



รายงานงวดที่ 8 เอกสารปรับแก้ (ฉบับสมบูรณ์)
สรุปผลการวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายใน
และการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลังบุคลากร มหาวิทยาลัยแม่โจ้

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อย
ภายใน และการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

สารบัญ

	หน้า
สารบัญ	๑
บทสรุปผู้บริหาร	๒
บทที่ ๑ บทนำ.....	๒๔
๑.๑ ความเป็นมา	๒๔
๑.๒ วัตถุประสงค์.....	๒๕
๑.๓ ขอบเขตของงาน.....	๒๕
๑.๔ ระยะเวลาการดำเนินงาน.....	๒๕
๑.๕ ประโยชน์ที่ได้รับจากโครงการ	๒๖
๑.๖ การนำเสนอข้อมูลในรายงาน	๒๖
บทที่ ๒ ผลการวิเคราะห์สภาพสิ่งแวดล้อมและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้	๒๗
๒.๑ ปัจจัยแวดล้อมภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัย	๒๗
๒.๒ ปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัย	๓๔
๒.๓ ทิศทางการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัย.....	๓๖
๒.๔ ภาพรวมทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้ในมุมมองของที่ปรึกษา.....	๕๖
บทที่ ๓ การสังเคราะห์ความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกระดับของมหาวิทยาลัย	๕๘
๓.๑ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	๕๘
๓.๒ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน	๖๕
บทที่ ๔ กรอบแนวคิดและข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาโครงสร้างองค์กรและกรอบอัตรากำลัง.....	๗๙
๔.๑ กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาโครงสร้างองค์กร	๗๙
๔.๒ แหล่งที่มาของข้อมูลเพื่อใช้ในการศึกษา.....	๘๕
บทที่ ๕ ผลการวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร และอัตรากำลังของมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน	๘๘
๕.๑ ข้อมูลที่นำมาใช้ในการพิจารณาโครงสร้างและอัตรากำลังในปัจจุบัน	๘๘
๕.๒ ผลการวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร และอัตรากำลังของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ในปัจจุบัน	๑๐๖
บทที่ ๖ (ร่าง) โครงสร้างองค์กร และผลการวิเคราะห์อัตรากำลังของมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน และการทบทวน กรอบอัตรากำลังบุคลากร ที่มาจากการวิเคราะห์และกำหนดค่างาน/ภาระงานในแต่ละส่วนงาน/หน่วยงาน ตามโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยเพื่อความคล่องตัวและเพิ่มประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย ตามทิศทางการพัฒนา	๑๒๑
๖.๑ ฐานคิดสำหรับใช้ในการตัดสินใจ (ร่าง) โครงสร้างองค์กร	๑๒๑
๖.๒ ข้อเสนอแนะต่อการปรับตัวของมหาวิทยาลัย	๑๒๙
๖.๓ (ร่าง) โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายใน	๑๓๕
บทที่ ๗ กรอบแนวคิดและผลการวิเคราะห์ข้อมูลกรอบอัตรากำลังสายวิชาการและสายสนับสนุน	๑๗๕
๗.๑ กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลัง.....	๑๗๕
๗.๒ แนวทางจัดทำกรอบอัตรากำลังสำหรับตำแหน่งในสายงานวิชาการ	๑๗๙
๗.๓ ค่างานของบุคลากรสายวิชาการ.....	๑๘๕
๗.๔ ผลการวิเคราะห์อัตรากำลังสายวิชาการ.....	๑๘๘
๗.๕ ผลการคำนวณอัตรากำลังในปี ๒๕๖๖	๑๙๓
๗.๖ ผลการวิเคราะห์อัตรากำลังสายสนับสนุน	๒๐๘

บทสรุปผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๖๐ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพ ทำการสอน วิจัย บริการทางวิชาการและวิชาชีพ แก่สังคม ทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างองค์ความรู้อันจะนำไปใช้พัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของมหาวิทยาลัยในรอบ ๑๐ ปีที่ผ่านมา คือ ในปี ๒๕๖๐ ซึ่งเป็นปีที่มีมหาวิทยาลัยเปลี่ยนสถานะจากมหาวิทยาลัยของรัฐ เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ต่อมาในปี ๒๕๖๕ สภามหาวิทยาลัยได้เห็นชอบให้มหาวิทยาลัยแม่โจ้เข้าสู่การจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษากลุ่มที่ ๒ กลุ่มพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม ทิศทางดังกล่าวทำให้สภามหาวิทยาลัยได้กำหนดนโยบายสภามหาวิทยาลัย ๙ ด้าน เมื่อวันที่ ๕ มีนาคม ๒๕๖๕ ซึ่งระบุในหน้าที่ ๕ นโยบายด้านบุคลากรว่า มหาวิทยาลัยต้องมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้ทำงานอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ มีการลงทุนและสร้างทุนมนุษย์ โดยดึงศักยภาพของบุคลากรที่มีศักยภาพสูง ออกมาสร้างคุณค่าในอนาคตให้กับมหาวิทยาลัย รวมถึงต้องมีแผนการสร้างผู้นำด้วย นอกจากนี้มหาวิทยาลัยควรมีการพัฒนาคน เพื่อการพัฒนาทักษะ (Re-skill/Up-skill) ที่สอดคล้องและทันกับโลกการเปลี่ยนแปลงและควรมีแผนความก้าวหน้าในอาชีพ ภาระงาน แรงจูงใจ ค่าตอบแทน สวัสดิการ การประเมินและการวัดผล และข้อ ๗ นโยบายด้านโครงสร้าง ได้กล่าวถึง การทบทวนและปรับภารกิจ และโครงสร้างให้กระชับ มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น และใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดกลุ่มคลังสมองของงาน สายบังคับบัญชา ชัดเจน ระบบการสื่อสาร การรายงาน การประสานงาน และให้มีความร่วมมือที่ดี โดยนำเอาดิจิทัลเทคโนโลยีมาช่วยในการปฏิบัติงาน

สาเหตุดังกล่าวข้างต้น จึงเป็นที่มาของการจ้างที่ปรึกษาเพื่อทำการศึกษาใน ๒ เรื่องหลัก คือ ๑) ทบทวนโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมถึงสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศและนโยบายสภามหาวิทยาลัย และ ๒) ทบทวนและวางแผนอัตรากำลัง ตลอดจนกำหนดกรอบอัตรากำลังบุคลากรของมหาวิทยาลัยที่มาจากข้อมูลการวิเคราะห์ค่างานที่เหมาะสม และสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนา มหาวิทยาลัย

ทิศทางของมหาวิทยาลัย

ผลจากการวิเคราะห์ทิศทาง เป้าหมาย ของการพัฒนา ซึ่งปรากฏอยู่ใน ๓ แผน คือ แผนแม่บทการเปลี่ยนผ่าน ๑๐๐ ปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ๒๕๗๗-๒๕๗๗ แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) และแผนพัฒนาความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ พบว่า แม้ใน ๓ แผนจะมีเป้าหมายที่ต่างกันบ้างเล็กน้อย แต่เป้าหมายสำคัญเมื่อสิ้นสุดแผนในช่วง ๖๙-๗๗ คือ “การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำทางการเกษตรในระดับนานาชาติ” โดยภารกิจสำคัญ คือ การสร้างบัณฑิต ผู้ประกอบการทางเศรษฐกิจ ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตรสมัยใหม่ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เป้าหมายดังกล่าวจึงสัมพันธ์กับการเลือกเข้ากลุ่มสถาบันอุดมศึกษากลุ่มที่ ๒ กลุ่มพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม

ตารางที่ ๑ แสดงข้อมูลเปรียบเทียบทิศทางของมหาวิทยาลัยแม่โจ้จาก ๓ แผนยุทธศาสตร์หลักขององค์กร

ประเด็น	แผนแม่บทการเปลี่ยนผ่าน ๑๐๐ ปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ๒๕๖๗-๒๕๗๗	แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙)	แผนพัฒนาความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐
เป้าหมายของแผน	<ul style="list-style-type: none"> ○ “การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีความเป็นเลิศทางการเกษตรในระดับนานาชาติ” 	<ul style="list-style-type: none"> ○ “เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีความเป็นเลิศทางการเกษตรในระดับนานาชาติ” 	<ul style="list-style-type: none"> ○ “พลิกโฉมมหาวิทยาลัยสู่การสร้างบัณฑิต ผู้ประกอบการเศรษฐกิจสร้างคุณค่าด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตรสมัยใหม่ที่ เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในระดับนานาชาติ” ○ โดยต้องการเข้าไปเป็นมหาวิทยาลัยในกลุ่มที่ ๒ พัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม
ผลที่คาดหวัง	<ul style="list-style-type: none"> ○ การพัฒนาสู่การเป็นกรีนแวกแห่งสังคมอุดมปัญญาเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตของคนทุกเพศ ทุกวัย ทุกกลุ่มอาชีพ และเป็นภูมิปัญญาด้านการเกษตรที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของประเทศ เพื่อการพัฒนาสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” 	<ul style="list-style-type: none"> ○ มหาวิทยาลัยเชิงนิเวศ (Eco. University) ○ มหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University) ○ มหาวิทยาลัยเกษตรอินทรีย์ (Organic University) ○ มหาวิทยาลัยด้านเกษตรอัจฉริยะ (Intelligent Agriculture) 	<p>ผลผลิต</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ การผลิตกำลังคนขั้นสูงด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตรสมัยใหม่ ○ การพัฒนาความเป็นเลิศด้านเกษตรสมัยใหม่ของมหาวิทยาลัย <p>ผลลัพธ์</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีความพร้อมและศักยภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่ม ๒ ○ มีระบบนิเวศนวัตกรรมสำหรับผู้ประกอบการและวิสาหกิจชุมชน ○ กำลังคนได้รับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตรสมัยใหม่ เพื่อตอบสนองการพัฒนาอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศ ○ เกิดผู้ประกอบการใหม่ และวิสาหกิจชุมชนได้รับการยกระดับด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตรอัจฉริยะ ○ ผู้ประกอบการรายย่อยในพื้นที่ภาคเหนือได้รับการยกระดับด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม

ประเด็น	แผนแม่บทการเปลี่ยนผ่าน ๑๐๐ ปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ๒๕๖๓-๒๕๗๓	แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙)	แผนพัฒนาความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐
			<ul style="list-style-type: none"> ○ มหาวิทยาลัยมีการยกระดับธรรมาภิบาลและปรับกลไกการกำกับดูแลให้สอดคล้องกับพันธกิจ มหาวิทยาลัยให้ตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ
<p>ยุทธศาสตร์/แผนการดำเนินการ</p>	<p>แผนการเปลี่ยนแปลง ๗ ด้าน</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ GO Eco: เป็นมหาวิทยาลัยแห่งชีวิต (University of Life) โดยจะทำให้มหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็น Organic Green และ Eco ในปี พ.ศ. ๒๕๗๓ ○ Matrix: การใช้ทรัพยากรอย่างจำกัด อย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบงาน รางวัลผลตอบแทน กลไกการบริหารจัดการที่คล่องตัว ○ Asset Utilization: การกำหนดนโยบายและจัดทำผังแม่บทการใช้พื้นที่ และทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่าที่สุด ○ Go International: สร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในมหาวิทยาลัยและภายนอก ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ○ HR Capability building: การพัฒนาเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร เพื่อให้มีทักษะและขีดความสามารถในการปฏิบัติงานหลากหลาย ○ Leadership: สร้างภาวะผู้นำที่จะนำภารกิจเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ เปลี่ยนผ่านไปสู่ Go Eco ○ Corporation Communication: หรือการสื่อสารองค์กรทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เข้าใจบริบทการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยไปสู่สถานะใหม่ 	<p>ประกอบด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ ๕ เรื่อง คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ๑๐๐ ปี (SPO) เพื่อให้มหาวิทยาลัยแม่โจ้ประสบความสำเร็จตาม ๔ เป้าหมายข้างต้น ○ การขับเคลื่อนผลการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก (MOC) คือ ด้านการเรียนการสอน และพัฒนานักศึกษา ด้านการวิจัย ด้านบริการวิชาการ ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และด้านบริหารจัดการ ○ การขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติ (International) ด้วยวิธีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การพัฒนาหลักสูตร การเพิ่มจำนวนนักศึกษาต่างชาติ รวมถึงการได้รับการจัดอันดับจากหน่วยงานระดับสากล ฯลฯ ○ การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinventing) เข้าสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกลุ่ม ๒ ○ การเพิ่มรายได้ลดรายจ่าย 	<p>แผนปฏิบัติการรายปี ๔ เรื่อง คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ แผนงานที่ ๑ การปฏิรูปการบริหารมหาวิทยาลัย สุ่มมหาวิทยาลัยกลุ่ม ๒ โดยใช้การปฏิรูป ๔ เรื่อง คือ ปฏิรูประบบบริหารบุคลากร ปฏิรูประบบแผน การเงิน และงบประมาณ ปฏิรูประบบกฎระเบียบ ข้อบังคับ และหลักเกณฑ์ และปฏิรูประบบธรรมาภิบาล ○ แผนงานที่ ๒ การพัฒนานวัตกรรมเพื่อการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตรอัจฉริยะ สำหรับพัฒนาบัณฑิตและผู้ประกอบการ ซึ่งได้แก่ การปรับปรุงและยกระดับโครงสร้างองค์กร นโยบาย และบุคลากร การพัฒนามาตรฐานและยกระดับฟาร์มเกษตรอัจฉริยะ และการพัฒนาห้องปฏิบัติการผลิตภัณฑ์เกษตรและอาหารมูลค่าสูงครบวงจร ○ แผนงานที่ ๓ พัฒนาความเป็นเลิศการผลิตกำลังคนขั้นสูงด้านเกษตรอัจฉริยะ โดยทำการปรับปรุงหลักสูตร การเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับความต้องการในศตวรรษที่ ๒๑ ○ แผนงานที่ ๔ การพัฒนาวิสาหกิจและผู้ประกอบการด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตรสมัยใหม่ เช่น การพัฒนาบัณฑิตผู้ประกอบการเกษตรมูลค่าสูง และแสวงหา

ประเด็น	แผนแม่บทการเปลี่ยนผ่าน ๑๐๐ ปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ๒๕๖๗-๒๕๗๗	แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙)	แผนพัฒนาความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐
			<p>รายได้และความร่วมมือเพื่อพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ แผนงานที่ ๕ การพัฒนาความเป็นเลิศเทคโนโลยีและนวัตกรรมการจำหน่ายสินค้าเกษตร เช่น การยกระดับและสร้างเครือข่ายตลาดสินค้าเกษตรด้วยการตลาดดิจิทัล ○ แผนงานที่ ๖ การยกระดับความเป็นเลิศทางด้านเกษตรอัจฉริยะในระดับนานาชาติ โดยวิธีการแลกเปลี่ยนการส่งเสริมการถ่ายทอดเทคโนโลยีเกษตรอัจฉริยะในระดับนานาชาติ และแสวงหาความร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญด้านเกษตรอัจฉริยะในระดับนานาชาติ

ที่มา: กองแผนงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

นอกเหนือจากข้อมูลข้างต้น ผลการสำรวจข้อมูล พบว่า มหาวิทยาลัยขับเคลื่อนด้วยเกณฑ์มาตรฐานภาคสมัครใจ ซึ่งเกิดจากการเข้าร่วมการจัดอันดับกับหน่วยงานต่างประเทศหลายหน่วยงาน เช่น SDG Impact Ranking, Webometric, SCD Ranking, UPM, U-Multirank, URAP SCIMAGO, Nature Index และ UniRank โดยเกณฑ์ของแต่ละองค์กรนั้นมีเป้าหมายที่แตกต่างกัน เช่น เกณฑ์การวัดผลด้านการเผยแพร่งานวิจัย เกณฑ์การวัดในเรื่องความยั่งยืน และการจัดการสิ่งแวดล้อม รวมถึงเกณฑ์ที่วัดโดยตรงเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ดังรูปด้านล่าง

รูปที่ ๑ แสดงผลการจัดอันดับของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ตามเกณฑ์จัดอันดับต่าง ๆ

Ranking	2021	2022	Now
Green University	Global #110 Thailand #6 (7,400)	Global #121 Thailand #9 (7,650)	Global #157 Thailand #11 (7,825)
SDG Impact Ranking	Global #301-400 Thailand #5 (66.3-70.9)	Global #401-500 Thailand #8 (65.0-71.9)	Global #401-600 Thailand #8 (66.9-72.6)
Webometric	Global #3,790 Thailand #22	Global #2,842 Thailand #23	Global #2,550 Thailand #20
SCD Ranking	N/A	Thailand #2	N/A
UPM (University Performance Metric)	N/A	ASEAN 16 Thailand 5 (658)	ASEAN 16 Thailand 5 (658)
U-Multirank	N/A	เข้าสู่การจัดอันดับ	N/A
SCIMAGO	Global #6,894 Thailand #24 (85%)	Global #6,806 Thailand #23 (85%)	Global #5,115 Thailand #9 (61%)
Nature Index (Thailand)	N/A	All Sector #25 Earth & Envi. #8	All Sector #24 Earth & Envi. #7
URAP	N/A	Global #2,882 Thailand #21 (105.63)	Global #2,742 Thailand #21 (134.41)
UniRank	N/A	Global #3,374 Thailand #25	Global #3,291 Thailand #22

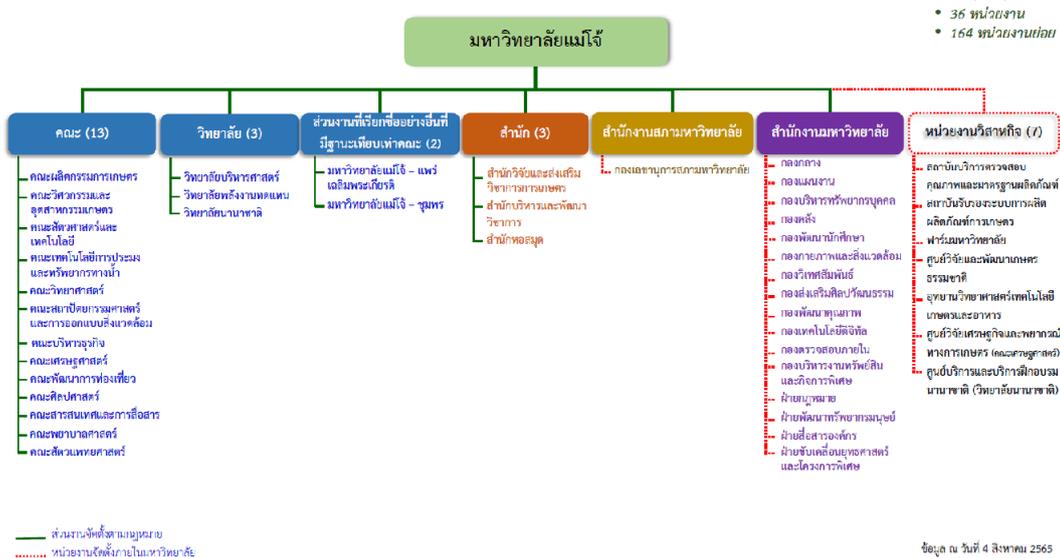
ที่มา: กองแผนงาน

ผลการวิเคราะห์ข้างต้น ทำให้ได้ข้อค้นพบว่า ทิศทางของมหาวิทยาลัยควรแบ่งออกเป็น ๓ ระยะ คือ ระยะที่ ๑ มหาวิทยาลัยแห่งการปรับตัว (พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๖๘) ระยะที่ ๒ มหาวิทยาลัยวิจัยและนวัตกรรม (พ.ศ. ๒๕๖๙-๒๕๗๐) และระยะที่ ๓ มหาวิทยาลัยผู้นำนวัตกรรมด้านการเกษตร (พ.ศ. ๒๕๗๑-๒๕๗๕) โดยเป้าหมายสำคัญของการวิเคราะห์โครงสร้างองค์กรครั้งนี้ คือ ทำอย่างไรให้มหาวิทยาลัยมีระบบการทำงานที่ยืดหยุ่น เรียบง่าย คล่องตัว และพร้อมต่อการเติบโตไปสู่ระยะถัดไปได้อย่างสมบูรณ์

ผลการวิเคราะห์โครงสร้างและกรอบอัตรากำลังในปัจจุบัน

ณ ปัจจุบัน มหาวิทยาลัยแม่โจ้แบ่งโครงสร้างองค์กรออกเป็น คณะจำนวน ๑๓ คณะ วิทยาลัย ๓ วิทยาลัย ส่วนงานที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ๒ ส่วนงาน สำนัก ๓ สำนัก สำนักงานสภามหาวิทยาลัย ๑ สำนัก สำนักงานมหาวิทยาลัย ๑ สำนัก และหน่วยงานวิสาหกิจ ๗ หน่วยงาน ดังรูปที่ ๒

รูปที่ ๒ แสดงโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน



เมื่อเปรียบเทียบตามหลักเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดจะพบว่า โครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยแม่โจ้มีประเด็นที่ควรพิจารณาดังนี้

(๑) การแบ่งหน่วยงาน (Departmentalization)

การแบ่งหน่วยงานของมหาวิทยาลัยแม่โจ้มีลักษณะของการแบ่งงานตามหน้าที่ (Functional) เป็นหลัก โดยมีการจำแนกงานของมหาวิทยาลัยทั้งในรูปแบบของคณะ วิทยาลัย ส่วนงานที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ (ได้แก่ มหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่เฉลิมพระเกียรติ และมหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร) สำนัก และวิสาหกิจต่าง ๆ ซึ่งมีข้อดีและข้อเสียดังนี้

ข้อดี :

- ทำให้เกิดการประหยัดจากขนาด (Economy of Scale) เพราะทำให้คนที่ทำงานหน้าที่เดียวกันมาอยู่ด้วยกัน เพื่อประโยชน์ในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน
 - ส่งเสริมให้เกิดทักษะและความชำนาญในงาน และสะดวกต่อการฝึกอบรมและการควบคุมให้เกิดความชำนาญ
 - การตัดสินใจและการสื่อสารในสายการบังคับบัญชาทำได้ง่ายและเข้าใจได้อย่างชัดเจน
 - การดำเนินงานภายในสายงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด การประสานงานในหน่วยงานทำได้ดี
- ผู้ปฏิบัติงานมีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบสูง

ข้อเสีย :

- เห็นความสำคัญของวัตถุประสงค์ของหน่วยงานย่อยที่ตนสังกัดมากกว่าวัตถุประสงค์รวมขององค์กร บุคลากรจึงทุ่มเททำงานให้กับหน่วยงานมากกว่าการมองถึงผลลัพธ์/ผลกระทบที่เกิดขึ้นกับองค์กร เช่น การหวงคนทำงาน ไม่ต้องการให้เกิดการหมุนเวียนงาน และเกิดพฤติกรรมบางประการที่ไม่เหมาะสม อาทิ การไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ความต้องการที่จะทำงานในรูปแบบเดิมๆ (Comfort zone)
- ผู้บริหารหรือหน่วยงานบางหน่วยงานจะต้องรับผิดชอบต่อการสร้างรายได้ให้กับองค์กรเป็นหลัก ขณะที่หน่วยงานหรือแผนกอื่นๆ มักจะทำหน้าที่ของตนเองให้สำเร็จเพียงเท่านั้น
- ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดหรือวิสัยทัศน์ในการทำงานที่แคบ มองไม่เห็นถึงความสำคัญขององค์กร เช่น เมื่อมีวันหยุดทำงานติดต่อกันหลายวัน พนักงานจะลาพักผ่อนล่วงหน้าเพื่อให้ได้วันหยุดที่มากขึ้น เกิดการโยกย้ายไปอยู่หน่วยงานที่มีลักษณะงานเปิด Overtime มากๆ โดยไม่คำนึงถึงประสิทธิภาพการทำงาน
- การสื่อสารบางเรื่องไม่สามารถลงถึงผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งอาจทำให้เกิดข่าวลือ และผลลบต่อองค์กร

(๒) การมอบหมายอำนาจหน้าที่ (Delegation of Authority)

การมอบหมายอำนาจหน้าที่ คือ ลักษณะของการกระจายอำนาจให้กับหน่วยงานในระดับล่างลง ไป ซึ่งโดยทั่วไปมี ๒ ประเภท คือ การรวมอำนาจ (Centralization) และการกระจายอำนาจ (Decentralization)

ข้อสังเกตจากการวิเคราะห์ของคณะที่ปรึกษา : จากการสอบถามข้อมูลเมื่อคณะที่ปรึกษาลงพื้นที่พบว่า ลักษณะการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ ภายใต้การบริหารงานของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ อยู่ในรูปแบบของการรวมอำนาจ (Centralization) มากกว่า สังเกตได้จากเมื่อมีการสั่งการจะเป็นการสั่งการตรง (Single command) ถ่ายทอดลงสู่หน่วยงานภายใต้ในแนวตั้ง การตัดสินใจเป็นการตัดสินใจที่คำนึงถึงเฉพาะหน่วยงานของตนเป็นหลัก (Silo) ตามลักษณะของการจัดโครงสร้างตามหน้าที่ (Functional Structure) ทำให้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจไม่ลงถึงระดับพนักงานปฏิบัติการ ขาดความร่วมมือระหว่างคณะ/วิทยาลัย/สำนัก/กอง/วิสาหกิจ ข่าวดสารเกิดความคลาดเคลื่อน หรือปิดบัง และการดำเนินงานและการตัดสินใจต่าง ๆ เป็นไปอย่างล่าช้า (Red tape) เหมือนระบบ

ราชการทั่วไป อีกทั้งการจัดแบ่งงานและบทบาทหน้าที่ของหลายหน่วยงานในมหาวิทยาลัยยังมีความซ้ำซ้อนกัน กล่าวคือ แม้ว่ามหาวิทยาลัยแม่โจ้จะออกนอกระบบแล้วก็ตาม แต่การตัดสินใจดำเนินการต่าง ๆ ยังเป็นไปตามกฎระเบียบและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ของราชการ ซึ่งการปรับปรุงในส่วนนี้จำเป็นที่ฝ่ายบริหารต้องเข้ามาผลักดันและแก้ไขปัญหานั้นอย่างจริงจัง

(๓) ระดับของตำแหน่งในโครงสร้าง หรือสายการบังคับบัญชา (Hierarchy)

