



แผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยแม่โจ้
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554

คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยแม่โจ้

คำนำ

แผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ 2554 จัดทำขึ้นภายใต้แผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2553 – 2556) โดยเพื่อมุ่งให้บุคลากรทุกระดับและทุกสายงานของมหาวิทยาลัยได้รับการพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีขีดความสามารถในระดับนานาชาติและทำงานอย่างมีความสุข ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย มีความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติราชการที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด และครอบคลุมถึงเป้าหมาย แนวทางการดำเนินกิจกรรม และกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย ของปีงบประมาณ 2554 โดยข้อมูลที่ใช้ในการกำหนดแผนมาจากผลการประเมินการดำเนินงานของแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ปี 2553 รวมถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผลการประเมินตนเองของบุคลากรตามสมรรถนะที่มหาวิทยาลัยกำหนดจากกระบวนการจัดการความรู้ที่บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม ซึ่งทำให้ทราบช่องว่างของระดับมาตรฐานของสมรรถนะกับที่เป็นอยู่จริงของบุคลากร

การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ได้นำวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตามแผนกลยุทธ์ของการพัฒนาบุคลากร ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2553 – 2556) มาใช้ในการพัฒนาบุคลากรของปีงบประมาณ 2554 และครอบคลุมประเด็นยุทธศาสตร์ 5 มิติ ที่ ก.พ.ร.กำหนด ซึ่งโดยภาพรวมแล้วแผนพัฒนาดังกล่าวจะช่วยทุกหน่วยงานนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมโดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกันในการเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ในระดับชาติและนานาชาติ สนับสนุนให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคลากร ทั้งภายในและภายนอก เกิดการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน มีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใสตรวจสอบได้ และสร้างวัฒนธรรมขององค์กร ให้เกิดคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ยศราช)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้

ประธานคณะกรรมการพัฒนาบุคลากร

สารบัญ

	หน้า
วิสัยทัศน์การพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยแม่โจ้	1
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)	2
ประเด็นยุทธศาสตร์ใน 5 มิติ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์	7
แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)	10
แผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ปี 2554	12
โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ 2554	26

วิสัยทัศน์การพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยแม่โจ้

บุคลากรมีขีดความสามารถในระดับนานาชาติและทำงานอย่างมีความสุข

วัตถุประสงค์

- 1) เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ในระดับชาติและนานาชาติ
- 2) สนับสนุนให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคลากร ทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน
- 3) พัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ และมีความโปร่งใสตรวจสอบได้
- 4) เพื่อสร้างวัฒนธรรมขององค์กร ให้เกิดคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)

จุดแข็ง (Strength)

1. บุคลากรสายวิชาการมีความรู้ความเชี่ยวชาญในสายวิชาการเฉพาะทางสูง โดยเฉพาะทางด้านเกษตร 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. มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีการสร้างเครือข่ายร่วมกับสถาบันการศึกษาและภาคเอกชนทั้งในและต่างประเทศ ทั้งแบบเป็นทางการและแบบอัติ ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารมหาวิทยาลัย กับผู้นำของหน่วยงานอื่น ๆ ทำให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยเพิ่มช่องทางในการพัฒนาตนเอง เช่น การศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ การศึกษาดูงาน การฝึกปฏิบัติงานของบุคลากรและนักศึกษา การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการทำงานวิจัยหรือการ

ทดลองวิจัยเพื่อผลิตผลงานทางวิชาการกับบริษัทเอกชนชั้นนำ (บริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์ บริษัทสหพาร์มจำกัด บริษัทเบทาโกรจำกัด บริษัทชันสวีทจำกัด) เป็นต้น

6. มหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็นองค์กรขนาดใหญ่มากนักแต่มีประวัติศาสตร์ที่น่าภาคภูมิใจอันยาวนาน ทำให้มีวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันตามคติหลัก “งานหนักไม่เคยฆ่าคน” มีความสัมพันธ์ที่อบอุ่นเอื้อเฟื้อแผ่แบบครอบครัว บุคลากรส่วนใหญ่มีความสนิทสนมและรู้จักกันเป็นอย่างดี ทำให้เกิดความยืดหยุ่นในการบริหารงานเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากร เกิดมีระบบพี่เลี้ยง การสอนงาน การแบ่งปันและถ่ายทอดความรู้ ทำให้กระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพ

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

8. มหาวิทยาลัยมีระบบช่องทางการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การรับฟังข้อเสนอแนะของบุคลากรผ่านสภาคณาจารย์และสภาข้าราชการและลูกจ้าง การให้ความสำคัญของจรรยาบรรณวิชาชีพและการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง มีการจัดทำกล่องรับฟังความคิดเห็น สายตรงอธิการบดี และสายตรงคณบดี เป็นต้น

จุดอ่อน (Weakness)

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

2. สมรรถนะของบุคลากรส่วนใหญ่ยังอยู่ในระดับต่ำกว่ามาตรฐานที่มหาวิทยาลัยกำหนด จากการทำมหาวิทยาลัยได้กำหนดสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยเพื่อให้สอดคล้องกับมุ่งสู่วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย โดยแบ่งออกเป็นสมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำกลุ่มงาน และสมรรถนะของผู้บริหารนั้น ผลการประเมินสมรรถนะเบื้องต้นของบุคลากรของมหาวิทยาลัยพบว่า สมรรถนะของบุคลากรบางด้านยังไม่ถึงเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดเป็นจำนวนมาก แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนงานเพื่อพัฒนาบุคลากรต่อไป

