



# แผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

สอดคล้องตามแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560-2565)  
(ปรับปรุง พ.ศ.2563)



กองบริหารงานบุคคล  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่



# สารบัญ

---

ส่วนที่ 1 .....	1
หลักการและเหตุผล .....	1
ตัวชี้วัดและแผนงานแยกตามยุทธศาสตร์ .....	7
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis).....	15
แผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. 2563 - 2565).....	18
ส่วนที่ 2 .....	24
แผนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง .....	24
ส่วนที่ 3 .....	27
แนวทางการจัดทำแผน .....	27
ส่วนที่ 4 .....	29
แผนบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2565 .....	29

## ส่วนที่ 1

### หลักการและเหตุผล

ตามที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้จัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ. 2560-2565) เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ.2562 และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2565) การขับเคลื่อนนโยบายของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม รวมถึง นโยบายสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่ให้ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย ให้สอดคล้องกับทิศทาง การพัฒนาประเทศในระยะ 5 ปีข้างหน้า ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อให้เกิดความยั่งยืน (Sustainable Development) และการพัฒนาเศรษฐกิจ 3 มิติ (Bio Economy, Circular Economy และ Green Economy : BCG) รวมถึงแผนการบริหารงานของอธิการบดีที่ได้เสนอต่อสภามหาวิทยาลัย และได้ทบทวนและปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560-2565) ระยะครึ่งแผน โดยกำหนดวิสัยทัศน์เป็น “มหาวิทยาลัยชั้นนำที่รับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนาที่ยั่งยืน” มีเป้าหมายมุ่งสู่การจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลก ตามแนวทาง Time Higher Education University Impact Ranking (THE UIR) อยู่ใน 100 อันดับแรกของโลก รวมถึงสร้างผลกระทบในรูปแบบ Socio-economic Impact มากกว่า 7,000 ล้านบาท และการประเมิน EdPEx อยู่ที่ระดับมากกว่า 350 คะแนน (TQC) พร้อมได้นำแนวทางปรับปรุง การบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนตามแนวทาง SDGs ขององค์การสหประชาชาติ (UN) บนพื้นฐาน หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ตลอดจนบริหารจัดการเพื่อเป็นองค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศ มาเป็นกรอบวัตถุประสงค์ ของแผน ผ่านประเด็นยุทธศาสตร์ต่าง ๆ รวม 7 ด้าน และ 9 กลยุทธ์ เพื่อใช้ขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ ต่อไป โดยแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่มหาวิทยาลัยได้ทบทวนและปรับปรุง ในระยะครึ่งแผนมีรายละเอียดดังนี้

## วิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

(วิสัยทัศน์เดิม)

มหาวิทยาลัยชั้นนำ  
รับผิดชอบต่อสังคม  
และสร้างการพัฒนา  
สู่ความเป็นเลิศที่ยั่งยืน

(วิสัยทัศน์ปรับปรุงใหม่)

มหาวิทยาลัยชั้นนำ  
ที่รับผิดชอบต่อสังคม  
และการพัฒนาที่ยั่งยืน

(A leading university committed to social  
responsibility and sustainable development)

## แผนพัฒนาการศึกษา ระยะที่ 12 ปรับปรุงปีงบประมาณ พ.ศ.2563



ภาพ: แผนพัฒนาการศึกษา ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560-2565) ปรับปรุงปีงบประมาณ พ.ศ.2563

ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่  
รับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนาที่ยั่งยืนมหาวิทยาลัยกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์เชิงรุก 3 ยุทธศาสตร์ตามพันธกิจ และยุทธศาสตร์บริหารจัดการเชิงบูรณาการ ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 เชิงรุก : นวัตกรรมด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงาน
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 เชิงรุก : นวัตกรรมด้านอาหารและสุขภาพ และการดูแลผู้สูงอายุ
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 เชิงรุก : ล้าanasสร้างสรรค์
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 ตามพันธกิจ : ผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรม คุณภาพและมีทักษะการเป็นพลเมืองโลก
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 ตามพันธกิจ : วิจัยเพื่อความเป็นเลิศและนวัตกรรม
- ยุทธศาสตร์ที่ 6 ตามพันธกิจ : บริการวิชาการที่เกิดประโยชน์แก่สังคม
- ยุทธศาสตร์ที่ 7 : บริหารจัดการเชิงบูรณาการ

กลยุทธ์หลักและแผนงานสำคัญ มหาวิทยาลัยได้กำหนดกลยุทธ์หลัก 9 ข้อ เพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ดังนี้

## สรุปกลยุทธ์หลัก 9 ข้อ

1. Transform Learning Platforms / Models ที่ตอบสนองทักษะแห่งอนาคต รองรับคนทุกช่วงวัย และการพัฒนาที่ยั่งยืน
2. ส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนรองรับ New Learning Platform
3. ส่งเสริมการบูรณาการศาสตร์ความรู้ที่หลากหลาย เพื่อสร้างงานวิจัยที่โดดเด่น มุ่งเป้าและตอบสนองการพัฒนาที่ยั่งยืน ผ่าน CMU BCG Platform
4. ส่งเสริมการถ่ายทอดองค์ความรู้และผลงานที่โดดเด่น เพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม และยกระดับมาตรฐานความเป็นอยู่ของชุมชนภาคเหนือและของประเทศ
5. พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นต้นแบบการเรียนรู้และการใช้ชีวิตที่สมดุลบนแนวทาง CMU Smart Campus ภายใต้นิว นอร์มัล
6. ส่งเสริมหน่วยงาน Sandbox / Platform ทำงาน เพื่อรองรับการสร้างผลิตภัณฑ์ บริการและการบริหารจัดการงานใหม่ มุ่งสู่การบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์
7. สร้างระบบการบริหารจัดการที่มุ่งสู่ Performance Excellence
8. ปรับโครงสร้างองค์กรและการบริหารให้ไวและทันต่อการเปลี่ยนแปลง
9. พัฒนาคณาจารย์ที่มุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ภาพ : กลยุทธ์หลักของแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะเวลาที่ 12 (พ.ศ.2560-2565) หลังการปรับปรุง

เพื่อให้มีความสอดคล้องกันระหว่างยุทธศาสตร์ 7 ด้าน ผ่านกลยุทธ์ 9 ด้าน จึงนำไปสู่การจัดทำแผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการที่สำคัญ งบประมาณและแผนด้านบุคลากร (ปรับปรุงระยะครึ่งแผน) ประกอบด้วย

1. SO1 : สร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อม
2. SO2 : สร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านอาหารและสุขภาพ
3. SO3 : สร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านล้านนาสร้างสรรค์
4. SO4 : สร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านการจัดการศึกษา
5. SO5 : สร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านการจัดการนวัตกรรม
6. SO6 : บริหารจัดการองค์กรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

ตามที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้กำหนดกลยุทธ์หลักและแผนงานสำคัญเป็นกลยุทธ์หลัก 9 ข้อ โดยแต่ละกลยุทธ์ มีรายละเอียดดังนี้

**กลยุทธ์ที่ 1 :** Transform Learning Platforms/ Models ที่ตอบสนองทักษะแห่งอนาคต รองรับคนทุกช่วงวัย และการพัฒนาที่ยั่งยืน

- เป้าหมาย SDGs (ปีงบประมาณ พ.ศ.2565) :  
SDG 4 : Quality Education อยู่ในช่วง Percentile 51-75 (Quartile 3)
- แผนงานสำคัญ :
  - 1) Reskill /Up skill
  - 2) Lifelong Education

**กลยุทธ์ที่ 2 :** ส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนรองรับ New Learning Platform

- เป้าหมาย SDGs (ปีงบประมาณ พ.ศ.2565) :  
SDG 4 : Quality Education อยู่ในช่วง Percentile 51-75 (Quartile 3)
- แผนงานสำคัญ :
  - 1) สนับสนุนทุนวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน ที่ตอบสนองทักษะแห่งอนาคต และคนทุกช่วงวัย
  - 2) พัฒนาศูนย์กลางรองรับการจัดการเรียนรู้รูปแบบใหม่

**กลยุทธ์ที่ 3 :** ส่งเสริมการบูรณาการศาสตร์ความรู้ที่หลากหลาย เพื่อสร้างงานวิจัยที่โดดเด่น มุ่งเป้าและตอบสนองการพัฒนาที่ยั่งยืนผ่าน CMU BCG Platform

- เป้าหมาย SDGs (ปีงบประมาณ พ.ศ.2565) :  
SDG 1 : No Poverty อยู่ในช่วง Percentile 51-75 (Quartile 3)  
SDG 2 : Zero Hunger อยู่ในช่วง Percentile 51-75 (Quartile 3)  
SDG 3 : Good Health and Well-Being อยู่ในช่วง Percentile 76-100 (Quartile 4)  
SDG 7 : Affordable and Clean Energy อยู่ในช่วง Percentile 51-75 (Quartile 3)  
SDG 9 : Industry Innovation and Infrastructure อยู่ในช่วง Percentile 76-100 (Quartile 4)  
SDG 11: Sustainable Cities and Communities อยู่ในช่วง Percentile 76-100 (Quartile 4)  
SDG 13: Climate Action อยู่ในช่วง Percentile 51-75 (Quartile 3)  
SDG 17: Partnerships for The Goals อยู่ในช่วง Percentile 76-100 (Quartile 4)
- แผนงานสำคัญ :
  - 1) ปรับระบบการวิจัยแบบมุ่งเป้าตาม SDGs
  - 2) สนับสนุน Translational Research, Pilot Scale และอุปกรณ์/เครื่องมือห้องปฏิบัติการ
  - 3) พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรม
  - 4) พัฒนาระบบ IP Management

- 5) พัฒนา Startup และ Matching / Investment Fund ร่วมกับภาคธุรกิจ
- 6) บูรณาการองค์ความรู้ศาสตร์ที่หลากหลาย เพื่อสร้างหลักสูตรและงานวิจัยที่มีผลกระทบสูงด้าน BCG
- 7) สนับสนุนโครงการวิจัยเพื่อต่อยอดภูมิปัญญาด้านศิลปวัฒนธรรมล้านนา 8 สาขา

**กลยุทธ์ที่ 4 : ส่งเสริมการถ่ายทอดองค์ความรู้และผลงานที่โดดเด่น เพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม และยกระดับมาตรฐานความเป็นอยู่ของชุมชนภาคเหนือและของประเทศ**