ระดับของตำแหน่ง หรือสายการบังคับบัญชาเป็นตัวบ่งบอกถึงระยะทางการสื่อสาร และวิธีการตัดสินใจ รวมถึงระยะเวลาในการดำเนินงานตั้งแต่ต้นจนแล้วเสร็จ การมีสายการบังคับบัญชาหลายชั้นจะทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า เนื่องจากจำนวนชั้นของตำแหน่งมีส่วนสัมพันธ์กับการมอบหมายอำนาจหน้าที่ (การตัดสินใจ) ดังนั้นเมื่อองค์กรใดมีสายการบังคับบัญชาหลายชั้น จะทำให้ต้องมีการตัดสินใจหลายระดับตามไปด้วย ซึ่งนั่นก็จะทำให้การสั่งการและการควบคุมงานลึกซึ้งขึ้นต้องใช้เวลาานาน

ข้อสังเกตจากการวิเคราะห์ของคณะที่ปรึกษา : สำหรับในกรณีของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พบว่า มีสายการบังคับบัญชาหลายระดับชั้นภายในหน่วยงานเดียวกัน ในแต่ละระดับชั้นมีชื่อเรียกแตกต่างกันไป ทำให้เกิดความสับสน (เช่น ฝ่าย และกลุ่มงานมีสถานะเท่ากัน) ประกอบกับการทำงานเป็นแบบต่างคนต่างทำ และทำงานเฉพาะในส่วนของตนเองเป็นหลัก (Silo) ซึ่งเป็นผลของการจัดโครงสร้างตามหน้าที่ และขาดระบบการสื่อสารที่ดีพอ จึงทำให้การปฏิบัติงาน ณ ปัจจุบันไม่สามารถลดต้นทุน และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านเวลา กำลังคน และทรัพยากรได้มากนัก

(๔) การแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้าน (Division of Labor)

การแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้านมีข้อดีในด้านของประสิทธิภาพในการทำงาน แต่ก็มีข้อจำกัดในการที่ทำให้บุคลากรขององค์กรขาดความรู้ในงานที่หลากหลาย สำหรับในกรณีของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ งานบางประเภทจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน เช่น งานด้านการเงินและบัญชี งานวิจัย งานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น ในขณะที่งานบางประเภท เช่น งานนโยบายและแผน งานบริหารโครงการ/ทุนวิจัย งานบริการวิชาการ เป็นต้น จำเป็นต้องอาศัยความรู้ในงานที่หลากหลาย

ข้อสังเกตจากการวิเคราะห์ของคณะที่ปรึกษา: การจัดแบ่งงาน การมอบหมายงาน เส้นทางอาชีพ และวิธีการพัฒนาบุคลากรในหลายหน่วยงานของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ยังไม่เป็นไปตามหลักการที่กล่าวไว้ข้างต้น กล่าวคือ งานบางประเภทที่ต้องอาศัยความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านกลับมอบหมายให้บุคลากรที่ยังมีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านไม่เพียงพอเป็นผู้ปฏิบัติ (เช่น งานด้านการเงินและบัญชี เป็นต้น) เนื่องจากจำนวนบุคลากรมีไม่เพียงพอ ซึ่งไม่ถูกต้องนัก อีกทั้งการจัดแบ่งงานในหลายหน่วยงานของมหาวิทยาลัยยังมีความซ้ำซ้อนกัน (เช่น งานวิจัย งานบริการวิชาการ เป็นต้น) และงานหลายประเภทมีทั้งในระดับมหาวิทยาลัย/สำนัก/ศูนย์รวมถึงในระดับคณะ ซึ่งงานเหล่านั้นกำหนดบทบาทหน้าที่ในระดับมหาวิทยาลัย/สำนัก/ศูนย์/คณะไว้ไม่แตกต่างกัน

อัตรากำลังของมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ในปัจจุบันมีกรอบอัตรากำลังทั้งสิ้น ๑,๗๘๗ อัตรา โดยเป็นกรอบอัตรากำลังที่รวมทั้งงบประมาณแผ่นดิน และงบประมาณเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย ดังนี้

ตารางที่ ๒ แสดงกรอบอัตรากำลังของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ จำแนกตามแหล่งที่มาของการจ้าง

ประเภทอัตรากำลัง	แหล่งที่มาของอัตรากำลัง		
	งบประมาณแผ่นดิน	งบประมาณเงินรายได้	รวม
สายวิชาการ	๗๓๔	๑๑	๗๕๐
สายสนับสนุน	๗๓๓	๓๐๔	๑,๐๓๗
รวมทั้งสิ้น	๑,๔๖๗	๓๑๕	๑,๗๘๒

นอกจากนี้ คณะกรรมการบริหารอัตรากำลังในมหาวิทยาลัยแม่โจ้ยังได้กำหนดสัดส่วนค่าเป้าหมายที่เหมาะสมระหว่างบุคลากรสายวิชาการ : สายสนับสนุน เพื่อการขับเคลื่อนพันธกิจของมหาวิทยาลัยว่า เนื่องจากที่ผ่านมามหาวิทยาลัยยังไม่ได้กำหนดนโยบายด้านการเพิ่ม/ลดจำนวนอัตรากำลังที่ชัดเจน ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับข้อมูลในปัจจุบัน พบว่า ในภาพรวมสัดส่วนอัตรากำลังสายวิชาการต่อสายสนับสนุนที่ได้รับการจัดสรรจากทั้งงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้ มีสัดส่วน ๑ : ๑.๓๔ ดังนั้นจึงมีมติที่ประชุมให้กำหนดสัดส่วนเป้าหมายในอนาคตว่า กรอบอัตรกำลังสายวิชาการต่อสายสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดินรวมงบประมาณเงินรายได้ต้องอยู่ในสัดส่วน ๑ : ๑

เมื่อทำการวิเคราะห์ในเชิงหลักการ ช่วงการควบคุม (Span of Control) หรือ จำนวนหน่วยงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่ผู้บังคับบัญชาของแต่ละหน่วยงานจะต้องดูแล แต่ละหน่วยงานจะมีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาแคบ (จำนวนน้อย) กว้าง (จำนวนมาก) แตกต่างกันไป โดยขึ้นอยู่กับขนาดของความสัมพันธ์ (จำนวนชั้นงาน) คุณภาพความสัมพันธ์ (ความถี่ของการเจอกันระหว่างเจ้านายและลูกน้อง) และระดับความชำนาญเฉพาะด้าน (ความยุ่งยากและซับซ้อนของงาน) สำหรับในกรณีของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พบว่า ช่วงการควบคุมมีความแตกต่างกันไป บางหน่วยงานมีช่วงการควบคุมแคบ (เช่น สำนักงานสภามหาวิทยาลัย เป็นต้น) ในขณะที่บางหน่วยงาน มีช่วงการควบคุมกว้าง (เช่น สำนักงานมหาวิทยาลัย เป็นต้น)

ฐานคิดสำหรับใช้ในการตัดสินใจ (ร่าง) โครงสร้างองค์กร และผลการวิเคราะห์

การออกแบบโครงสร้างให้เหมาะสมจำเป็นต้องมีฐานคิด หรือฐานสำหรับใช้ในการตัดสินใจเลือก ทั้งนี้การตัดสินใจครั้งนี้เลือกที่จะใช้ฐานคิดที่มาจากปรัชญาในการออกแบบโครงสร้างองค์กร เกิดจากข้อมูล ๒ ส่วนคือ ปรัชญาการออกแบบโดยทั่วไป และแบบเฉพาะองค์กร ซึ่งมีรายละเอียด ดังรูป

รูปที่ ๓ แสดงฐานคิดที่มาจากปรัชญาในการออกแบบโครงสร้างองค์กร



ข้อมูลจากฐานคิดดังกล่าว และทิศทางองค์กรที่ปรากฏใน ๓ แผนหลักของมหาวิทยาลัยดังที่กล่าวแล้ว จึงนำไปสู่สมมติฐานการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยใน ๓ ระยะดังตารางด้านล่าง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการออกแบบไปยังจุดหมายในแต่ละระยะ และเห็นถึงการเปลี่ยนแปลงของงานในด้านต่าง ๆ ที่จะผันแปรไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของเป้าหมาย และเหตุการณ์สำคัญ ดังตารางด้านล่าง

ตารางที่ ๓ แสดงสมมติฐานการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ใน ๓ ระยะ

ช่วงเวลา	มหาวิทยาลัยแห่งการปรับตัว ระยะใกล้ (๒๕๖๗-๒๕๖๘)	มหาวิทยาลัยวิจัยและนวัตกรรม ระยะกลาง (๒๕๖๙-๒๕๗๐)	มหาวิทยาลัยผู้นำนวัตกรรมด้านการเกษตร ระยะไกล (๒๕๗๑-๒๕๗๕)
นิยาม	เป็นมหาวิทยาลัยที่ปรับระบบการทำงานให้ยืดหยุ่นเรียบง่าย คล่องตัว เพื่อสนับสนุนให้เกิดการวิจัยและสร้างนวัตกรรม เน้นการลงทุนด้านสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็น เช่น สถานีทดลอง อุทยานการเรียนรู้ ทั้งที่อยู่ในสถานที่จริง และสถานที่ทดลอง (Virtual)	เป็นมหาวิทยาลัยที่เชื่อมโยงงานวิจัยและนวัตกรรมเข้ากับการเรียนการสอน และการบริการวิชาการ เน้นการฝึกปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากสิ่งที่ผิดและถูก เกิดรายได้ที่ชัดเจนจากผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีจุดมุ่งเน้นอย่างชัดเจน และเชื่อมโยงกับจุดแข็งของการเป็นมหาวิทยาลัยด้านการเกษตร	เป็นมหาวิทยาลัยที่มีดอกผลอย่างชัดเจนจากการนำนวัตกรรมไปสู่การสร้างรายได้ของผู้ประกอบการ เพื่อให้เศรษฐกิจของประเทศเจริญรุดหน้า มีการบูรณาการข้ามศาสตร์ ซึ่งทำให้เกิดหลักสูตรใหม่ๆ ทั้งแบบ degree และ non-degree และการเรียนรู้แบบในชั้นเรียน และนอกชั้นเรียน เพื่อให้การเรียนรู้ของผู้สนใจด้านการเกษตร และที่เกี่ยวข้องสามารถศึกษาเรียนรู้ได้ตลอดช่วงชีวิต (Lifelong learning)
การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ	<ul style="list-style-type: none"> ลงทุนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยและนวัตกรรม ปรับโครงสร้างองค์กร ควบรวมหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้การปรับกระบวนการทำงานทำได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้ยังช่วยให้การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> มีการลงทุนของ Holding Company ในธุรกิจที่ส่งเสริมและพัฒนาภาคการเกษตรให้มีความแข็งแกร่ง เช่น การใช้เทคโนโลยีการเกษตรที่ทันสมัย การควบคุมและจัดการผลผลิตให้ได้ตามมาตรฐานโดยใช้เวลา/คนทำงานน้อยลง เกิดศูนย์วิจัยและพัฒนาวัตกรรมต่าง ๆ เพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยและนวัตกรรม 	<ul style="list-style-type: none"> Holding Company เข้าไปลงทุนในธุรกิจที่มีนวัตกรรม เช่น การใช้ IOT ในการควบคุมเครื่องจักรทางการเกษตรในยุคเทคโนโลยี ๕G/๖G การใช้ Big Data และ Data Analytics ในการคาดการณ์การเพาะปลูก และวางแผนการผลิต เพื่อให้สอดคล้องกับราคา และความต้องการของผู้บริโภค การใช้เทคโนโลยีพลังงานทดแทนเพื่อลดต้นทุนและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การใช้เทคโนโลยีโครงเสริมภายนอก (Exoskeleton) เพื่อทำให้เกษตรกรมีกำลังมาก รวมถึงการมีตลาดสินค้าเกษตรออนไลน์ที่ช่วยกระจายสินค้า และสามารถให้เกษตรกรคำนวณต้นทุน และผลกำไรของตนเองได้โดยง่าย

ช่วงเวลา	มหาวิทยาลัยแห่งการปรับตัว ระยะใกล้ (๒๕๖๗-๒๕๖๘)	มหาวิทยาลัยวิจัยและนวัตกรรม ระยะกลาง (๒๕๖๙-๒๕๗๐)	มหาวิทยาลัยผู้นำนวัตกรรมด้านการเกษตร ระยะไกล (๒๕๗๑-๒๕๗๕)
			<ul style="list-style-type: none"> ○ การใช้เทคโนโลยี AR/VR/XR เพื่อจำลองเหตุการณ์ และฝึกปฏิบัติในหลักสูตรต่าง ๆ ทั้งที่เป็น degree และ non-degree ○ การต่อยอดสินค้าเกษตรด้วยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ เช่น ชีววิทยาการสังเคราะห์นำมาใช้ในการนำเซลล์โลสที่ได้จากจุลินทรีย์ มาใช้เป็นสารตั้งต้นการทำอาหาร (菌มะพร้าว เต้าหู้ ฯลฯ) หรือการนำมาทำเป็นไบโอฟิล์มสำหรับปิดแผล หรือทำผิวหนังเทียม รวมถึงการต่อยอดเป็นวัสดุสำหรับห้ามเลือด สำหรับปลูกถ่ายอวัยวะ และวัสดุสำหรับส่งยา ○ หลักสูตรมีการบูรณาการข้ามศาสตร์ เช่น หลักสูตรเกษตรกรอัจฉริยะ ที่เป็นการบูรณาการความรู้ด้านการเกษตร + วิศวกรรม + พลังงานทดแทน + บริหาร เพื่อให้เป็นเกษตรกรยุคใหม่ที่ทำการเกษตรอย่างยั่งยืน และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ○ การมีหลักสูตรสำหรับการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่ตอบโจทย์ให้กับคนทุกช่วงวัย ทั้งที่อยู่ในเมือง และนอกเมือง สามารถปลูกพืช เลี้ยงสัตว์ในพื้นที่ที่กว้างและแคบได้เหมาะสมกับรูปแบบการใช้ชีวิต (Life style) เช่น การปลูกพืชและเลี้ยงสัตว์เล็กในคอนโดมิเนียม หรือการทำเกษตรแปลงใหญ่สำหรับผู้ที่มีพื้นที่เกษตรจำนวนมาก
<p>ที่มาของรายได้</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ หลักสูตรการเรียนแบบดั้งเดิม ๘๐% หลักสูตรออนไลน์จากผู้เรียนคนไทย ๒๐% ○ ทุนวิจัยภายในประเทศ ○ ค่าธรรมเนียมการอบรม + ค่าที่ปรึกษา ○ ค่าเช่าอสังหาริมทรัพย์ 	<ul style="list-style-type: none"> ○ หลักสูตรการเรียนแบบดั้งเดิม ๓๐% หลักสูตรออนไลน์จากผู้เรียนคนไทย ๓๐% ○ ทุนวิจัยภายในประเทศและต่างประเทศ ○ ค่าธรรมเนียมการอบรม + ค่าที่ปรึกษา ○ ค่าเช่าอสังหาริมทรัพย์ 	<ul style="list-style-type: none"> ○ หลักสูตรการเรียนแบบดั้งเดิม ๖๐% หลักสูตรออนไลน์จากผู้เรียนคนไทย ๔๐% ○ รายได้จากคณะใหม่ที่เน้นด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ โดยเป็นการเชื่อมโยงงานวิจัยด้านการเกษตร กับการรักษาและการส่งเสริมสุขภาพในเชิงป้องกัน

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตราค่าจ้าง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ช่วงเวลา	มหาวิทยาลัยแห่งการปรับตัว ระยะใกล้ (๒๕๖๗-๒๕๖๘)	มหาวิทยาลัยวิจัยและนวัตกรรม ระยะกลาง (๒๕๖๙-๒๕๗๐)	มหาวิทยาลัยผู้นำนวัตกรรมด้านการเกษตร ระยะไกล (๒๕๗๑-๒๕๗๕)
	<ul style="list-style-type: none"> ○ ค่าสิทธิบัตร รายได้จากฟาร์ม และรายได้จากนวัตกรรม ๕% 	<ul style="list-style-type: none"> ○ รายได้จากการจัดตั้งวิสาหกิจใหม่ๆ โดยต่อยอดจากจุดแข็งของมหาวิทยาลัย เช่น การแปลงงานวิจัยเป็นนวัตกรรม ค่าที่ปรึกษาให้กับผู้ประกอบการ ค่าตรวจสอบระบบ หรือมาตรฐานการผลิตสินค้าด้านการเกษตร ๑๕% 	<ul style="list-style-type: none"> ○ ทุนวิจัยภายในและต่างประเทศ ○ ค่าธรรมเนียมการอบรม + ค่าที่ปรึกษา ○ ค่าเช่าอสังหาริมทรัพย์ ○ รายได้จากการลงทุนของ Holding Company ในลักษณะของการร่วมลงทุนกับภาคเอกชนที่มีศักยภาพหรือลงทุนในนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นจากเครือข่ายและงานวิจัยของมหาวิทยาลัย
<p>การบริหารและพัฒนาศูนย์บุคลากร</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ พัฒนาศูนย์บุคลากรให้มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อให้บริการและการสอน ○ มีการปรับปรุงฐานข้อมูลบุคลากรให้มีความครบถ้วนครอบคลุม และนำมาทำการวิเคราะห์ เพื่อหาแนวทางในการยกระดับความสามารถให้กับบุคลากร ○ มีการจัดทำทักษะแบบเฉพาะเจาะจงในงานปัจจุบัน และทักษะสำหรับงานในอนาคต ○ วัดประสิทธิผลของการจ้างงาน และลดค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร 	<ul style="list-style-type: none"> ○ พัฒนาศูนย์บุคลากรให้มีขีดความสามารถในการทำวิจัยและการเสริมความรู้ด้วยภาษาอังกฤษ ○ มีบุคคลที่ทำหน้าที่เฉพาะในการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analyze) บนฐานข้อมูลจำนวนมาก (Big Data) เพื่อแก้ไขปัญหาด้านบุคลากร ○ มีการวิเคราะห์และเชื่อมโยงผลประโยชน์สมรรถนะ และผลงาน เพื่อหาแนวทางแก้ไขเป็นรายบุคคล 	<ul style="list-style-type: none"> ○ มีการใช้ AI มาทำการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อการตัดสินใจที่รวดเร็ว และมีการ Projection เพื่อป้องกันปัญหาที่มีแนวโน้มจะเกิดขึ้นในอนาคต ○ มีการประเมินความคุ้มค่าของบุคลากร (ROI) ○ พัฒนาระบบการจ้างตามสัญญาแบบ Continuing Professional Development (CPD) ที่เชื่อมโยงกับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่จูงใจ เพื่อดึงดูดผู้มีความสามารถเข้ามาทำงานกับมหาวิทยาลัยอย่างยืดหยุ่น สามารถเลือก Track หรือทำข้อตกลงร่วมกันได้ตามความเหมาะสม และโอกาส ○ สนับสนุนกลุ่มอาจารย์ให้มีทักษะความสามารถที่มากขึ้น ด้วยหลัก ๓ ขา คือ การสอน การวิจัยและให้คำปรึกษา และการฝึกอบรม เพื่อให้เกิดการต่อยอดองค์ความรู้จากการได้ลงปฏิบัติจริง เกิดเครือข่ายความร่วมมือจากการฝึกอบรม รวมถึงเกิดนวัตกรรมในการทำงาน
<p>การสื่อสารองค์กร การตลาด</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ สร้างภาพลักษณ์ให้ภาคธุรกิจ เชื่อมมั่นในคุณภาพของบัณฑิต และจุดแข็งที่มหาวิทยาลัยแม่โจ้มี 	<ul style="list-style-type: none"> ○ เจาะกลุ่มทุกช่วงวัย ให้เกิดการเรียนรู้แบบ Lifelong learning โดยมุ่งเน้นกลุ่มนักศึกษาเก่าให้กลับมาเรียนเพิ่มเติมแบบปริญญา และในหลักสูตรระยะสั้นที่ 	<ul style="list-style-type: none"> ○ เจาะกลุ่มทุกช่วงวัย โดยเป็นการ Showcase ของนักศึกษาเรียนที่จบจากแม่โจ้ การสร้าง Learner

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ช่วงเวลา	มหาวิทยาลัยแห่งการปรับตัว ระยะใกล้ (๒๕๖๗-๒๕๖๘)	มหาวิทยาลัยวิจัยและนวัตกรรม ระยะกลาง (๒๕๖๙-๒๕๗๐)	มหาวิทยาลัยผู้นำนวัตกรรมด้านการเกษตร ระยะไกล (๒๕๗๑-๒๕๗๕)
และหน่วยงาน ด้านวิเทศสัมพันธ์	<ul style="list-style-type: none"> ○ จัดทำฐานข้อมูลการจัดอันดับ (Ranking) และเชื่อมโยงเกณฑ์การจัดอันดับต่าง ๆ เข้าด้วยกันกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้เห็นถึงความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัย โดยเป็นการเปรียบเทียบกับอดีตจนถึงปัจจุบัน ○ สร้างมาตรฐานและเข้าร่วมในเวทีต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ รับรู้ว่ามีแม่โจ้เป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล 	<ul style="list-style-type: none"> ○ สอดคล้องกับผู้ประกอบอาชีพอิสระ ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ผู้บริหาร และเจ้าของกิจการ ○ ส่งเสริมการทำงานร่วมกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ ทั้งมหาวิทยาลัยเปิดและปิด เช่น การประชุมวิชาการ การทำวิจัยร่วมกัน การพัฒนาตลาด การจัดหลักสูตรฝึกอบรมร่วม ฯลฯ ○ มุ่งเน้นการออกแบบกิจกรรมเพื่อบริหารความสัมพันธ์ (CRM) ระหว่างนักศึกษา ศิษย์เก่า ผู้เคยใช้บริการ (วิจัยให้คำปรึกษา ฝึกอบรม) กับมหาวิทยาลัยให้มากขึ้น เพื่อให้เกิดการบอกต่อ และใช้บริการซ้ำ 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Branding เพื่อให้ผู้สนใจทั้งในและต่างประเทศเชื่อมั่นในหลักสูตรของมหาวิทยาลัย ○ แสวงหาช่องทางในการสร้างความสัมพันธ์ และการทำ MOU และ MOA เพื่อยกระดับมหาวิทยาลัยในระดับสากล เพื่อให้ให้นักศึกษาต่างชาติสนใจเลือกเรียน ○ เป็นหน่วยงานสนับสนุนและแก้ไขปัญหาให้กับนักศึกษาต่างชาติ ○ เก็บรวบรวมข้อมูล และพฤติกรรมผู้ติดต่อสัมพันธ์กับมหาวิทยาลัย เพื่อนำมาออกแบบแผนการตลาดและจัดรูปแบบของผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย
การบริหารอาคาร สถานที่	<ul style="list-style-type: none"> ○ แปลงพื้นที่ในมหาวิทยาลัยให้เป็นพื้นที่หารายได้ ที่เชื่อมโยงกับการจัดการศึกษา เช่น การเปิดให้บุคคลภายนอกเช่าพื้นที่สำหรับจัดอบรม สัมมนา รวมถึงจัดนิทรรศการ จัดกิจกรรมในพื้นที่กลางแจ้ง และพื้นที่ในร่ม เพื่อให้คนภายนอกรู้จักมหาวิทยาลัยมากขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> ○ มุ่งเน้นเชื่อมโยงไปสู่การใช้พื้นที่เพื่อเชื่อมโยงกับผู้ประกอบการและนักศึกษาให้มาทำกิจกรรมร่วมกัน ทั้งเพื่อประเมินทักษะที่ได้พัฒนาขึ้นว่าเกิดผลได้จริง รวมถึงสร้างความเชื่อมั่นว่าหลังจากเรียนที่มหาวิทยาลัยแม่โจ้ แล้วพวกเขามีทักษะตามที่ต้องการจริง 	<ul style="list-style-type: none"> ○ ยกระดับให้พื้นที่ทางการเกษตร เป็นพื้นที่หารายได้จาก การท่องเที่ยว การรักษาสุขภาพ การสนทนา การเล่นเกม การจัดกิจกรรมเวิร์กช็อป รวมถึงการจัดให้เป็นศูนย์บ่มเพาะเกษตรกรรุ่นใหม่แบบครบวงจร โดยมีหน่วยงานรับผิดชอบที่ชัดเจน มีกิจกรรมและรายได้สม่ำเสมอ
การเรียนการสอน	<ul style="list-style-type: none"> ○ การนำเทคโนโลยีการสอนออนไลน์ เข้ามาช่วยให้การสืบค้นข้อมูลสำหรับการเรียนเปลี่ยนแปลงไป ○ มุ่งเน้นให้บัณฑิตเกิดทักษะด้านดิจิทัล เพื่อใช้สำหรับการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง และการฝึกให้เกิดทักษะใหม่ที่จำเป็นต่อการสร้างนวัตกรรมการทำงานด้วยตนเอง ○ นำหลักสูตรการพัฒนาผู้ประกอบการสอดแทรกไว้ในทุกหลักสูตรของมหาวิทยาลัย 	<ul style="list-style-type: none"> ○ ออกแบบหลักสูตรให้มีการจัดตั้งวิสาหกิจขนาดย่อมหรือทดลองฝึกปฏิบัติเป็นผู้ประกอบการ มีการสร้างตลาดสินค้าออนไลน์และออฟไลน์เพื่อเป็นแหล่งทดลองสร้างผู้ประกอบการรายใหม่ ○ ปรับปรุงและพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ ร่วมกับผู้สอน เพื่อเป็นการยกระดับทักษะให้ผู้เรียนมีทักษะแห่งโลกอนาคต ○ การออกแบบหลักสูตรร่วมกับผู้ประกอบการตั้งแต่ต้นจนจบ ตั้งแต่ออกแบบหลักสูตร จัดการเรียนร่วมกัน 	<ul style="list-style-type: none"> ○ เชื่อมโยง และแบ่งปันการเรียนรู้ระหว่างผู้เรียนที่เป็นชาวไทยและชาวต่างประเทศ เกิดเป็นชุมชนการเรียนรู้ และเครือข่ายการศึกษาที่เปิดกว้าง ○ วิเคราะห์ผลสำเร็จของการเรียนรู้ ปรับปรุง ต่อยอด และใช้ AI เป็นเครื่องมือในการช่วยให้การสอนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ○ ปรับปรุงและพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรม เพื่อให้ผู้เรียนเกิด Learning Community กับผู้เรียนที่เป็นชาวต่างชาติ