3. ระบบการบริหารบุคคลของมหาวิทยาลัยยังไม่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้บุคลากรขาดการพัฒนาตนเองและนำพามหาวิทยาลัยไปสู่ระดับสากลตามวิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยกำหนด อาทิเช่น ไม่มีระบบการคัดเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงานหรือการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เที่ยงตรง ไม่มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ประกอบการให้ความดีความชอบหรือการให้คุณให้โทษ การคัดเลือกบุคลากรไม่คำนึงถึงตำแหน่งหรือความสามารถ ไม่สามารถดึงดูดผู้มีศักยภาพสูงมาเป็นบุคลากรสายวิชาการในสาขาขาดแคลน และการที่ไม่สามารถจูงใจให้บุคลากรสายวิชาการมีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น รวมทั้งไม่สามารถจูงใจและรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าไว้ได้

4. การขาดจิตสำนึกร่วมในการพัฒนาตนเองเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร บุคลากรบางส่วนยังขาดจิตสำนึกในการเป็นเจ้าของมหาวิทยาลัย ไม่พยายามปฏิบัติงานหรือทำความเข้าใจในวัฒนธรรมการทำงานแบบที่มุ่งงาน ขาดความพยายามในอันที่จะมุ่งสู่วิสัยทัศน์มหาวิทยาลัย โดยที่มหาวิทยาลัยยังไม่มียุทธศาสตร์ที่จะให้มีระบบการประเมินผลปฏิบัติงานเพื่อให้มีการลงโทษหรือออกจากราชการ และบุคลากรบางส่วนยังยึดติดกับผลประโยชน์ของตนเองและหน่วยงาน

5. มหาวิทยาลัยยังไม่มีรูปแบบที่ชัดเจนในการเตรียมตัวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับซึ่งเป็นระบบที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ การที่ยังไม่มีรูปแบบการเตรียมตัวที่ชัดเจนดังกล่าวจึงทำให้เกิดความล่าช้าในการสร้างบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการปรับตัวเพื่อเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพของบุคลากรทุกระดับในมหาวิทยาลัย

6. หน่วยงานที่รับผิดชอบงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยตรงขาดผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ส่งผลให้ไม่มีการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรในเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพที่จะพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่มาจากภายนอกได้ ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของบุคลากรที่จะตอบสนองต่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัย

7. บุคลากรสายวิชาการที่มีตำแหน่งทางวิชาการขาดการสร้างผลงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากมหาวิทยาลัยยังขาดนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในการติดตามและประเมินผล รวมทั้งขาดมาตรการการลงโทษที่เด็ดขาด

8. ขาดนโยบายและระบบในการพัฒนาบัณฑิตที่จบจากมหาวิทยาลัยที่มีผลการเรียนดี มีความสามารถโดดเด่น โดยให้การสนับสนุนทุนการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นแล้วบรรจุเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัย

สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)

โอกาส (Opportunity)

1. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐบาลจังหวัดเชียงใหม่ได้กำหนดเป้าประสงค์หลักคือชุมชนเข้มแข็ง สังคมน่าอยู่ เศรษฐกิจยั่งยืน การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ดังกล่าวกำหนดให้มีการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายทั้งภาคประชาชนและหน่วยงานของรัฐ ดังนั้น บุคลากรของมหาวิทยาลัยแม่โจ้จึงมีโอกาสได้พัฒนาตนเอง พัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรม ที่เกิดจากบุคลากรของมหาวิทยาลัยในรูปแบบของโครงการสนองยุทธศาสตร์จังหวัด

2. นโยบายของรัฐบาลชุดปัจจุบันได้กำหนดพันธกิจให้มีการพัฒนาประชาธิปไตยและระบบการเมืองให้มีความมั่นคงในการปฏิบัติตามกฎหมายและบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นที่ยอมรับของสากล นโยบายดังกล่าวส่งผลให้เกิดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรโดยยึดหลักประชาธิปไตยและการออกกระเป๋ายที่สามารถรองรับการดำเนินงานและมีการใช้ระเบียบอย่างเสมอภาค

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

4. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ได้กำหนดพันธกิจไว้ว่า การพัฒนาคนให้มีคุณภาพพร้อมคุณธรรมและรอบรู้อย่างแท้จริง และการพัฒนาระบบการบริหารจัดการประเทศให้เกิดธรรมาภิบาลภายใต้ระบอบประชาธิปไตยที่มีองค์พระมหากษัตริย์เป็นประมุข จึงทำให้มหาวิทยาลัยต้องสร้างระบบและแนวทางที่เป็นรูปธรรมด้านการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยและอย่างเป็นธรรมาภิบาล

อุปสรรค (Threat)

