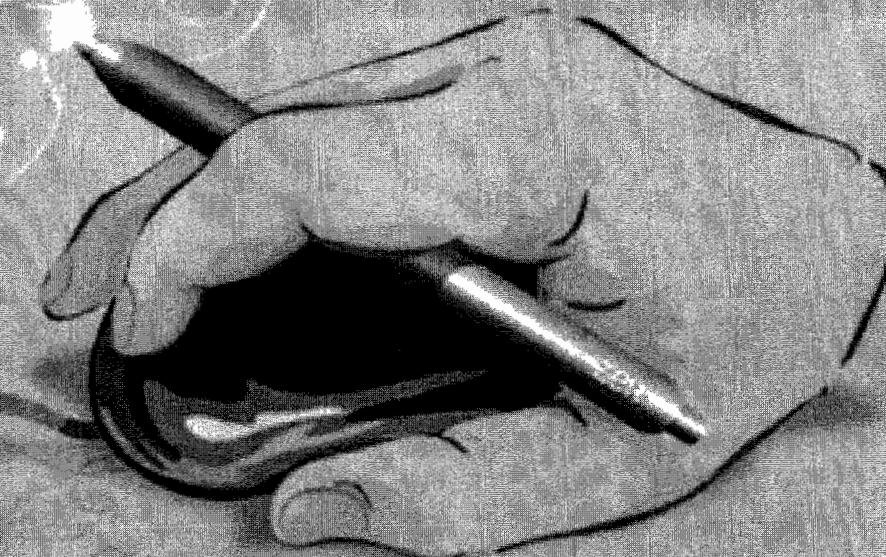
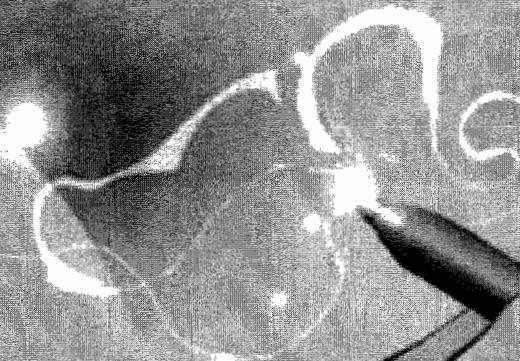


แผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยแม่โจ้

ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๕๓-๒๕๕๗)



จัดทำโดย
คณะกรรมการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยแม่โจ้



คำนำ

แผนพัฒนานักศึกษากรมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2553-2556 จัดทำขึ้นเพื่อมุ่งให้นักศึกษากรทุกระดับและทุกสายงานของมหาวิทยาลัยได้รับการพัฒนา ตนเองให้เป็นบุคคลที่มีขีดความสามารถในการค้นคว้าหาความรู้และทำงานอย่างมีความสุข เป็นแผนพัฒนานักศึกษากรที่สนองต่อวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย มีความสอดคล้อง กับแนวทางการพัฒนาการปฏิริหาราชการที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด และครอบคลุมถึงเป้าหมาย แนวทางการดำเนินกิจกรรม และกิจกรรมเพื่อพัฒนานักศึกษากรของ มหาวิทยาลัย ในช่วงระยะเวลาห่วงปีงบประมาณ พ.ศ.2553-2556 โดยข้อมูลที่ใช้ในการกำหนดแผนมาจากการรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการจัด โครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนานักศึกษากรในปีงบประมาณ พ.ศ.2551-2552 และจากการประเมินการดำเนินงานของแผนพัฒนานักศึกษากรมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ปี 2552 รวมถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผลการประเมินตนเองของบุคคลากรตามสมรรถนะที่มหาวิทยาลัยกำหนดจากกระบวนการจัดการความรู้ที่บุคคลากรทุกคนมีส่วนร่วม ซึ่งทำให้ทราบช่องว่างของระดับมาตรฐานของสมรรถนะกับที่เป็นอยู่จริงของบุคคลากร

การจัดทำแผนกลยุทธ์ของแผนฉบับนี้ได้กำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย อย่างชัดเจน ครอบคลุมประเด็นยุทธศาสตร์ 4 มิติ ที่ ก.พ.ร. กำหนด ซึ่งโดยภาพรวมแล้วแผนพัฒนาดังกล่าวจะช่วยทุกหน่วยงานนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมโดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกันในการเพิ่มขีดความสามารถของบุคคลากร มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ในระดับชาติและนานาชาติ สนับสนุนให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคคลากร ทั้งภายในและภายนอก เกิดการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน มีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใสตรวจสอบได้ และสร้างวัฒนธรรมขององค์กร ให้เกิดคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่าง ชีวิตกับการทำงาน

รองศาสตราจารย์ ดร.เทพ พงษ์พาณิช
อธิการบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้
ประธานคณะกรรมการพัฒนานักศึกษา

สารบัญ

ลำดับ	หน้า
สารบัญ	
บทสรุปผู้บริหาร	1
1. บทนำ	6
2. กรอบแนวคิดในการพัฒนาแผน	7
3. วิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์	13
4. การวิเคราะห์สภาพการณ์ SWOT Analysis	14
5. ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์	19
6. แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)	22
7. แผนปฏิบัติงาน 4 ปี ในช่วงปี พ.ศ. 2553 -2556	23
8. แผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553	34

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

แผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2553-2556)

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ระยะ 4 ปี พ.ศ. 2551-2554 ซึ่งผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี มาได้ 2 ปีแล้ว จากการประเมินผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาเพื่อการทบทวน ปรับปรุงแผนปฏิบัติการในปีต่อไป ได้ข้อสรุปในการติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการในด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยว่า ควรมีการปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ในระยะยาว 4 ปี ขึ้นใหม่ ให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป โดยหวังผลให้มหาวิทยาลัยมีพลังขับเคลื่อนในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงคุณภาพชีวิตที่ดีมีความสมดุลกับการปฏิบัติงานตามพันธกิจ รวมทั้งการสนับสนุนให้เกิดระบบการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย การให้ความสำคัญถึงการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานที่เสริมสร้างประสิทธิภาพและเอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ และให้เป็นไปตามคำรับรองการปฏิบัติราชการและการติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ดังนั้นคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรจึงเห็นควรให้มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ระยะ 4 ปี พ.ศ. 2553-2556 ขึ้นมาใหม่แทนแผนพัฒนาบุคลากรฉบับเดิม

กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ระยะ 4 ปี พ.ศ. 2553-2556 ซึ่งมุ่งหวังให้เป็นแผนกลยุทธ์ที่มุ่งพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เริ่มจากขั้นตอนที่ 1 การประเมินสถานภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้วยเครื่องมือคุณภาพ SWOT Analysis ซึ่งเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง จุดอ่อนของบุคลากร/ระบบ) และสภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาสและอุปสรรค) ที่จะช่วยให้การพัฒนาภารกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เน้นประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบทและความเปลี่ยนแปลงจากภายนอก และการใช้เครื่องมือ Visioning the Future เพื่อเป็นการเสริมสร้างความเข้าใจและความใส่ใจในการพัฒนาอนาคตของมหาวิทยาลัยร่วมกัน โดยได้ร่วมกันกำหนดว่ามหาวิทยาลัยแม่โจ้ควรเป็นมหาวิทยาลัยติดอันดับ 1 ใน 500 ของมหาวิทยาลัยโลก หรือเป็น

มหาวิทยาลัยชั้นนำด้านการเกษตร นำมาสู่ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดรับกับวิสัยทัศน์ดังกล่าว ในขั้นตอนที่ 3 เป็นการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บุคลากรมีขีดความสามารถที่มีมาตรฐานตามที่มหาวิทยาลัยต้องการนั้นจึงมีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าการจัดทำแผน ทั้งนี้มหาวิทยาลัยได้เลือกเครื่องมือคุณภาพที่จะทำให้เห็นผลในทางปฏิบัติคือ การมีส่วนร่วมของบุคลากร (engagement) ตั้งแต่ขั้นตอนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การระดมความเห็นเพื่อกำหนดขีดความสามารถ (competency) ทั้งขีดความสามารถหลัก ขีดความสามารถผู้บริหาร และขีดความสามารถสายงาน เพื่อเป็นข้อมูลในการนำ competency model มาเป็นกรอบในการวางแผนการบริหารงานทรัพยากรบุคคล จากนั้นจะมีการทำความเข้าใจให้บุคลากรได้ทราบอย่างทั่วถึง (explanation) และดำเนินการจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะที่มีโครงสร้างการทำงานรองรับงานพัฒนาบุคลากร ขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการพัฒนาบุคลากรคือการนำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการติดตามผลการพัฒนาบุคลากร ว่ามีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

การวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ได้นำแผนการปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน ก.พ. มาเป็นแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์ ที่ต้องมีการทำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย อย่างชัดเจน มีการทำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์ตามกรอบของสำนักงาน ก.พ. ซึ่งมีรายละเอียดของการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ เป็นมิติของการจัดทำแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย

เป้าประสงค์	กลยุทธ์
<ol style="list-style-type: none"> เพื่อให้บุคลากรมีขีดความสามารถและมาตรฐานการปฏิบัติงานในระดับสูงตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเป็นแบบอย่างที่ดี 	<ol style="list-style-type: none"> พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรด้วย Competency Model ส่วนนำสู่ความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานด้วยวิสัยทัศน์ ส่งเสริมและสนับสนุนการเพิ่มคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการ จัดทำหลักสูตรพัฒนาผู้บริหาร ประกาศเกียรติคุณผู้บริหารมีอาชีพ 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. การค้นหาและบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีปัจจัยความสามารถสูง 4. พัฒนาระบบความเชื่อมโยงของฐานข้อมูลที่มีอยู่กับการนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร 5. สนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าตามเส้นทางในการทำงาน