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

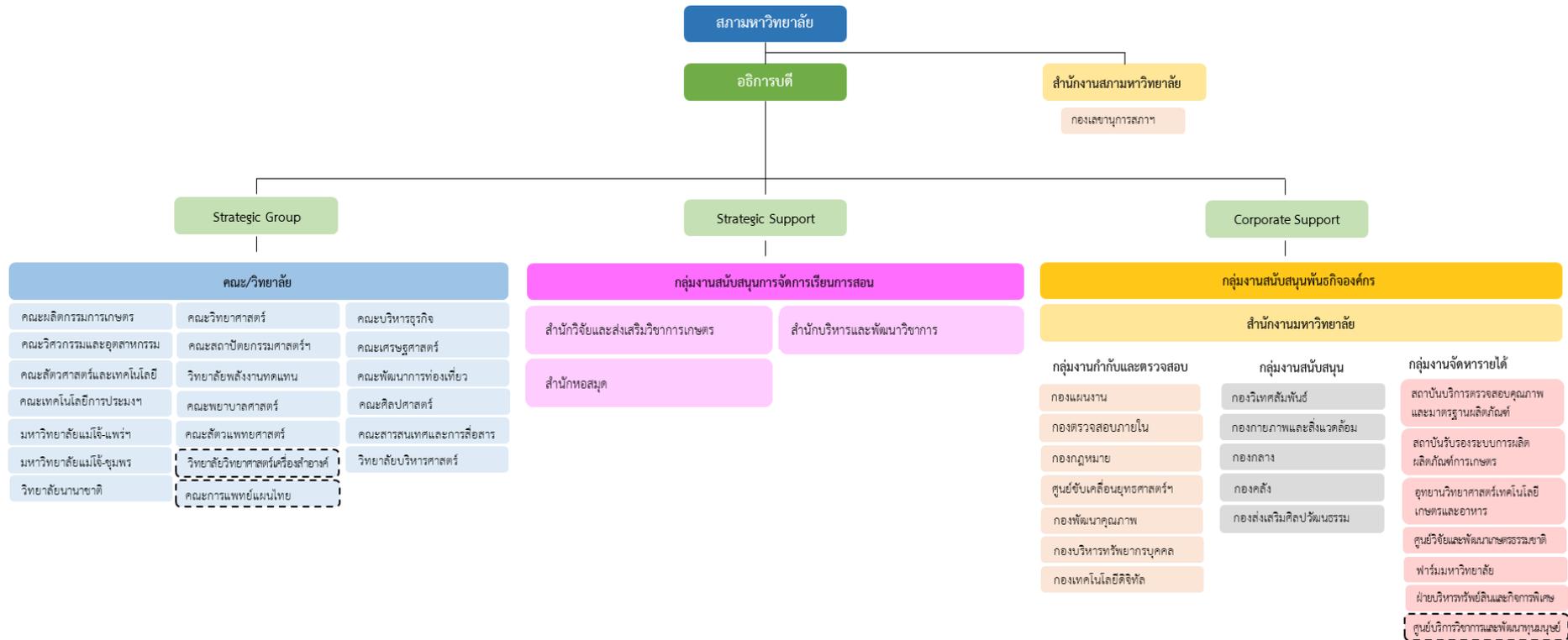
โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ช่วงเวลา	มหาวิทยาลัยแห่งการปรับตัว ระยะใกล้ (๒๕๖๗-๒๕๖๘)	มหาวิทยาลัยวิจัยและนวัตกรรม ระยะกลาง (๒๕๖๙-๒๕๗๐)	มหาวิทยาลัยผู้นำนวัตกรรมด้านการเกษตร ระยะไกล (๒๕๗๑-๒๕๗๕)
		ประเมินทักษะผู้เรียน จนถึงออกใบรับรองการเรียนรู้ ในทันที	○ การปรับหลักสูตรให้เป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้เรียน สามารถเข้าศึกษาช่วงเวลาใดก็ได้ มีการเก็บเครดิตไป เรื่อยๆ จนกว่าจะครบตามเกณฑ์ที่กำหนด จึงจะ สามารถขออนุมัติปริญญาบัตรได้
การเงิน บัญชี งบประมาณ	○ พัฒนาระบบเทคโนโลยี เพื่อลดขั้นตอน และ กระบวนการทำงานให้ลดลง เกิดความรวดเร็วและ ความถูกต้องในกระบวนการจัดทำงบประมาณ และ เบิกจ่าย	○ พัฒนาระบบเทคโนโลยี เพื่อช่วยในการวิเคราะห์ วางแผนและตัดสินใจในด้านการลงทุน และการวัด ประสิทธิภาพการทำงานในอดีต	○ ใช้ระบบงบประมาณ เพื่อจูงใจให้ลดค่าใช้จ่าย เพิ่ม ประสิทธิภาพการทำงาน และมีจุดมุ่งเน้นเชิงกลยุทธ์ใน การทำงานที่ชัดเจน (Excellence Budgeting) อีกทั้ง สามารถทำนายความคุ้มค่าที่เกิดขึ้นจากการลงทุน
การเข้าศึกษา (Admission)	○ พัฒนาทักษะของผู้ให้บริการเป็นผู้เข้าใจในการสื่อสาร การจูงใจ และการแก้ไขปัญหา โดยลงทุนด้าน เทคโนโลยี เพื่อให้การแก้ไขปัญหาให้กับนักศึกษาทำได้ รวดเร็ว และถูกต้อง เพื่อสร้างความประทับใจให้แก่ ผู้เรียน (Impression)	○ งานตอบคำถามบางส่วนใช้ แชนบอท หรือเทคโนโลยี อื่นช่วย พนักงานเปลี่ยนตนเองเป็นผู้ให้คำปรึกษา แนะนำ และเสนอทางเลือกที่น่าสนใจ เพื่อสร้างความ ผูกพันให้แก่ผู้เรียนศึกษาอย่างต่อเนื่องจนจบ (Engage)	○ ใช้ AI ในการวิเคราะห์ความต้องการของผู้เรียนแบบ Insight และเชื่อมต่อไปยังผู้เชี่ยวชาญแขนงต่าง ๆ เพื่อ สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้เรียนตลอดระยะเวลาที่ ทำการศึกษา (Learner Experience)
ธรรมาภิบาล	○ พัฒนาระบบเพื่อกำกับการดำเนินงานให้เป็นไปตาม กฎระเบียบที่กำหนด	○ ยกระดับธรรมาภิบาล ให้เป็นหน่วยงานกำกับและ สนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ และตามกฎระเบียบที่กำหนด โดยมุ่งเน้นแผน ยุทธศาสตร์เป็นตัวตั้ง	○ ผลักดันให้ระบบธรรมาภิบาล เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร และ ได้รับรางวัลในระดับสากล เพื่อสร้างการยอมรับให้กับ ผู้เรียนที่เป็นชาวไทยและชาวต่างประเทศ
เทคโนโลยี สารสนเทศ	○ คิดค้น จัดทำ และพัฒนาระบบเพื่อลดทอนขั้นตอน การทำงาน และแก้ไขปัญหาการทำงานในปัจจุบันให้ ทำงานอย่างชาญฉลาด (Smart) และตอบสนองความ ต้องการของผู้เรียนได้อย่างน่าประทับใจ	○ ทบทวนนโยบายและวิธีการทำงาน เพื่อค้นหานวัตกรรม ที่เหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้พนักงาน นักศึกษา และ หน่วยงานวิชาการ ทำงานเพื่อกันและกันได้อย่าง ราบรื่น	○ จัดระบบข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้ง่ายต่อการวิเคราะห์ ประมวลผล อีกทั้งข้อมูลถูกนำไปใช้ประโยชน์ได้เต็ม ประสิทธิภาพ

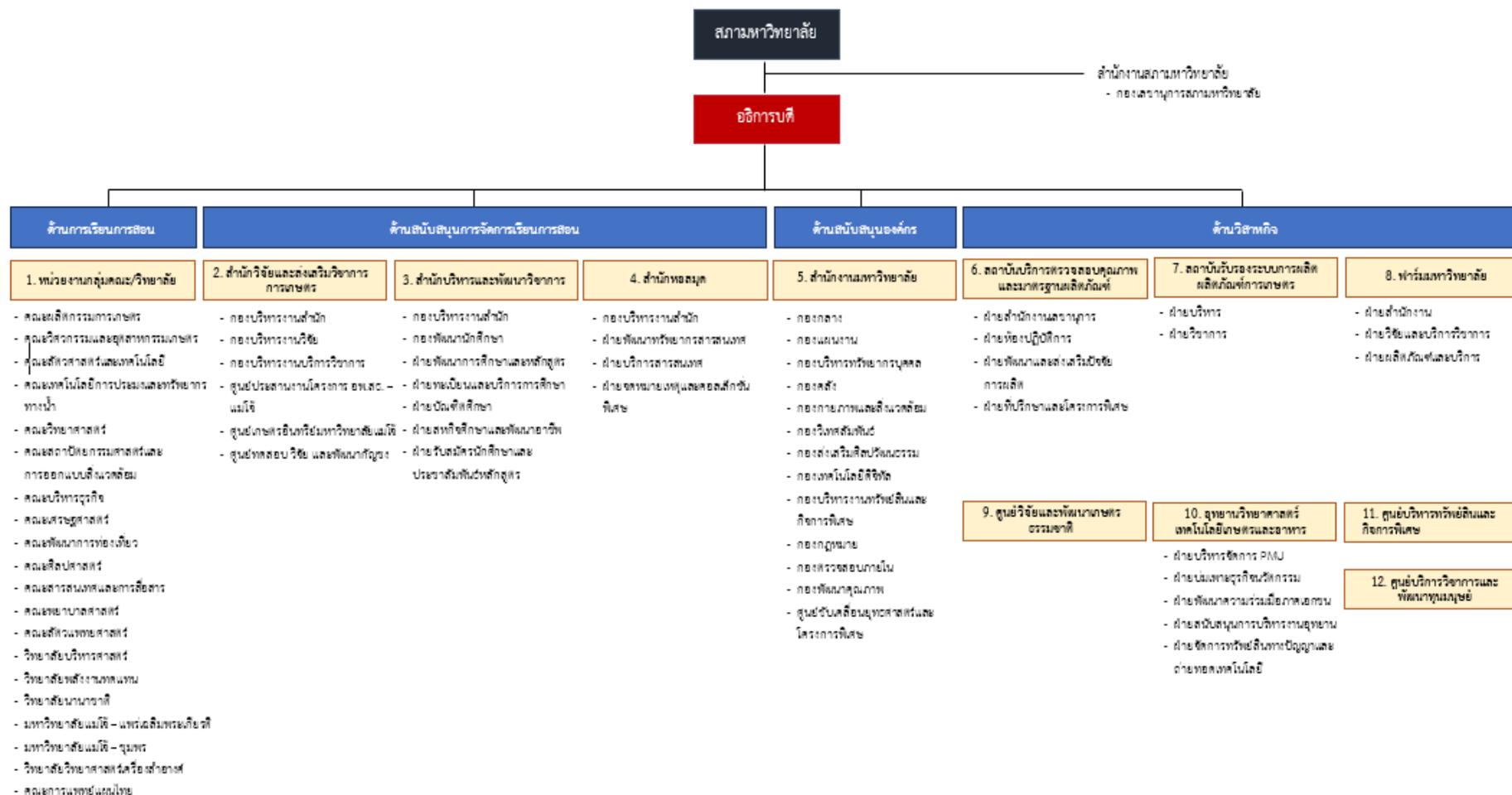
ที่มา: ความคิดเห็นของคณะที่ปรึกษา

ที่ปรึกษาได้ออกแบบโครงสร้างองค์กรโดยอาศัยทิศทางข้างต้น โดยแบ่งงานหลักขององค์กรออกเป็น ๔ กลุ่ม คือ (๑) กลุ่มงานด้านการเรียนการสอน เช่น คณะและ
วิทยาลัย (๒) กลุ่มงานสนับสนุนการเรียนการสอน (๓) กลุ่มงานสนับสนุนองค์กร และ (๔) กลุ่มงานวิสาหกิจเพื่อการหารายได้ ทำให้ได้โครงสร้างองค์กร ดังรูปด้านล่าง

รูปที่ ๔ แสดง (ร่าง) โครงสร้างองค์กร มหาวิทยาลัยแม่โจ้



รูปที่ ๕ แสดง (ร่าง) โครงสร้างหน่วยงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้



จากรูปสิ่งที่มีความเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมสามารถสรุปได้ ดังนี้

ในภาพรวม

จากรูปจะเห็นได้ว่า มีการแบ่งหน่วยงานออกเป็น ๔ กลุ่ม คือ (๑) กลุ่มงานด้านการเรียนการสอน (Strategic Group) เช่น คณะและวิทยาลัย (๒) กลุ่มงานสนับสนุนการเรียนการสอน (Strategic Support) (๓) กลุ่มงานสนับสนุนองค์กร (Corporate Support) และ (๔) กลุ่มงานวิสาหกิจเพื่อการหารายได้ (New Growth) ทำให้ได้โครงสร้างองค์กรดังรูปด้านบน การจัดกลุ่มภารกิจข้างต้นช่วยให้เห็นงานที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน ภายในกลุ่ม ทำให้การโยกย้าย หรือหมุนเวียนงานทำได้ง่ายขึ้น ขณะเดียวกันการหาผู้นำมาบริหารตามกลุ่มภารกิจ และการกำหนดตัวชี้วัดผลงานก็สามารถดำเนินการได้ง่ายด้วยเช่นเดียวกัน

กลุ่มงานด้านการเรียนการสอน เช่น คณะ/วิทยาลัย

ที่ปรึกษามีข้อเสนอแนะของการจัดตั้งคณะใหม่ ซึ่งเป็นการอาศัยจุดแข็งของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ที่มีในปัจจุบัน ร่วมกับทิศทางเติบโตของอุตสาหกรรมในด้านการแพทย์แผนไทย และเวชสำอางค์ที่มีความต้องการมากขึ้น สอดรับกับการเพิ่มขึ้นของประชากรสูงอายุ (ผู้ที่มีอายุ ๖๐ ปีขึ้นไป) ซึ่งในปี ๒๕๖๖ พบว่ามีมากกว่า ๒๐% ทำให้ประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ (Aged society) การจัดตั้งคณะใหม่จะช่วยให้มหาวิทยาลัยมีรายได้เพิ่มขึ้นจากจุดแข็งของมหาวิทยาลัยในด้านการจัดการเรียนการสอนทางการเกษตร และสนับสนุนต่อวิสัยทัศน์การเป็นผู้นำด้านการเกษตรในระดับนานาชาติ

นอกเหนือจากคณะดังกล่าวข้างต้น มหาวิทยาลัยอาจพิจารณาจัดตั้งคณะ/วิทยาลัยอื่น ๆ ต่อไปนี้ตามความเหมาะสมกับบริบท เช่น ความต้องการศึกษาต่อของผู้เรียนในขณะนั้น ศักยภาพของผู้สอน และความสามารถในการดึงดูดผู้มีความสามารถสูงที่มีชื่อเสียงจากภายนอกมาเป็นผู้สอนให้กับมหาวิทยาลัย รวมถึงรายได้นอกงบประมาณของมหาวิทยาลัยเพื่อใช้สำหรับเริ่มต้นตั้งคณะใหม่เหล่านี้ เป็นต้น

ชื่อคณะ/วิทยาลัยที่เป็นไปได้	เหตุผล	สาขาวิชาที่น่าสนใจ
คณะ/วิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการอาหาร (Faculty/College of Food Science and Technology)	อุตสาหกรรมอาหารเป็นภาคส่วนสำคัญของเศรษฐกิจไทย และมีความต้องการบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการอาหารเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง การจัดตั้งคณะนี้จะช่วยผลิตบัณฑิตที่มีทักษะในการพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารใหม่ๆ ที่มีคุณภาพปลอดภัย และเป็นไปตามมาตรฐานสากล	<ul style="list-style-type: none"> วิทยาศาสตร์การอาหาร เทคโนโลยีการแปรรูปอาหาร โภชนาการ/โภชนาการสำหรับผู้ป่วย การควบคุมคุณภาพอาหาร การจัดการความปลอดภัยอาหาร
คณะ/วิทยาลัยวิศวกรรมชีวภาพและสิ่งแวดล้อม (Faculty/College of Bioengineering and Environmental Engineering)	การพัฒนาเทคโนโลยีชีวภาพและการจัดการสิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความยั่งยืนให้กับภาคเกษตรและอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง การจัดตั้งคณะนี้จะช่วยผลิตวิศวกรที่มีความสามารถในการออกแบบและพัฒนากระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รวมถึงการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากภาคอุตสาหกรรม	<ul style="list-style-type: none"> วิศวกรรมชีวภาพ วิศวกรรมสิ่งแวดล้อม เทคโนโลยีชีวภาพทางการเกษตร การจัดการทรัพยากรธรรมชาติ การบำบัดน้ำเสียและของเสีย
คณะ/วิทยาลัยเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเกษตร (Faculty/College of Digital Technology for Agriculture)	เทคโนโลยีดิจิทัลมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาภาคเกษตรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากขึ้น คณะนี้จะผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในด้านต่างๆ ของการเกษตร เช่น การเกษตรแม่นยำ การจัดการฟาร์ม การตรวจสอบคุณภาพผลผลิต และการตลาดออนไลน์	<ul style="list-style-type: none"> เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเกษตร วิทยาการข้อมูลเพื่อการเกษตร ปัญญาประดิษฐ์เพื่อการเกษตร อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (IoT) เพื่อการเกษตร

ชื่อคณะ/วิทยาลัยที่เป็นไปได้	เหตุผล	สาขาวิชาที่น่าสนใจ
		<ul style="list-style-type: none"> ● การพัฒนาแอปพลิเคชันและแพลตฟอร์มเพื่อการเกษตร
คณะ/วิทยาลัยการพัฒนาชุมชนและสังคมเกษตร (Faculty/College of Community and Rural Development)	การพัฒนาชุมชนและสังคมเกษตรเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนเกษตรและลดความเหลื่อมล้ำ คณะนี้ จะผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานร่วมกับชุมชน พัฒนาศักยภาพของคนในชุมชน และส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน	<ul style="list-style-type: none"> ● การพัฒนาชุมชน ● การจัดการทรัพยากรชุมชน ● สังคมวิทยาชนบท ● เศรษฐศาสตร์ชุมชน ● การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน

ที่มา: จากการสังเคราะห์ข้อมูลของที่ปรึกษา

กลุ่มงานสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน

ที่ปรึกษามีข้อเสนอแนะของการควรวรรวม กองพัฒนานักศึกษามารวมไว้กับสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ เนื่องจากเป็นงานที่อยู่ใน Cluster ด้านการจัดการเรียนการสอน อีกทั้งมีส่วนสำคัญในการยกระดับและสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาบัณฑิตให้เป็นผู้ประกอบการได้ด้วย (การเรียนการสอนไม่ควรมีมิติแค่ในห้องเรียน แต่การพัฒนาออกชั้นเรียนก็เป็นส่วนที่สำคัญ)

การรวมกันน่าจะช่วยให้เกิดการคิดค้นและพัฒนาการให้บริการแบบไร้รอยต่อ (Seamless Service) แก่นักศึกษาและผู้สนใจอย่างเป็นระบบ และช่วยให้ได้ใช้ประโยชน์จากการสร้างความสัมพันธ์กับนิสิตเก่า ให้มาเป็นผู้มาศึกษาซ้ำ จ้างวิจัย เป็นที่ปรึกษา จัดอบรม รวมถึงเป็น Partner ในการทำธุรกิจร่วมในกิจการ Holding Company ของมหาวิทยาลัย

ขณะเดียวกันก็มีการเพิ่มงานในสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ ให้ทำหน้าที่ในการดูแลและให้บริการระบบคลังเครดิต ส่วนสำนักหอสมุดนั้นทำหน้าที่เพิ่มเติมเกี่ยวกับการจัดทำสื่อเพื่อใช้สำหรับการจัดหลักสูตรแบบ Lifelong learning และสำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการเกษตร มีหน้าที่ในการทำการตลาดเชิงรุก เพื่อให้มีงานบริการวิชาการเข้าสู่มหาวิทยาลัยมากยิ่งขึ้น

กลุ่มงานสนับสนุนพันธกิจองค์กร

- มีการแบ่งกลุ่มงานภายในสำนักงานมหาวิทยาลัย เพื่อแยกให้เห็นความแตกต่างในการทำงาน
- มีการเสนอให้ควรวรรวมงานบางประเภทเข้าด้วยกัน เช่น
 - งานสื่อสารองค์กรและวิเทศสัมพันธ์ เนื่องจากมองว่าเป็นงานด้านการตลาด และงานด้านส่งเสริมภาพลักษณ์
 - งานวิเคราะห์อัตรากำลัง งานบริหารทรัพยากรบุคคล และงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์จากข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล รวมถึงมีการวางแผน บริหาร ติดตาม และประเมินบุคลากรอย่างเป็นระบบ
 - ควรวรรวมงานประสานงานเข้ากับงานประชุมของกองกลางเข้าด้วยกัน เนื่องจากงานประสานงานมีภาระงานน้อยเกินไปที่จะตั้งเป็น “งาน”
- มีการเสนอให้เพิ่มงาน เช่น
 - เพิ่มงานพัฒนาระบบบัญชีให้กับกองคลัง เพื่อจัดทำข้อมูลทั้งหมดให้เป็นดิจิทัล (โดยไม่เพิ่มหน่วยงาน)

■ มีการโยกย้ายงาน เช่น

○ เสนอให้ย้ายงานสภาพพนักงาน ไปสังกัดสำนักงานสภามหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดความคล่องตัว และมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง

การประมาณการอัตรากำลังใช้สมมติฐานในการพิจารณา ๒ แบบ คือ

สมมติฐานที่ ๑

การประมาณการอัตรากำลังจากการควบคุมค่าใช้จ่ายบุคลากร

เดิมมหาวิทยาลัยมีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้รวมระหว่าง ๓๕-๔๑%

ถ้ามีการควบคุมค่าใช้จ่ายบุคลากรให้อยู่ในค่าที่ดีที่สุด คือ ๔๐% และค่าใช้จ่ายบุคลากรเฉลี่ยต่อ ๑ คนนั้นอยู่ที่ ๐.๕๕ ล้านบาทต่อคน (เป็นตัวเลขเฉลี่ยย้อนหลัง ๕ ปี คือ ปี ๒๕๖๑-๒๕๖๕)

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จะสามารถจ้างพนักงานได้ ๑,๗๒๕-๑,๗๙๑ คน ในช่วงปี ๒๕๖๖-๒๕๗๐

ตารางที่ ๔ แสดงผลการคำนวณกรอบอัตรากำลังจากการควบคุมค่าใช้จ่ายบุคลากร

ประเภทของรายได้	เฉลี่ย					
	๖๑-๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
รายได้จากงบประมาณแผ่นดิน	๑,๖๑๓.๐๒	๑,๔๙๓.๗๖	๑,๔๙๑.๔๔	๑,๔๘๙.๑๓	๑,๔๘๖.๘๓	๑,๔๘๔.๕๒
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	๔๖๖.๓๐	๔๕๖.๕๕	๔๗๐.๒๕	๔๘๔.๓๖	๔๙๘.๘๙	๕๑๓.๘๖
รายได้จากการอุดหนุนและบริจาค	๒๐๔.๖๕	๓๖๑.๓๗	๓๗๙.๔๔	๓๙๘.๔๑	๔๑๘.๓๓	๔๓๙.๒๕
รายได้อื่น	๗๑.๓๙	๖๘.๗๙	๕๗.๖๑	๔๘.๒๔	๔๐.๔๐	๓๓.๘๔
รายได้รวม	๒,๓๕๕.๓๖	๒,๓๘๐.๔๗	๒,๓๙๘.๗๔	๒,๔๒๐.๑๔	๒,๔๔๔.๔๕	๒,๔๗๑.๔๗
ถ้าควบคุมค่าใช้จ่ายบุคลากรให้เท่ากับปี ๒๕๖๑ (๓๕% ของรายได้รวม)		๙๔๖.๗๗	๙๕๔.๐๔	๙๖๒.๕๕	๙๗๒.๒๒	๙๘๒.๙๖
จำนวนอัตรากำลังที่ควรจะเป็น		๑,๗๒๕	๑,๗๓๘	๑,๗๕๔	๑,๗๗๒	๑,๗๙๑

สมมติฐานที่ ๒

หากมีการประมาณการอัตรากำลังจากประสิทธิภาพกำลังคน (รายได้รวมต่อพนักงาน) ซึ่งในช่วง ๕ ปีที่ผ่านมา (๒๕๖๑-๒๕๖๖) บุคลากรของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ๑ คนสามารถหารายได้รวมได้ ๑.๓๘ ล้านบาท

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จะสามารถจ้างพนักงานได้ ๑,๖๗๕-๑,๗๓๙ คน ในช่วงปี ๒๕๖๖-๒๕๗๐

และหากมีการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ๓% โดยการลงทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่เพื่อสนับสนุนการทำงาน ตลอดจนมีการ Re-skill, Up-skill หรือพัฒนาทักษะใหม่ (New Skill) มหาวิทยาลัยแม่โจ้จะสามารถจ้างพนักงานได้ ๑,๕๗๒-๑,๖๓๒ คน ในช่วงปี ๒๕๖๖-๒๕๗๐

ตารางที่ ๕ แสดงผลการคำนวณกรอบอัตรากำลังจากประสิทธิภาพบุคลากร

ประเภทของรายได้	เฉลี่ย ๖๑-๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
รายได้จากงบประมาณแผ่นดิน	๑,๖๑๓.๐๒	๑,๔๙๓.๗๖	๑,๔๙๑.๔๔	๑,๔๘๙.๑๓	๑,๔๘๖.๘๓	๑,๔๘๔.๕๒
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	๔๖๖.๓๐	๔๕๖.๕๕	๔๗๐.๒๕	๔๘๔.๓๖	๔๙๘.๘๙	๕๑๓.๘๖
รายได้จากการอุดหนุนและบริจาค	๒๐๔.๖๕	๓๔๔.๓๓	๓๗๙.๔๔	๓๙๘.๔๑	๔๑๘.๓๓	๔๓๙.๒๕
รายได้อื่น	๗๑.๓๙	๖๘.๗๙	๕๗.๖๑	๔๘.๒๔	๔๐.๔๐	๓๓.๘๔
รายได้รวม	๒,๓๕๕.๓๖	๒,๓๘๐.๔๗	๒,๓๙๘.๗๔	๒,๔๒๐.๑๔	๒,๔๔๔.๔๕	๒,๔๗๑.๔๗
รายได้รวมต่อบุคลากรเฉลี่ย ๑.๔๒ ล้าน บาท (ปี ๒๕๖๑-๒๕๖๕)						
จำนวนอัตรากำลังที่ควรจะเป็น		๑,๗๒๕	๑,๗๓๘	๑,๗๕๔	๑,๗๗๒	๑,๗๙๑
จำนวนอัตรากำลังที่ควรจะเป็น (เมื่อมีการเพิ่มประสิทธิภาพกำลังคน ๓% ต่อปี)		๑,๖๗๕	๑,๖๘๘	๑,๗๐๓	๑,๗๒๐	๑,๗๓๙

