



# แผนและผลการพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development: HRD) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ตามแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่12  
(ปรับปรุง พ.ศ.2563)

กองบริหารงานบุคคล  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่



## คำนำ

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร โดยกำหนดเป็นหนึ่งในกลยุทธ์หลัก เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ตามแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560 – 2564) ปรับปรุงปีงบประมาณ 2563 ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 7 “บริหารจัดการเชิงบูรณาการ” คือการพัฒนาบุคลากรที่มุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีแผนปฏิบัติการคือการปรับระบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนและการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของมหาวิทยาลัย ให้เชื่อมโยงกับการพัฒนาตนเอง ในระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต การพัฒนาบุคลากรที่มุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นกลยุทธ์หนึ่งและมีมาตรการในการดำเนินการ คือ พัฒนาทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบและการอยู่ร่วมกันในสังคมมหาวิทยาลัย ให้แก่บุคลากรทุกระดับ อย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่องและจริงจัง และสร้างกลไกการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบในเชิงรุก ตามศักยภาพของตนเองและตามความต้องการของหน่วยงาน เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ มีความสามัคคี รักองค์กร และเป็นนักพัฒนา รวมทั้งสร้างและพัฒนาผู้บริหาร ให้มีความรู้และความคิดทันสมัย มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ภาวะผู้นำ และความสามารถในการบริหารจัดการ รวมทั้งมีคุณธรรม จริยธรรม มุ่งมั่นและมีจิตสำนึกที่ดี มีการบริหารและจัดการความรู้ (Knowledge Management) อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องของทุกส่วนงาน และพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) รวมทั้งเป็นองค์กรแห่งจริยธรรม (Ethical Organization)

เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเป็นรูปธรรมชัดเจน และสามารถดำเนินการได้อย่างเป็นระบบ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จึงได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ขึ้น ภายใต้แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560 – 2564) ปรับปรุงปีงบประมาณ 2563 และให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยของท่านอธิการบดีโดยคำนึงถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร ข้อมูลบุคลากร ความก้าวหน้าตามสายงาน การแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษา

กองบริหารงานบุคคล  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

## สารบัญ

	หน้า
<b>ส่วนที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
• การวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อม	2
• ข้อมูลบุคลากร	3
• หลักการและเหตุผล	4
• วัตถุประสงค์การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	5
• ประโยชน์ของการนำระบบสมรรถนะไปใช้ในองค์กร	5
<b>ส่วนที่ 2 สมรรถนะบุคลากร</b>	<b>6</b>
• การประเมินขีดความสามารถระดับบุคคล สายวิชาการ	10
• ตัวอย่างผลการประเมินขีดความสามารถระดับบุคคล สายสนับสนุน	12
<b>ส่วนที่ 3 แผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่</b>	<b>16</b>
• การพัฒนาผู้บริหาร (SO6)	16
• การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ (SO1 / SO4)	18
• การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน (Proactive IDP)	20
- แผนพัฒนาบุคลากรและแผนพัฒนารายบุคคล สายสนับสนุน	22
<b>ส่วนที่ 4 ผลการดำเนินงาน</b>	<b>25</b>
• ทุนการศึกษาสำหรับบุคลากรเพื่อพัฒนาทางความรู้	26
• ทุนสำหรับบุคลากรเพื่อพัฒนาทักษะ	26
• จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามสมรรถนะที่เหมาะสม (IDP)	26
• จำนวนบุคลากรสายวิชาการ และ/หรือ สายปฏิบัติการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	29
• ผลการประเมินความสุขในภาพรวมของบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	29
- สรุปผลตัวชี้วัดความผูกพันของบุคลากรสังกัดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	31
• กิจกรรม/โครงการ ที่ได้จัดทำเพื่อตอบสนองต่อ SO2 SO3 SO4	32
- So2 สร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านอาหารและสุขภาพ	32
- SO3 สร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านล้านนาสร้างสรรค์	34
- SO4 สร้างการพัฒนาด้านการจัดการศึกษา	34
- สัมฤทธิ์ผลโครงการพัฒนาบุคลากร ปี 2563	35
• แผนการสืบทอดตำแหน่งและแผนการพัฒนาของหัวหน้าส่วนงานในสำนักงานมหาวิทยาลัย	35
• ข้อมูลผลการดำเนินการตามแผนพัฒนาของหัวหน้าส่วนงานในสำนักงานมหาวิทยาลัย	35
• ตัวอย่างผลงานนวัตกรรมที่เกิดจากการจัดการความรู้	36
<b>ภาคผนวก</b>	<b>39</b>

## ส่วนที่ 1

### บทนำ

ทรัพยากรบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ให้บรรลุเป้าหมาย ผลสัมฤทธิ์ ศักยภาพของบุคลากร จึงเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร บุคลากรที่มีความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้มหาวิทยาลัยมีความเจริญก้าวหน้า นำพาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถเพิ่มขึ้น สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตลอดจนมีคุณลักษณะที่ดีพึงประสงค์ จึงเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร โดยกำหนดเป็นหนึ่งในกลยุทธ์หลัก เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ตามแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะเวลาที่ 12 (พ.ศ.2560 – 2564) ปรับปรุงปีงบประมาณ 2563 ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 7 “**บริหารจัดการเชิงบูรณาการ**” คือการพัฒนาบุคลากรที่มุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีแผนปฏิบัติการคือการปรับระบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนและการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของมหาวิทยาลัย ให้เชื่อมโยงกับการพัฒนาตนเอง ในระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต การพัฒนาบุคลากรที่มุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นกลยุทธ์หนึ่งและมีมาตรการในการดำเนินการ คือ พัฒนาทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบและการอยู่ร่วมกันในสังคมมหาวิทยาลัย ให้แก่บุคลากรทุกระดับ อย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่องและจริงจัง และสร้างกลไกการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบ ในเชิงรุก ตามศักยภาพของตนเองและตามความต้องการของหน่วยงาน เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ มีความสามัคคี รักองค์กร และเป็นนักพัฒนา รวมทั้งสร้างและพัฒนาผู้บริหาร ให้มีความรู้และความคิดทันสมัย มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ภาวะผู้นำ และความสามารถในการบริหารจัดการ รวมทั้งมีคุณธรรม จริยธรรม มุ่งมั่นและมีจิตสำนึกที่ดี มีการบริหารและจัดการความรู้ (Knowledge Management) อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องของทุกส่วนงาน และพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) รวมทั้งเป็นองค์กรแห่งจริยธรรม (Ethical Organization)

เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเป็นรูปธรรมชัดเจน และสามารถดำเนินการได้อย่างเป็นระบบ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่จึงได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ขึ้น ภายใต้แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะเวลาที่ 12 (พ.ศ.2560 – 2564) ปรับปรุงปีงบประมาณ 2563 และให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยของท่านอธิการบดีโดยคำนึงถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร ข้อมูลบุคลากร ความก้าวหน้าตามสายงาน การแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษา

## การวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อม

การพัฒนาคณาจารย์จะเกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้ แผนพัฒนาคณาจารย์จะต้องมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจ และความต้องการ การจัดทำแผนพัฒนาคณาจารย์จึงจำเป็นต้องนำปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทาง และวิธีการที่นำมาซึ่งประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ดังนี้

### 1. ภาณิน มหาวิทาลัยเชียงใหม

มหาวิทาลัยเชียงใหม เป็นมหาวิทาลัยแห่งแรกในสวนภูมิภาคจัดตั้งขึ้นตามนโยบายของรัฐ และเจตนารมณของประชาชนในภาคเหนือให้เป็นศูนย์กลางทางวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง เพื่ออำนวยความสะดวกแกทงถิ่นและประเทศชาติโดยสวนรวม

มหาวิทาลัยแห่งนี้เป็นแหล่งสะสม ค้นคว้า วิจัย และถ่ายทอดความรู้ ตามหลักแห่งเสรีภาพทางวิชาการ โดยยึดมั่นในสัจธรรมและคุณธรรม เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ การประกยุกต์ เผยแพร่ และ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

บัณฑิตแห่งมหาวิทาลัยเชียงใหม พึ่งฝักใฝ่ในการฝักฝนตน เป็นผู้รู้จริง คิดเป็น ปฏิบัติได้ สามารถครองตน ครองคน ครองงาน ด้วยมโนธรรมและจิตสำนึกต่อสังคม

### 2. วิสัยทัศน์ มหาวิทาลัยเชียงใหม

มหาวิทาลัยเชียงใหมเป็นมหาวิทาลัยชั้นนำที่รับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนาที่ยั่งยืน (A Leading University Committed To Social Responsibility and Sustainable Development)

### 3. พันธกิจ มหาวิทาลัยเชียงใหม

- ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง
- ทำการวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการและเกิดประโยชน์แกสังคมเป็นสวนรวม
- บริการทางวิชาการแกสังคม
- ทำนุบำรุงและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

### 4. ค่านิยมหลัก วัฒนธรมองค์กร มหาวิทาลัยเชียงใหม

(E-CMU) ประกอบไปด้วย

- E – Excellent: มุ่งเน้นคุณภาพความเป็นเลิศ มุ่งเน้นประสิทธิภาพของงาน เน้นความคล่องตัว และองค์กรแห่งการเรียนรู้
- C – Community Engagement: สร้างความรักความผูกพันต่อองค์กร ท้องถิ่นและมีความรับผิดชอบต่อสังคม
- M – Moral: ยึดหลักธรมมาภิบาล เชิดชูคุณธรรม พัฒนาจิตอาสา จิตสาธารณะ จิตบริการ
- U – Unity: ทำงานเป็นทีม

## ข้อมูลบุคลากร (ข้อมูล ณ วันที่ 6 พฤศจิกายน พ.ศ. 2563)

## 1. จำนวนและประเภทของบุคลากร

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรจำนวน 12,273 คน ซึ่งจำแนกได้ดังนี้

- บุคลากรสายปฏิบัติการ จำนวน 9,906 คน
- บุคลากรสายวิชาการ จำนวน 2,567 คน

## 2. จำแนกตามประเภทของบุคลากร

ทรัพยากรบุคคลที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สามารถแยกได้ 4 ประเภท ดังตาราง

ประเภทบุคลากร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ข้าราชการ	870	7.1
2. พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ	5,776	47.1
3. พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราว (ส่วนงาน)	5,311	43.3
4. ลูกจ้างประจำ	316	2.6
รวม	12,273	100

## 3. จำนวนบุคลากรสายวิชาการจำแนกตามวุฒิการศึกษาจำนวน 2,367 คน

วุฒิการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ปริญญาตรี	49	2.1
2. ปริญญาโท	407	17.2
3. ปริญญาเอก	1,911	80.7
รวม	2,367	100

## 4. จำนวนบุคลากรสายวิชาการจำแนกตามตำแหน่งวิชาการจำนวน 2,367 คน

ตำแหน่งวิชาการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. อาจารย์	838	35.4
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์	1,016	42.9
3. รองศาสตราจารย์	442	18.7
4. ศาสตราจารย์	71	3.0
รวม	2,367	100

## 5. จำนวนบุคลากรที่จะเกษียณอายุภายใน 5 ปี จำนวน 1,272 คน

ปีงบประมาณ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ปีงบประมาณ 2564	255	20.0
2. ปีงบประมาณ 2565	260	20.4
3. ปีงบประมาณ 2566	267	21.0
4. ปีงบประมาณ 2567	257	20.2
5. ปีงบประมาณ 2568	233	18.3
<b>รวม</b>	<b>1,272</b>	<b>100</b>

ข้อมูลดังกล่าวถึงมีความสำคัญ เพราะเป็นทิศทางในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย การดำเนินการในทุกภาคส่วนของมหาวิทยาลัยจะต้องมีแนวทางที่สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การวางแผนพัฒนาบุคลากรซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่จะต้องตอบสนองและสอดคล้องกับทิศทางดังกล่าว

### 1. หลักการและเหตุผล

ตามที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้ปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยใช้ระบบสมรรถนะเป็นเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามค่าคาดหวังในแต่ละตำแหน่งงาน โดยการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล เพื่อเป็นกรอบหรือแนวทางที่จะช่วยให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายในสายอาชีพของตน โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการพัฒนาจุดอ่อน (Weakness) และเสริมจุดแข็ง (Strength) ของพนักงานในองค์กร โดยการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลเป็นกระบวนการที่เน้นระบบการสื่อสารแบบสองทาง (Two Way Communication) ซึ่งผู้บังคับบัญชาและผู้รับการพัฒนจะต้องพูดคุยกันถึงความคาดหวังในการทำงาน และเป้าหมายในอาชีพ (Career Goals) ที่ผู้บังคับบัญชาได้วางไว้ให้สำหรับพนักงานแต่ละคน รวมทั้งเป็นกระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีการติดตาม และให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างไม่เป็นทางการ (Informal Feedback) แก่พนักงานเป็นระยะ อย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการเชื่อมโยงความต้องการของพนักงานรายบุคคลให้ตอบรับหรือสนองตอบต่อความต้องการในระดับองค์กร พบว่า IDP ที่ดีจะต้องเป็นแผนในการเพิ่ม พัฒนา และปรับปรุงระดับสมรรถนะหรือขีดความสามารถ (Competency) ในการทำงานของพนักงานในปัจจุบัน ซึ่งแผนงานที่กำหนดขึ้นนั้นจะต้องช่วยให้พนักงานประสบความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมายตามที่ผู้บังคับบัญชาต้องการ อีกทั้งยังเป็นการช่วยให้พนักงานมีแนวทางในการวางแผนอาชีพ (Career Planning) ของตนเพื่อนำไปสู่การทำงานที่บรรลุเป้าหมายตามที่หน่วยงานและองค์กรต้องการ

การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลเป็นแผนงานที่เน้นข้อผูกพันหรือข้อตกลงในการเรียนรู้ร่วมกัน (Learning Agreement) ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ถือได้ว่าเป็นแผนงานที่ช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันและบรรยากาศการทำงานที่ดีจะช่วยกระตุ้นให้พนักงานเกิดขวัญและ

กำลังใจในการทำงาน ทำให้พนักงานไม่รู้สึกเบื่อไปกับการทำงานประจำวันที่ซ้ำซากจำเจ จะเห็นได้ว่าความรู้สึกเบื่อหน่ายในการทำงานย่อมเป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้องค์กรสูญเสียพนักงาน โดยเฉพาะพนักงานดาวเด่นที่มีผลการปฏิบัติดีเลิศ และมีศักยภาพในการทำงานสูง (High Performance and High Potential)

ดังนั้น มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อจัดทำแผนพัฒนาเป็นรายบุคคล เพื่อใช้ประโยชน์ในการติดตามผล ประเมินผลการพัฒนาของบุคลากร การมอบหมายงานของหัวหน้างาน และเพื่อการจัดทำโครงการพัฒนา ฝึกอบรม ของส่วนงาน และของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และสามารถนำผลการพัฒนาไปประกอบการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานในรอบประเมินถัดไปได้

## 2. วัตถุประสงค์การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

- 2.1 เพื่อให้บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีแนวทางพัฒนาขีดความสามารถของตนเองให้มี ความรู้ ทักษะ สมรรถนะ ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่มหาวิทยาลัยกำหนด หรือตามความจำเป็นใน ตำแหน่งงาน
- 2.2 เพื่อผลักดันให้บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาผล การปฏิบัติงาน โดยดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ และสะท้อนให้เห็นความก้าวหน้าด้วย ผลการปฏิบัติงาน
- 2.3 เพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้มีคุณสมบัติ ความสามารถ และศักยภาพในการทำงาน สำหรับตำแหน่งงานที่สูงขึ้นในอนาคต

## 3. ประโยชน์ของการนำระบบสมรรถนะไปใช้ภายในองค์กร

- 3.1 ช่วยให้บุคลากรทราบถึงระดับสมรรถนะของตนเอง (ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ) ว่าอยู่ใน ระดับใด มีจุดแข็งจุดอ่อนในเรื่องใดบ้าง และจะต้องพัฒนาสมรรถนะในเรื่องใดบ้าง
- 3.2 ช่วยให้บุคลากรทราบกรอบพฤติกรรมมาตรฐาน หรือพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวังให้ตนแสดง พฤติกรรมในตำแหน่งนั้นอย่างไรบ้าง และสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดผลความรู้ ทักษะ และ พฤติกรรมในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน และเป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
- 3.3 ช่วยให้พนักงานทราบถึงเส้นทางความเจริญเติบโตก้าวหน้าในสายวิชาชีพ (Career Development) ของตนเอง และแนวทางการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้บรรลุเป้าหมายได้ อย่างชัดเจน
- 3.4 ช่วยให้ผู้บริหารระดับหน่วยงานทราบถึงสมรรถนะ (ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ) ที่ บุคลากร ในหน่วยงานของตนเองจำเป็นต้องมีเพื่อให้การปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นประสบความสำเร็จ และ บรรลุเป้าหมาย
- 3.5 เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานของตนเป็นรายบุคคล
- 3.6 ใช้เป็นเครื่องมือในการพิจารณาสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของหน่วยงานให้ตรงกับคุณสมบัติ ของตำแหน่งงานนั้น ๆ

