



ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management System: HRM) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ตามแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่12
(ปรับปรุง พ.ศ.2563)

กองบริหารงานบุคคล
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่



คำนำ

ตามที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้ทบทวนและปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ระยะครึ่งแผน พร้อมได้นำแนวทางปรับปรุงการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนตามแนวทาง SDGs ขององค์การสหประชาชาติ (UN) บนพื้นฐานหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ตลอดจนบริหารจัดการเพื่อเป็นองค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศมาเป็นกรอบวัตถุประสงค์ของแผน ผ่านประเด็น ยุทธศาสตร์ 7 ด้าน เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ “การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่รับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนาที่ยั่งยืน” โดยกำหนดแนวทางในการดำเนินการ การออกแบบระบบการบริหารจัดการงานด้านการบริหารงานบุคคลนับตั้งแต่การสรรหา การพัฒนา การบำรุงรักษา การใช้ประโยชน์ ตลอดจนการพ้นออกจากงาน โดยให้ความสำคัญกับบุคลากร สร้างความพึงพอใจ สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ซึ่งก่อให้เกิดผลสำเร็จและการบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์กร

กองบริหารงานบุคคล
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

สารบัญ

| | หน้า |
|--|------|
| ส่วนที่ 1 บทนำ | 1 |
| • หลักการและเหตุผล | 1 |
| ส่วนที่ 2 ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล | 3 |
| • Human Resource Strategic System (HRS) | 3 |
| • Human Resource Management System (HRM) | 5 |
| - การสรรหาบุคลากรเพื่อบรรจุตามกรอบอัตราที่จัดสรร | 5 |
| - การดำรงรักษา บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีแนวทางการรักษาบุคลากรใหม่ | 7 |
| - การสร้างสิ่งแวดล้อมเพื่อรักษาบุคลากร | 10 |
| - Welfare and environment | 10 |
| - Compensation and Benefits | 13 |
| - Career path | 14 |
| • Individual Development Plan | 22 |
| • Human Resource Development System (HRD) | 25 |
| - Scholarship | 25 |
| - การพัฒนาผู้นำ | 27 |
| - การสอดแทรกค่านิยมมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ | 30 |
| - การถ่ายทอดความรู้จากบุคลากรที่จะลาออก หรือเกษียณอายุ | 30 |
| - การจัดการความรู้กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ | 30 |
| - นโยบาย Happy university มีนักสร้างสุขประจำส่วนงาน | 31 |
| • Performance Management System (PMS) | 32 |
| - การวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในภาพรวม | 32 |
| - การประเมินสัมฤทธิ์ผลของการปฏิรูประบบบริหารทรัพยากรบุคคล | 33 |
| - การประเมินความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัย | 35 |

ส่วนที่ 1

บทนำ

หลักการและเหตุผล

การออกแบบระบบการบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยการนำยุทธศาสตร์จาก แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ.2560-2564 เป็นแนวทางในการออกแบบระบบงานที่จะ ส่งผลให้มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ไปสู่ความเป็นเลิศ และบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ของ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และสามารถรายงานผลการดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการ ที่เป็นเลิศ (CMU-EdPEX) และจากการสัมมนาผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประจำปี 2559 ได้สรุปกลยุทธ์ ที่สำคัญในการปฏิรูประบบการบริหารทรัพยากรบุคคลมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยกำหนดกลยุทธ์ 4 ด้าน ดังนี้

1. Human Resource strategy

1.1 บุคลากร การบริหารงานระหว่างหน่วยงาน โดยดำเนินการจัดทำ Manpower ที่สามารถ เป็นกลไกในการดำเนินการด้านอัตรากำลังที่คล่องตัว สามารถทดแทนอัตราระหว่างหน่วยงาน เพื่อรองรับการ เปลี่ยนแปลง ได้อย่างรวดเร็วและมีการจัดทำฐานข้อมูล ที่เป็นลักษณะ ฐานข้อมูล BI เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศ ในการบูรณาการ การบริหารงานระหว่างหน่วยงาน

1.2 มีหน่วยงานที่รองรับยุทธศาสตร์เชิงรุกของมหาวิทยาลัย (Transformation Team) เพื่อดำเนินการเกี่ยวกับการคิดภาระงานและค่าตอบแทนแบบ Multiple Appointment และมีการประเมินผล การปฏิบัติงานแบบ

2. Human Resource Management

2.1 ปรับปรุงระบบการสรรหาบุคลากร ให้มีความคล่องตัว สามารถสรรหาบุคลากรได้อย่าง รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และสรรหาบุคลากรที่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

2.2 การสร้างสภาพแวดล้อมด้านทรัพยากรบุคคลที่เอื้อต่อการทำงาน เช่น การสร้างระบบ สวัสดิการที่ตรงกับความต้องการของบุคลากร สร้างระบบ Career path ที่ชัดเจนและสนับสนุนให้บุคลากร มีเข้าสู่ Career path ที่สูงขึ้นของสายงานตนเอง มีอัตราค่าจ้างที่เป็นธรรมและเป็นแรงจูงใจในการทำงาน สร้างรางวัลที่เป็นแรงจูงใจให้บุคลากรสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นเลิศ

2.3 การจัดตั้งคณะกรรมการบริหารบุคลากรทำงานข้ามหน่วยงาน โดยสร้างระบบการคิดภาระ งานแบบใหม่ สร้างระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับการคิดภาระงานแบบ Multiple Appointment และมีสัญญาจ้างตามภารกิจ

3. Human Resource Development

3.1 การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล (Individual Development plan) เพื่อให้ มหาวิทยาลัยได้รับทราบถึงสมรรถนะของบุคลากรเป็นรายบุคคล เพื่อวางแผนการพัฒนาบุคลากรให้มี สมรรถนะ ทักษะ ตามที่คาดหวัง เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

3.2 การวางแผนหาผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession plan) เพื่อให้การบริหารงานองค์กรเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และเพื่อให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถได้รับการพัฒนาทักษะทางด้านการบริหาร เพื่อให้มีบุคลากรที่สามารถทดแทนอัตรากำลังทางด้านการบริหาร

3.3 สร้างกระบวนการพัฒนาบุคลากรให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน มีความรักความผูกพันต่อมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และสร้างสรรค์ผลงาน นวัตกรรม ให้องค์กรอย่างต่อเนื่อง

4. Culture management

4.1 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบ E-CMU เพื่อให้บุคลากรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีความรู้ทักษะ สมรรถนะที่สนับสนุนให้มหาวิทยาลัยบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 พ.ศ.2560 – 2564 โดยมีค่านิยมดังนี้

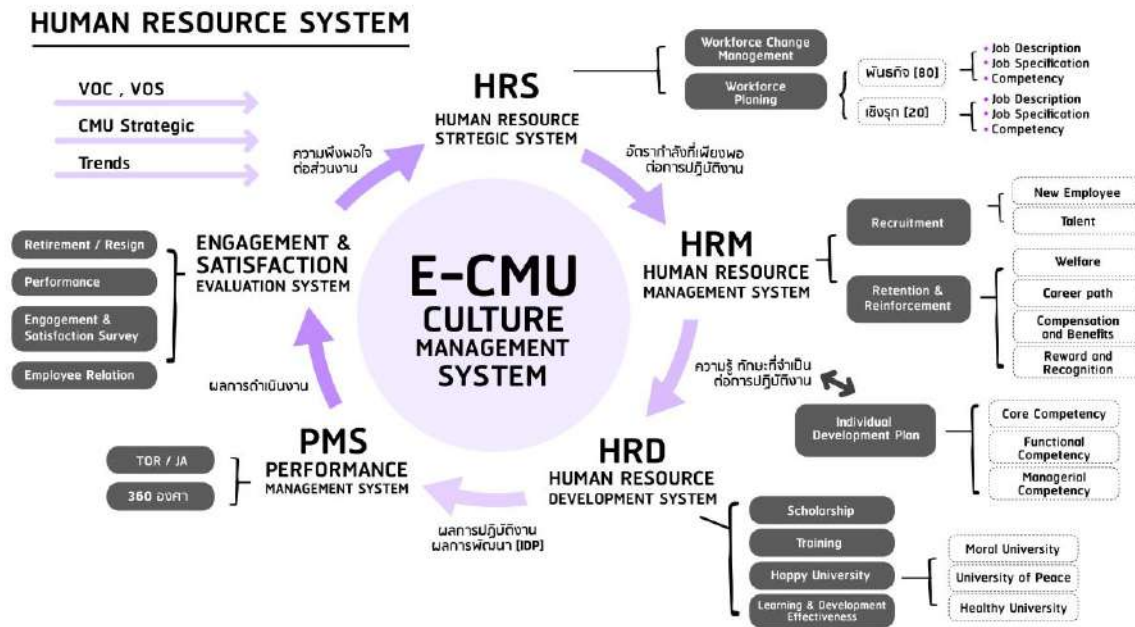
- E = Excellence มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ
- C = Community engagement เชิดชูรับใช้สังคม
- M = Morality นิยมในหลักธรรม
- U = Unity รวมพลังเป็นหนึ่งเดียว

4.2 สนับสนุนให้บุคลากร เข้าใจและปฏิบัติงานโดยใช้กระบวนการปรับปรุงหรือการพัฒนางานประจำโดยใช้กระบวนการวิจัยและสนับสนุน ต่อยอดให้เกิดนวัตกรรม (Routine to Research to Innovation)

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ ตามแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ฉบับที่ 12 พ.ศ.2560-2564 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้ ออกแบบระบบการบริหารงานบุคคล เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ สมรรถนะ ทัศนคติที่ดี ในการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยระบบการบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และเป็นแนวทางในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีศักยภาพเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยบรรลุวิสัยทัศน์ต่อไป

ส่วนที่ 2

ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล



ภาพ: ผังระบบบริหารทรัพยากรบุคคล สอดคล้องกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12

1. ระบบการวางแผนอัตรากำลัง (Human Resource Strategic System: HRS)

Workforce Change Management

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีกระบวนการบริหารอัตรากำลังเพื่อให้มีอัตรากำลังเพียงพอและทันต่อความต้องการของส่วนงาน โดยกำหนดกลยุทธ์การบริหารอัตรากำลัง ซึ่งมีคณะทำงานในการวางแผนอัตรากำลังล่วงหน้า 3 ปี (Man Power) โดย คณะกรรมการบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (ก.บ.) ครั้งที่ 3/2558 เมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2558 ได้ แต่งตั้งคณะกรรมการวางแผนอัตรากำลังคน (Manpower Planning) เพื่อให้การวางแผนอัตรากำลังคนของมหาวิทยาลัยสอดคล้องกับเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยคณะอนุกรรมการมีหน้าที่ในการพิจารณาแผนอัตรากำลังคนในภาพรวมของมหาวิทยาลัย ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่ 1029/2558 สั่ง ณ วันที่ 22 พฤษภาคม พ.ศ.2558 มีบทบาทหน้าที่ของ คณะกรรมการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และคณะอนุกรรมการบริหารจัดการอัตรากำลัง (Man Power) เป็นผู้กำกับดูแล พิจารณาการวางแผนอัตรากำลังจะพิจารณาในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์อัตรากำลัง (Workforce analysis) การกำหนดกลยุทธ์การบริหารอัตรากำลังให้เพียงพอ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้พิจารณาถึง อัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน อัตราการเกษียณ การลาออกของบุคลากรในแต่ละปี การใช้เทคโนโลยีเพื่อทดแทนกำลังคน รวมถึงบางตำแหน่งงานที่สามารถจ้างเหมาจากองค์กรอื่น (Out Source) ได้

1.2 ความต้องการอัตรากำลังในอนาคต (Forecast needs) การกำหนดกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล พิจารณาถึง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ของมหาวิทยาลัยในปัจจุบันและอนาคต นโยบายด้านอัตรากำลังสำหรับ แผนพัฒนาการศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในระยะที่ 12 เป็นต้น รวมถึงตำแหน่งงานที่มีอัตราลาออกสูง การศึกษา Comparative Study เพื่อกำหนดอัตราส่วนอัตรากำลังสายวิชาการต่อสายปฏิบัติการ ศึกษา วิเคราะห์ Job Study สมรรถนะของอัตรากำลัง การใช้เทคโนโลยีทดแทน การให้น้ำหนักของฝ่ายวิชาการและ ฝ่ายสนับสนุน ศึกษาเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ พิจารณาบริหารงาน การ มอบอำนาจ กระจายอำนาจ และการปรับลดต้นทุนการบริหารงานบุคคล

1.3 การวิเคราะห์ช่องว่างทางกลยุทธ์ (Analysis gaps) โดยพิจารณาถึง ตำแหน่งงานที่ขาดแคลน หรือตำแหน่งงานที่ควรจะมีในสำนักงานแต่ละส่วนงาน จำนวนบุคลากรในแต่ละส่วนงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน หลักสูตรที่มหาวิทยาลัยต้องการจะผลักดัน เพื่อการแสวงหารายได้ การบูรณาการร่วมกันระหว่างส่วนงาน

1.4 การพัฒนากลยุทธ์ (Development Strategies) โดยการจัดทำสมรรถนะหลัก /สมรรถนะ ตามสายงาน ตามสภาวะการเปลี่ยนแปลงในแต่ละสายอาชีพ และการปรับเปลี่ยนค่านิยมหลักของ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ การจัดทำ Succession plan ทั้งในตำแหน่งบริหาร และตำแหน่งงานในสาขาที่ขาด แคลน เพื่อการรักษาองค์ความรู้และพัฒนาองค์ความรู้เดิมที่มีอยู่ให้พัฒนาต่อยอดเป็นองค์ความรู้ใหม่

1.5 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Implement Strategies) เป็นการกำหนดตัวชี้วัดตามแผน กลยุทธ์ และสื่อสารให้ส่วนงานต่าง ๆ ภายใต้อำนาจบริหารงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้รับทราบถึง แนวปฏิบัติและการวางแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

1.6 การติดตามและประเมินผลตัวชี้วัด (Monitor and evaluate) การจัดทำระบบเทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อติดตามตัวชี้วัด เพื่ออำนวยความสะดวกและสามารถติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ โดยส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

การวิเคราะห์อัตรากำลัง (Workforce analysis)

การวิเคราะห์ภาระงานเพื่อกำหนดอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้กำหนดสัดส่วนอัตรากำลัง เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์เชิงรุกต่อยุทธศาสตร์เชิงพันธกิจ ในอัตรา 70:30

การวิเคราะห์กรอบอัตราสำหรับยุทธศาสตร์เชิงพันธกิจ มีดังนี้

- ก. การวิเคราะห์ภาระงานของพนักงานวิชาการ (อาจารย์) สามารถคำนวณได้ 2 วิธี ได้แก่
 - 1) การวิเคราะห์ภาระงานจากจำนวนนักศึกษาเต็มเวลา (FTES : Full Time Equivalent Student) และสัดส่วนอาจารย์ : นักศึกษาเต็มเวลา
 - 2) การวิเคราะห์ภาระงานจากชั่วโมงการทำงาน โดยปกติจะคำนวณให้เฉพาะส่วนราชการที่มี ภาระงานด้านการรักษาพยาบาล/งานบริการชุมชนที่ชัดเจนและมีปริมาณมาก
- ข. วิธีการวิเคราะห์ภาระงานพนักงานวิชาการ (นักวิจัย)

ตำแหน่งนักวิจัย : ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์ วิจัย ซึ่งมีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการ ศึกษา ทดสอบ วิเคราะห์เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ การเผยแพร่ความรู้ และการแก้ปัญหาต่าง ๆ

ทางการศึกษา การวิเคราะห์ภาระงานพนักงานวิชาการ (นักวิจัย) ใช้เกณฑ์ภาระงาน 35 ชั่วโมงทำการต่อสัปดาห์ โดยจัดทำภาระงานตามทีปฏิบัติจริง

ค. วิธีการวิเคราะห์ภาระงานพนักงานสนับสนุน

การวิเคราะห์ภาระงานพนักงานสนับสนุนมีกรอบความคิดใน 2 ระดับ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ภาระงานพนักงานสนับสนุน ในระดับภาพรวมของมหาวิทยาลัย เพื่อนำมาประกอบการพิจารณาจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยงบประมาณแผ่นดิน
2. ผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านโดยเฉพาะในสาขาตามนโยบายของมหาวิทยาลัย และด้านการวิจัยเฉพาะสาขาที่มีความสำคัญต่อนโยบายของรัฐบาล และสาขาวิชาที่ กบ.มหาวิทยาลัยเห็นชอบเป็นกรณี ๆ ไป
3. หน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นใหม่ตามนโยบายของมหาวิทยาลัย และของรัฐบาล หรือตำแหน่งที่กำหนดขึ้น โดยนโยบายของมหาวิทยาลัย

2. ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management System: HRM)

2.1 การสรรหาบุคลากรเพื่อบรรจุตามกรอบอัตราที่จัดสรร

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้มีแนวทางในการสรรหาบุคลากรเพื่อบรรจุในตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่ได้วิเคราะห์แล้วและประกาศเลขอัตราสำหรับการบรรจุในแต่ละปีงบประมาณ ดังนี้

1) กำหนด Job Description และสมรรถนะในตำแหน่งต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน

2) ดำเนินการสรรหาบุคลากรที่มีคุณลักษณะและทักษะตาม Job Description โดยยึดตามระเบียบหลักเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยออกเป็นประกาศรับสมัคร โดยกำหนดรายละเอียดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง เกณฑ์การคัดเลือก อัตราค่าจ้างประชาสัมพันธ์รับสมัครบุคลากรใหม่ในช่องทางต่าง ๆ เช่น เว็บไซต์ของมหาวิทยาลัย Facebook บอร์ดข่าวสารต่าง ๆ หนังสือพิมพ์ท้องถิ่น เป็นต้น แต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกทำหน้าที่คัดเลือกให้เป็นไปด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ประกาศผลการคัดเลือก ตามช่องทางที่ได้ประกาศไว้

3) ในช่วงสถานการณ์ Covid-19 กองบริหารงานบุคคลได้พัฒนาระบบรับสมัครงานผ่านเว็บไซต์ กองบริหารงานบุคคล โดยผู้ที่สนใจจะเข้าทำงานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่สามารถฝาก ประวัติส่วนตัว (Resume) และเอกสารที่เกี่ยวข้อง ในเว็บไซต์ โดยไม่ต้องยื่นใบสมัครด้วยตนเอง

4) ในตำแหน่งงานที่มีผู้สมัครทดสอบผ่านข้อเขียนแต่ไม่ผ่านการคัดเลือกในการสอบสัมภาษณ์ มหาวิทยาลัยได้ขึ้นบัญชีไว้ โดยให้ส่วนงานที่ต้องการผู้สมัครที่คุณสมบัติตรงตามกำหนด สามารถเรียกผู้สมัครที่ทดสอบผ่านไปสัมภาษณ์ได้ โดยไม่ต้องทดสอบซ้ำอีก เพื่อลดขั้นตอน และระยะเวลาในการดำเนินการ

2.1.1 การสรรหาแบบประสิทธิภาพ (Active Recruitment) สำหรับพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ คณาจารย์ (ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์) นักวิจัย (นักวิจัยชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ เชี่ยวชาญพิเศษ) เพื่อให้คนเก่ง คนดี เข้าปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ดำเนินการ ดังนี้

1. การสมัคร มี 3 วิธี
 - 1) ผู้สนใจฝากประวัติ ผลงาน และเลือกส่วนงานที่สนใจเข้าปฏิบัติงานผ่านระบบรับสมัครออนไลน์ CMU Active e- Recruitment
 - 2) ส่วนงานเป็นผู้เสนอ
 - 3) ผ่าน Head Hunter

จำนวนผู้ที่สมัคร 52 ราย (ข้อมูล ณ วันที่ 4 เมษายน 2563)

2. ตรวจสอบคุณสมบัติ คณาจารย์ (ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์) นักวิจัย (นักวิจัยชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ เชี่ยวชาญพิเศษ) ตามประกาศมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกบุคคลเพื่อบรรจุเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยประจำแบบตามประสิทธิภาพ (Active Recruitment) พ.ศ.2563 ประกาศ ณ วันที่ 20 พฤษภาคม 2563 **เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด จำนวน 34 ราย**

3. มหาวิทยาลัยแจ้งรายชื่อ ข้อมูลประวัติ และผลงาน ของผู้ที่มีคุณสมบัติครบตามหลักเกณฑ์ไปยังส่วนงานที่ผู้สมัครเลือก

4. ส่วนงานแจ้งผลการคัดเลือกและได้กำหนดภาระงาน TOR และตัวชี้วัดความสำเร็จของงาน KPI **จำนวน 24 ราย** เพื่อให้คณะกรรมการพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ แบบมีประสิทธิภาพ ดำเนินการคัดเลือก

5. คณะกรรมการฯ แต่งตั้งตามคำสั่งมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่ 1409/2563 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการคณะกรรมการดำเนินการคัดเลือกพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ แบบมีประสิทธิภาพ สั่ง ณ วันที่ 15 พฤษภาคม 2563 ดำเนินการคัดเลือกแล้ว **จำนวน 24 ราย** เมื่อวันที่ 9 กรกฎาคม 2563 ผลปรากฏว่า มีผู้ผ่านการคัดเลือก **จำนวน 4 ราย**

2.1.2 กรอบอัตรากำลังเพื่อรองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย อาทิ การจัดตั้งศูนย์ Medical & Health Hub, ศูนย์ส่งเสริมพหุพลังผู้สูงอายุ, CMU Food Safety, โครงการสนับสนุนการบริหารจัดการเมืองอัจฉริยะ (Smart Cities-Clean Energy), Creative Lanna Development Center (CLDC), โครงการที่เกิดผลกระทบด้านเศรษฐกิจฯ

การเสนอขอรับการจัดสรรกรอบอัตรากำลังเพื่อรองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย มีลักษณะเป็นกรอบอัตราพนักงานมหาวิทยาลัยประจำ แบบมีสัญญาจ้างที่มีระยะเวลากำหนด ทั้งนี้ การขออัตราดังกล่าว มหาวิทยาลัยจะพิจารณาจัดสรรเป็นลำดับแรก ทั้งสายวิชาการ (อาจารย์, นักวิจัย) สายปฏิบัติการและอัตรากำลังของโรงพยาบาล โดยส่วนงานจะต้องแสดงถึงแผนงาน โครงการที่จะดำเนินการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ของมหาวิทยาลัยและเป้าหมายผลผลิตผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ

(กรณีขออัตราตำแหน่งอาจารย์เพื่อรองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย จะพิจารณาให้อัตรานอกเหนือจากการวิเคราะห์ภาระงานแบบ FTES Plus) (ข้อมูล กองแผนงาน สำนักงานมหาวิทยาลัย)

ในปีงบประมาณ 2560 – 2563 คณะกรรมการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้กำหนดให้มีกรอบอัตราว่างในการบริหารจัดการและได้ดำเนินการสรรหาบุคลากรเข้าสู่กรอบอัตรา ดังนี้

| ปีงบประมาณ | ปี 2561 | | | | ปี 2562 | | | | ปี 2563 | | |
|------------------|---------|-------|-----------|----------|---------|-------|-----------|----------|---------|-------|-----------|
| | ทั้งหมด | บรรจุ | ดำเนินการ | คืนอัตรา | ทั้งหมด | บรรจุ | ดำเนินการ | คืนอัตรา | ทั้งหมด | บรรจุ | ดำเนินการ |
| กรอบอัตรา | 336 | 275 | 26 | -35 | 154 | 132 | 20 | -2 | 244 | 195 | 45 |
| สายวิชาการ | 104 | 50 | 23 | -31 | 58 | 41 | 15 | -2 | 69 | 39 | 26 |
| สายสนับสนุน | 232 | 225 | 3 | -4 | 96 | 91 | 5 | | 175 | 156 | 19 |

2.2 การธำรงรักษา บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีแนวทางการรักษาบุคลากรใหม่ ดังนี้

1) มีการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ เพื่อสร้างความเข้าใจในภารกิจของมหาวิทยาลัย และรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสิทธิประโยชน์ สวัสดิการ การจัดทำข้อตกลงก่อนการปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงานต่าง ๆ และแนวทางการประเมิน โดยมีการมอบหมายงานตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งเป็นหลัก บุคลากรมีอิสระในเชิงความคิด สามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงขอบเขตที่เหมาะสม และส่งเสริมให้บุคลากรนำผลการประเมินความพึงพอใจ ผลการประเมินการปฏิบัติงานไปปรับปรุงแผนการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จยิ่งขึ้น

2) กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าของตำแหน่ง ตามหลักเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย โดยสนับสนุนให้บุคลากรสามารถวิเคราะห์งาน วิเคราะห์ความสามารถในงาน จัดกลุ่มงาน จัดทำรูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าของตำแหน่งของตนเองเพื่อขอตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยมหาวิทยาลัยได้กระจายความรู้ต่าง ๆ ให้บุคลากรรับทราบอย่างทั่วถึงผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดบรรยายพิเศษ และมีระบบพี่เลี้ยง (สายวิชาการ) คอยสอนงานและเปิดโอกาสให้บุคลากรใหม่ได้เรียนรู้งานที่ตนเองสนใจ

3) มีการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ให้แก่บุคลากรโดยเน้นสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ให้บุคลากรมีความพึงพอใจ ใช้เทคโนโลยีที่มีความทันสมัยเพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน มีการสำรวจความพึงพอใจในด้านสภาพแวดล้อม มีการซ้อมการป้องกันอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้น เช่น ซ้อมป้องกันเพลิงไหม้ ซ้อมช่วยเหลือผู้บาดเจ็บฉุกเฉิน มีอุปกรณ์ดับเพลิงติดตั้งตามจุดต่าง ๆ ภายในอาคาร มีแผนป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เสริมสร้างความผูกพันในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความรัก ความผูกพันฉันพี่น้อง มีความเอื้ออาทรต่อกัน โดยเน้นให้ทำงานเป็นทีม

4) สร้างความภาคภูมิใจ และความภาคภูมิใจต่อมหาวิทยาลัย เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เช่น เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการสรรหาผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัย ระดับส่วนงาน มีสภาพพนักงานเพื่อเป็นตัวแทนบุคลากรในการแสดงความคิดเห็นในสภามหาวิทยาลัย เพื่อให้ได้ผลสะท้อนทางความคิดที่หลากหลาย และนำความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยแปรไปสู่การปฏิบัติและการกำหนดเชิงนโยบาย ซึ่งเน้นการดำเนินงานที่สอดคล้องกับภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ รับผิดชอบต่อสังคม มีหลักธรรมประจำใจ และรวมพลัง ทำงานเป็นทีม เพื่อให้วัตถุประสงค์ของงานประสบความสำเร็จ

2.2.1 การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่ โดยมีการกำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร 3 ครั้งในรอบปี ซึ่งจะมีการจัดทำข้อตกลงก่อนการปฏิบัติงาน (Term of reference :TOR) ในแต่ละบุคคล เมื่อครบรอบประเมิน ให้รายงานผลการปฏิบัติงาน (Job Achievement :JA) โดยมีการประเมินตาม สมรรถนะหลัก สมรรถนะสายวิชาชีพ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อหาช่องว่างในการพัฒนางานในแต่ละบุคคลและได้รับการพัฒนาเพื่อให้ผลงานอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานเพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความมั่นใจว่า มีบุคลากรที่มีทักษะและสมรรถนะที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย เมื่อบุคลากรใหม่ ได้รับการประเมินผ่านทั้ง 2 องค์กรประกอบครบทั้ง 3 ครั้งจะได้รับการบรรจุแต่งตั้งเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยประจำสัญญาจ้างจนถึงอายุ 60 ปี

จากข้อสั่งการในการดำเนินการประเมินผลการประชุม-ฝึกอบรม-ศึกษาดูงานของนายค สภามหาวิทยาลัย ได้แบ่งการประเมินผลออกเป็น 5 ระดับ (เอกสารแนบ: [ระดับการประเมินโครงการ \(นายค สภา\).pdf](#))

ระดับการประเมินผลการฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่อยู่ในระดับ 1-3

ระดับที่ 1 การประเมินผลด้านความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมฝึกอบรม ในด้านการบริหารจัดการ/การอำนวยความสะดวกโดยทั่วไป ซึ่งใช้รูปแบบการประเมินความพึงพอใจเป็น 5 ระดับ ตั้งแต่มากไปถึน้อย (ระดับ 5 หมายถึงพึงพอใจมากที่สุด ตามลำดับ)

ระดับที่ 2 การประเมินผลเพื่อให้ทราบถึงความรู้ความเข้าใจที่เพิ่มขึ้นหลังจากการเข้าร่วมฝึกอบรม ทั้งนี้รูปแบบการประเมินผลจะให้ผู้เข้าร่วมฝึกอบรมประเมินความรู้ของตนเองที่มีต่อประเด็นนั้น ๆ ก่อนเข้าร่วมฝึกอบรมว่ามีความรู้อยู่ในระดับใด และหลังจากเข้าร่วมการฝึกอบรมแล้วมีความรู้ความเข้าใจเพิ่มมากขึ้นในระดับใด โดยมีการประเมินความรู้ความเข้าใจใน 5 ระดับ ตั้งแต่มากไปถึน้อย (ระดับ 5 หมายถึงพึงพอใจมากที่สุด ตามลำดับ) ซึ่งโครงการต่าง ๆ ที่ได้ดำเนินการไปจะได้มีการประเมินผลการฝึกอบรมอยู่ในระดับที่ 2 โดยให้ผู้บังคับบัญชาได้ทำการประเมินความรู้หลังจากที่ได้รับการอบรมว่ามีการพัฒนาขึ้นมากน้อยเพียงใด

ระดับที่ 3 การประเมินผลเพื่อทราบถึงการพัฒนาทักษะหลังจากเข้าร่วมฝึกอบรม ใช้รูปแบบการติดตามผลการพัฒนาทักษะของผู้เข้าร่วมฝึกอบรม โดยหลังจากผ่านระยะเวลาการฝึกอบรมไปแล้วประมาณ 3 เดือน มหาวิทยาลัยจะสอบถามไปยังผู้บังคับบัญชาเบื้องต้นของผู้เข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับพัฒนาการด้านทักษะที่ได้เข้าร่วมฝึกอบรมไปดังกล่าว

ส่วนของการประเมินผลระดับที่ 3 ได้ดำเนินการในโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง เทคนิคการเขียนหนังสือเพื่อการสื่อสารและเทคนิคการเขียนรายงานการประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ ณ สำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่ได้จัดเมื่อวันที่ 18-19, 27-28 พฤศจิกายน 2562 โดยหลังจากเสร็จสิ้นโครงการไปแล้วประมาณ 3 เดือนได้จัดให้มีการประเมินผลการฝึกอบรมโดยการประเมินทักษะของการเขียนหนังสือราชการโดยผ่านการประเมินผลจากผู้บังคับบัญชาระดับหัวหน้างาน (เอกสารแนบ: [การประเมินหลังการอบรม.pdf](#))

ผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการ

งานพัฒนาและฝึกอบรม จัดให้มีการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของสายวิชาการผ่านโครงการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ สายวิชาการโดยเป็นการเสริมสร้างแรงบันดาลใจตลอดจนถึงเทคนิควิธีการในการให้ความรู้ ข้อควรระวัง รวมถึงแนวทางในการขอตำแหน่งทางวิชาการจากคณาจารย์ที่ได้ดำเนินการขอตำแหน่งทางวิชาการ โดยแบ่งวิทยากรที่มาให้ความรู้เป็นอาจารย์รุ่นใหม่ รุ่นกลาง และรุ่นที่มีประสบการณ์สูง ซึ่งมีผู้ผ่านการเข้าร่วมโครงการและได้เข้าสู่ตำแหน่งวิชาการ ดังนี้

| ปี | จำนวน | ผู้ที่เข้าสู่ตำแหน่งวิชาการ | ร้อยละ |
|-------------|-------|-----------------------------|--------|
| 2560 - 2562 | 227 | 21 | 9.25 |

ข้อมูลการลาออกของพนักงานใหม่ (ลาออกภายใน 1 ปีหลังบรรจุ)

โดย Segment แยกตามกลุ่ม พนักงานประจำ พนักงานชั่วคราว สายวิชาการ และสายสนับสนุน

| <u>พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ</u> | 2560 | 2561 | 2562 |
|--------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| สายสนับสนุน | 25 | 11 | 15 |
| สายวิชาการ | 9 | 6 | 7 |
| รวม | 34 | 17 | 22 |

| <u>พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราว</u> | 2560 | 2561 | 2562 |
|-----------------------------------|------------|------------|------------|
| สายสนับสนุน | 205 | 139 | 154 |
| สายวิชาการ | 1 | 3 | 6 |
| รวม | 206 | 142 | 160 |

เหตุผลการลาออก

- สายวิชาการ : ดูแลครอบครัว, ประกอบอาชีพอื่น, ปัญหาสุขภาพ, ขาดความเชี่ยวชาญ, ไม่ประสงค์จะศึกษาต่อ
- สายสนับสนุน : ดูแลครอบครัว, ประกอบอาชีพอื่น, ปัญหาสุขภาพ, ได้รับการบรรจุเป็นข้าราชการ, ศึกษาต่อ