ประเภทของรายได้	เฉลี่ย ๖๑-๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
หากคำนวณด้วยปีที่มีประสิทธิภาพการ ทำงานสูงสุด คือ ปี ๒๕๖๔ รายได้รวม ต่อบุคลากรเฉลี่ยจะเป็น ๑.๔๗ ลบ.						
จำนวนอัตรากำลังที่ควรจะเป็น		๑,๖๑๙	๑,๖๓๒	๑,๖๔๖	๑,๖๖๓	๑,๖๘๑
จำนวนอัตรากำลังที่ควรจะเป็น (เมื่อมีการเพิ่มประสิทธิภาพกำลังคน ๓% ต่อปี)		๑,๕๗๒	๑,๕๘๔	๑,๕๙๘	๑,๖๑๕	๑,๖๓๒

เมื่อจำแนกเป็น ๒ กลุ่ม คือ บุคลากรสายวิชาการ และสายสนับสนุน ผลการวิเคราะห์อัตรากำลังในแต่ละ
หน่วยงานมีอัตรากำลังที่แตกต่างกัน ดังตารางด้านล่าง

รายงานงวตที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตารางที่ ๖ แสดงผลการคำนวณอัตรากำลังสายวิชาการ

ที่	กลุ่มสาขาวิชา/คณะ	อัตรา กำลัง ปัจจุบัน	ผลการ คำนวณ อัตรากำลัง	ประมาณการอัตรากำลัง (๒๕๖๗-๒๕๗๐)				Gap สิ้นสุดแผน (๒๕๗๐)	หมายเหตุ
				๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐		
<i>กลุ่มสาขาวิชาเกษตรศาสตร์</i>									
๑	คณะผลิตกรรมการเกษตร	๖๒	๗๗	๘๐	๘๘	๘๘	๘๘	-๒๖	มีการเปิดหลักสูตรระดับปริญญาโท "เกษตรศาสตร์ (๒๕๖๘)" ระดับปริญญาเอก "การพัฒนาภูมิสังคมอย่างยั่งยืน (๒๕๖๗) และเกษตรศาสตร์ (๒๕๖๘)"
๒	คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ	๑๗	๑๗	๑๗	๑๗	๑๗	๑๗	๐	-
๓	คณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยี	๒๐	๒๓	๒๓	๒๓	๒๓	๒๓	-๓	-
๔	มหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่เฉลิมพระเกียรติ	๙๓	๔๑	๔๙	๔๙	๔๙	๔๙	๔๔	มีการเปิดหลักสูตรระดับปริญญาตรี "นวัตกรรมการจัดการทรัพยากรป่าไม้ (๒๕๖๗)" และระดับปริญญาโท "นวัตกรรมเกษตรและอาหาร (๒๕๖๗)"
๕	มหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร	๓๑	๒๑	๒๑	๒๑	๒๑	๒๑	๑๐	-
๖	วิทยาลัยนานาชาติ	๑๒	๒๓	๒๘	๒๘	๓๓	๓๓	-๒๑	มีการเปิดหลักสูตรระดับปริญญาตรี "การจัดการท่องเที่ยว นานาชาติ (๒๕๖๗) และการจัดการเกษตรอินทรีย์ (๒๕๖๙)"
<i>กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี</i>									
๗	คณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรมเกษตร	๓๘	๒๗	๒๗	๒๗	๓๐	๓๐	๘	มีการเปิดหลักสูตรระดับปริญญาเอก "วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการอาหาร (๒๕๖๙)"
๘	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบ สิ่งแวดล้อม	๓๔	๒๕	๒๘	๒๘	๒๘	๒๘	๖	มีการเปิดหลักสูตรระดับปริญญาโท "นวัตกรรมการออกแบบเพื่อความยั่งยืน (๒๕๖๗)"
๙	คณะวิทยาศาสตร์	๑๑๔	๘๓	๘๓	๘๓	๘๓	๘๓	๓๑	-
๑๐	วิทยาลัยพลังงานทดแทน	๒๒	๒๒	๒๒	๒๒	๒๒	๒๒	๐	-
๑๑	คณะพยาบาลศาสตร์	๑๓	๑๓	๑๓	๑๓	๑๓	๑๓	๐	-
๑๒	คณะสัตวแพทยศาสตร์	๔	๕	๕	๕	๘	๑๗	-๑๓	มีการเปิดหลักสูตรระดับปริญญาตรี "เทคนิคการสัตวแพทย์และการพยาบาลสัตว์ (๒๕๖๘) และสัตวแพทยศาสตร์ (๒๕๖๙)"
<i>กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์</i>									
๑๓	คณะสารสนเทศและการสื่อสาร	๑๐	๑๖	๑๙	๑๙	๑๙	๑๙	-๙	มีการเปิดหลักสูตรระดับปริญญาโท "การสื่อสารนวัตกรรมดิจิทัล (๒๕๖๗)"
๑๔	คณะพัฒนาการท่องเที่ยว	๑๗	๒๕	๒๕	๒๕	๒๕	๒๕	-๘	-
๑๕	คณะเศรษฐศาสตร์	๒๖	๒๐	๒๐	๒๐	๒๐	๒๐	๖	-
๑๖	คณะบริหารธุรกิจ	๔๕	๖๒	๖๒	๖๒	๖๒	๖๒	-๑๗	-
๑๗	คณะศิลปศาสตร์	๗๙	๑๑๐	๑๑๐	๑๑๐	๑๑๐	๑๑๐	-๓๑	-
๑๘	วิทยาลัยบริหารศาสตร์	๒๓	๓๑	๓๑	๓๑	๓๑	๓๑	-๘	-
รวมอัตรากำลังสายวิชาการ		๖๖๐	๖๔๑	๖๖๓	๖๗๑	๖๘๒	๖๙๑	-๓๑	

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตารางที่ ๗ แสดงผลการคำนวณอัตรากำลังสายสนับสนุน

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	อัตราปัจจุบัน	ผลการคำนวณ	ประมาณการอัตรากำลัง				Gap เมื่อสิ้นสุดแผน	หมายเหตุ
			๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐		
สำนักงานมหาวิทยาลัย	๑๒	๘	๑๐	๑๐	๑๐	๑๐	๒	
สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ	๓๗	๕๔	๙๙	๑๐๒	๑๐๕	๑๐๖	-๖๙	มีการย้ายกองพัฒนานักศึกษามาไว้ที่นี้จำนวน ๖๖ อัตรา
สำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการเกษตร	๓๙	๔๑	๔๑	๔๑	๔๑	๔๑	-๒	
สำนักหอสมุด	๓๖	๓๘	๓๗	๓๗	๓๗	๓๗	-๑	
สำนักงานมหาวิทยาลัย	๒๓๔	๒๙๙	๒๓๔	๒๓๑	๒๓๑	๒๓๑	๓	
สำนักงานคณบดี	๔๒๒	๓๗๔	๔๑๙	๔๒๑	๔๒๐	๔๑๙	๓	
สำนักงานคณบดีคณะผลิตกรรมการเกษตร	๖๑	๕๕	๖๐	๕๘	๕๖	๕๕		
สำนักงานคณบดีคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ	๒๐	๑๖	๒๐	๑๙	๑๘	๑๘		
สำนักงานคณบดีคณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยี	๒๗	๓๑	๒๗	๒๘	๒๙	๓๐		
สำนักงานคณบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่ เฉลิมพระเกียรติ	๖๖	๓๗	๖๕	๖๕	๖๕	๖๕		
สำนักงานคณบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร	๒๙	๒๙	๒๙	๒๙	๒๙	๒๙		
สำนักงานคณบดีคณะสัตวแพทยศาสตร์	๓	๕	๓	๔	๕	๕		
สำนักงานคณบดีวิทยาลัยนานาชาติ	๑๐	๑๐	๑๐	๑๐	๑๐	๑๐		
สำนักงานคณบดีคณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรมเกษตร	๒๖	๑๕	๒๕	๒๕	๒๔	๒๔		
สำนักงานคณบดีคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบสิ่งแวดล้อม	๑๕	๑๕	๑๕	๑๕	๑๕	๑๕		
สำนักงานคณบดีคณะวิทยาศาสตร์	๕๙	๕๓	๕๙	๕๙	๕๗	๕๕		
สำนักงานคณบดีวิทยาลัยพลังงานทดแทน	๑๑	๑๐	๑๐	๙	๙	๙		
สำนักงานคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์	๔	๕	๕	๖	๗	๗		
สำนักงานคณบดีคณะสารสนเทศและการสื่อสาร	๑๑	๑๑	๑๑	๑๑	๑๑	๑๑		
สำนักงานคณบดีคณะพัฒนาการท่องเที่ยว	๑๑	๙	๑๑	๑๑	๑๑	๑๑		
สำนักงานคณบดีคณะเศรษฐศาสตร์	๑๗	๑๓	๑๗	๑๗	๑๗	๑๗		
สำนักงานคณบดีคณะบริหารธุรกิจ	๑๗	๒๒	๑๗	๑๘	๑๙	๒๐		
สำนักงานคณบดีคณะศิลปศาสตร์	๑๗	๑๘	๑๗	๑๘	๑๘	๑๘		
สำนักงานคณบดีวิทยาลัยบริหารศาสตร์	๑๘	๒๐	๑๘	๑๙	๒๐	๒๐		

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	อัตราปัจจุบัน	ผลการคำนวณ	ประมาณการอัตรากำลัง				Gap เมื่อสิ้นสุดแผน	หมายเหตุ
			๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐		
หน่วยงานวิสาหกิจ	๒๓	๒๓	๑๙	๑๙	๑๙	๑๙	๔	
ศูนย์วิจัยและพัฒนาเกษตรธรรมชาติ	๐	๐	๐	๐	๐	๐		
อุทยานวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีเกษตรและอาหาร	๒	๒	๑	๑	๑	๑		
สถาบันบริการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์	๗	๗	๗	๗	๗	๗		
สถาบันรับรองระบบการผลิตผลิตภัณฑ์การเกษตร	๑	๑	๐	๐	๐	๐		
ฟาร์มมหาวิทยาลัย	๑๓	๑๓	๑๑	๑๑	๑๑	๑๑		
รวมอัตรากำลังทั้งหมดในสายสนับสนุน	๗๘๐	๘๑๔	๘๔๐	๘๕๒	๘๕๔	๘๕๔		

บทที่ ๑ บทนำ

.....

๑.๑ ความเป็นมา

มหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๖๐ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพ ทำการสอน วิจัย บริการทางวิชาการและวิชาชีพ แก่สังคม ทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างองค์ความรู้อันจะนำไปใช้พัฒนาประเทศ อย่างยั่งยืน จึงมีความจำเป็นต้องวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงานภายใน ตลอดจนการวิเคราะห์กรอบ อัตรากำลังบุคลากรมหาวิทยาลัย เพื่อใช้เป็นแนวทางในการทบทวน โครงสร้างองค์กรและการจัดทำแผน อัตรากำลังของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรในฐานะ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ประกอบกับสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ ๒/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๕ มีนาคม ๒๕๖๕ มีมติ เห็นชอบการกำหนดนโยบายของสภามหาวิทยาลัย ในการเข้าสู่การจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษากลุ่มที่ ๒ กลุ่ม พัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม และความจำเป็นในการปฏิรูประบบบริหารจัดการให้ สอดคล้องกับบริบทและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยสภามหาวิทยาลัยได้กำหนดนโยบายสภา มหาวิทยาลัย ๙ ด้าน เมื่อวันที่ ๕ มีนาคม ๒๕๖๕ ซึ่งระบุในด้านที่ ๕ นโยบายด้านบุคลากร มหาวิทยาลัยต้องมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้ทำงานอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ มีการลงทุนและสร้างทุนมนุษย์ โดยดึง ศักยภาพของบุคลากรที่มีศักยภาพสูงออกมาสร้างคุณค่าในอนาคตให้กับมหาวิทยาลัย รวมถึงต้องมีแผนการ สร้างผู้นำด้วย นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยควรมีการพัฒนาคน เพื่อการพัฒนาทักษะ (Re-skill/Up-skill) ที่ สอดคล้องและทันกับโลกการเปลี่ยนแปลงและควรมีแผนความก้าวหน้าในอาชีพ ภาระงาน แรงจูงใจ ค่าตอบแทน สวัสดิการ การประเมินและการวัดผล และข้อ ๗ นโยบายด้านโครงสร้าง การทบทวนและปรับ ภารกิจ และโครงสร้างให้กระชับ มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น และใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การจัด กลุ่มเซลล์เตอร์ของงาน สายบังคับบัญชา ชัดเจน ระบบการสื่อสาร การรายงาน การประสานงาน และให้มีความ ร่วมมือที่ดี โดยนำเอาดิจิทัลเทคโนโลยีมาช่วยในการปฏิบัติงาน

ในการนี้ มหาวิทยาลัยแม่โจ้จึงมีความจำเป็นที่จะต้องจ้างที่ปรึกษาเพื่อดำเนินการวิเคราะห์โครงสร้าง องค์กร และการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลังบุคลากรมหาวิทยาลัยแม่โจ้ เพื่อวางแนวทางในการพัฒนาองค์กร สำหรับให้มหาวิทยาลัยใช้ในการปฏิรูป ระบบบริหารด้านโครงสร้างส่วนงาน และอัตรากำลังเพื่อขับเคลื่อน พัฒนามหาวิทยาลัยตามวัตถุประสงค์ และสอดคล้องยุทธศาสตร์ ๒๐ ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ และแผนระดับที่ ๓ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านการ อุดมศึกษา และด้านวิทยาศาสตร์ วิจัย นวัตกรรม รวมถึงเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนแห่งสหประชาชาติ

สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ประกอบด้วยบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านนี้ และมีประสบการณ์ในการให้คำปรึกษา วิจัย และพัฒนาบุคลากรในการ จัดทำโครงสร้างองค์กร และกรอบอัตรากำลังให้กับหน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชนมาอย่าง ต่อเนื่อง ขอเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานโครงการนี้

๑.๒ วัตถุประสงค์

๑) เพื่อให้มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีแนวทางในการทบทวนโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศและนโยบาย สภามหาวิทยาลัย อันมาจากมุมมองของหน่วยงานภายนอกที่มีความรู้ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว

๒) เพื่อให้มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีแนวทางในการทบทวนและวางแผนอัตรากำลัง ตลอดจนกำหนดกรอบอัตรากำลังบุคลากรของมหาวิทยาลัยที่มาจากข้อมูลการวิเคราะห์ค่างานที่เหมาะสม และสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย

๓) เพื่อให้มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีผลการศึกษา วิเคราะห์เกี่ยวกับการทบทวนโครงสร้างองค์กร และการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลังบุคลากรของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

๑.๓ ขอบเขตของงาน

๑) การกำหนดแนวคิด/แนวทาง/กำหนดการ (Concept Paper) ในการวิเคราะห์ โครงสร้างองค์กร และกรอบอัตรากำลังของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ อันประกอบด้วยแนวคิด (Concept) ในการวิเคราะห์โครงสร้างองค์กรและกรอบอัตรากำลัง แนวทาง (Flowchart) ในการดำเนินการ เพื่อวิเคราะห์สังเคราะห์โครงสร้างองค์กรและกรอบอัตรากำลัง กระบวนการและกำหนดการ (Timeline) ในการรวบรวมข้อมูลจากผู้เกี่ยวข้องในทุกระดับทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย รวมทั้งข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

๒) การรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและผู้เกี่ยวข้องในทุกระดับทั้งภายในและภายนอกของมหาวิทยาลัย ตั้งแต่ระดับสภามหาวิทยาลัย/ กรรมการบริหารมหาวิทยาลัย หัวหน้าส่วนงาน/ หัวหน้าหน่วยงานและหน่วยงานย่อย ตัวแทนคณาจารย์/ตัวแทนบุคลากรสายสนับสนุน/ตัวแทนนักศึกษา/ ตัวแทนภาครัฐและเอกชน ในท้องถิ่น ตัวแทนผู้ประกอบการ/ศิษย์เก่า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

๓) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยที่สอดคล้องกับทิศทาง การพัฒนาประเทศ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแม่โจ้ แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัย และนโยบายสภามหาวิทยาลัย

๔) การวิเคราะห์โครงสร้างองค์กรทั้งระดับมหาวิทยาลัย ส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อย ภายในมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน และแนวทางการทบทวนโครงสร้างองค์กรทุกระดับที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยในข้อ ๓ พร้อมเหตุผลและผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

๕) การวิเคราะห์กรอบอัตรากำลังของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ทั้งระดับมหาวิทยาลัย ส่วนงาน/ หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน และแนวทางการทบทวนแผนอัตรากำลังที่เหมาะสม และมาจากการกำหนดกรอบอัตรากำลังของทุกส่วนงาน/หน่วยงานตามข้อ ๔ ที่เหมาะสม และมาจากการวิเคราะห์ค่างานอย่างมีประสิทธิภาพ

๖) นำเสนอผลการศึกษาวิเคราะห์ต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และสภามหาวิทยาลัยเพื่อรับทราบและให้ข้อเสนอแนะแล้วจัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์

๑.๔ ระยะเวลาการดำเนินงาน

ระยะเวลาในการดำเนินการรวมทั้งสิ้น จำนวน ๒๗๐ วัน นับถัดจากวันลงนามสัญญา

๑.๕ ประโยชน์ที่ได้รับจากโครงการ

- ๑) มีผลการศึกษาและวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร โครงสร้างการบริหารงาน และกรอบอัตรากำลัง ที่เหมาะสมของแต่ละส่วนงาน/หน่วยงานของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยหน่วยงานภายนอกที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญ
- ๒) สามารถนำข้อมูลไปใช้ประกอบการเสนอมหาวิทยาลัยพิจารณาทบทวนโครงสร้างการแบ่ง ส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยของมหาวิทยาลัย
- ๓) สามารถนำข้อมูลไปใช้ประกอบการเสนอมหาวิทยาลัยในการวางแผนอัตรากำลัง และการบริหาร ตลอดจนการจัดสรรอัตรากำลังที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

๑.๖ การนำเสนอข้อมูลในรายงาน

รายงานฉบับนี้ เป็นรายงานงวดที่ ๗ หรือ เอกสาร (ร่าง) สรุปผลการวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลังบุคลากรมหาวิทยาลัยแม่โจ้

ประกอบด้วยเนื้อหาหลัก ๔ ส่วน คือ

- ๑) บทสรุปผู้บริหาร
- ๒) สรุปผลการวิเคราะห์สภาพสิ่งแวดล้อมและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้ (โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างและอัตรากำลัง)
- ๓) ผลการวิเคราะห์โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังของมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน
- ๔) ผลการวิเคราะห์อัตรากำลังของมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน และการทบทวนกรอบอัตรากำลังบุคลากร ที่มาจากการวิเคราะห์และกำหนดค่างาน/ภาระงานในแต่ละส่วนงาน/หน่วยงานตามโครงสร้างองค์กรของ มหาวิทยาลัยเพื่อความคล่องตัวและเพิ่มประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยตามทิศทางการพัฒนา

บทที่ ๒

ผลการวิเคราะห์สภาพสิ่งแวดล้อมและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้

(เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างและอัตรากำลัง)

.....

เนื้อหาในบทนี้เป็นข้อมูลที่ได้จากการสำรวจเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผลของการสำรวจข้อมูลได้รายละเอียดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ดังนี้

๒.๑ ปัจจัยแวดล้อมภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัย

ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยแวดล้อมที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงมหาวิทยาลัยแม่โจ้ มีปัจจัยที่สำคัญ ดังนี้

๒.๑.๑ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. ๒๕๖๐

การตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. ๒๕๖๐ ขึ้นทำให้สถานะของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ที่เคยเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ที่ไม่เป็นส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน กฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และกฎหมายว่าด้วยการปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม และไม่ใช่วิสัยวิสัยตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ และกฎหมายอื่น^๑

กฎหมายฉบับดังกล่าว ในมาตรา ๗ กำหนดให้มหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็นสถานศึกษาทางวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษ ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพ ทำการสอน วิจัย บริการทางวิชาการ และวิชาชีพแก่สังคม ทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างองค์ความรู้อันจะนำไปใช้พัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน โดยมหาวิทยาลัยมีปณิธานมุ่งสู่ความเป็นเลิศในวิทยาการหลากหลายสาขาโดยมีศาสตร์ทางการเกษตรเป็นรากฐาน พัฒนาบัณฑิตให้เป็นผู้อุดมด้วยปัญญา เป็นนักปฏิบัติที่เชี่ยวชาญ มีคุณธรรมและจริยธรรมรับผิดชอบต่อสังคมและประเทศชาติ

ในมาตรา ๑๔ กำหนดว่ามหาวิทยาลัยมีอำนาจหน้าที่กระทำการต่างๆ ตามวัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ (มาตรา ๗) และยังมีอำนาจในการ

(๑) ซื้อ ขาย จ้าง รับจ้าง สร้าง จัดหา โอน รับโอน เช่า ให้เช่า เช่าซื้อ ให้เช่าซื้อ จำหน่าย และแลกเปลี่ยน หรือทำนิติกรรมใด ๆ เพื่อประโยชน์แก่กิจการของมหาวิทยาลัย ตลอดจนถือกรรมสิทธิ์ มีสิทธิครอบครอง มีสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา หรือมีทรัพย์สินสิทธิต่าง ๆ ในทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย และจำหน่ายทรัพย์สินทั้งภายในและภายนอกราชอาณาจักร ตลอดจนรับเงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้อุดหนุนหรืออุทิศให้

(๒) ดำเนินกิจการวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ กิจการโทรคมนาคม หรือเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อประโยชน์ในการให้การศึกษและบริการทางวิชาการ

(๓) รับค่าธรรมเนียม ค่าบำรุง ค่าตอบแทน เบี้ยปรับ และค่าบริการในการให้บริการภายในอำนาจหน้าที่ของมหาวิทยาลัย รวมทั้งทำความตกลงและกำหนดเงื่อนไขเกี่ยวกับการนั้น

^๑ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. ๒๕๖๐. ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม ๑๓๔ ตอนที่ ๓๙ ก ลงวันที่ ๕ เมษายน ๒๕๖๐

(๔) ร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐหรือเอกชน หรือกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างประเทศหรือระหว่างประเทศ ในกิจการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ตามมาตรา ๗

(๕) กู้ยืมเงินและให้กู้ยืมเงินโดยมีหลักประกันด้วยบุคคลหรือทรัพย์สิน ถือหุ้น เข้าเป็นหุ้นส่วน และลงทุนหรือร่วมลงทุน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์แก่กิจการของมหาวิทยาลัย

การกู้ยืมเงิน การให้กู้ยืมเงิน การถือหุ้น การเข้าเป็นหุ้นส่วน การลงทุน หรือการร่วมลงทุน ถ้าเป็นจำนวนเงินเกินวงเงินที่รัฐมนตรีกำหนดต้องได้รับความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรีก่อน

(๖) ออกพันธบัตรหรือตราสารอื่นใดเพื่อการลงทุนโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี

(๗) กำหนดค่าตอบแทนหรือค่าตอบแทนพิเศษ รวมทั้งสวัสดิการ สิทธิประโยชน์และประโยชน์อย่างอื่นให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดในข้อบังคับของมหาวิทยาลัย

(๘) จัดให้มีกองทุนเพื่อกิจการต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย โดยการบริหารกองทุนให้เป็นไปตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย

(๙) จัดให้มีการพัฒนาทางวิชาการและพัฒนาผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง

(๑๐) ปกครอง ดูแล บำรุงรักษา จัดการ ใช้จ่าย และจัดหาประโยชน์จากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยและที่ราชพัสดุตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุ

(๑๑) จัดตั้งหรือร่วมกับบุคคลอื่นในการจัดตั้งองค์กรที่เป็นนิติบุคคล รวมตลอดถึงลงทุนหรือร่วมลงทุนกับบุคคลหรือนิติบุคคลใด เพื่อดำเนินกิจการที่เกี่ยวข้องกับหรือต่อเนื่องกับกิจการของมหาวิทยาลัย หรือนำผลการค้นคว้าวิจัยไปเผยแพร่หรือหาประโยชน์เพื่อเป็นรายได้ของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการลงทุนกับนิติบุคคลที่มีเทคโนโลยีก้าวหน้าของโลก เพื่อนำเทคโนโลยีดังกล่าวไปใช้พัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ

ขณะที่มาตรา ๙ ได้กำหนดการแบ่งส่วนงานว่า มหาวิทยาลัยแม่โจ้อาจแบ่งส่วนงานออกได้เป็น

(๑) สำนักงานสภามหาวิทยาลัย (๒) สำนักงานมหาวิทยาลัย (๓) สำนักงานวิทยาเขต (๔) คณะ (๕) วิทยาลัย (๖) สถาบัน และ (๗) สำนัก และอาจมีส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ วิทยาลัย สถาบัน หรือสำนัก เพื่อดำเนินการตามวัตถุประสงค์ในมาตรา ๗ เป็นส่วนงานในมหาวิทยาลัยอีกได้

๒.๑.๒ นโยบายสภามหาวิทยาลัย

สภามหาวิทยาลัยได้กำหนดนโยบายไว้ในการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๖๕ วันที่ ๕ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ และในการประชุมครั้งที่ ๓/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๒๓ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๕ ไว้ทั้งหมด ๙ ด้าน ดังนี้^๒