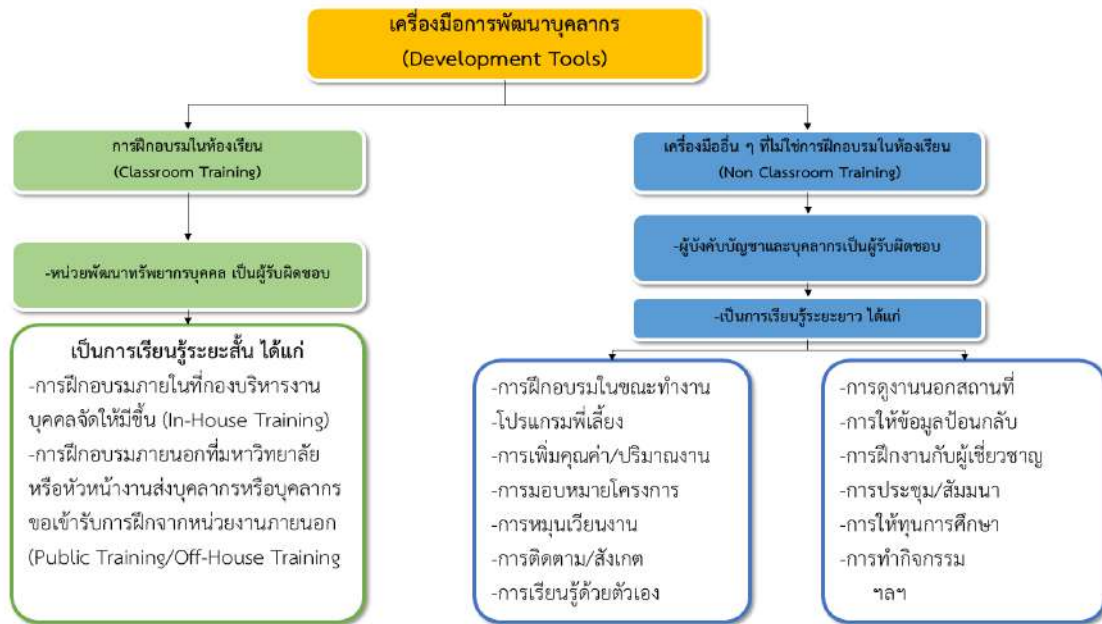


## ส่วนที่ 2

### สมรรถนะบุคลากร

ทรัพยากรบุคคลนับเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดของมหาวิทยาลัย เนื่องจากบุคลากรจะเป็นผู้ผลักดันให้ภารกิจต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ ดังนั้นการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ มีสมรรถนะสอดคล้องตามเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ตลอดจนมีคุณลักษณะที่ดีพึงประสงค์ และมีทัศนคติที่ดีต่อมหาวิทยาลัย จะทำให้มหาวิทยาลัยเจริญก้าวหน้า และเกิดการพัฒนารูปแบบต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตด้วย มหาวิทยาลัยจึงเห็นสมควรกำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องและสนับสนุนเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ดังนี้

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพสูงขึ้น โดยการไปเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน ปฏิบัติงานวิจัย การไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ การไปปฏิบัติงานบริการวิชาการ การไปปฏิบัติงานอื่นใดที่จำเป็นและเหมาะสมเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากร การไปประชุม สัมมนาหลักสูตรต่าง ๆ ที่องค์กรภายนอกจัด ทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ ที่จะให้ความรู้ใหม่ๆ เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองตลอดเวลา และ ส่งเสริมให้แต่ละส่วนงานมีบทบาทในการพัฒนาบุคลากรของส่วนงาน ซึ่งเป็นการพัฒนาบุคลากรตามเป้าหมายและภารกิจหลักของส่วนงาน โดยเน้นการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้ ทั้งการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานในรูปแบบต่าง ๆ อาทิเช่น การฝึกอบรม การศึกษาต่อการประชุมและสัมมนา เป็นต้น และการสร้างกระบวนการเรียนรู้ให้กับบุคลากร โดยให้หัวหน้าส่วนงานและผู้บังคับบัญชาทุกระดับ มีหน้าที่โดยตรงในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อช่วยพัฒนาขีดความสามารถ ความรอบรู้ในงานที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น การสอนงาน การแนะนำงาน การกำกับดูแลวิธีการทำงาน ในหน้าที่ความรับผิดชอบ การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัยและนวัตกรรม (R2R2I) รวมทั้งกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีการพัฒนา และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจจะพิจารณาจาก เครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร ดังนี้



ภาพ : เครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร

โดยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้ให้ส่วนงานจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร และจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากรอย่างเหมาะสม และมีการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อรับทราบข้อบกพร่องและนำมาปรับปรุงในการจัดการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมในโอกาสต่อไป

2. มหาวิทยาลัยกำหนดโครงการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะในด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในส่วนที่เป็นความต้องการโดยรวมในระดับมหาวิทยาลัย และส่วนงานสามารถกำหนดโครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรในส่วนที่เป็นความต้องการเฉพาะของส่วนงานได้เอง โดยให้สอดคล้องกับความจำเป็น ทิศทาง และเป้าประสงค์ เพื่อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

3. การเสริมสร้างค่านิยมหลักและสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัย (Core Value/ Organization Culture & Core Competency) เป็นการหล่อหลอมให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีความรู้ ความเข้าใจในค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัย รวมทั้งพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อมหาวิทยาลัยและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ซึ่งการพัฒนาบุคลากรในส่วนนี้ควรเป็นหน้าที่ร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและส่วนงาน โดยพัฒนาตามค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัยในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

#### ค่านิยมหลัก (Core Value/Organization Culture)

- E-Excellent: มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ สนับสนุนให้บุคลากรสร้างสรรค์ผลงานที่โดดเด่นเป็นที่ยอมรับ
- C-Community Engagement: เชิดชูรับใช้สังคม สนับสนุนให้บุคลากรได้ตระหนักถึงการรับใช้สังคม โดยการเป็นพลเมืองที่ดี หรือสนับสนุนนวัตกรรม องค์ความรู้ที่สังคมสามารถนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ได้
- M-Morality: นิยมในหลักธรรม สนับสนุนให้บุคลากรมีคุณธรรมในการปฏิบัติงาน
- U-Unity: รวมพลังเป็นหนึ่งเดียว สนับสนุนให้บุคลากรร่วมกันทำงานเป็นทีม ร่วมมือช่วยเหลือกัน ปฏิบัติภารกิจของส่วนงานให้บรรลุเป้าหมาย

**สมรรถนะหลัก (Core Competency)** หมายถึง คุณลักษณะที่ทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมีเป็นพื้นฐานที่จะนำองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ซึ่งสมรรถนะ หลักประกอบไปด้วย

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์: ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกิดมาตรฐานที่มีอยู่ การสร้างพัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทาย ชนิดที่อาจจะไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำให้มาก่อน

2) การบริการที่ดี: ความตั้งใจและความพยายามในการให้บริการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มาติดต่

3) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ: ความสนใจใฝ่รู้ ส่งเสริมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ประสบการณ์ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

4) การยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรมและจริยธรรม: การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาบรรณบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

5) การทำงานเป็นทีม: ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน หน่วยงานหรือสถาบัน รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีม

4. การพัฒนาความรู้/ทักษะในการปฏิบัติงาน (Functional Competency) เป็นการพัฒนาความรู้ความสามารถ/ทักษะการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ (ตามแต่ละตำแหน่งงาน) ให้บรรลุผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ซึ่งการพัฒนาดังกล่าวควรพัฒนาในเรื่องต่าง ๆ โดยการพัฒนาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ หรือเทคนิค วิธีการ วิทยาการใหม่ๆ ตามตำแหน่งงานนั้น ๆ อาจทำได้หลายแนวทาง เช่น การสอนงาน (Coaching), ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring), การไปปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่น (Attachment Working), การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Job Rotation), การจัดการความรู้ในองค์กร (Knowledge Management), การจัดอบรมในองค์กร (In-house Training) หรือการส่งไปอบรม ณ หน่วยงานภายนอกที่จัดอบรมในเรื่องนั้น โดยเฉพาะ (Public Training) โดยการพัฒนาในส่วนนี้ควรเป็นหน้าที่ของส่วนงาน ที่จะจัดหรือเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตามรูปแบบต่าง ๆ

5. การพัฒนาศักยภาพและการพัฒนาตนเอง (People Skill/ Self-Development) เป็นการพัฒนาตนเอง เพื่อให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น รวมทั้งการพัฒนาการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ทีมงาน) เพื่อให้เกิดการทำงานแบบมีส่วนร่วม และสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข ตลอดจนเกิดประสิทธิภาพของงานที่ปฏิบัติได้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งควรพัฒนาทักษะในเรื่องต่าง ๆ

6. การพัฒนาทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) เป็นการพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการทั่วไป เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรที่กำลังจะก้าวสู่ตำแหน่งบริหาร หรือบุคลากรสายบริหารที่กำลังจะก้าวสู่การเป็นผู้บริหารในระดับที่สูงขึ้น ให้มีศักยภาพที่เหมาะสมต่อการดำรงตำแหน่งทางการบริหาร ซึ่งได้แก่

- 6.1 สภาวะผู้นำ : ความสามารถหรือความตั้งใจที่จะรับบทบาทผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทาง เป้าหมายวิธีการทำงานได้อย่างราบรื่นเต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบัน
- 6.2 วิสัยทัศน์ : ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน และความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจ เพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์
- 6.3 การวางแผนกลยุทธ์ : ความเข้าใจในวิสัยทัศน์และนโยบายสถาบันและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของส่วนราชการได้
- 6.4 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน : ความสามารถในการกระตุ้น หรือผลักดันหน่วยงาน ไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และ ดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง
- 6.5 การควบคุมตนเอง : ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมในสถานการณ์ ที่อาจจะถูกยั่วยุ หรือเผชิญหน้ากับความไม่เป็นมิตร หรือต้องทำงานภายใต้สภาวะกดดัน รวมถึงความอดทน อดกลั้นเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง
- 6.6 การสอนงานและการมอบหมายงาน : ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่น ในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้น มีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองได้

บุคลากรจะต้องทำข้อตกลงในการพัฒนาตนเองโดยความเห็นชอบของหัวหน้างาน/ผู้บังคับบัญชา และ นำผลการพัฒนาตนเองเป็นส่วนหนึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประเมินสมรรถนะประจำปี เพื่อเป็น ข้อมูลในการพิจารณากำหนดแผนพัฒนาตนเองในรอบประเมินถัดไป

## การประเมินขีดความสามารถระดับบุคคล สายวิชาการ

เพื่อให้บุคลากรสายวิชาการ ได้มีสมรรถนะตามความถนัดของตนเองในการดำเนินการตามพันธกิจของบุคลากรสายวิชาการได้แก่ การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การพัฒนานักศึกษาและงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กองบริหารงานบุคคลจึงได้จัดทำข้อบังคับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ว่าด้วยมาตรฐานภาระงานทางวิชาการขั้นต่ำของคณาจารย์ประจำสังกัดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2563 และ ประกาศมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เรื่องการคิดภาระงานของคณาจารย์ประจำ สังกัดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (ฉบับที่2) พ.ศ. 2563 โดยบุคลากรสามารถนำเอาชั่วโมงทำงานของภาระงานขั้นต่ำ ที่เป็นภาระงานพัฒนานักศึกษา และงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม หรือภาระงานอื่น ๆ ที่สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย ไปเพิ่มในภาระงานขั้นต่ำ ในส่วนที่เป็นภาระงานสอน ภาระงานวิจัย ภาระงานบริการวิชาการ ได้ตามความเหมาะสมเพื่อให้สอดคล้องกับสมรรถนะ ตามความถนัดของบุคลากร

การประเมินขีดความสามารถระดับบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้กำหนดให้บุคลากรสายวิชาการได้รับการประเมินใน 2 องค์ประกอบตามแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 70) และ พฤติกรรมการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 30) ซึ่งในการประเมินสมรรถนะระดับบุคคล ได้กำหนด การประเมิน 2 กลุ่ม สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency) ให้เป็นไปตามค่าคาดหวังการแสดงผลสมรรถนะตามตำแหน่ง ในปี 2563 บุคลากรสายวิชาการ ได้รับการประเมินสมรรถนะหลักในภาพรวมดังนี้

ป้ายชื่อแถว	การมุ่งผลสัมฤทธิ์			
	เท่ากับ	น้อยกว่า	มากกว่า	ผลรวมทั้งหมด
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	463	41	391	895
รองศาสตราจารย์	162	11	156	329
ศาสตราจารย์	39	1	10	50
อาจารย์	246	17	336	599
ผลรวมทั้งหมด	910	70	893	1,873

ป้ายชื่อแถว	การบริการที่ดี			
	เท่ากับ	น้อยกว่า	มากกว่า	ผลรวมทั้งหมด
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	607	130	158	895
รองศาสตราจารย์	221	48	60	329
ศาสตราจารย์	41	3	6	50
อาจารย์	379	103	117	599
ผลรวมทั้งหมด	1,248	284	341	1,873

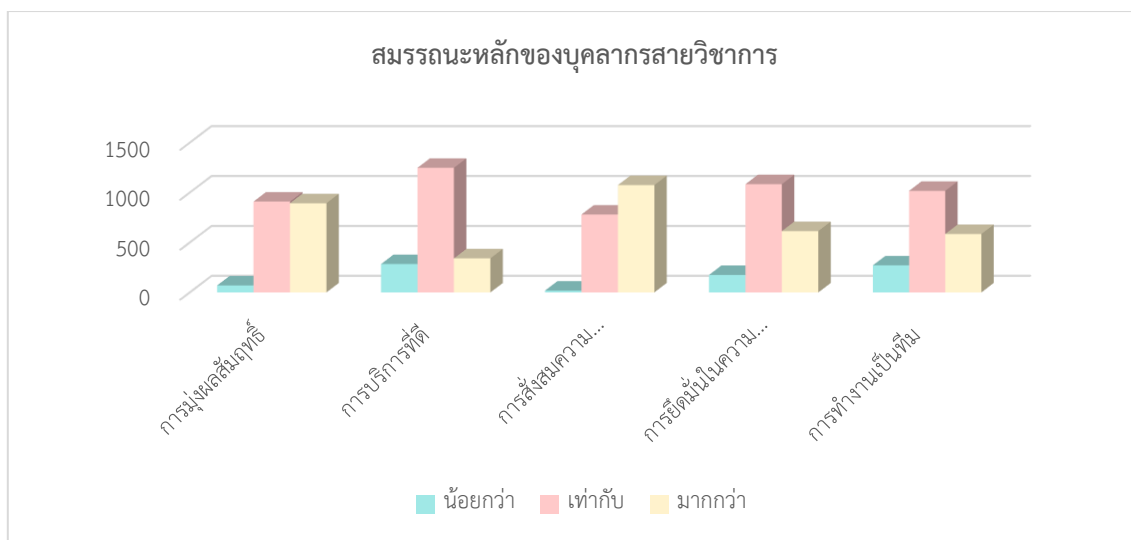
ป้ายชื่อแถว	การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ			
	เท่ากับ	น้อยกว่า	มากกว่า	ผลรวมทั้งหมด
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	356	3	536	895
รองศาสตราจารย์	140	4	185	329
ศาสตราจารย์	35		15	50
อาจารย์	249	11	339	599
ผลรวมทั้งหมด	780	18	1,075	1,873

ป้ายชื่อแถว	การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม			
	เท่ากับ	น้อยกว่า	มากกว่า	ผลรวมทั้งหมด
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	613	103	179	895
รองศาสตราจารย์	212	46	71	329
ศาสตราจารย์	35	3	12	50
อาจารย์	224	23	352	599
ผลรวมทั้งหมด	1,084	175	614	1,873

ป้ายชื่อแถว	การทำงานเป็นทีม			
	เท่ากับ	น้อยกว่า	มากกว่า	ผลรวมทั้งหมด
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	584	149	162	895
รองศาสตราจารย์	197	70	62	329
ศาสตราจารย์	31	11	8	50
อาจารย์	205	41	353	599
ผลรวมทั้งหมด	1,017	271	585	1,873

โดยสรุปการประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากรสายวิชาการ มีดังนี้

สมรรถนะหลัก	น้อยกว่า	เท่ากับ	มากกว่า	รวม
การมุ่งผลสัมฤทธิ์	70	910	893	1,873
การบริการที่ดี	284	1248	341	1,873
การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ	18	780	1075	1,873
การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม	175	1084	614	1,873
การทำงานเป็นทีม	271	1017	585	1,873



### ตัวอย่างผลการประเมินขีดความสามารถระดับบุคคล สายสนับสนุน

การประเมินขีดความสามารถระดับบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้กำหนดให้บุคลากรสายสนับสนุนได้รับการประเมินใน 2 องค์ประกอบตามแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 70) และ พฤติกรรมการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 30) ซึ่งในการประเมินสมรรถนะระดับบุคคลได้กำหนด การประเมิน 2 กลุ่ม สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency) ให้เป็นไปตามค่าคาดหวังการแสดงผลสมรรถนะตามตำแหน่ง

ในปี 2563 บุคลากรสายสนับสนุน ได้รับการประเมินสมรรถนะหลักในภาพรวมดังนี้

การมุ่งผลสัมฤทธิ์				
ป้ายชื่อแถว	เท่ากับ	น้อยกว่า	มากกว่า	ผลรวมทั้งหมด
ชำนาญการ	155	11	127	293
ชำนาญการพิเศษ	69	7	22	98
ชำนาญงาน	26	2	41	69
เชี่ยวชาญ		2	3	5
บริการ	685	11	468	1,164
ปฏิบัติการ (ต่ำกว่าปริญญาตรี)	562	5	478	1,045
ปฏิบัติการ (ปริญญาตรีขึ้นไป)	1,540	75	1582	3,197
ปฏิบัติงาน	9		8	17
ระดับกลาง (ผู้อำนวยการ, เลขานุการส่วนงาน หรือเทียบเท่า)	39	1	8	48
ระดับต้น (หัวหน้างาน หรือเทียบเท่า)	88	4	80	172
<b>ผลรวมทั้งหมด</b>	<b>3,173</b>	<b>118</b>	<b>2,817</b>	<b>6,108</b>

การบริการที่ดี				
ป้ายชื่อแถว	เท่ากับ	น้อยกว่า	มากกว่า	ผลรวมทั้งหมด
ชำนาญการ	164	21	108	293
ชำนาญการพิเศษ	55	3	40	98
ชำนาญงาน	29	10	30	69
เชี่ยวชาญ	2	1	2	5
บริการ	587	6	571	1,164
ปฏิบัติการ (ต่ำกว่าปริญญาตรี)	602	38	405	1,045
ปฏิบัติการ (ปริญญาตรีขึ้นไป)	1,941	155	1,101	3,197
ปฏิบัติงาน	8	1	8	17
ระดับกลาง (ผู้อำนวยการ,เลขานุการส่วนงาน หรือเทียบเท่า)	36	1	11	48
ระดับต้น (หัวหน้างาน หรือเทียบเท่า)	73	4	95	172
<b>ผลรวมทั้งหมด</b>	<b>3,497</b>	<b>240</b>	<b>2,371</b>	<b>6,108</b>

การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ				
ป้ายชื่อแถว	เท่ากับ	น้อยกว่า	มากกว่า	ผลรวมทั้งหมด
ชำนาญการ	135	16	142	293
ชำนาญการพิเศษ	51	10	37	98
ชำนาญงาน	28		41	69
เชี่ยวชาญ	1	1	3	5
บริการ	682	12	470	1,164
ปฏิบัติการ (ต่ำกว่าปริญญาตรี)	572	4	469	1,045
ปฏิบัติการ (ปริญญาตรีขึ้นไป)	1,494	85	1,618	3,197
ปฏิบัติงาน	9		8	17
ระดับกลาง (ผู้อำนวยการ,เลขานุการส่วนงาน หรือเทียบเท่า)	38	2	8	48
ระดับต้น (หัวหน้างาน หรือเทียบเท่า)	78	7	87	172
<b>ผลรวมทั้งหมด</b>	<b>3,088</b>	<b>137</b>	<b>2,883</b>	<b>6,108</b>

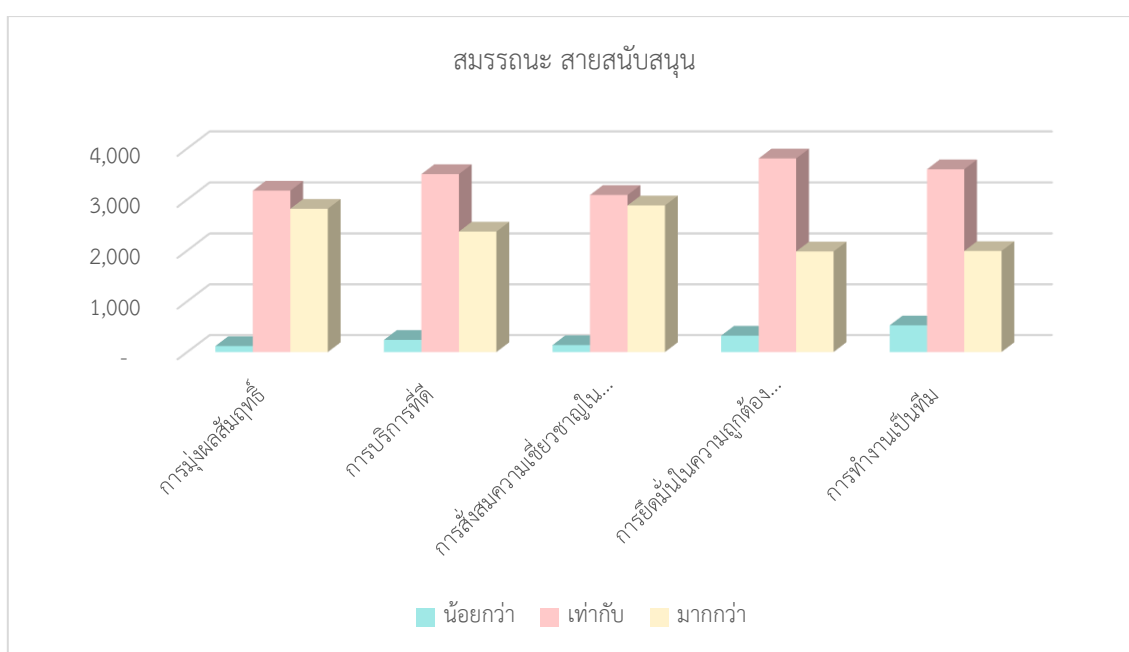


การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม				
ป้ายชื่อแถว	เท่ากับ	น้อยกว่า	มากกว่า	ผลรวมทั้งหมด
ชำนาญการ	180	15	98	293
ชำนาญการพิเศษ	51	6	41	98
ชำนาญงาน	36	4	29	69
เชี่ยวชาญ		2	3	5
บริการ	748	82	334	1,164
ปฏิบัติการ (ต่ำกว่าปริญญาตรี)	635	56	354	1,045
ปฏิบัติการ (ปริญญาตรีขึ้นไป)	2,035	153	1,009	3,197
ปฏิบัติงาน	8	1	8	17
ระดับกลาง (ผู้อำนวยการ,เลขานุการส่วนงาน หรือเทียบเท่า)	37	1	10	48
ระดับต้น (หัวหน้างาน หรือเทียบเท่า)	74	3	95	172
<b>ผลรวมทั้งหมด</b>	<b>3,804</b>	<b>323</b>	<b>1,981</b>	<b>6,108</b>

การทำงานเป็นทีม				
ป้ายชื่อแถว	เท่ากับ	น้อยกว่า	มากกว่า	ผลรวมทั้งหมด
ชำนาญการ	213	61	19	293
ชำนาญการพิเศษ	76	16	6	98
ชำนาญงาน	33	7	29	69
เชี่ยวชาญ	1	2	2	5
บริการ	646	111	407	1,164
ปฏิบัติการ (ต่ำกว่าปริญญาตรี)	577	73	395	1,045
ปฏิบัติการ (ปริญญาตรีขึ้นไป)	1,887	226	1,084	3,197
ปฏิบัติงาน	8	1	8	17
ระดับกลาง (ผู้อำนวยการ,เลขานุการส่วนงาน หรือเทียบเท่า)	43	5		48
ระดับต้น (หัวหน้างาน หรือเทียบเท่า)	108	24	40	172
<b>ผลรวมทั้งหมด</b>	<b>3,592</b>	<b>526</b>	<b>1,990</b>	<b>6,108</b>

โดยสรุป การประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุน มีดังนี้

สมรรถนะหลัก	น้อยกว่า	เท่ากับ	มากกว่า	รวม
การมุ่งผลสัมฤทธิ์	118	3,173	2,817	6,108
การบริการที่ดี	240	3,497	2,371	6,108
การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ	137	3,088	2,883	6,108
การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม จริยธรรม	323	3,804	1,981	6,108
การทำงานเป็นทีม	526	3,592	1,990	6,108



### ข้อมูลผลลัพธ์ของการพัฒนาบุคลากร

ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาทักษะ : พิจารณาจากจำนวนบุคลากรในส่วนงานที่ได้เข้ารับการอบรมพัฒนาทักษะ ต่อจำนวนบุคลากรทั้งหมด โดยการพัฒนาทักษะความรู้และทักษะ เป็นการพัฒนาเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของแต่ละบุคคล รวมถึงการได้รับการพัฒนาสมรรถนะ ที่เป็นสมรรถนะหลัก และสมรรถนะทางการบริหาร

### ส่วนที่ 3

#### แผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

การพัฒนาบุคลากรได้มีการจัดวางรูปแบบของการพัฒนา โดยการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก (Core) สมรรถนะตามสายวิชาชีพ (Functional) สมรรถนะตามการบริหาร (Managerial) โดยเน้นพัฒนาให้กับผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน และการพัฒนาให้กับผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) ของทั้งสายบริหารวิชาการและสายปฏิบัติการ รวมถึงการพัฒนาบุคลากรตามสายวิชาชีพ

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร เพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยทั้ง 6 ยุทธศาสตร์ โดยสามารถแบ่งระดับของการพัฒนาบุคลากรได้ ดังนี้

1. การพัฒนาผู้บริหาร
  - การพัฒนาผู้บริหารระดับสูงสุด
  - การพัฒนาผู้บริหารระดับสูง
  - การพัฒนาผู้บริหารระดับกลาง (สายวิชาการ)
  - การพัฒนาผู้บริหารระดับสูง (สายปฏิบัติการ)
  - การพัฒนาผู้บริหารระดับต้น (สายปฏิบัติการ)
2. การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ
3. การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน (Proactive IDP)

#### 1. การพัฒนาผู้บริหาร (SO6)

##### 1.1. การพัฒนาผู้บริหารระดับสูงสุด

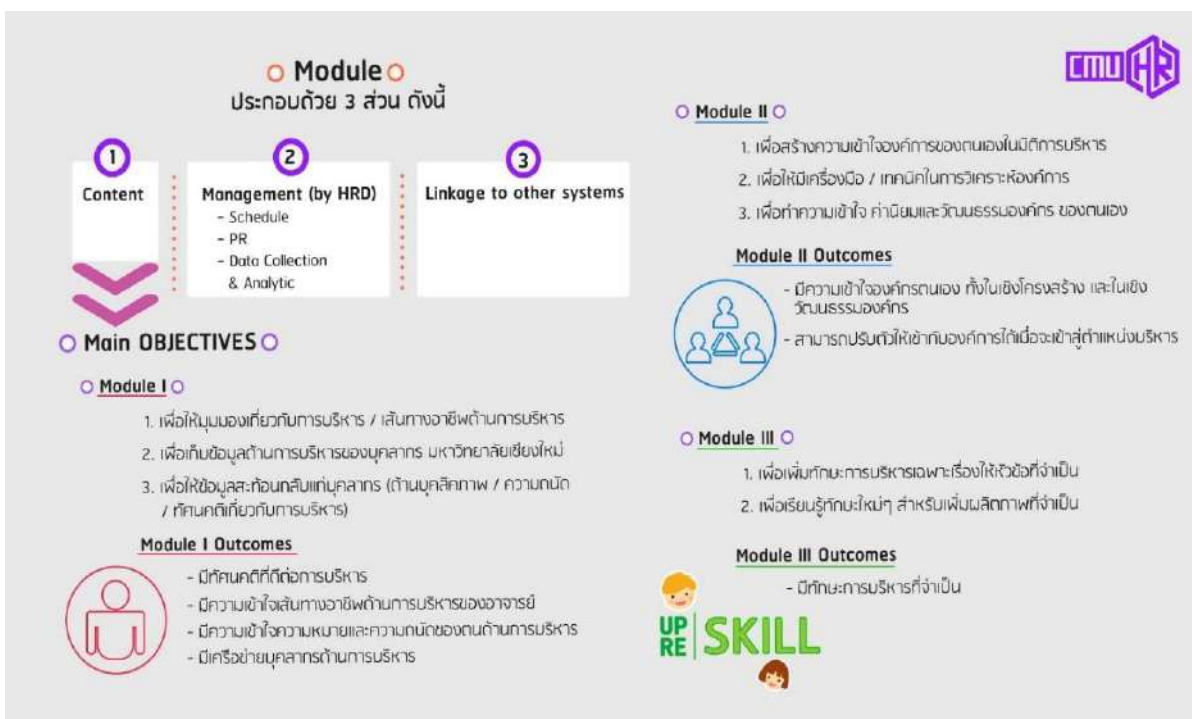
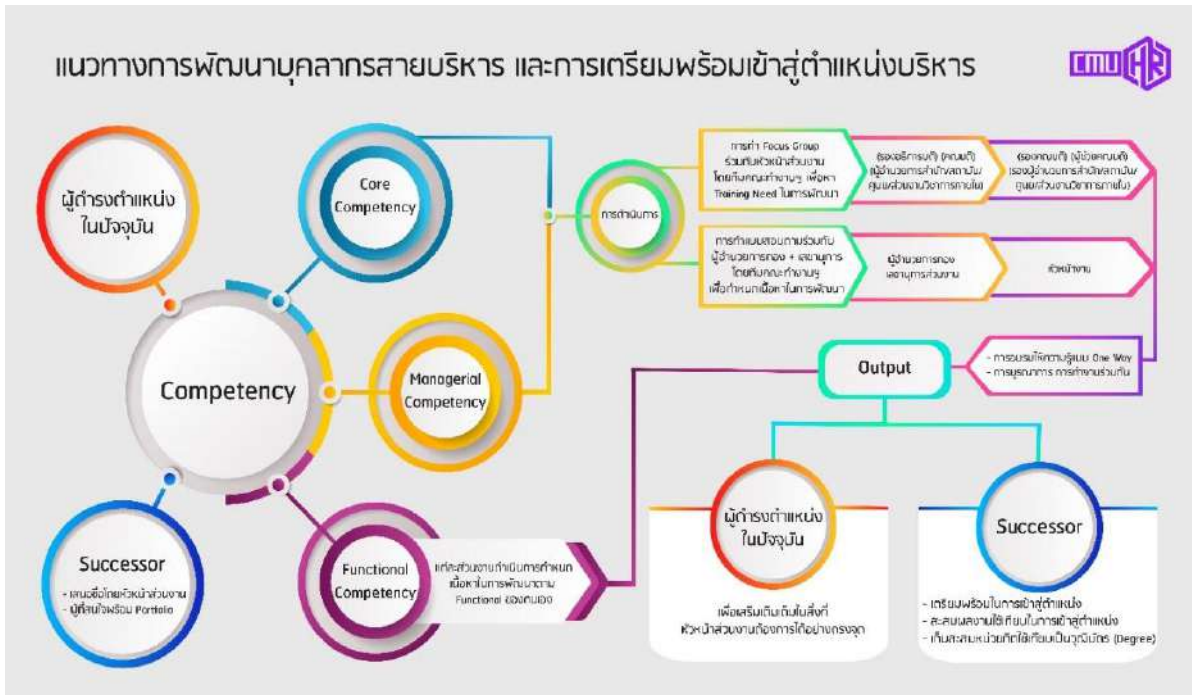
**“การพัฒนาผู้บริหารที่รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วนงาน (ใหม่)”**