มิติที่ 3 ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นมิติที่เน้นการสร้างรักษาบุคลากรให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และเกิดการเรียนรู้ในองค์กร

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

มติที่ 4 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นมติที่เน้นการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างโปร่งใส เป็นธรรม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน เกิดความภักดีกับมหาวิทยาลัย

เป้าประสงค์	กลยุทธ์
<p>1. เพื่อให้เกิดความโปร่งใส และเป็นธรรม ในการบริหารงานบุคคล</p>	<p>1. พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย โดยเน้นความโปร่งใส และเปิดเผย ทุกกระบวนการ</p> <p>2. จัดให้มีช่องทางการร้องเรียนในเรื่องความโปร่งใส และเป็นธรรม ในการบริหารงานบุคคลที่หลากหลาย</p>

มติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน เป็นมติที่เน้นให้เกิดความสัมพันธ์อันศรีษะห่วงบุคลากร และบุคลากรกับผู้บริหาร การจัดทำระบบสวัสดิการ เพื่อให้บุคลากรมีความสมดุลทั้งคุณภาพชีวิตและหน้าที่การทำงาน

เป้าประสงค์	กลยุทธ์
<p>1. การ darm รักษา บุคลากรคุณภาพที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจของมหาวิทยาลัย</p> <p>2. การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน</p>	<p>1. สำรวจความต้องการจำเป็นของคุณภาพชีวิตต่อระบบการทำงานของบุคลากร ในการจัดสวัสดิการ</p> <p>2. การกำหนดปัจจัยในการปรับปรุงความพำสูก ความพึงพอใจ</p> <p>3. เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย</p> <p>4. การจัดสวัสดิการที่เอื้อต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน</p> <p>5. พัฒนาระบบการยกย่อง ชมเชย ให้สอดคล้องกับประสิทธิภาพการทำงาน</p> <p>6. การสนับสนุนทีมงานที่มีศักยภาพสนองตอบยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย</p>

นอกจากการเตรียมการในประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง 5 มิติ และการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสถานภาพของมหาวิทยาลัย จะต้องมีการสื่อสารทำความเข้าใจ และนำไปปฏิบัติ ถ่ายทอดลงสู่แผนงาน/โครงการหรือกิจกรรม เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัย แม่โจ้ ระยะ 4 ปี พ.ศ. 2553-2556 ในแต่ละปีของแผนปฏิบัติการจะมีการประเมินผลความสำเร็จของแผนปฏิบัติการเพื่อนำผลไปปรับปรุงแผนในปีต่อไป นอกจากนี้ยัง มีตัวชี้วัดสำคัญเพื่อใช้กำกับผลการดำเนินงานของแผนพัฒนา ระยะ 4 ปี จำนวน 11 ตัวชี้วัด

การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลนี้เป็นการเพิ่มบทบาทของงานบริหารทรัพยากรบุคคลจากการมุ่งเน้นเพียงงานประจำ ซึ่งเป็นงานในเชิงรับมา เป็นงานในเชิงรุกเพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ของแผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ที่บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดว่า “บุคลากรมีขีดความสามารถในระดับ นานาชาติและทำงานอย่างมีความสุข”

แผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2553-2556)

1. บทนำ

การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development) คือส่วนสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่ประกอบด้วยกระบวนการ เทคนิค เครื่องมือ วิธีการต่างๆ เพื่อการพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากร ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย รวมถึงช่วยแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ขณะเดียวกันการพัฒนาบุคลากรที่ดีจะส่งผลให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีความก้าวหน้าในการทำงาน มีศักยภาพสูงขึ้น รวมถึงการสร้างแรงจูงใจ เกิดความภักดีต่อ องค์กร ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงต้องกำหนดให้มีวิธีการพัฒนารูปแบบของการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่หลากหลาย มหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็นองค์กรภาครัฐที่มีการเติบโต อย่างรวดเร็วในระยะ 10 ปี ที่ผ่านมา และการปรับเปลี่ยนสถานภาพของบุคลากรจากข้าราชการไปเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยตามนโยบายอัตรากำลังของบุคลากร ในมหาวิทยาลัยของรัฐ ทำให้การดำเนินการในเรื่องระบบการบริหารบุคคลไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนา ระบบราชการในปัจจุบันภายใต้การขับเคลื่อนของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ทำให้มีการนำเครื่องมือการจัดการคุณภาพในระบบการบริหารงานแนว ใหม่ เข้ามาใช้ในการจัดทำกระบวนการบริหารงานบุคคล เพื่อมุ่งหวังให้บุคลากรมีขีดความสามารถในการแข่งขันกับองค์กรที่เป็นคู่เทียบด้านพันธกิจ ส่งผลต่อ ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยด้วย

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ระยะ 4 ปี พ.ศ. 2551-2554 และผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยมาแล้ว แต่จากการจัดประชุม คณะกรรมการเพื่อทบทวนผลการดำเนินงานตามแผน พบว่าควรมีการปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากรให้มีความสอดคล้องกับมติของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (อ.ก.พ.) วิสามัญเกี่ยวกับการบริหารกำลังคนภาครัฐ ในการจัดทำระบบ “การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล” ที่มีความหมายตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า HR Scorecard และการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2553 ซึ่งมีการจัดประชุมเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแผนพัฒนาบุคลากรให้บังเกิดผลใน การนำมาปฏิบัติ โดยการวางแผนวิบัติ ดังต่อไปนี้

กระบวนการ	เครื่องมือคุณภาพ
1. การประเมินสถานภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล	SWOT Analysis , Visioning the Future
2. การวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	BSC
3. การนำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลไปปฏิบัติ	BSC, Competency, Skills Matrix
4. การติดตามและรายงานผลดำเนินการ	HR Scorecard

2. กรอบแนวคิดในการพัฒนาแผนพัฒนาบุคลากร

2.1 การประเมินสถานภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล

- SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง จุดอ่อนของบุคลากร/ระบบ) และสภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาสและอุปสรรค) ที่จะช่วยให้การพัฒนาเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบทและความเปลี่ยนแปลงจากภายนอก
- Visioning the Future เป็นการเสริมสร้างความเข้าใจและความใส่ใจในการพัฒนาอนาคตของมหาวิทยาลัยร่วมกันด้วยการ
 - 1) สร้างภาพใหญ่ เช่น ติดอันดับ 1 ใน 500 มหาวิทยาลัยโลก
 - 2) ศึกษาสถานภาพปัจจุบันขององค์กรและที่คาดหวังในอนาคต เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยด้านการเกษตร
 - 3) จำแนกสิ่งที่รู้และไม่รู้
 - 4) คัดเลือกหรือปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ให้บุคลากรมีขีดความสามารถในการแข่งขัน
 - 5) หาแนวโน้มของความเป็นไปได้เพื่อเป็นพลังขับเคลื่อน

2.2 การวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ได้นำแผนการปฏิบัติที่ดีด้านทรัพยากรบุคคล ของสำนักงาน ก.พ. มาเป็นแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์ ที่ต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย อย่างชัดเจน ซึ่งการกำหนดประเดิมยุทธศาสตร์ ให้ครอบคลุมตามกรอบของสำนักงาน ก.พ. ได้ดังนี้

- มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์
- มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล
- มิติที่ 3 ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ เป็นมิติที่จะทำให้มหาวิทยาลัยทราบว่ามีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคล สอดคล้องกับมาตรฐานดังต่อไปนี้หรือไม่ ดังนี้

- 1.1) มีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยบรรลุพันธกิจเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่
- 1.2) มีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคนมีบุคคลและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการดำเนินงาน บรรลุภารกิจและความจำเป็นของมหาวิทยาลัย ทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่าง ด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าวหรือไม่
- 1.3) มีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อศึกษา ให้ได้มาพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของมหาวิทยาลัย (Talent Management) หรือไม่
- 1.4) มีแผนการสร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนการสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการหรือไม่ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงานหรือไม่

มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency) หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย (HR Transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้หรือไม่

- 2.1) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness) หรือไม่
- 2.2) มีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เที่ยงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยได้จริงหรือไม่
- 2.3) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลค่อนบประมาณรายจ่ายของมหาวิทยาลัยมีความเหมาะสม และสะท้อนผลิตภัพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money) หรือไม่
- 2.4) มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation) หรือไม่

มิติที่ 3 ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness) หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้ หรือไม่ เพียงใด

- 3.1) มีนโยบาย แผนงาน โครงการ หรือมาตรการในการรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจของมหาวิทยาลัย หรือไม่
- 3.2) ข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย หรือไม่
- 3.3) มีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการในการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปัน และเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของมหาวิทยาลัยหรือไม่

- 3.4) มีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกว่าอื่นได้อย่างมีประสิทธิผลหรือไม่ เพียงใดนอกจากนี้ ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของมหาวิทยาลัยหรือไม่

มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง การทีมมหาวิทยาลัย

- 4.1) มีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนูญชนหรือไม่
- 4.2) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยหรือไม่

มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน หมายถึง การทีมมหาวิทยาลัยมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