(๑) **นโยบายด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ** มหาวิทยาลัยต้องมีการออกและแก้ไขกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ จะต้องเอื้อต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรา ๗ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. ๒๕๖๐ จะต้องสอดคล้องกับแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา และแนวปฏิบัติตามหลักความรับผิดชอบต่อสังคม หลักเสรีภาพทางวิชาการ หลักความอิสระ และหลักความเสมอภาค

(๒) **นโยบายด้านทรัพย์สิน การเงิน และการลงทุน** มหาวิทยาลัยต้องมีการจัดทำแผนธุรกิจ (Business Plan) และการวางแผนการดำเนินงาน การหารายได้ รายจ่ายห้าปีล่วงหน้า เพื่อให้สามารถรู้จุดคุ้มทุน การทำกำไร แผนการลงทุน การใช้ทรัพย์สินอย่างคุ้มค่าและแผนการจัดการหาแหล่งเงินทุน เพื่อให้มหาวิทยาลัยดำเนินงานอยู่รอด มีกำไร เติบโต และมีความยั่งยืน การจำแนกทรัพย์สินออกเป็นทรัพย์สินเพื่อสร้างรายได้

^๒ ประกาศมหาวิทยาลัยแม่โจ้ เรื่อง การกำหนดนโยบายสภามหาวิทยาลัย ประกาศ ณ วันที่ ๑๒ พฤษภาคม ๒๕๖๕

ทรัพยากรเพื่อการพัฒนาที่ไม่หวังผลกำไร (ภารกิจการเรียนการสอน วิจัย บริการ ทำนุบำรุง ทรัพยากรเพื่อสาธารณะและบริการพื้นฐาน) โดยจัดหางบการเงินของมหาวิทยาลัยให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน และรายงานต่อสภามหาวิทยาลัย

(๓) *นโยบายด้านการพัฒนาเทคโนโลยี นวัตกรรม และองค์ความรู้* มหาวิทยาลัยต้องมีการพัฒนาเทคโนโลยีและองค์ความรู้ทางวิชาการที่ทันสมัยตลอดเวลา ให้ศูนย์ความเป็นเลิศ อุทยานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีเกษตรและอาหาร และฐานเรียนรู้ด้านเกษตร ร่วมสร้างองค์ความรู้ในวิทยาการหลากหลายสาขามาผสมผสาน (Cross Disciplinary Collaboration) โดยมีเกษตรเป็นรากฐานเพื่อนำความรู้สู่สังคมและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

(๔) *นโยบายด้านคุณภาพมาตรฐานการศึกษา* มหาวิทยาลัยต้องมีการพัฒนาหลักสูตรงานวิจัย งานบริการวิชาการใหม่ ๆ ที่ตรงความต้องการของการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน การประกันคุณภาพระดับสากลของบัณฑิตที่เป็นนักปฏิบัติที่มีความเชี่ยวชาญ (Hands-on Professional) อดทน สู้งาน และมีคุณธรรม จริยธรรมในวิชาชีพ ตามปรัชญาการศึกษาของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

(๕) *นโยบายด้านบุคลากร* มหาวิทยาลัยต้องมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้ทำงานอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ มีการลงทุนและสร้างทุนมนุษย์ โดยดึงศักยภาพบุคลากรที่มีศักยภาพสูงออกมาสร้างคุณค่าในอนาคตให้กับมหาวิทยาลัย ให้มีแผนสร้างผู้นำ มหาวิทยาลัยควรมีการพัฒนาคนเพื่อการพัฒนาทักษะ (Re-skill/Up-skill) ที่สอดคล้องและทันโลกการเปลี่ยนแปลง และควรมีแผนความก้าวหน้าในอาชีพ ภาระงาน แรงจูงใจ ค่าตอบแทน สวัสดิการ การประเมินและการวัดผล

(๖) *นโยบายด้านการสื่อสารองค์กร* มหาวิทยาลัยต้องมีการจัดทำแผนการสื่อสารทิศทางเป้าหมาย นโยบาย และแผนพัฒนา ค่านิยม และวัฒนธรรมการทำงานสู่ทุกระดับชั้นของมหาวิทยาลัยและสู่ภายนอก ทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ (เครือข่าย สังคม ชุมชน ศิษย์เก่า เกษตรกร) สื่อสาร อัตลักษณ์ สร้างภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยและผลงานให้สังคมรับรู้ ผลิตสื่อที่ทันสมัย ทั้งในบริบท เนื้อหา และช่องทางการสื่อสารให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายสร้างและปลูกฝังวัฒนธรรมการทำงานที่ดีแก่บุคลากรตามวิถีแม่โจ้

(๗) *นโยบายด้านโครงสร้าง* มหาวิทยาลัยต้องมีการทบทวนและปรับภารกิจและโครงสร้างให้กระชับ มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น และใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดกลุ่มคลัสเตอร์ของงาน สายบังคับบัญชาชัดเจน ระบบการสื่อสาร การรายงาน การประสานงาน และให้มีความร่วมมือที่ดี โดยนำเอาดิจิทัลเทคโนโลยีมาช่วย

(๘) *นโยบายด้านดิจิทัล* มหาวิทยาลัยต้องมีการพัฒนาสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล (Digital University) โดยนำดิจิทัลเทคโนโลยีมาเปลี่ยนแผนธุรกิจ (Business Plan) ในภารกิจการศึกษาแบบไร้ห้องเรียน นำแผนดิจิทัลเทคโนโลยีมาแปลงแผนพัฒนาระดับยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยต้องมีโครงสร้างของงานดิจิทัลระดับมหาวิทยาลัย และมีการพัฒนา Dashboard ในระดับสภามหาวิทยาลัย ระดับคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และระดับส่วนงาน ผ่านระบบการรวมศูนย์ข้อมูลเป็นหนึ่งเดียว (Single Data)

(๙) *นโยบายการกำกับติดตามแบบบูรณาการ* มหาวิทยาลัยต้องมีการให้หน่วยงานที่มีหน้าที่ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย บริหารจัดการในลักษณะองค์รวม (Management Cockpit) และบูรณาการภารกิจการศึกษาับภารกิจการศึกษาับภารกิจเชิงยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องและเอื้อต่อกัน เพื่อให้มีนโยบายการกำกับติดตามอย่างมีส่วนร่วม

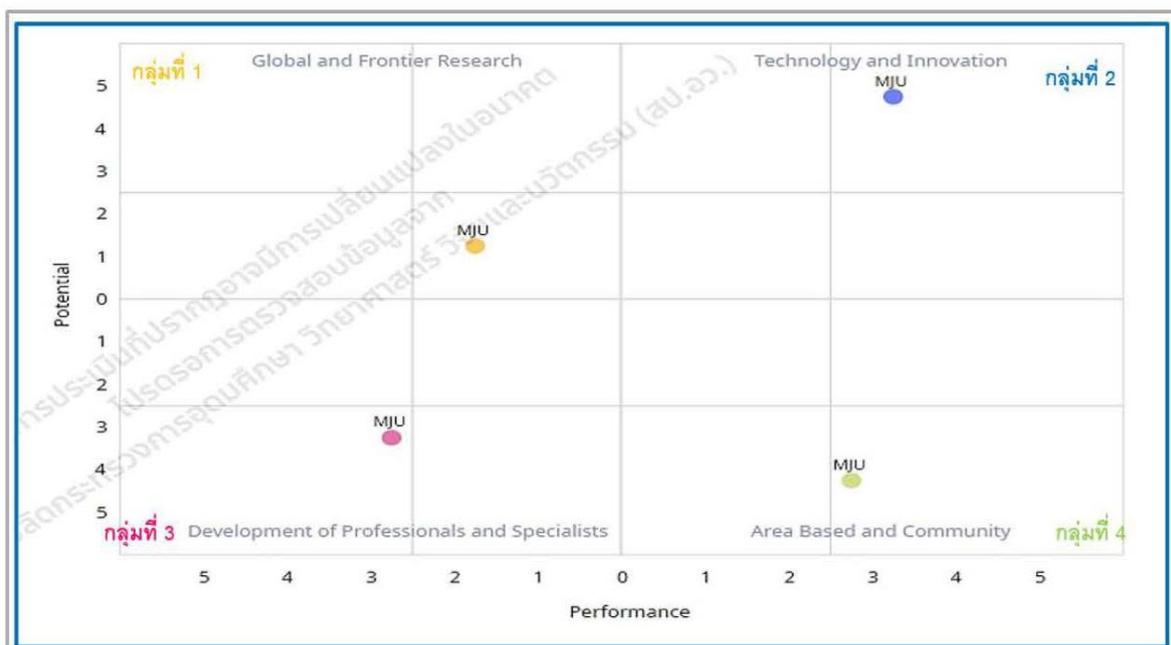
๒.๑.๓ ผลการประเมินและการกำหนดกลุ่มยุทธศาสตร์

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ได้ดำเนินการประเมินตนเองตามตัวชี้วัดการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา ทั้ง ๔ กลุ่ม ประกอบกับการวิเคราะห์ศักยภาพ การบูรณาการองค์ความรู้และทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศในการพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเกษตรสมัยใหม่ดังนี้

○ การประเมินตนเองตามตัวชี้วัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา

ผลการประเมินตนเองด้วยตัวชี้วัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาทั้ง ๔ กลุ่มผ่านระบบ U-Class มหาวิทยาลัยแม่โจ้ได้มีการจัดทำข้อมูลประเมินตนเอง (Potential & Performance) และการกำหนดกลุ่มยุทธศาสตร์ทั้ง ๔ กลุ่มยุทธศาสตร์ โดยมีผลการประเมินดังรูปด้านล่าง

รูปที่ ๒.๑ แสดงผลการประเมินตนเองตามตัวชี้วัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา



จากรูปชี้ให้เห็นว่า มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีศักยภาพและผลงาน ที่เหมาะสมต่อการพัฒนาให้มีความเป็นเลิศในกลุ่มที่ ๒ การพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมมากที่สุด รองลงมา คือ กลุ่มที่ ๓ การพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น กลุ่มที่ ๔ การผลิตและพัฒนาบุคลากรวิชาชีพและสาขาจำเพาะ และกลุ่มที่ ๑ การพัฒนาการวิจัยระดับแนวหน้าของโลก ตามลำดับ

○ การประเมินโดยหน่วยงานอื่น

● ในปีพ.ศ.๒๕๖๔ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ได้เข้าสู่อันดับเพื่อประเมินศักยภาพมหาวิทยาลัยในอาเซียน หรือ University Performance Metric (UPM) โดย VNU Unirating Center ประเทศเวียดนาม โดยมหาวิทยาลัยแม่โจ้ได้รับการจัดอันดับระดับ ๔ ดาว ในกลุ่มมหาวิทยาลัยวิจัย โดยได้คะแนนรวม ๖๘๕ จากคะแนนเต็ม ๑,๐๐๐ คะแนน และมีกลุ่มตัวชี้วัดที่มีผลงานเด่นในด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Ambition) ได้คะแนน ๕๐ จาก ๖๐ คะแนน และด้านนวัตกรรม (Innovation) ได้คะแนน ๗๗ จาก ๑๐๐ คะแนน

๒.๑.๔ ผลประกอบการของมหาวิทยาลัย เมื่อต้องการศึกษาถึงเหตุผลของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและอัตรากำลัง ปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ผู้บริหารมักให้ความสนใจ คือ ผลประกอบการขององค์กรเป็นเช่นใด เนื่องจากผลประกอบการเป็นตัวสะท้อนถึงกระบวนการทำงาน และชี้ให้เห็นว่าองค์กรจำเป็นต้องเร่งรีบในการปรับโครงสร้างและอัตรากำลังเพียงใดด้วย ข้อมูลผลประกอบการโดยรวมของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ซึ่งพิจารณาจากรายได้ และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นพบว่า ในปี ๒๕๖๐ มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีรายได้รวม ๔.๑ พันล้านบาท และมีอัตราเพิ่มขึ้นเป็น ๔.๙ พันล้านบาท ซึ่งเป็นตัวเลขที่สูงที่สุดในรอบ ๕ ปี จากนั้นก็อยู่ในอัตรากลี่ยี่ประมาณ ๔.๗ พันล้านบาท โดยแหล่งรายได้สูงสุด คือ รายได้จากเงินงบประมาณแผ่นดิน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ ๓๒-๓๗ ของเงินรายได้ทั้งหมด รองลงมา คือ รายได้จากการขายสินค้าและบริการ ซึ่งส่วนใหญ่มาจากค่าธรรมเนียมการศึกษา และรายได้เงินอุดหนุนจากแหล่งเงินทุนภายนอก ตามลำดับ

ตารางที่ ๒.๑ แสดงรายได้ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ จำแนกตามแหล่งที่มา

ที่มาของรายได้	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	เฉลี่ย (๒๕๖๑-๒๕๖๕)
รายได้จากเงินงบประมาณ	๑,๕๓๒,๐๔๗,๔๓๒	๑,๗๓๐,๒๗๑,๖๒๑	๑,๖๒๐,๘๘๖,๒๗๙	๑,๗๑๔,๐๗๗,๑๑๒	๑,๕๕๔,๗๕๘,๕๗๘	๑,๔๙๖,๐๗๔,๗๔๓	๑,๖๒๙,๒๑๓,๖๖๗
รายได้จากงบบุคลากร	๖๙,๗๓๑,๔๘๑	๖๖,๓๗๘,๖๐๑	๖๔,๘๒๐,๘๕๑	๖๔,๕๙๐,๑๔๑	๔๓,๓๓๙,๙๓๖	๖๑,๗๗๒,๒๐๒	๖๑,๗๗๒,๒๐๒
รายได้จากงบอุดหนุน	๑,๔๘๗,๑๔๕,๕๗๐	๑,๔๑๐,๗๗๘,๖๐๐	๑,๔๘๙,๔๘๗,๔๕๑	๑,๓๗๓,๕๓๘,๒๘๐	๑,๓๖๗,๐๙๔,๖๖๓	๑,๔๒๕,๖๐๘,๙๑๓	๑,๔๒๕,๖๐๘,๙๑๓
รายได้จากงบกลาง	๑๗๓,๓๙๔,๕๗๑	๑๔๓,๗๒๙,๐๗๗	๑๕๙,๗๖๘,๘๑๐	๑๔๖,๖๓๐,๑๕๗	๘๕,๖๔๐,๑๔๔	๑๔๑,๘๓๒,๕๕๒	๑๔๑,๘๓๒,๕๕๒
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	๔๖๗,๙๑๒,๑๗๒	๖๙๓,๗๙๐,๐๓๘	๔๐๙,๔๙๘,๔๘๒	๓๗๓,๓๐๔,๓๓๐	๔๔๓,๒๕๖,๓๐๙	๓๗๔,๘๓๖,๑๙๓	๔๕๘,๙๓๗,๐๗๐
รายได้ค่าธรรมเนียมการศึกษา	๕๔๗,๗๖๐,๐๕๕	๒๙๗,๓๑๕,๓๒๓	๒๓๙,๑๓๖,๑๙๙	๒๕๗,๙๖๗,๐๐๕	๓๔๑,๓๘๔,๘๒๙	๓๓๖,๗๑๒,๖๘๒	๓๓๖,๗๑๒,๖๘๒
รายได้เงินผลประโยชน์	๑๔๒,๒๐๖,๐๘๕	๑๓๑,๖๖๒,๑๙๗	๑๒๔,๔๑๑,๙๐๔	๑๐๕,๐๐๓,๖๒๓	๙๑,๙๓๗,๗๗๕	๑๑๙,๐๔๔,๓๑๗	๑๑๙,๐๔๔,๓๑๗
รายได้เงินจากฟาร์ม	๓,๘๒๓,๘๙๘	๓,๘๕๕,๔๗๖	๔,๒๘๗,๘๑๔	๗,๔๘๙,๙๓๔	๗,๓๘๑,๓๑๙	๕,๓๖๗,๖๘๘	๕,๓๖๗,๖๘๘
รายได้จากการฝึกอบรม	๔,๗๑๓,๒๐๔	๖,๖๖๕,๔๘๖	๕,๔๖๘,๔๑๓	๔,๓๗๕,๖๓๑	๒,๕๕๒,๓๘๖	๔,๗๕๕,๐๒๔	๔,๗๕๕,๐๒๔
รายได้จากการอุดหนุนและบริจาค	๙๓,๓๙๒,๙๐๓	๖๙,๓๑๕,๕๕๕	๑๑๕,๖๗๖,๐๐๙	๑๘๒,๑๒๒,๙๖๘	๔๒๓,๒๔๔,๘๒๒	๓๔๔,๑๖๔,๐๕๔	๒๒๖,๙๐๔,๖๘๖
รายได้เงินอุดหนุนจากแหล่งเงินทุนภายนอก	๖๘,๐๙๔,๐๘๔	๑๑๕,๑๐๔,๘๒๖	๑๕๑,๙๕๓,๔๑๖	๑๖๕,๑๖๖,๑๒๒	๑๗๖,๔๑๗,๒๘๘	๑๓๕,๓๔๗,๑๔๗	๑๓๕,๓๔๗,๑๔๗
รายได้จากการรับบริจาค	๑,๒๒๑,๘๑๙	๕๗๑,๑๘๒	๓๐,๑๖๙,๕๕๒	๗,๕๖๐,๙๐๐	๑๖,๐๔๔,๖๓๖	๑๑,๑๑๓,๕๕๘	๑๑,๑๑๓,๕๕๘
รายได้เงินอุดหนุน				๒๕๐,๕๑๗,๘๒๐	๑๕๑,๗๐๒,๑๓๐	๒๐๑,๑๐๙,๙๗๕	๒๐๑,๑๐๙,๙๗๕
รายได้อื่น	๔,๖๘๘,๗๖๙	๑,๔๑๘,๔๘๘	๑๔๓,๙๑๑,๒๕๘	๑๑๔,๐๐๗,๒๒๘	๘๒,๒๐๐,๖๙๕	๘๒,๑๓๕,๒๙๐	๘๔,๗๓๔,๕๙๒
รวม	๔,๑๙๒,๓๑๓,๓๘๓	๔,๙๙๗,๕๙๙,๓๒๔	๔,๔๙๖,๐๓๒,๗๙๘	๔,๖๕๓,๐๑๖,๐๔๘	๔,๘๔๗,๘๗๙,๙๒๒	๔,๖๔๙,๑๒๕,๕๐๑	๔,๗๒๘,๗๓๐,๗๑๙
อัตราการเติบโต (%)		๑๙%	-๑๐%	๓%	๔%	-๔%	๓%

ที่มา: รายงานการเงินของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ขณะที่ในมิติของค่าใช้จ่ายนั้น ข้อมูลผลประกอบการทางการเงิน พบว่า มหาวิทยาลัยแม่โจ้ มีอัตราการเติบโตของค่าใช้จ่ายเฉลี่ยประมาณปีละ ๓% โดยค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่เป็นค่าใช้จ่ายบุคลากร ซึ่งอยู่ที่ร้อยละ ๔๒-๔๗ ต่อปี แต่ถ้าเทียบค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรต่อรายได้รวมจะอยู่ที่ร้อยละ ๑๗-๒๒% ค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ค่อนข้างคงที่ และแม้มหาวิทยาลัยจะมีการไม่รับพนักงานในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ค่าใช้จ่ายดังกล่าวถือว่าลดลงไม่มากนัก อีกทั้งในอนาคตการมีสวัสดิการที่เป็นขดเชยสำหรับผู้เกษียณอายุ (มหาวิทยาลัยจัดสวัสดิการนี้ โดยเทียบเคียงกับกับการจ่ายค่าตอบแทนตามกฎหมายคุ้มครองแรงงาน ซึ่งบังคับใช้เฉพาะหน่วยงานภาคเอกชน) จะทำให้มหาวิทยาลัยมีภาระค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นตามมาอีกมาก

ตารางที่ ๒.๒ แสดงค่าใช้จ่ายของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ จำแนกตามประเภทค่าใช้จ่าย

ประเภทของค่าใช้จ่าย	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	เฉลี่ย (๒๕๖๑-๒๕๖๕)
ค่าใช้จ่ายบุคลากร	๘๒๐,๖๐๘,๑๙๑	๘๖๔,๙๕๗,๐๗๘	๙๕๗,๔๘๙,๔๘๒	๑,๐๒๔,๓๖๓,๒๔๓	๙๗๖,๓๕๑,๒๕๒	๙๗๑,๕๒๖,๔๓๙	๙๕๘,๙๓๗,๔๙๙
ค่าบำเหน็จบำนาญ	๙๘,๙๒๖,๖๖๔	๑๖๑,๕๕๓,๙๕๒	๑๓๔,๖๓๘,๑๗๑	๑๔๑,๖๖๒,๑๒๐	๑๔๐,๘๕๔,๔๐๑	๘๒,๕๘๘,๙๔๔	๑๓๒,๒๕๐,๑๑๘
ค่าตอบแทน	๓๒,๐๐๕,๘๒๑	๒๕,๘๔๔,๕๖๕	๒๗,๗๒๖,๕๐๐	๓๑,๐๓๗,๒๓๗	๒๔,๔๑๘,๙๗๐	๒๕,๒๐๗,๓๐๔	๒๖,๘๔๖,๙๑๕
ค่าใช้สอย	๒๕๘,๔๔๒,๘๔๕	๓๗๐,๑๒๗,๘๙๖	๓๔๖,๔๒๐,๗๕๔	๒๘๑,๕๕๙,๒๘๔	๓๐๖,๓๙๙,๕๕๗	๓๐๒,๔๔๘,๔๓๘	๓๒๒,๓๙๑,๑๘๔
ค่าสาธารณูปโภค	๕๑,๘๘๕,๒๙๖	๕๒,๒๐๖,๖๘๖	๕๖,๘๒๘,๘๐๓	๕๕,๓๕๘,๕๘๕	๔๘,๘๖๗,๒๙๙	๕๓,๐๙๒,๒๑๙	๕๓,๒๗๐,๗๑๘
ต้นทุนขายสินค้าและบริการ					๒,๒๑๔,๗๒๓	๔,๘๗๖,๕๑๑	๓,๕๔๕,๖๑๗
ค่าใช้จ่ายอื่น	๖๘๗,๘๐๓,๙๗๙	๖๐๙,๑๕๓,๔๕๙	๖๙๘,๕๓๖,๓๖๖	๖๖๗,๒๔๒,๙๓๒	๕๔๕,๖๗๕,๒๑๖	๖๐๘,๕๖๑,๘๙๒	๖๒๕,๘๑๓,๙๗๓
รวม	๑,๙๔๙,๖๗๒,๗๙๗	๒,๐๘๓,๘๐๓,๖๓๖	๒,๒๒๑,๖๔๐,๐๗๕	๒,๒๐๑,๒๒๓,๔๐๒	๒,๐๔๔,๗๘๑,๔๐๗	๒,๐๔๘,๑๙๔,๗๔๖	๒,๑๑๙,๙๒๘,๖๕๓
อัตราการเติบโต (%)		๑๙%	-๑๐%	๓%	๔%	-๔%	๓%
กำไร (รายได้สูง/ต่ำกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ)	๑๗๔,๘๒๐,๒๕๐	๔๓๓,๕๐๒,๐๕๔	๙๘,๓๓๑,๙๕๓	๑๘๒,๒๘๘,๒๓๖	๔๒๐,๒๕๘,๙๐๒	๓๑๗,๔๓๕,๖๔๙	๒๙๐,๓๖๓,๓๕๙

ตัววัดด้านประสิทธิภาพทรัพยากรบุคคล	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	เฉลี่ย (๒๕๖๑-๒๕๖๕)
ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อค่าใช้จ่ายรวม	๔๒%	๔๒%	๔๓%	๔๗%	๔๘%	๔๗%	๔๕%
ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้รวม	๒๐%	๑๗%	๒๑%	๒๒%	๒๐%	๒๑%	๒๐%
ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อบุคลากร ๑ คน	๔๕๘,๔๔๐	๔๙๔,๒๖๑	๕๕๖,๐๓๓	๖๐๒,๙๒๑	๕๘๒,๕๔๘	๕๙๘,๕๙๙	๕๖๖,๘๗๒
รายได้รวมต่อบุคลากร ๑ คน	๒,๓๔๒,๐๗๕	๒,๘๕๕,๗๗๑	๒,๖๑๐,๙๓๗	๒,๗๓๘,๖๗๙	๒,๘๙๒,๕๓๐	๒,๘๖๔,๕๒๖	๒,๗๙๒,๔๘๙

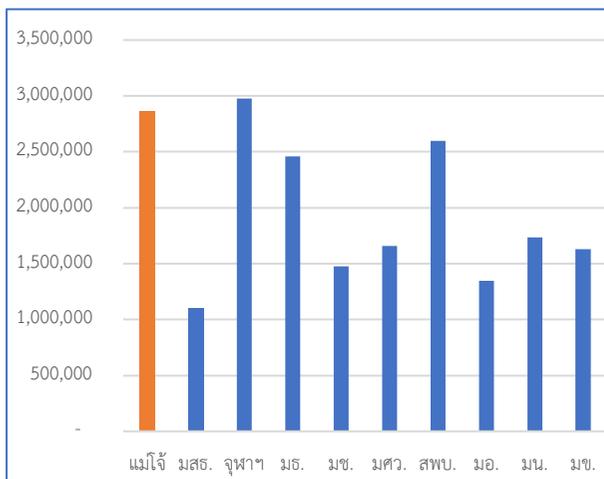
ที่มา: รายงานการเงินของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

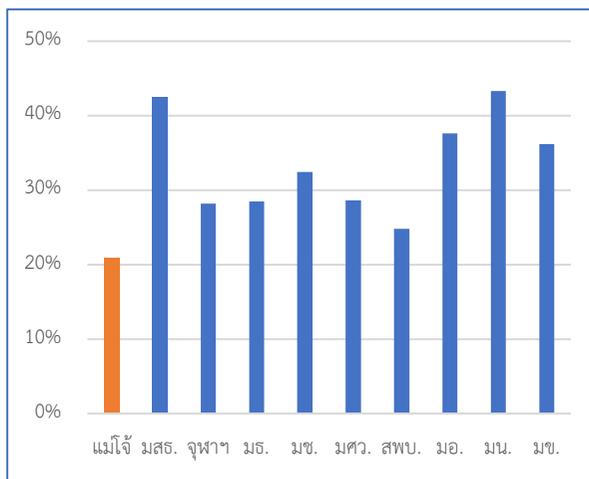
โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