- เป้าหมาย SDGs (ปีงบประมาณ พ.ศ.2565) :
  - SDG 1: No Poverty อยู่ในช่วง Percentile 51-75 (Quartile 3)
  - SDG 2: Zero Hunger อยู่ในช่วง Percentile 51-75 (Quartile 3)
  - SDG 3: Good Health and Well-Being อยู่ในช่วง Percentile 76-100 (Quartile 4)
  - SDG 11: Sustainable Cities and Communities อยู่ในช่วง Percentile 76-100 (Quartile 4)
- แผนงานสำคัญ :
  - 1) บูรณาการร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน กลุ่มอุตสาหกรรมเครือข่ายและภาคประชาคม
  - 2) โครงการต่อต้านความยากจนในชุมชน
  - 3) 5 โปรแกรมรวมพลัง มช. เพื่อเร่งการฟื้นตัวและการเปลี่ยนผ่านวิถีชีวิตใหม่หลัง COVID-19

**กลยุทธ์ที่ 5 : พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นต้นแบบการเรียนรู้และการใช้ชีวิตที่สมดุลบนแนวทาง**

**CMU Smart Campus ภายใต้ New Normal**

- เป้าหมาย SDG (ปีงบประมาณ พ.ศ.2565) :
  - SDG 2 : Zero Hunger อยู่ในช่วง Percentile 51-75 (Quartile 3)
  - SDG 3 : Good Health and Well-Being อยู่ในช่วง Percentile 76-100 (Quartile 4)
  - SDG 7 : Affordable and Clean Energy อยู่ในช่วง Percentile 51-75 (Quartile 3)
  - SDG 11 : Sustainable Cities and Communities อยู่ในช่วง Percentile 76-100 (Quartile 4)
  - SDG 13 : Climate Action อยู่ในช่วง Percentile 51-75 (Quartile 3)
- แผนงานสำคัญ :
  - 1) พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นเมืองอัจฉริยะต้นแบบ ส่งเสริมพลังงานสะอาดและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม อย่างยั่งยืนส่งเสริมการบูรณาการงานวิจัยที่มหาวิทยาลัยโดดเด่น
  - 2) สร้างสภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัย โดยพัฒนางานวิจัย นวัตกรรม และการบริการ ที่โดดเด่น ไปสู่การเป็นต้นแบบที่มีการดำเนินงานจริงและรองรับ WIL
  - 3) Happy and Healthy University

**กลยุทธ์ที่ 6 : ส่งเสริมหน่วยงาน Sandbox / Platform ทำงาน เพื่อรองรับการสร้างผลิตภัณฑ์ บริการ และการบริหารจัดการงานใหม่มุ่งสู่การบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์**

- เป้าหมาย SDGs (ปีงบประมาณ พ.ศ.2565) :
  - SDG 2 : Zero Hunger อยู่ในช่วง Percentile 51-75 (Quartile 3)
  - SDG 3 : Good Health and Well-Being อยู่ในช่วง Percentile 76-100 (Quartile 4)
  - SDG 11 : Sustainable Cities and Communities อยู่ในช่วง Percentile 76-100 (Quartile 4)
- แผนงานสำคัญ :
  - 1) บ่มเพาะธุรกิจ start up ที่มีศักยภาพ
  - 2) บริหารจัดการ IP ภายใต้บริษัทอ่างแก้ว สตาร์ทอัพ จำกัด
  - 3) จัดตั้งศูนย์นวัตกรรมสมุนไพรและผลิตภัณฑ์ธรรมชาติ (สมุนไพรผลิตภัณฑ์เสริมอาหารและเวชสำอางค์)
  - 4) จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้และพัฒนาองค์ความรู้ล้านนาสร้างสรรค์ (CLC) เพื่อเป็นศูนย์กลางต่อยอดองค์ความรู้ สร้างมูลค่าเพิ่ม

**กลยุทธ์ที่ 7 : สร้างระบบการบริหารจัดการที่มุ่งสู่ Performance Excellence**

**กลยุทธ์ที่ 8 : ปรับโครงสร้างองค์กรและการบริหารให้ไวและทันต่อการเปลี่ยนแปลง**

**กลยุทธ์ที่ 9 : พัฒนาคณาจารย์ที่มุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้**

- เป้าหมาย EdPEX (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565) : ได้รับผลการประเมิน EdPEX มากกว่า 350 คะแนน (TQC)
- แผนงานสำคัญ :
  - 1) ปรับระบบการพัฒนาคณาจารย์สนับสนุนและการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของมหาวิทยาลัย ให้เชื่อมโยงกับการพัฒนาตนเองในระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต
  - 2) สร้าง Platform เสมือนจริงเพื่อการเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นผลลัพธ์
  - 3) พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและการเงิน
  - 4) สื่อสาร สร้างการมีส่วนร่วมในการใช้ TQA / EdPEX เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กร
  - 5) พัฒนาศักยภาพในการบริหารของผู้บริหารระดับสูงทั้งระดับมหาวิทยาลัยและส่วนงาน
  - 6) สร้างบรรยากาศในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเชิงระบบ
  - 7) ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมหรือแนวปฏิบัติที่ดีเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน



## ตัวชี้วัดและแผนงานแยกตามยุทธศาสตร์

มหาวิทยาลัยได้กำหนดตัวชี้วัดของแต่ละยุทธศาสตร์ในการติดตามและประเมินผล เพื่อเป็นตัววัดความก้าวหน้าของแผนพัฒนาการศึกษาฯ ระยะที่ 12 (ปรับปรุงปี พ.ศ.2563) และแสดงความ เชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลัก แผนปฏิบัติงาน ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย รวมถึงแผนด้านทรัพยากรบุคคล

### ยุทธศาสตร์ที่ 1 เชิงรุก : นวัตกรรมด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงาน

ตัวชี้วัดและแผนงานตามยุทธศาสตร์ที่ 1 : นวัตกรรมด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงาน

กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการระยะสั้น/ระยะยาว	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			งบประมาณ
			2563	2564	2565	
1. ส่งเสริมการบูรณาการศาสตร์ความรู้ที่หลากหลาย เพื่อสร้างงานวิจัยที่โดดเด่น มุ่งเป้าและตอบสนองการพัฒนาที่ยั่งยืนผ่าน CMU BCG Platform	ปรับระบบการบริหารงานวิจัยที่มุ่งเป้า	ร้อยละของผลงานวิจัยด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงานที่ตีพิมพ์ในฐานข้อมูล Scopus (ร้อยละ)	7	8.5	9	50 ล้านบาท
		จำนวนนวัตกรรมด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงาน (ผลงาน)	7	9	9	
2. พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นต้นแบบการเรียนรู้และการใช้ชีวิตที่สมดุลบนแนวทาง CMU Smart campus ภายใต้รูปแบบการดำรงชีวิตใหม่ (New normal)	พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นเมืองอัจฉริยะต้นแบบ ส่งเสริมพลังงานสะอาดและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนส่งเสริมการบูรณาการงานวิจัยที่มหาวิทยาลัยโดดเด่น	สัดส่วนของการใช้พลังงานทดแทนต่อการใช้พลังงานรวม (ร้อยละ)	20	25	30	50 ล้านบาท
		ร้อยละของ Carbon Footprint ที่ลดการปลดปล่อย (ร้อยละ)	35	40	45	50 ล้านบาท
3. ส่งเสริมการถ่ายทอดองค์ความรู้และผลงานที่โดดเด่น เพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม และยกระดับมาตรฐานความเป็นอยู่ของชุมชนภาคเหนือและประเทศ	ถ่ายทอดต้นแบบองค์ความรู้/นวัตกรรมด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงานสู่ชุมชนภายนอกมหาวิทยาลัย	คุณค่าทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากนวัตกรรมด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงาน (ล้านบาท)	800	1,125	1,125	38 ล้านบาท
		จำนวน Spin off/ Start up ต่อปี (ธุรกิจ)	5	9	9	

### แผนงานด้านบุคลากร :

สร้างระบบการดำเนินงานให้มีผู้รับผิดชอบด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อมประจำส่วนงาน

## ยุทธศาสตร์ที่ 2 เชิงรุก : นวัตกรรมด้านอาหารและสุขภาพ และการดูแลผู้สูงอายุ

ตัวชี้วัดและแผนงานตามยุทธศาสตร์ที่ 2 : นวัตกรรมด้านอาหารและสุขภาพ และการดูแลผู้สูงอายุ

กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการระยะสั้น/ ระยะยาว	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			งบประมาณ
			2563	2564	2565	
1. ส่งเสริมการบูรณาการศาสตร์ความรู้ที่หลากหลาย เพื่อสร้างงานวิจัยที่โดดเด่น มุ่งเป้าและตอบสนองการพัฒนาที่ยั่งยืนผ่าน CMU BCG Platform	สนับสนุนงบประมาณ Translational Research, Pilot Scale รวมทั้งอุปกรณ์/เครื่องมือและห้องปฏิบัติการ (Future Lab) ให้มีมาตรฐานและพร้อมต่อการใช้งานและศึกษค้นนวัตกรรมสร้างสรรค์	จำนวนนวัตกรรมด้านอาหาร สุขภาพ และการดูแลผู้สูงอายุ (นวัตกรรม)	5	5	5	250 ล้านบาท
2. พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นต้นแบบการเรียนรู้และการใช้ชีวิตที่สมดุลบนแนวทาง CMU Smart campus ภายใต้รูปแบบการสร้างชีวิตใหม่ (New normal)	สร้างสภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัย โดยพัฒนาผลงานวิจัย นวัตกรรม และการบริการ ที่โดดเด่นไปสู่การเป็นต้นแบบที่มีการดำเนินงานจริงและรองรับ WIL	ดัชนีความสุข (ระดับ)	3.5	3.75	4.0	250 ล้านบาท
	Happy and Healthy University					
3. ส่งเสริมหน่วยงาน sandbox เพื่อรองรับการสร้างผลิตภัณฑ์ บริการ และการบริหารจัดการงานใหม่มุ่งสู่การบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์	บ่มเพาะธุรกิจ start up ที่มีศักยภาพ	จำนวน Spin off/ Start up ต่อปี (ธุรกิจ)	5	7	9	38 ล้านบาท
	บริหารจัดการ IP ภายใต้บริษัทอย่างแก้ว สตาร์ทอัพ จำกัด	จำนวนการให้บริการ IP ต่อปี (สิทธิบัตร)	5	5	5	25 ล้านบาท
	จัดตั้งศูนย์นวัตกรรมสมุนไพรและผลิตภัณฑ์ธรรมชาติ (สมุนไพร ผลิตภัณฑ์เสริมอาหาร และเวชสำอางค์)	จำนวนสิทธิบัตรผลิตภัณฑ์ธรรมชาติ (สิทธิบัตร)	5	7	9	96 ล้านบาท
	จำนวนผลิตภัณฑ์ธรรมชาติระดับ TPL 3-4 (ชิ้น)	8	10	12		
4. ส่งเสริมการถ่ายทอดองค์ความรู้และผลงานที่โดดเด่น เพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมและยกระดับมาตรฐานความเป็นอยู่ของชุมชนภาคเหนือและประเทศ	บูรณาการร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน กลุ่มอุตสาหกรรมเครือข่าย (Clusters) และภาคประชาคม ในการนำนวัตกรรมไปขับเคลื่อนการแก้ปัญหาด้านอาหาร สุขภาพ และการดูแลผู้สูงอายุ	มูลค่าทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากนวัตกรรม ด้านอาหารและสุขภาพและการดูแลผู้สูงอายุ (ล้านบาท)	700	1,050	1,400	100 ล้านบาท