2.3 การสร้างสิ่งแวดล้อมเพื่อรักษาบุคลากร

2.3.1 Welfare and environment

บรรยากาศด้านบุคลากร สภาพแวดล้อมของที่ทำงาน มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการปรับปรุงสภาพแวดล้อมสถานที่ทำงาน ให้มีสุขภาวะ ความปลอดภัย และมีความสะดวกในการเข้าทำงานของบุคลากร ดังนี้

1) โดยพัฒนาระบบกายภาพ มุ่งสร้างสภาพแวดล้อมที่ดี เชียว สะอาด และยั่งยืน เน้นปรับปรุงภูมิทัศน์ที่สวยงาม เป็นแบบอย่างที่ดีด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม โดย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้พยายามพัฒนามหาวิทยาลัยในด้านวิชาการพร้อมกับการพัฒนาด้านกายภาพและพื้นที่ของมหาวิทยาลัยให้มีความสวยงาม แต่ในปัจจุบัน สิ่งปลูกสร้างต่าง ๆ เริ่มเสื่อมโทรม อีกทั้งปัจจุบันมหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีประชากรเพิ่มมากขึ้น ทั้งนักศึกษา บุคลากร และนักท่องเที่ยว ส่งผลให้เกิดปัญหาต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน โดยเฉพาะโครงสร้างพื้นฐานเกี่ยวกับจราจร เส้นทางจราจร และบริเวณจุดจอดรถ เพื่อรองรับพาหนะของผู้ใช้รถใช้ถนนในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และได้กำหนดนโยบายในการพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืน เชียว และสะอาด (Green Clean and Sustainability University) โดยมีกลยุทธ์สำคัญคือ การพัฒนาพื้นที่ สิ่งปลูกสร้าง ระบบนิเวศน์ ภูมิทัศน์ ปรับปรุงและพัฒนาเส้นทางจราจรของมหาวิทยาลัย (Ring Road and Access) พัฒนาถนนวงแหวนภายในมหาวิทยาลัย ปรับถนนเส้นทางหลัก พัฒนาเส้นทางส่งเสริมการใช้จักรยาน รถไฟฟ้า และถนนคนเดิน โดยได้นำรถไฟฟ้ามาให้บริการโดยไม่คิดค่าใช้จ่าย เพื่ออำนวยความสะดวกแก่นักศึกษา นอกจากนี้ยังได้นำรถพลังงาน CBG (Compressed Bio-Methane Gas) ซึ่งผลิตจากของเหลือทิ้งจากฟาร์มปศุสัตว์ เช่น มูลสุกร มูลวัว มารับส่งนักศึกษาและบุคลากร ซึ่งได้เริ่มให้บริการแล้ว พร้อมกันนี้ มหาวิทยาลัยยังได้ปรับปรุงระบบกายภาพ เพื่อรองรับการพัฒนาการจราจรรูปแบบใหม่ โดยมีแผนสร้างอาคารที่จอดรถ (Car Parking Building) ซึ่งจะเป็นอาคารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่นำหลักเกี่ยวกับอาคารเขียวมาใช้ในการออกแบบ การปรับปรุงภูมิทัศน์รอบอ่างแก้ว และได้มีการพัฒนาอ่างเก็บน้ำแห่งใหม่เชื่อมต่อกับอ่างแก้ว เพื่อรองรับการใช้น้ำของบุคลากรในอนาคต รวมไปถึงการปรับปรุง “สวนปาล์ม” บริเวณด้านข้างคณะวิทยาศาสตร์ ซึ่งเป็นปอดสำคัญอีกแห่งหนึ่งของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ การพัฒนาระบบกายภาพของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไม่เพียงแต่คำนึงถึงความสวยงามเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการปรับปรุงภูมิทัศน์ ส่งเสริมการใช้พลังงานสะอาด มีต้นไม้และพื้นที่สีเขียวหนาแน่นและการใช้ประโยชน์ของพื้นที่ด้วย

2) การจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มี ระบบในการบริหารความเสี่ยงโดยการ บริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่มหาวิทยาลัยจะเกิดความเสียหายหรือขาดประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยตามแผนยุทธศาสตร์และแนวทางในการบริหารมหาวิทยาลัย ที่ได้ผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยให้ประสบผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดและเป้าหมาย ที่กำหนดไว้และเป็นการส่งเสริมให้องค์กรมีระบบบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) จึงกำหนดนโยบาย การบริหารความเสี่ยง ดังนี้

- การบริหารความเสี่ยงเป็นการดำเนินการที่สำคัญขององค์กรโดยครอบคลุมพันธกิจทุกด้าน
- การบริหารความเสี่ยงจะต้องมีระบบการดำเนินการตามมาตรฐาน
- การบูรณาการความเสี่ยงไปกับการควบคุมภายใน เพื่อป้องกันความเสียหายในด้านต่าง ๆ
- ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง
- การปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงให้อือเป็นภารกิจที่ต้องปฏิบัติตามปกติ
- การติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงจะดำเนินการอย่างเหมาะสม สม่าเสมอ และต่อเนื่องตามสถานการณ์และเวลา
- เทคโนโลยีสารสนเทศจะเป็นเครื่องมือสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงให้สมบูรณ์

3) สิทธิประโยชน์และนโยบายด้านบุคลากร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีระบบการสนับสนุนบุคลากร โดยมีนโยบาย การให้บริการ สิทธิประโยชน์ ดังนี้

3.1 นโยบายการให้สิทธิและสวัสดิการ : มหาวิทยาลัยสนับสนุนให้บุคลากรได้รับสิทธิและสวัสดิการ เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ และของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยมีคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัยเป็นผู้ควบคุมและตรวจสอบ

3.2 การออกแบบระบบสวัสดิการ : เพื่อให้การให้บริการสิทธิและสวัสดิการเหมาะสมกับความหลากหลายของบุคลากร โดยข้าราชการและลูกจ้างประจำ ให้ได้รับตามระบบราชการ พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ และพนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราว ให้ได้รับตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ว่าด้วยสิทธิและสวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ.2553 ซึ่งการได้รับสิทธิ ให้คณะกรรมการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (ก.บ.) เป็นผู้พิจารณาโดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัย

3.3 การปรับปรุงสวัสดิการและการให้บริการ : ศึกษาเปรียบเทียบระบบสวัสดิการกับมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐ กำหนด KPI ด้านความพึงพอใจของบุคลากร สอบถามความคิดเห็น/ความพึงพอใจ นำเข้าพิจารณาในคณะกรรมการสวัสดิการ นำเสนอคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการ ก.บ. และสภาเพื่อให้ความเห็นชอบอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้บุคลากรได้รับสิทธิและสวัสดิการอย่างเป็นธรรมทั่วถึง และได้รับความสะดวกในการขอรับสวัสดิการในปัจจุบันมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีการจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรจำนวน 11 ประเภท ได้แก่

- | | |
|--|--------------------------|
| 1. สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล | 7. สวัสดิการที่พักอาศัย |
| 2. สวัสดิการค่าเล่าเรียนบุตร | 8. กองทุนเงินทดแทน |
| 3. สวัสดิการค่าเช่าบ้าน | 9. กองทุนประกันสังคม |
| 4. สวัสดิการค่าสงเคราะห์ศพ | 10. เงินสะสม/สมทบ |
| 5. สวัสดิการเงินกู้เพื่อที่อยู่อาศัย | 11. กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ |
| 6. เงินช่วยเหลือพนักงานมหาวิทยาลัยประจำ กรณีออกจากงาน | มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ |

มหาวิทยาลัยที่ได้มีการพัฒนา/ปรับปรุง/เพิ่มเติมระบบการทำงาน จำนวน 3 เรื่อง ตามตาราง ดังนี้

| ลำดับ | ประเภทสวัสดิการ | ระบบเดิม | การปรับปรุง/พัฒนา |
|-------|-----------------------------------|--|---|
| 1 | สวัสดิการเงินกู้เพื่อที่อยู่อาศัย | ได้ทำ MOU ร่วมกับธนาคารอาคารสงเคราะห์โดยให้สิทธิข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานที่ได้รับเงินเดือน/ค่าจ้างเป็นรายเดือนในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สามารถใช้สิทธิสวัสดิการเงินกู้เพื่อที่อยู่อาศัยจากธนาคารอาคารสงเคราะห์ได้ | เพิ่มทางเลือกในการใช้สิทธิสวัสดิการเงินกู้เพื่อที่อยู่อาศัยของบุคลากร โดยการทำ MOU ร่วมกับสถาบันการเงินอื่นเพิ่มเติม จำนวน 2 แห่ง ได้แก่ 1. ธนาคาร UOB 2. ธนาคารกรุงไทย (อยู่ในระหว่างการเสนอเอกสาร MOU) |
| 2 | สวัสดิการที่พักอาศัย | 1. มีการจัดสรรที่พักให้แก่บุคลากร ปีละ 1 ครั้ง 2. เนื่องจากที่พักหลาย ๆ แห่ง มีสภาพทรุดโทรมตามกาลเวลา และบางแห่งอยู่ในเขตพื้นที่ขยายตัวทางการศึกษา จึงทำให้เกิดปัญหาที่พักรอไม่เพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร | 1. มีนโยบายสร้างที่พักให้แก่บุคลากรแห่งใหม่ ในเขตพื้นที่แม่เหียะ “โครงการอาคารสวัสดิการที่พักอาศัยสำหรับบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่” 2. จัดสรรที่พักให้แก่บุคลากร จนกว่าที่พักแห่งใหม่จะเสร็จสมบูรณ์ 3. ดำเนินการสำรวจ รื้อถอนและขายที่พักที่มีสภาพชำรุดทรุดโทรม (ตามระเบียบพัสดุ) |
| 3 | สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล | 1. ใช้สิทธิประกันสังคม 2. ได้รับจากกองทุนสวัสดิการฯ (เฉพาะส่วนที่เกินจากสิทธิขั้นพื้นฐาน รวมญาติสายตรงแล้ว ไม่เกิน 20000.- บาท/ปี และไม่เกินสิทธิราชการ) โดยการขอเบิกผ่านระบบ CMU MIS พร้อมทั้งแนบเอกสารประกอบการเบิกจ่าย (นำใบเสร็จค่าใช้จ่าย, ใบรับรองแพทย์ ฯลฯ) เพื่อส่งให้มหาวิทยาลัยพิจารณาอนุมัติ | มีการปรับปรุงระบบการเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาล เพื่อเพิ่มความสะดวกในการใช้บริการ และลดขั้นตอนการทำงาน เรียกว่าระบบ CMU Health CARE (ระบบเบิกจ่ายตรงโรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่) สำหรับพนักงานมหาวิทยาลัยประจำที่ใช้ประกันสังคมที่โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ (เมื่อไปรักษา หากมีค่าใช้จ่ายส่วนเกินจากสิทธิประกันสังคม สามารถเบิกจ่ายกับมหาวิทยาลัยได้เลย โดยไม่ต้องสำรองจ่าย และไม่ต้องยื่นเอกสารผ่านระบบ CMU MIS |

ข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับกองทุนเงินทดแทน และผลลัพธ์ย้อนหลัง 3 ปี

กองทุนเงินทดแทน คือ กองทุนที่จ่ายเงินทดแทนให้แก่ลูกจ้างแทนนายจ้าง เมื่อลูกจ้างประสบอันตราย เจ็บป่วย ถึงแก่ความตาย หรือสูญหาย เนื่องจากการทำงานให้แก่นายจ้าง โดยไม่คำนึงถึงวัน เวลา และสถานที่ แต่จะดูสาเหตุที่ทำให้ประสบอันตราย หรือเจ็บป่วย ทั้งนี้ ตามพระราชบัญญัติเงินทดแทน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2561 ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษา มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 9 ธันวาคม พ.ศ. 2561 ได้ขยายความคุ้มครองไปยังลูกจ้างชั่วคราวของส่วนราชการ จึงทำให้ส่วนราชการที่มีลูกจ้างต้องส่งเงินสมทบกองทุน รวมถึงมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ด้วย โดยมีการจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนและสถิติการเจ็บป่วยเนื่องมาจากการทำงานของพนักงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ตั้งแต่เดือนธันวาคม 2563 ถึงเดือนพฤษภาคม 2563 ตามตารางที่ 1 และตารางที่ 2

| ตารางที่ 1 ข้อมูลการจ่ายเงินสมทบกองทุนเงินทดแทน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปี 2561-2563 | | | | | |
|---|--------------|--------------|------------------------------------|------------------------------------|-----------|
| ลำดับ | ปี | จำนวนบุคลากร | เรียกเก็บครั้งที่ 1 (ประมาณการ) | เรียกเก็บครั้งที่ 2 (เพิ่มเติม) | รวมนำส่ง |
| 1 | ธันวาคม 2561 | 7,206 | 174,088 | 41,807 | 215,895 |
| 2 | 2562 | 7,228 | 2,685,780 | 854,108 | 3,539,888 |
| 3 | 2563 | 8,296 | 2,746,795 | 0 | 2,746,795 |
| รวม | | | 5,606,663 | 895,915 | 6,502,578 |

| ตารางที่ 2 สถิติการประสบอันตรายหรือเจ็บป่วยเนื่องจากการทำงาน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ธันวาคม 2561 - 31 พฤษภาคม 2563 | | | | | | | | | |
|---|-----------------------------------|--------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----|
| ที่ | รายการ | 2561 | 2562 | | | | 2563 | | รวม |
| | | ธ.ค.61 | ไตรมาส 1 | ไตรมาส 2 | ไตรมาส 3 | ไตรมาส 4 | ไตรมาส 1 | ไตรมาส 2 | |
| 1 | จำนวนผู้ประสบ อันตราย/เจ็บป่วย | 2 | 7 | 6 | 19 | 3 | 13 | 3 | 53 |

หมายเหตุ : (1) ตารางที่ 1 เป็นข้อมูลจากกองคลัง ณ วันที่ 9 กรกฎาคม 2563
(2) ตารางที่ 2 เป็นข้อมูลจากงานประกันสังคม รพ.มหาราชนครเชียงใหม่
ณ วันที่ 9 กรกฎาคม 2563

2.3.2 Compensation and Benefits

เพื่อให้บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีความมั่นใจพึงพอใจในการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย และสามารถดึงดูดคนดี คนเก่งให้มาร่วมงานกับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จึงได้ทำการปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือน และปรับอัตราค่าจ้าง ดังนี้

1) การปรับโครงสร้างเงินเดือนพนักงานมหาวิทยาลัยทั้งระบบ ณ วันที่ 20 กรกฎาคม 2562 เพื่อให้เกิดแรงจูงใจและดึงดูดคนเก่งและสามารถแข่งขันกับมหาวิทยาลัยคู่แข่งได้ ตามประกาศมหาวิทยาลัย

เชียงใหม่ เรื่อง การกำหนดอัตราเงินเดือน เงินประจำตำแหน่งและค่าตอบแทนประจำตำแหน่งของพนักงานมหาวิทยาลัยประจำ ประกาศ ณ วันที่ 20 กรกฎาคม พ.ศ.2562

2) การปรับอัตราค่าจ้างแรกบรรจุ ขยายเพดานอัตราค่าจ้างขั้นสูงของพนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราว (พนักงานส่วนงาน) ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2562 เป็นต้นไป

3) กำหนดเงินประจำตำแหน่งและค่าตอบแทนประจำตำแหน่ง ตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานบริหารงานวิจัย สำนักงานมหาวิทยาลัย ในอัตราเดือนละ 11,200 บาท

4) กำหนดอัตราเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งและค่าตอบแทนประจำตำแหน่ง ตำแหน่งอาจารย์สอนภาษาอังกฤษพื้นฐาน ตั้งแต่วันที่ 27 มิถุนายน พ.ศ.2563 ตามประกาศมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เรื่อง การกำหนดอัตราเงินเดือน เงินประจำตำแหน่งและค่าตอบแทนประจำตำแหน่งของพนักงานมหาวิทยาลัยประจำ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2563 ประกาศ ณ วันที่ 27 มิถุนายน พ.ศ.2563

2.3.3 Career path

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้สนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีองค์ความรู้ใหม่ และแสวงหาเครื่องมือที่จะช่วยในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดีขึ้น โดย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีวิธีการสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานตามสายงานดังนี้

1) สายวิชาการ จากการระบุงเลื่อนขั้นการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในข้อบังคับ และสัญญาจ้าง พนักงานมหาวิทยาลัยประจำกลุ่มสายวิชาการ ช่วยให้มีมหาวิทยาลัยมีจำนวนผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการที่เพิ่มขึ้น โดยมหาวิทยาลัยได้สนับสนุน โดยได้จัดทำโครงการช่วยเหลือพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการที่อาจถูกเลิกจ้าง โดยได้แต่งตั้งคณะทำงานพิจารณากรณีพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการอาจถูกเลิกจ้าง ได้ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการขอตำแหน่งทางวิชาการ ทำให้สามารถลดระยะเวลารวมเฉลี่ยในการเสนอขอตำแหน่งทางวิชาการลง ทำให้แต่ละครั้งมีผู้เสนอขอผ่านการพิจารณามากขึ้น