เมื่อทำการเปรียบเทียบผลประกอบการของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ กับสถาบันการศึกษาอื่น ผลการศึกษา พบว่า เมื่อพิจารณาในแง่ของประสิทธิภาพทรัพยากรบุคคล ซึ่งใช้สัดส่วนรายได้รวมต่อพนักงานเป็นเกณฑ์ ในปี ๒๕๖๕ มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีสัดส่วนรายได้รวมต่อพนักงานสูงเป็นอันดับ ๒ รองจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ขณะที่หากพิจารณาในด้านการควบคุมค่าใช้จ่ายบุคลากร พบว่า มหาวิทยาลัยแม่โจ้สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายต่อรายได้รวมได้สูงเป็นอันดับ ๑ ทั้ง ๒ ภาพ แสดงให้เห็นว่า มหาวิทยาลัยมีการใช้คนน้อย แต่ได้ผลงานสูง และเป็นความสามารถที่ได้จากการพึ่งพางบประมาณน้อยกว่ามหาวิทยาลัยอื่นๆ อย่างเห็นได้ชัดเจน ดังรูปที่ ๓.๓-๓.๕ ด้านล่าง

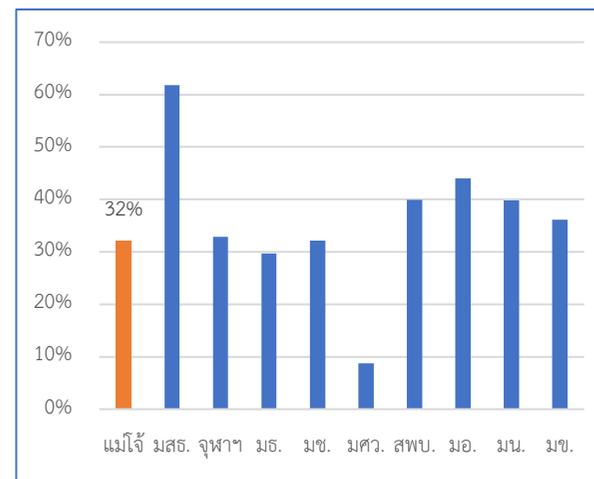
รูปที่ ๒.๓ แสดงสัดส่วนรายได้รวมต่อพนักงาน



รูปที่ ๒.๔ แสดงสัดส่วนค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้รวม



รูปที่ ๒.๕ แสดงสัดส่วนงบประมาณแผ่นดินต่อรายได้รวม



ที่มา: รายงานการเงินของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

จากผลประกอบการข้างต้นสะท้อนให้เห็นว่า ในระยะเวลาอันใกล้นี้มหาวิทยาลัยจะต้องเตรียมความพร้อมรับมือกับสถานการณ์รายได้จากงบประมาณแผ่นดินที่ลดลง เพราะในช่วงปี ๒๕๖๑-๒๕๖๕ ที่ผ่านมา^๓ นั้นอัตราการเติบโตของรายได้ส่วนนี้อยู่ที่ร้อยละ ๐ ขณะเดียวกันรายได้จากค่าธรรมเนียมการศึกษาซึ่งเป็นรายได้อันดับ ๒ ซึ่งเคยเติบโตสูงสุดถึงร้อยละ ๔๘ ก็มีการลดลงอย่างมากในปี ๒๕๖๒ และ ๒๕๖๓ จากผลพวงของสถานการณ์โรคระบาดโควิด-๑๙ จากนั้นกลับมาฟื้นตัวในปี ๒๕๖๔-๒๕๖๕ จากผลของการทำตลาดเชิงรุก แต่ยังคงถือว่าเป็นรายได้ที่น้อยกว่าปี ๒๕๖๐ ที่ผ่านมา

^๓ การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ มีผลบังคับเมื่อวันที่ ๖ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๐

ในด้านตรงกันข้ามสถานการณ์รายจ่ายด้านบุคลากรที่ทรงตัว แต่มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นจากการเกษียณอายุ เพราะต้องเตรียมเงินสำรองไว้สำหรับจ่ายค่าชดเชยการเกษียณอายุจำนวนมากให้กับบุคลากร ทำให้มหาวิทยาลัยจะต้องทำ ๒ เรื่องไปพร้อมกัน คือ การหารายได้แหล่งใหม่ที่เพิ่มขึ้น ทั้งจากการจัดการเรียนการสอนวิจัย บริการวิชาการ และวิสาหกิจที่ใช้องค์ความรู้จากสมรรถนะหลักขององค์กร ร่วมกับการควบคุมค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม

๒.๒ ปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัย

๒.๒.๑ แนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ

แนวทางการพัฒนาของสหประชาชาติ ได้ถูกหยิบยกเข้ามาใช้ในการพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้ หลักการสำคัญกล่าวถึง การพัฒนาองค์กรใน ๓ มิติ คือ ด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ดังนี้

- **ด้านเศรษฐกิจ (Economic Dimension):** องค์ความรู้ด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ ห่วงโซ่อุปทานอาหารและการจัดการโลจิสติกส์ การจัดการธุรกิจเกษตร การจัดการฟาร์มในรูปแบบใหม่ รวมถึงการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนและการจัดการเชิงยุทธศาสตร์

- **ด้านสังคม (Social Dimension):** องค์ความรู้ด้านสังคม ได้แก่ การปรับโครงสร้างทางการเกษตรของพื้นที่ภาคเหนือ การพัฒนาการเกษตรพื้นที่สูง การต่อยอดการเกษตรด้วยภูมิปัญญาภาคเหนือ และล้านนา การทำธุรกิจการเกษตรแบบเชิงนิเวศ

- **ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Dimension):** องค์ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม ได้แก่ การฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศโลกที่มีผลกระทบต่อทางด้านการเกษตร การบริหารจัดการภัยพิบัติ ธรรมชาติเกษตรอัจฉริยะในภาวะภูมิอากาศโลก

- **องค์ความรู้ที่ทับซ้อนระหว่างเศรษฐกิจกับสังคม ได้แก่ เศรษฐกิจพอเพียงและวัฒนธรรมทางด้านการเกษตร องค์ความรู้ที่ทับซ้อนระหว่างเศรษฐกิจกับสิ่งแวดล้อม ได้แก่ การผสมผสานเทคโนโลยีด้านการเกษตร**

- **องค์ความรู้ที่ทับซ้อนระหว่างเศรษฐกิจกับสิ่งแวดล้อม ได้แก่ การผสมผสานเทคโนโลยีในด้านการเกษตร**

- **องค์ความรู้ที่ทับซ้อนระหว่างสังคมกับสิ่งแวดล้อม ได้แก่ การพัฒนาการทางการเกษตรที่คำนึงถึงระบบนิเวศ**

- **องค์ความรู้ที่ทับซ้อนกันทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมตรงวงกลาง ได้แก่ การเกษตรอัจฉริยะที่เป็นแกนของชีวิตที่ยั่งยืนและการพัฒนาที่ยั่งยืน**

องค์ความรู้ดังกล่าว จะถูกนำไปเป็นเข็มมุ่งในเรื่องการศึกษาและพัฒนาองค์ความรู้ โดยมีการเกษตรเป็นพื้นฐานที่จะนำไปพัฒนาหลักสูตร

๒.๒.๒ ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศ

มหาวิทยาลัยได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๖๙ จำนวน ๖ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ยุทธศาสตร์กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) และยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย ได้แก่

- ประเด็นยุทธศาสตร์ในยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี
- แผนปฏิรูปประเทศ ฉบับปรับปรุง พ.ศ.๒๕๖๔ ๑๓ ด้าน

- หมุดหมายในร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๓ จำนวน ๖ หมุดหมาย
- ประเด็นยุทธศาสตร์ในยุทธศาสตร์การพัฒนาระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐
- Platform การพลิกโฉมอุดมศึกษา ๕ ด้าน
- แผนงานหลักในแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ.๒๕๖๕-๒๕๖๙)

ทำให้ได้ภาพความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย กับทิศทางการพัฒนาในระดับบนจากหลายส่วน ดังรูป

รูปที่ ๒.๖ แสดงความเชื่อมโยงระหว่างทิศทางการพัฒนาความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ กับแผนยุทธศาสตร์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง



๒.๓ ทิศทางการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัย

๒.๓.๑ ภาพอนาคตของระบบการศึกษาและผลกระทบในเชิงวิชาการ

ภาพอนาคตของระบบการจัดการศึกษาในต่างประเทศ คาดว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษาในระดับอุดมศึกษาอย่างน้อย ๔ เรื่อง คือ^๔

รูปที่ ๒.๗ แสดงทิศทางการเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษาในระดับอุดมศึกษา



การศึกษาจะกลับมาอยู่ในมือของผู้เรียน เนื่องจากหลักสูตรปรับตัวไม่ทัน ผู้เรียนต้องการสิ่งที่เหมาะสม (Fit) และมีเป้าหมายในการเรียนมากขึ้น (Purpose) เนื้อหาวิชาจะถูกควมรวมให้ลดลง และเป็นของคล้ายคลึงกัน ผู้เรียนเลือกซื้อตามต้องการ



มหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องออกแบบให้เป็นศูนย์รวมของผู้เชี่ยวชาญชั้นสูงที่ทุกคน มีเนื้อหาตอบโจทย์ความสนใจ ขยายกลุ่มผู้เรียนข้ามประเทศ ล้มเลิกการเรียนแบบ 4 ปีจบ เปลี่ยนเป็นเรียนช่วงไหนเวลาใดของชีวิตก็ได้ เอาประสบการณ์มาแลกเปลี่ยนวิชาเรียน ทำให้การเรียนไม่จำกัดด้วย



จากเดิมที่ใช้ "ความรู้" เป็นแกน เปลี่ยนมาเป็นใช้ "ทักษะ" เป็นแกน เปลี่ยนจากการมีคอนเทนต์สาขาวิชา มาเป็นมีคอนเทนต์ตามทักษะ เพราะเทคโนโลยีทำให้ความรู้หาได้ไม่ยาก ผลการเรียนจะเปลี่ยนมาประเมินตามทักษะ



มหาวิทยาลัยที่อยู่ได้ คือ มหาวิทยาลัยที่เข้าใจผู้เรียน ข้อมูลต่าง ๆ จะถูกจัดเก็บเป็น Portfolio ของผู้เรียน มี AI ประมวลผลเพื่อนำเสนอ ให้ข้อเสนอแนะ เนื้อหาความรู้ที่ช่วยให้พวกเขาประสบความสำเร็จในวิชาชีพ การใช้ชีวิต หรือการช่วยเหลือสังคม

ที่มา: จากการรวบรวมของคณะที่ปรึกษา

(๑) *ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Learner Center)* ผู้เรียนจะกำหนดเป้าหมายการเรียนของตนเอง (Purpose) และเลือกเรียนเนื้อหาที่สนับสนุนเป้าหมายด้วยวิธีการหรือช่องทางที่เหมาะสมกับตัวเอง (Fit) ดังนั้นเนื้อหาวิชาจะถูกปรับปรุงให้มีความกระชับ ชัดเจน เป็นหมวดหมู่ มีรูปแบบการนำเสนอที่น่าสนใจทั้งในด้านเนื้อหาและการสื่อสารประชาสัมพันธ์ผ่านแพลตฟอร์มการศึกษา (Education Marketing Platform)

(๒) *การเป็นมหาวิทยาลัยเปิด (Open Loop University)* ในอนาคตอันใกล้สถาบันการศึกษามีแนวโน้มจะเปิดโอกาสให้ผู้เรียนศึกษาได้อย่างเป็นอิสระสามารถเรียนรู้ได้ในทุกช่วงอายุโดยไม่จำกัดจำนวนปีที่จบการศึกษา สามารถนำประสบการณ์มาใช้แลกเปลี่ยนหน่วยกิตวิชาเรียนได้ หรือระบบการสะสมหน่วยกิตในคลังหน่วยกิต (Micro credit) ในระบบการศึกษาทางไกลหลายแห่ง

(๓) *การเรียนรู้ที่เน้นทักษะมากกว่าความรู้ (Axis Flip)* ปัจจุบันระบบเทคโนโลยีสารสนเทศได้อำนวยความสะดวกให้ผู้คนสืบค้นความรู้และข้อมูลข่าวสารได้ง่ายและรวดเร็ว แต่ทักษะที่เกิดจากฝึกปฏิบัตินั้นเป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลาสั่งสมประสบการณ์จนเกิดความชำนาญ ดังนั้นมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนจากการวัดความรู้ความเข้าใจมาเป็นการประเมินทักษะ เช่นเดียวกับผลการวิจัยของธนาคารโลก (World Bank) เรื่อง ๑๐ ทักษะแห่งอนาคต (Future Skills)

(๔) *การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก (Insight)* กลยุทธ์การปรับตัวขององค์กรชั้นนำคือ การนำข้อมูลสารสนเทศมาประกอบการพิจารณาและตัดสินใจปรับทิศทางการดำเนินงาน (Data Driven) มหาวิทยาลัย

^๔ Design School ของมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้เคยจัดนิทรรศการ “Stanford ๒๐๒๕” โดยเป็นการจินตนาการว่าในปี ค.ศ. ๒๐๒๕ มหาวิทยาลัยสำหรับโลกสมัยใหม่ควรจะเป็นอย่างไร โดยเน้นที่การออกแบบการศึกษาในระดับปริญญาตรี

สามารถนำปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาช่วยรวบรวม ประมวลผลและวิเคราะห์ผลข้อมูลเชิงลึก (Insight) เพื่อทำความเข้าใจถึงคุณค่าหรือนักศึกษาให้มากขึ้นผ่านแฟ้มประวัติของผู้เรียน (Student Profile/ Portfolio) ที่จะช่วยให้อาจารย์ที่ปรึกษา และ/หรือบุคลากรฝ่ายสนับสนุนสามารถวิเคราะห์ให้คำปรึกษาได้อย่างเหมาะสมกับนักศึกษารายบุคคลซึ่งมีความแตกต่างกัน รวมถึงการนำข้อมูลไปคาดการณ์เชิงพฤติกรรมพยากรณ์ทั้งในภาพรวม กลุ่ม รายบุคคล เพื่อวางมาตรการป้องกันหรือรับมือสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้

นอกเหนือจากมุมมองของการจัดการศึกษาในระดับโลก การศึกษาของมูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทยในปี ๒๕๖๔ ฉายภาพให้เห็นในมุมมองที่ไม่ต่างก็นักว่า สถาบันอุดมศึกษาของไทยจะมีการเปลี่ยนแปลงใน ๓ ภาพ ได้แก่^๕

(๑) ภาพอนาคตพื้นฐาน “ปริญญา on sale” นอกจากปัญหานักศึกษาที่ลดลงแล้ว มหาวิทยาลัยต้องแข่งขันกับคอร์สออนไลน์ของมหาวิทยาลัยชั้นนำทั่วโลก กลุ่มมหาวิทยาลัยที่ได้รับความนิยมสูงจะไม่ถูกกระทบมากนัก แต่กลุ่มมหาวิทยาลัยที่ไม่มีชื่อเสียงจำเป็นต้องดึงดูดนักศึกษาให้มาเข้าเรียนด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น ใช้วิธีการลดค่าเทอม เปิดคอร์สเรียนเพิ่มขึ้น ภาคธุรกิจเอกชนมีความพยายามที่จะเข้ามาร่วมมือในการจัดการเรียนการสอนกับมหาวิทยาลัย แต่มีเพียงบางแห่งเท่านั้นที่ร่วมมือ ในท้ายที่สุดมหาวิทยาลัยจะแบ่งออกเป็น ๒ กลุ่ม คือ (ก) กลุ่มที่ปรับตัวได้ และยังคงดำเนินกิจการได้กับ (ข) กลุ่มที่ไม่ยอมปรับตัวจะค่อยๆ ปิดตัวลงหรือถูกรวม

(๒) ภาพอนาคตที่สอง “บริษัทอุดมศึกษา” หรือ ภาคเอกชนกลายเป็นผู้นำในอุดมศึกษา เนื่องจากมหาวิทยาลัยปรับตัวตามไม่ทันตลาดแรงงาน ทำให้นายจ้างประสบปัญหาขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะตามต้องการ บริษัทต่าง ๆ จึงจัดการอบรมของตัวเอง หรือรวมตัวกัน เพื่อให้การรับรองคอร์สเรียนตรงตามความต้องการของตน เมื่อเรียนจบแล้วจะได้รับเข้าทำงานในบริษัทเหล่านี้ได้โดยตรง คนวัยเรียนมองเห็นคุณค่าของการเรียนมหาวิทยาลัยลดลงทำให้จำนวนนักศึกษาเข้าเรียนลดลงอย่างรวดเร็วเพิ่มขึ้นอีก

(๓) ภาพอนาคตที่สาม “Modular Education” เป็นภาพอนาคตที่ การเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยเป็นการเรียนแบบแอมบิวเลนต์ และเชื่อมโยงกับการทำงานจริงมากขึ้น เนื่องจากเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่การออกแบบหลักสูตรไปจนถึงการประเมินผู้เรียน จำนวนมหาวิทยาลัยและคณะลดลง แต่มีรูปแบบที่เฉพาะทางยิ่งขึ้น เปิดสอนเฉพาะวิชาที่เป็นที่ต้องการ และเปิดรับคนทุกวัย ทำให้นายจ้างได้แรงงานตรงความต้องการ และมหาวิทยาลัยมีรายได้ทดแทนจากการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ (Reskill) ให้กับคนวัยทำงาน

ในรายงานฉบับเดียวกันยังได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปรับบทบาทของมหาวิทยาลัยรัฐในกำกับว่าจะยังดึงดูดนักศึกษาได้มากแต่นักศึกษามีคุณภาพแตกต่างกันอย่างมากในชั้นเรียนเดียวกัน สัดส่วนนักศึกษาต่ออาจารย์ที่ยังสูงเกินไปจะส่งผลกระทบต่อการจัดอันดับมหาวิทยาลัย ควรลดภาระงานสอนในระดับปริญญาตรีและดึงดูดนักศึกษาระดับบัณฑิตวิทยาลัย ควรมุ่งเน้นทำงานวิจัยที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับอุตสาหกรรมต่างๆ ในประเทศ เพื่อให้งานวิจัยเป็นที่ต้องการของภาคเอกชนและช่วยประเทศให้พ้นจากกับดักรายได้ปานกลาง นอกจากนี้ยังให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า

○ มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่แตกต่างให้กับผู้เรียน มหาวิทยาลัยควรสร้างความแตกต่างด้วยรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย เปิดโอกาสให้นักศึกษาได้มีประสบการณ์ที่หาไม่ได้จากการเรียนออนไลน์ และเพิ่มความยืดหยุ่นให้เหมาะกับผู้เรียนที่อาจเป็นทั้งนักศึกษาและคนวัยทำงาน เช่น

^๕ มูลนิธิสถาบันเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (๒๕๖๔). ประเทศไทยในอนาคต Future Thailand: มิตที่ ๓ การศึกษาไทย. ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ. บทคัดย่อ.

ปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนเป็นการเรียนรู้แบบแอคทีฟ (active learning) ปรับโครงสร้างหลักสูตรและเกณฑ์การจบการศึกษาให้มีการบูรณาการข้ามศาสตร์ และเร่งจัดทำระบบคลังหน่วยกิต (credit bank) ที่เชื่อมโยงข้ามคณะและข้ามมหาวิทยาลัย

○ มหาวิทยาลัยและผู้ประกอบการต้องทำงานร่วมกัน เพื่อเก็บข้อมูลความต้องการแรงงานและภาวะการมีงานทำหลังเรียนจบของบัณฑิตแต่ละสาขา กระทรวงอว. ควรเปิดเผยข้อมูลเหล่านี้ต่อสาธารณะเพื่อให้ นักศึกษาเลือกเข้าเรียนในหลักสูตรที่มีคุณภาพ และเพื่อให้มหาวิทยาลัยนำข้อมูลมาเป็นแนวทางการปรับจำนวน รับเข้านักศึกษาและปรับเนื้อหาหลักสูตรเพื่อสร้างทักษะที่ตรงความต้องการ ในด้านการจัดประสบการณ์ การเรียนรู้และการทำวิจัย ควรดึงบุคลากรที่มีความสามารถเป็นที่ยอมรับในวงการศึกษาฯ มาร่วมออกแบบการสอน และโจทย์วิจัยควบคู่กับอาจารย์มหาวิทยาลัย จัดทำระบบการฝึกงานในสถานประกอบการที่มีคุณภาพสูง รวมถึงระบบให้คำปรึกษาแนะแนวเพื่อการหางานและการศึกษาต่อ

○ กระทรวงอว. ควรสนับสนุนให้เกิดการควมรวมมหาวิทยาลัยที่สมัครใจ เพื่อช่วยลดต้นทุนในการบริหารและใช้ทรัพยากรร่วมกันได้มากยิ่งขึ้น หากมหาวิทยาลัยใดมีศักยภาพเพียงพอ ควรสนับสนุนให้ออกนอกระบบเพื่อให้คล่องตัวในการบริหารงาน ในด้านการจัดสรรงบประมาณหากเป็นมหาวิทยาลัยเน้นการสอน ควรจัดสรรในรูปแบบเงินอุดหนุนรายหัวที่ขึ้นกับจำนวนนักศึกษาเป็นหลัก เพื่อสร้างแรงจูงใจให้มหาวิทยาลัยปรับหลักสูตรมุ่งเน้นสาขาวิชาที่เชี่ยวชาญ หากเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยควรปรับรูปแบบการจัดสรรงบประมาณตามศักยภาพด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยนั้นๆ นอกจากนี้เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต ภาครัฐอาจแจกเครดิตให้ประชาชนนำไปใช้เรียนทักษะที่กำลังเป็นที่ต้องการได้

๒.๓.๒ การเข้ากลุ่มพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม มาตรา ๒๔ แห่งพระราชบัญญัติ การอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ ได้กำหนดให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ประกาศกำหนดให้จัดสถาบันอุดมศึกษาเป็นกลุ่มได้ โดยคำนึงถึงจุดมุ่งหมาย พันธกิจ ยุทธศาสตร์ ศักยภาพ และ ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละกลุ่ม โดยต้องกำหนดมาตรการส่งเสริม สนับสนุน ประเมินคุณภาพ กำกับดูแล และจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับการจัดกลุ่มดังกล่าว ทั้งนี้กฎกระทรวงการจัดกลุ่ม สถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๔ ได้แบ่งกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเป็น ๖ กลุ่ม ได้แก่ (๑) กลุ่มพัฒนาการวิจัยระดับ แนวหน้าของโลก (๒) กลุ่มพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม (๓) กลุ่มพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือ ชุมชนอื่น (๔) กลุ่มพัฒนาปัญญาและคุณธรรมด้วยหลักศาสนา (๕) กลุ่มผลิตและพัฒนาบุคลากรวิชาชีพและสาขา จำเพาะ และ (๖) กลุ่มอื่นตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด ซึ่งมหาวิทยาลัยแม่โจ้ เลือกที่จะเข้าสู่การเป็น มหาวิทยาลัยกลุ่ม ๒ หรือกลุ่มพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม ให้ได้ภายในปี ๒๕๗๐

๒.๓.๓ แผนแม่บทการเปลี่ยนผ่าน ๑๐๐ ปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ๒๕๗๗-๒๕๗๗

ทิศทางการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัย ปรากฏข้อมูลใน ๒ แผนหลัก คือ แผนแม่บทการ เปลี่ยนผ่าน ๑๐๐ ปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ๒๕๗๗-๒๕๗๗ ซึ่งเป็นแผนระยะยาวที่ชี้ให้เห็นถึงทิศทางในอีก ๑๐ ปี ข้างหน้า กับแผนพัฒนาความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ หรืออาจเรียกได้ว่าเป็นแผนระยะ กลาง ๕ ปี ซึ่งแผนดังกล่าวถูกออกแบบให้อยู่ภายใต้ร่มใหญ่ของแผนแม่บทฯ ๑๐๐ ปีที่กล่าวถึงข้างต้น

แผนแม่บทฯ ๑๐๐ ปี ได้กำหนดเป้าหมายสำคัญ คือ “การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีความเป็นเลิศทางการเกษตรในระดับนานาชาติ”^๖ แผนแม่บทการเปลี่ยนผ่านมหาวิทยาลัยเมื่อครบการจัดตั้ง ๑๐๐ ปี เป็นการกำหนดเป้าหมายในการก้าวสู่ปีที่ ๑๐๐ อย่างภาคภูมิใจและยั่งยืนในปี พ.ศ.๒๕๗๗ โดยกำหนดเป้าหมายการพัฒนาสู่การเป็นกรณีศึกษาแห่งสังคมอุดมปัญญาเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Ecosystem for Lifelong learning) ของคนทุกเพศ ทุกวัย ทุกกลุ่มอาชีพ และเป็นภูมิปัญญาด้านการเกษตรที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของประเทศ เพื่อการพัฒนาสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน แผนดังกล่าว ได้วางยุทธศาสตร์การทำงานแบบบูรณาการ คือ การพัฒนาตามภารกิจหลัก (Moderating Operation Center หรือ MOC) ควบคู่ไปกับการทำงานเชิงรุกเพื่อก้าวสู่ความเป็นเลิศ (Strategic Program Management Office) หรือ SPO เพื่อปรับเปลี่ยนระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูง มุ่งเน้นผลงานที่ตอบสนองความต้องการของสังคมอย่างแท้จริง

เนื้อหาของแผนแม่บทฯ ได้กล่าวถึง แผนการเปลี่ยนแปลง ๗ ด้าน คือ^๗

○ GO Eco: เป็นมหาวิทยาลัยแห่งชีวิต (University of Life) ที่ต้องมีการกำหนดเป้าหมายและแผนที่ยุทธศาสตร์และตัวชี้วัด ตลอดจนกรอบระยะเวลาที่ชัดเจนในการพัฒนาไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยแห่ง Organic Green และ Eco ในปี พ.ศ. ๒๕๗๗ ทั้งนี้ GO Eco จะถือเป็นประเด็นหลักของทิศทางการพัฒนาที่อีก ๖ ประเด็นจะต้องเชื่อมโยงเข้ามาบูรณาการให้มีความสอดคล้องสัมพันธ์กันและกัน เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนไปได้ อย่างเป็นองค์รวม

○ Matrix: เพื่อรองรับภารกิจหลักพื้นฐานด้านการเรียนการสอนและภารกิจเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพระบบงานและรางวัลผลตอบแทน กลไกการบริหารจัดการที่มีความคล่องตัวในการติดตามและประเมินผลด้วย Dashboard

○ Asset Utilization: ต้องมีการกำหนดนโยบายและจัดทำผังแม่บทการใช้พื้นที่ และทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยไปขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ Go Eco ให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่ามากที่สุด ทั้งที่พื้นที่หลักส่วนกลาง วิทยาเขต และสำนักฟาร์ม

○ Go International: สร้างเครือข่ายความร่วมมือ ทั้งภายในมหาวิทยาลัยและภายนอก ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน สังคม ชุมชน ในรูปแบบประชารัฐ (PPP) และเครือข่ายกับต่างประเทศไปสู่ความเป็นนานาชาติ

○ HR Capability building: การพัฒนาเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยในทุกระดับชั้น เพื่อให้มีทักษะและขีดความสามารถในการปฏิบัติงานรองรับภารกิจของมหาวิทยาลัยที่ต้องมีทักษะความเชี่ยวชาญหลากหลาย ทั้งระดับบนที่สามารถบริหารนโยบายและแปลงนโยบายลงสู่แผนงาน โครงการ ในระดับปฏิบัติการได้ อาทิ

○ การเพิ่มความสามารถในการทำงานพาดผ่านสายงาน และผสมผสานกันได้ตามระดับแนวขวาง

○ การเตรียมความพร้อมสร้างบุคลากรให้สามารถสืบทอดการทำงานให้ต่อเนื่องไปได้

○ การพัฒนาจะอยู่ในรูปแบบของการโค้ช

○ การจัดให้มีเวทีเสวนา สัมมนา แลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ประสบการณ์ที่สามารถนำแผนไปสู่การปฏิบัติได้จริง

^๖ สื่อสารองค์กร มหาวิทยาลัยแม่โจ้. (๒๕๖๔). แผนแม่บทการเปลี่ยนผ่าน ๑๐๐ ปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ๒๕๗๗-๒๕๗๗. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยแม่โจ้. หน้า ๑๔.