### แผนงานด้านบุคลากร :

- 1) สร้างระบบการพัฒนาทักษะและศักยภาพ โดยเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับความเปลี่ยนแปลงผ่านช่องทางในการ upskill หรือ reskill ที่จำเป็นต้องใช้ในโลกรปัจจุบัน
- 2) สร้างระบบการสรรหาผู้ที่มีสมรรถนะสูง (Active Recruitment)

- 3) สร้างระบบการพัฒนาบุคลากรที่มุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผ่านการสอนงาน โดยพี่เลี้ยง (Mentoring System)

### ยุทธศาสตร์ที่ 3 เชิงรุก : ล้ำนาสร้างสรรค์

ตัวชี้วัดและแผนงานตามยุทธศาสตร์ที่ 3 : ล้ำนาสร้างสรรค์

กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการระยะสั้น/ ระยะยาว	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			งบประมาณ
			2563	2564	2565	
1. พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นต้นแบบการเรียนรู้และการใช้ชีวิตที่สมดุลบนแนวทาง CMU Smart campus ภายใต้รูปแบบการดำรงชีวิตใหม่ (New normal)	พัฒนาสภาพแวดล้อมมหาวิทยาลัยที่สมดุลด้วยเทคโนโลยีอัจฉริยะ สุขภาพะ สุนทรีย์ภาพอย่างยั่งยืน	ระดับความพึงพอใจขอ ประชากรของมหาวิทยาลัย และผู้ใช้บริการ (ระดับ)	3	4	5	120 ล้านบาท
2. ส่งเสริมการถ่ายทอดองค์ความรู้และผลงานที่โดดเด่น เพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมและยกระดับมาตรฐานความเป็นอยู่ของชุมชนภาคเหนือและประเทศ	สร้างผลิตภัณฑ์ด้านการท่องเที่ยว ผลิตภัณฑ์ที่มีศักยภาพให้ ตอบสนองต่อวิถีชีวิตร่วมสมัย มีมูลค่าเพิ่ม (Value added) ได้มาตรฐานที่ดี มีคุณภาพ (Creative Lanna Mark/ Creative Lanna Brand)	จำนวนผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่า/ คุณค่าเพิ่ม หรือ ผลิตภัณฑ์ สร้างสรรค์ที่ได้รับมาตรฐาน (ชิ้นงาน)	2	5	10	30 ล้านบาท
		จำนวนนวัตกรรม (ผลงาน)	2	4	6	
	ส่งเสริมการจัดกิจกรรม ฝึกอบรมย่านสร้างสรรค์ ม. เชียงใหม่-นิมมาน เหมินทร์ ให้เกิด visibility และ ได้รับการยอมรับในระดับชาติ และนานาชาติ	จำนวนกิจกรรมที่จัดในย่าน สร้างสรรค์ (กิจกรรม)	1	2	3	15 ล้านบาท
3. ส่งเสริมหน่วยงาน sandbox เพื่อรองรับการสร้างผลิตภัณฑ์บริการและการบริหารจัดการงานใหม่มุ่งสู่การบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์	จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้และ พัฒนาองค์ความรู้ล้านนา สร้างสรรค์ (CLC) เพื่อเป็น ศูนย์กลางต่อยอดองค์ความรู้ สร้างมูลค่าเพิ่ม	กิจกรรมการเผยแพร่องค์ความรู้ ภูมิปัญญาล้านนา/ล้านนา สร้างสรรค์ในระดับชาติและ นานาชาติ ผ่านการดำเนินงาน ของศูนย์ CLC (กิจกรรม)	5	10	20	85 ล้านบาท
		จำนวน Spin off/ Start up ต่อปี (ธุรกิจ)	1	2	3	10 ล้านบาท

### แผนงานด้านบุคลากร :

สรรหาบุคลากรสนับสนุนการดำเนินงานของศูนย์ฯ ใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการประสานงาน ดูแลและบริหารจัดการการศูนย์ฯ งานด้านการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product development) และงานด้านสารสนเทศ (IT Support)

#### ยุทธศาสตร์ที่ 4 ตามพันธกิจ : ผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรม คุณภาพและมีทักษะการเป็นพลเมืองโลก

ตัวชี้วัดและแผนงานตามยุทธศาสตร์ที่ 4 : ผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรม คุณภาพและมีทักษะการเป็นพลเมืองโลก

กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการระยะสั้น/ ระยะยาว	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			งบประมาณ
			2563	2564	2565	
1.ส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนรองรับ New learning platform	สนับสนุนทุนวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน ที่ตอบสนองทักษะแห่งอนาคต และคนทุกช่วงวัย	จำนวน learning platform/ model ที่ตอบสนองทักษะแห่งอนาคต และคนทุกช่วงวัย (แพลตฟอร์ม/ โมเดล) (นับสะสม)	1	2	3	9 ล้านบาท
2.Transform learning platform/ model ที่ตอบสนองทักษะแห่งอนาคต รองรับคนทุกช่วงวัย และการพัฒนาที่ยั่งยืน	สนับสนุนให้คณะและส่วนงานต่างๆ พัฒนาหลักสูตรระยะสั้น/course online/webinar ตามความเชี่ยวชาญของตนเองและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และสถานการณ์ที่ปรับเปลี่ยน	จำนวนหลักสูตรอบรมระยะสั้น/จำนวน course online/webinar ที่เปิดสอนในแต่ละปี (หลักสูตร)	30	50	70	10 ล้านบาท
	วางแผนการตลาดเชิงรุก เพื่อสื่อสารให้ผู้สนใจสมัครเรียนหลักสูตรอบรมระยะสั้น/course online/webinar ที่เปิดสอน	จำนวนผู้เรียนที่ได้รับการ reskill/upskill ผ่านหลักสูตรอบรมระยะสั้น/course online/webinar (คน)	3,000	5,000	7,000	8 ล้านบาท
	สร้างกระบวนวิชาใหม่/หลักสูตรระยะสั้นจากองค์ความรู้ภูมิปัญญา ร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ ปรชาณ์ ชุมชน สล่า ให้สามารถเรียนรู้ได้ด้วย Platform ใหม่ (MOOC Coursework/ Courseware) สามารถตอบสนองผู้เรียนทุกกลุ่ม ทุกที่ทุกเวลา	จำนวนหลักสูตรใหม่ระยะสั้นตอบสนองผู้เรียนทุกกลุ่ม (หลักสูตร)	10	20	30	40 ล้านบาท

#### แผนงานด้านบุคลากร :

พัฒนาอาจารย์ในการสร้างรูปแบบการเรียนรู้ใหม่และเนื้อหาการเรียนการสอนที่ตอบสนองต่อ New normal

## ยุทธศาสตร์ที่ 5 ตามพันธกิจ : วิจัยเพื่อความเป็นเลิศและนวัตกรรม

ตัวชี้วัดและแผนงานตามยุทธศาสตร์ที่ 5 : วิจัยเพื่อความเป็นเลิศและนวัตกรรม

กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการระยะสั้น/ ระยะยาว	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			งบประมาณ
			2563	2564	2565	
1. ส่งเสริมการบูรณาการศาสตร์ความรู้ที่หลากหลาย เพื่อสร้างงานวิจัยที่โดดเด่น/มุ่งเป้าการตอบสนอง SDGs/มีผลกระทบสูง	พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรม	รายได้สนับสนุนงานวิจัยจากภาคอุตสาหกรรม (ล้านบาท)	500	700	900	42 ล้านบาท
	พัฒนาระบบ IP Management	จำนวนสิทธิบัตรในประเทศ (สิทธิบัตร)	35	45	30	11.25 ล้านบาท
		จำนวนสิทธิบัตรต่างประเทศ (สิทธิบัตร)	15	20	25	
	ต่อยอดนวัตกรรม พัฒนา Startup และ Matching /Investment Fund ร่วมกับภาคธุรกิจ	จำนวน Spin off/ Start up ต่อปี (ธุรกิจ)	20	25	30	110 ล้านบาท
	การสนับสนุนส่งเสริม Infrastructure	จำนวนผลงานวิจัยที่อยู่ใน TRL 4 (ผลงาน)	20	25	30	50 ล้านบาท
	บูรณาการองค์ความรู้ด้าน Agriculture, Food, Health, Biotech และศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างงานวิจัยที่มีผลกระทบสูงด้าน BCG	จำนวนผลงานวิจัยด้านอาหาร สุขภาพ และการดูแลผู้สูงอายุ ที่ตีพิมพ์ในฐานข้อมูล Scopus (ผลงาน)	1,028	2,250	2,350	100 ล้านบาท
	สนับสนุนโครงการวิจัยเพื่อต่อยอดภูมิปัญญาด้านศิลปวัฒนธรรมล้านนา 8 สาขา	จำนวนผลงานวิจัยด้านล้านนาสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์ในระดับชาติและนานาชาติ (ผลงาน)	3	5	10	12 ล้านบาท
2. ส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนรองรับ New learning platform	สนับสนุนกลไกในการขับเคลื่อน ให้มีผลงานวิจัยทางการพัฒนาการเรียนการสอน สามารถตีพิมพ์ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติเพิ่มมากขึ้น	จำนวนผลงานวิจัยทางการพัฒนาการเรียนการสอนที่ตีพิมพ์ในฐานข้อมูล Scopus (ผลงาน)	60	70	80	15 ล้านบาท

### แผนงานด้านบุคลากร :

- 1) สร้างระบบการพัฒนาบุคลากรที่มุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- 2) พัฒนาอาจารย์ในการสร้างงานวิจัยด้านการเรียนการสอน