มุ่งเน้นในการพัฒนาบุคลากรในสายบริหารวิชาการที่เข้ารับการดำรงตำแหน่งใหม่เพื่อเป็นการเสริมสร้างกระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารนั้นเป็นผู้ที่ใช้ศิลปะในการทำงานโดยต้องนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่ทั้ง บุคลากร วัสดุ งบประมาณ มาจัดการตามหลักการที่วางไว้ โดยมีกระบวนการที่ชัดเจนเพื่อทำให้เกิดความสำเร็จเป็นรูปธรรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้ที่ปฏิบัติทำงานจนสำเร็จคล่องตามจุดมุ่งหมาย ผู้บริหารจะบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้นต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของทฤษฎีและหลักการบริหาร เพื่อจะได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการทำงาน สถานการณ์และสิ่งแวดล้อม ดังนั้นในการเพื่อเป็นการเสริมสร้างทักษะทางด้านบริหารคณะผู้บริหารควรจะมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางหลักการบริหารในด้านการเงิน ด้านบุคลากร ด้านแผนงานด้านวิชาการ ด้านวิจัยและด้านการบริหารความขัดแย้ง รวมถึงการประยุกต์ความรู้และนำมาใช้ได้จริงและเหมาะสมกับองค์กรของตน เนื่องจากในการดูแลบริหารคณะนั้นจะต้องดูแลติดต่อกับทั้งส่วนงานและบุคคลจำนวนมาก รวมทั้งวัฒนธรรมการทำงานของแต่ละกลุ่มก็แตกต่างกันออกไป หลักการจัดการบริหารศิลปะในการจัดการคนและวาทศิลป์จึงมีความสำคัญเป็นอย่างมากในการบริหารจัดการ การแลกเปลี่ยนแนว

ทางการบริหารระหว่างผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานและผู้บริหารใหม่จึงมีความจำเป็น เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนและเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจในการบริหารทั้งในด้านหลักการบริหารและการปฏิบัติงานจริง รวมทั้งประสบการณ์ต่าง ๆ ปัญหาและแนวทางแก้ไขในการบริหารองค์กร เพื่อเป็นแนวทางให้การทำงานของผู้บริหารเป็นไปอย่างราบรื่นและเพื่อให้การดำเนินการพัฒนาบุคลากรมีความเหมาะสมกับแต่ละส่วนงาน มหาวิทยาลัยจึงได้จัดให้มีการพัฒนาผู้บริหารแยกไปตามแต่ละส่วนงาน (Sandbox)

แนวทางในการพัฒนาผู้บริหารระดับสูง (สายบริหารวิชาการ)

หัวหน้าส่วนงานที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใหม่



การดำเนินการ	วิธีการ
1. การระบุความต้องการในการพัฒนา ส่วนงานร่วมกับหัวหน้าส่วนงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>การประชุมร่วมกับหัวหน้าส่วนงาน ในการหาความต้องการในการพัฒนา ส่วนงานตนเอง</li> <li>กำหนดวิธีการ/รูปแบบ ของการพัฒนาส่วนงาน</li> </ul>
2. การกำหนดแผนการพัฒนาส่วนงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ร่วมวางแผนการดำเนินการ กับหัวหน้าส่วนงาน</li> </ul>
3. เริ่มดำเนินการตามแผนการพัฒนา ของแต่ละส่วนงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>การดำเนินการตามแผนงาน เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับผู้บริหาร มหาวิทยาลัย, การจัดบรรยายพิเศษ</li> </ul>
4. การติดตามผลหลังจากเสร็จสิ้น โครงการ (Follow Up)	<ul style="list-style-type: none"> <li>การติดตามผลการพัฒนาของส่วนงาน รวมถึงการร่วมแลกเปลี่ยนปัญหา ที่เกิดขึ้นหลังจากที่ได้ดำเนินการ ตามแผนงาน</li> </ul>

## 2. การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ (SO1 / SO4)

2.1 การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ เพื่อให้บุคลากรมีทักษะด้านการสอน ทักษะด้านการวิจัย และ ทักษะด้านการเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา โดยศูนย์นวัตกรรมการสอนและการเรียนรู้ร่วมกับกองบริหารงานบุคคล และสำนักงานบริหารงานวิจัย ได้ดำเนินการยกระดับสมรรถนะของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ด้วยการ พัฒนาอาจารย์ เพื่อการสร้างรูปแบบการเรียนรู้แบบใหม่ และเนื้อหาที่ตอบสนอง New Normal ผ่านกิจกรรม อาทิเช่น

- การจัดจำสื่อวีดิทัศน์ เพื่อการเรียนรู้
- การผลิตสื่อการเรียนการสอนในรูปแบบออนไลน์
- การพัฒนาอาจารย์ด้านการจัดการเรียนการสอน ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อมุ่งสู่การเป็น Global Citizen
- โครงการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน ในศตวรรษที่ 21
- กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดี ด้านการจัดการเรียนรู้แบบใหม่ในศตวรรษที่ 21
- หลักสูตรการอบรมนักวิจัย
- การอบรมให้ความรู้แก่อาจารย์ใหม่ ในหัวข้อ ทักษะการเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา
- การให้ทุนอุดหนุนการวิจัยหลังปริญญาเอก (CMU Presidential Scholarship) ประเภท ทุนอุดหนุนการวิจัยหลังปริญญาเอก (Post-Doctoral) เพื่อสนับสนุนให้นักวิจัยที่มีศักยภาพ และมีความสามารถสูงได้มีโอกาส เข้ามาทำวิจัย ณ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

**2.2 การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการผ่านการสนับสนุนทุนการศึกษา** เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้คณาจารย์ศึกษาต่อระดับปริญญาเอกหรือเทียบเท่า สามารถนำความรู้มาพัฒนามหาวิทยาลัยและชุมชนสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ ตลอดจนให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงทางด้านวิชาการของโลกในปัจจุบันและอนาคต มหาวิทยาลัยจึงได้จัดสรรทุนการศึกษาเพื่อการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ ดังนี้

### **2.2.1 ทุนการศึกษาสำหรับผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยสายวิชาการ ประเภทคณาจารย์ประจำ และบุคคลภายนอก**

#### **2.2.1.2 ระดับปริญญาเอกหรือเทียบเท่า**

มหาวิทยาลัยจะสนับสนุนเงินทุนตามที่จ่ายจริง ตามเกณฑ์ที่ ก.พ. กำหนดไว้ในตารางงบประมาณค่าใช้จ่ายนักเรียนทุนที่ศึกษาในต่างประเทศ ตามระยะเวลาที่ระบุในหลักสูตรการศึกษา ในมหาวิทยาลัยต่างประเทศที่ได้รับการรับรองการจัดอันดับใน 50 อันดับแรกของโลก หรือใน 50 อันดับแรกของแต่ละกลุ่มสาขาวิชา ซึ่งจัดอันดับโดยสถาบันที่ได้รับการยอมรับ ได้แก่ QS World University Rankings และ Times Higher Education World University Ranking

#### **2.2.1.3 การศึกษาที่เป็นลักษณะการฝึกอบรมในระดับวุฒิปริญญาตรีที่เทียบเท่าปริญญาเอกในต่างประเทศ**

มหาวิทยาลัยจะสนับสนุนเงินทุนตามที่จ่ายจริง ตามเกณฑ์ที่ ก.พ. กำหนดไว้ในตารางงบประมาณค่าใช้จ่ายนักเรียนทุนที่ศึกษาในต่างประเทศ ตามระยะเวลาที่ระบุในหลักสูตรการศึกษา ในมหาวิทยาลัยต่างประเทศที่ได้รับการรับรองการจัดอันดับใน 50 อันดับแรกของโลก หรือใน 50 อันดับแรกของแต่ละกลุ่มสาขาวิชา ซึ่งจัดอันดับโดยสถาบันที่ได้รับการยอมรับ ได้แก่ QS World University Rankings และ Times Higher Education World University Ranking และสถาบันที่สภาวิชาชีพรับรองคุณภาพแล้วทั้งนี้ คณะกรรมการพิจารณาฯ จะพิจารณาให้ตามความจำเป็นและเหมาะสมเป็นกรณี ๆ ไป

### **2.2.2 ทุนการศึกษาต่อระดับปริญญาโทและปริญญาเอก หรือปริญญาโท-เอก ณ ต่างประเทศ ในโครงการอาจารย์ช่างฝึก**

มหาวิทยาลัยสนับสนุนทุนเพื่อการศึกษาต่อในระดับปริญญาโทและปริญญาเอก หรือปริญญาโท-เอก ตามที่จ่ายจริง ตามระยะเวลาที่ระบุในหลักสูตรการศึกษา ตามเกณฑ์ที่ ก.พ. กำหนด ในมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศที่ได้รับการรับรองการจัดอันดับใน 30 อันดับแรกของแต่ละกลุ่มสาขาวิชา ตามการจัดอันดับของสถาบันที่ได้รับการยอมรับคือ QS World University Ranking และ Times Higher Education World University Ranking

### 3. การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน (Proactive IDP)

มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการจัดทำระบบการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบของแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Proactive Individual Development Plan) ผ่านระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (CMU-Lifelong Education) เพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยทุกกลุ่ม งานพัฒนาและฝึกอบรม กองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย จึงได้ดำเนินการวางแผนแผนพัฒนาบุคลากรและแผนพัฒนารายบุคคล สายสนับสนุน

#### วัตถุประสงค์

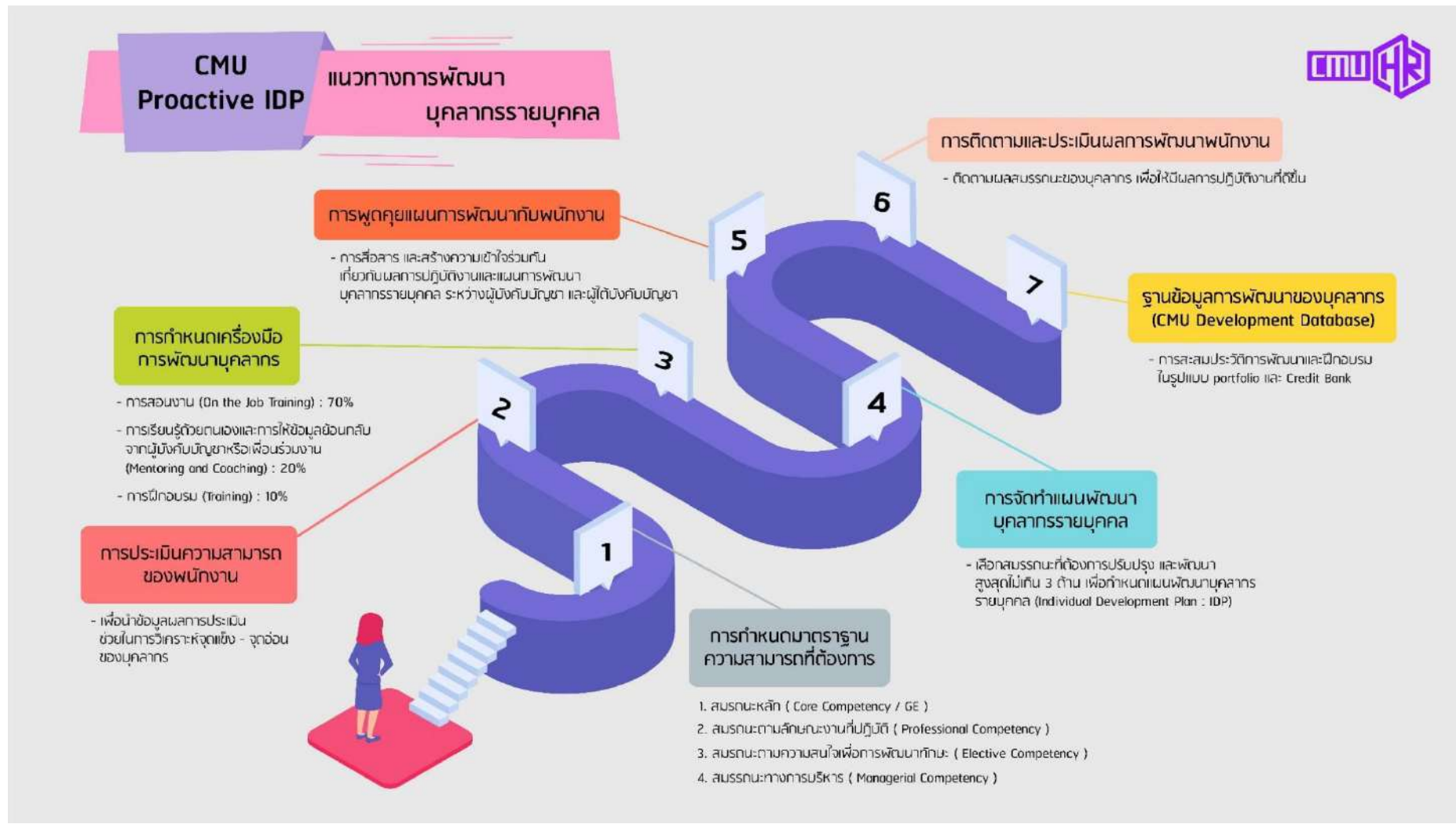
1. เพื่อดำเนินการจัดทำทักษะพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (General Competency) ที่บุคลากรของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ทุกคนต้องได้รับการพัฒนาผ่านระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต
2. เพื่อนำร่องดำเนินการจัดทำสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) และกำหนดกรอบมาตรฐานวิชาชีพ ให้สอดคล้องกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่งพนักงานมหาวิทยาลัย
3. เพื่อนำร่องดำเนินการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (CMU Proactive IDP) สายสนับสนุน

#### กลุ่มเป้าหมาย

นำร่องดำเนินการตำแหน่งพนักงานปฏิบัติงาน 2 ตำแหน่งงาน ได้แก่

1. ตำแหน่งพนักงานปฏิบัติงาน ด้านพัสดุ
2. ตำแหน่งพนักงานปฏิบัติงาน ด้านบริหารงานบุคคล

### แนวทางการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล





**แผนพัฒนาบุคลากรและแผนพัฒนารายบุคคล สายสนับสนุน**  
**ตัวชี้วัด และแนวทางการดำเนินแผนงาน/โครงการ**

แผนงาน	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตัวชี้วัด	วิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก	ระยะเวลาดำเนินการ
<b>กลยุทธ์หลัก ที่ 1 : Transform Learning Platforms / Models ที่ตอบสนองทักษะแห่งอนาคต รองรับคน ทุกช่วงวัย และการพัฒนาที่ยั่งยืน</b>						
up skill หรือ re skill ทักษะที่จำเป็นในโลกปัจจุบัน	พัฒนาบุคลากร ให้มีทักษะที่ตอบสนองทักษะแห่งอนาคต รองรับทุกช่วงวัย และการพัฒนาที่ยั่งยืน	จำนวนบุคลากรที่ได้รับ ความรู้ความเข้าใจ	ร้อยละ 80 ของบุคลากร สายสนับสนุน (นาร่อง 2 ตำแหน่งงาน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินนโยบาย ฝึกอบรมส่งเสริมทักษะ การเรียนรู้ทักษะแห่งอนาคต</li> </ul>	งานพัฒนาและฝึกอบรม กองบริหารงานบุคคล และทุกส่วนงาน	ไตรมาส 1-4
<b>กลยุทธ์หลัก ที่ 7 : สร้างระบบการบริหารจัดการที่มุ่งสู่ Performance Excellence</b>						
1. กำหนดมาตรฐานความสามารถ	ยกระดับสมรรถนะหลักตาม มาตรฐานกำหนดตำแหน่งงาน 1. มีสมรรถนะหลัก (General Competency) 2. มีสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) 3. มีกรอบมาตรฐานวิชาชีพ ตามสายงาน (Occupational standard)	จำนวนบุคลากร ที่มีผลการประเมิน (ผลการปฏิบัติงาน และ สมรรถนะ) อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนด ตามระดับตำแหน่ง กรอบมาตรฐาน วิชาชีพสายงาน	ร้อยละ 80 ของบุคลากร สายสนับสนุน (นาร่อง 2 ตำแหน่งงาน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดทักษะพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับ บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (General Competency)</li> <li>ประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ (Knowledge Management) พัฒนาทักษะ สมรรถนะ ตามตำแหน่งงาน (Functional Competency)</li> <li>สร้างกรอบมาตรฐานวิชาชีพให้สอดคล้อง กับมาตรฐานกำหนดตำแหน่งพนักงาน มหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่</li> </ul>	งานพัฒนาและฝึกอบรม กองบริหารงานบุคคล และทุกส่วนงาน	ไตรมาส 1-2
2. การพูดคุยแผนการพัฒนา	บุคลากร รับรู้ และเตรียมพร้อม พัฒนาตนเองรายบุคคล	จำนวนบุคลากรที่ได้รับ ความรู้ความเข้าใจ	ร้อยละ 80 ของบุคลากร สายสนับสนุน (นาร่อง 2 ตำแหน่งงาน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการจัดโครงการสร้างการรับรู้ ในการพัฒนาตนเอง บุคลากรสังกัด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สายสนับสนุน 1 ครั้ง</li> </ul>	งานพัฒนาและฝึกอบรม กองบริหารงานบุคคล และทุกส่วนงาน	ไตรมาส 2