- 5.1) ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงาน และบรรยายกาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัวหรือไม่
- 5.2) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม 适合 ล้องกับความต้องการและสภาพของมหาวิทยาลัยหรือไม่
- 5.3) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของมหาวิทยาลัย กับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และระหว่างข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ด้วยกันเอง และกำลังคนมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการหรือไม่

มิติในการประเมินสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้ง 5 มิติ เป็นเครื่องมือที่จะช่วยทำให้มหาวิทยาลัยใช้ในการประเมินตนเองว่ามีนิยามแผนงาน โครงการ มาตรการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับมิติในการประเมินดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือไม่ หากน้อยเพียงใด หากยังไม่มีการดำเนินการตามมิติการประเมินดังกล่าว หรือมีในระดับน้อยแล้ว มหาวิทยาลัยจะต้องมีการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับมิติการประเมินดังกล่าว และเป็นการยกระดับประสิทธิภาพและคุณภาพในการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้ตามหลักเกณฑ์และกรอบมาตรฐาน ความสำเร็จทั้ง 5 มิติ

2.3 การนำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลไปปฏิบัติ

2.3.1. การทำให้มหาวิทยาลัยเกิดลักษณะการมุ่งเน้นเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ โดยให้เกิดความเชื่อมโยงและสอดคล้องระหว่างปัจจัยต่างๆภายในมหาวิทยาลัยกับกลยุทธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร เช่น

- โครงการและงบประมาณ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าแผนการดำเนินงานจะก่อให้เกิดความสำเร็จ
- โครงสร้างและกระบวนการทำงาน เพื่อให้มั่นใจว่ามหาวิทยาลัยมีโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่สนับสนุนต่อยุทธศาสตร์
- ขีดความสามารถของบุคลากร เพื่อทำให้กลยุทธ์ได้รับการนำไปปฏิบัติจริง จะต้องมีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรที่เป็นไปในทิศทางเดียวกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
- วัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงาน เพื่อให้มั่นใจว่าแนวทางในการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเป็นไปในทิศทางเดียวกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
- ความรู้และระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อให้ความรู้และระบบข้อมูลสารสนเทศที่ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ สามารถใช้ได้รวดเร็ว ทันเวลา
- ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นระบบที่ผลักดันและสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตามยุทธศาสตร์
- ระบบการจูงใจและผลตอบแทน เพื่อก่อให้สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตามยุทธศาสตร์

2.3.2 การทำให้มหาวิทยาลัยมีความสามารถในการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ โดยมหาวิทยาลัยจะต้องมี

- ทักษะ ความสามารถของผู้บริหาร
- ความมุ่งมั่นของผู้บริหาร
- การมีผู้รับผิดชอบต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์
- เป็นองค์กรที่มีความยึดหยุ่นและมุ่งเน้นนวัตกรรม
- การทำงานร่วมกับผู้อื่นในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์
- การแบ่งปันความรู้ที่สำคัญภายในมหาวิทยาลัย

2.4 การติดตามและรายงานผลดำเนินการ

โดยการติดตามผลลัพธ์และดำเนินการปรับปรุงและประเมินผลลัพธ์และประเมินผลการปฏิบัติงาน อาจใช้การทำงานในระบบ Traffic Lights ควบคู่กับการติดตามผลการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย มีห้องปฏิบัติการจัดการ (Management Cockpit) เพื่อเป็นศูนย์กลางในการติดตามผลการดำเนินการ มีการประชุมเพื่อหารแนวทางการแก้ไขปัญหา

3. วิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์

วิสัยทัศน์

บุคลากรมีขีดความสามารถในการดูแลด้านน้ำชาติและทำงานอย่างมีความสุข

วัตถุประสงค์

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

4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)

จุดแข็ง (strength)

- บุคลากรสายวิชาการมีความรู้ความเชี่ยวชาญในสายวิชาการเฉพาะทางสูง โดยเฉพาะทางด้านการเกษตร เป็นที่ยอมรับทั่วในระดับภูมิภาค ระดับชาติ และนานาชาติ โดยมีบุคลากรที่มีผลงานวิชาการได้รับรางวัลระดับประเทศอย่างต่อเนื่อง
- บุคลากรสายวิชาการมีการศึกษาและค้นคว้าวิจัย มีเทคนิคและวิชาการ สามารถนำองค์ความรู้ไปบูรณาการกับการเรียนการสอน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการถ่ายทอดสู่สังคมและชุมชนในรูปแบบของการให้บริการทางวิชาการและรูปแบบอื่น ๆ อย่างสม่ำเสมอเป็นที่ประจักษ์
- มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร ส่งผลให้บุคลากรมีกำลังใจในการพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากร ของมหาวิทยาลัย อาทิเช่น กองทุนสร้างปัญญาเพื่อเพ่นดิน ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนในการศึกษาต่อ โดยมีบุคลากรได้รับทุนจากกองทุนนี้เพื่อการศึกษาต่อมากกว่า 30 ราย
- มหาวิทยาลัยส่งเสริมการให้บริการวิชาการแก่สังคม เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ โดยการสนับสนุนงบประมาณให้แก่ฐานเรียนรู้ต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยไม่ต่ำกว่า 20 แห่งรวมเป็นเงินไม่ต่ำกว่าปีละ 2 ล้านบาท ซึ่งในจำนวนนี้มีฐานเรียนรู้ที่สามารถให้บริการวิชาการในระดับนานาชาติจำนวน 5 ฐาน ที่สามารถจัดการฝึกอบรมนานาชาติให้กับประเทศกำลังพัฒนาทุกปีโดยได้รับงบประมาณจากสำนักงานความร่วมมือเพื่อการพัฒนาระหว่างประเทศ กระทรวงการต่างประเทศ
- มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีการสร้างเครือข่ายร่วมกับสถาบันการศึกษาและภาคเอกชนทั่วในและต่างประเทศ ทั้งแบบเป็นทางการและแบบอาศัยความสัมพันธ์อันดี ระหว่างผู้บริหารมหาวิทยาลัย กับผู้นำของหน่วยงานอื่น ๆ ทำให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยเพิ่มช่องทางในการพัฒนาตนเอง เช่น การศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยใน

ต่างประเทศ การศึกษาดูงาน การฝึกปฏิบัติงานของบุคลากรและนักศึกษา การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการทำงานวิจัยหรือการทดลองวิจัยเพื่อผลิตผลงานทางวิชาการกับบริษัทเอกชนชั้นนำ (บริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์ บริษัทสหฟาร์มจำกัด บริษัทเบทาโกรจำกัด บริษัทชั้นสวีทจำกัด) เป็นต้น

6. มหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็นองค์กรขนาดไม่ใหญ่มากนักแต่มีประวัติศาสตร์ที่悠久 ภาคภูมิใจอันยาวนาน ทำให้มีวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันตามคติหลัก “งานหนักไม่เคยมีคน” มีความสัมพันธ์ที่อบอุ่นเอื้อเพื่อเพื่อแบ่งครองครัว บุคลากรส่วนใหญ่มีความสนใจและรู้จักกันเป็นอย่างดี ทำให้เกิดความยึดหยุ่นในการบริหารงานเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากร เกิดมีระบบพัฒนา กระบวนการ การสอนงาน การแบ่งปันและถ่ายทอดความรู้ ทำให้กระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพ

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

8. มหาวิทยาลัยมีระบบช่องทางการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การรับฟังข้อเสนอแนะของบุคลากรผ่านสภาคณาจารย์และสภาข้าราชการและลูกจ้าง การให้ความสำคัญของธรรยาบรรณวิชาชีพและมีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง มีการจัดทำกล่องรับฟังความคิดเห็น สายตรงอธิการบดี และสายตรงคณบดี เป็นต้น

จุดอ่อน (Weakness)

1. สัดส่วนคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยแม่โจ้ยังต่ำกว่าเป้าหมายของมหาวิทยาลัยและเกณฑ์มาตรฐานของ สกอ. เนื่องจากจำนวนตำแหน่งผู้มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการ ได้ลดลงจากการยกยื่นอาชุราชการ และมีบุคลากรเพิ่มขึ้นในหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นใหม่ ตัวอย่างเช่น บุคลากรที่สังกัดในหน่วยงานวิทยาเขตแม่โจ้-เพร ฯ และวิทยาเขตแม่โจ้-ชุมพร ส่วนใหญ่เป็นบุคลากรบรรจุใหม่ ยังอยู่ในระหว่างการพัฒนาคุณวุฒิและขอตำแหน่งทางวิชาการ

2. สมรรถนะของบุคลากรส่วนใหญ่ยังอยู่ในระดับต่ำกว่ามาตรฐานที่มหาวิทยาลัยกำหนด จากการที่มหาวิทยาลัยได้กำหนดสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยเพื่อให้สอดคล้องกับมุ่งสู่วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย โดยแบ่งออกเป็นสมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำกลุ่มงาน และสมรรถนะของผู้บริหารนั้น ผลการประเมินสมรรถนะเบื้องต้นของบุคลากรของมหาวิทยาลัยพบว่า สมรรถนะของบุคลากรบางด้านยังไม่ถึงเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดเป็นจำนวนมาก แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนงานเพื่อพัฒนาบุคลากรต่อไป