## ยุทธศาสตร์ที่ 6 ตามพันธกิจ : บริการวิชาการที่เกิดประโยชน์แก่สังคม

ตัวชี้วัดและแผนงานตามยุทธศาสตร์ที่ 6 : บริการวิชาการที่เกิดประโยชน์แก่สังคม

กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการระยะสั้น/ ระยะยาว	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			งบประมาณ
			2563	2564	2565	
1. ส่งเสริมการถ่ายทอดองค์ความรู้ และผลงานที่โดดเด่น เพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม และยกระดับมาตรฐานความเป็นอยู่ของชุมชนภาคเหนือ และประเทศ	<p>ดำเนินโครงการต่อต้านความยากจนในชุมชน</p> <p>1) หลักสูตร หรือ โครงการสนับสนุนการริเริ่มธุรกิจที่ยั่งยืนในชุมชน ตัวอย่างเช่น โครงการ Coaching, การฝึกอบรม, การบริการเชิงอำนวยความสะดวกในมหาวิทยาลัย</p> <p>2) โครงการหรือหลักสูตรที่เปิดรับนักศึกษา จากประเทศยากจน เช่น การให้ทุนการศึกษา (หลักสูตร/โครงการ)</p> <p>3) โครงการหรือหลักสูตรที่เปิดรับนักศึกษา จากประเทศยากจน ให้ทุนการศึกษา/ให้เรียนฟรี</p> <p>3) การสนับสนุนงบประมาณเพื่อริเริ่มธุรกิจที่ยั่งยืนในชุมชน</p>	จำนวนหลักสูตรหรือโครงการสนับสนุนการริเริ่มธุรกิจที่ยั่งยืนในชุมชน เช่น โครงการ Coaching, การฝึกอบรม, การบริการเชิงอำนวยความสะดวกในมหาวิทยาลัย (หลักสูตร/โครงการ)	50	100	150	250 ล้านบาท
		โครงการหรือหลักสูตรที่เปิดรับนักศึกษา จากประเทศยากจน เช่น การให้ทุนการศึกษา (หลักสูตร/โครงการ)	10	15	20	งบประมาณโครงการทุนอธิการบดี
		งบประมาณสนับสนุนการริเริ่มธุรกิจที่ยั่งยืนในชุมชน (ล้านบาท)	15	30	45	90 ล้านบาท
		การอบรมหรือหลักสูตร ที่เพิ่มการเข้าถึงบริการสำหรับทุกคน (หลักสูตร)	50	100	150	300 ล้านบาท
		การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเชิงนโยบาย ในระดับชุมชน/ท้องถิ่น ภูมิภาค ระดับชาติ และ/หรือนานาชาติ การบริหารจัดการความยากจน (ครั้ง)	5	10	15	30 ล้านบาท
2. ส่งเสริมการบูรณาการความรู้ที่หลากหลาย เพื่อการบริการวิชาการที่ตอบสนองการพัฒนาที่ยั่งยืนผ่าน CMU BCG Platform	สนับสนุนการบริการวิชาการ เพื่อเพิ่มมูลค่า/คุณค่าแก่ชุมชน เช่น	จำนวนโครงการบริการวิชาการ/ชุมชน (โครงการ/ชุมชน)	5	10	15	30 ล้านบาท
	<p>ต่อยอดงานศิลปวัฒนธรรม</p> <p>ล้านนา การบริการและการท่องเที่ยว การดูแลสุขภาพ การแพทย์ทางเลือก และอาหาร</p>					
3. ส่งเสริมการถ่ายทอดองค์ความรู้ เพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม ยกระดับมาตรฐานความเป็นอยู่ของชุมชนภาคเหนือ และประเทศ	อบรมต่อยอดองค์ความรู้ผู้เรียนที่มีทักษะด้านภูมิปัญญาล้านนาให้มีทักษะด้านการออกแบบ การตลาด การผลิต (Entrepreneur) เพื่อเพิ่มศักยภาพในการพัฒนาสินค้า	จำนวนผู้ประกอบการสร้างสรรค์ที่มีทักษะเพิ่มขึ้นตอบสนองตลาดและวิถีชีวิตสมัยใหม่ (คน)	3	6	12	20 ล้านบาท

### แผนงานด้านบุคลากร :

สร้างระบบการสรรหาผู้ที่มีสมรรถนะสูง (Active Recruitment) และระบบการพัฒนาบุคลากรที่มุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผ่านการสอนงานโดยพี่เลี้ยง (Mentoring System)

## ยุทธศาสตร์ที่ 7 : บริหารจัดการเชิงบูรณาการ

ตัวชี้วัดและแผนงานตามยุทธศาสตร์ที่ 7 : บริหารจัดการเชิงบูรณาการ

กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการระยะสั้น/ ระยะยาว	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			งบประมาณ
			2563	2564	2565	
1. พัฒนาบุคลากรที่มุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ปรับระบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนและการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของมหาวิทยาลัยให้เชื่อมโยงกับการพัฒนาตนเองในระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต	ร้อยละสะสมของบุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาทักษะผ่านระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต (ร้อยละ) (นับสะสม)	5	10	20	
2. ปรับโครงสร้างองค์กรและการบริหารให้ไวและทันต่อการเปลี่ยนแปลง	สร้าง platform เสมือนจริงเพื่อการเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นผลลัพธ์	จำนวน Platform ใหม่ (Platform) (นับสะสม)	1	2	3	
3. สร้างระบบการบริหารจัดการที่มุ่งสู่ Performance Excellence	พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและการเงิน	ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อระบบ BI (ร้อยละ)	80	85	85	
	สื่อสาร สร้างการมีส่วนร่วมในการใช้ TQA/EdPEx เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กร	จำนวนของบุคลากรทุกระดับที่ได้รับการเรียนรู้การใช้ TQA/EdPEx เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กร (นับสะสมโดยไม่นับซ้ำและเฉพาะที่จัดโดยมหาวิทยาลัย) (คน)	1,300	1,600	2,000	10 ล้านบาท
	พัฒนาศักยภาพในการบริหารของผู้ในระดับสูงทั้งระดับมหาวิทยาลัยและส่วนงาน	ร้อยละของผู้ในระดับสูงทั้งระดับมหาวิทยาลัยและส่วนงานเป็นผู้ตรวจประเมินคุณภาพองค์กร (ร้อยละ)	50	50	50	10 ล้านบาท
	ร้อยละของผู้ในระดับสูงที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพการบริหารโดยใช้ TQA/EdPEx เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กร (ร้อยละ) (นับสะสม)	60	70	80		
	สร้างบรรยากาศในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเชิงระบบ	จำนวนระบบการทำงานในหมวด 1-6 ที่มีการทบทวนและปรับปรุงอย่างเป็นระบบและเริ่มมีประสิทธิผล (ระบบ) (นับสะสม)	20	30	32	
	ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมหรือแนวปฏิบัติที่ดีเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน	จำนวนนวัตกรรมหรือแนวปฏิบัติที่ดีที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน (นวัตกรรม/แนวปฏิบัติ)	5	5	5	

**แผนงานด้านบุคลากร :**

- 1) จัดหลักสูตรในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนตามสายงาน
- 2) พัฒนาทักษะของบุคลากร ในด้านการวิเคราะห์ข้อมูลและการหาความสัมพันธ์
- 3) จัดกิจกรรมส่งเสริมและขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพองค์กรตามแนวทาง CMU-EdPEX
- 4) จัด Workshop เพื่อทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงานของบุคลากรใช้แนวคิดของ TQA/ EdPEX
- 5) พัฒนาทักษะในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และจัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดี

ความต้องการพัฒนาและระบบบริหารทรัพยากรบุคคลตามแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560 - 2565) และฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563

Human Resource System	Human Resource Management	Human Resource Development
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. กำหนดตำแหน่งด้านพลังงานสิ่งแวดล้อม</li> <li>2. ระบบพัฒนาทักษะและศักยภาพ</li> <li>3. สร้างหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรตามสายงาน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สรรหาผู้มีสมรรถนะสูง</li> <li>2. สรรหาบุคลากรสนับสนุนการดำเนินงานของศูนย์ Sandbox</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. พัฒนาบุคลากรผ่านการสอนงานโดยพี่เลี้ยง</li> <li>2. พัฒนาอาจารย์ในการสร้างรูปแบบการเรียนรู้แบบใหม่สร้างงานวิจัยด้านการเรียนการสอน</li> <li>3. พัฒนาทักษะของบุคลากรในการวิเคราะห์ข้อมูล และการหาความสัมพันธ์</li> <li>4. จัดกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพองค์กรตามแนวทาง CMU-EdPEX</li> <li>5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดีเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่</li> </ol>



## การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลในปัจจุบัน

### การสำรวจปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (SWOT)

#### **Strength (จุดแข็ง)**

##### วิเคราะห์จากปัจจัยภายใน

1. มีกรรมการสภามหาวิทยาลัยที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในด้านต่าง ๆ เป็นที่ปรึกษา
2. มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญชำนาญการในงานพันธกิจหลัก
3. ระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการ
4. มีบุคลากรใน Generation ใหม่ และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
5. มีวัฒนธรรมในการทำงานในองค์กรอย่างชัดเจน
6. มีงบประมาณในการบริหารงานมหาวิทยาลัยอย่างเพียงพอ
7. เป็นศูนย์กลางการศึกษาในภาคเหนือ
8. เป็นมหาวิทยาลัยที่ติดอันดับต้นๆของประเทศ

#### **Weakness (จุดอ่อน)**

##### วิเคราะห์จากปัจจัยภายใน

1. ไม่สามารถบริหารความหลากหลายได้ลงตัว
2. โครงสร้างองค์กรมีลักษณะเป็น Silo
3. มีระเบียบและหลักเกณฑ์มีความหลากหลายซับซ้อน
4. กระบวนการปฏิบัติงานที่มีความซ้ำซ้อน
5. ขาดบุคลากรในการดำเนินการในยุทธศาสตร์เชิงรุก
6. จัดการระบบข้อมูลสารสนเทศบุคลากรของมหาวิทยาลัยยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### **Opportunity (โอกาส)**

##### วิเคราะห์จากปัจจัยภายนอก

1. เป็นหน่วยงานที่บุคคลภายนอกให้ความสนใจในการเข้ามาทำงาน
2. Technology ทันสมัยมากขึ้น
3. เป็นหน่วยงานที่มีความร่วมมือ และได้รับการเสริมสร้างความรู้จากมหาวิทยาลัยต่างประเทศ
4. นโยบายของประเทศในการพัฒนาการศึกษาในระดับอุดมศึกษา
5. ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญกับงานด้านบริหารงานบุคคล
6. มหาวิทยาลัยกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน

#### **Threats (อุปสรรค)**

##### วิเคราะห์จากปัจจัยภายนอก

1. ภาวะเศรษฐกิจ สังคม และโรคระบาด (Covid-19)
2. นโยบายของรัฐบาล /กระทรวง ที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว
3. HR Trends Disruptive
4. กฎหมายที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ มีความเปลี่ยนแปลง

## การหากลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงโดยใช้ TOWS Matrix

<b>TOWS Matrix</b>	<b>Opportunity (O)</b>	<b>Threats (T)</b>
<b>Strength (S)</b>	<p><u>SO</u> กลยุทธ์เชิงรุก</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ส่งเสริมให้มีความรู้ด้านทรัพยากรบุคคล ตามมาตรฐานคุณวุฒิวิชาชีพ และกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน (S4 : O3)</li> <li>- ใช้เทคโนโลยีเพื่อให้การบริการแก่ลูกค้า (S3 : O2)</li> </ul>	<p><u>ST</u> กลยุทธ์เชิงป้องกัน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ปรับยุทธศาสตร์ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของนโยบายของรัฐและสภาพแวดล้อมภายนอก (New Normal) (S3 S4 : T1 T3)</li> </ul>
<b>Weakness (W)</b>	<p><u>WO</u> กลยุทธ์เชิงแก้ไข</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ปรับโครงสร้างองค์กรให้ลดความเป็นไซโล และเป็นโครงสร้างที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น (W1,W5 : O4,O6)</li> <li>- ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการลดกระบวนการที่มีความซ้ำซ้อน (W4 : O2,O4)</li> <li>- สรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการดำเนินงานในยุทธศาสตร์เชิงรุก (O1:W5)</li> </ul>	<p><u>WT</u> กลยุทธ์เชิงรับ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ปรับกฎระเบียบข้อบังคับและวิธีการดำเนินงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของนโยบายของรัฐและสภาพแวดล้อมภายนอก (W5 : T3)</li> </ul>

HR Vision	บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีความเป็นเลิศ ที่รับผิดชอบต่อสังคม และการพัฒนาที่ยั่งยืน			
Mission	ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการและเกิดประโยชน์แก่สังคมเป็นส่วนรวม บริการทางวิชาการแก่สังคมทำนุบำรุงและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม			
Strategic Priorities	กลยุทธ์ที่ 7 : สร้างระบบการบริหารจัดการที่มุ่งสู่ Performance Excellence / กลยุทธ์ที่ 8 : ปรับโครงสร้างองค์กรและการบริหารให้ไวและทันต่อการเปลี่ยนแปลง / กลยุทธ์ที่ 9 : พัฒนาบุคลากรที่มุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้			
Strategic Results	บุคลากรที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง / บุคลากรที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพต่อองค์กร			
	Strategic Objectives	Measures	Targets 2563-2565	Project/Notes
<b>Financial Perspective</b>				
<b>Customer Perspective</b>				
<b>Value Proposition</b>				
<b>Internal Process Perspective</b>		<ol style="list-style-type: none"> <li>ร้อยละของผู้นำระดับสูงที่ร่วมเป็นผู้ตรวจประเมินคุณภาพองค์กร (ร้อยละ)</li> <li>ร้อยละของผู้นำระดับสูงที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพการบริการโดยใช้ TQA/EdPEX เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กร (ร้อยละ) (นับสะสม)</li> <li>จำนวนนวัตกรรมหรือนวัตกรรมที่คิดนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน (นวัตกรรม/นวัตกรรม)</li> </ol>	<p>50 : 50 : 50</p> <p>60 : 70 : 80</p> <p>5 : 5 : 5</p>	
<b>Learning &amp; Growth Perspective</b>		<ol style="list-style-type: none"> <li>ร้อยละสะสมของบุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาทักษะผ่านระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต (ร้อยละ)</li> <li>จำนวนของบุคลากรทุกระดับที่ได้รับการเรียนรู้อการใช้ TQA/EdPEX เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กร (คน)</li> <li>จำนวนระบบการทำงานในหมวด 1-6 ที่มีการทบทวนและปรับปรุง อย่างเป็นระบบและเริ่มมีประสิทธิผล (ระบบ)</li> </ol>	<p>5 : 10 : 20</p> <p>1,300 : 1,600 : 2,000</p> <p>20 : 30 : 32</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>จัดหลักสูตรในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนตามสายงาน</li> <li>พัฒนาทักษะของบุคลากร ในด้านการวิเคราะห์ข้อมูลและการหาความสัมพันธ์</li> <li>จัดกิจกรรมส่งเสริมและขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพองค์กรตามแนวทาง CMU-EdPEX</li> <li>จัด Workshop เพื่อทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงานของบุคลากรใช้แนวคิดของ TQA/ EdPEX</li> <li>พัฒนาทักษะในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และจัดให้เวทีที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดี</li> </ol>

## แผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. 2560 - 2565) และฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2563

กิจกรรม/โครงการ	วัตถุประสงค์โครงการ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	เป้าหมายของตัวชี้วัด			กลุ่มเป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
			2563	2564	2565			
<b>ระบบการสรรหา</b>								
<b>1. การวางแผนอัตรากำลัง</b>								
1.1 การด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อวางแผนบริหารขีดความสามารถของบุคลากรให้สอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายของมหาวิทยาลัย	จัดสรรอัตรากำลังให้กับส่วนงานให้มีความเหมาะสมกับพันธกิจของส่วนงาน	มีกรอบอัตรารองรับตามความต้องการของส่วนงาน	100	100	100	พนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ และ สายปฏิบัติงาน	มี.ย. - ก.ย. 64	กองแผนงาน
1.2 จัดสรรกรอบอัตรารองรับบุคลากรกลุ่ม Proactive Recruitment สำหรับปฏิบัติงานด้าน SO1	มีกรอบอัตราสำหรับรองรับบุคลากรสมรรถนะสูง เพื่อผลิตงานด้าน SO1	ตามความต้องการของ SO1 (จำนวนราย)	5	5	5	พนักงานสายวิชาการ	ต.ค. - พ.ย. 64	กองแผนงาน และ กองบริหารงานบุคคล
1.3 จัดกรอบอัตรา EP รองรับ SO1 (9 อัตรา)	มีกรอบอัตรา EP รองรับ SO1	ร้อยละการบรรจุบุคลากรได้ตามกรอบ	20	100	50	พนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ และ สายปฏิบัติงาน	1 พ.ย. 63- 30 พ.ย. 64	กองแผนงาน และ กองบริหารงานบุคคล
1.4 จัดสรรกรอบอัตรารองรับบุคลากรกลุ่ม Proactive Recruitment สำหรับปฏิบัติงานด้าน SO2	มีกรอบอัตราสำหรับรองรับบุคลากรสมรรถนะสูง เพื่อผลิตงานด้าน SO2	ตามความต้องการของ SO2 (จำนวนราย)	5	5	5	พนักงานสายวิชาการ	ต.ค. - พ.ย. 64	กองแผนงาน และ กองบริหารงานบุคคล
1.5 จัดสรรกรอบอัตรา EP รองรับการปฏิบัติงานด้าน SO2 (59 อัตรา)	มีกรอบอัตรา EP รองรับ SO2	ร้อยละการบรรจุบุคลากรได้ตามกรอบ	50	100	50	พนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ และ สายปฏิบัติงาน	1 พ.ย. 63 - 30 พ.ย. 64	กองแผนงาน และ กองบริหารงานบุคคล
1.6 จัดสรรกรอบอัตรา รองรับบุคลากรกลุ่ม Proactive Recruitment สำหรับปฏิบัติงานด้าน SO3	มีกรอบอัตราสำหรับรองรับบุคลากรสมรรถนะสูงเพื่อผลิตงานด้าน SO3	ตามความต้องการของ SO3 (จำนวนราย)	5	5	5	พนักงานสายวิชาการ	ต.ค. - พ.ย. 64	กองแผนงาน และ กองบริหารงานบุคคล
1.7 จัดสรรกรอบอัตรา EP รองรับนวัตกรรมด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงาน (9 อัตรา)	มีกรอบอัตรา EP รองรับ SO3	ร้อยละการบรรจุบุคลากรได้ตามกรอบ	50	100	50	พนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ และ สายปฏิบัติงาน	1 พ.ย. 63 - 30 พ.ย. 64	กองแผนงาน และ กองบริหารงานบุคคล

กิจกรรม/โครงการ	วัตถุประสงค์โครงการ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	เป้าหมายของตัวชี้วัด			กลุ่มเป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
			2563	2564	2565			
<b>2. การสรรหา บรรจุแต่งตั้ง</b>								
2.1 การพัฒนาระบบสรรหาบุคลากร Proactive Recruitment	มี กฎ/ระเบียบ/ ข้อบังคับ รองรับใน การสรรหา บรรจุ บุคลากรกลุ่ม Proactive Recruitment	ระดับความสำเร็จของ การพัฒนาระบบ (Mind stone)	4	5	5	บุคลากรกลุ่ม Proactive Recruitment	1 พ.ย. 63 - 30 พ.ย. 64	กองบริหารงานบุคคล
2.2 การสรรหาบุคลากร Pro Active	เพื่อเปิดรับบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถจากบุคคลภายนอกที่ เคยมีตำแหน่งทางวิชาการประเภท คณาจารย์ประจำ และนักวิจัย ที่มีประสบการณ์ที่สามารถขับเคลื่อน นโยบายเชิงรุกของมหาวิทยาลัย	จำนวนบุคลากรกลุ่ม Proactive Recruitment (ราย)	15	15	15	ส่วนงานได้บุคลากร ตามความต้องการ	ตลอดทั้งปี	กองบริหารงานบุคคล
2.3 การสรรหาบุคลากร สำหรับการดำเนินการเชิงรุก (EP)	เพื่อเปิดรับบุคลากรสายวิชาการ/ สายสนับสนุน เพื่อปฏิบัติงานในงาน ยุทธศาสตร์/หน่วยงาน Sandbox ของมหาวิทยาลัย	ร้อยละของจำนวนบุคลากร กลุ่ม Ep ต่อจำนวนความ ต้องการของส่วนงาน	80	85	85	ส่วนงานได้บุคลากร ตามความต้องการ	ตลอดทั้งปี	กองบริหารงานบุคคล
2.4 การสรรหาบุคลากรได้ตามกรอบ ที่ได้รับการจัดสรรประจำปี	เพื่อสรรหาบุคลากรเข้ามาทดแทน อัตรากำลังที่ลาออก/เกษียณ หรือ ได้รับจัดสรรเพิ่มตามภารกิจ (กลุ่ม E, EF)	ร้อยละของจำนวนบุคลากร กลุ่ม E,EF ต่อจำนวนกรอบ ของส่วนงาน	80	85	85	ส่วนงานได้บุคลากร ตามความต้องการ	ตลอดทั้งปี	กองบริหารงานบุคคล, ส่วนงาน
<b>ระบบการพัฒนาบุคลากร</b>								
1. การพัฒนาระบบการให้ทุน Presidential Scholarship กลุ่ม Postdoctoral	มี กฎ/ระเบียบ/ ข้อบังคับ รองรับใน การให้ทุน Presidential Scholarship กลุ่ม Postdoctoral	ระดับความสำเร็จของ การพัฒนาระบบ (Mind stone)	4	5	5	บุคลากรได้รับทุน Presidential Scholarship กลุ่ม Postdoctoral	1 พ.ย. 63 - 30 พ.ย. 64	กองบริหารงานบุคคล