แผนงาน	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตัวชี้วัด	วิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก	ระยะเวลาดำเนินการ
3. การประเมินความสามารถของพนักงาน	บุคลากรได้รับการส่งเสริมการพัฒนาตรงตามช่องว่างของทักษะ (Competency Gap Analysis)	จำนวนบุคลากรที่มีแผนการพัฒนาตนเองตามช่องว่างของทักษะ	ร้อยละ 80 ของบุคลากรสายสนับสนุน (นำร่อง 2 ตำแหน่งงาน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ประเมินช่องว่างทักษะ (Competency Gap Analysis) ความแตกต่างระหว่างระดับปัจจุบันและระดับมาตรฐาน</li> </ul>	งานพัฒนาและฝึกอบรมกองบริหารงานบุคคลและทุกส่วนงาน	ไตรมาส 3
4. การกำหนดเครื่องมือการพัฒนาบุคลากร	บุคลากรได้รับการพัฒนาสอดคล้องกับ ภาระงานที่รับผิดชอบ และพันธกิจของหน่วยงาน	จำนวนบุคลากรที่มีแผนการพัฒนาตนเองรายบุคคล	ร้อยละ 80 ของบุคลากรสายสนับสนุน (นำร่อง 2 ตำแหน่งงาน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการ จัดทำแบบฟอร์มแผนพัฒนารายบุคคล (IDP1) เพื่อกำหนดหัวข้อ รูปแบบการพัฒนา <ul style="list-style-type: none"> <li>On the job training 70%</li> <li>Mentoring 20%</li> <li>Training 10%</li> </ul> </li> <li>สรรหาผู้ที่มีสมรรถนะสูง (Proactive Recruitment) เพื่อสร้างระบบการพัฒนาบุคลากรผ่านการสอนงานโดยพี่เลี้ยง (Mentoring System)</li> </ul>	งานพัฒนาและฝึกอบรมกองบริหารงานบุคคลและทุกส่วนงาน	ไตรมาส 3
5. การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล	บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง บุคลากรสามารถวางแผนพัฒนาตนเอง ให้เกิดความก้าวหน้าในสายงานได้	จำนวนบุคลากรที่มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	ร้อยละ 80 ของบุคลากรสายสนับสนุน (นำร่อง 2 ตำแหน่ง)	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำหลักสูตรพัฒนารายบุคคลเชื่อมโยงกับการพัฒนาตนเอง ในระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต</li> <li>จัดทำระบบการจัดเก็บข้อมูลการได้รับการพัฒนาของบุคลากร</li> </ul>	งานพัฒนาและฝึกอบรมกองบริหารงานบุคคลและ โครงการจัดตั้งวิทยาลัยการศึกษาตลอดชีวิต	ไตรมาส 1-3

แผนงาน	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตัวชี้วัด	วิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก	ระยะเวลาดำเนินการ
6. การติดตามและประเมินผล	บุคลากรสามารถนำผลการพัฒนาไปเป็นส่วนหนึ่งของประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของมหาวิทยาลัยได้	จำนวนบุคลากรที่มีการพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนารายบุคคล	ร้อยละ 80 ของบุคลากรสายสนับสนุน (นำร่อง 2 ตำแหน่งงาน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำระบบติดตามการรายงานผลตนเองผลการพัฒนาตามหลักสูตร</li> <li>จัดทำแบบฟอร์มรายงานผล (IPD2) เพื่อใช้เป็นแบบฟอร์มในการติดตามผลรายบุคคลและใช้เป็นหลักฐานแสดงการประเมินหลักสูตรและวิธีการพัฒนา</li> <li>จัดทำแบบสรุปรายงานการพัฒนารายบุคคล</li> </ul>	งานพัฒนาและฝึกอบรมกองบริหารงานบุคคลและทุกส่วนงาน	ไตรมาส 3-4
<b>กลยุทธ์ ที่ 9 : พัฒนาบุคลากรที่มุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้</b>						
1. ประยุกต์ใช้ความรู้ในการพัฒนาการทำงาน	บุคลากรสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการพัฒนาไปพัฒนาการทำงาน หรือสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ในส่วนงานได้	จำนวนบุคลากรที่ได้รับทุนสนับสนุนการพัฒนาบุคคลของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	ร้อยละ 50 ของบุคลากรสายสนับสนุน (นำร่อง 2 ตำแหน่งงาน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากร สรุปผลสัมฤทธิ์การพัฒนา</li> </ul>	งานพัฒนาและฝึกอบรมกองบริหารงานบุคคลและทุกส่วนงาน	ปีงบประมาณ 65
2. ฐานข้อมูลการพัฒนาของบุคลากร	มีฐานข้อมูลการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล	จำนวนข้อมูลที่มีการพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนารายบุคคล	ร้อยละ 100 ของบุคลากรสายสนับสนุน (นำร่อง 2 ตำแหน่งงาน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการออกแบบฐานข้อมูล รูปแบบการแสดงผลข้อมูลพัฒนารายบุคคล (Portfolio หรือ Credit Bank) เชื่อมโยงกับการพัฒนาตนเอง ในระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต</li> </ul>	งานพัฒนาและฝึกอบรมกองบริหารงานบุคคลและโครงการจัดตั้งวิทยาลัยการศึกษาตลอดชีวิต	ปีงบประมาณ 65

## ส่วนที่ 4

### ผลการดำเนินงาน

การกำหนดค่าเป้าหมายในปีงบประมาณ 2563 มีบุคลากรที่เป็นข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย ประจำ ลูกจ้างประจำ จำนวนทั้งสิ้น 6,928 ราย บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้ได้รับการพัฒนาทักษะ จำนวนทั้งสิ้น 5,610 ราย

$$\begin{aligned} \text{ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาทักษะ} &= \frac{5,610}{6,928} \times 100 \\ &= 80.95 \\ \text{คิดเป็นคะแนน} &= 80.95 \times 10\% \\ &= 8.09 \end{aligned}$$

**ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับจัดสรรทุน :** พิจารณาจากจำนวนบุคลากรทั้งสายวิชาการ ที่ได้รับการสนับสนุนทุนเพื่อการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้แก่ ทุนการศึกษาสำหรับบุคลากรเพื่อพัฒนาทางความรู้, ทุนเพื่อไปศึกษาต่อในระดับปริญญาโท – เอก ณ ต่างประเทศ ในโครงการอาจารย์ช่างเผือก, ทุนการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สำหรับผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย หรือทุนประเภทอื่น ๆ (นับตามปีที่ได้รับทุน) ต่อ จำนวนบุคลากรทั้งหมด

#### การกำหนดค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายรายปี				
	2560	2561	2562	2563	2564
จำนวนบุคลากรที่ได้รับจัดสรรทุน	3%	3%	4%	5%	5%

จากค่าเป้าหมาย บุคลากรสายวิชาการทั้งหมด 100 คน ดังนั้น เป้าหมายจำนวนทุนที่ส่วนงานต้องจัดสรรในปี 2560 เท่ากับ  $(100 \times 3\%) = 3$  คน

#### การดำเนินงานในปีงบประมาณ 2563

การกำหนดค่าเป้าหมาย ในปีงบประมาณ 2563 มีบุคลากรสายวิชาการ ที่เป็น ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ จำนวนทั้งสิ้น 2,413 ราย ค่าเป้าหมายในปี 2563 = 5% ค่าเป้าหมาย = 120 ราย มีบุคลากรที่ได้รับทุน = 11 ราย

$$\begin{aligned} \text{ร้อยละ บุคลากรที่ได้รับการจัดสรรทุน} &= \frac{11}{120} \times 100 \\ &= 9.16 \\ \text{คะแนน} &= 9.16 \times 10\% \\ &= 0.916 \text{ คะแนน} \end{aligned}$$

หมายเหตุ : ทุนสนับสนุนหมายถึง ทุนเพื่อการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นสถาบันการศึกษา ที่เห็นความสำคัญในการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรขององค์กรพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะอยู่เสมอ ช่องทางหนึ่งที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากร คือ การสนับสนุนเงินทุนเพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาในด้านความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ปัจจุบันมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เงินทุนเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทั้งสายวิชาการ และปฏิบัติการ ประกอบไปด้วย

**1. ทุนการศึกษาสำหรับบุคลากรเพื่อพัฒนาทางความรู้** คือ ทุนการศึกษาสำหรับสนับสนุนบุคลากรที่ไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ประกอบไปด้วยทุนการศึกษาสำหรับบุคลากรเพื่อพัฒนาทางความรู้ 2 ประเภท ได้แก่

**1.1 ทุนการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สำหรับผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย สายวิชาการ ประเภทคณาจารย์ประจำ นักวิจัย และสำหรับบุคคลภายนอก ที่ไปศึกษาต่อ ณ ต่างประเทศ** คือ ทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้คณาจารย์ นักวิจัย และบุคคลภายนอก ศึกษาต่อระดับปริญญาเอก หรือเทียบเท่า เพื่อนำความรู้มาพัฒนามหาวิทยาลัยและชุมชน เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ และเพื่อให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงด้านวิชาการของโลกในปัจจุบันและอนาคต

**1.2 ทุนเพื่อไปศึกษาต่อในระดับปริญญาโท - เอก ณ ต่างประเทศ ในโครงการอาจารย์ช่างเผือก** คือ ทุนการศึกษาเพื่อสร้างอาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรม ให้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

**1.3 ทุนการศึกษาสำหรับบุคลากรเพื่อพัฒนาทางความรู้ ที่ส่วนงานเป็นผู้จัดสรรให้แก่บุคลากร** คือ ทุนการศึกษาที่ส่วนงานแต่ละส่วนงานจัดสรรให้แก่บุคลากรทั้งสายวิชาการ และปฏิบัติการ เช่น ทุนการศึกษาสำหรับผู้ปฏิบัติงาน ในสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย สำนักงานการตรวจสอบภายใน และสำนักงานสภามหาวิทยาลัย คือ ทุนการศึกษาที่สำนักงานมหาวิทยาลัยจัดสรรให้แก่บุคลากรสายปฏิบัติการ ในสังกัด เป็นต้น

**2. ทุนสำหรับบุคลากรเพื่อพัฒนาทักษะ** คือ ทุนสำหรับพัฒนาอาจารย์ในการจัดการเรียนรู้รูปแบบใหม่ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยเปิดให้อาจารย์เสนอโครงการ ภายใต้ “โครงการนำร่องการจัดการเรียนรู้แบบใหม่” เพื่อเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนให้คณาจารย์ที่มีความสนใจและประสงค์จะปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

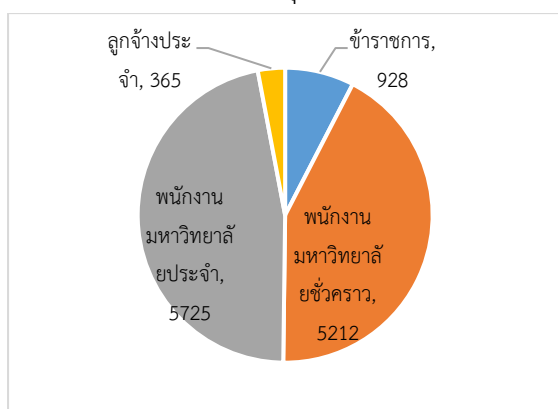
**3. จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามสมรรถนะที่เหมาะสม (IDP) :** ผลการประเมินสมรรถนะและการวิเคราะห์แผนพัฒนารายบุคคลตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยพิจารณาจากจำนวนบุคลากรที่ได้รับการประเมินต่ำกว่าค่าคาดหวัง ต่อจำนวนบุคลากรที่ต้องพัฒนาสมรรถนะทั้งหมด

## การกำหนดค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด	เป้าหมายรายปี				
	2560	2561	2562	2563	2564
จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามสมรรถนะที่เหมาะสม (IDP)	80%	80%	85%	85%	90%

## การดำเนินงานในปีงบประมาณ 2563

จำนวนบุคลากรในปีงบประมาณ 2563 มีดังนี้



ประเภทบุคลากร	จำนวน
ข้าราชการ	928
พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราว	5,212
พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ	5,725
ลูกจ้างประจำ	365
<b>จำนวนทั้งสิ้น</b>	<b>12,230</b>

จำนวนบุคลากรที่ได้รับการประเมินสมรรถนะ ในปีงบประมาณ 2563 มีดังนี้

สมรรถนะ	ข้าราชการ			รวมข้าราชการ	พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ			รวมพนักงานประจำ	พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราว			รวมพนักงานชั่วคราว
	เท่ากับ	น้อยกว่า	มากกว่า		เท่ากับ	น้อยกว่า	มากกว่า		เท่ากับ	น้อยกว่า	มากกว่า	
การมุ่งผลสัมฤทธิ์	428	40	338	806	2,136	123	2,223	4,482	1,542	27	1,176	2,745
การบริการที่ดี	479	93	234	806	2,687	367	1,428	4,482	1,605	75	1,065	2,745
สิ่งสมความ เชี่ยวชาญ	375	30	401	806	1,972	71	2,439	4,482	1,537	55	1,153	2,745
ยึดมั่น ในความชอบธรรม	478	57	271	806	2,630	288	1,564	4,482	1,793	160	792	2,745
การทำงานเป็นทีม	514	148	144	806	2,475	450	1,557	4,482	1,628	207	910	2,745

## ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปีงบประมาณ 2563 มีดังนี้

สมรรถนะ	จำนวน				คิดเป็นร้อยละ			
	น้อยกว่า	เท่ากับ	มากกว่า	รวม	น้อยกว่า	เท่ากับ	มากกว่า	รวม
การมุ่งผลสัมฤทธิ์	190	4106	3,737	8,033	2.37	51.11	46.52	100.00
การบริการที่ดี	535	4771	2,727	8,033	6.66	59.39	33.95	100.00
ส่งเสริมความเชี่ยวชาญ	156	3884	3,993	8,033	1.94	48.35	49.71	100.00
ยึดมั่นในความซื่อสัตย์	505	4901	2,627	8,033	6.29	61.01	32.70	100.00
การทำงานเป็นทีม	805	4617	2,611	8,033	10.02	57.48	32.50	100.00

## จากการประเมินสมรรถนะ ปี 2563 เมื่อเทียบกับ การประเมินสมรรถนะปี 2562 ได้ผลดังนี้

สมรรถนะ	2562						2563					
	จำนวน			ร้อยละ			จำนวน			ร้อยละ		
	น้อยกว่า	เท่ากับ	มากกว่า	น้อยกว่า	เท่ากับ	มากกว่า	น้อยกว่า	เท่ากับ	มากกว่า	น้อยกว่า	เท่ากับ	มากกว่า
มุ่งผลสัมฤทธิ์	192	3,913	3,181	2.64	53.71	43.66	190	4,106	3,737	2.37	51.11	46.52
บริการที่ดี	516	4,422	2,348	7.08	60.69	32.23	535	4,771	2,727	6.66	59.39	33.95
การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ	145	3,550	3,591	1.99	48.72	49.29	156	3,884	3,993	1.94	48.35	49.71
การยึดมั่นในความถูกต้อง ซื่อสัตย์ และจริยธรรม	433	4,479	2,374	5.94	61.47	32.58	505	4,901	2,627	6.29	61.01	32.70
การทำงานเป็นทีม	694	4,319	2,273	9.53	59.28	31.20	805	4,617	2,611	10.02	57.48	32.50
<b>เฉลี่ย</b>	<b>396</b>	<b>4,134</b>	<b>2,753</b>	<b>5</b>	<b>57</b>	<b>38</b>	<b>438</b>	<b>4,456</b>	<b>3,139</b>	<b>5</b>	<b>55</b>	<b>39</b>

จากผลการประเมินสมรรถนะตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดในปี 2563 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีบุคลากรทั้งหมด 12,230 คน จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามสมรรถนะที่เหมาะสม (IDP) ตามเป้าหมายปี 2563 ที่มีผลการประเมินเท่ากับหรือมากกว่าค่าคาดหวังที่ส่วนงานต้องพัฒนาในปี 2561 เท่ากับ 85% ดังนั้น จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามสมรรถนะ อยู่ที่ 10,396 ราย

$$\begin{aligned} \text{ร้อยละบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามสมรรถนะที่เหมาะสม} &= \frac{7,595}{10,396} \times 100 = 73.05 \\ &= 73.05 \times 10\% \end{aligned}$$

$$\text{คิดเป็นคะแนน} = 7.30 \text{ คะแนน}$$

4. จำนวนบุคลากรสายวิชาการ และ/หรือ สายปฏิบัติการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น (HRM3) : พิจารณาจากจำนวนบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายปฏิบัติการ ที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ต่อจำนวนบุคลากรที่ยื่นผลงานเพื่อขอตำแหน่งที่สูงขึ้น (นับสะสม)