3. ระบบการบริหารบุคคลของมหาวิทยาลัยยังไม่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้บุคลากรขาดการพัฒนาตนเองและนำพามหาวิทยาลัยไปสู่ระดับสากลตามที่วิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยกำหนด อาทิเช่น ไม่มีระบบการคัดเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงานหรือการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เที่ยงตรง ไม่มีการนำการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ประกอบการให้ความดีความชอบหรือการให้คุณให้ไทย การคัดเลือกบุคลากรไม่คำนึงถึงตำแหน่งหรือความสามารถ ไม่สามารถดึงดูดผู้มีศักยภาพสูงมาเป็นบุคลากรสาขาวิชาการในสาขาวิชาด開啟 และการที่ไม่สามารถจูงใจให้บุคลากรสาขาวิชาการมีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น รวมทั้งไม่สามารถจูงใจและรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าไว้ได้

4. การขาดจิตสำนึกร่วมในการพัฒนาตนเองเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร บุคลากรบางส่วนยังขาดจิตสำนึกร่วมในการเป็นเจ้าของมหาวิทยาลัย ไม่พยายามปฏิบัติงานหรือทำความเข้าใจในวัฒนธรรมการทำงานแบบทีมงาน ขาดความพยายามในอันที่จะมุ่งสู่วิสัยทัศน์มหาวิทยาลัย โดยที่มหาวิทยาลัยยังไม่มีนโยบายที่จะให้มีระบบการประเมินผลปฏิบัติงานเพื่อให้มีการลงโทษหรือออกจากราชการ และบุคลากรบางส่วนยังยึดติดกับผลประโยชน์ของตนเองและหน่วยงาน

5. มหาวิทยาลัยยังไม่มีรูปแบบที่ชัดเจนในการเตรียมตัวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับซึ่งเป็นระบบที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ การที่ยังไม่มีรูปแบบการเตรียมตัวที่ชัดเจนดังกล่าวจึงทำให้เกิดความล่าช้าในการสร้างบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการปรับตัวเพื่อเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพของบุคลากรทุกระดับในมหาวิทยาลัย

6. หน่วยงานที่รับผิดชอบงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยตรงขาดผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ส่งผลให้ไม่มีการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรในเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพที่จะพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่มาจากการออกกฎหมายต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของบุคลากรที่จะตอบสนองต่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัย

7. บุคลากรสาขาวิชาการที่มีตำแหน่งทางวิชาการขาดการสร้างผลงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากมหาวิทยาลัยยังขาดFcn นโยบายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในการติดตามและประเมินผล รวมทั้งขาดมาตรฐานการคุณภาพของมหาวิทยาลัย

8. ขาดFcn นโยบายและระบบในการพัฒนาบัณฑิตที่จะจากมหาวิทยาลัยที่มีผลการเรียนดี มีความสามารถโดดเด่น โดยให้การสนับสนุนทุนการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นแล้วบรรจุเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัย

สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)

โอกาส (Opportunity)

1. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดเชียงใหม่ได้กำหนดเป้าประสงค์หลักคือชุมชนเข้มแข็ง สังคมน่าอยู่ เศรษฐกิจยั่งยืน การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ดังกล่าว กำหนดให้มีการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายทั้งภาครัฐและหน่วยงานของรัฐ ดังนั้น บุคลากรของมหาวิทยาลัยแม่โจ้จึงมีโอกาสได้พัฒนาตนเอง พัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรม ที่เกิดจากบุคลากรของมหาวิทยาลัยในรูปแบบของโครงการสนับสนุนยุทธศาสตร์จังหวัด

2. นโยบายของรัฐบาลชุดปัจจุบัน ได้กำหนดพันธกิจให้มีการพัฒนาประชาธิปไตยและระบบการเมืองให้มีความมั่นคงในการปฏิบัติตามกฎหมายและบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นที่ยอมรับของสากล นโยบายดังกล่าวส่งผลให้เกิดแนวทางในการพัฒนาบุคลากร โดยยึดหลักประชาธิปไตยและการอุปโภคเบ็ดเตล็ดที่สามารถรองรับการดำเนินงานและมีการใช้ระเบียบอย่างเสมอภาค

3. ความชัดเจนของกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาวย 15 ปี (พ.ศ.2551-2565) ซึ่งได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรอุดมศึกษาและกำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะบุคลากรสายวิชาการ ไว้อย่างชัดเจน ทำให้มหาวิทยาลัยสามารถวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพและกำหนดกรอบการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนอุดมศึกษาระยะยาวย ได้ และส่งผลให้เกิดการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เช่น ระบบการบริหารงานบุคคลระบบแท่ง การสนับสนุนจากภาครัฐเพื่อการศึกษา ต่อ ความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยทั่วภายในและภายนอกประเทศไทย และมีการพัฒนาหลักสูตรต่าง ๆ เพิ่มขึ้น เป็นต้น

4. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ได้กำหนดพันธกิจไว้ว่า การพัฒนาคนให้มีคุณภาพพร้อมคุณธรรมและรอบรู้อย่างแท้จริง และการพัฒนาระบบการบริหารจัดการประเทศไทยให้เกิดธรรมาภินิยม ให้ระบบเศรษฐกิปั้ตยที่มีองค์ประกอบหลากหลายมีบทบาทที่สำคัญ จึงทำให้มหาวิทยาลัยต้องสร้างระบบและแนวทางที่เป็นรูปธรรมด้านการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยและอย่างเป็นธรรมาภินิยม

อุปสรรค (Threat)

1. ภาวะการณ์แย่ลงที่สูงขึ้นระหว่างสถาบันการศึกษาของรัฐกับของเอกชนและมหาวิทยาลัยจากต่างประเทศ ส่งผลให้เกิดการแย่งชิงในการดึงดูดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถไปอยู่ในหน่วยงานของคนที่ให้ค่าตอบแทนที่สูงกว่ามาตรฐานของสถาบันการศึกษาของรัฐ ทำให้ไม่สามารถรักษาคนดีมีความรู้ไว้ในองค์กรได้

2. ภาครัฐมีนโยบายลดลงประมาณอันเนื่องมาจากการสภาวะเศรษฐกิจโลกตกต่ำและส่งผลกระทบต่อการบริหารงบประมาณของประเทศ ทำให้มหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณลดลง การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยจึงไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย เช่น การลดลงของงบประมาณในการจัดหาครุภัณฑ์ที่จำเป็นต่อการเรียนการสอน หรือการวิจัย เป็นต้น

3. มหาวิทยาลัยแม้ใจมีที่ตั้งอยู่ในภูมิภาคที่ห่างไกลจากเมืองหลวงของประเทศไทย ทำให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและอยู่ในภูมิลำเนาอื่นไม่เลือกที่จะมาเข้ารับราชการในมหาวิทยาลัย เนื่องจากเกรงว่าจะไม่มีความสะดวก หรืออาจเลือกเข้าบรรจุทำงานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่มีความเข้มแข็งด้านการวิจัยมากกว่า

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

5. ประเด็นยุทธศาสตร์ใน 5 มิติ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์

มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ เป็นมิติของการจัดทำแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย

เป้าประสงค์	กลยุทธ์
<ol style="list-style-type: none"> เพื่อให้บุคลากรมีขีดความสามารถและมาตรฐานการปฏิบัติงานในระดับสูงตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเป็นแบบอย่างที่ดี 	<ol style="list-style-type: none"> พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรด้วย Competency Model สำรวจผู้นำความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานด้วยวิสัยทัศน์ ส่งเสริมและสนับสนุนการเพิ่มคุณภาพและตำแหน่งทางวิชาการ จัดทำหลักสูตรพัฒนาผู้บริหาร ประกาศเกียรติคุณผู้บริหารมืออาชีพ จัดตั้งหน่วยงานบริหารยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร

มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นมิติที่เน้นกิจกรรมและกระบวนการของการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย ให้เกิดความคุ้มค่า มีการนำระบบสารสนเทศการจัดการข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลมาใช้เกิดประโยชน์สูงสุด

เป้าประสงค์	กลยุทธ์
<ol style="list-style-type: none"> เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้มีการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนและตัดสินใจในการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในการทำงาน 	<ol style="list-style-type: none"> การวางแผนและบริหารกำลังคน การปรับปรุงระบบสรรหา คัดเลือกและรักษาบุคลากร การค้นหาและบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีขีดความสามารถสูง พัฒนาระบบความเชื่อมโยงของฐานข้อมูลที่มีอยู่กับการนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร สนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าตามเส้นทางในการทำงาน

มิติที่ 3 ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นมิติที่เน้นการดำรงรักษาบุคลากรให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และเกิดการเรียนรู้ในองค์กร

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

มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นมิติที่เน้นการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างโปร่งใส เป็นธรรม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน เกิดความภักดีกับมหาวิทยาลัย

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

มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน เป็นมิติที่เน้นให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร และบุคลากรกับผู้บริหาร การจัดทำระบบสวัสดิการ เพื่อให้บุคลากรมีความสมดุลทั้งคุณภาพชีวิตและหน้าที่การทำงาน

เป้าประสงค์	กลยุทธ์
<ol style="list-style-type: none"> 1. เพื่อสร้าง รักษา บุคลากรคุณภาพที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจของมหาวิทยาลัย 2. เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. สำรวจความต้องการจำเป็นของคุณภาพชีวิตต่อระบบการทำงานของบุคลากร ในการจัดสวัสดิการ 2. การกำหนดปัจจัยในการปรับปรุงความพำสุก ความพึงพอใจ 3. เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย 4. การจัดสวัสดิการที่เอื้อต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 5. พัฒนาระบบการยกย่อง ชมเชย ให้สอดคล้องกับประสิทธิภาพการทำงาน 6. การสนับสนุนทีมงานที่มีศักยภาพสนองตอบยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย

แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

วิสัยทัศน์ : บุคลากรมีขีดความสามารถในการด้านนานาชาติและทำงานอย่างมีความสุข

22

1. มิติความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์		
เป้าประสงค์ 1.1 เพื่อให้บุคลากรมีขีดความสามารถและมาตรฐานการปฏิบัติงานในกลยุทธ์ 1.1.1 เสริมสร้างความสำเร็จด้วยวิสัยทัศน์ 1.1.2 พัฒนาขีดความสามารถ Competency Model 1.1.3 ส่งเสริมและสนับสนุนการเพิ่มคุณภาพและดำเนินการ		1.2 เพื่อสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเป็นแบบอย่างที่ดี
1.1.4 ส่งเสริมและสนับสนุน อ.ประจำ และบุคลากรสายสนับสนุนให้มีคุณภาพ ป.เอก		1.2.1 จัดทำหลักสูตรพัฒนาผู้บริหาร 1.2.2 ประกาศเกียรติคุณผู้บริหารมืออาชีพ 1.2.3 จัดตั้งหน่วยงานที่ทำหน้าที่คุ้มครองการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
2. มิติประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล		
เป้าประสงค์ 2.1 เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล		2.2 เพื่อให้มีการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวางแผน และตัดสินใจในการบริหารทรัพยากรบุคคล
กลยุทธ์ 2.1.1 การวางแผนและบริหารกำลังคน 2.1.2 การปรับปรุงระบบสรรหา คัดเลือกและรักษาบุคลากร 2.1.3 การค้นหาและบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีขีดความสามารถสูง		2.3 เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในการทำงาน
3. มิติประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล		
เป้าประสงค์ 3.1 เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีชีวิต		3.2 เพื่อให้มีระบบติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในรูปแบบการบริหารผลงาน (PMS)
กลยุทธ์ 3.1.1 พัฒนาระบบการจัดการความรู้เพื่อตอบสนองต่อประเด็นยุทธศาสตร์ 3.1.2 จัดการเรียนรู้และแยกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เน้นมิติของจิตวิญญาณ (Spiritual focus) 3.1.3 พัฒนาคักความรู้โดยเน้นที่ความรู้เพื่อใช้ในงาน (Working knowledge) และความรู้เพื่อให้เกิดนวัตกรรม (Innovation)		3.2.1 พัฒนาระบบติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ในรูปแบบการบริหารผลงาน (PMS) และนำไปสู่การปฏิบัติ 3.2.2. สนับสนุนให้เกิดความเชื่อมโยงผลงานของบุคลากรกับผลสำเร็จของการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย
4. มิติความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล		
เป้าประสงค์ 4.1 เพื่อให้เกิดความโปร่งใส และเป็นธรรม 在การบริหารงานบุคคล		
กลยุทธ์ 4.1.1 พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย โดยเน้นความโปร่งใส และเปิดเผย ทุกกระบวนการ 4.1.2 จัดให้มีช่องทางการร้องเรียนในเรื่องความโปร่งใส และเป็นธรรม 在การบริหารงานบุคคลที่หลากหลาย		
5. มิติคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน		
เป้าประสงค์ 5.1 เพื่อช่าง รักษา บุคลากรคุณภาพที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธ์		5.2 เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน
กลยุทธ์ 5.1.1 สำรวจความต้องการจำเป็นของคุณภาพชีวิตต่อระบบการทำงานของบุคลากร ในการจัดสวัสดิการ 5.1.2 เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากรภายใน		5.2.1 การจัดสวัสดิการที่เอื้อต่อการสร้างแรงจูงใจ 5.2.2 เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย 5.2.3 พัฒนาระบบการยกย่องเชิดชูให้สอดคล้องกับประสิทธิภาพการทำงาน



||ພິບພາວັນນາບຸຄຄາກຣນ້າວິທຍາລົມແມ່ໂຈ¹
ຮະຢະ ຕ ປ (w.ຄ.ໄຕຊະຕາ-ໄຕຊະວ)

แผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2553-2556)

มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	การดำเนินงาน			
			53	54	55	56				53	54	55	56
1. การบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย	1. เพื่อให้บุคลากรมีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานในระดับสูงตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย	1.1 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาขีดความสามารถตามมาตรฐานที่กำหนด	65	70	75	80	1.1.1 เสริมสร้างความสำเร็จด้วยวิสัยทัศน์	1.1.1.1 โครงการรายงานผู้นำสู่ความสำเร็จด้วยวิสัยทัศน์ (ทุกระดับ)	กองแผนงาน	/	/	/	/
		1.1.2 พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรตามมาตรฐานที่กำหนดด้วย Competency Model					1.1.2.1 โครงการพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรตามสายงาน (เพิ่มกิจกรรมย่อขดตามสายงาน)	กองการเจ้าหน้าที่คณะ/สำนัก	/	/	/	/	
		1.2 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น	36	36	37	38	1.2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการเพิ่มคุณภาพและตำแหน่งทางวิชาการ	1.2.1.1 กิจกรรมสร้างชุมชนปฎิบัติของการเข้าสู่ตำแหน่งวิชาการ 3 กลุ่ม (ผศ./รศ./ศ.)	กองการเจ้าหน้าที่คณะ/สำนัก/สนง.สภาก	/	/	/	/
	2. เพื่อสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเป็นแบบอย่างที่ดี	1.3 ร้อยละของอาจารย์ประจำและบุคลากรสายสนับสนุนที่มีคุณภาพปริญญาเอกเพิ่มขึ้น	34	34	35	35	1.3.1 ส่งเสริมและสนับสนุนอาจารย์ประจำและบุคลากรสายสนับสนุนให้มีคุณภาพปริญญาเอกเพิ่มขึ้น	1.3.1.1 กิจกรรมสร้างชุมชนปฎิบัติของสายสนับสนุน 2 กลุ่ม (ชำนาญการ, เชี่ยวชาญ)	กองการเจ้าหน้าที่คณะ/สำนัก	/	/	/	/
							1.3.1.2 จัดทำฐานข้อมูลแหล่งทุนศึกษาต่อ การอบรม ทั้งในและต่างประเทศ	กองการเจ้าหน้าที่/กองวิเทศสัมพันธ์	/	/	/	/	
		2.1 ร้อยละของผู้บริหารระดับสูงที่ผ่านการอบรมในหลักสูตรที่กำหนด	3	4	5	5	1.2.1 จัดทำหลักสูตรพัฒนาผู้บริหาร	1.2.1.1 โครงการหลักสูตรระดับปริญญาเอกสำหรับบุคลากร (หลักสูตรบริหารการศึกษา, หลักสูตรนิเทศและพัฒนาหลักสูตร)	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	/	/	/	/
							1.2.1.2 โครงการอบรมผู้บริหารตามเกณฑ์ กพอ.	กองการเจ้าหน้าที่	/	/	/	/	

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	การดำเนินงาน			
			53	54	55	56				53	54	55	56
								1.2.1.3 โครงการเสริมสร้างความรับผิดชอบของผู้บริหารต่อสังคม (Corporate Social Responsibility)	ผู้บริหารระดับสูง	/	/	/	/
							1.2.2 ภาค gereติคุณผู้บริหารมีอาชีพ	1.2.2.1 ภาค gereติคุณผู้บริหารมีอาชีพ (ภายใต้โครงการแม่โจ้พัฒนาคุณภาพ) จัดทำเกณฑ์การประเมิน ,จัดงานวันภาค gereติคุณ	คณะกรรมการ ประเมินผู้บริหาร/ กองกลาง	/	/	/	/
							1.2.3 จัดตั้งหน่วยงานที่ทำหน้าที่คุ้มครองนักศึกษา	1.2.3.1 แต่งตั้งคณะกรรมการศึกษาฯโครงสร้างหน่วยงานและจัดอัตรากำลังเพื่อรองรับภารกิจ	คณะกรรมการ พัฒนาบุคลากร	/	/		

มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	การดำเนินงาน			
			53	54	55	56				53	54	55	56
2. ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล	1. เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล	2.1 ระดับความสำเร็จในกระบวนการบริหารงานบุคคล	3	4	5	5	2.1.1 การวางแผนและบริหารกำลังคน	2.1.1.1 การจัดทำกรอบอัตรากำลังที่สอดคล้องกับภารกิจและหน่วยงานในมหาวิทยาลัย	ผู้บริหาร/คณะกรรมการ พัฒนาบุคลากร	/	/	/	/
							2.1.2 การปรับปรุงระบบสรรหาคัดเลือกและรักษาบุคลากร	2.1.2.1 จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในระบบสรรหา คัดเลือก และรักษาบุคลากร	กองการเจ้าหน้าที่	/	/	/	/
								2.1.2.2 เมยแพร่และให้ความรู้ นโยบายการบริหารงานบุคคล และคู่มือการปฏิบัติงานตามขั้นตอนกระบวนการบริหารงานบุคคล	กองการเจ้าหน้าที่	/	/	/	/
								2.1.2.3 จัดทำระบบติดตามการดำเนินงาน ตามคู่มือการปฏิบัติงาน	กองการเจ้าหน้าที่	/	/	/	/
								2.1.2.4 ศึกษาวิจัยประเมินผลการนำระบบการบริหารงานบุคคลเพื่อปรับปรุงการทำงานในปีต่อไป	งานวิจัยสถาบัน กองแผนงาน	/	/	/	/
			5	5	10	10	2.1.3 การค้นหาและบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีเชิงความสามารถอสูง	2.1.3.1 การวิเคราะห์การประเมินบุคลากร ตาม Competency model	กองการเจ้าหน้าที่	/	/	/	/
								2.1.3.2 โครงการบุคลากรพันธุ์ใหม่ใส่ใจองค์กร	กองการเจ้าหน้าที่	/	/	/	/