กิจกรรม/โครงการ	วัตถุประสงค์โครงการ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	เป้าหมายของตัวชี้วัด			กลุ่มเป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
			2563	2564	2565			
2. จำนวนบุคลากรที่ได้รับการจัดสรรทุน Presidential Scholarship กลุ่ม Postdoctoral	มีบุคลากรได้รับการจัดสรรทุน Presidential Scholarship กลุ่ม Postdoctoral ตามความต้องการของส่วนงาน	ร้อยละของผู้ที่ได้รับทุนต่อจำนวนผู้ที่ขอทุน	80	85	85	บุคลากรได้รับทุน Presidential Scholarship กลุ่ม Postdoctoral		กองบริหารงานบุคคล
3. การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะหลักตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง	เพื่อให้บุคลากรมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง	ร้อยละของบุคลากรได้รับการประเมินสมรรถนะเป็นไปตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง	80	85	85	บุคลากร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่		กองบริหารงานบุคคล, LE
4. การพัฒนาทักษะ สมรรถนะระดับบุคคลสายวิชาการ	เพื่อให้บุคลากรสายวิชาการได้รับการพัฒนาสมรรถนะรายบุคคลตามความต้องการของส่วนงาน	ร้อยละของบุคลากรสายวิชาการได้รับการประเมินสมรรถนะมากกว่าหรือเป็นไปตามค่าคาดหวัง	80	85	85	บุคลากร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่		กองบริหารงานบุคคล, TLIC, LE, ส่วนงาน
	เพื่อให้บุคลากรสายวิชาการได้รับการพัฒนาทักษะด้านการสอนในศตวรรษที่ 21	ร้อยละบุคลากรสายวิชาการที่บรรจุใหม่ได้รับการพัฒนาทักษะด้านการสอนในศตวรรษที่ 21	80	85	85	บุคลากร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่		กองบริหารงานบุคคล, TLIC, LE, ส่วนงาน
	เพื่อให้บุคลากรสายวิชาการได้รับการพัฒนาทักษะด้านการทำวิจัยระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง	ร้อยละบุคลากรสายวิชาการที่บรรจุใหม่ได้รับการพัฒนาทักษะด้านการวิจัย	80	85	85	บุคลากร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่		กองบริหารงานบุคคล, สำนักงานบริหารงานวิจัย, TLIC, LE,
5. การพัฒนา ทักษะ สมรรถนะระดับบุคคลสายสนับสนุน (Upskill Reskill)	เพื่อให้บุคลากรสายสนับสนุนได้รับการพัฒนาสมรรถนะรายบุคคลตามความต้องการของส่วนงาน	ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนได้รับการประเมินสมรรถนะมากกว่าหรือเป็นไปตามค่าคาดหวัง	80	85	85	บุคลากร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่		กองบริหารงานบุคคล, LE, ส่วนงาน

กิจกรรม/โครงการ	วัตถุประสงค์โครงการ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	เป้าหมายของตัวชี้วัด			กลุ่มเป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
			2563	2564	2565			
	เพื่อให้บุคลากรสายสนับสนุนได้รับการพัฒนาทักษะในงานตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง	ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนได้รับการประเมินสมรรถนะมากกว่าหรือเป็นไปตามค่าคาดหวัง	80	85	85	บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่		กองบริหารงานบุคคล, LE, ส่วนงาน
6. การจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรประจำปี	เพื่อให้บุคลากรได้รับทราบวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมขององค์กร ผ่านโครงการฝึกอบรมประจำปี	ร้อยละของบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาบุคลากรประจำปี	80	85	85	บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่		กองบริหารงานบุคคล, LE, ส่วนงาน
7. บุคลากรสายวิชาการสามารถขอตำแหน่งทางวิชาการตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด	เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ การเตรียมตัวในการขอตำแหน่งทางวิชาการได้ตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด	ร้อยละของบุคลากรสายวิชาการที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด	80	85	85	บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่		กองบริหารงานบุคคล, LE, ส่วนงาน
8. การสร้างนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากการพัฒนางานของบุคลากร	เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนางานจากสัมฤทธิ์ผลในงานที่ตนเองปฏิบัติจนเป็นนวัตกรรม หรือเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	จำนวนนวัตกรรมที่เกิดจากการปฏิบัติงาน	80	80	80	บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่		ทีม KM, กองบริหารงานบุคคล
	มีเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประกวดนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากการทำงานของบุคลากร	จำนวนนวัตกรรมที่ได้รับรางวัลแต่ละประเภท	12	12	12	บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่		ทีม KM, กองบริหารงานบุคคล
<b>ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน</b>								
1. การพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร Proactive Recruitment รายบุคคล	มี กฎ/ระเบียบ/ ข้อบังคับ รองรับในการประเมินผลการปฏิบัติงาน บุคลากรกลุ่ม Proactive Recruitment	ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบ (Mind stone)	4	5	5	บุคลากรกลุ่ม Proactive Recruitment	ก่อนครบสัญญาจ้าง 1 เดือน	กองบริหารงานบุคคล

กิจกรรม/โครงการ	วัตถุประสงค์โครงการ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	เป้าหมายของตัวชี้วัด			กลุ่มเป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
			2563	2564	2565			
2. บุคลากร Proactive Recruitment ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงาน งาน TOR ที่ได้จัดทำไว้กับ มหาวิทยาลัย	เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เชิงรุกของ มหาวิทยาลัย	จำนวนบุคลากร Proactive Recruitment ได้รับการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ก่อนครบกำหนด	80	80	80	ส่วนงาน	ก่อนครบสัญญาจ้าง 1 เดือน	ส่วนงาน
3. การพัฒนากรอบภาระงานขั้นต่ำของ สายวิชาการให้สอดคล้องกับความ ถนัด ทักษะ และสมรรถนะของ บุคลากรรายบุคคล	มี กฎ/ระเบียบ/ ข้อบังคับ รองรับใน กรอบภาระงานขั้นต่ำของสายวิชาการ ให้สอดคล้องกับความถนัด ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากรรายบุคคล	ระดับความสำเร็จของการ พัฒนาระบบ (Mind stone)	4	5	5	บุคลากรสายวิชาการ	ตามรอบการกรอก TOR	กองบริหารงานบุคคล
4. การปรับปรุงการจัดทำ TOR/JA ของสายสนับสนุนให้สอดคล้องกับ การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร รายบุคคล (IDP)	มีระบบสารสนเทศในการจัดทำ TOR/JA ของสายสนับสนุน ให้สอดคล้องกับการจัดทำแผนพัฒนา บุคลากรรายบุคคล (IDP)	ระดับความสำเร็จของการ พัฒนาระบบ (Mind stone)	4	5	5	บุคลากรสายสนับสนุน	ตามรอบการกรอก TOR	กองบริหารงานบุคคล
5. การประเมินความผูกพันต่อองค์กร	เพื่อให้รับทราบความผูกพันของ บุคลากรที่มีต่อองค์กร เพื่อเป็น	ระดับคะแนน ความผูกพันต่อองค์กร	4	5	5	บุคลากร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่		กองบริหารงานบุคคล
6. การประเมินความพึงพอใจต่อองค์กร	แนวทางในการพัฒนาระบบการชำระ รักษาบุคลากร	ระดับคะแนน ความผูกพันต่อองค์กร	4	5	5	บุคลากร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่		กองบริหารงานบุคคล
<b>ระบบการบริการค่าตอบแทน</b>								
1. การพัฒนาระบบการจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการของบุคลากรกลุ่ม EP ให้ เหมือนพนักงานมหาวิทยาลัยประจำ	เพื่อสร้างพนักงานมหาวิทยาลัยระบบ ใหม่	จำนวนร้อยละบุคลากร กลุ่ม EP ได้รับการพิจารณา ขึ้นเงินเดือน	100	100	100	พนักงานมหาวิทยาลัย กลุ่ม EPได้รับการขึ้น เงินเดือน	1 ก.ย. - 31 ต.ค. 64	กองบริหารงานบุคคล
2. การพัฒนาระบบการจ่ายค่าตอบแทน พนักงานกลุ่ม proactive recruitment	เพื่อเปิดรับและจูงใจคนดี คนเก่ง	จำนวนร้อยละบุคลากร ได้รับการพิจารณาขึ้น เงินเดือน	100	100	100	พนักงานมหาวิทยาลัย กลุ่ม proactive recruitment	1 ก.ย. - 31 ต.ค. 64	กองบริหารงานบุคคล