2) สายปฏิบัติการ การสนับสนุนให้บุคลากรสายปฏิบัติการ เข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในระดับชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ และเชี่ยวชาญพิเศษ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้จัดทำโครงการการแบ่งปันความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และเทคนิคการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งสูงขึ้น ของบุคลากรสายปฏิบัติการ ส่งเสริมให้บุคลากรได้ปรับปรุงความรู้ ทักษะ ส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาความรู้ความสามารถที่มุ่งเน้นไปที่การเพิ่มและยกระดับมูลค่าของพนักงานมหาวิทยาลัยสายปฏิบัติการให้เพิ่มสูงขึ้น (Value Added) และปรับทัศนคติของตนเองให้มีความต้องการ ที่จะขอตำแหน่งสูงขึ้นอีกด้วย

2.3.3.1 การวางแผนสืบทอดสำหรับตำแหน่งผู้บริหาร (Succession Plan) ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหาร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้กำหนดหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารที่สูงขึ้น ผู้ที่สมควรดำรงตำแหน่งจะต้องได้รับการพัฒนาในโครงการพัฒนาและฝึกอบรมผู้บริหารในแต่ละระดับ ซึ่งในปัจจุบันอยู่ในระหว่างการประเมินผลหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารและประเมินผลผู้ที่ผ่านการอบรมและพัฒนาว่ามีทักษะและสมรรถนะตามที่มหาวิทยาลัยต้องการหรือไม่ เพื่อปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัยและสอดคล้องต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน

และนอกจากตำแหน่งผู้บริหารแล้ว การวางแผนสืบทอดสำหรับตำแหน่งสายวิชาการที่อยู่ในสาขาที่ขาดแคลน ก็มีความจำเป็นเช่นกัน มหาวิทยาลัยอยู่ในระหว่างการดำเนินการต่ออายุราชการกลุ่มผู้มีความรู้ความสามารถ ให้สร้างทีมงานที่มีความเข้มแข็งและสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิสู่การพัฒนาของ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งจำเป็นต้องใช้เวลาในการดำเนินการ

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้แบ่งรูปแบบของการพัฒนาผู้บริหาร ดังนี้

1) ผู้บริหารระดับสูงสุด: ผู้บริหารระดับอธิการบดี/รองอธิการบดี/ผู้ช่วยอธิการบดี และ หัวหน้าส่วนงาน

โครงการหลักสูตรพัฒนาศักยภาพผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่สู่ความเป็นเลิศ (CMU Talent Management for Excellence) โดยมีการเรียนรู้โดยมีการเรียนรู้ในเรื่องของการดำเนินการ ของสถาบันการอุดมศึกษาในศตวรรษที่ 21, แนวทางการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบใหม่, กฎหมาย, การบริหารบุคลากร, การเงินและทรัพย์สิน รวมถึงการจัดการความขัดแย้ง และมีผู้บริหารเข้าร่วมโครงการ จำนวน 53 คน

2) ผู้บริหารระดับสูง: ผู้บริหารระดับรองหัวหน้าส่วนงาน

โครงการพัฒนาผู้นำในอนาคตด้วยการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่สู่ความเป็นเลิศ (CMU Leadership and Successor Development Program for Excellence) โดยมีการเรียนในส่วนของ Core Content (แกนหลักของการบริหารมหาวิทยาลัย) เช่น การขับเคลื่อนนโยบายมหาวิทยาลัย สู่นโยบายระดับชาติ, การบริหารทรัพยากรบุคคลของคณะ, การบริหารงานภายในมหาวิทยาลัย และ Drive Content (แกนขับเคลื่อนให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง) เช่น การบริหาร Talent, การบริหารจัดการ Innovation, การทำวิจัยของมหาวิทยาลัย และในโครงการดังกล่าวมีผู้เข้าร่วมจำนวน 137 คน และมีผู้เข้าร่วม ที่ผ่านการเข้าร่วมโครงการและได้เข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหาร จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 5.84

3) ผู้บริหารระดับกลาง (สายวิชาการ): หัวหน้าภาควิชา/หัวหน้าสาขาวิชา/ประธานหลักสูตร

โครงการอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางสายวิชาการ-หัวหน้าภาควิชา Head of Department Development Program (HDP) โดยมีการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจความเข้าใจ เกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชา ในการบริหารเพื่อพัฒนาศักยภาพของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับนโยบายของส่วนงานและมหาวิทยาลัย โดยมีผู้เข้าร่วมโครงการจำนวน 96 คน และมีผู้ผ่านการเข้าร่วมจำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 50

4) ผู้บริหารระดับกลาง (สายสนับสนุน): หัวหน้าหน่วยงาน (กอง/สำนัก/สถาบัน)/ เลขานุการส่วนงาน

โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตร “การพัฒนาผู้บริหารระดับกลางสายปฏิบัติการ” สู่ความเป็นเลิศ โดยเป็นการจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารหน่วยงานเพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของ มหาวิทยาลัย และได้มีการจัดให้การสัมมนาแบบกลุ่มในเรื่องของผู้นำการเปลี่ยนแปลงยุคใหม่ โดยมีผู้เข้าร่วม จำนวน 44 คน

5) ผู้บริหารระดับต้น (สายสนับสนุน): หัวหน้างาน

โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตร “ปลดล๊อคปฏិวัติตนเองก้าวสู่การเป็นผู้นำที่ยอดเยี่ยม นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ” สำหรับหัวหน้างานเป็นการจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการเป็นผู้นำ, การจูงใจในการทำงาน, การสอนงาน, การสร้างทีมงานและการพัฒนาทีมงาน โดยมีเข้าร่วมโครงการจำนวน 283 คน และสำหรับการพัฒนาผู้บริหารในระดับหัวหน้างาน จะได้มีการดำเนินการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของการพัฒนา โดยแบ่งเป็นกลุ่ม ดังนี้

- การพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้างาน
- การพัฒนาหัวหน้าที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระยะเวลาไม่เกิน 2 ปี
- การพัฒนาหัวหน้าที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระยะเวลากว่า 2 ปี และจะได้มีการสอบถามความต้องการก่อนการจัดทำโครงการ

2.3.3.2 การพัฒนาผู้บริหารในส่วนงานที่ได้รับการสรรหาและได้เข้ารับการดำรงตำแหน่ง หัวหน้าส่วนงานในวาระใหม่ (รูปแบบการดำเนินการใหม่)

การพัฒนาผู้บริหารทั้ง 5 ระดับข้างต้น มหาวิทยาลัยได้มีแนวทางในการเสริมสร้างศักยภาพให้กับผู้บริหารในรูปแบบใหม่โดยเน้นให้มีรูปแบบของการพัฒนาที่ตอบสนองต่อความต้องการของส่วนงานให้มากที่สุด

แนวทางการดำเนินการร่วมกับส่วนงาน

| การดำเนินการ | วิธีการ |
|--|---|
| 1. การระบุความต้องการในการพัฒนา ส่วนงานร่วมกับหัวหน้าส่วนงาน | <ul style="list-style-type: none"> • การประชุมร่วมกับหัวหน้าส่วนงานในการหาความต้องการในการพัฒนาส่วนงานตนเอง • กำหนดวิธีการ/รูปแบบของการพัฒนาส่วนงาน |
| 2. การกำหนดแผนการพัฒนาส่วนงาน | <ul style="list-style-type: none"> • ร่วมวางแผนการดำเนินการกับหัวหน้าส่วนงาน |
| 3. เริ่มดำเนินการตามแผนการพัฒนาของแต่ละส่วนงาน | <ul style="list-style-type: none"> • การดำเนินการตามแผนงาน เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับผู้บริหารมหาวิทยาลัย, การจัดบรรยายพิเศษ |
| 4. การติดตามผลหลังจากเสร็จสิ้นโครงการ (Follow Up) | <ul style="list-style-type: none"> • การติดตามผลการพัฒนาของส่วนงานรวมถึงการร่วมแลกเปลี่ยนปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากที่ได้ดำเนินการตามแผนงาน |

2.3.3.3 การกำหนดความก้าวหน้าในวิชาชีพ สายวิชาการ และสายสนับสนุน ระหว่างปี 2560 – ปัจจุบัน

1) ตำแหน่งนักวิจัย กำหนดให้มีตำแหน่งนักวิจัยชำนาญการ นักวิจัยชำนาญการพิเศษ นักวิจัยเชี่ยวชาญ และตำแหน่งนักวิจัยเชี่ยวชาญพิเศษ

วิธีการ มหาวิทยาลัยได้ออกหลักเกณฑ์และวิธีการเข้าสู่ตำแหน่งสูงขึ้น ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งพนักงานมหาวิทยาลัยให้ดำรงตำแหน่งนักวิจัยชำนาญการ นักวิจัยชำนาญการพิเศษ นักวิจัยเชี่ยวชาญ และนักวิจัยเชี่ยวชาญพิเศษ พ.ศ. 2561

2) **ตำแหน่งอาจารย์สาธิต** สังกัดโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ คณะศึกษาศาสตร์ กำหนดให้มีตำแหน่งอาจารย์สาธิตชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ และอาจารย์สาธิตเชี่ยวชาญพิเศษ

วิธีการ มหาวิทยาลัย ได้ออกหลักเกณฑ์และวิธีการในการเข้าสู่ตำแหน่งสูงขึ้น ตามข้อบังคับ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ว่าด้วยว่าด้วยการแต่งตั้งอาจารย์สาธิตให้ดำรงตำแหน่งอาจารย์สาธิตชำนาญการ อาจารย์สาธิตชำนาญการพิเศษ อาจารย์สาธิตเชี่ยวชาญ และอาจารย์สาธิตเชี่ยวชาญพิเศษ พ.ศ. 2562

3) **ตำแหน่งสายสนับสนุน** อยู่ในระหว่างการกำหนดจำนวนกรอบตำแหน่งสูงขึ้น

วิธีการ ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการ ดังนี้

3.1 **ข้าราชการ** ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ว่าด้วยการกำหนดระดับตำแหน่ง และการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. 2559

3.2 **พนักงานมหาวิทยาลัย** ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ว่าด้วยการกำหนดตำแหน่ง และการแต่งตั้งพนักงานมหาวิทยาลัย กลุ่มปฏิบัติการและวิชาชีพ ให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. 2555

4) **ตำแหน่งงานที่กำหนดขึ้นใหม่**

กำหนดให้มีตำแหน่งพนักงานมหาวิทยาลัยสายปฏิบัติงาน ประเภทกลุ่มปฏิบัติงานทั่วไป ตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มภารกิจ (Team leader) หรือชื่อเดิมตำแหน่งพนักงานปฏิบัติงานอาวุโส (Senior officer) เป็นตำแหน่งที่มีสมรรถนะนอกเหนือจากภาระงานประจำที่ระบุในคำบรรยายลักษณะงาน (Job description) มีทักษะในการปฏิบัติงานหลายด้าน สามารถสืบหาข้อมูล ค้นคว้า สามารถจัดทำข้อเสนอโครงการและนำไปปฏิบัติเพื่อตอบสนองพันธกิจของหน่วยงานและมหาวิทยาลัยได้เป็นอย่างดี เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากร เพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง การดำเนินการมีดังนี้

- กำหนดคุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการคัดเลือก ตามประกาศมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เรื่อง คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการคัดเลือกบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง หัวหน้ากลุ่มภารกิจ พ.ศ.2562 ประกาศ ณ วันที่ 26 ธันวาคม 2562
- กำหนดมาตรฐานกำหนดตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มภารกิจตามประกาศมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เรื่อง มาตรฐานกำหนดตำแหน่งพนักงานมหาวิทยาลัย (ฉบับที่ 16) ตำแหน่งพนักงาน มหาวิทยาลัยสายปฏิบัติการ กลุ่มปฏิบัติการทั่วไป ตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มภารกิจ ประกาศ ณ วันที่ 2 มกราคม 2563

4.1 **พนักงานปฏิบัติงานอาวุโส (Senior Officer)** ต่อมาได้ปรับเปลี่ยนชื่อตำแหน่งเป็น ตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มภารกิจ (Team Leader) โดยมีมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ดังนี้

ตำแหน่ง หัวหน้ากลุ่มภารกิจ เป็นการกำหนดให้มีผู้ปฏิบัติงานในสังกัดมหาวิทยาลัย เชียงใหม่ ปฏิบัติหน้าที่ในลักษณะหัวหน้ากลุ่มภารกิจ (team leader) มีสมรรถนะนอกเหนือจาก ภาระงานประจำที่ระบุในคำบรรยายลักษณะงาน (job description) มีทักษะในการปฏิบัติงาน หลายด้าน สามารถสืบหาข้อมูล ค้นคว้า สามารถจัดทำข้อเสนอโครงการและนำไปปฏิบัติเพื่อ

ตอบสนองพันธกิจของหน่วยงานและมหาวิทยาลัยได้เป็นอย่างดี เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

หน้าที่และความรับผิดชอบ

- 1) ปฏิบัติหน้าที่ได้หลายด้าน (multitasking) มากกว่าภารกิจประจำที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย
- 2) ปฏิบัติหน้าที่ประสานงาน (coordination) หรือบริหารภารกิจหรือโครงการให้บรรลุผลสัมฤทธิ์
- 3) มีความสามารถในการสืบหา ค้นคว้า จัดทำข้อเสนอโครงการ และสามารถนำไปปฏิบัติได้
- 4) มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

ลักษณะงานที่ปฏิบัติและคุณภาพงาน

ปฏิบัติงานตามภาระงานประจำและปฏิบัติงานอื่นตามข้อตกลง ใช้ความรู้และประสบการณ์เพื่อให้รับผิดชอบงานได้อย่างหลากหลาย

คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง

เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ความชำนาญตามที่กำหนด อาจแต่งตั้งจากผู้ปฏิบัติงานสังกัดมหาวิทยาลัย เชียงใหม่ที่ปฏิบัติงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี หรือบรรจุและแต่งตั้งบุคคลภายนอกมหาวิทยาลัยที่มีความสามารถเหมาะสม และมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับภาระงานที่กำหนดมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี (ทั้งนี้ ผู้ปฏิบัติงานในสังกัดมหาวิทยาลัยอาจนับรวมระยะเวลาที่เคยปฏิบัติงานในองค์กรอื่นซึ่งเกี่ยวข้องกับภาระงานที่กำหนดได้) ซึ่งจะกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานเฉพาะบุคคล โดยต้องพิจารณาคุณสมบัติและกำหนดตำแหน่งเป็นรายไป

อัตราเงินเดือนและค่าตอบแทน

- 1) ผู้ปฏิบัติงานสังกัดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้รับค่าตอบแทนตามที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (ก.บ.) กำหนด
- 2) บุคคลภายนอกมหาวิทยาลัยได้รับเงินเดือนตามที่ ก.บ. กำหนด
ทั้งนี้ การกำหนดค่าตอบแทน ให้นำเสนอภารกิจและขอบข่ายของหน้าที่ที่ปฏิบัติให้ ก.บ. พิจารณาเป็นกรณี ๆ ไป

หมายเหตุ

ปัจจุบันมีหน่วยงานเสนอขอแต่งตั้งบุคคลเพื่อคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มภารกิจ (Team Leader) จำนวน 1 ราย สังกัดสำนักงานบริหารและจัดการทรัพย์สิน

4.2 กำหนดตำแหน่งอาจารย์สายสอนภาษาอังกฤษพื้นฐาน

ตำแหน่งอาจารย์สอนภาษาอังกฤษพื้นฐาน (อาจารย์สอนภาษาอังกฤษพื้นฐานชำนาญการ อาจารย์สอนภาษาอังกฤษพื้นฐานชำนาญการพิเศษ อาจารย์สอนภาษาอังกฤษพื้นฐานเชี่ยวชาญ และอาจารย์สอนภาษาอังกฤษพื้นฐานเชี่ยวชาญพิเศษ

ทบพจนภาระงานขั้นต่ำพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ คณาจารย์ เพื่อให้การขอตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการมีความคล่องตัว เพื่อสร้างผลงาน สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรสายวิชาการ ดังนี้