#### การดำเนินงานในปีงบประมาณ 2563

ตำแหน่ง	จำนวนผู้ยื่นขอ (นับสะสม จากวันที่ 1 ตุลาคม 2562 ถึงวันที่ 30 ก.ย.63)	สิ้นสุด กระบวนการ	ได้รับ การแต่งตั้ง
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	117	109	109
รองศาสตราจารย์	105	63	63
ศาสตราจารย์ และ ศาสตราจารย์ (ชั้นสูง)	21	15	5
รวม	243	187	177

ข้อมูล ณ วันที่ 8 กันยายน 2563 จากระบบ กพอ.ออนไลน์

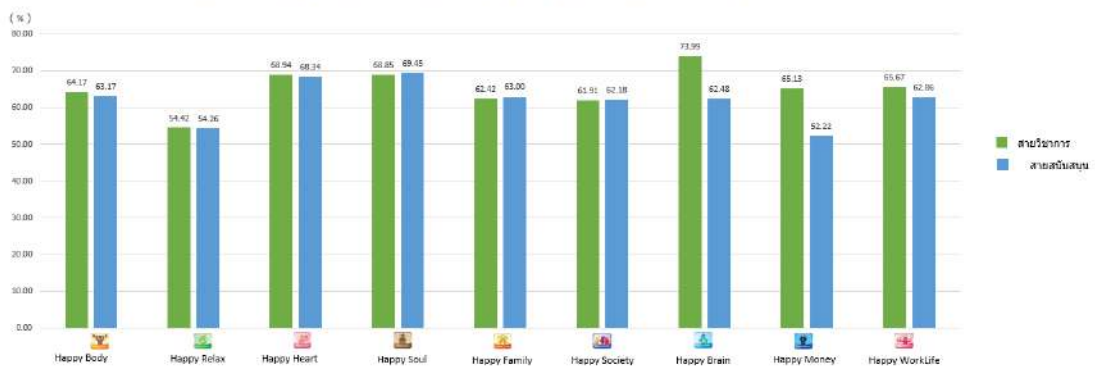
ร้อยละของผู้ที่ได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นต่อจำนวนผู้เสนอขอ =  $\frac{177}{243} \times 100 = 72.83$

#### 5. ผลการประเมินความสุขในภาพรวมของบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ค่าเฉลี่ยระดับความสุขของบุคลากรสายวิชาการ และสายสนับสนุน ประจำปี 2560

สายงาน	น (คน)	x̄	Happy Body	Happy Relax	Happy Heart	Happy Soul	Happy Family	Happy Society	Happy Brain	Happy Money	Happy WorkLife
สายวิชาการ	330	x̄	64.17	54.42	68.94	68.85	62.42	61.91	73.99	65.13	65.67
สายสนับสนุน	2,575	x̄	63.17	54.26	68.34	69.45	63.00	62.18	62.48	52.22	62.86
Total	2905	x̄	63.29	54.28	68.41	69.38	62.93	62.15	63.79	53.68	63.18

กราฟเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความสุขของบุคลากรสายวิชาการ และสายสนับสนุน ประจำปี 2560



หมายเหตุ : รายละเอียดเพิ่มเติมในภาคผนวก



### ตัวชี้วัดความผูกพันของบุคลากร

1. การพูดถึงองค์กรเชิงบวก (Say)
  - การแนะนำญาติ/เพื่อน/คนรู้จัก มาทำงานที่องค์กร
  - การปกป้ององค์กร จากการกล่าวถึงองค์กรในทางที่ไม่เหมาะสม
  - ความภาคภูมิใจที่ได้เป็นพนักงาน/บุคลากร ในองค์กร
2. การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Stay)
  - การคงอยู่เพื่อปฏิบัติงานในองค์กร หลังจากสำเร็จการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
  - ความตั้งใจไม่เปลี่ยนแปลงสถานที่ทำงาน หากมีองค์กรอื่นชวน/ติดต่อไปทำงาน
  - ความรู้สึกของการเป็นเจ้าของร่วมขององค์กรที่ทำงานอยู่
3. การทุ่มเทต่อองค์กร (Strive)
  - ความทุ่มเททำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร
  - การคิดใหม่ ทำใหม่ เพื่อสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์กร
  - การทำงานอย่างมีเป้าหมาย

### ภาพรวมตัวชี้วัดความผูกพันของบุคลากรสังกัดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระหว่างปี 2560-2562

หัวข้อ	ปี 2560		ปี 2561		ปี 2562	
	ค่าเฉลี่ย (x̄)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s.d.)	ค่าเฉลี่ย (x̄)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s.d.)	ค่าเฉลี่ย (x̄)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s.d.)
- Engagement	3.63	0.631	3.64	0.629	3.69	0.626
- Say	3.63	0.733	3.64	0.727	3.73	0.740
- Stay	3.49	0.886	3.47	0.871	3.51	0.865
- Strive	3.77	0.625	3.80	0.628	3.84	0.626

### เกณฑ์การแปลผลตัวชี้วัดความผูกพันของบุคลากรสังกัดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

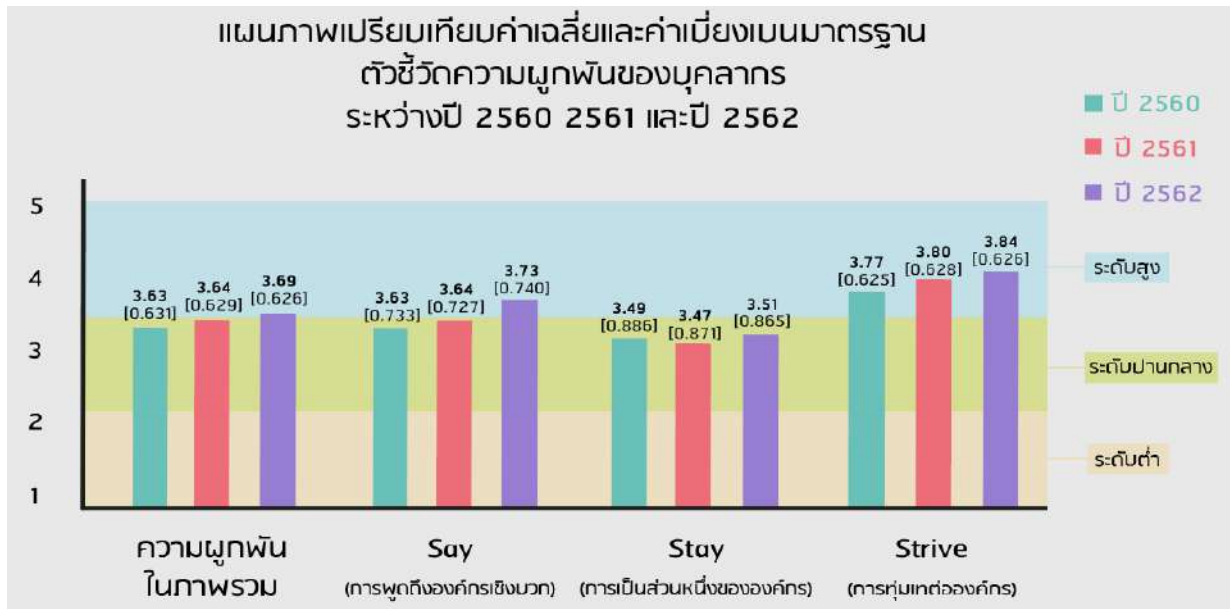
เกณฑ์การแปลผลตัวชี้วัดความผูกพันของบุคลากรสังกัดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยพิจารณาจากคะแนนที่ได้จากแบบสอบถาม โดยคิดค่าคะแนนจาก (คะแนนสูงสุด - คะแนนต่ำสุด) / จำนวนขั้นสรุปผลเป็น 3 ระดับ คือ ระดับต่ำ ระดับปานกลาง และระดับสูง โดยใช้เกณฑ์การแบ่งช่วงคะแนนตามแนวคิดของเบสท์ (Best, 1997: 174; Daniel, 1995: 19; อ้างถึงใน สุมัทนา กลางคารและ วรพจน์ พรหมสัตยพรต (2553: 99) แบ่งได้ดังนี้

$$\text{ช่วงคะแนน} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนขั้น}}$$

$$\text{แทนค่าจากสูตร ช่วงคะแนน} = \frac{5 - 1}{3} = 1.33$$

แบ่งคะแนนได้ 3 ระดับดังนี้

ค่าเฉลี่ยตัวชี้วัดระดับสูง	หมายถึง	คะแนนเฉลี่ย 3.68 - 5.00 คะแนน
ค่าเฉลี่ยตัวชี้วัดระดับปานกลาง	หมายถึง	คะแนนเฉลี่ย 2.34 - 3.67 คะแนน
ค่าเฉลี่ยตัวชี้วัดระดับต่ำ	หมายถึง	คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 2.33 คะแนน



สรุปผลตัวชี้วัดความผูกพันของบุคลากรสังกัดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

- **ความผูกพันในภาพรวม** : พบว่า ค่าเฉลี่ยของความผูกพันตั้งแต่ปี 2560 - 2562 มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้น โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดและรองลงมาตามลำดับ ดังนี้ (ปี 2562 = 3.69 อยู่ในเกณฑ์ระดับสูง) (ปี 2561 = 3.64 อยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง) (ปี 2560 = 3.63 อยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง) และยังพบว่าค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แต่ละปีเกาะกลุ่มและมีการกระจายของข้อมูลน้อย นั้น แสดงให้เห็นว่าบุคลากรสังกัดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีระดับความผูกพันในภาพรวมที่เพิ่มขึ้น
- **การพูดถึงองค์กรเชิงบวก (Say)** : พบว่า ค่าเฉลี่ยของการพูดถึงองค์กรเชิงบวกตั้งแต่ปี 2560 - 2562 มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้น โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดและรองลงมาตามลำดับ ดังนี้ (ปี 2562 = 3.73 อยู่ในเกณฑ์ระดับสูง) (ปี 2561 = 3.64 อยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง) (ปี 2560 = 3.63 อยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง) และยังพบว่าค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แต่ละปีเกาะกลุ่มและมีการกระจายของข้อมูลน้อย นั้น แสดงให้เห็นว่าบุคลากรสังกัดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีการพูดถึงองค์กรเชิงบวกที่เพิ่มขึ้น
- **การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Stay)** : พบว่า ค่าเฉลี่ยของการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรตั้งแต่ปี 2560 - 2562 มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้น โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดและรองลงมาตามลำดับ ดังนี้ (ปี 2562 = 3.51 อยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง) (ปี 2560 = 3.49 อยู่ในเกณฑ์ระดับ

ปานกลาง) (ปี 2561 = 3.47 อยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง) และยังพบว่าค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แต่ละปีเกาะกลุ่มและมีการกระจายของข้อมูลน้อยนั้นแสดงให้เห็นว่าบุคลากรสังกัด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่เพิ่มขึ้น

- **การทุ่มเทต่อองค์กร (Strive) :** พบว่า ค่าเฉลี่ยของการทุ่มเทต่อองค์กรตั้งแต่ปี 2560 - 2562 มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้น โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดและรองลงมาตามลำดับ ดังนี้ (ปี 2562 = 3.84 อยู่ในเกณฑ์ระดับสูง) (ปี 2561 = 3.80 อยู่ในเกณฑ์ระดับสูง) (ปี 2560 = 3.77 อยู่ในเกณฑ์ระดับสูง) และยังพบว่าค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แต่ละปีเกาะกลุ่มและมีการกระจายของข้อมูลน้อย นั้น แสดงให้เห็นว่าบุคลากรสังกัดมหาวิทยาลัย เชียงใหม่ มีการทุ่มเทต่อองค์กรที่เพิ่มขึ้น

## 6. กิจกรรม/โครงการ ที่ได้จัดทำเพื่อตอบสนองต่อ SO2 SO3 SO4

### 6.1 SO2 สร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านอาหารและสุขภาพ

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนนโยบาย ดังนี้

1. [คณะกรรมการขับเคลื่อนนโยบาย “มหาวิทยาลัยแห่งความสุข”](#) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
2. [คณะกรรมการขับเคลื่อนนโยบาย "มหาวิทยาลัยแห่งสุขภาพ"](#) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

เพื่อดำเนินการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านการอาหารและสุขภาพ โดยสร้างเสริมให้มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการสร้างเสริมสุขภาพดังนี้



โดยในปัจจุบันมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้ดำเนิน โครงการ [เพื่อดูแลด้านสุขภาพของบุคลากรผ่านนโยบาย Happy and Healthy University](#) ดังนี้

6.1.1 โครงการ พัฒนาศักยภาพการสร้างเสริมสุขภาพของบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่สำหรับการขับเคลื่อนสู่มหาวิทยาลัยสุขภาพ โดยมีการดำเนินการ ดังนี้

- A. พัฒนา Application CMU i-Health เป็นแพลตฟอร์มเพื่อการประเมินความเสี่ยงด้านสุขภาพรูปแบบใหม่ สามารถประเมินได้ด้วยตนเอง โดยใช้เวลาเพียง 10-20 นาที
- B. ใช้ตัวชี้วัด 3 แบบประเมินมาตรฐานใน Application CMU i-Health ได้แก่ แบบประเมินคุณภาพชีวิตขององค์กรอนามัยโลกแบบย่อ แบบคัดกรองความเสี่ยงด้านสุขภาพ แบบประเมินสร้างเสริมสุขภาพ
- C. จัดตั้งกลุ่มแกนนำบุคลากรสุขภาพ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- D. พัฒนาหลักสูตร/คู่มือแกนนำบุคลากรสุขภาพเรื่อง ความดันโลหิตสูง เบาหวาน ไขมันในเลือดสูง หัวใจ ความเครียด และ COVID-19
- E. โครงการสัมมนาแกนนำบุคลากรสุขภาพ ผ่าน Webinar
- F. จัดฝึกอบรมให้ความรู้แกนนำบุคลากรสุขภาพ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- G. โครงการสร้างเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) “Health Talk” เพื่อการผลิตสื่อเพื่อสร้างความตระหนักและเสริมสร้างพลังอำนาจในการดูแลสุขภาพของบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยใช้สื่อวิดีโอบุคคลต้นแบบ
- I. โครงการ การเรียนการสอนออนไลน์ แบบเปิดสำหรับมหาชน เรื่องโรคไม่ติดต่อเรื้อรังต่อการสร้างเสริมสุขภาพในบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (Health MOOC)
- J. การพัฒนาศักยภาพการส่งเสริมสุขภาพด้านการบริหารจัดการความเครียดของบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สำหรับการขับเคลื่อนสู่มหาวิทยาลัยสุขภาพ โครงการ การรณรงค์ด้านการสร้างเสริมสุขภาพใจสำหรับบุคลากรหยุดความเครียดในที่ทำงาน “Stop Staff Stress”
- K. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศประเมินความเสี่ยงโรค COVID-19 สำหรับบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- L. การพัฒนาช่องทางประชาสัมพันธ์ ผ่านสื่อออนไลน์ต่าง ๆ

6.1.2 มาตรการป้องกันและแก้ไขปัญหาการล่องละเมิดและคุกคามทางเพศ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้ประกาศ [เจตนารมณ์การป้องกันและแก้ไขปัญหา การล่องละเมิดหรือคุกคามทางเพศในการทำงาน](#) เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่ดีภายในองค์กร และสร้างกลไก กระบวนการในการป้องกันการล่องละเมิดหรือคุกคามทางเพศ ส่งเสริมความปลอดภัยไม่ให้เกิดการล่องละเมิดหรือคุกคามทางเพศแก่บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยมีแนวทางดังนี้

- A. [แนวปฏิบัติเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาการล่องละเมิด](#)
- B. [แนวทางการดำเนินงานตามมาตรการในการป้องกัน](#) และแก้ไขปัญหาการล่องละเมิดหรือคุกคามทางเพศในการทำงาน และข้อเสนอเพื่อพิจารณาดำเนินการตามมาตรการ

## 6.2 SO3 สร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านล้านนาสร้างสรรค์

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้ดำเนินการตามนโยบายเชิงรุก ด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านล้านนาสร้างสรรค์ โดยได้มอบหมายให้ รองอธิการบดี ผศ.ดร.เอกชัย มหาเอก เป็นผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ โดยในปัจจุบันอยู่ในระหว่างการจัดตั้งศูนย์ล้านนาสร้างสรรค์ โดยมีสำนักงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เป็นเลขานุการ มีเป้าหมายในการดำเนินการ ดังนี้