กิจกรรม/โครงการ	วัตถุประสงค์โครงการ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	เป้าหมายของตัวชี้วัด			กลุ่มเป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
			2563	2564	2565			
3. การพัฒนาระบบการจ่ายค่าตอบแทน วิชาการ (เงินฯ 2)	เพื่อสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรสร้าง ผลงานทางวิชาการ เพื่อพัฒนางานของตนเอง	จำนวนร้อยละบุคลากร ได้รับการพิจารณาจ่าย ค่าตอบแทนวิชาการ	100	100	100	พนักงานมหาวิทยาลัย	1 ก.ย. - 31 ต.ค. 64	กองบริหารงานบุคคล
<b>ระบบการธำรงรักษา</b>								
1. การรักษาและพัฒนา พนักงานกลุ่ม EP มีสัญญาจ้าง 3-5 ปี (อาจจ้างต่อ ได้คราวละ 3-5ปีตามพันธกิจ) ให้ ปฏิบัติงานได้ตลอดสัญญาจ้าง	เพื่อปฏิบัติงานตามพันธกิจ และยุทธศาสตร์เชิงรุก	ร้อยละการจ้าง จนครบสัญญาจ้าง	60	80	100			กองบริหารงานบุคคล
2. การรักษาและพัฒนา พนักงานกลุ่ม Proactive recruitment มีสัญญา จ้าง 5 ปี (อาจจ้างได้คราวละ 5 ปี) ให้ปฏิบัติงานได้ตลอดสัญญาจ้าง	เพื่อปฏิบัติงานตามพันธกิจ และยุทธศาสตร์เชิงรุก	ร้อยละการจ้าง จนครบสัญญาจ้าง	60	80	100			กองบริหารงานบุคคล
3. การพัฒนาระบบสวัสดิการ ตามความต้องการของบุคลากร	เพื่อให้มีสวัสดิการที่หลากหลายและ ตอบโจทย์ความต้องการ ด้านสวัสดิการของบุคลากร	จำนวนระบบสวัสดิการ ที่ได้รับการพัฒนาหรือ ปรับปรุง	5	5	5	บุคลากร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่		กองบริหารงานบุคคล
4. การสนับสนุนให้บุคลากรได้รับรางวัล ดีเด่น ทั้งในมหาวิทยาลัย และ ภายนอก	เพื่อส่งเสริมและสร้างขวัญกำลังใจใน การปฏิบัติงาน แก่บุคลากรที่มีผลงานโดดเด่น	จำนวนบุคลากรได้รับรางวัล ดีเด่น ทั้งภายในมหาวิทยาลัย และภายนอก	30	40	50	บุคลากร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่		กองบริหารงานบุคคล

## ส่วนที่ 2

### แผนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง

#### แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะเวลา 12 ปีปรับปรุงปีงบประมาณ 2563

ตามที่มีมหาวิทยาลัยได้ทบทวนแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะเวลา 12 ปีปรับปรุงปีงบประมาณ 2563 เพื่อให้สอดคล้องกับการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้สามารถบรรลุตามวิสัยทัศน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้ถ่ายทอดแผนฯ สู่ส่วนงาน ซึ่งการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติงานของส่วนงานถือเป็นกระบวนการสำคัญในการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ของการพัฒนามหาวิทยาลัย โดยได้มอบตัวชี้วัดที่ดำเนินการโดย Data Owner ให้หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบได้รายงานผลการดำเนินงาน โดยการปรับปรุงตัวชี้วัดที่สำคัญและเกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ได้แก่

##### 1. การพัฒนาทักษะ สมรรถนะแก่บุคลากรสายสนับสนุน

โดยพิจารณาจากจำนวนบุคลากรในส่วนงานที่ได้เข้ารับการอบรม พัฒนาทักษะต่อจำนวนบุคลากรทั้งหมด โดยเป็นการพัฒนาทักษะ ความรู้เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของแต่ละบุคคล รวมถึงการได้รับการพัฒนาสมรรถนะ ที่เป็นสมรรถนะหลักและสมรรถนะทางการบริหาร

การพัฒนาทักษะผ่านระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต หมายถึง การพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยให้เข้าสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามกลยุทธ์หลักข้อที่ 9 มหาวิทยาลัยจึงได้พัฒนาระบบการพัฒนาทักษะให้แก่บุคลากรซึ่งเป็นการเรียนรู้ทักษะที่จำเป็นในการทำงานและการใช้ชีวิตที่มีความสมดุลผ่านหลักสูตรอบรมของวิทยาลัยการศึกษาตลอดชีวิต โดยการพัฒนาทักษะของบุคลากรสายสนับสนุน ทั้งในระบบ Online และ Onsite และมีการเก็บฐานข้อมูลการพัฒนาทักษะของบุคลากรแต่ละคนเพื่อการวางแผนกำลังคนต่อไปในอนาคต โดยข้อมูลที่ต้องรายงาน ได้แก่ ร้อยละสะสมของบุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาทักษะผ่านระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดย วิทยาลัยการเรียนรู้ตลอดชีวิต

##### 2. จำนวนระบบการทำงานในหมวด 1-6 ที่มีการทบทวนและปรับปรุงอย่างเป็นระบบและเริ่มมีประสิทธิผล(นับสะสม)

การทบทวนและปรับปรุงระบบการทำงานตามแนวทางของ TQA / EdPEx เป็นกลไกสำคัญที่จะช่วยให้ผลลัพธ์ของมหาวิทยาลัยมีแนวโน้มดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยพิจารณาจากระบบงาน 32 ระบบที่สอดคล้องกับเกณฑ์ TQA / EdPEx ของหมวดกระบวนการทั้ง 6 หมวด ซึ่งมีระบบงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ได้แก่ ระบบการจัดการขีดความสามารถและอัตรากำลัง ระบบการจัดการขีดความสามารถและอัตรากำลังระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อสร้างผลการดำเนินงานที่ดี ระบบบริหารความอยู่ดีมีสุขของบุคลากร ระบบการสร้างความรู้ความผูกพันของบุคลากร ระบบการพัฒนาบุคลากรและผู้นำ ระบบการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพการงาน โดยมีข้อมูลที่ต้องรายงาน ได้แก่ รายละเอียดของระบบงานที่มีการทบทวนและปรับปรุงอย่างเป็นระบบ และแสดงให้เห็นว่าเริ่มมีประสิทธิผล

## แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 13 (พ.ศ.2566 – 2570) (ฉบับร่าง)

เป็นแผนพัฒนาการศึกษาที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 ปรับปรุงปีงบประมาณ 2563 โดยมีเป้าหมายเพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยโดยรวม ให้ตอบสนองต่อเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ชาติ และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็น หลักในการขับเคลื่อนให้สามารถพัฒนามหาวิทยาลัยและขับเคลื่อนประเทศสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนา ที่ยั่งยืน (SDGs)

ค่านิยม E-CMU Excellence มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ Community Engagement เชิดชูรับใช้สังคม Morality ยึดในหลักธรรม Unity รวมพลังเป็นหนึ่งเดียว

สมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัย : การบูรณาการความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่หลากหลาย เพื่อสร้าง นวัตกรรมสู่ความยั่งยืน

วิสัยทัศน์ มหาวิทยาลัยชั้นนำที่รับผิดชอบต่อสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ด้วยนวัตกรรม พันธกิจ

1. สั่งสอนและอบรมบัณฑิต
2. สั่งสมและประยุกต์ปัญญาความรู้ (วิจัยและนวัตกรรม)
3. บริการทางวิชาการเพื่อตอบแทนบุญคุณแผ่นดิน
4. สืบสานวัฒนธรรมล้านนา-ไทย และบำรุงรักษาสิ่งแวดล้อม

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 13 ใน รูปแบบวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ดังนี้

1. SO1 สร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านนวัตกรรมเศรษฐกิจฐานชีวภาพ
2. SO2 สร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านนวัตกรรมการแพทย์ สุขภาพ และการดูแลผู้สูงอายุ
3. SO3 สร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านล้านนาสร้างสรรค์
4. SO4 สร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านการจัดการศึกษา
5. SO5 สร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านการวิจัยและนวัตกรรม
6. SO6 บริหารจัดการองค์กรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

โดยกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการบริหารทรัพยากรบุคคลได้แก่ SO6 บริหารจัดการองค์กรเพื่อมุ่ง สู่ความเป็นเลิศ โดยมีวิธีการดำเนินการโดยการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยมี Flagships ที่สำคัญได้แก่

1. องค์กรที่คล่องตัวและยืดหยุ่น (Agile & Resilient Organization)
2. องค์กรอัจฉริยะพร้อมการจัดการที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Intelligent Organization with Data Driven Management)
3. บุคลากรที่มุ่งมั่นในการเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม ด้วย Growth Mindset (Learning and Innovative workforce with Growth Mindset)

## แผนการดำเนินงาน ของสำนักงานมหาวิทยาลัย

สำนักงานมหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นหน่วยงานที่บริหารจัดการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในทุกมิติ ทั้ง แผน กำลังคน งบประมาณ การเงิน การคลัง กิจกรรมนักศึกษา งานวิจัย เป็นต้น การจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคลจึงต้องมีความเชื่อมโยงกับแผนการดำเนินงานของสำนักงานมหาวิทยาลัย โดย สำนักงานมหาวิทยาลัยมี วิสัยทัศน์ ดังนี้

### Smart Office

Smart People . : ยึดหลักความถูกต้องของกฎระเบียบ สามารถปรับตัวให้ทันกับโลกดิจิทัล มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในงานที่ทำ

Smart Service ให้บริการที่มีคุณภาพ ถูกต้อง รวดเร็ว ทันสมัย เป็นแหล่งข้อมูลที่ต้องการและแม่นยำ ของมหาวิทยาลัย มีระบบเทคโนโลยีเพื่อรองรับกระบวนการทำงาน

Smart management มีการบริหารงานอย่างบูรณาการ

### กลยุทธ์หลัก

1. สร้าง Gen Transform และ Learning Culture
2. Reskill / Upskill เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร
3. พัฒนา Online Platform
4. พัฒนา Work Process
5. สร้างระบบ Big Data
6. นำระบบ CMU-EdPEX มาใช้
7. วิเคราะห์ กฎ/ระเบียบ/ที่เป็นอุปสรรคต่อการ Transform
8. เพิ่มความยืดหยุ่นการจัดการโครงสร้างองค์กร
9. มุ่งทำงานแบบ Integration และเพิ่ม Partnership