1) ทบพจนภาระงานขั้นต่ำพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ คณาจารย์ ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ว่าด้วยมาตรฐานภาระงานทางวิชาการขั้นต่ำของคณาจารย์ประจำสังกัดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2563 ประกาศ ณ วันที่ 23 พฤษภาคม พ.ศ.2563 ต้องมีภาระงานทางวิชาการไม่น้อยกว่า 35 ชั่วโมงทำงานต่อสัปดาห์ ดังนี้

| ภาระงาน | ชั่วโมงทำงาน | เน้นภาระงานสอน ชั่วโมงการทำงาน ต่อสัปดาห์ | เน้นภาระงานวิจัย ชั่วโมงการทำงาน ต่อสัปดาห์ |
|---|----------------|---|---|
| ภาระงานสอน | ไม่น้อยกว่า 15 | ไม่น้อยกว่า 24 | ไม่น้อยกว่า 9 |
| ภาระงานวิจัยและงานวิชาการอื่น | ไม่น้อยกว่า 4 | ไม่น้อยกว่า 2 | ไม่น้อยกว่า 24 |
| ภาระงานบริการวิชาการ/บริการวิชาชีพ | ไม่น้อยกว่า 1 | ไม่น้อยกว่า 1 | ไม่น้อยกว่า 1 |
| ภาระงานพัฒนานักศึกษา และงานทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม หรือภาระงานอื่น ๆ ที่สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย | 15 | 8 | 1 |

มาตรฐานกำหนดตำแหน่งอาจารย์ผู้สอนภาษาอังกฤษพื้นฐาน มีดังนี้
หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก

ปฏิบัติงานสอนและพัฒนาการสอนกระบวนวิชาภาษาอังกฤษพื้นฐานและกระบวนวิชาภาษาอังกฤษเฉพาะทาง ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมายและพันธกิจของมหาวิทยาลัย

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

- 1) ปฏิบัติงานสอนตามมาตรฐานภาระงานขั้นต่ำของตำแหน่งอาจารย์ผู้สอนภาษาอังกฤษพื้นฐาน ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด
- 2) ศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน
 - 2.1) การจัดทำสื่อการสอนในกระบวนวิชาภาษาอังกฤษพื้นฐาน
และกระบวนวิชาภาษาอังกฤษเฉพาะทาง
 - 2.2) วิธีการสอนในกระบวนวิชาภาษาอังกฤษพื้นฐาน
และกระบวนวิชาภาษาอังกฤษเฉพาะทาง
 - 2.3) วิธีการวัดและประเมินสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียนในกระบวนวิชาภาษาอังกฤษพื้นฐาน
และกระบวนวิชาภาษาอังกฤษเฉพาะทาง
- 3) กิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน การให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา การให้บริการวิชาการ การให้บริการชุมชน การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

- 4) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากภาควิชาภาษาอังกฤษและคณะมนุษยศาสตร์ ตามพันธกิจของคณะมนุษยศาสตร์และของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง: อาจารย์ผู้สอนภาษาอังกฤษพื้นฐาน

- 1) วุฒิปริญญาโทหรือเทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ในสาขาวิชาภาษาอังกฤษ การสอน ภาษาอังกฤษ การแปลภาษาอังกฤษ วรรณกรรมอังกฤษ หรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด
- 2) มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะทางการสอนภาษาอังกฤษ และสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ในกระบวนการวิชาภาษาอังกฤษพื้นฐานและกระบวนการวิชา ภาษาอังกฤษเฉพาะทาง สำหรับนักศึกษาระดับปริญญาตรี รวมทั้งบุคคลภายนอก

Career path: อาจารย์ผู้สอนภาษาอังกฤษพื้นฐาน แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่

- 1) อาจารย์ผู้สอนภาษาอังกฤษพื้นฐาน
- 2) อาจารย์ผู้สอนภาษาอังกฤษพื้นฐานชำนาญการ
- 3) อาจารย์ผู้สอนภาษาอังกฤษพื้นฐานชำนาญการพิเศษ
- 4) อาจารย์ผู้สอนภาษาอังกฤษพื้นฐานเชี่ยวชาญ
- 5) อาจารย์ผู้สอนภาษาอังกฤษพื้นฐานเชี่ยวชาญพิเศษ

4.3 Talent management

มหาวิทยาลัยมีการสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของคณาจารย์ผ่านการปฏิบัติงาน ร่วมกับภาคเอกชน (Talent Mobility) ในรูปแบบของการวิจัยและพัฒนา, การแก้ปัญหาเชิงเทคนิคและวิศวกรรม, การวิเคราะห์ทดสอบและระบบมาตรฐาน และการจัดการเทคโนโลยี และนวัตกรรม เป็นต้น (เอกสารแนบ: [ประกาศ แนวทางปฏิบัติ Talent Mobility.pdf](#), [ข้อบังคับ สนับสนุนการไปปฏิบัติงานในภาคเอกชน.pdf](#)) โดยมีโครงการที่เดินทางไปปฏิบัติงานร่วมกับ ภาคเอกชน จำนวน 22 โครงการ และมีคณาจารย์เข้าร่วมโครงการจำนวน 35 คน (เอกสารแนบ: [รายชื่อ Talent Mobility.pdf](#))

2.3.4 Reward and Recognition

เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ ตลอดจนยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่มีการเรียนการสอนที่ดี มีการจัดหลักสูตรทุกระดับที่เข้มแข็ง ผลิตเอกสารและตำราวิชาการที่ทันสมัย สร้างองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับการวิจัย มีการตีพิมพ์ผลงานทางวิชาการ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ อย่างสม่ำเสมอ สามารถผลิตผลงานทางวิชาการที่สร้างสรรค์ในทุกสาขาวิชาต่าง ๆ ส่งผลให้ได้รับการประกาศ เกียรติคุณจากองค์กรภาครัฐและเอกชนอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น มหาวิทยาลัยเชียงใหม่จึงกำหนดให้มีรางวัล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ “ช้างทองคำ” ประจำปี 2563 แก่คณาจารย์และบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น เพื่อยกย่อง และประกาศเกียรติคุณในแต่ละรางวัลต่อไป ดังนี้

- | | |
|---|----------------|
| 1. อาจารย์นักวิจัยยอดเยี่ยมมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ | จำนวน 1 รางวัล |
| 2. อาจารย์ผู้ที่มีผลงานดีเด่นในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมแก่นักศึกษา | จำนวน 1 รางวัล |
| 3. อาจารย์ดีเด่น | จำนวน 3 รางวัล |
| • สาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ สาขาละ 1 รางวัล | |
| • สาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สาขาละ 1 รางวัล | |
| • สาขาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ สาขาละ 1 รางวัล | |
| 4. นักวิจัยดีเด่น | จำนวน 3 รางวัล |
| • สาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ สาขาละ 1 รางวัล | |
| • สาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สาขาละ 1 รางวัล | |
| • สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ สาขาละ 1 รางวัล | |
| 5. นักวิจัยรุ่นใหม่ดีเด่น | จำนวน 3 รางวัล |
| • สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ สาขาละ 1 รางวัล | |
| • สาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สาขาละ 1 รางวัล | |
| • สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ สาขาละ 1 รางวัล | |
| 6. ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น | จำนวน 3 รางวัล |
| • กลุ่มด้านบริการ กลุ่มละ 1 รางวัล | |
| • กลุ่มด้านบริหาร กลุ่มละ 1 รางวัล | |
| • กลุ่มด้านสร้างสรรค์นวัตกรรม กลุ่มละ 1 รางวัล | |
| 7. นักเทคโนโลยีและนวัตกรรมดีเด่นมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ | จำนวน 2 รางวัล |

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ยังได้มีการประกาศเกียรติคุณและมอบรางวัลอื่น ๆ ดังนี้

1. ประกาศเกียรติคุณผู้ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์ ศาสตราจารย์ได้รับเงินเดือนขั้นสูง และศาสตราจารย์(เชี่ยวชาญพิเศษ) มอบในวันสถาปนามหาวิทยาลัยเป็นประจำทุกปี
2. รางวัลกองทุนอธิการบดี มอบในวันสถาปนามหาวิทยาลัยเป็นประจำทุกปี

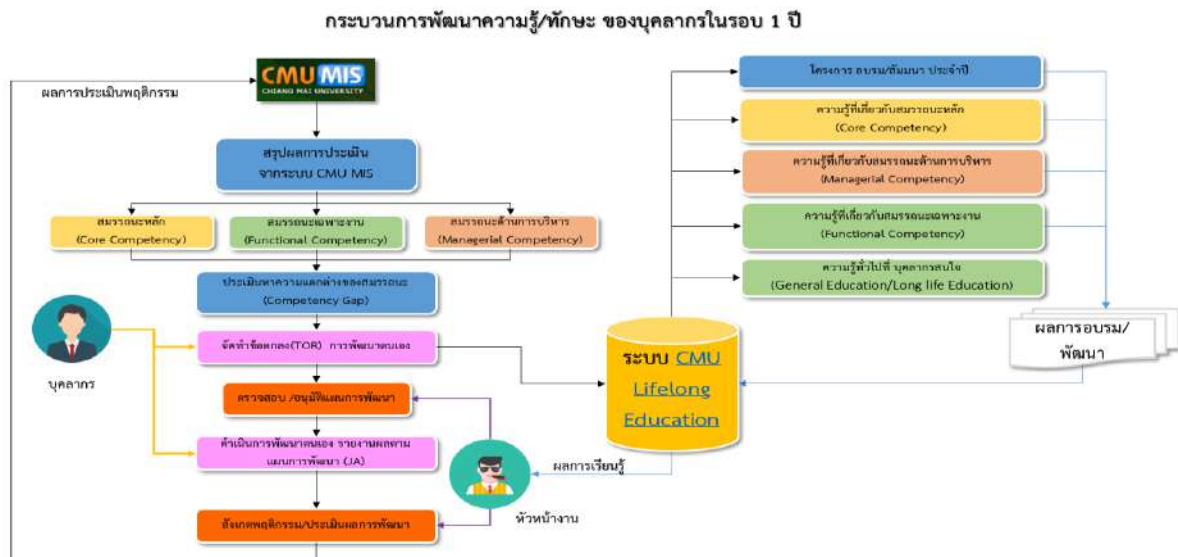
3. Individual Development Plan การพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้ปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยใช้ระบบสมรรถนะเป็นเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามค่าคาดหวังในแต่ละตำแหน่งงาน โดยการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล เพื่อเป็นกรอบหรือแนวทางที่จะช่วยให้อุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายในสายอาชีพของตน โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการพัฒนาจุดอ่อน (Weakness) และเสริมจุดแข็ง (Strength) ของพนักงานในองค์กร โดยการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลเป็นกระบวนการที่เน้นระบบการสื่อสารแบบสองทาง (Two Way Communication) ซึ่งผู้บังคับบัญชาและผู้รับการพัฒนจะต้องพูดคุยกันถึงความคาดหวังในการทำงาน และเป้าหมายในอาชีพ (Career Goals) ที่ผู้บังคับบัญชาได้วางไว้สำหรับพนักงานแต่ละคน รวมทั้งเป็นกระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีการติดตาม และให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างไม่เป็นทางการ (Informal Feedback) แก่พนักงานเป็นระยะอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการเชื่อมโยงความต้องการของพนักงานรายบุคคลให้ตอบรับหรือสนองต่อความต้องการในระดับองค์กร พบว่า IDP ที่จะต้องเป็นแผนในการเพิ่ม พัฒนา และปรับปรุงระดับสมรรถนะหรือขีดความสามารถ (Competency) ในการทำงานของพนักงานในปัจจุบัน ซึ่งแผนงานที่กำหนดขึ้นนั้นจะต้องช่วยให้พนักงานประสบความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมายตามที่ผู้บังคับบัญชาต้องการ อีกทั้งยังเป็นการช่วยให้พนักงานมีแนวทางในการวางแผนอาชีพ (Career Planning) ของตนเพื่อนำไปสู่การทำงานที่บรรลุเป้าหมายตามที่หน่วยงานและองค์กรต้องการ

การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลเป็นแผนงานที่เน้นข้อผูกพันหรือข้อตกลงในการเรียนรู้ร่วมกัน (Learning Agreement) ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ถือได้ว่าเป็นแผนงานที่ช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน และบรรยากาศการทำงานที่ดีจะช่วยกระตุ้นให้พนักงานเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ทำให้พนักงานไม่รู้สึกเบื่อไปกับการทำงานประจำวันที่ซ้ำซากจำเจ จะเห็นได้ว่าความรู้สึกเบื่อหน่ายในการทำงานย่อมเป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้องค์กรสูญเสียพนักงาน โดยเฉพาะพนักงานดาวเด่นที่มีผลการปฏิบัติดีเลิศ และมีศักยภาพในการทำงานสูง (High Performance and High Potential)

| บุคคลที่เกี่ยวข้อง | เมื่อเริ่มรอบประเมิน | ระหว่างรอบประเมิน | เมื่อครบรอบประเมิน |
|--------------------|---|--|---|
| บุคลากร | -ประเมินสมรรถนะของตนเอง เปรียบเทียบกับสมรรถนะตามระดับที่มหาวิทยาลัยคาดหวัง -ร่วมหรือกับผู้บังคับบัญชาในการระบุความรู้ ความสามารถ ทักษะ ที่ต้องการพัฒนา | -ตั้งใจปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายในการรับการพัฒนามตามแผนพัฒนารายบุคคล -ปรึกษาหารือ รับคำแนะนำ และความช่วยเหลือ จากผู้ประเมิน/ผู้บังคับบัญชา ในการดำเนินการพัฒนาตามแผน | -บุคลากรร่วมกับผู้บังคับบัญชา พิจารณาความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่ต้องพัฒนาเพิ่มเติม |
| หัวหน้างาน | -ร่วมหรือเพื่อหาความจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร พร้อมระบุวิธีการพัฒนาเพื่อนำมาจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล | -ตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้ได้รับการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล -ให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยเหลือ บันทึกเหตุการณ์สำคัญที่สังเกตพบพฤติกรรมตามระดับสมรรถนะที่องค์กรคาดหวัง | -ประเมินผลการปฏิบัติงานและหารือร่วมกับบุคลากรในการระบุความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่ต้องพัฒนาเพิ่มเติม |
| กองบริหารงานบุคคล | -ชี้แจงทุกส่วนงานได้ทราบแนวทางและวิธีการประเมินสมรรถนะและการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล | -จัดทำ กิจกรรม โครงการพัฒนาฝึกอบรม สนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง | -รวบรวมและประเมินผลพร้อมจัดทำรายงานผลการพัฒนา -เสนอข้อมูลผลการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลให้ผู้บริหารระดับสูงทราบและใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำแผนรอบถัดไป |

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อจัดทำแผนพัฒนาเป็นรายบุคคล เพื่อใช้ประโยชน์ในการติดตามผล ประเมินผลการพัฒนาของบุคลากร การมอบหมายงานของหัวหน้างาน และเพื่อการจัดทำโครงการพัฒนา ฝึกอบรม ของส่วนงาน และของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และสามารถนำผลการพัฒนาไปประกอบการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานในรอบประเมินถัดไปได้



มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีบุคลากรที่มีผลงานโดดเด่นเป็นที่ยอมรับทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ มีการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ องค์ความรู้ นั้นได้พัฒนาและได้นำมาใช้ประโยชน์ในสังคม จึงมุ่งหวังให้มหาวิทยาลัยได้สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้แก่บัณฑิต บุคลากร และตัวขององค์กรเอง ดังนั้น ค่านิยมของมหาวิทยาลัยที่ได้กำหนดขึ้นคือ “มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้” การที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ก่อตั้งในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นศูนย์กลางของภาคเหนือ มีบรรยากาศที่เหมาะสมสำหรับการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ผู้คนมีความสามัคคี มีความอ่อนน้อมถ่อมตน มีวัฒนธรรม ประเพณีที่ สวยงาม เป็นปัจจัยหนึ่งที่สนับสนุนให้บุคลากรภายในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้แสวงหาความรู้ทั้งในการทำงานและการใช้ชีวิตในสังคม บุคลากรมีความรักใคร่ กลมเกลียวอยู่ร่วมกันทุกคนในครอบครัวเดียวกัน ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกรักใคร่ ผูกพัน และรู้สึกเป็นเจ้าของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ร่วมกัน

3.1 การวิเคราะห์กระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากร

1) การปรับปรุงสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

จากผลการวิเคราะห์สมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ทำให้ทราบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีสมรรถนะหลัก เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในตำแหน่งที่ตนเองครองอยู่ และปฏิบัติงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก มีความยึดมั่นในความถูกต้อง ซื่อสัตย์ และจริยธรรม และมีการบริการต่อสังคมชุมชนที่ดี โดยอาจจะต้องปรับปรุง ในเรื่องของการทำงานเป็นทีม โดยสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสในการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากขึ้นในการดำเนินการตามโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ของทางมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีสมรรถนะประจำตำแหน่ง เป็นผู้ที่สามารถในการคิดวิเคราะห์ตามสถานการณ์ต่าง ๆ และสามารถวิเคราะห์ภาพองค์กรรวมของสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี โดยอาจจะต้องปรับปรุง โดยเพิ่มทักษะในการดำเนินการเชิงรุก และความละเอียดในการตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ โดยจัดทำหลักสูตร พัฒนาทักษะในด้านการดำเนินการเชิงรุก และทักษะในการตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ

ผู้บริหารระดับต้น และระดับกลาง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีสมรรถนะและศักยภาพที่พร้อมสำหรับนำการปรับเปลี่ยน และมีวิสัยทัศน์ในการนำองค์กร ที่ดี มีความรู้ในการวางกลยุทธ์และมีการควบคุมตนเองได้ดี โดยอาจจะต้องพัฒนาเพิ่มเติมสมรรถนะ สภาวะผู้นำ เพื่อให้สามารถนำองค์กรได้ดีขึ้น โดยกำหนดเป็นหัวข้อในหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับต้นของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ต่อไป

2) การปรับปรุงกระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

2.1) การฝึกอบรม ให้ความรู้เกี่ยวกับนโยบายการประเมินผลการปฏิบัติงาน

และการประเมินสมรรถนะสำหรับบุคลากรและผู้ประเมิน

2.2) การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เกี่ยวกับการประเมินสมรรถนะในระบบ CMU-MIS

2.3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การปรับปรุงระบบประเมินสมรรถนะ ร่วมกับคณะ/ส่วนงานต่าง ๆ

เพื่อให้บุคลากรมีสมรรถนะตรงกับความต้องการของส่วนงานมากขึ้น

2.4) การทบทวนเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินสมรรถนะ เช่น Competency Dictionary

และค่าคาดหวังประจำตำแหน่งงานให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

3.2 การกำหนดปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันในแต่ละกลุ่มประเภทของบุคลากร

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้กำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรโดยอาศัยพันธกิจ และวัตถุประสงค์การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย เป็นหลักในการกำหนดปัจจัย โดยพิจารณาว่าการที่องค์กรจะบรรลุผลตามพันธกิจได้นั้น บุคลากรแต่ละสายงาน เช่น สายวิชาการ สายสนับสนุน จะต้องรับผิดชอบงานในแต่ละกระบวนการอย่างไร และการที่บุคลากรจะดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นปัจจัยที่สำคัญและควรได้รับการส่งเสริม การพัฒนา การดูแล มีอะไรบ้าง ข้อมูลที่ได้จะนำไปจัดทำแผนยุทธศาสตร์ โดยกำหนดกลยุทธ์และตัวชี้วัด และถ่ายทอดไปยังส่วนงาน เพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งแผนยุทธศาสตร์ได้กำหนดกลยุทธ์และตัวชี้วัดเพื่อพัฒนาบุคลากร ให้มีความเป็นเลิศในวิชาชีพ รับผิดชอบต่อสังคม ยึดมั่นในหลักจริยธรรม จรรยาบรรณ และทำงานเป็นทีม บนฐานปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เสริมสร้างสุขภาวะของบุคลากรให้มีสุขภาพแข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ สร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดีเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต แผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว มีการกำหนดโครงการ กิจกรรม และตัวชี้วัดไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้จัดสรรงบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากรไว้เป็นประจำทุกปี และกำหนดให้มีตัวชี้วัดเพื่อประเมินผล โดยให้ส่วนงานเป็นเจ้าของตัวชี้วัด (KPI Owner) เพื่อให้ได้ข้อมูลของแต่ละกลุ่มอย่างชัดเจนและถูกต้อง โดยปัจจัยหลักที่ขับเคลื่อนความผูกพัน ให้บุคลากรมีความผูกพันต่อมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ อีกปัจจัยหนึ่งคือ การจัดทำสัญญาจ้างบุคลากร จนถึงอายุ 60 ปี เป็นปัจจัยสำคัญที่

ส่งผลให้บุคลากรมีความรู้สึก มั่นคง ปลอดภัย และสร้างผลงานเพื่อรักษาสัญญาจ้างของตนเองตามที่ได้ตกลงกับมหาวิทยาลัยไว้

ในปัจจุบัน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีข้าราชการพนักงานมหาวิทยาลัย และลูกจ้างประจำ ผู้ที่เกษียณอายุงานเป็นจำนวนมาก ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและมากด้วยประสบการณ์การทำงาน จึงนับได้ว่าเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าและคุณประโยชน์ต่อสังคมอย่างยิ่ง ดังนั้น เพื่อให้การดูแลผู้ที่เกษียณอายุงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ให้มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับผู้เกษียณ และระหว่างผู้เกษียณด้วยกันเอง จึงจำเป็นต้องมีข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย และลูกจ้างประจำ ที่จะเกษียณอายุ ควรได้รับการดูแลเอาใจใส่ ให้ความสนใจและให้ความสำคัญ อันจะทำให้เกิดขวัญกำลังใจที่จะสร้างสรรค์คุณประโยชน์ให้กับสังคม และประเทศชาติ มหาวิทยาลัยจึงได้ให้การสนับสนุนการดำเนินกิจการต่าง ๆ ตามที่ชมรมผู้เกษียณอายุงาน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อให้ ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย และลูกจ้างประจำ ที่เกษียณอายุ ได้รับข่าวสาร ความรู้ ความเข้าใจ และความพร้อมในการเตรียมตัว และปฏิบัติตัวเมื่อตนเองต้องพ้นจากมหาวิทยาลัย ไปแล้วอย่างถูกต้อง และเพื่อที่จะได้แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการทำงานที่ได้รับมาเพื่อประโยชน์ต่อสังคม ต่อไป

3.3 การประเมินความผูกพัน จากที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้สนับสนุนบุคลากรในการปฏิบัติงาน ด้วยการกำหนดปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันดังที่กล่าวมา มหาวิทยาลัยได้กำหนดการประเมินความผูกพัน เพื่อปรับปรุงความผูกพัน และสร้างผลผลิตภาพของงาน ให้ได้ตามที่มหาวิทยาลัยต้องการตามวิสัยทัศน์ และพันธกิจ ได้แก่ เครื่องมือวัดความพึงพอใจต่องาน ต่อองค์กร เครื่องมือวัดความสุขในการปฏิบัติงาน (Happinometer) แบบประเมินสวัสดิการของมหาวิทยาลัย อัตราการขาดงาน/ลาออก/การร้องทุกข์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ในภาพรวมของหน่วยงาน

4. ระบบการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (Human Resource Development System: HRD)

4.1 Scholarship

| ทุนหลังปริญญาเอก (Post-Doctoral) | ทุนปริญญาเอก (PhD) | ทุนช้างเผือก "Chang Phuak" | ทุนสายปฏิบัติการ "Life Long Learning" |
|--|--|--|---|
| หลักการ การสนับสนุนทุนการวิจัย หลังปริญญาเอก เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรได้ทำวิจัยอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดการพัฒนาศักยภาพและองค์ความรู้เฉพาะด้าน และสามารถผลิตงานวิจัยที่มี | หลักการ การสนับสนุนทุนการศึกษา สำหรับคณาจารย์ นักวิจัย และบุคคลภายนอก เพื่อศึกษาต่อระดับปริญญาเอก ณ ต่างประเทศ ในมหาวิทยาลัยชั้นนำ อันดับที่ 1 – 50 ของโลก | หลักการ การสนับสนุนทุนการศึกษา สำหรับพนักงานมหาวิทยาลัย ส่วนงาน ตำแหน่งผู้ช่วยนักวิจัย /อาจารย์ผู้ช่วย ที่จบการศึกษาจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อศึกษาต่อในระดับปริญญาโท และหรือ | หลักการ การส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพบุคลากร สายปฏิบัติการให้มีสมรรถนะ ทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพ ที่สูงขึ้น โดยการสนับสนุนเงินทุนในการพัฒนาตนเอง ผ่านระบบ Life Long |

| ทุนหลังปริญญาเอก (Post-Doctoral) | ทุนปริญญาเอก (PhD) | ทุนช่างเผือก "Chang Phuak" | ทุนสายปฏิบัติการ "Life Long Learning" |
|--|--|--|---|
| คุณภาพสูงเป็นที่ยอมรับ ในระดับสากล | | ปริญญาเอก ณ ต่างประเทศ ในมหาวิทยาลัยชั้นนำ อันดับที่ 1 – 30 ของโลก | Learning ของ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ |
| <u>เป้าหมาย</u> <ul style="list-style-type: none"> เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากร (Development) เพื่อสร้างเครือข่ายทางวิชาการ (Network) เพื่อเพิ่มจำนวนผลงานตีพิมพ์ (Publication) เพื่อเพิ่มอันดับของมหาวิทยาลัย (Ranking) | <u>เป้าหมาย</u> <ul style="list-style-type: none"> เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากร (Development) เพื่อรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความสามารถสูง (Talent) ให้คงอยู่ในมหาวิทยาลัย | <u>เป้าหมาย</u> <ul style="list-style-type: none"> เพื่อดึงดูดบุคคลที่มีความรู้ความสามารถให้เข้ามาในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ | <u>เป้าหมาย</u> <ul style="list-style-type: none"> เพื่อเสริม/ปรับทักษะใหม่ (Up-Skill, Re-skill) เพื่อพัฒนาทักษะตามระดับสมรรถนะของสายวิชาชีพ (Functional Competency) เพื่อเตรียมความพร้อมและพัฒนาทักษะทางการบริหาร (Management Competency) |
| <u>คุณสมบัติของผู้รับทุน</u> <ul style="list-style-type: none"> อาจารย์ (คุณวุฒิปริญญาเอก) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ (คุณวุฒิปริญญาโท/เอก) รองศาสตราจารย์ (คุณวุฒิปริญญาโท/เอก) ศาสตราจารย์ (คุณวุฒิปริญญาโท/เอก) | <u>คุณสมบัติของผู้รับทุน</u> <ul style="list-style-type: none"> คณาจารย์ (คุณวุฒิปริญญาโท) นักวิจัย (คุณวุฒิปริญญาโท) บุคคลภายนอกตามความต้องการของส่วนงาน | <u>คุณสมบัติของผู้รับทุน</u> <ul style="list-style-type: none"> พนักงานมหาวิทยาลัยส่วนงาน ตำแหน่งผู้ช่วยนักวิจัย หรืออาจารย์ผู้ช่วย จบการศึกษาระดับปริญญาตรี เกียรตินิยมอันดับ 1 จากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ | <u>คุณสมบัติของผู้รับทุน</u> <ul style="list-style-type: none"> บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่สายปฏิบัติการ ที่มีสถานภาพเป็นข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัยประจำและลูกจ้างประจำในสังกัดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ |
| <u>เงินทุนสนับสนุน</u> การสนับสนุนเงินทุนโดยการแบ่งอัตรากារให้ทุนตามพื้นที่ (Zone) ที่ผู้รับทุนไปทำวิจัย | <u>เงินทุนสนับสนุน</u> สนับสนุนทุนการศึกษาตามเกณฑ์ค่าใช้จ่ายนักเรียนทุน ก.พ. ที่ศึกษาต่อ ณ ต่างประเทศ | <u>เงินทุนสนับสนุน</u> สนับสนุนทุนการศึกษาตามเกณฑ์ค่าใช้จ่ายนักเรียนทุน ก.พ. ที่ศึกษาต่อ ณ ต่างประเทศ | <u>เงินทุนสนับสนุน</u> สนับสนุนทุนละ 10,000 บาท ต่อราย ต่อปี |

4.2 การพัฒนาผู้นำ

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้แบ่งรูปแบบของการพัฒนาผู้บริหาร ดังนี้

4.2.1 ผู้บริหารระดับสูงสุด:

ผู้บริหารระดับอธิการบดี/รองอธิการบดี/ผู้ช่วยอธิการบดี และหัวหน้าส่วนงาน

โครงการหลักสูตรพัฒนาศักยภาพผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่สู่ความเป็นเลิศ (CMU Talent Management for Excellence) มีการเรียนรู้ในเรื่องของการดำเนินการของสถาบันการอุดมศึกษา ในศตวรรษที่ 21, แนวทางการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบใหม่, กฎหมาย, การบริหารบุคลากร, การเงิน และทรัพย์สิน รวมถึงการจัดการความขัดแย้ง และมีผู้บริหารเข้าร่วมโครงการจำนวน 53 คน

4.2.2 ผู้บริหารระดับสูง: ผู้บริหารระดับรองหัวหน้าส่วนงาน

โครงการพัฒนาผู้นำในอนาคตด้วยการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่สู่ความเป็นเลิศ (CMU Leadership and Successor Development Program for Excellence) โดยมีการเรียนในส่วนของ Core Content (แกนหลักของการบริหารมหาวิทยาลัย) เช่น การขับเคลื่อนนโยบายมหาวิทยาลัยสู่นโยบายระดับชาติ, การบริหารทรัพยากรบุคคลของคณะ, การบริหารงานภายในมหาวิทยาลัย และ Drive Content (แกนขับเคลื่อนให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง) เช่น การบริหาร Talent, การบริหารจัดการ Innovation, การทำวิจัยของมหาวิทยาลัย และในโครงการดังกล่าวมีผู้เข้าร่วมจำนวน 137 คน และมีผู้เข้าร่วมที่ผ่านการเข้าร่วมโครงการและได้เข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหาร จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 5.84

4.2.3 ผู้บริหารระดับกลาง (สายวิชาการ): หัวหน้าภาควิชา/หัวหน้าสาขาวิชา/ประธานหลักสูตร

โครงการอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางสายวิชาการ - หัวหน้าภาควิชา Head of Department Development Program (HDP) โดยมีการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชา ในการบริหารเพื่อพัฒนาศักยภาพของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนโยบายของส่วนงานและมหาวิทยาลัย โดยมีผู้เข้าร่วมโครงการจำนวน 96 คน และมีผู้ผ่านการเข้าร่วมจำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 50

4.2.4 ผู้บริหารระดับกลาง (สายสนับสนุน):

หัวหน้าหน่วยงาน(กอง/สำนัก/สถาบัน)/เลขานุการส่วนงาน

โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตร “การพัฒนาผู้บริหารระดับกลางสายปฏิบัติการ” สู่ความเป็นเลิศ เป็นการจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารหน่วยงานเพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย และได้มีการจัดให้การสัมมนาแบบกลุ่มในเรื่องของผู้นำการเปลี่ยนแปลงยุคใหม่ โดยมีผู้เข้าร่วมจำนวน 44 คน

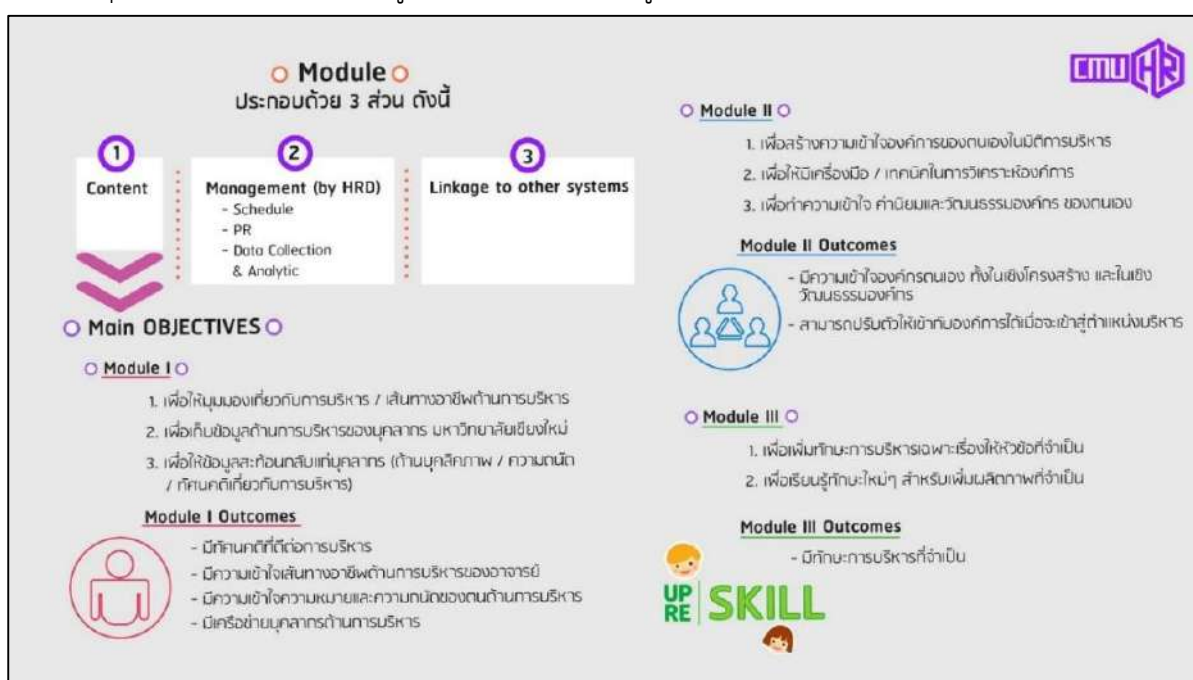
4.2.5 ผู้บริหารระดับต้น (สายสนับสนุน): หัวหน้างาน

โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตร “ปลดล๊อคปทัชิตนเองก้าวสู่การเป็นผู้นำที่ยอดเยี่ยมมาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ” สำหรับหัวหน้างานเป็นการจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการเป็นผู้นำ, การจูงใจในการทำงาน, การสอนงาน, การสร้างทีมงานและการพัฒนาทีมงาน โดยมีเข้าร่วมโครงการจำนวน 283 คน และสำหรับการพัฒนาผู้บริหารในระดับหัวหน้างาน จะได้มีการดำเนินการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของการพัฒนาโดยแบ่งเป็นกลุ่ม ดังนี้

1. การพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้างาน
 2. การพัฒนาหัวหน้าที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระยะเวลาไม่เกิน 2 ปี
 3. การพัฒนาหัวหน้าที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระยะเวลาเกินกว่า 2 ปี
- และจะได้มีการสอบถามความต้องการก่อนการจัดทำโครงการ

4.2.6 การพัฒนาผู้บริหารในหน่วยงานที่ได้รับการสรรหาและได้เข้ารับการดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วนงานในวาระใหม่ (รูปแบบการดำเนินการใหม่)

การพัฒนาผู้บริหารทั้ง 5 ระดับข้างต้น มหาวิทยาลัยได้มีแนวทางในการเสริมสร้างศักยภาพให้กับผู้บริหารในรูปแบบใหม่โดยเน้นให้มีรูปแบบของการพัฒนาที่ตอบสนองต่อความต้องการของส่วนงานให้มากที่สุด จึงได้ดำเนินการจัดให้มีรูปแบบของการพัฒนาผู้บริหารโดยมีการดำเนินการ ดังนี้



ภาพ: องค์ประกอบของการพัฒนาผู้บริหารส่วนงาน

แนวทางการดำเนินการร่วมกับส่วนงาน

| การดำเนินการ | วิธีการ |
|---|---|
| 1. การระบุความต้องการในการพัฒนาส่วนงานร่วมกับหัวหน้าส่วนงาน | - การประชุมร่วมกับหัวหน้าส่วนงานในการหาความต้องการในการพัฒนาส่วนงานตนเอง - กำหนดวิธีการ/รูปแบบของการพัฒนาส่วนงาน |
| 2. การกำหนดแผนการพัฒนาส่วนงาน | - ร่วมวางแผนการดำเนินการกับหัวหน้าส่วนงาน |
| 3. เริ่มดำเนินการตามแผนการพัฒนาของแต่ละส่วนงาน | - การดำเนินการตามแผนงาน เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับผู้บริหารมหาวิทยาลัย, การจัดบรรยายพิเศษ |
| 4. การติดตามผลหลังจากเสร็จสิ้นโครงการ (Follow Up) | - การติดตามผลการพัฒนาของส่วนงานรวมถึงการร่วมแลกเปลี่ยนปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากที่ได้ดำเนินการตามแผนงาน |

ผลลัพธ์ก่อนและหลังการพัฒนากระบวนการบริหารงานบุคคลใหม่ ผ่านแบบสอบถามพัฒนาการของผู้เข้าร่วมจากหัวหน้างานภายหลังการอบรม

จากข้อสั่งการในการดำเนินการประเมินผลการประชุม-ฝึกอบรม-ศึกษาดูงาน ของนายกสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้แบ่งการประเมินผลออกเป็น 5 ระดับ (เอกสารแนบ: ระดับการประเมินโครงการ (นายกสภาฯ).pdf)

ระดับการประเมินผลการฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ อยู่ในระดับ 1-3

ระดับที่ 1 การประเมินผลด้านความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมฝึกอบรม ในด้านการบริหารจัดการ/การอำนวยความสะดวกโดยทั่วไป ซึ่งใช้รูปแบบการประเมินความพึงพอใจเป็น 5 ระดับ ตั้งแต่มากไปถึ้น้อย (ระดับ 5 หมายถึงพึงพอใจมากที่สุด ตามลำดับ)

ระดับที่ 2 การประเมินผลเพื่อให้ทราบถึงความรู้ความเข้าใจที่เพิ่มขึ้นหลังจากการเข้าร่วมฝึกอบรม ทั้งนี้รูปแบบการประเมินผลจะให้ผู้เข้าร่วมฝึกอบรมประเมินความรู้ของตนเองที่มีต่อประเด็นนั้น ๆ ก่อนเข้าร่วมฝึกอบรมว่ามีความรู้อยู่ในระดับใด และหลังจากเข้าร่วมการฝึกอบรมแล้วมีความรู้ความเข้าใจเพิ่มมากขึ้นในระดับใด โดยมีการประเมินความรู้ความเข้าใจใน 5 ระดับ ตั้งแต่มากไปถึ้น้อย (ระดับ 5 หมายถึงพึงพอใจมากที่สุด ตามลำดับ) ซึ่งโครงการต่าง ๆ ที่ได้ดำเนินการไปจะได้มีการประเมินผลการฝึกอบรมอยู่ในระดับที่ 2 โดยให้ผู้บังคับบัญชาได้ทำการประเมินความรู้หลังจากที่ได้รับการอบรมว่ามีการพัฒนาขึ้นมากน้อยเพียงใด

ระดับที่ 3 การประเมินผลเพื่อทราบถึงการพัฒนาทักษะหลังจากเข้าร่วมฝึกอบรม ใช้รูปแบบการติดตามผลการพัฒนาทักษะของผู้เข้าร่วมฝึกอบรม โดยหลังจากผ่านระยะเวลาการฝึกอบรมไปแล้วประมาณ 3 เดือน มหาวิทยาลัยจะสอบถามไปยังผู้บังคับบัญชาเบื้องต้นของผู้เข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับพัฒนาการด้านทักษะที่ได้เข้าร่วมฝึกอบรมไปดังกล่าว

ส่วนของการประเมินผลระดับที่ 3 ได้ดำเนินการในโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง เทคนิคการเขียนหนังสือเพื่อการสื่อสารและเทคนิคการเขียนรายงานการประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ ณ สำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่ได้จัดเมื่อวันที่ 18-19, 27-28 พฤศจิกายน 2562 โดยหลังจากเสร็จสิ้นโครงการไปแล้วประมาณ 3 เดือนได้จัดให้มีการประเมินผลการฝึกอบรมโดยการประเมินทักษะของการเขียนหนังสือราชการโดยผ่านการประเมินผลจากผู้บังคับบัญชาระดับหัวหน้างาน (เอกสารแนบ: การประเมินหลังการอบรม.pdf)

ข้อมูลการวางแผนพัฒนาคนเพื่อให้พร้อมต่อการเข้าสู่ตำแหน่งสายวิชาการ และผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการ มหาวิทยาลัยจัดให้มีการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของสายวิชาการผ่านโครงการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ สายวิชาการโดยเป็นการเสริมสร้างแรงบันดาลใจตลอดจนถึงเทคนิควิธีการในการให้ความรู้ ข้อควรระวัง รวมถึงแนวทางในการขอตำแหน่งทางวิชาการจากคณาจารย์ที่ได้ดำเนินการขอตำแหน่งทางวิชาการ โดยแบ่งวิทยากรที่มาให้ความรู้เป็นอาจารย์รุ่นใหม่ รุ่นกลาง และรุ่นที่มีประสบการณ์สูง ซึ่งมีผู้ที่ผ่านการเข้าร่วมโครงการและได้เข้าสู่ตำแหน่งวิชาการ ดังนี้

| ปี | จำนวน | ผู้ที่เข้าสู่ตำแหน่งวิชาการ | ร้อยละ |
|-------------|-------|-----------------------------|--------|
| 2560 - 2562 | 227 | 21 | 9.25 |

4.2.7 Talent management

มหาวิทยาลัยมีการสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของคณาจารย์ผ่านการปฏิบัติงานร่วมกับภาคเอกชน (Talent Mobility) ในรูปแบบของการวิจัยและพัฒนา, การแก้ปัญหาเชิงเทคนิคและวิศวกรรม, การวิเคราะห์ทดสอบและระบบมาตรฐาน และการจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม เป็นต้น (เอกสารแนบ: [ประกาศแนวทางปฏิบัติ Talent Mobility.pdf](#), [ข้อบังคับสนับสนุนการไปปฏิบัติงานในภาคเอกชน.pdf](#)) มีโครงการที่เดินทางไปปฏิบัติงานร่วมกับภาคเอกชน จำนวน 22 โครงการ และมีคณาจารย์เข้าร่วมโครงการจำนวน 35 คน (เอกสารแนบ: [รายชื่อ Talent Mobility.pdf](#))

4.3 การสอดแทรกค่านิยมมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในกิจกรรม/โครงการ ที่ดำเนินการในระดับมหาวิทยาลัย

การกำหนดให้ค่านิยม e-CMU ในการประเมินสมรรถนะหลัก (Core competency) ในการปฏิบัติงานและ การสอดแทรกค่านิยม e-CMU ในกิจกรรมต่าง ๆ เช่นการเสนอโครงการวิจัย โครงการต่าง ๆ จะต้องสอดแทรกค่านิยมในการเสนออนุมัติโครงการ เช่น ทำโครงการนี้ จะตอบสนองต่อการเป็นเลิศในด้านใด ตอบโจทย์ต่อสังคมหรือส่วนรวมอย่างไร เป็นต้น การปลูกฝังค่านิยมจะช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ และเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป

4.4 การถ่ายทอดความรู้จากบุคลากรที่จะลาออก หรือเกษียณอายุ การจัดการความรู้กับองค์กรแห่งการเรียนรู้

ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่ก่อตั้งครบรอบ 50 ปี กำลังเผชิญปัญหาบุคลากรเกษียณอายุ ทำให้สูญเสียอัตรากำลังที่เป็นแหล่งสร้างองค์ความรู้เป็นจำนวนมาก และการถ่ายทอดองค์ความรู้ไปสู่องค์กร ดังนั้น มหาวิทยาลัยเชียงใหม่จึงได้ ปรับปรุงแก้ไขหลักเกณฑ์ เงื่อนไข และวิธีการจ้างคณาจารย์ประจำที่มีอายุครบ 60 ปี ซึ่งผลที่ได้รับจากการปรับปรุงหลักเกณฑ์การจ้างคณาจารย์ประจำที่มีอายุครบ 60 ปีบริบูรณ์ใหม่ ทำให้สนองตอบนโยบายของสภามหาวิทยาลัย ที่สามารถจูงใจให้อาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถต้องการที่จะอยู่กับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ต่อไป มีระยะเวลาการต่ออายุแต่ละช่วงยาวนานพอสมควร และสนองตอบนโยบายของอธิการบดีที่จะรักษาศาสตราจารย์ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ด้านการเรียน การสอน และการวิจัย เพื่อมาเป็นที่ปรึกษาด้านการเรียนการสอน และเพื่อช่วยในการพัฒนานักวิจัยรุ่นใหม่ต่อไป

4.4.1 การผลักดันให้นำความรู้และทักษะใหม่มาใช้ในการทำงาน

โดยได้มีการกำหนดให้แต่ละส่วนงานจัดทำคู่มือในการถ่ายทอดความรู้ให้กับบุคลากรและทำโครงการสำหรับการถ่ายทอดความรู้ เช่น โครงการพี่สอนน้อง โครงการ KM บุคลากรในแต่ละส่วนเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ และเป็นการรักษาองค์ความรู้นั้นๆไว้ มหาวิทยาลัยได้มีการสนับสนุนให้คณาจารย์ได้นำเทคนิคการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 มาใช้ประกอบการเรียนการสอน โดยมีแนวทางการดำเนินการโครงการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในการจัดการเรียนรู้แบบใหม่ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ขึ้น การพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยในการจัดการเรียนรู้แบบใหม่ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 จะครอบคลุมตั้งแต่การพัฒนาขั้นพื้นฐานบังคับ (Compulsory Approach) สำหรับอาจารย์ทุกคนของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

เพื่อสร้างทักษะการเรียนการสอนรูปแบบใหม่ ก่อนการต่อยอดไปสู่การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน และการออกแบบแผนการเรียนรู้ชั้นสูง จากนั้นยกระดับไปสู่การพัฒนารูปแบบและวิธีการสอนที่ดี (Best Practice Approach) ซึ่งในปัจจุบันมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการในเรื่องของการสนับสนุนให้คณาจารย์ได้นำทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 มาใช้ประกอบการพัฒนาการเรียนการสอนมาแล้วเป็นระยะเวลา 3 ปีการศึกษา การดำเนินงานการสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยไปปฏิบัติงานในภาคเอกชน (Talent Mobility)

4.4.2 ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา นับตั้งแต่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับเมื่อ พ.ศ.2551 มหาวิทยาลัยได้แบ่งกลุ่มพนักงานเป็นหลากหลายประเภท และมีระบบการบริหารงานทั้งที่เป็นระบบราชการ และระบบพนักงานมหาวิทยาลัย ทำให้มหาวิทยาลัยต้องบริหารจัดการกลุ่มบุคลากรให้มีความเท่าเทียมกัน ทั้งในด้านการบริหารงานและพัฒนาบุคลากร โดยมหาวิทยาลัยได้ใช้เครื่องมือในการประเมินประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนาทั้งของบุคลากรและระบบบริหาร ได้แก่ เครื่องมือ Happynometer เครื่องมือประเมินความผูกพันของบุคลากร เพื่อสอบถามถึงความพึงพอใจของบุคลากรต่อการบริหารงาน สวัสดิการ การพัฒนาที่มหาวิทยาลัยได้จัดทำให้แก่บุคลากร ต่อ ผลการประเมินการปฏิบัติงานในแต่ละรอบของบุคลากร ซึ่งในปี 2562 ที่ผ่านมา ผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับ ดี – ดีมาก และสอดคล้องกับคะแนนการประเมินโดยเครื่องมือ Happynometer ที่ระบุว่า บุคลากรมีความสุขดี และคะแนนการประเมินความผูกพันของบุคลากรต่องานและต่อ อยู่ในระดับสูง ทั้งนี้ในการวัดผลและประเมินผลประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ของระบบการเรียนรู้อและการพัฒนาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในรอบปีที่ผ่านมา ยังไม่ได้สอบถามถึงความต้องการ การพัฒนาในแต่ละรายบุคคล ซึ่งมหาวิทยาลัยกำลังอยู่ในระหว่างการประเมินบุคลากรเพื่อหาความต้องการในการพัฒนาเป็นรายบุคคล (Individual Gap) ทั้งในด้านการพัฒนาทักษะในการทำงาน และการพัฒนาเพื่อเข้าสู่ในระดับที่สูงขึ้น และจะได้พัฒนาเครื่องมือในการสอบถามความต้องการในการพัฒนาต่อไป

4.5 นโยบาย Happy university มีนักสร้างสุขประจำส่วนงาน

มหาวิทยาลัยได้มีการส่งเสริมการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งความสุขโดยการลงนามความร่วมมือกับสถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล ในการสำรวจความสุขของบุคลากรโดยใช้เครื่องมือการสำรวจคือ Happinometer ประกอบกับได้มีการสร้างนักสร้างสุขประจำส่วนงานเพื่อให้เกิดการดำเนินการส่งเสริมมหาวิทยาลัยแห่งความสุขขึ้นภายในส่วนงาน ซึ่งมีจำนวน 146 คน (เอกสารแนบ: [รายชื่อนักสร้างสุข.pdf](#)) รวมถึงมหาวิทยาลัยได้มีการส่งเสริมให้เกิดการดำเนินการด้านมหาวิทยาลัยสุขภาพขึ้น โดยการดำเนินการตามกรอบ AUN-HPN (Health Promotion Network)

มหาวิทยาลัยได้มีการดำเนินการในการสนับสนุนงบประมาณให้กับส่วนงานในการส่งเสริมการดำเนินการ มหาวิทยาลัยแห่งความสุขและมหาวิทยาลัยสุขภาพ โดยได้มีการดำเนินการในโครงการต่าง ๆ เช่น

1. โครงการการพัฒนาศักยภาพการส่งเสริมสุขภาพของบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่สำหรับการขับเคลื่อนสู่มหาวิทยาลัยสุขภาพ
2. โครงการอาหารสุขภาพและโภชนาการสมดุลในยุคดิจิทัล เพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยเชียงใหม่สู่การเป็นมหาวิทยาลัยสุขภาพ.