1. ภาวะการณ์แข่งขันที่สูงขึ้นระหว่างสถาบันการศึกษาของรัฐกับของเอกชนและมหาวิทยาลัยจากต่างประเทศ ส่งผลให้เกิดการแข่งขันในการดึงดูดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถไปอยู่ในหน่วยงานของตนที่ให้ค่าตอบแทนที่สูงกว่ามาตรฐานของสถาบันการศึกษาของรัฐ ทำให้ไม่สามารถรักษาคณบดีมีความรู้ไว้ในองค์กรได้
2. ภาครัฐมีนโยบายลดงบประมาณอันเนื่องมาจากสภาวะเศรษฐกิจโลกตกต่ำและส่งผลกระทบต่อการบริหารงบประมาณของประเทศ ทำให้มหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณลดลง การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยจึงไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย เช่น การลดลงของงบประมาณในการจัดหาครุภัณฑ์ที่จำเป็นต่อการเรียน การสอน หรือการวิจัย เป็นต้น
3. มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีที่ตั้งอยู่ในภูมิภาคที่ห่างไกลจากเมืองหลวงของประเทศ ทำให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและอยู่ในภูมิภาคอื่นไม่เลือกที่จะมาเข้ารับราชการในมหาวิทยาลัย เนื่องจากเกรงว่าจะไม่มีความสะดวก หรืออาจเลือกเข้าบรรจุทำงานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่มีความเข้มข้นด้านการวิจัยมากกว่า
4. ภาครัฐมีนโยบายด้านการประกันคุณภาพการศึกษาและการบริหารงานบุคคลที่ไม่แน่นอน ไม่เป็นเอกภาพ และมีการเปลี่ยนแปลงทุกปี ทำให้บุคลากรทุกระดับเสียเวลาไปกับการดำเนินงานทางด้านเอกสาร ส่งผลให้การปฏิบัติงานเพื่อบริหารงานตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัยขาดประสิทธิภาพ ตัวอย่างเช่น การยกเลิก Blue Print for Change ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของ สกอ. ของ สมศ. และของ กพร. ที่ไม่สอดคล้องกัน และรวมทั้งการเปลี่ยนจากการบริหารงานระบบซีมาเป็นการบริหารงานระบบแท่ง เป็นต้น

ประเด็นยุทธศาสตร์ใน 5 มิติ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์

มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ เป็นมิติของการจัดทำแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย

เป้าประสงค์	กลยุทธ์
<ol style="list-style-type: none"> 1. เพื่อให้บุคลากรมีขีดความสามารถและมาตรฐานการปฏิบัติงานในระดับสูงตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย 2. เพื่อสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเป็นแบบอย่างที่ดี 	<ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรด้วย Competency Model 2. เสวนามุ่งสู่ความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานด้วยวิสัยทัศน์ 3. ส่งเสริมและสนับสนุนการเพิ่มคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการ 4. จัดทำหลักสูตรพัฒนาผู้บริหาร 5. ประกาศเกียรติคุณผู้บริหารมืออาชีพ 6. จัดตั้งหน่วยงานบริหารยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร

มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นมิติที่เน้นกิจกรรมและกระบวนการของการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย ให้เกิดความคุ้มค่า มีการนำระบบสารสนเทศการจัดการข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลมาใช้เกิดประโยชน์สูงสุด

เป้าประสงค์	กลยุทธ์
<ol style="list-style-type: none"> 1. เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล 2. เพื่อให้มีการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนและตัดสินใจในการบริหารทรัพยากรบุคคล 3. เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในการทำงาน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การวางแผนและบริหารกำลังคน 2. การปรับปรุงระบบสรรหา คัดเลือกและรักษาบุคลากร 3. การค้นหาและบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีขีดความสามารถสูง 4. พัฒนาระบบความเชื่อมโยงของฐานข้อมูลที่มีอยู่กับการนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร 5. สนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าตามเส้นทางในการทำงาน

มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นมิติที่เน้นการธำรงรักษาบุคลากรให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และเกิดการเรียนรู้ในองค์กร

เป้าประสงค์	กลยุทธ์
<ol style="list-style-type: none"> 1. เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีชีวิต 2. เพื่อให้มีระบบติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในรูปแบบการบริหารผลงาน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนาระบบการจัดการความรู้เพื่อตอบสนองต่อประเด็นยุทธศาสตร์ 2. จัดการความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เน้นมิติของจิตวิญญาณ 3. พัฒนาคัลังความรู้โดยเน้นที่ความรู้เพื่อใช้ในงาน (Working knowledge) และความรู้เพื่อให้เกิดนวัตกรรม (Innovation) 4. พัฒนาระบบติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร 5. สนับสนุนให้เกิดความเชื่อมโยงผลงานของบุคลากรกับผลสำเร็จของการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นมิติที่เน้นการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างโปร่งใส เป็นธรรม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน เกิดความภาคภูมิใจกับมหาวิทยาลัย

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




มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน เป็นมิติที่เน้นให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร และบุคลากรกับผู้บริหาร การจัดทำระบบสวัสดิการ เพื่อให้บุคลากรมีความสมดุลทั้งคุณภาพชีวิตและหน้าที่การงาน



เป้าประสงค์	กลยุทธ์
<ol style="list-style-type: none"> 1. การธำรง รักษา บุคลากรคุณภาพที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจของมหาวิทยาลัย 2. การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. สสำรวจความต้องการจำเป็นของคุณภาพชีวิตต่อระบบการทำงานของบุคลากร ในการจัดสวัสดิการ 2. การกำหนดปัจจัยในการปรับปรุงความพอใจ ความพึงพอใจ 3. เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย 4. การจัดสวัสดิการที่เอื้อต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 5. พัฒนาระบบการยกย่อง ชมเชย ให้สอดคล้องกับประสิทธิภาพการทำงาน 6. การสนับสนุนทีมงานที่มีศักยภาพสนองตอบยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย

จากประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง 5 มิติ และการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ของมหาวิทยาลัย จะต้องมีการสื่อสารทำความเข้าใจและนำไปปฏิบัติ ถ่ายทอดลงสู่แผนงาน/โครงการหรือกิจกรรม เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ในแต่ละปีของแผนปฏิบัติการจะมีการประเมินผลความสำเร็จของแผนปฏิบัติการเพื่อนำผลไปปรับปรุงแผนในปีต่อไป นอกจากนี้ยังมีตัวชี้วัดในการดำเนินตามแผนของปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 จำนวน 12 ตัวชี้วัด เพื่อให้บุคลากรมีการทำงานเชิงรุก และมีส่วนร่วมในการกำหนดว่า **“บุคลากรมีขีดความสามารถในระดับนานาชาติและทำงานอย่างมีความสุข”** ตามแผนกลยุทธ์ของการพัฒนาบุคลากร ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2553 – 2556)

แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

วิสัยทัศน์ : บุคลากรมีขีดความสามารถในระดับนานาชาติและทำงานอย่างมีความสุข

1. มิติความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์			
เป้าประสงค์ 1.1 เพื่อให้บุคลากรมีขีดความสามารถและมาตรฐานการปฏิบัติงานในระดับสูงตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย			1.2 เพื่อสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเป็นแบบอย่างที่ดี
กลยุทธ์ 1.1.1 เสวนามุ่งสู่ความสำเร็จด้วยวิสัยทัศน์ 1.1.2 พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรด้วย Competency Model 1.1.3 ส่งเสริมและสนับสนุนการเพิ่มคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการ 1.1.4 ส่งเสริมและสนับสนุน อ.ประจำ และบุคลากรสายสนับสนุนให้มีวุฒิ ป.เอก เพิ่มขึ้น			1.2.1 จัดทำหลักสูตรพัฒนาผู้บริหาร 1.2.2 ประกาศเกียรติคุณผู้บริหารมืออาชีพ 1.2.3 จัดตั้งหน่วยงานที่ทำหน้าที่ดูแลงานการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
2. มิติประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล			
เป้าประสงค์ 2.1 เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล			2.2 เพื่อให้มีการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนและตัดสินใจในการบริหารทรัพยากรบุคคล
กลยุทธ์ 2.1.1 การวางแผนและบริหารกำลังคน 2.1.2 การปรับปรุงระบบสรรหาคัดเลือกและรักษาบุคลากร 2.1.3 การค้นหาและบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีขีดความสามารถสูง			2.3 เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในการทำงาน
			2.2.1 พัฒนาระบบความเชื่อมโยงของฐานข้อมูลที่มีอยู่กับการนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร
			2.3.1 สนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าตามเส้นทางในการทำงาน ตามระยะเวลาที่กำหนดในแผนการพัฒนาดตนเอง (IDP)
3. มิติประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล			
เป้าประสงค์ 3.1 เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีชีวิต			3.2 เพื่อให้มีระบบติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในรูปแบบการบริหารผลงาน (PMS)
กลยุทธ์ 3.1.1 พัฒนาระบบการจัดการความรู้เพื่อตอบสนองต่อประเด็นยุทธศาสตร์ 3.1.2 จัดการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เน้นมิติของจิตวิญญาณ (Spiritual focus) 3.1.3 พัฒนาคัลังความรู้โดยเน้นที่ความรู้เพื่อใช้ในงาน (Working knowledge) และความรู้เพื่อให้เกิดนวัตกรรม (Innovation)			3.2.1 พัฒนาระบบติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ในรูปแบบการบริหารผลงาน (PMS) และนำไปสู่การปฏิบัติ 3.2.2. สนับสนุนให้เกิดความเชื่อมโยงผลงานของบุคลากรกับผลสำเร็จของการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

4. มิติตามพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล		
เป้าประสงค์ 4.1 เพื่อให้เกิดความโปร่งใส และเป็นธรรม ในการบริหารงานบุคลากร		
กลยุทธ์ 4.1.1 พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย โดยเน้นความโปร่งใส และเปิดเผย ทุกกระบวนการ 4.1.2 จัดให้มีช่องทางการร้องเรียนในเรื่องความโปร่งใส และเป็นธรรม ในการบริหารงานบุคลากรที่หลากหลาย		
5. มิติตามคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน		
เป้าประสงค์ 5.1 เพื่อธำรง รักษา บุคลากรคุณภาพที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจของมหาวิทยาลัย	5.2 เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน	
กลยุทธ์ 5.1.1 สำรวจความต้องการจำเป็นของคุณภาพชีวิตต่อระบบการทำงานของบุคลากร ในการจัดสวัสดิการ 5.1.2 เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย	5.2.1 การจัดสวัสดิการที่เอื้อต่อการสร้างแรงจูงใจ 5.2.2 เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากร ภายในมหาวิทยาลัย 5.2.3 พัฒนาระบบการยกย่องชมเชยให้สอดคล้องกับประสิทธิภาพการทำงาน	

แผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ปี 2554

มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

ประเด็น ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ปี	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	ปี
			54				54
1. การบริหาร ทรัพยากร บุคคลเพื่อ รองรับวิสัยทัศน์ ของ มหาวิทยาลัย	1. เพื่อให้บุคลากรมี ขีดความสามารถ และมาตรฐานการ ปฏิบัติงานใน ระดับสูงตอบสนอง ต่อวิสัยทัศน์ของ มหาวิทยาลัย	1.1 ร้อยละของบุคลากรที่ ได้รับการพัฒนาขีด ความสามารถตาม มาตรฐานที่กำหนด	70	1.1.1 เสวนามุ่งสู่ความสำเร็จด้วย วิสัยทัศน์	1.1.1.1 โครงการเสวนามุ่งสู่ความสำเร็จ ด้วยวิสัยทัศน์ (ทุกระดับ)	กองแผนงาน	/
				1.1.2 พัฒนาขีดความสามารถ บุคลากรด้วย Competency Model	1.1.2.1 โครงการพัฒนาขีดความสามารถ บุคลากรตามสายงาน (เพิ่มกิจกรรมย่อย ตามสายงาน)	กองการเจ้าหน้าที่ คณะ/สำนัก	/
		36	1.2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการเพิ่ม คุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการ	1.2.1.1 กิจกรรมสร้างชุมชนปฏิบัติของการ เข้าสู่ตำแหน่งวิชาการ 3 กลุ่ม (ผศ./รศ./ศ.)	กองการเจ้าหน้าที่ คณะ/สำนัก/สนง. สภา	/	
		34	1.3 ร้อยละของอาจารย์ ประจำและบุคลากรสาย สนับสนุนที่มีวุฒิปริญญา เอกเพิ่มขึ้น	1.3.1 ส่งเสริมและสนับสนุนอาจารย์ ประจำและบุคลากรสายสนับสนุนให้มี วุฒิปริญญาเอกเพิ่มขึ้น	1.3.1.1 กิจกรรมสร้างชุมชนปฏิบัติของสาย สนับสนุน 2 กลุ่ม (ชำนาญการ , เชี่ยวชาญ)	กองการเจ้าหน้าที่ คณะ/สำนัก	/
					1.3.1.2 จัดทำฐานข้อมูลแหล่งทุนศึกษาต่อ การอบรม ทั้งในและต่างประเทศ	กองการเจ้าหน้าที่/ กองวิเทศสัมพันธ์	/

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ปี	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	ปี
			54				54
	2. เพื่อสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเป็นแบบอย่างที่ดี	2.1 ร้อยละของผู้บริหารระดับสูงที่ผ่านการอบรมในหลักสูตรที่กำหนด	4	1.2.1 จัดทำหลักสูตรพัฒนาผู้บริหาร	1.2.1.1 โครงการหลักสูตรระดับปริญญาเอกสำหรับบุคลากร (หลักสูตรบริหารการศึกษ , หลักสูตรนิเทศและพัฒนาหลักสูตร)	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	/
					1.2.1.2 โครงการอบรมผู้บริหารตามเกณฑ์ กพอ.	กองการเจ้าหน้าที่	/
					1.2.1.3 โครงการเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility)	ผู้บริหารระดับสูง	/
				1.2.2 ประกาศเกียรติคุณผู้บริหารมืออาชีพ	1.2.2.1 ประกาศเกียรติคุณผู้บริหารมืออาชีพ(ภายใต้โครงการแม่ใจพัฒนาคุณภาพ) - จัดทำเกณฑ์การประเมิน , จัดงานวันประกาศเกียรติคุณ	คณะกรรมการประเมินผู้บริหาร/กองกลาง	/
				1.2.3 จัดตั้งหน่วยงานที่ทำหน้าที่ดูแลงานการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	1.2.3.1 แต่งตั้งคณะทำงานศึกษาโครงสร้างหน่วยงานและจัดอัตรากำลังเพื่อรองรับภารกิจ	คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร	/
				10 แผนงาน/โครงการ			

มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประเด็น ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ปี	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	ปี
			54				54
2. ประสิทธิภาพ ของกระบวนการ บริหารทรัพยากร บุคคล	1. เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าใน กระบวนการบริหารทรัพยากร บุคคล	2.1 ระดับ ความสำเร็จใน กระบวนการ บริหารงานบุคคล	4	2.1.1 การวางแผนและ บริหารกำลังคน	2.1.1.1 การจัดทำกรอบอัตรากำลังที่สอดคล้อง กับภารกิจและหน่วยงานในมหาวิทยาลัย	ผู้บริหาร/ คณะกรรมการ พัฒนาบุคลากร	/
				2.1.2 การปรับปรุงระบบ สรรหาคัดเลือกและรักษา บุคลากร	2.1.2.1 จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในระบบสรรหา คัดเลือก และรักษาบุคลากร	กองการ เจ้าหน้าที่	/
					2.1.2.2 เผยแพร่และให้ความรู้ นโยบายการ บริหารงานบุคคล และคู่มือการปฏิบัติงานตาม ขั้นตอนกระบวนการบริหารงานบุคคล	กองการ เจ้าหน้าที่	/
					2.1.2.3 จัดทำระบบติดตามการดำเนินงานตาม คู่มือการปฏิบัติงาน	กองการ เจ้าหน้าที่	/
					2.1.2.4 ศึกษาวิจัยประเมินผลการนำระบบการ บริหารงานบุคคลเพื่อปรับปรุงการทำงานในปี ต่อไป	งานวิจัยสถาบัน กองแผนงาน	/