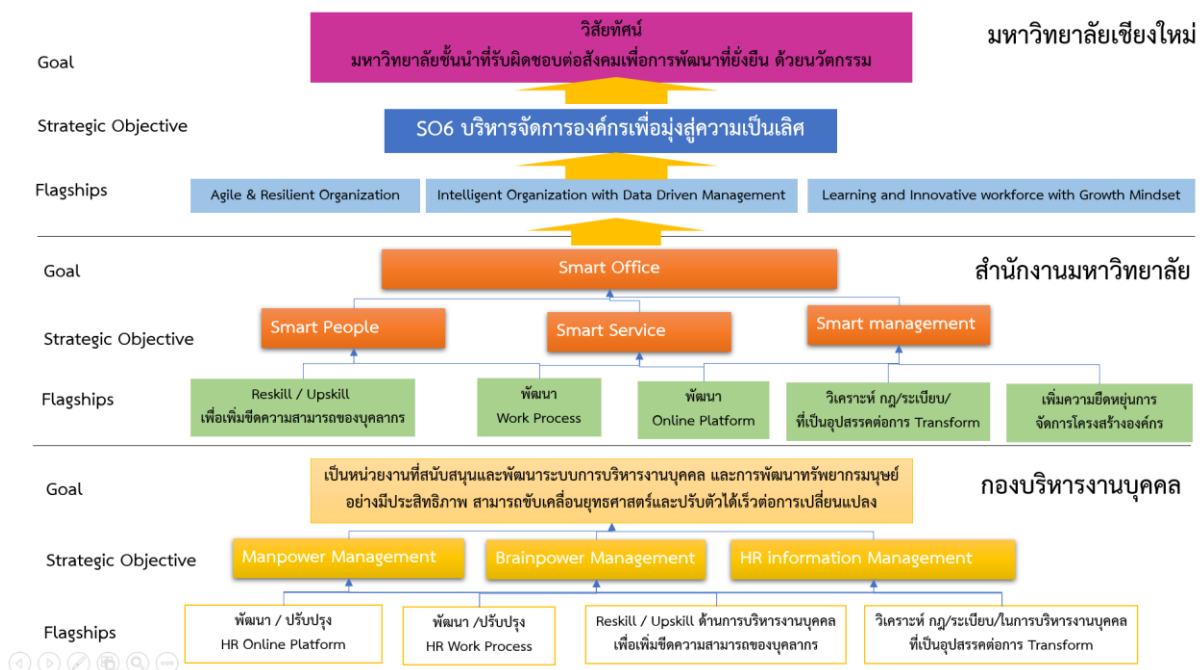
### ส่วนที่ 3

#### แนวทางการจัดทำแผน

ในการจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2564 – 2565 นี้ ได้สรุปความต้องการของมหาวิทยาลัยในการใช้ทรัพยากรบุคคลในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย โดยตามแผนพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้เกิดการพัฒนาทักษะ สมรรถนะ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในศตวรรษที่ 21 โดยการ Upskill / Reskill และพัฒนาระบบงานให้เกิดความเชื่อมโยง ลดขั้นตอนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสอดคล้องกับแผนการดำเนินงาน ของสำนักงานมหาวิทยาลัย ที่มุ่งเน้นในการสร้าง Smart Office ในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย นั้น

จากการได้ทบทวนแผนงานดังกล่าว พอจะสรุปได้ดังนี้

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มุ่งเน้นในการพัฒนากระบวนการบริหารงานองค์กรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศโดยใช้ TQA / EdPEx เป็นเครื่องมือในการจัดการองค์กร มุ่งสู่การจัดการองค์กรสมัยใหม่ โดยใช้ข้อมูลในการบริหารงานโดยต้องมีความคล่องตัวและยืดหยุ่น บุคลากรในองค์กรมีทักษะ สมรรถนะในการปฏิบัติงานในศตวรรษที่ 21 และมี Growth Mindset ที่เรียนรู้ได้ตลอดเวลาและมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานมหาวิทยาลัยที่ต้องการพัฒนาสำนักงานให้เป็น Smart Office ตาม แผนที่กลยุทธ์ดังนี้

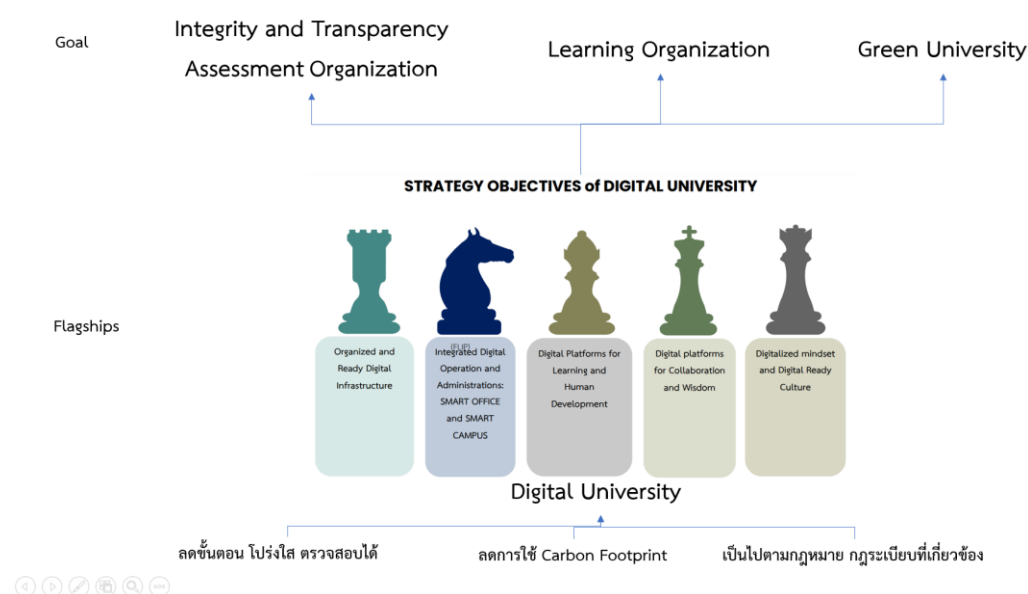


ดังนั้น กองบริหารงานบุคคล ในฐานะผู้รับผิดชอบในการบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จึงได้ปรับปรุงแผนการบริหารงานประจำปี ให้เพิ่มโครงการ/กิจกรรม ที่สอดคล้องกับการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ผ่านแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 ฉบับปรับปรุง และพิจารณาแนวทางในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ผ่านแผนพัฒนาการศึกษาฯ ระยะที่ 13 พ.ศ. 2566 – 2570 โดยแบ่งเป็น 2 ส่วนคือ

1. แผนปฏิบัติการ การพัฒนาระบบสารสนเทศในการบริหารงานบุคคล เพื่อมุ่งสู่การเป็น Digital University
2. แผนปฏิบัติการ ระบบการพัฒนาบุคลากร เพื่อมุ่งสู่การเรียนรู้ตลอดชีวิต

โดยมีสาระสำคัญในการพัฒนาแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับการเป็น

1. Digital University
2. Learning Organization
3. Green University
4. Integrity and Transparency Assessment: Organization



## ส่วนที่ 4

### แผนบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2565

#### 1. แผนปฏิบัติการ การพัฒนาระบบสารสนเทศในการบริหารงานบุคคล เพื่อมุ่งสู่การเป็น Digital University

วัตถุประสงค์ : เพื่อพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคล ให้ลดขั้นตอน ลดความเสี่ยง และเป็น Digital Mindset

ตัวชี้วัดหลัก : จำนวนระบบงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ที่ถูกปรับลดขั้นตอน

หน่วยนับ : ระบบ

เป้าหมาย : จำนวนระบบงานที่ถูกปรับลดขั้นตอน และนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน จำนวน 5 ระบบ

ช่วงเวลาเก็บข้อมูล : ปีงบประมาณ

คำอธิบาย :

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้ จัดทำระบบการบริหารงานบุคคล ตามที่ได้รายงานใน CMU-EdPEX ไว้ 5 ระบบใหญ่ ได้แก่

- ระบบสรรหาบุคลากร
- ระบบบริหารงานบุคคล
- ระบบพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน
- ระบบประเมินความพึงพอใจของบุคลากร

โดยให้เป็นไปตามข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยในระบบงานหลัก จะมีขั้นตอนการปฏิบัติงานในแต่ละระบบ โดยการปรับลดขั้นตอนหรือการพัฒนาให้เป็นระบบสารสนเทศ จะช่วยให้มหาวิทยาลัยลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ลดระยะเวลาการปฏิบัติงาน ลดจำนวนผู้ปฏิบัติงาน และเพื่อให้เกิดความถูกต้อง เป็นไปตามกฎ ระเบียบที่กำหนด และมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้

ข้อมูลที่ต้องรายงาน : จำนวนระบบงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ที่ถูกปรับลดขั้นตอน

ผู้รับผิดชอบในการรายงาน : กองบริหารงานบุคคล

#### 2. รายงานแผนปฏิบัติการระบบการพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่การเรียนรู้ตลอดชีวิต

วัตถุประสงค์ : เพื่อพัฒนาระบบการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับนโยบาย Brain Power

ตัวชี้วัดหลัก : ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบการพัฒนาบุคลากร

หน่วยนับ : ระดับคะแนน

เป้าหมาย : การพัฒนาหลักสูตรและสมรรถนะ ตามความต้องการของแต่ละตำแหน่งงาน กลุ่มงาน และ

สมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยได้รับค่าคะแนน มากกว่า 20 คะแนน

ช่วงเวลาเก็บข้อมูล : ปีงบประมาณ

คำอธิบาย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้จัดทำแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยในทุกกลุ่มงาน เพื่อให้สามารถพัฒนาบุคลากรได้อย่างเป็นรูปธรรมและสอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่เป็นเลิศและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดย มุ่งเน้นในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ประกอบในการบริหารจัดการ โดยการพัฒนาระบบการพัฒนา บุคลากรตาม Brain Power Concept ดังนี้

1. พัฒนาสมรรถนะ ทักษะ ความรู้ตามตำแหน่งงาน
2. พัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้ ทั้งแบบ Online และ Onsite
3. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อประกอบในการบริหารจัดการ

แนวทางการดำเนินงาน

1. มีการสำรวจสภาพแวดล้อม ที่เกี่ยวข้อง
2. มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตามนโยบาย Brain Power
3. มีการพัฒนาหลักสูตรตามกลุ่มงาน
4. มีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อรองรับการปฏิบัติงาน
5. มีการถ่ายทอด กระบวนการ วิธีการ ให้ทุกส่วนงานได้รับทราบ

เกณฑ์การให้คะแนน

หัวข้อ	คะแนน
จำนวนหลักสูตรที่ได้รับการพัฒนา	
- มากกว่า หรือเท่ากับ 5 หลักสูตร	10
- น้อยกว่า 5 หลักสูตร	5
- ไม่มีหลักสูตรที่ได้รับการพัฒนา	0
จำนวนระบบสารสนเทศเพื่อรองรับการพัฒนาบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา	
- มากกว่า หรือเท่ากับ 5 ระบบ	10
- น้อยกว่า 5 ระบบ	5
- ไม่มีระบบสารสนเทศที่ได้รับการพัฒนา	0
จำนวนสมรรถนะที่ได้รับการพัฒนา	
- มากกว่า หรือเท่ากับ 5 สมรรถนะ	10
- น้อยกว่า 5 สมรรถนะ	5
- ไม่มีสมรรถนะที่ได้รับการพัฒนา	0



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/>