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	การดำเนินงาน			
			53	54	55	56				53	54	55	56
	2. เพื่อให้มีการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนและตัดสินใจในการบริหารทรัพยากรบุคคล	2.2 ระดับความสำเร็จในการใช้ระบบฐานข้อมูลเพื่อการวางแผนและตัดสินใจในการบริหารทรัพยากรบุคคล	3	4	5	5	2.2.1 พัฒนาระบบความเชื่อมโยงของฐานข้อมูลที่มีอยู่กับการนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร	2.2.1.1 โครงการจัดทำระบบฐานข้อมูลประเมินขีดความสามารถของบุคลากร บนระบบเครือข่าย (กิจกรรมจัดทำและพัฒนาระบบอบรมผู้ใช้ และประเมินผล)	กองการเจ้าหน้าที่/ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ	/	/	/	/
	3 เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในการทำงาน	2.3 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในการทำงาน	80	80	80	80	2.3.1 สนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าตามเส้นทางในการทำงาน ตามระยะเวลาที่กำหนดในแผนการพัฒนาตนเอง (IDP)	2.3.1.1 จัดทำการประเมินความต้องการ จำเป็น Need Assessment ของแผน IDP ระดับคณะ - ให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเอง ให้ครบถ้วน	กองการเจ้าหน้าที่/คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร	/	/	/	/
								2.3.1.2 สังเคราะห์การประเมินความต้องการจำเป็น (Need Assessment) ของแผน IDP ระดับมหาวิทยาลัย	คณะกรรมการกำกับติดตามการพัฒนาสมรรถนะบุคคลฯ	/	/	/	/
								2.3.1.3 สนับสนุนการดำเนินงานให้บุคลากรมีความก้าวหน้าตามเส้นทางในการทำงาน ตามระยะเวลาที่กำหนดในแผนการพัฒนาตนเอง (IDP)	คณะกรรมการดำเนินการจัดทำมาตรฐานกำหนด ตำแหน่งใหม่ และจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าใน	/	/	/	/
								2.3.1.4 จัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งใหม่ เพื่อจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path)	ความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path)	/	/	/	/

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	การดำเนินงาน			
			53	54	55	56				53	54	55	56
								2.3.1.5 พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมกิจกรรมพัฒนาที่สอดคล้องกับ Competency Level	คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมกิจกรรมการพัฒนาที่สอดคล้องกับ Competency Level	/	/	/	/

มิติที่ 3 ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประเด็น ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	การดำเนินงาน			
			53	54	55	56				53	54	55	56
3. การจัดการ ความรู้ ที่ตอบสนอง ค่าประเด็น ยุทธศาสตร์	1. เพื่อให้ มหาวิทยาลัยเป็น องค์กรแห่งการ เรียนรู้ที่มีชีวิต	3.1 ระดับ ความสำเร็จในการ จัดการความรู้	4	4	5	5	3.1.1 พัฒนาระบวนการ จัดการความรู้เพื่อ ¹ ตอบสนองต่อประเด็น ยุทธศาสตร์	3.1.1.1 โครงการจัดการความรู้เพื่อตอบสนองต่อ ประเด็นยุทธศาสตร์ : กิจกรรมค้นหา สร้าง และแสวงหา ความรู้ในองค์กรเพื่อจัดทำแผนการจัดการความรู้ประจำปี , กิจกรรมให้ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานมีการ สื่อสารในประเด็นการจัดการความรู้ต่อประชาชนใน มหาวิทยาลัย , กิจกรรมการจัดการความรู้และพัฒนา ระบบฐานความรู้ , กิจกรรมการเรียนรู้และแลกเปลี่ยน เรียนรู้ , กิจกรรมสร้าง ส่งเสริม และพัฒนาชุมชนนัก ปฏิบัติ (Community of Practice: CoPs) , กิจกรรมการ ตอบบทเรียนการจัดการความรู้เพื่อสร้างคลังความรู้ , กิจกรรมการมอบรางวัลบุคลากร/ ชุมชนนักปฏิบัติ/ หน่วยงานที่มีการจัดการความรู้ที่ดีในรอบปี	คณะกรรมการจัดการ ความรู้/คณะ/สำนัก	/	/	/	/
								3.1.1.2 สร้างเครือข่ายการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ระหว่างหน่วยงานให้เป็นทีมงานที่มีคุณภาพ	คณะทำงานสร้าง เครือข่ายการพัฒนา สมรรถนะของ บุคลากรระหว่าง หน่วยงานให้เป็น ทีมงานที่มีคุณภาพ	/	/	/	/

ประเด็น ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	การดำเนินงาน			
			53	54	55	56				53	54	55	56
							3.1.2 จัดการความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เน้นมิติของจิตวิญญาณ (Spiritual focus)	3.1.2.1 โครงการส่งเสริมบรรยายกาศที่ดีและสัมพันธภาพที่เหมาะสมของบุคลากรในองค์กร	คณะ/สำนัก	/	/	/	/
							3.1.2.2 โครงการสุนทรียسانทนาเพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีในหน่วยงาน/สำนัก	คณะกรรมการจัดการความรู้					
							3.1.3 พัฒนาคลังความรู้โดยเน้นที่ความรู้เพื่อใช้ในงาน (Working knowledge) และความรู้เพื่อให้เกิดนวัตกรรม (Innovation)	3.1.3.1 โครงการจัดการวิเคราะห์และถอดบทเรียนกระบวนการนำองค์ความรู้ไปใช้ในทุกระดับ	คณะกรรมการจัดการความรู้/ คณะ/สำนัก	/	/	/	/
2. เพื่อให้มีระบบติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในรูปแบบการบริหารผลงาน (PMS)	3.2 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานตามรูปแบบการบริหารผลงาน (PMS)	80	85	90	100	3.2.1 พัฒนาระบบติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ในการบริหารตามรูปแบบการบริหารผลงาน (PMS) และนำไปสู่การปฏิบัติ	3.2.1.1 โครงการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร : กิจกรรม การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน , การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานร่วมกัน เช่น MBO (management by objective) การบริหารตามวัตถุประสงค์ IPP , การจัดตั้งคณะกรรมการพิจารณากลั่นกรองผลการประเมิน , การจัดทำหลักเกณฑ์การประเมินและเปิดเผย , การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล โดยเชื่อมความสำเร็จของบุคลากรกับผลสำเร็จขององค์กร	กองการเงิน拿出ที่	/	/	/	/	

ประเด็น ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	การดำเนินงาน			
			53	54	55	56				53	54	55	56
							3.2.2. สนับสนุนให้เกิดความเชื่อมโยงผลงานของบุคลากรกับผลสำเร็จของการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย	3.2.2.1 โครงการยกย่องชมเชย ให้รางวัลบุคลากรประจำปี	ผู้บริหาร/คณบ/สำนัก/กองการเจ้าหน้าที่	/	/	/	/
								3.2.2.2 โครงการพัฒนาช่องทางการสื่อสารและการประสานงานที่ดี รวมถึงการประชาสัมพันธ์ข่าวสารที่เป็นประโยชน์ เน้นนโยบาย เป้าหมายการดำเนินงานประจำปี ตลอดจนกิจกรรมการปรับปรุงผลงานของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง	คณะกรรมการ ประชาสัมพันธ์ มหาวิทยาลัย	/	/	/	/
								3.2.2.3 โครงการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง (Talent team) เพื่อให้มีผลสำเร็จตามพันธกิจในเชิงประจำปี	คณะทำงานสร้างเครือข่ายการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรระหว่างหน่วยงานให้เป็นทีมงานที่มีคุณภาพ	/	/	/	/

มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	การดำเนินงาน			
			53	54	55	56				53	54	55	56
4. การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบและมีคุณธรรม	1. เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและเป็นธรรมในการบริหารงานบุคคลในระดับเดียวไป	4.1 ร้อยละความพึงพอใจในกระบวนการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ในระดับเดียวไป	75	80	85	90	4.1.1 พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย โดยเน้นความโปร่งใส และเปิดเผย ทุกกระบวนการ	4.1.1.1 จัดทำแนวปฏิบัติการบริหารงานบุคคล ตั้งแต่การรับเข้า การรักษา การจูงใจ การมอบหมายงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน	คณะกรรมการบริหารบุคคล มหาวิทยาลัย(กบม.)	/ / / /	/ / / /	/ / / /	/ / / /
								4.1.1.2 พัฒนาขีดความสามารถของผู้บริหาร ในด้านความคุ้มค่า ความโปร่งใส การมีวิสัยทัศน์ร่วมและ การตรวจสอบ(อบรมผู้บริหารทุกระดับ)					
								4.1.2.1 สนับสนุนให้ทุกหน่วยงานจัดทำซ่องทางการรับฟังข้อคิดเห็นของบุคลากรหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การจัดทำตู้รับข้อคิดเห็น , สายตรงผู้บริหาร , ช่าว , เว็บไซต์ เป็นต้น					
								4.1.2.2 จัดทำแบบสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ					

มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

ประเด็น ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	การดำเนินงาน			
			53	54	55	56				53	54	55	56
							5.2.2 เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย	5.2.2.1 โครงการแข่งขันกีฬาบุคลากรม่วงโจ้สัมพันธ์	สโมสรข้าราชการ	/	/	/	/
								5.2.2.2 โครงการรณรงค์คำหัว เนื่องในวันสงกรานต์	กองกลาง / คณะ / สำนัก	/	/	/	/
								5.2.2.3 งานเลี้ยงส่งท้ายปีเก่า และต้อนรับปีใหม่	กองกลาง / คณะ / สำนัก	/	/	/	/
								5.2.2.4 โครงการอบรมเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมในการบริหารจัดการ.ม.แม่วโจ้ (Shared vision) แก่ พนักงานบรรจุใหม่	กองการเจ้าหน้าที่	/			
							5.2.3 พัฒนาระบบการยกย่อง ชมเชยให้สอดคล้องกับ ประสิทธิภาพการทำงาน	5.2.3.1 โครงการประกาศเกียรติคุณ บุคลากรดีเด่น	ผู้บริหาร/กองการ เจ้าหน้าที่/สภา อาจารย์/สภา ข้าราชการและลูกจ้าง	/	/	/	/
								5.2.3.2 โครงการอาจารย์ตัวอย่างประจำปี	สภากณาจารย์	/	/	/	/
								3.2.3.3 โครงการจัดงานเกษียณอายุราชการ	กองการเจ้าหน้าที่	/	/	/	/



แผนปฏิบัตรการ

ประจำปีงบประมาณ W.C. ๒๕๕๓

แผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย 2553	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรมริเริ่ม	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ				
					แผ่นดิน รายได้				
งบประมาณสำหรับดำเนินการตามประเด็นยุทธศาสตร์									
มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิง									
1 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาขีดความสามารถตามมาตรฐานที่กำหนด	65	1 เสวนาผู้สู่ความสำเร็จด้วยวิธีทัศน์ 2 พัฒนาขีดความสามารถตามบุคลากรด้วย Competency Model	1 โครงการเสวนาผู้สู่ความสำเร็จด้วยวิธีทัศน์ (ทุกระดับ) 2 โครงการพัฒนาขีดความสามารถตามบุคลากรตามสายงาน (เพิ่ม กิจกรรมอย่างตามสายงาน)	กองแผนงาน					
2 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น	36	3 ส่งเสริมและสนับสนุนการเพิ่มคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการ	3 กิจกรรมสร้างชุมชนปฏิบัติของการเข้าสู่ตำแหน่งวิชาการ 3 กลุ่ม (ผศ./รศ./ศ.)	กองการเจ้าหน้าที่ คณะ/สำนัก/สบง.สภาก					
3 ร้อยละของอาจารย์ประจำและบุคลากรสายสนับสนุนที่มีวุฒิปริญญาเอกเพิ่มขึ้น	34	4 ส่งเสริมและสนับสนุนอาจารย์ประจำและบุคลากรสายสนับสนุนให้มีวุฒิปริญญาเอกเพิ่มขึ้น	4 กิจกรรมสร้างชุมชนปฏิบัติของสายสนับสนุน 2 กลุ่ม (ข้าราชการ, เชี่ยวชาญ) 5 จัดทำฐานข้อมูลแหล่งทุนศึกษาต่อ การอบรม ทั้งในและต่างประเทศ	กองการเจ้าหน้าที่ คณะ/สำนัก					
4 ร้อยละของผู้บริหารระดับสูงที่ผ่านการอบรมในหลักสูตรที่กำหนด	3	5 จัดทำหลักสูตรพัฒนาผู้บริหาร	6 โครงการหลักสูตรระดับปริญญาเอกสำหรับบุคลากร (หลักสูตรบริหารการศึกษา, หลักสูตรนิเทศและพัฒนาหลักสูตร) 7 โครงการอบรมผู้บริหารตามเกณฑ์ กพอ.	รองอธิการบดีฝ่าย วิชาการ					
				กองการเจ้าหน้าที่					

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรมริเริ่ม	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ	
					แผ่นดิน	รายได้
	2553		8 โครงการเสริมสร้างความรับผิดชอบของผู้บริหารต่อสังคม (Corporate Social Responsibility)	ผู้บริหารระดับสูง		
		6 ประกาศเกียรติคุณผู้บริหารมืออาชีพ	9 ประกาศเกียรติคุณผู้บริหารมืออาชีพ(ภายใต้โครงการแม่โจ้พัฒนาคุณภาพ) - จัดทำเกณฑ์การประเมิน - จัดงานวันประกาศเกียรติคุณ	กองกลาง		
มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของ						
5 ระดับความสำเร็จในกระบวนการบริหารงานบุคคล	3	7 การวางแผนและบริหารกำลังคน	10 กำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล โดยคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย	ผู้บริหาร/ คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร		
		8 การปรับปรุงระบบสรรหาคัดเลือกและรักษาบุคลากร	11 จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานตามขั้นตอน กระบวนการ การบริหารงานบุคคล	กองการเจ้าหน้าที่		
			12 เผยแพร่และให้ความรู้ นโยบายการบริหารงานบุคคล และคู่มือการปฏิบัติงานตามขั้นตอนกระบวนการ การบริหารงานบุคคล	กองการเจ้าหน้าที่		
			13 จัดทำระบบติดตามการดำเนินงานตามคู่มือการปฏิบัติงาน	กองการเจ้าหน้าที่		
		9 การค้นหาและบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีปัจจัยความสามารถสูง	14 การวิเคราะห์การประเมินบุคลากรตาม Competency Model	กองการเจ้าหน้าที่		

ตัวชี้วัด	ปีหมาย	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรมริเริ่ม	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ	
					แผ่นดิน	รายได้
6 ระดับความสำเร็จในการใช้ระบบฐานข้อมูลเพื่อการวางแผนและตัดสินใจ	3	10 พัฒนาระบบความเชื่อมโยงของฐานข้อมูลที่มีอยู่กับการนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร	15 โครงการจัดทำระบบฐานข้อมูลประเมินขีดความสามารถสามารถอ่านบุคลากร บนระบบเครือข่าย (กิจกรรมจัดทำและพัฒนาระบบ อบรมผู้ใช้ และประเมินผล)	กองการเจ้าหน้าที่/ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ		
			16 โครงการเชื่อมระบบฐานข้อมูลประเมินขีดความสามารถของบุคลากร กับระบบ MIS			
7 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามเส้นทาง ความก้าวหน้าในการทำงาน	80	11 สนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าตามเส้นทางในการทำงาน ตามระยะเวลาที่กำหนดในแผนการพัฒนาตนเอง (IDP)	17 จัดทำการประเมินความต้องการจำเป็น Need Assessment ของแผน IDP ระดับคณะ - ให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเอง ให้ครบถ้วน	กองการเจ้าหน้าที่/ คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร		
			18 สังเคราะห์การประเมินความต้องการจำเป็น (Need Assessment) ของแผน IDP ระดับมหาวิทยาลัย		คณะกรรมการกำกับติดตามการพัฒนา สมรรถนะบุคลากร เพื่อให้ได้มาตรฐานด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม	

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรมริเริ่ม	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ	
					แผ่นดิน	รายได้
	2553		<p>19 สนับสนุนการดำเนินงานให้บุคลากรมีความก้าวหน้าตามเส้นทางในการทำงาน ตามระยะเวลาที่กำหนดในแผนการพัฒนาตนเอง (IDP)</p> <p>20 จัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งใหม่ เพื่อจัดทำเส้นทาง ความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path)</p> <p>21 พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมกิจกรรมพัฒนาที่สอดคล้องกับ Competency Level</p>	<p>คณะกรรมการจัดทำ มาตรฐานกำหนด ตำแหน่งใหม่ และ จัดทำเส้นทาง ความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path)</p> <p>คณะกรรมการจัดทำ มาตรฐานกำหนด ตำแหน่งใหม่ และ จัดทำเส้นทาง ความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path)</p> <p>คณะกรรมการพัฒนา หลักสูตรฝึกอบรม กิจกรรมการพัฒนาที่ สอดคล้องกับ Competency Level</p>		

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรมริเริ่ม	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
					แผนดิน รายได้
มิติที่ 3 ประสิทธิผลของการบริหาร					
8 ระดับความสำเร็จในการจัดการความรู้	4	12 พัฒนาระบวนการจัดการความรู้เพื่อตอบสนองต่อประเด็นยุทธศาสตร์	22 โครงการจัดการความรู้เพื่อตอบสนองต่อประเด็นยุทธศาสตร์ : กิจกรรมค้นหา สร้าง และแสวงหาความรู้ในองค์กรเพื่อจัดทำแผนการจัดการความรู้ประจำปี , กิจกรรมให้ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานมีการสื่อสารในประเด็นการจัดการความรู้ต่อประชาชนในมหาวิทยาลัย , กิจกรรมการจัดการความรู้และพัฒนาระบบฐานความรู้ , กิจกรรมการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ , กิจกรรมสร้าง ส่งเสริม และพัฒนาชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice: CoPs) , กิจกรรมการตอบบทเรียนการจัดการความรู้เพื่อสร้างคลังความรู้ , กิจกรรมการอบรมวัฒนธรรม/ ชุมชนนักปฏิบัติ/ หน่วยงานที่มีการจัดการความรู้ที่ดีในรอบปี	คณะกรรมการจัดการความรู้/คณะ/สำนัก	
			23 สร้างเครือข่ายการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรระหว่างหน่วยงานให้เป็นทีมงานที่มีคุณภาพ	คณะทำงานสร้างเครือข่ายการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรระหว่างหน่วยงานให้เป็นทีมงานที่มีคุณภาพ	