4.5.1 Happy University

มหาวิทยาลัยได้มีการจัดให้มีการอบรมนักใกล้เคียง ให้กับบุคลากรในมหาวิทยาลัย ดังนี้

1) โครงการบรรยายพิเศษ เรื่อง แนวคิดการสร้างศูนย์ใกล้เคียงสมานฉันท์และสันติวิธีในมหาวิทยาลัย ในวันที่ 27 พฤศจิกายน 2556 ณ ศูนย์ประชุมนานาชาติ โรงแรมเชียงใหม่แกรนด์วิว สำหรับผู้บริหารและหัวหน้าส่วนงานเพื่อสร้างการรับรู้ถึงแนวคิดการเจรจาใกล้เคียงด้วยสันติวิธี

2) โครงการสร้างสันติวัฒนธรรมและสมานฉันท์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ หลักสูตร “การจัดการความขัดแย้งโดยสันติวิธี” ในวันที่ 8-11 มีนาคม 2557 ณ อัลไพน์กอล์ฟ รีสอร์ท อ.บ้านธิ จ.ลำพูน (รุ่นที่ 1: ผู้เข้าร่วมจำนวน 32 คน)

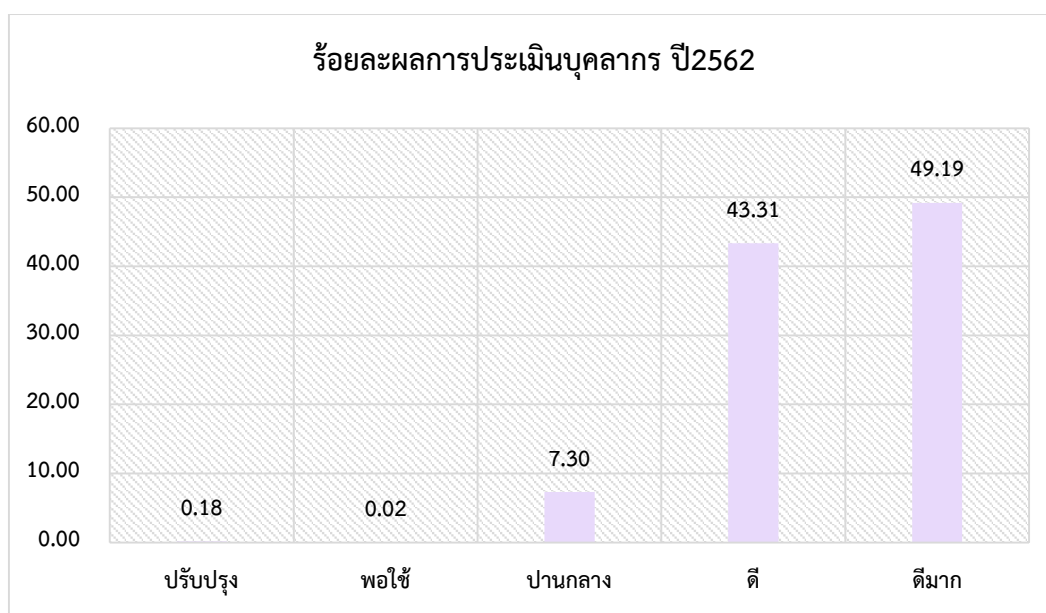
3) โครงการสร้างสันติวัฒนธรรมและสมานฉันท์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ หลักสูตร “การจัดการความขัดแย้งโดยสันติวิธี” ในวันที่ 19-23 กันยายน 2559 ณ อัลไพน์กอล์ฟ รีสอร์ท อ.บ้านธิ จ.ลำพูน (รุ่นที่ 2: ผู้เข้าร่วมจำนวน 48 คน)

โดยได้มีการจัดตั้งศูนย์เจรจาใกล้เคียงสมานฉันท์ ในวันที่ 22 กรกฎาคม 2559 (ประกาศโครงการจัดตั้งศูนย์ใกล้เคียง) โดยมีนักใกล้เคียงประจำศูนย์ 15 คน (5 ประกาศแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารศูนย์ฯ.pdf)

4) โครงการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมของการไม่สุจริตสู่วัฒนธรรมแห่งธรรมาภิบาลนโยบายและการปฏิบัติในการสร้างความสุจริตในสถานศึกษาในมหาวิทยาลัยและในสังคม (ผู้เข้าร่วมจำนวน: 42 คน)

5. ระบบประเมินประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร (Performance Management System: PMS)

5.1 การวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในภาพรวม



| สมรรถนะ | 2561 | | | 2562 | | | สรุป |
|--|------------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|-----------------------|-----------------------|---------|
| | น้อยกว่าค่า คาดหวัง | เท่ากับ ค่าคาดหวัง | มากกว่า ค่าคาดหวัง | น้อยกว่าค่า คาดหวัง | เท่ากับ ค่าคาดหวัง | มากกว่า ค่าคาดหวัง | |
| มุ่งผลสัมฤทธิ์ | 14.54 | 52.15 | 33.31 | 2.64 | 53.71 | 43.66 | ดีขึ้น |
| บริการที่ดี | 9.48 | 56.88 | 33.65 | 7.08 | 60.69 | 32.23 | ปานกลาง |
| การสั่งสมความ เชี่ยวชาญในอาชีพ | 2.94 | 50.45 | 46.61 | 1.99 | 48.72 | 49.29 | ดีขึ้น |
| การยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม และจริยธรรม | 9.18 | 54.29 | 36.53 | 5.94 | 61.47 | 32.58 | ปานกลาง |
| การทำงานเป็นทีม | 2.13 | 47.64 | 50.23 | 9.53 | 59.28 | 31.2 | ลดลง |

5.2 การประเมินสัมฤทธิ์ผลของการปฏิรูประบบบริหารทรัพยากรบุคคล

วัตถุประสงค์ตัวชี้วัด : เพื่อผลักดันให้เกิดการดำเนินงานทางด้านบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งในด้านการดำเนินการสรรหา การจัดการสวัสดิการ ตลอดจนการฝึกอบรม และพัฒนาอย่างเป็นระบบ

หน่วยนับ : ระดับคะแนน

ช่วงเวลาการเก็บข้อมูล : ปีงบประมาณ

คำอธิบายตัวชี้วัด : การบริหารงานทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้แก่ การพัฒนาระบบสรรหาบุคลากรที่สอดคล้องกับสภาวะปัจจุบัน สามารถแข่งขันได้ การสร้างสภาพแวดล้อม ของการบริหารงานบุคคล ในการทำงานที่เหมาะสมให้กับบุคลากร ได้แก่ สวัสดิการ ความก้าวหน้าในอาชีพ ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ จะช่วยให้บุคลากรสร้างสรรค์ผลงานที่โดดเด่น ตลอดจนการสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เป็นการสร้างความผูกพัน ให้กับบุคลากร โดยมีความสอดคล้องกับพันธกิจ กลยุทธ์ ด้านการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยการวัดผล จำแนกเป็น 3 ระบบงาน ดังนี้ การวางแผนกลยุทธ์ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (HRS) การบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD)

แนวทางการดำเนินงาน :

- ขั้นตอนที่ 1 มีการสำรวจปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม ที่ส่งเสริมให้บุคลากรสร้างสรรค์ผลงานที่โดดเด่น
- ขั้นตอนที่ 2 มีการจัดทำ แผนบริหารทรัพยากรบุคคล
- ขั้นตอนที่ 3 มีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การบันทึก ข้อมูล ผู้ได้รับรางวัล ในระดับต่าง ๆ การบันทึกข้อมูลการพัฒนาตนเองของบุคลากรตามสมรรถนะ
- ขั้นตอนที่ 4 มีการถ่ายทอด กระบวนการ วิธีการ การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงาน ให้ทุกส่วนงาน ได้รับทราบและบริหารส่วนงานไปในทิศทางเดียวกัน
- ขั้นตอนที่ 5 มีการดำเนินการตามแผนบริหารทรัพยากรบุคคล
- ขั้นตอนที่ 6 มีระดับการประเมินผลตามแผนบริหารทรัพยากรบุคคล

เกณฑ์การประเมินผลตามแผนบริหารทรัพยากรบุคคล :

| หัวข้อ | น้ำหนัก (คะแนน) |
|---|-----------------|
| 1. อัตราว่างใหม่สายวิชาการ รอบบรรจุ (HRS) | 10 |
| 2. อัตราที่เปิดรับสมัครและส่วนงานขอยกเว้นคุณสมบัติ (HRM1) | 10 |
| 3. ระดับการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับดีมาก (HRM2) | 20 |
| 4. จำนวนบุคลากรสายวิชาการ และสายปฏิบัติการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น (HRM3) | 20 |
| 5. จำนวนบุคลากรได้รับรางวัลในระดับต่าง ๆ | 10 |
| 6. จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาทักษะ | 10 |
| 7. จำนวนบุคลากรที่ได้รับจัดสรรทุน | 10 |
| 8. จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามสมรรถนะที่เหมาะสม (IDP) | 10 |

| ลำดับ | รายการเกณฑ์การให้คะแนน | คะแนน |
|-------|---|-------|
| 1 | ได้ระดับคะแนนเฉลี่ย น้อยกว่า 50 คะแนน | 1 |
| 2 | ได้ระดับคะแนนเฉลี่ย ระหว่าง 50 – 59 คะแนน | 2 |
| 3 | ได้ระดับคะแนนเฉลี่ย ระหว่าง 60 – 69 คะแนน | 3 |
| 4 | ได้ระดับคะแนนเฉลี่ย ระหว่าง 70 – 79 คะแนน | 4 |
| 5 | ได้ระดับคะแนนเฉลี่ย มากกว่า 80 คะแนน | 5 |

ข้อมูลที่ต้องรายงาน :

กองบริหารงานบุคคลจะใช้ข้อมูลจากระบบฐานข้อมูลบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ CMU-HR

1. อัตราว่างใหม่ รอบบรรจุ (HRS)
2. อัตราที่เปิดรับสมัครและส่วนงานขอยกเว้นคุณสมบัติ (HRM1)
3. ระดับการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับดีมาก (HRM2)
4. จำนวนบุคลากรสายวิชาการ และสายปฏิบัติการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น (HRM3)
5. จำนวนบุคลากรได้รับรางวัลในระดับต่าง ๆ
6. จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาทักษะ
7. จำนวนบุคลากรที่ได้รับจัดสรรทุน
8. จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามสมรรถนะที่เหมาะสม (IDP)

ผู้กำกับดูแลตัวชี้วัด :

KPI Owner คือ คณะ/วิทยาลัย/สถาบัน/สำนัก/ศูนย์

Data Owner คือ กองบริหารงานบุคคล

ผลการประเมินสัมฤทธิ์ผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล

เอกสารรายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2561

เอกสารรายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2562

https://hr.oop.cmu.ac.th/submenu/policy/main_policy.php

| หัวข้อ | น้ำหนัก (คะแนน) | ได้คะแนน |
|---|--------------------|----------|
| 1. อัตราการบรรจุบุคลากรตามกรอบอัตราว่างที่มหาวิทยาลัยกำหนด (HRS) | 10 | 3.3 |
| 2. อัตราที่เปิดรับสมัครและส่วนงานขอยกเว้นคุณสมบัติ (HRM1) | 10 | 8.55 |
| 3. ระดับการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับดีมากขึ้นไป (HRM2) | 20 | 18.66 |
| 4. จำนวนบุคลากรสายวิชาการ และสายปฏิบัติการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น (HRM3) | 20 | 17.91 |
| 5. จำนวนบุคลากรได้รับรางวัลในระดับต่าง ๆ | 10 | 4.84 |
| 6. จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาทักษะ | 10 | 8.705 |
| 7. จำนวนบุคลากรที่ได้รับจัดสรรทุน | 10 | 10 |
| 8. จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามสมรรถนะที่เหมาะสม (IDP) | 10 | 6.789 |
| รวมทั้งสิ้น | 100 | 78.754 |

| | |
|-----------------|-----------------|
| ปีงบประมาณ 2561 | ปีงบประมาณ 2562 |
| 4 คะแนน | 4 คะแนน |

5.3 การประเมินความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัย

วัตถุประสงค์ตัวชี้วัด : เพื่อวัดผลจากการดำเนินงานขององค์กร ในด้านของบุคลากร จากระดับความเป็นเจ้าของหรือความมีส่วนร่วม ในองค์กร ซึ่งจะสะท้อนถึงการปฏิบัติงานของบุคลากร นำไปสู่การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรได้ตั้งไว้

หน่วยนับ : ร้อยละ

ช่วงเวลาการเก็บข้อมูล : ปีงบประมาณ

คำอธิบายตัวชี้วัด :

เพื่อให้มหาวิทยาลัยได้รับทราบถึง ความผูกพันต่อองค์กร ความจงรักภักดีที่จะคงอยู่ ความภาคภูมิใจ และเป็นส่วนหนึ่งในมหาวิทยาลัย ปฏิบัติงานอย่างทุ่มเท เพื่อความก้าวหน้าและผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัย เพื่อที่มหาวิทยาลัยจะได้สร้างเสริมให้บุคลากรมีความรักความผูกพันต่อองค์กรต่อไป

แนวทางการดำเนินงาน

- ขั้นตอนที่ 1 มีการสำรวจปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม ที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร
- ขั้นตอนที่ 2 มีการจัดทำ แผนดำเนินการเกี่ยวกับโครงการ Happy University
- ขั้นตอนที่ 3 มีการถ่ายทอด กระบวนการ วิธีการ การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงาน ให้ทุกส่วนงานได้รับทราบและบริหารส่วนงานไปในทิศทางเดียวกัน
- ขั้นตอนที่ 4 มีการดำเนินการตามโครงการ Happy University มีการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อองค์กร
- ขั้นตอนที่ 5 มีคะแนนความพึงพอใจของบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุด
- โดยพิจารณาจาก 2 ตัวชี้วัดย่อย ดังนี้

ระดับความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร :

| เกณฑ์คะแนนความสุขของบุคลากร | ระดับ |
|---|---------|
| 1. คะแนนเฉลี่ยผลการสำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขของบุคลากร อยู่ระหว่าง 0 - 20 | น้อยมาก |
| 2. คะแนนเฉลี่ยผลการสำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขของบุคลากร อยู่ระหว่าง 20 - 40 | น้อย |
| 3. คะแนนเฉลี่ยผลการสำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขของบุคลากร อยู่ระหว่าง 40 - 60 | ปานกลาง |
| 4. คะแนนเฉลี่ยผลการสำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขของบุคลากร อยู่ระหว่าง 60 - 80 | ดี |
| 5. คะแนนเฉลี่ยผลการสำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขของบุคลากร อยู่ระหว่าง 80 - 100 | ดีมาก |

ระดับความสุขของบุคลากร :

| เกณฑ์คะแนนความผูกพัน ต่อองค์กร | ระดับ |
|---|---------|
| 1. คะแนนเฉลี่ยผลการสำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน อยู่ระหว่าง 0 - 1 | น้อยมาก |
| 2. คะแนนเฉลี่ยผลการสำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน อยู่ระหว่าง 1 - 2 | น้อย |
| 3. คะแนนเฉลี่ยผลการสำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน อยู่ระหว่าง 2 - 3 | ปานกลาง |
| 4. คะแนนเฉลี่ยผลการสำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน อยู่ระหว่าง 3 - 4 | ดี |
| 5. คะแนนเฉลี่ยผลการสำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน อยู่ระหว่าง 4 - 5 | ดีมาก |

ข้อมูลที่ต้องรายงาน : กองบริหารงานบุคคลจะใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน Happinometer

1. ผลคะแนนความผูกพันของบุคลากรที่มีต่องานที่ตนเองรับผิดชอบ
2. ผลคะแนนความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร

ผู้กำกับดูแลตัวชี้วัด :

KPI Owner คือ คณะ/วิทยาลัย/สถาบัน/สำนัก/ศูนย์

Data Owner คือ กองบริหารงานบุคคล

ผลการดำเนินงานในปี 2562

| ความสุขเฉลี่ย | ระดับคะแนน |
|-----------------|------------|
| สุขภาพดี | 63.3 |
| ผ่อนคลายดี | 54.3 |
| น้ำใจดี | 68.4 |
| จิตวิญญาณดี | 69.4 |
| ครอบครัวดี | 62.9 |
| สังคมดี | 62.1 |
| ใฝ่รู้ดี | 63.8 |
| สุขภาพการเงินดี | 53.7 |
| การงานดี | 63.2 |
| ภาพรวม | 62.3 |

| ปัจจัยความผูกพัน | ค่าเฉลี่ย |
|------------------|-----------|
| - ความผูกพัน | 3.63 |
| - SAY | 3.63 |
| - STAY | 4.49 |
| - STRIVE | 3.77 |

โดยสรุป ร้อยละความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัย = 4 คะแนน

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/>