ประเด็น ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ปี	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	ปี
			54				54
2. เพื่อให้มีการนำข้อมูล สารสนเทศมาใช้ในการวางแผน และตัดสินใจในการบริหาร ทรัพยากรบุคคล	2.2 ระดับ ความสำเร็จในการ ใช้ระบบฐานข้อมูล เพื่อการวางแผนและ ตัดสินใจ	5	2.1.3 การค้นหาและ บริหารทรัพยากรบุคคลที่ มีขีดความสามารถสูง	2.1.3.1 การวิเคราะห์การประเมินบุคลากรตาม Competency model	กองการ เจ้าหน้าที่	/	
			4				2.2.1 พัฒนาระบบความ เชื่อมโยงของฐานข้อมูลที่มี อยู่กับการนำไปใช้ในการ พัฒนาบุคลากร
			2.2.1.1 โครงการจัดทำระบบฐานข้อมูลประเมิน ขีดความสามารถบุคลากร บนระบบเครือข่าย (กิจกรรมจัดทำและพัฒนาระบบ อบรมผู้ใช้ และ ประเมินผล)	กองการ เจ้าหน้าที่/ศูนย์ เทคโนโลยี สารสนเทศ	/		
				2.2.1.2 โครงการเชื่อมระบบฐานข้อมูลประเมิน ขีดความสามารถของบุคลากร กับระบบ MIS	กองการ เจ้าหน้าที่/ศูนย์ เทคโนโลยี สารสนเทศ	/	

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ปี	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	ปี
			54				54
	3 เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในการทำงาน	2.3 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในการทำงาน	80	2.3.1 สนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าตามเส้นทางในการทำงานตามระยะเวลาที่กำหนดในแผนการพัฒนาตนเอง (IDP)	2.3.1.1 จัดทำการประเมินความต้องการจำเป็น Need Assessment ของแผน IDP ระดับคณะ - ให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเอง ให้ครบถ้วน	กองการเจ้าหน้าที่/ คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร	/
					2.3.1.2 สังเคราะห์การประเมินความต้องการจำเป็น (Need Assessment) ของแผน IDP ระดับมหาวิทยาลัย	คณะกรรมการพัฒนาสมรรถนะฯ	/
					2.3.1.3 สนับสนุนการดำเนินงานให้บุคลากรมีความก้าวหน้าตามเส้นทางในการทำงาน ตามระยะเวลาที่กำหนดในแผนการพัฒนาตนเอง (IDP)	คณะทำงานจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งใหม่ และจัดทำเส้นทาง	/
					2.3.1.4 จัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งใหม่ เพื่อจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path)	ความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path)	/
					2.3.1.5 พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมกิจกรรมพัฒนาที่สอดคล้องกับ Competency Level	คณะกรรมการพัฒนาสมรรถนะฯ	/
					14 แผนงาน/โครงการ		

มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ปี	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	ปี
			54				54
3. การจัดการความรู้ที่ตอบสนองต่อประเด็นยุทธศาสตร์	1. เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีชีวิต	3.1 ระดับความสำเร็จในการจัดการความรู้	4	3.1.1 พัฒนาระบบการจัดการความรู้เพื่อตอบสนองต่อประเด็นยุทธศาสตร์	3.1.1.1 โครงการจัดการความรู้เพื่อตอบสนองต่อประเด็นยุทธศาสตร์ : กิจกรรมค้นหา สร้าง และแสวงหาความรู้ในองค์กรเพื่อจัดทำแผนการจัดการความรู้ประจำปี , กิจกรรมให้ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานมีการสื่อสารในประเด็นการจัดการความรู้ต่อประชาคมในมหาวิทยาลัย , กิจกรรมการจัดการความรู้และพัฒนาระบบฐานความรู้ , กิจกรรมการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ , กิจกรรมสร้าง ส่งเสริม และพัฒนาชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice: CoPs) , กิจกรรมการถอดบทเรียนการจัดการความรู้เพื่อสร้างคลังความรู้ , กิจกรรมการมอบรางวัลบุคลากร/ ชุมชนนักปฏิบัติ/ หน่วยงานที่มีการจัดการความรู้ที่ดีในรอบปี	คณะกรรมการจัดการความรู้/ คณะ/ สำนัก	/
					3.1.1.2 สร้างเครือข่ายการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรระหว่างหน่วยงานให้เป็นทีมงานที่มีคุณภาพ	คณะทำงานพัฒนาสมรรถนะ	/

ประเด็น ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ปี	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	ปี
			54				54
				3.1.2 จัดการความรู้และ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เน้นมิติ ของจิตวิญญาณ (Spiritual focus)	3.1.2.1 โครงการส่งเสริมบรรยากาศที่ดีและสัมพันธภาพ ที่เหมาะสมของบุคลากรในองค์กร	คณะ/สำนัก	/
					3.1.2.2 โครงการสุนทรียสนทนาเพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ ดีในหน่วยงาน/สำนัก	คณะกรรมการ จัดการความรู้	/
				3.1.3 พัฒนาคล้งความรู้ โดยเน้นที่ความรู้เพื่อใช้ใน งาน (Working knowledge) และความรู้เพื่อให้เกิด นวัตกรรม (Innovation)	3.1.3.1 โครงการการวิเคราะห์และถอดบทเรียน กระบวนการนำองค์ความรู้ไปใช้ในทุกระดับ	คณะกรรมการ จัดการความรู้/ คณะ/สำนัก	/