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรมวิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
					แผนดิน รายได้
9 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานตามรูปแบบการบริหารผลงาน (PMS)	80	13 ขั้นการความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เน้นมิติของจิตวิญญาณ (Spiritual focus)	24 โครงการส่งเสริมบรรยายศาสตร์ดีและสัมพันธภาพที่เหมาะสมของบุคลากรในองค์กร	คณะ/สำนัก	
			25 โครงการสุนทรียสนทนาเพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีในหน่วยงาน/สำนัก	คณะกรรมการจัดการความรู้	
			26 โครงการการวิเคราะห์และอุดหนูเรียนกระบวนการนำองค์ความรู้ไปใช้ในทุกระดับ	คณะกรรมการจัดการความรู้/ คณะ/สำนัก	
9 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานตามรูปแบบการบริหารผลงาน (PMS)	80	15 พัฒนาระบบติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ในรูปแบบการบริหารผลงาน (PMS) และนำไปสู่การปฏิบัติ	27 โครงการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (กิจกรรม การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน , การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานร่วมกัน เช่น MBO(management by objective) การบริหารตามวัตถุประสงค์ - IPP , การจัดตั้งคณะกรรมการพิจารณาการลั่นกรองผลการประเมิน , การจัดทำหลักเกณฑ์การประเมินและเปิดเผย , การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล โดยใช้ความสำเร็จของบุคลากรกับผลสำเร็จขององค์กร	กองการเงินฯที่	

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรมริเริ่ม	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
					แผนคิน รายได้
	2553	16 สนับสนุนให้เกิดความเชื่อมโยง ผลงานของบุคลากรกับผลสำเร็จ ของการดำเนินงานของ มหาวิทยาลัย	28 โครงการยกย่องชมเชย ให้รางวัลบุคลากรประจำปี 29 โครงการพัฒนาช่องทางการสื่อสารและการประสานงานที่ดี รวมถึงการประชาสัมพันธ์ข่าวสารที่เป็นประโยชน์ เช่น นโยบาย เป้าหมายการดำเนินงานประจำปี ตลอดจนกิจกรรมการปรับปรุง ผลงานของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง	ผู้บริหาร/คณะ/สำนัก/ กองการเจ้าหน้าที่	คณะกรรมการ ประชาสัมพันธ์ มหาวิทยาลัย

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรมวิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
					แผ่นดิน รายได้
มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้าน					
10 ร้อยละความพึงพอใจ ในระบบการบริหาร ทรัพยากรบุคคลใน ระดับเดียว	75	17 พัฒนาระบบการบริหารงาน บุคคลของมหาวิทยาลัย โดยเน้น ความโปร่งใส และเปิดเผย ทุก กระบวนการ	31 จัดทำแนวปฏิบัติการบริหารงานบุคคล ตั้งแต่การรับเข้า การรักษา ^{การ} ใจ การมองหาหมายงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน 32 พัฒนาขีดความสามารถของผู้บริหารในด้านความคุ้มค่า ความ โปร่งใส การมีวิสัยทัศน์ร่วมและการตรวจสอบ(อบรมผู้บริหารทุกระดับ)	คณะกรรมการบริหาร บุคคลมหาวิทยาลัย (กบม.)	
		18 จัดให้มีช่องทางการร้องเรียนใน เรื่องความโปร่งใส และเป็นธรรม ในการบริหารงานบุคคลที่ หลากหลาย	33 สนับสนุนให้ทุกหน่วยงานจัดทำช่องทางการรับฟังข้อคิดเห็นของ บุคลากรหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การจัดทำศูนย์รับข้อคิดเห็น, สายตรงผู้บริหาร , จ่าว , เว็บไซด์ เป็นต้น	คณะ/สำนัก/ทุก หน่วยงาน	
			34 จัดทำแบบสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ	คณะ/สำนัก/ทุก หน่วยงาน	

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรมริเริ่ม	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
					แผนดิน รายได้
มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความ					
11 ร้อยละของบุคลากร ที่พึงพอใจต่อการจัด สวัสดิการของ มหาวิทยาลัย	4	19 สำรวจความต้องการจำเป็นของ คุณภาพชีวิตต่อระบบการทำงาน ของบุคลากร ในการจัดสวัสดิการ	35 โครงการสำรวจและสังเคราะห์ความต้องการจำเป็นของบุคลากร ในการทำงาน	คณะ/สำนัก/ ทุก หน่วยงาน	
12 ร้อยละของบุคลากร ที่ลาออก/ขยายนก่อน เกษียณอายุ		20 การจัดสวัสดิการที่เอื้อต่อการ สร้างแรงจูงใจ	36 โครงการประเมินความพึงพอใจในการทำงานและสภาพแวดล้อม	คณะ/สำนัก/ ทุก หน่วยงาน	
		21 เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของ บุคลากรภายในมหาวิทยาลัย	37 โครงการพัฒนากองทุนสำรองเลี้ยงชีพแก่บุคลากร	กองการเจ้าหน้าที่/กอง คลัง/สภากาชาดย/ สถาบันฯ/ราษฎรและ สุกช้าง	
			38 จัดสรรที่พักอาศัยให้แก่บุคลากรที่ไม่มีภูมิลำเนาในบริเวณ มหาวิทยาลัย	กองอาคารและสถานที่	
			39 จัดศูนย์นันทนาการสำหรับบุคลากร	สถาบันฯ/ราษฎรและ สุกช้าง	
			40 โครงการแข่งขันกีฬานักบุคลากรแม่โจ้สัมพันธ์	สถาบันฯ/ราษฎรและ สุกช้าง	
			41 โครงการรณรงค์ดำเนินการเนื่องในวันสงกรานต์	กองกลาง / คณะ / สำนัก	
			42 งานเลี้ยงส่งท้ายปีเก่า และต้อนรับปีใหม่	กองกลาง / คณะ / สำนัก	
			43 โครงการอบรมเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมในการบริหารจัดการ.แม่โจ้ (Shared vision) แก่พนักงานบรรจุใหม่	กองการเจ้าหน้าที่	

ตัวชี้วัด	ปีหมาย	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรมริเริ่ม	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ	
					แผ่นดิน	รายได้
	2553	22 พัฒนาระบบการยกย่องชมเชย ให้สอดคล้องกับประสิทธิภาพ การทำงาน	44 โครงการอาจารย์ตัวอย่างประจำปี 45 โครงการจัดงานเกษียณอายุราชการ	สภากមการอาจารย์ กองการเจ้าหน้าที่		

UGCΝΜΑΙΗ





คำสั่งมหาวิทยาลัยแม่โจ้

ที่ ๖๗๔๙/๒๕๕๒

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยแม่โจ้

เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย
มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๒๒ แห่งพระราชบัญญัติ
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. ๒๕๓๕ จึงแต่งตั้งแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยแม่โจ้
ดังมีรายนามดังไปนี้

๑. รองศาสตราจารย์พญรัตน์ วงศิริยากร	ประธานคณะกรรมการ
๒. อาจารย์ ดร.กิพย์สุค ตั้งคระฤกุล	คณะกรรมการ
๓. อาจารย์ ดร.กัญญาสวี กล่อมชงเชรุณ	คณะกรรมการ
๔. อาจารย์ ดร.พันทิพา ติงศักดิ์	คณะกรรมการ
๕. นางอังกาน สว่างปัญญาลงกรณ์	คณะกรรมการ
๖. นางกนกดาวรรณ เปรมเกくな	คณะกรรมการ
๗. นางจินดา จันที	คณะกรรมการ
๘. นายสมวงศ์ กิพย์ประจักษ์	คณะกรรมการ
๙. นายณรงค์ฤทธิ์ แสงจันทร์	คณะกรรมการ
๑๐. นายวารินทร์ จินแก้ว	คณะกรรมการ
๑๑. นางสาวพรรบุตร พูลสวัสดิ์	คณะกรรมการ
๑๒. นายนฤทธิ์ จันทร์แก้ว	คณะกรรมการ
๑๓. นายธนกัธร ปัญญาวงศ์	คณะกรรมการ
๑๔. นางสาวกัจira วิจิตร	คณะกรรมการ
๑๕. นางศรินรา กีรศ์คำ	คณะกรรมการ
๑๖. นายเกย์ม ไครัม	เลขานุการคณะกรรมการ
๑๗. นายเฉลิมศักดิ์ ใจสุค	ผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการ
๑๘. นายวุฒิศรี สุจินดา	ผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการ
๑๙. นางสาวอภิริยา นามวงศ์พรหม	ผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการ

- ๒ -

ให้คณะกรรมการดังกล่าวมีหน้าที่

๑. ทบทวนแผนพัฒนาบุคลากรระยะ ๔ ปี (๒๕๕๑ – ๒๕๕๔) ให้มีความถูกต้องเหมาะสม
และเป็นปัจจุบัน
๒. นำแผนพัฒนาบุคลากรที่ได้ทบทวนและปรับปรุงแล้วเสนอที่ประชุมคณะกรรมการ
พัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยแม่โจ้ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ
๓. นำแผนพัฒนาบุคลากรที่ได้ทบทวนและปรับปรุงแล้วเสนอสภามหาวิทยาลัย เพื่อ
พิจารณาให้ความเห็นชอบ

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๒ เป็นต้นไปจนกว่าการดำเนินงานทบทวนแผนพัฒนา
บุคลากรมหาวิทยาลัยแม่โจ้ จะแล้วเสร็จ

สั่ง ณ วันที่ ๑๗ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๒

รองศาสตราจารย์ ดร.นฤก พงษ์พาณิช
ผู้อำนวยการมหาวิทยาลัยแม่โจ้



จิตใต้ดิน

ค่ายทำท่องเที่ยวพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยแม่โจ