^๗ มหาวิทยาลัยแม่โจ้. (๒๕๖๔). แผนแม่บทการเปลี่ยนผ่าน ๑๐๐ ปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ๒๕๗๗-๒๕๗๗. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยแม่โจ้. หน้า ๓-๔.

○ Leadership: สร้างภาวะผู้นำที่จะนำภารกิจเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ไปเปลี่ยนผ่านไปสู่ Go Eco สู่สังคมชุมชนและเกษตรกร มีกระบวนการทัศน์และความเข้าใจภาพอนาคตที่จะมาถึงสร้างสรรค์ความเป็นเลิศในองค์ความรู้ใหม่รองรับการพัฒนาในพื้นที่ที่มีความเข้มแข็ง และเป็นศูนย์การเรียนรู้

○ Corporation Communication: การสื่อสารองค์กรเป็นการสื่อสารทั้งภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดความเข้าใจบริบทของการเปลี่ยนแปลงที่จะเปลี่ยนผ่านมหาวิทยาลัยไปสู่สถานะใหม่

ทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย (Roadmap) ตามแผนยุทธศาสตร์ ๑๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-

๒๕๖๙)

ได้วางเป้าหมายสูงสุดของการพัฒนา คือ การเป็น “มหาวิทยาลัยแห่งชีวิต” ซึ่งหมายความว่า เป็นมหาวิทยาลัยที่ให้ความสำคัญกับการสร้างชีวิตที่ดีมากกว่าการสร้างวัตถุ โดยชีวิตที่ดี หมายถึง ชีวิตของชาวแม่โจ้ ทั้งบุคลากร นักศึกษา บัณฑิต และชุมชน ต้องเป็นชีวิตที่ยึดถือการเกษตรเป็นรากฐานของการพัฒนา ชีวิตที่เคารพและให้ความสำคัญกับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ชีวิตที่ผูกพันกับประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงาม ชีวิตในโลกแห่งความเป็นจริงที่ต้องก้าวทัน รู้ทันเทคโนโลยีและความเปลี่ยนแปลง รวมทั้งชีวิตที่ยึดถือความดีงามและธรรมาภิบาลเป็นฐานราก เหล่านี้อยู่ภายใต้แนวคิดการพัฒนาสู่การเป็น “แม่โจ้ : มหาวิทยาลัยแห่งชีวิต (Maejo : University of Life)” ซึ่งแนวคิดหลักของการพัฒนาในยุคศาสตร์ดังกล่าวคือ “เป็นมหาวิทยาลัยที่สร้างความสมดุล เคารพและเป็นมิตรกับธรรมชาติ รักษาวัฒนธรรมและความดีงามเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขและยั่งยืน”

องค์ประกอบของการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งชีวิต

ประกอบด้วย ๓ ประเด็น คือ มหาวิทยาลัยเกษตรอินทรีย์ (Organic University) มหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University) และมหาวิทยาลัยเชิงนิเวศ (Eco. University)

○ **มหาวิทยาลัยเกษตรอินทรีย์ (Organic University)** หมายถึง การกลับคืนสู่การเกษตรแบบธรรมชาติ ซึ่งไม่ใช่การปฏิเสธเคมีหรือเทคโนโลยีโดยสิ้นเชิง แต่หมายถึง การใช้อย่างถูกต้องและรับผิดชอบต่อต้องยึดทางสายกลาง ใช้เทคโนโลยีอย่างถูกต้อง มีเหตุผล พอเพียง ไม่เป็นอันตรายต่อมนุษย์และสิ่งแวดล้อม โดยมีหลักการในการพัฒนาสู่มหาวิทยาลัยเกษตรอินทรีย์ ดังนี้

○ การส่งเสริมการใช้กระบวนการแบบธรรมชาติอย่างครบวงจร (ผลิต แปรรูปตลาด)

○ ลด ละ เลิกการใช้สารเคมีในทุกขั้นตอน หรือใช้อย่างถูกต้อง รับผิดชอบต่อ พอเพียงและไม่เป็นอันตรายต่อมนุษย์และสิ่งแวดล้อม

○ รักษาความหลากหลายทางชีวภาพให้เกิดการผสมผสานเกื้อกูลซึ่งกันและกัน

○ หมุนเวียนการใช้ทรัพยากรภายในพื้นที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

○ ส่งเสริมการบำรุงรักษาดินให้กลับมามีความอุดมสมบูรณ์อย่างยั่งยืน

○ เพิ่มบทบาทมหาวิทยาลัยในการเป็นศูนย์ด้านเกษตรอินทรีย์ของชาติ

○ สร้างความรู้ความเข้าใจ ความตระหนักถึงอันตรายจากสารเคมี และให้ความสำคัญกับการบริโภคอาหารปลอดภัยแก่นักศึกษา บุคลากร และชุมชน

○ **มหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University)** หมายถึง มหาวิทยาลัยต้องพัฒนาสู่ความถูกต้อง โดยสร้างความสมดุลกับธรรมชาติ และการเป็น Green University ต้องเน้นเรื่องการรักษาธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม วัฒนธรรมที่ดีงาม (วัฒนธรรมแม่โจ้ วัฒนธรรมเกษตร วัฒนธรรมล้านนา และวัฒนธรรมไทย) และความดีมีคุณธรรม (ธรรมาภิบาล) โดยมีหลักการในการพัฒนาสู่มหาวิทยาลัยสีเขียว ดังนี้

- การเพิ่มพื้นที่สีเขียว โดยงดเว้นการตัดต้นไม้ใหญ่ และปลูกต้นไม้เพิ่มเติม
- การเพิ่มพื้นที่ทางเท้า
- การเพิ่มพื้นที่ทางจักรยาน และจำนวนยานพาหนะที่ไม่ใช้เชื้อเพลิง
- การลดการปล่อยคาร์บอนไดออกไซด์ภายในมหาวิทยาลัย
- การเข้าสู่การจัดอันดับมหาวิทยาลัยสีเขียว
- กำหนดให้มีนโยบายให้การพัฒนาเชิงกายภาพรองรับการใช้ชีวิตอย่างมีความสุขและสร้างสุขภาวะให้กับนักศึกษาและบุคลากร สร้างพื้นที่แห่งการเรียนรู้ให้นักศึกษาทุกๆ ขณะที่นักศึกษาใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัยอย่างมีความสุข
- การดูแลพัฒนาพื้นที่ของมหาวิทยาลัยจะต้องมีความสัมพันธ์กับชุมชนรอบข้าง เอื้อประโยชน์ในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน
- การพัฒนาพื้นที่ต่างๆ ไม่ได้เป็นเพียงนโยบายหรือความต้องการของผู้บริหารเท่านั้น แต่เป็นเรื่องของนักศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายจะต้องมีจิตสำนึกและมีส่วนร่วมในการดูแลและพัฒนามหาวิทยาลัยร่วมกัน
- **มหาวิทยาลัยเชิงนิเวศ (Eco. University)** หมายถึง มหาวิทยาลัยที่สร้างความสมดุลในการอยู่ร่วมกันระหว่างมนุษย์กับธรรมชาติอย่างสมบูรณ์แบบและยั่งยืน โดยคำนึงถึงความสุขที่แท้จริงของมนุษย์ การพัฒนาจิตใจ และการสร้างจิตสำนึกที่ดีงามแก่นักศึกษาและบุคลากร โดยมีหลักการในการพัฒนาสู่มหาวิทยาลัยเชิงนิเวศ ดังนี้
 - การใช้พลังงานทดแทนภายในมหาวิทยาลัย
 - การลดปริมาณของเสียเหลือศูนย์ (zero-waste)
 - การเพิ่มหลักสูตรและวิชาเรียนที่เกี่ยวข้องกับ Eco
 - การเพิ่มจำนวนงานวิจัยและนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับ Eco
 - การสร้างอาคารเชิงนิเวศน์ต้นแบบ (Eco Building)
 - การสร้างจิตสำนึกที่ดีงามแก่นักศึกษาและบุคลากร
 - การลดการปล่อยคาร์บอนมอนนอกไซด์ (Carbon Reduction)
 - การหมุนเวียนใช้ทรัพยากรดิน, น้ำ, พลังงาน (Reuse, Reduce, Recycle) อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน
- การออกแบบสิ่งก่อสร้าง อาคาร และชุมชนเชิงนิเวศน์ เพื่อสุขภาพกายใจที่ดี
- สร้างและถ่ายทอดนวัตกรรมและองค์ความรู้เกี่ยวกับการเกษตรที่ฉลาดต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Smart Agriculture)
- การใช้น้ำสังคมในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการอนุรักษ์สภาพแวดล้อม
- การกำกับดูแลสิ่งแวดล้อม

นอกจากทิศทางดังกล่าวข้างต้น ยังปรากฏภาพของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ในอีกด้านของการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความสามารถหลักในด้านการเกษตร จนเป็นที่มาของความต้องการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นเลิศในด้านนี้โดยเฉพาะ ในชื่อ “มหาวิทยาลัยด้านเกษตรอัจฉริยะ (Intelligent Agriculture)”

○ **มหาวิทยาลัยด้านเกษตรอัจฉริยะ (Intelligent Agriculture)** หมายถึง มหาวิทยาลัยที่สามารถพัฒนาองค์ความรู้ด้านการเกษตรที่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงแห่งอนาคต และตอบสนองความต้องการของประเทศทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยได้กำหนดประเด็นองค์ความรู้ที่มหาวิทยาลัยควรมุ่งเน้นพัฒนา เพื่อตอบโจทย์ความต้องการในการพัฒนาของชุมชน สังคม และประเทศชาติทั้ง ๓

ด้าน ที่มีการบูรณาการซึ่งกันและกันเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยด้านเกษตรอัจฉริยะ โดยองค์ความรู้ต่างๆจะถูกถ่ายทอดผ่านกิจกรรมตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยหลากหลายรูปแบบ อาทิเช่น การพัฒนาหลักสูตรทั้งหลักสูตรปกติ หลักสูตรฝึกอบรม หลักสูตรเรียนรู้ตลอดชีวิต ทั้งในรูปแบบ Degree และ Non Degree รวมทั้งงานวิจัย ศูนย์ความเป็นเลิศ และฐานเรียนรู้ต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยและทุกส่วนงานภายใน

๒.๓.๔ แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ.๒๕๖๕-๒๕๖๙)

แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ เป็นกรอบการดำเนินงานในระยะยาวที่เชื่อมโยงทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาประเทศ และหน่วยงานที่กำกับดูแลทิศทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเข้าไว้ด้วยกัน ซึ่งเนื้อหาของแผนดังกล่าว ได้กล่าวถึงประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

○ ปรัชญามหาวิทยาลัย

“มุ่งมั่นพัฒนาบัณฑิตสู่ความเป็นผูุ้ดมด้วยปัญญา อดทน สู้งาน เป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อความเจริญรุ่งเรืองวัฒนาของสังคมไทยที่มีการเกษตรเป็นฐานราก”

○ ปรัชญาการศึกษามหาวิทยาลัย

“จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างปัญญาในรูปแบบการเรียนรู้จากการปฏิบัติที่บูรณาการกับการทำงานตามอมตะโอวาท งานหนักไม่เคยฆ่าคน มุ่งให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต สามารถพัฒนาทักษะเดิม สร้างเสริมทักษะใหม่ มีวิถีคิดของการเป็นผู้ประกอบการ มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสาร มีความตระหนักต่อสังคมวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม ยึดมั่นในความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชน ตามจุดยืนของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ที่ว่า มหาวิทยาลัยแห่งชีวิต”

○ วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย

“เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีความเป็นเลิศทางการเกษตรในระดับนานาชาติ”

○ พันธกิจของมหาวิทยาลัย

๑) ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถในวิชาการและวิชาชีพโดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurs) ที่ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงโดยเน้นทางด้านเกษตร วิทยาศาสตร์ประยุกต์ ภาษาต่างประเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และสาขาวิชาที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจ ชุมชนท้องถิ่น และสังคมของประเทศ

๒) ขยายโอกาสให้ผู้ด้อยโอกาสเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของคนทุกระดับ

๓) สร้างและพัฒนานวัตกรรมและองค์ความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางการเกษตร และวิทยาศาสตร์ประยุกต์เพื่อการเรียนรู้และถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่สังคม

๔) ขยายบริการวิชาการและความร่วมมือในระดับประเทศและนานาชาติ

^๘ สื่อสารองค์กร มหาวิทยาลัยแม่โจ้. (๒๕๖๔). แผนแม่บทการเปลี่ยนผ่าน ๑๐๐ ปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ๒๕๖๗-๒๕๗๗. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยแม่โจ้. หน้า ๑๕.

๕) พัฒนามหาวิทยาลัยให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการด้านการเกษตร เพื่อเป็นที่พึ่งของตนเอง และสังคม

๖) ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ

๗) สร้างและพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีความโปร่งใสในการบริหารงานประเด้นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยแม่โจ้

○ **เอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้**

“เป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทางที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนาด้านการเกษตร”

○ **อัตลักษณ์ของนักศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้**

“นักปฏิบัติที่เชี่ยวชาญในสาขาวิชาและทันต่อการเปลี่ยนแปลง”

นอกจากนี้ยังได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ ๕ ด้าน ได้แก่ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ๑๐๐ ปี (SPO) การขับเคลื่อนผลการดำเนินงานตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย (MOC) การขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติ การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinventing) และการเพิ่มรายได้ลดรายจ่าย (Income) ดังรูปด้านล่าง

รูปที่ ๒.๘ แสดงกรอบทิศทางของแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙)



ที่มา: แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ.๒๕๖๕-๒๕๖๙)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ๑๐๐ ปี (SPO)

○ เป้าประสงค์

○ เป้าประสงค์ที่ ๑.๑ ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้สู่ปีที่ ๑๐๐

○ เป้าประสงค์ที่ ๑.๒ มีศักยภาพในการผลิตผลิตภัณฑ์อินทรีย์ตั้งแต่ต้นทางจนถึงปลายทาง (Organic farm & fruit)

○ เป้าประสงค์ที่ ๑.๓ ต่อยอดผลิตอินทรีย์สู่กลางน้ำและปลายน้ำ (Organic food & outlet)

○ เป้าประสงค์ที่ ๑.๔ มีต้นแบบความสำเร็จของชุมชนและแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศภายในมหาวิทยาลัยแม่โจ้ทั้ง ๓ วิทยาเขต Eco Community & Tourism

○ เป้าประสงค์ที่ ๑.๕ เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวชั้นนำของประเทศไทย ทั้งในด้านกายภาพ โครงสร้างพื้นฐาน การจัดการเรียนการสอน การวิจัยและนวัตกรรม (Green University)

○ กลยุทธ์ในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน

○ การออกและการแก้ไขกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ จะต้องเอื้อต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยให้บรรลุ วัตถุประสงค์ตามมาตรา ๗ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.๒๕๖๐ จะต้องสอดคล้องกับแนวปฏิบัติตาม หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาและแนวปฏิบัติตามหลักความรับผิดชอบต่อสังคม หลักเสรีภาพทางวิชาการ หลักความอิสระ และหลักความเสมอภาค

○ การจัดทำแผนธุรกิจ (Business Plan) และการวางแผนการดำเนินงาน การหารายได้ รายจ่าย ๕ ปีล่วงหน้า เพื่อให้สามารถรู้จุดคุ้มทุน การทำกำไร แผนการลงทุน การใช้ทรัพย์สินอย่างคุ้มค่าและแผนการจัดหา แหล่งเงินทุน เพื่อให้มหาวิทยาลัยดำเนินงานอยู่รอด มีกำไร เติบโตและมีความยั่งยืน การจำแนกทรัพย์สินออกเป็น ทรัพย์สินเพื่อสร้างรายได้ ทรัพย์สิน เพื่อการพัฒนาที่ไม่หวังกำไร (ภารกิจการเรียนการสอน วิจัย บริการ ทำนุบำรุง ทรัพย์สินเพื่อสาธารณชนและบริการพื้นฐาน) โดยจัดหางบการเงินของมหาวิทยาลัยให้เป็นมาตรฐานเดียวกันและ รายงานต่อสภามหาวิทยาลัย

○ การพัฒนาเทคโนโลยี และองค์ความรู้ทางวิชาการที่ทันสมัยตลอดเวลา ให้ศูนย์ความเป็นเลิศ อุทยานวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีเกษตรและอาหาร และฐานเรียนรู้ด้านเกษตร ร่วมสร้างองค์ความรู้ในวิทยาการ หลากหลายสาขามาผสมผสานเป็น Cross Disciplinary Collaboration โดยมีเกษตรเป็นรากฐานเพื่อนำความรู้สู่ สังคมและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

○ การพัฒนาหลักสูตร งานวิจัย งานบริการวิชาการใหม่ๆ ที่ตรงความต้องการของการพัฒนา ประเทศอย่างยั่งยืน การประกันคุณภาพระดับสากลของบัณฑิตที่เป็นนักปฏิบัติที่มีความเชี่ยวชาญ (Hands-on Professional) อดทนสู้งาน และมีคุณธรรม จริยธรรมในวิชาชีพ ตามปรัชญาการศึกษาของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

○ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้ทำงานอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ มีการลงทุนและสร้างทุน มนุษย์ โดยดึงศักยภาพของบุคลากรที่มีศักยภาพสูงออกมาสร้างคุณค่าในอนาคตให้กับมหาวิทยาลัย ให้มีแผนสร้าง ผู้นำ มหาวิทยาลัยควรมีการพัฒนาคนเพื่อการพัฒนาทักษะ (Re-skill/Up-skill) ที่สอดคล้องและทันกับโลกการ เปลี่ยนแปลง และควรมีแผนความก้าวหน้าในอาชีพ ภาระงานแรงจูงใจ ค่าตอบแทน สวัสดิการ การประเมินและการ วัดผล

○ การจัดทำแผนการสื่อสารทิศทาง เป้าหมาย นโยบาย และแผนพัฒนา ค่านิยมและวัฒนธรรม การทำงานสู่ทุกระดับชั้นของมหาวิทยาลัยและสู่ภายนอก ทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ (เครือข่าย สังคม ชุมชน ศิษย์เก่า เกษตรกร) สื่อสาร อัตลักษณ์ สร้างภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยและผลงานให้สังคมรับรู้ ผลิตสื่อที่ทันสมัย

ทั้งในบริษัท เนื้อหา และช่องทางการสื่อสารให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย สร้างและปลูกฝังวัฒนธรรมการทำงานที่ดีแก่บุคลากรตามวิถีแม่โจ้

○ การทบทวนและปรับภารกิจ และโครงสร้างให้กระชับ มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น และใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดกลุ่มคลังเตอร์ของงาน สายการบังคับบัญชาชัดเจน ระบบการสื่อสาร การรายงาน การประสานงาน และให้มีความร่วมมือที่ดี โดยนำเอาดิจิทัลเทคโนโลยีมาช่วย

○ การพัฒนาสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล (Digital University) โดยนำดิจิทัลเทคโนโลยีมาเปลี่ยนแผนธุรกิจ (Business Plan) ในภารกิจการศึกษาแบบไร้ห้องเรียน นำแผนดิจิทัลเทคโนโลยีมาแปลงแผนพัฒนา ระดับยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยต้องมีโครงสร้างของงานดิจิทัลระดับมหาวิทยาลัย และมีการพัฒนา Dashboard ในระดับสภามหาวิทยาลัย ระดับคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และระดับส่วนงาน ผ่านระบบการรวมศูนย์ข้อมูลเป็นหนึ่งเดียว (Single Data)

○ การให้หน่วยงานที่มีหน้าที่ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย บริหารจัดการในลักษณะองค์รวม (Management Cockpit) และบูรณาการภารกิจการศึกษา กับภารกิจเชิงยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องและเอื้อต่อกัน เพื่อให้มีนโยบายการกำกับติดตามอย่างมีส่วนร่วม

○ ปรับระบบการบริหารจัดการและการให้บริการในทุกพันธกิจของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับรูปแบบวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) ของโลกในยุคหลังโควิด-๑๙ (Post COVID-๑๙)

○ พัฒนาแผนยุทธศาสตร์อันนำไปสู่วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยและขับเคลื่อนถ่ายทอดแผนสู่ระดับบริหารและระดับปฏิบัติ เชื่อมโยงกับ TOR โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน

○ ทบทวนระเบียบข้อบังคับตาม พ.ร.บ. ๖๐ ให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยเฉพาะเพื่อรองรับความรวดเร็วคล่องตัว และการแสวงหารายได้เพื่อความยั่งยืนของมหาวิทยาลัย

○ การทบทวนโครงสร้างองค์กรทั้งระดับส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อย ให้สอดคล้องกับหลักการ LEAN & FAST ที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด รวมทั้งประเมินผลหน่วยงานที่มีการทบทวนโครงสร้างใหม่

○ การพัฒนาประสิทธิภาพการสื่อสารองค์กรเชิงรุก ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

○ การขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ปีที่ ๑๐๐

○ กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มมหาวิทยาลัยเกษตรอินทรีย์ที่ชัดเจน และขับเคลื่อนกิจกรรมรวมทั้งติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ

○ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เคลื่อนยุทธศาสตร์เกษตรอินทรีย์ (Organic University Strategy)

○ สร้างความเป็นเลิศด้านกัญชงและกัญชา

○ ส่งเสริมการผลิตกัญชงและกัญชงเพื่อใช้ประโยชน์ทางการแพทย์

○ พัฒนาองค์ความรู้ งานวิจัยและนวัตกรรม รวมทั้งการเปิดหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนด้านกัญชงและกัญชา

○ พัฒนาผลิตภัณฑ์อินทรีย์ต้นแบบที่มีความเป็นเลิศตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ

○ พัฒนาช่องทางจำหน่ายผลิตภัณฑ์อินทรีย์ของมหาวิทยาลัยและเครือข่ายเกษตรกร

○ สร้างเครือข่ายผู้ผลิตและผู้บริโภคสินค้าอินทรีย์ สร้างแบรนด์สินค้าอินทรีย์ของมหาวิทยาลัย

○ ส่งเสริมการผลิตอาหารอินทรีย์รองรับการท่องเที่ยวซึ่งเป็นภาคธุรกิจที่สำคัญในการสร้างรายได้ให้กับจังหวัดเชียงใหม่และภาคเหนือตอนบน

○ สร้างต้นแบบอุทยานพันธุ์ไม้เชิงนิเวศภายในมหาวิทยาลัยแม่โจ้เชียงใหม่

○ บูรณาการองค์ความรู้และแหล่งเรียนรู้เกษตรอินทรีย์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่ สู่แหล่งเรียนรู้และท่องเที่ยวสีเขียวต้นแบบ

- สร้างแหล่งเรียนรู้ด้านเกษตรอินทรีย์และการท่องเที่ยวต้นแบบแห่งชายฝั่งทะเลตะวันออก
- ขับเคลื่อนและผลักดันการพัฒนามหาวิทยาลัย เพื่อให้ได้รับคะแนนการประเมิน Green University Ranking ทั้ง ๗ ด้าน ให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- การจัดทำผังแม่บทการใช้ประโยชน์พื้นที่ของมหาวิทยาลัยให้แล้วเสร็จทั้ง ๓ แห่ง (เชียงใหม่, แพร่, ชุมพร)
- พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นต้นแบบหน่วยงานที่มีการบริหารจัดการขยะที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- ส่งเสริมการผลิตพลังงานทดแทนเพื่อใช้ภายในมหาวิทยาลัยและในภาคเกษตร
- การสนับสนุนหน่วยงานต่างๆภายในมหาวิทยาลัยสู่มาตรฐานสำนักงานสีเขียว (Green Office) และสนับสนุนการจัดกิจกรรม Green University ของทุกหน่วยงานในทุกๆด้าน
- พัฒนาระบบการจราจรและขนส่งมวลชนภายในมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะระบบที่จอดรถ และการให้บริการรถไฟฟ้าสาธารณะภายในมหาวิทยาลัย
- พัฒนากายภาพ สิ่งแวดล้อม โครงสร้างพื้นฐาน และระบบสาธารณูปโภคของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และปรับปรุงทัศนียภาพภายในมหาวิทยาลัยให้มีความสวยงามตลอดทั้งปี
- พัฒนาการให้บริการต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยในรูปแบบดิจิทัล
- พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อบริการดิจิทัลต่างๆ และนำมาทดลองใช้ภายในมหาวิทยาลัย และถ่ายทอดสู่ภายนอก
- พัฒนาฟาร์มอินทรีย์ต้นแบบที่มีความทันสมัย รวมทั้งเทคโนโลยี นวัตกรรม และเครื่องจักรต่างๆ ที่ใช้ภายในฟาร์ม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การขับเคลื่อนผลการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก (MOC)