ประเด็น ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ปี	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	ปี
			54				54
	2. เพื่อให้มีระบบติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในรูปแบบการบริหารผลงาน (PMS)	3.2 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานตามรูปแบบการบริหารผลงาน (PMS)	85	3.2.1 พัฒนาระบบติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ในรูปแบบการบริหารผลงาน (PMS) และนำไปสู่การปฏิบัติ	3.2.1.1 โครงการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร : กิจกรรม การกำหนดตัวชี้วัด ผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน , การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานร่วมกัน เช่น MBO (management by objective) การบริหารตามวัตถุประสงค์ IPP , การจัดตั้งคณะกรรมการพิจารณากลับกรองผลการประเมิน , การจัดทำหลักเกณฑ์การประเมินและเปิดเผย , การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล โดยเชื่อมความสำเร็จของบุคลากรกับผลสำเร็จขององค์กร	กองการเจ้าหน้าที่	/
				3.2.2. สนับสนุนให้เกิดความเชื่อมโยงผลงานของบุคลากรกับผลสำเร็จของการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย	3.2.2.1 โครงการยกย่องชมเชย ให้รางวัลบุคลากรประจำปี	ผู้บริหาร/คณะ/สำนัก/กองการเจ้าหน้าที่	/
					3.2.2.2 โครงการพัฒนาช่องทางการสื่อสารและการประสานงานที่ดี รวมถึงการประชาสัมพันธ์ข่าวสารที่เป็นประโยชน์ เช่น นโยบาย เป้าหมายการดำเนินงาน ประจำปี ตลอดจนกิจกรรมการปรับปรุงผลงานของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง	คณะกรรมการประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัย	/

ประเด็น ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ปี	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	ปี
			54				54
					3.2.2.3 โครงการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง (Talent team) เพื่อให้มีผลสำเร็จตามพันธกิจในเชิงประจักษ์	คณะกรรมการ พัฒนาบุคลากร/ คณะทำงานพัฒนา สมรรถนะ ฯ	/
					9 แผนงาน/โครงการ		

มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประเด็น ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ปี	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	ปี	
			54				54	
4. การบริหาร ทรัพยากรบุคคลอย่าง เป็นระบบและมี คุณธรรม	1. เพื่อให้เกิดความ โปร่งใส และเป็น ธรรม ในการ บริหารงานบุคคล	4.1 ร้อยละความพึง พอใจในระบบการ บริหารทรัพยากร บุคคลในระดับดีขึ้น ไป	80	4.1.1 พัฒนาระบบการ บริหารงานบุคคลของ มหาวิทยาลัย โดยเน้นความ โปร่งใส และเปิดเผย ทุก กระบวนการ	4.1.1.1 จัดทำแนวปฏิบัติการบริหารงานบุคคล ตั้งแต่การรับเข้า การรักษา การจูงใจ การ มอบหมายงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน	คณะกรรมการ บริหารบุคคล มหาวิทยาลัย (กบม.)	/	
					4.1.1.2 พัฒนาขีดความสามารถของผู้บริหารใน ด้านความคุ้มค่า ความโปร่งใส การมีวิสัยทัศน์ ร่วมและการตรวจสอบ(อบรมผู้บริหารทุก ระดับ)	คณะกรรมการ พัฒนาสมรรถนะ ฯ	/	
					4.1.2 จัดให้มีช่องทางการ ร้องเรียนในเรื่องความโปร่งใส และเป็นธรรม ในการ บริหารงานบุคคลที่ หลากหลาย	4.1.2.1 สนับสนุนให้ทุกหน่วยงานจัดทำช่องทาง การรับฟังข้อคิดเห็นของบุคลากรหรือผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย เช่น การจัดทำตู้รับข้อคิดเห็น , สาย ตรงผู้บริหาร , ข่าว , เว็บไซต์ เป็นต้น	คณะ/สำนัก/ทุก หน่วยงาน	/
					4.1.2.2 จัดทำแบบสำรวจความพึงพอใจของ ผู้รับบริการ	คณะ/สำนัก/ทุก หน่วยงาน	/	
4 แผนงาน/โครงการ								

มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ปี	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	ปี
			54				54
5. การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	1. เพื่อธำรง รักษา บุคลากรคุณภาพที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจของมหาวิทยาลัย	5.1 ร้อยละของบุคลากรที่พึงพอใจต่อการจัดสวัสดิการของมหาวิทยาลัย	75	5.1.1 สํารวจความต้องการจำเป็นของคุณภาพชีวิตต่อระบบการทำงานของบุคลากร ในการจัดสวัสดิการ	5.1.1.1 โครงการสำรวจและสังเคราะห์ความต้องการจำเป็นของบุคลากรในการทำงาน	คณะ/สำนัก/ ทุกหน่วยงาน	/
					5.1.1.2 โครงการประเมินความพึงพอใจในการทำงานและสภาพแวดล้อม	คณะ/สำนัก/ ทุกหน่วยงาน	/
					5.1.2.1 การวิเคราะห์และปรับปรุงปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก	คณะ/สำนัก/ ทุกหน่วยงาน	/
					5.1.3.1 โครงการประกวดทีมงานคุณภาพที่สนองตอบยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย	ผู้เชี่ยวชาญสายวิชาการ, สายสนับสนุน	/
2. เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน	5.2 ร้อยละของบุคลากรที่ลาออก/ ย้ายงานก่อนเกษียณอายุ	5	5.2.1 การจัดสวัสดิการที่เอื้อต่อการสร้างแรงจูงใจ	5.2.1.1 โครงการตรวจสุขภาพประจำปี	กองกิจการนักศึกษา	/	

ประเด็น ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ปี	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	ปี
			54				54
			.		5.2.1.2 โครงการพัฒนากองทุนสำรองเลี้ยงชีพแก่บุคลากร	กองการเจ้าหน้าที่/ กองคลัง/สภา คณาจารย์/สภา ข้าราชการและ ลูกจ้าง	/
					5.2.1.3 จัดสรรที่พักอาศัยให้แก่บุคลากรที่ไม่มีภูมิลำเนาในบริเวณมหาวิทยาลัย	กองอาคารและ สถานที่	/
					5.2.1.4 จัดศูนย์นันทนาการสำหรับบุคลากร	สโมสรข้าราชการ	/
			5.2.2 เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย	5.2.2.1 โครงการแข่งขันกีฬาบุคลากรแม่ใจสัมพันธ์	สโมสรข้าราชการ	/	
				5.2.2.2 โครงการรดน้ำดำหัว เนื่องในวัน สงกรานต์	กองกลาง / คณะ / สำนัก	/	
				5.2.2.3 งานเลี้ยงส่งท้ายปีเก่า และต้อนรับปี ใหม่	กองกลาง / คณะ / สำนัก	/	

ประเด็น ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ปี	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	ปี
			54				54
					5.2.2.4 โครงการอบรมเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ ร่วมในการบริหารจัดการ.แม่ใจ (Shared vision) แก่พนักงานบรรจุใหม่	กองการเจ้าหน้าที่	
				5.2.3 พัฒนาระบบการยกย่อง ชมเชยให้สอดคล้องกับ ประสิทธิภาพการทำงาน	5.2.3.1 โครงการประกาศเกียรติคุณ บุคลากรดีเด่น	ผู้บริหาร/กองการ เจ้าหน้าที่/สภา อาจารย์/สภา ข้าราชการและ ลูกจ้าง	/
					5.2.3.2 โครงการอาจารย์ตัวอย่างประจำปี	สภาคณาจารย์	/
					3.2.3.3 โครงการจัดงานเกษียณอายุ ราชการ	กองการเจ้าหน้าที่	/
					15 แผนงาน/โครงการ		

สรุปแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ปี 2554 ตามมิติ

มิติที่ 1	ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	จำนวน	10	โครงการ
มิติที่ 2	ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล	จำนวน	14	โครงการ
มิติที่ 3	ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล	จำนวน	9	โครงการ
มิติที่ 4	ความพร้อมรับมือตชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	จำนวน	4	โครงการ
มิติที่ 5	คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	จำนวน	15	โครงการ
รวมทั้งสิ้น			52	โครงการ

โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ 2554

ลำดับที่	โครงการ	งบประมาณที่ได้รับจัดสรร	ผู้รับผิดชอบ
มติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์			
1	กำหนดมาตรฐานการจูงใจสำหรับอาจารย์ที่สามารถสอนเป็นภาษาต่างประเทศ	28,000	คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร
2	โครงการอบรมหลักสูตรระยะสั้นเพื่อพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสายวิชาการ	18,000	คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร
3	โครงการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ	50,000	คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร
4	โครงการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	50,000	คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร
มติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล			
1	กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายวิชาการตามความถนัด	13,000	คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร
2	กำหนดมาตรการที่ยืดหยุ่นในการรับอาจารย์ปริญญาเอก	4,000	กองการเจ้าหน้าที่
3	ปรับปรุงระเบียบการคัดสรรผู้บริหารให้เอื้อต่อการได้มาซึ่งผู้บริหารมืออาชีพ และประเมินผล การปฏิบัติงานของผู้บริหารมหาวิทยาลัยทุกระดับ	10,000	คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร
4	โครงการสร้างความเข้าใจแก่ผู้บริหารและบุคลากรด้านการประเมินผลการปฏิบัติราชการแนว ใหม่	6,400	กองการเจ้าหน้าที่

โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ 2554

ลำดับที่	โครงการ	งบประมาณที่ได้รับจัดสรร	ผู้รับผิดชอบ
มติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล			
1	จัดทำแผนการจัดการความรู้ ประจำปี 2554 ตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	150,000	คณะกรรมการจัดการความรู้
2	โครงการพัฒนาผู้บริหารของมหาวิทยาลัย	300,000	กองแผนงาน
มติที่ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล			
1	จัดทำระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกสายงานและการให้รางวัลใจแก่บุคลากรที่ครอบคลุมทั้งด้านประสิทธิผลและสมรรถนะของบุคลากร	10,000	กองการเจ้าหน้าที่