6.2.1 การเป็นศูนย์กลางองค์ความรู้ด้านล้านนา มีการจัดทำเว็บไซต์ lannacmu.com เรื่องอะไรก็ตามเกี่ยวกับล้านนาก็สามารถเข้ามาค้นหาได้ มีการสร้างฐานข้อมูล data base ที่รวบรวมความเป็นล้านนาสร้างสรรค์ทุกอย่างที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้ทำเอาไว้ ให้สามารถจับต้องได้ มองเห็นได้ เมื่อพูดถึงล้านนาสร้างสรรค์ ก็จะนึกถึงนึกถึงมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

6.2.2 การนำองค์ความรู้ด้านล้านนาเผยแพร่สู่สาธารณะ ให้คนทั่วไปสามารถเข้ามาเรียนรู้ได้ ไม่ว่าจะเป็นงานวิจัย คอร์ส ระยะสั้น คอร์ส ระยะยาว เปิดโอกาสให้ผู้สนใจทั้งชาวไทยและต่างชาติ ได้มาสัมผัสถึงภูมิปัญญาล้านนา นักวิจัยก็นำไปพัฒนาต่อยอดได้ ซึ่งจะเชื่อมโยงกับการเรียนรู้ตลอดชีวิตอีกรูปแบบหนึ่ง

6.2.3 การนำภูมิปัญญาล้านนามาต่อยอดให้เกิดมูลค่า ล้านนามีงานหัตถกรรมที่งดงาม เช่น งานแกะสลัก งานผ้า แต่ยังพบข้อจำกัดในการใช้งาน จะทำอย่างไรให้สิ่งเหล่านี้ สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างร่วมสมัย สามารถใช้กับคนที่อายุน้อยได้หลากหลายขึ้น จึงมีการจัดสร้างศูนย์ Creative Design Lanna Center เพื่อเป็นที่บ่มเพาะ อบรม และสร้างสรรค์สินค้าใหม่ ๆ ที่สานต่อมาจากภูมิปัญญาดั้งเดิม และองค์ความรู้เดิมไปต่อยอดให้มีความร่วมสมัยในทุก ๆ มิติ ทั้งด้านการออกแบบสินค้า การผลิต การตลาด ช่องทางการจัดจำหน่าย และสามารถเพิ่มมูลค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์ล้านนาได้อย่างสร้างสรรค์

6.2.4 การสร้างสภาพแวดล้อมล้านนาสร้างสรรค์ โดยการปรับปรุงกายภาพ ในลักษณะภูมิทัศน์ต่าง ๆ ถนน ป้าย ประตู รั้ว ฯลฯ โดยได้นำอัตลักษณ์ล้านนาเข้ามาออกแบบให้ร่วมสมัยมากขึ้น อีกส่วน คือสำนักส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม หอศิลปวัฒนธรรม ที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนล้านนาสร้างสรรค์ได้เป็นอย่างดี อาทิ เรือนโบราณอายุ 100 ปี ที่สำนักส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม จะเป็นพิพิธภัณฑ์มีชีวิต โดยมีการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาจัดแสดง ให้เกิดความน่าสนใจ และดึงดูดให้ผู้คนสนใจเข้ามาเยี่ยม นอกจากนี้ ยังได้รับความร่วมมือจากองค์กร และหน่วยงานคณะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมากมายร่วมมือกันเป็นอย่างดี

ในส่วนของการดำเนินการให้ความรู้แก่บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กองบริหารงานบุคคลได้จัดทำโครงการ “การให้ความรู้กับบุคลากรด้านล้านนาสร้างสรรค์” เช่น [โครงการ ผ้าไท นุ่งอย่างไรให้เหมาะสม](#) เป็นต้น

## 6.3 SO4 สร้างการพัฒนาด้านการจัดการศึกษา

กองบริหารงานบุคคล ได้รับมอบหมายให้มีหน้าที่ในการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ โดยการให้ทุนสนับสนุนการเรียนรู้เพิ่มเติม การให้ความรู้กับบุคลากรพนักงานสายวิชาการ เช่น [การประชุมพิเศษพนักงานใหม่](#) การเพิ่มทักษะด้านการวิจัย การเพิ่มทักษะการเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ร่วมกับศูนย์ [Teaching and Learning Innovation Center, CMU \(TLIC\)](#) โดยมีการดำเนินการดังนี้

A. การกำหนดกรอบแนวทางการประเมินและพัฒนาอาจารย์ใหม่ ตามมติคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ในคราวประชุมครั้งที่ 21/2563 เมื่อวันที่ 9 กันยายน 2563 และได้แจ้งเวียนให้ทุกส่วนงานได้รับทราบกรอบแนวทางการประเมินและพัฒนาอาจารย์ใหม่ และ การปรับปรุงกรอบแนวทางการประเมินและพัฒนาอาจารย์ใหม่ ดังกล่าวแล้ว

B. แต่งตั้งคณะทำงานโครงการพัฒนาอาจารย์

C. การจัดทำโครงการ “โครงการฝึกอบรมนักวิจัยรุ่นใหม่ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประจำปี 2563”

เพื่อให้การสรุมนักวิจัยรุ่นใหม่ของมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับงานวิจัย ให้กับ คณาจารย์และนักวิจัยรุ่นใหม่ ตลอดจนประชาสัมพันธ์ทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก และทุนวิจัยเงินรายได้ ของ สำนักงานบริหารงานวิจัย ให้คณาจารย์และนักวิจัยทราบ

### สัมฤทธิ์ผลโครงการพัฒนาบุคลากร ปี 2563

- 1) โครงการพัฒนาบุคลากร ประจำปี 2563
- 2) สรุปผลการดำเนินโครงการจัดการความรู้ ประจำปีงบประมาณ 2563
- 3) สรุปผลการดำเนินโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประเพณี มข.-มอ.-มช.  
“สามพลังเพื่อแผ่นดิน” ประจำปีงบประมาณ 2563
- 4) สรุปผลการดำเนินโครงการมหาวิทยาลัยคุณธรรม ประจำปีงบประมาณ 2563
- 5) สรุปข้อมูลการติดตามผลหลังเข้ารับการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่องเทคนิคการเขียนหนังสือ

### 7. แผนการสืบทอดตำแหน่งและแผนการพัฒนาของหัวหน้าส่วนงานในสำนักงานมหาวิทยาลัย

การดำเนินจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่งและแผนการพัฒนาของหัวหน้าส่วนงานในสำนักงานมหาวิทยาลัย ปัจจุบันยังไม่ได้กำหนดแนวทางที่ชัดเจน แต่เป็นแนวปฏิบัติในการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งแบบ Coaching and Job Shadow หมายถึง การพัฒนาให้บุคคลเป้าหมายได้มีเวลาไปประกบ ติดตาม เพื่อเรียนรู้ คิด ทำ กับคนอื่นที่เชี่ยวชาญกว่า เก่งกว่า มีเทคนิคมากกว่า เพื่อเป็นแนวทางในพัฒนาศักยภาพในการทำงานให้มากขึ้น และได้ดำเนินการจัดทำโครงการ “โครงการเตรียมความพร้อมเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้บริหารระดับหัวหน้างาน (CMU Excellent Successor)”

### 8. ข้อมูลผลการดำเนินการตามแผนพัฒนาของหัวหน้าส่วนงานในสำนักงานมหาวิทยาลัย

โครงการเตรียมความพร้อมเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้บริหารระดับสูงสุดของสำนักงานมหาวิทยาลัย ตามที่สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม กำหนดจัดโครงการฝึกอบรม “หลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาสายสนับสนุนระดับสูง (นบสส.)” รุ่นที่ 19 ตามกรอบมาตรฐานหลักสูตรการบริหารสถาบันอุดมศึกษาระดับสูงที่ ก.พ.อ. กำหนด เพื่อเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้บริหารระดับสูงสายสนับสนุน ให้มีความรู้พื้นฐานในงานเกี่ยวกับอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่อง และมหาวิทยาลัยได้พิจารณาเสนอชื่อผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคลและผู้อำนวยการกองคลัง เข้าร่วมการอบรม ในระหว่างวันที่ 2 พฤศจิกายน - 25 ธันวาคม 2563 ณ โรงแรมเซ็นจูรี่ พาร์ค กรุงเทพมหานคร โดยได้รับการสนับสนุนค่าใช้จ่ายจากงบประมาณรายจ่ายจากเงินร้อยละ 10 ที่จัดสรรจากรายได้ฯ ประจำปีงบประมาณ 2564 ยุทธศาสตร์ที่ 8 : บริหารจัดการเชิงบูรณาการ (Human Capital (พัฒนาอาจารย์และบุคลากรฯ)

## 9. ตัวอย่างนวัตกรรมที่เกิดจากการจัดการความรู้ - ให้รวบรวมผลงานนวัตกรรมที่เกิดขึ้นใน KM Day หรือที่ได้รับรางวัลข้างทองคำ หรือรางวัลระดับชาติ

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้สนับสนุนให้บุคลากรมหาวิทยาลัยผลิตผลงานที่เป็นการจัดการความรู้ และการเสริมสร้างนวัตกรรมในการทำงาน และได้สนับสนุนให้บุคลากรได้เสนอชื่อเข้ารับรางวัลต่าง ๆ ทั้งที่จัดขึ้นโดยภายในมหาวิทยาลัยและภายนอกมหาวิทยาลัย ซึ่งผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2563 มีผู้ได้รับรางวัลต่างๆ โดยสามารถดูรายละเอียดและภาพกิจกรรมได้ที่ เว็บไซต์ <https://app.nurse.cmu.ac.th/kmday>

### ผลการประกวดการนำเสนอผลงานแบบโปสเตอร์ (Poster presentation)

รางวัล	ผลงาน	เจ้าของผลงาน	สังกัด
<b>ประเภทงานวิจัย/นวัตกรรมเพื่อพัฒนางาน</b>			
รางวัลชนะเลิศ	COVID-19 capsule DIY by NB EMSCMU อุปกรณ์เคลื่อนย้ายผู้ป่วยที่มีความเสี่ยงต่อการติดเชื้อ COVID-19 ขณะออกเหตุ EMS	นายทินภัทร โพธิสง่า	คณะแพทยศาสตร์
รองชนะเลิศ	ระบบสนับสนุนการให้คำปรึกษานักศึกษาในระดับปริญญาตรี วิทยาลัยศิลปะ สื่อ และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	นางสาวสมมิตรา กันธะวงค์	วิทยาลัยศิลปะ สื่อ และเทคโนโลยี
ชมเชย	ระบบสืบค้นข้อมูลด้านสุขภาพและโภชนาการ	นางสาวศศิณัฐพงษ์ธรรม	สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์สุขภาพ
<b>ประเภทแนวปฏิบัติที่ดีในการจัดการความรู้ของส่วนงาน</b>			
รางวัลชนะเลิศ	การจัดการความรู้ผ่านบริการวิชาการด้านนวัตกรรมและศาสตร์การสอนแนวใหม่ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	นายสุระศักดิ์ เมาเทือก	คณะศึกษาศาสตร์
รองชนะเลิศ	SCI CMU E-Document	นางเบญจวรรณ ใจสักเจริญ	คณะวิทยาศาสตร์
ชมเชย	ISAA : เทคนิคเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารผู้บริหาร	คณะจัดการความรู้	สำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ประเภทการพัฒนาส่วนงานสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข/องค์กรสุขภาพ/องค์กรคุณธรรม			
รางวัลชนะเลิศ	PPE DIY BY SUANDOK	นายศรีทัย สีทิพย์และ ทีม	คณะแพทยศาสตร์
รองชนะเลิศ	ONE STOP SERVICE CLINIC 108 NEW Normal การพัฒนาระบบการให้บริการทาง การแพทย์ปกติวิถีใหม่	นางนฤทล พูลเพียร	คณะแพทยศาสตร์
ชมเชย	เว็บแสดงสถานะช่องจอดรถ อาคาร 2 คณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	นายนที พรหมสง่า	คณะเทคนิค การแพทย์

### ผลการประกวดการนำเสนอผลงานแบบบรรยาย (Oral presentation)

รางวัล	ผลงาน	เจ้าของผลงาน	สังกัด
ประเภทงานวิจัย/นวัตกรรมเพื่อพัฒนางาน			
รางวัลชนะเลิศ	ระบบ Smart Special Dental Clinic	นายอนุพงษ์ โกเหลื่อง	คณะทันตแพทยศาสตร์
รองชนะเลิศ	ระบบรับสมัครงานอิเล็กทรอนิกส์	นายตามอนภาคย์ เฟื่องกาญจน์	กองบริหารงานบุคคล
ชมเชย	ระบบการแจ้งซ่อมออนไลน์	นายอดุลย์ สีคำดี	คณะพยาบาลศาสตร์
ประเภทแนวปฏิบัติที่ดีในการจัดการความรู้ของส่วนงาน			
รางวัลชนะเลิศ	การพัฒนาระบบการตอบสนอง แบบเร่งด่วนสำหรับพยาบาล วิสัญญีในการช่วยวิสัญญีแพทย์ใส่ ท่อช่วยหายใจ และช่วยฟื้นคืน ชีพผู้ป่วย COVID-19 นอกห้อง ผ่าตัด ณ ตึกโรคปอด โรงพยาบาล มหาราชนครเชียงใหม่	นางสุนทรินทร์ จึงแสดงสถิตดร	คณะแพทยศาสตร์
รองชนะเลิศ	โครงการอยู่บ้านหรืออยู่ไกล ก็อยู่ใกล้หมอได้	พญ.อาภาพัชร บุญเจริญ	คณะแพทยศาสตร์
ชมเชย	การพัฒนา Digital Platform เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนองค์กร สู่วิถีนิวนอร์มอล	นายกลางกูร พัฒน์เมธาดา	สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี



ประเภทการพัฒนาส่วนงานสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข/องค์กรสุขภาพ/องค์กรคุณธรรม			
รางวัลชนะเลิศ	วิธีใหม่ใส่ใจสุขภาพจิตเชิงรุกยุค COVID-19	นางสุตริภักดิ์ พิระกันทา	คณะแพทยศาสตร์
รองชนะเลิศ	การเรียนรู้ผลการคัดกรองโรคระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ 19 (COVID-19X) ในห้องตรวจโรคใช้หวัด งานการพยาบาลผู้ป่วยนอกและผู้ป่วยฉุกเฉิน โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่	นางศุภมาส สุภารัตน์	คณะแพทยศาสตร์
ชมเชย	บริการด้วยใจให้ข้อมูลประทับใจ เป็นมิตรกับลูกค้า บริการ การศึกษาน้ำใจดี	นางศุภจิภา ภูมิโคกรักษ์	คณะพยาบาลศาสตร์

# ภาคผนวก

## โครงการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน ในศตวรรษที่ 21

### กระบวนการพิจารณาอาจารย์ทั่วไป

1. พิจารณาขั้นต้น โดยปรับใช้หลักการ Peer-review ที่ใช้ในการพิจารณาตีพิมพ์บทความทางวิชาการทั่วไป อาจารย์ที่สมัครโครงการฯ จะมีหน้าที่พิจารณาโครงการของผู้อื่น อย่างน้อย 3 โครงการ และก่อนพิจารณาจะต้องผ่านการเรียน online course เกี่ยวกับการหลักเกณฑ์การพิจารณา

2. พิจารณาขั้นที่สอง กรรมการพิจารณาประกอบไปด้วย ตัวแทนอาจารย์ที่เคยได้รับรางวัลในปีที่ผ่านมา ทำหน้าที่เป็น Expert Reviewer จำนวน 13 ท่าน ตรวจสอบผลการพิจารณาขั้นต้น และปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม โดยมีเกณฑ์การผ่านการพิจารณา คือ 2 คะแนน จากคะแนนเต็ม 3 และตัดสินว่าข้อเสนอโครงการใดผ่านหรือถูกปฏิเสธ

ขั้นตอนกระบวนการพิจารณาดังแผนภาพนี้

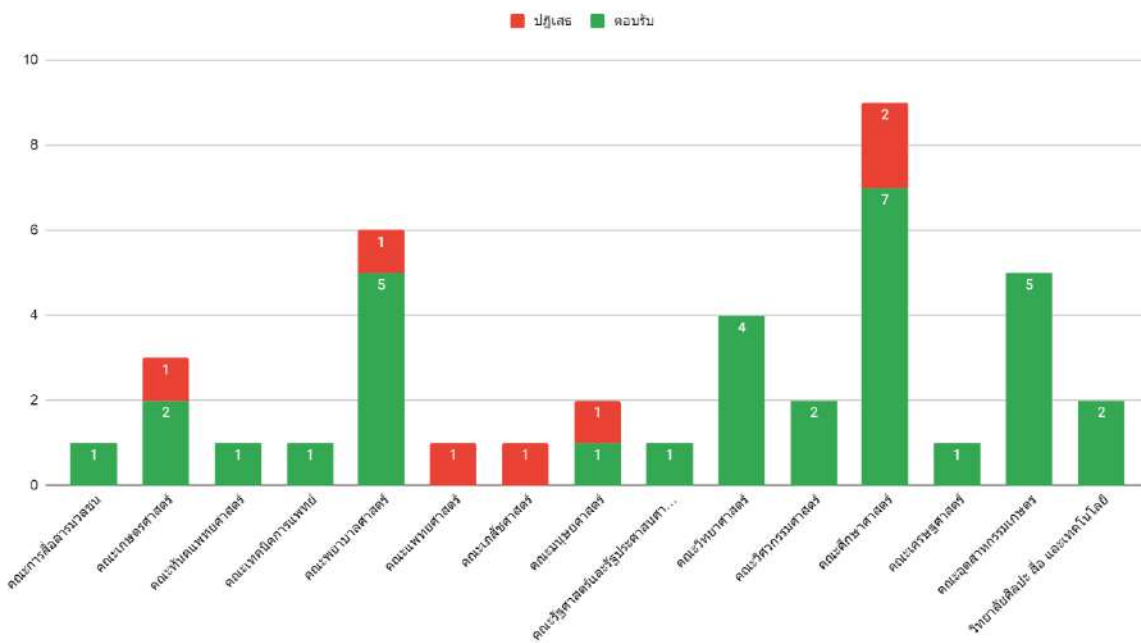


### ผลการพิจารณา

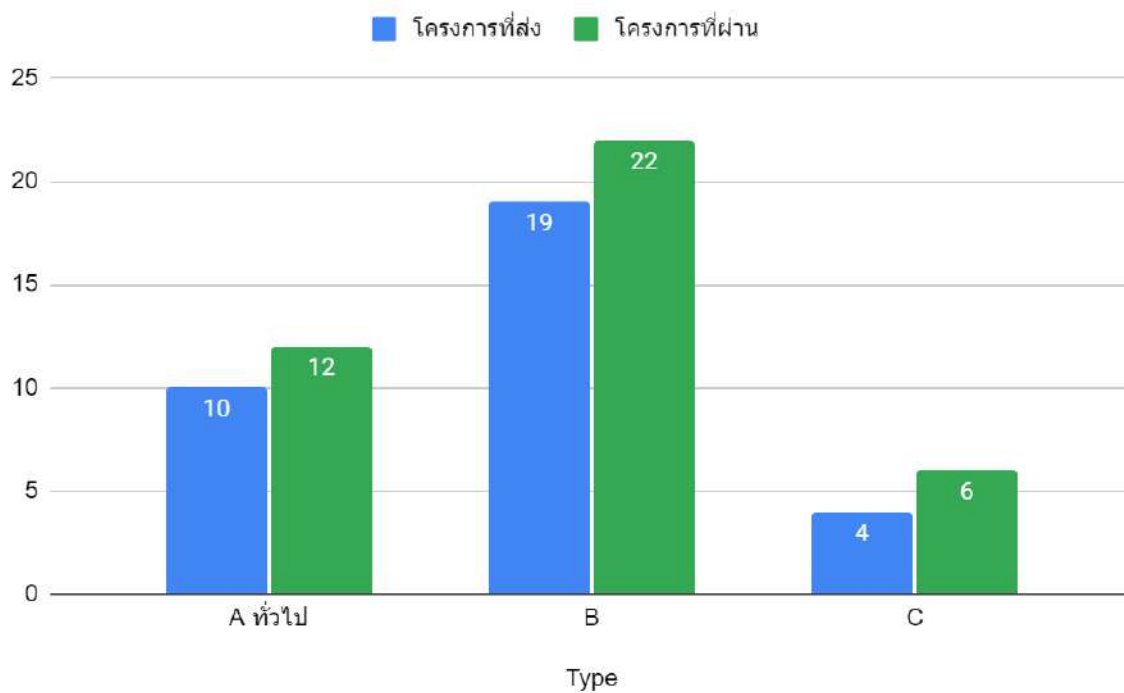
ข้อเสนอโครงการที่ผ่านการพิจารณาจะมีคะแนนการพิจารณาไม่ต่ำกว่า 2.0 จากคะแนนเต็ม 3.0 มีโครงการที่คะแนนคาบเกี่ยว จะได้รับการพิจารณาหากกรรมการโครงการ (ผู้ทำหน้าที่เป็น senior reviewer) เห็นสมควร จากเกณฑ์ดังกล่าวนี้พบว่า อาจารย์ทั่วไปที่สมัคร มีทั้งสิ้น 44 โครงการ และผ่านการพิจารณาจำนวน 33 โครงการ ดังตารางแนบ

ลำดับ	คณะ	ตอบรับ	ปฏิเสธ	จำนวนที่ขอ
1	คณะกรรมการสื่อสารมวลชน	1		1
2	คณะเกษตรศาสตร์	2	1	3
3	คณะทันตแพทยศาสตร์	1		1
4	คณะเทคนิคการแพทย์	1		1
5	คณะพยาบาลศาสตร์	5	1	6
6	คณะแพทยศาสตร์		1	1
7	คณะเภสัชศาสตร์		1	1
8	คณะมนุษยศาสตร์	1	1	2
9	คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์	1		1
10	คณะวิทยาศาสตร์	4		4
11	คณะวิศวกรรมศาสตร์	2		2
12	คณะศึกษาศาสตร์	7	2	9
13	คณะเศรษฐศาสตร์	1		1
14	คณะอุตสาหกรรมเกษตร	5		5
15	วิทยาลัยศิลปะ สื่อ และเทคโนโลยี	2		2
	<b>ผลรวม</b>	<b>33</b>	<b>7</b>	<b>40</b>

## จำนวนโครงการที่ส่ง และได้รับการสนับสนุน



## แผนภูมิแสดงจำนวนโครงการจำแนกตามคณะ



## แผนภูมิแสดงจำนวนโครงการที่เสนอและโครงการที่ผ่านจำแนกตามชนิดของทุน

## กระบวนการพิจารณาข้อเสนอโครงการอาจารย์ใหม่ และการให้คำแนะนำการจัดการเรียนรู้ (Coaching)

1. การพิจารณา - ทำโดยทีมงานศูนย์นวัตกรรมการสอนและการเรียนรู้ โดยคัดเลือกอาจารย์ใหม่ที่เข้าเกณฑ์การสมัคร คือ

- ต้องเป็นผู้ที่ผ่านการอบรมโครงการปฐมนิเทศพนักงานมหาวิทยาลัย ประจำปี 2563 (สายวิชาการ)
- รายวิชาที่ส่งข้อเสนอโครงการต้องมีการสอนแบบ ACTIVE Learning มากกว่า 50 % ขึ้นไป
- อาจารย์ผู้สมัครโครงการต้องเป็นผู้ที่รับผิดชอบกระบวนการวิชามากกว่า 50 % ของกระบวนการวิชาทั้งหมด

2. การให้คำแนะนำการจัดการเรียนรู้ (Coaching) – อาจารย์ใหม่ที่โครงการผ่านการพิจารณาจะสามารถเข้าร่วมกระบวนการแนะนำการจัดการเรียนรู้จากคณะศึกษาศาสตร์ ซึ่งจะช่วยให้ติดตามผลอย่างใกล้ชิดแบบต่อเนื่อง เพื่อสังเกตการณ์ ให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ตลอดช่วงเวลาดำเนินการจัดการเรียนการสอนในโครงการฯ การดำเนินการโครงการนี้ศูนย์นวัตกรรมการสอนและการเรียนรู้ได้ร่วมมือกับคณะศึกษาศาสตร์ ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญทั้งด้านทฤษฎีการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติจริง โดยคณะศึกษาศาสตร์จะช่วยให้คำแนะนำตั้งแต่กระบวนการพิจารณาคัดเลือกข้อเสนอโครงการ ตลอดจนการเป็นที่ปรึกษาให้แก่อาจารย์ด้านการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนและประเมินสมรรถนะของอาจารย์ตามกรอบสมรรถนะที่ทางมหาวิทยาลัยกำหนดขึ้น ดังนี้

สมรรถนะ	ตัวชี้วัด
<b>Active classroom practitioner</b> สามารถออกแบบและดำเนินการเรียนรู้แบบผู้เรียนมีส่วนร่วมที่เหมาะสมกับบริบทของวิชาหรือศาสตร์นั้นๆ	แสดงกรณีศึกษาอย่างน้อย 1 ตัวอย่างของผลสำเร็จในการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning ที่สะท้อนให้เห็นถึงความเข้าใจของอาจารย์
<b>Digital learning conductor</b> สามารถเลือกใช้เครื่องมือ รวมทั้งเทคโนโลยีการเรียนรู้อย่างเหมาะสม	แสดงตัวอย่างผลสำเร็จในการใช้เครื่องมือในชั้นเรียนอย่างน้อย 1 ตัวอย่าง
<b>Learning assessment expert</b> สามารถประเมินผู้เรียนตามสภาพจริง และใช้ผลประเมินเพื่อพัฒนาผู้เรียน	แสดงผลสำเร็จของการประเมินตามสภาพจริงอย่างน้อย 1 ตัวอย่าง

โดยขอบเขตการดำเนินการ Coaching ของคณะศึกษาศาสตร์ มีดังนี้

1. เป็นที่ปรึกษา (Coach) ให้กับอาจารย์ใหม่ ที่ได้รับทุนในโครงการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 ทำหน้าที่

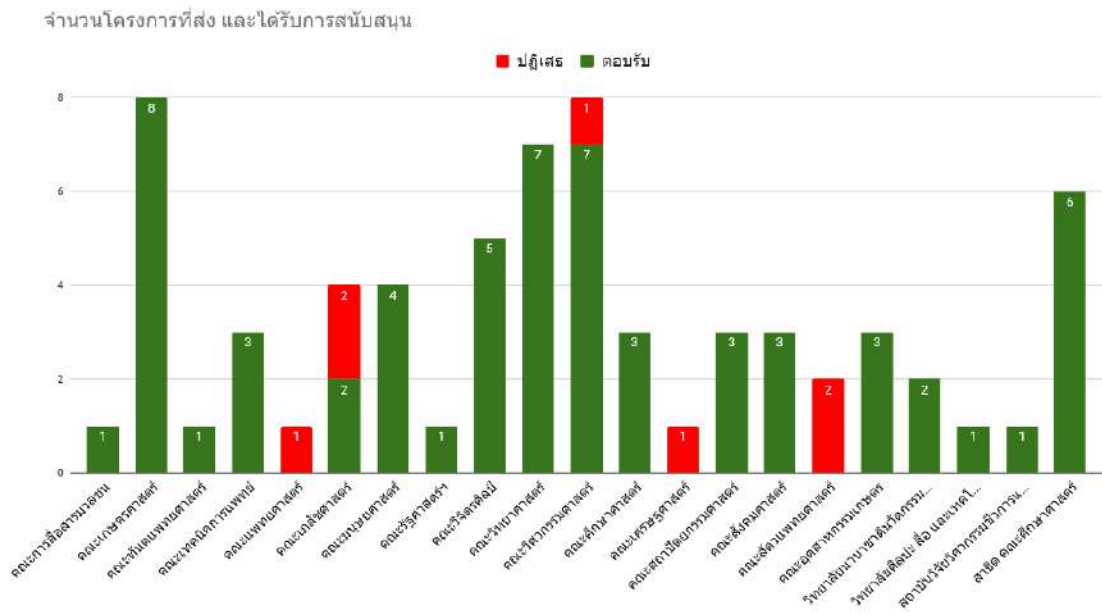
- 1.1 ให้คำแนะนำและปรับปรุงข้อเสนอโครงการตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด
- 1.2 ให้คำแนะนำปรึกษารายบุคคล ระหว่างการดำเนินโครงการอย่างน้อย 2 ครั้ง  
ในช่วงต้นภาคการศึกษา และหลังสอบกลางภาคการศึกษา
- 1.3 มีเวลาให้อาจารย์นัดพบเพื่อขอคำแนะนำรายบุคคล อย่างน้อยคนละ 2 ครั้ง

2. ประเมินสมรรถนะของอาจารย์ใหม่ตามกรอบสมรรถนะของมหาวิทยาลัย ผ่านการพิจารณาหลักฐานและหรือสัมภาษณ์

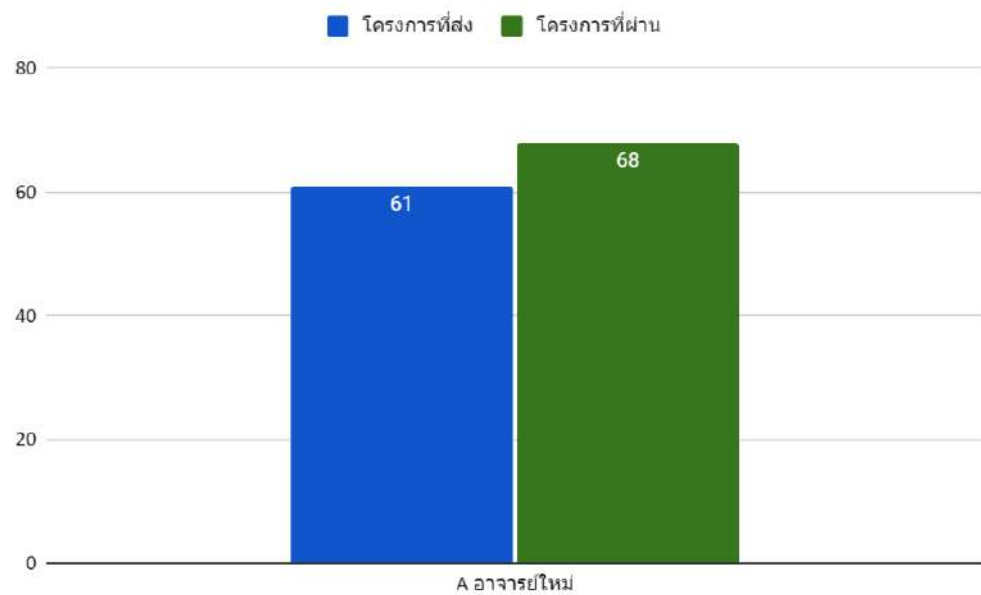
ทั้งนี้ศูนย์นวัตกรรมการสอนและการเรียนรู้ใช้งบประมาณจากโครงการพัฒนาอาจารย์ด้านการจัดการเรียนการสอนตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพนักศึกษาสู่การเป็น Global Citizen ในการสนับสนุนกิจกรรม Coaching นี้จำนวน 61 โครงการ เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 366,000 บาท (6,000 บาทต่อโครงการ)

**ผลการพิจารณา** มีอาจารย์ใหม่สมัครจำนวนทั้งสิ้น 68 โครงการ และมีผู้ผ่านการพิจารณาจำนวน 61 โครงการ จำนวน 62 ท่าน (\*ทั้งนี้มี 1 โครงการที่มีอาจารย์ใหม่ขอสมัครร่วมกันจำนวน 2 ท่าน) ดังตาราง

ลำดับ	คณะ	ตอบรับ	ปฏิเสธ	จำนวนที่ขอ
1	คณะการสื่อสารมวลชน	1		1
2	คณะเกษตรศาสตร์	8		8
3	คณะทันตแพทยศาสตร์	1		1
4	คณะเทคนิคการแพทย์	3		3
5	คณะแพทยศาสตร์		1	1
6	คณะเภสัชศาสตร์	2	2	4
7	คณะมนุษยศาสตร์	4		4
8	คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์	1		1
9	คณะจิตรศิลป์	5		5
10	คณะวิทยาศาสตร์	7		7
11	คณะวิศวกรรมศาสตร์	7	1	8
12	คณะศึกษาศาสตร์	3		3
13	คณะเศรษฐศาสตร์		1	1
14	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์	3		3
15	คณะสังคมศาสตร์	3		3
16	คณะสัตวแพทยศาสตร์		2	2
17	คณะอุตสาหกรรมเกษตร	3		3
18	วิทยาลัยนานาชาตินวัตกรรมดิจิทัล	2		2
19	วิทยาลัยศิลปะ สื่อ และเทคโนโลยี	1		1
20	สถาบันวิจัยวิศวกรรมชีวการแพทย์	1		1
21	โรงเรียนสาธิต คณะศึกษาศาสตร์	6		6
	<b>ผลรวม</b>	<b>61</b>	<b>7</b>	<b>68</b>



แผนภูมิแสดงจำนวนโครงการจำแนกตามคณะ



แผนภูมิแสดงจำนวนโครงการที่เสนอและโครงการที่ผ่านจำแนกตามชนิดของทุน



Human Resource Management Division  
Office of the University  
**Chiang Mai University**  
239 Huaykaew Rd. Chiang Mai 50200  
Contact Us : 053 941112-3  
<https://hr.oop.cmu.ac.th/>