- เป้าประสงค์
 - เป้าประสงค์ที่ ๒.๑ ผลิตบัณฑิตและพัฒนานักศึกษาที่มีสมรรถนะในระดับสากล
 - เป้าประสงค์ที่ ๒.๒ มีผลงานวิจัยและนวัตกรรม ที่ใช้เกษตรเป็นรากฐาน และได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ
 - เป้าประสงค์ที่ ๒.๓ การให้บริการวิชาการเพื่อสังคม ชุมชนด้วยองค์ความรู้ที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ
 - เป้าประสงค์ที่ ๒.๔ เป็นศูนย์รวมแหล่งเรียนรู้และถ่ายทอดศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น
 - เป้าประสงค์ที่ ๒.๕ มีระบบการบริหารจัดการองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization)

- กลยุทธ์ในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน
- ด้านการเรียนการสอนและพัฒนาการศึกษา
 - พัฒนาและปรับปรุงระบบการรับเข้านักศึกษา
 - พัฒนาระบบการประชาสัมพันธ์หลักสูตรและการรับนักศึกษาเชิงรุก
 - พัฒนาและสนับสนุนนักศึกษาให้สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนด
 - พัฒนาคูณภาพของบัณฑิตเพื่อรองรับหรือเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในตลาดแรงงานระดับอาเซียนหรือนานาชาติ
 - พัฒนาคูณภาพของบัณฑิตตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ
 - สนับสนุนให้นักศึกษาชั้นปีสุดท้ายของมหาวิทยาลัยได้พบปะตลาดแรงงาน หรือพัฒนาระบบการจัดหางานให้แก่ นักศึกษาเชิงรุก
 - พัฒนาคูณภาพของบัณฑิตให้มีสมรรถนะตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน
 - ส่งเสริมให้บัณฑิตก้าวสู่การประกอบอาชีพผู้ประกอบการอิสระที่ใช้นวัตกรรม หรือเทคโนโลยีด้านการเกษตรสมัยใหม่ (Modern Agriculture/ Smart Entrepreneur)
 - สนับสนุนให้มีการพัฒนา ผลักดันการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในที่เน้นการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการบริหารจัดการด้วยเกณฑ์มาตรฐานระดับอาเซียน อย่างต่อเนื่อง
 - พัฒนาแผนแม่บทวิชาการให้มีความทันสมัยและชัดเจน สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ทิศทางการพัฒนาประเทศ และความต้องการของผู้เรียนยุคใหม่
 - ทบทวนหลักสูตรของมหาวิทยาลัยให้ได้คุณภาพ ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของตลาดอย่างแท้จริง เป็นไปตามมาตรฐาน และสอดคล้องกับสถานการณ์แผน/ผลการรับนักศึกษาของแต่ละหลักสูตร
 - พัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอน และการให้บริการด้านวิชาการออนไลน์ เพื่อการเป็น Digital University ที่สมบูรณ์ รวมทั้งการจัดหาหลักสูตรออนไลน์ หรือ MOOC ทั้งระยะสั้นและระยะยาว
 - การสร้าง Learning Space และ Working Space เพื่อเป็นพื้นที่เรียนรู้นอกห้องเรียน การจัดการกิจกรรม และแลกเปลี่ยนเรียนรู้สำหรับนักศึกษา
 - ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรที่สนองความต้องการของภาครัฐและเอกชน หลักสูตรความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน และหลักสูตรบัณฑิตพันธุ์ใหม่
 - พัฒนาหลักสูตรทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัย
 - ปฏิรูปรายวิชาศึกษาทั่วไป GE เน้นการพัฒนาทักษะ Skills ให้มากขึ้น
 - พัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ด้วยการพัฒนา Training Courses และ Open Courses ที่หลากหลาย
 - พัฒนาทักษะนักศึกษาทั้งด้าน Hard Skills และ Soft Skills โดยเฉพาะที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญ คือ GO Eco U.
 - ทบทวนรูปแบบการจัดการกิจกรรมนักศึกษา ที่มุ่งเน้นทักษะวิชาการ และทักษะชีวิตอย่างแท้จริง
 - สร้างบัณฑิตให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และส่งเสริมอัตลักษณ์ของบัณฑิตมหาวิทยาลัยแม่โจ้ด้วยกิจกรรมที่ทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

○ ส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษาเพื่อพัฒนาชุมชนและสังคม ใกล้ชิดกับชุมชนและเกษตรกร และการรักษาสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างจิตสำนึกที่ดีแก่นักศึกษา และภาพลักษณ์ที่ดีของมหาวิทยาลัย

○ สร้างและพัฒนาเครือข่ายศิษย์เก่าที่เข้มแข็ง รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการพัฒนามหาวิทยาลัยในทุกๆ พันธกิจ

ด้านการวิจัย

○ ผลักดันการวิจัยตามแผนแม่บทการวิจัยระยะ ๑๕ ปี ที่สอดคล้อง กับทิศทางมหาวิทยาลัย และของชาติ

○ แสวงหางบประมาณการวิจัยทั้งภายในและภายนอก

○ สนับสนุนและผลักดันให้อาจารย์และนักวิจัยทำงานวิจัย

○ พัฒนาสมรรถนะนักวิจัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักวิจัยรุ่นใหม่ในหลายๆ ช่องทาง เช่น ผ่านหน่วยวิจัยและศูนย์วิจัย

○ สร้าง/พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านงานวิจัย ให้มีขีดความสามารถเพิ่มขึ้น เช่น ระบบนักวิจัยพี่เลี้ยง เมธีวิจัย ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน สร้างนักวิจัยทายาท

○ ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยเชิงบูรณาการ และผลักดันผลงานวิจัยสู่การใช้ประโยชน์ในทุกระดับ

○ พัฒนาระบบและกลไกในการติดตาม ผลักดัน การจัดทำฐานข้อมูลการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

○ ส่งเสริมและสนับสนุนการนำผลงาน และเผยแพร่ผลงานวิจัย หรืองานสร้างสรรค์ไปตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติ

○ ส่งเสริมและสนับสนุนการนำผลงาน และเผยแพร่ผลงานวิจัย หรืองานสร้างสรรค์ด้านการเกษตรไปตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติ

○ ส่งเสริมและสนับสนุนนักวิจัยให้ไปนำเสนอผลงานวิจัยในระดับนานาชาติ

○ ส่งเสริมและผลักดันวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพ

ด้านบริการวิชาการ

○ กำหนดยุทธศาสตร์การบริการวิชาการ และพัฒนาโครงการที่สอดคล้องกับกระแสความเปลี่ยนแปลงของโลก ภูมิภาค นโยบายรัฐบาล ตอบสนองการพัฒนาประเทศ แก้ปัญหาพื้นที่

○ ผลักดันผลงานการให้บริการวิชาการของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs)

○ พัฒนาองค์ความรู้และผลักดันสู่การยอมรับในระดับนานาชาติ

○ ปรับปรุงนโยบายการสนับสนุนทุนด้านการบริการวิชาการโดยเน้นพื้นที่ที่กำหนด (Area Base) สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ต่างๆ เพื่อเสนอของบประมาณจากแหล่งทุนภายนอก

○ พัฒนาแหล่งเรียนรู้เกษตรอินทรีย์ต้นแบบที่ครอบคลุมห่วงโซ่คุณค่า เช่น ปุ๋ยอินทรีย์ เมล็ดพันธุ์ คัดรู่พืช มาตรฐาน ประมง ปศุสัตว์ พืช ฟาร์มต้นแบบเกษตรยั่งยืน การแปรรูป ตลาด ฯลฯ ให้มีศักยภาพ

○ ผลักดันการสร้างศูนย์ความเป็นเลิศด้านการให้บริการวิชาการ

○ สร้างความสำเร็จและประเมินสัมฤทธิ์ผลของโครงการบูรณาการอย่างเป็นรูปธรรม

○ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรหรือหน่วยงานให้บริการวิชาการเพื่อก่อให้เกิดรายได้

○ ปรับปรุงกฎระเบียบ ข้อบังคับและประกาศของมหาวิทยาลัยให้เอื้อต่อการแสวงหารายได้จากการให้บริการวิชาการ

ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

○ พัฒนาแผนและกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

○ ส่งเสริมและสนับสนุนให้งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมหรือวัฒนธรรมการเกษตร มีการบูรณาการกับกิจกรรมนักศึกษา การเรียน การสอน และการวิจัย

○ พัฒนารูปแบบในการจัดกิจกรรม/โครงการด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และวัฒนธรรมการเกษตร ให้น่าสนใจและทันสมัย

ด้านบริหารจัดการ

○ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการยื่นขอตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้นตามสัดส่วนงบประมาณที่เหมาะสม

○ สนับสนุนบุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาสมรรถนะตาม Training Roadmap ของแต่ละตำแหน่ง ให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานหรือสูงกว่าที่มาตรฐานกำหนด

○ ปรับปรุงกฎ ระเบียบ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และประชาสัมพันธ์สร้างความรู้ความเข้าใจเรื่องกฎระเบียบแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง

○ รมรงค์ และส่งเสริมให้ผู้บริหารและบุคลากรทุกหน่วยงานมีคุณธรรมและดำเนินงานด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติ (International)

○ เป้าประสงค์

○ เป้าประสงค์ที่ ๓.๑ มีเครือข่ายความร่วมมือที่มุ่งสู่การปฏิบัติจริงในทุกกิจกรรมตามพันธกิจ และมีผลสำเร็จในระดับนานาชาติ

○ กลยุทธ์ในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน

○ สร้างเครือข่ายความร่วมมือระดับนานาชาติกับสถาบันการศึกษา และหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน

○ สร้างความเป็นผู้นำกลุ่มสถาบันการศึกษาด้านการเกษตรระดับนานาชาติ

○ พัฒนาหลักสูตรนานาชาติ ทั้งหลักสูตรระยะสั้นและระยะยาว และหลักสูตร Module ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัย

○ จัดหลักสูตรพัฒนาบุคลากรชาวต่างชาติ ทั้งในรูปแบบการฝึกอบรมระยะสั้น ระยะยาว และการศึกษาดูงาน โดยเฉพาะกลุ่มประเทศเป้าหมาย เช่น อาเซียน จีน ไต้หวัน ภูมิภาค และไนจีเรีย เป็นต้น

○ เพิ่มจำนวนคณาจารย์และนักวิจัยแลกเปลี่ยนกับต่างชาติ (Visiting Professor) ทั้ง Inbound และ Outbound

○ เพิ่มจำนวนนักศึกษาต่างชาติ และนักศึกษาแลกเปลี่ยนทั้ง Inbound และ Outbound

○ เพิ่มทักษะภาษาต่างประเทศแก่นักศึกษาและบุคลากร และพัฒนาระบบทดสอบภาษาอังกฤษเสมือนจริงโดยไม่ใช้กระดาษ (Paperless)

○ ผลักดันผลการจัดอันดับ Webometric และ U-Multirank ของมหาวิทยาลัย เพื่อเพิ่มการมองเห็นและรับรู้ของมหาวิทยาลัยในระดับนานาชาติ (International Visibility)

○ ผลักดันผลงานการให้บริหารวิชาการของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs Impact Ranking) และ SCD Ranking

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinventing)

○ เป้าประสงค์

○ เป้าประสงค์ที่ ๔.๑ เป็นมหาวิทยาลัยด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม (Technology and Innovation)

○ กลยุทธ์ในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน

○ สนับสนุนการวิจัยที่ได้รับมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ การวิจัยที่เป็นเลิศ และสิทธิบัตร

○ สร้างและพัฒนาศักยภาพผู้เรียนที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและการสร้างนวัตกรรมให้สามารถนำองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ สร้างผลงาน พัฒนาผลิตภัณฑ์ ต่อยอดเป็นนวัตกรรม

○ พัฒนาศักยภาพของศิษย์เก่าแม่โจ้อย่างต่อเนื่อง ทั้งในรูปแบบ Re-training หรือ Re-skills เพื่อให้สามารถเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ หรือมีความสามารถเป็นที่พอใจของนายจ้าง

○ ส่งเสริมบทบาทความร่วมมือกับภาคเอกชนและอุตสาหกรรมเพื่อสนับสนุน และพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และอุตสาหกรรมของประเทศ

○ พัฒนาหลักสูตรของมหาวิทยาลัยให้ได้คุณภาพ ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของตลาดอย่างแท้จริง เป็นไปตามมาตรฐาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ การเพิ่มรายได้ลดรายจ่าย (Income)

○ เป้าประสงค์

○ เป้าประสงค์ที่ ๕.๑ มีความมั่นคงทางการเงินและเติบโตอย่างยั่งยืน

○ กลยุทธ์ในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน

○ พัฒนาระบบการจัดทำค่าของบประมาณและบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัยที่มีประสิทธิภาพ

○ จัดตั้งและพัฒนามูลนิธิพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้ รวมทั้งบริษัทนิติบุคคล หรือองค์กรรูปแบบอื่นภายใต้มูลนิธิฯ ที่สามารถดำเนินการได้ตามที่กฎหมายกำหนด

○ เพิ่มศักยภาพหน่วยงานวิสาหกิจ เพื่อสนับสนุนพันธกิจของมหาวิทยาลัย ต่อยอดองค์ความรู้ ผลงานวิจัยและนวัตกรรมสู่การสร้างรายได้และการให้บริการสังคม

○ เพิ่มรายได้ให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยการเอื้อหรือส่งเสริมให้มีการใช้องค์ความรู้ของคณาจารย์และบุคลากรหน่วยงานในการสร้างรายได้ให้กับหน่วยงานนั้น ๆ

○ ทบทวนกฎระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการ เพื่อสนับสนุนให้เกิดการเพิ่มรายได้จากการให้บริการของมหาวิทยาลัยและทุกส่วนงานที่หลากหลาย

○ จัดตั้งและพัฒนากองทุนต่างๆ ของมหาวิทยาลัยที่มีความจำเป็นให้มีความเข้มแข็ง เช่น กองทุนพัฒนามหาวิทยาลัย กองทุนวิชาการ กองทุนวิจัย กองทุนพัฒนาบุคลากร กองทุนสวัสดิการ

○ ส่งเสริมให้ทุกส่วนงาน หน่วยงาน และบุคลากรทุกระดับตระหนักถึงสถานการณ์ด้านงบประมาณของมหาวิทยาลัย และร่วมกันบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

○ การพัฒนาระบบสารสนเทศด้านงบประมาณและการคลังให้มีประสิทธิภาพ จาก E-finance สู่ Business Intelligence สามารถสรุปและรายงานผลด้านการเงินและงบประมาณให้ผู้บริหารทราบแบบ Real-time โปร่งใสและตรวจสอบได้

○ การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการด้านการเงิน โดยเฉพาะระบบและกลไกในการจัดสรร การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบการเงินและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๓.๕ แผนพัฒนาความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐

มหาวิทยาลัยแม่โจ้จัดทำแผนพัฒนาความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยในระหว่าง พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ โดยมุ่งเป้าพลิกโฉมสู่สถาบันอุดมศึกษากลุ่มที่ ๒ ที่เน้นการพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเกษตรสมัยใหม่ โดยมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

○ เป้าหมายยุทธศาสตร์

“พลิกโฉมมหาวิทยาลัยสู่การสร้างบัณฑิตผู้ประกอบการเศรษฐกิจ สร้างคุณค่าด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรมเกษตรสมัยใหม่ ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในระดับนานาชาติ”

○ เป้าหมายของการเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ ๒ พัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม ประกอบด้วยเป้าหมาย ๒ ด้าน คือ

ผลผลิต (Output)

การผลิตกำลังคนชั้นสูงด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตรสมัยใหม่

○ บัณฑิตผู้ผ่านหลักสูตร/โปรแกรมเฉพาะที่ใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม เพื่อพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการจำนวน ๔,๐๐๐ คน

○ บัณฑิตผู้ประกอบการด้านเทคโนโลยีนวัตกรรมเกษตรจำนวน ๑,๖๐๐ คน

○ บุคลากรมหาวิทยาลัยแม่โจ้ที่ได้รับการพัฒนาให้มีความเชี่ยวชาญ/มีทักษะด้านเทคโนโลยี นวัตกรรมเกษตร และการเป็นผู้ประกอบการจำนวน ๑,๒๐๐ คน

○ วิสาหกิจและผู้ประกอบการด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตรสมัยใหม่ที่ได้รับการพัฒนาจำนวน ๔๐๐ คน

○ นักศึกษาและบุคลากรชาวต่างชาติที่ได้รับการพัฒนา ถ่ายทอดเทคโนโลยีเกษตรอัจฉริยะจำนวน ๓๕๐ คน

○ ผู้เชี่ยวชาญชาวต่างชาติด้านเกษตรอัจฉริยะจำนวน ๑๐๐ คน

การพัฒนาความเป็นเลิศด้านเกษตรสมัยใหม่ของมหาวิทยาลัย

○ การปฏิรูประบบบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย ๔ ด้าน

○ ฟาร์มเกษตรอัจฉริยะ (พืช สัตว์ ประมง) ๓ แห่ง

○ ห้องปฏิบัติการผลิตภัณฑ์เกษตรมูลค่าสูงครบวงจร (พืช สัตว์ ประมง) ๓ แห่ง

○ หลักสูตรรองรับการผลิตกำลังคนชั้นสูงด้านเกษตรอัจฉริยะ ๑๐๐ หลักสูตร

○ งบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกสำหรับสร้างผู้ประกอบการธุรกิจใหม่ ๔๐๐ ล้านบาท

○ รางวัลด้านผู้ประกอบการ ๖๔๐ รางวัล

○ งบประมาณในการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ ๕๐๐ ล้านบาท

○ ตลาดสินค้าเกษตรดิจิทัลที่มีมาตรฐานและได้รับการยอมรับ ๑ แห่ง

○ ความร่วมมือในการพัฒนาผู้ประกอบการและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมกับภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม ๒๐ เครือข่าย

ผลลัพธ์ (Outcome)

○ มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีความพร้อมและศักยภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่ม ๒
○ มีระบบนิเวศนวัตกรรมสำหรับผู้ประกอบการและวิสาหกิจชุมชน
○ กำลังคนได้รับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตรสมัยใหม่เพื่อตอบสนองการพัฒนาอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศ (S-curve)

○ เกิดผู้ประกอบการใหม่ และวิสาหกิจชุมชนได้รับการยกระดับด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตรอัจฉริยะ

○ ผู้ประกอบการรายย่อยในพื้นที่ภาคเหนือได้รับการยกระดับด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม
○ มหาวิทยาลัยมีการยกระดับธรรมาภิบาลและปรับกลไกการกำกับดูแลให้สอดคล้องกับพันธกิจมหาวิทยาลัยให้ต้อบโจทย์การพัฒนาประเทศ

○ **แผนปฏิรูประบบบริหารมหาวิทยาลัย** เพื่อให้การพัฒนาความเป็นเลิศและการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ มหาวิทยาลัยได้วางแผนในการปฏิรูประบบบริหารจัดการ ๔ ด้าน เพื่อปรับสภาพแวดล้อมขององค์กรให้เหมาะสมกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย

ด้านการบริหารบุคลากร กำหนดเป้าหมายการปฏิรูป คือ การมีบุคลากรที่มีสมรรถนะเหมาะสมกับการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยมีกลยุทธ์สำคัญในการปฏิรูปได้แก่

○ ปรับปรุงระบบโครงสร้างบุคลากรรูปแบบใหม่ โดยมีตำแหน่งที่บุคลากรสามารถทำงานได้ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ

○ การสลับการทำงานกับหน่วยงานอื่น (mobility) ภารกิจข้ามศาสตร์ ข้ามหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

○ บริหารบุคลากรให้สอดคล้องกับความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน

○ ปฏิรูประบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้มุ่งเน้นยุทธศาสตร์และสะท้อนผลงาน

ด้านแผน ระบบการเงิน และงบประมาณ กำหนดเป้าหมายการปฏิรูป คือ การมีระบบการบริหารด้านแผน การเงินและงบประมาณที่คล่องตัวโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เพื่อรองรับการพัฒนาและพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน โดยมีกลยุทธ์สำคัญในการปฏิรูป ได้แก่

○ แสวงหาและใช้งบประมาณจากโครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (มาตรา ๔๕ (๓)) อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยตามยุทธศาสตร์และมีตึงงบประมาณของ อว.

○ จัดตั้งฝ่ายขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และโครงการพิเศษ เป็นหน่วยงานหลักรับผิดชอบด้านการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย โดยประสานงานและบูรณาการร่วมกับทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัย

○ เชื่อมโยงบูรณาการแผนทุกระยะ ทุกระดับ ทุกส่วนงาน ให้ไปในทิศทางเดียวกัน และสอดคล้องกับแผนพัฒนาความเป็นเลิศ

○ ขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนให้สัมฤทธิ์ผลอย่างเป็นรูปธรรม ภายใต้การบูรณาการจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ด้วยการจัดตั้งฝ่ายขับเคลื่อนยุทธศาสตร์รองรับการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย

○ พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจด้านการเงินและงบประมาณ

○ ปฏิรูประบบค่าตอบแทนบุคลากรให้สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน และการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์

○ แสวงหางบประมาณเพื่อรองรับการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย

○ นโยบายการเงินและทรัพย์สินที่สอดคล้องกับการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย

ด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ กำหนดเป้าหมายการปฏิรูป คือ การมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และหลักเกณฑ์ต่างๆ ของมหาวิทยาลัยที่คล่องตัวและเอื้อต่อการทำงานของบุคลากรที่เน้นผลลัพธ์ ความสำเร็จของงาน โดยมีกลยุทธ์สำคัญในการปฏิรูป ได้แก่

○ จัดทำกฎระเบียบการจัดเก็บและจัดสรรรายได้จากการให้บริการและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ (ไม่ซ้ำซ้อน จูงใจ ชัดเจน สะดวก ยืดหยุ่น และเป็นธรรม)

○ การบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา (จูงใจ เป็นธรรมกับทั้งเจ้าของ มหาวิทยาลัย และผู้ใช้ประโยชน์)

○ การจัดทำฐานข้อมูลกฎระเบียบ ข้อบังคับ และหลักเกณฑ์สำคัญของมหาวิทยาลัย

○ ปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับและหลักเกณฑ์ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับคน ทุกช่วงวัย

○ ปรับปรุงกฎระเบียบให้เอื้อต่อการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและ เอกชน

○ กฎระเบียบรองรับ Talent Mobility การแลกเปลี่ยนบุคลากรกับภาคอุตสาหกรรม และการทำงานร่วมกับเครือข่ายภายนอก

○ การยกระดับหน่วยงานวิสาหกิจ เช่น การจัดตั้งส่วนงานกลางที่เน้นการหารายได้ ไม่พึ่ง งบประมาณแผ่นดิน และสร้างความเข้มแข็งแก่หน่วยงานวิสาหกิจ

○ ทบทวนกฎระเบียบด้านการจัดฝึกอบรมให้เอื้อต่อการหารายได้และเป็นธรรม

○ ส่งเสริมการนำผลงาน องค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรมของมหาวิทยาลัยไปใช้ ประโยชน์เชิงพาณิชย์

ด้านระบบธรรมาภิบาล กำหนดเป้าหมายการปฏิรูปคือ มีระบบธรรมาภิบาลภายใน มหาวิทยาลัยที่เน้นความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ภารกิจ ความโปร่งใส ในทุกระดับ โดยมีกลยุทธ์สำคัญในการ ปฏิรูป ได้แก่

○ ยกระดับการขับเคลื่อนธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย

- ระบบการทำงานของคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง เช่น คณะกรรมการเปิดเผยข้อมูล ข่าวสารมหาวิทยาลัย กรรมการจริยธรรม กรรมการธรรมาภิบาล และกรรมการตรวจสอบภายใน

- การจัดทำแผนป้องกันและปราบปรามการทุจริตของมหาวิทยาลัย

○ การปฏิรูประบบตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย

○ การบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย โดยให้ครอบคลุมทั้งการวิเคราะห์ความ เสี่ยงที่แท้จริง การจัดทำแผนความเสี่ยง รวมถึงระบบการป้องกันความเสี่ยง

○ **แผนปฏิบัติการรายปี** เพื่อความเป็นเลิศในการพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมนวัตกรรม เกษตรสมัยใหม่ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ได้กำหนดแผนงาน แผนงานย่อย ดังนี้

แผนงานที่ ๑ การปฏิรูปการบริหารมหาวิทยาลัยสู่มหาวิทยาลัยกลุ่ม ๒ แผนงานนี้ กำหนดเป้าหมาย คือ มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และการ

พลิกโฉมมหาวิทยาลัย มีผลผลิตที่สำคัญ คือ การปฏิรูประบบบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย ๔ ด้าน และมีแผนงานย่อยที่สำคัญ ได้แก่

- ปฏิรูประบบบริหารบุคลากร
- ปฏิรูประบบแผน การเงิน และงบประมาณ
- ปฏิรูประบบกฎระเบียบ ข้อบังคับ และหลักเกณฑ์
- ปฏิรูประบบธรรมาภิบาล

แผนงานที่ ๒ การพัฒนานิเวศนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตรอัจฉริยะสำหรับพัฒนาบัณฑิตและผู้ประกอบการ กำหนดเป้าหมาย คือ มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีการปรับปรุงและยกระดับโครงสร้างองค์กร นโยบาย และบุคลากร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ให้มีความเชี่ยวชาญด้านการเกษตรสมัยใหม่ มีผลผลิตหลักที่สำคัญ คือ การพัฒนาฟาร์มเกษตรอัจฉริยะและห้องปฏิบัติการผลิตภัณฑ์เกษตรมูลค่าสูง ทั้งด้านพืช สัตว์ และประมง โดยมีแผนงานย่อยที่สำคัญ ได้แก่

- การพัฒนามาตรฐานและยกระดับฟาร์มเกษตรอัจฉริยะ (พืช สัตว์ ประมง)
- พัฒนาห้องปฏิบัติการผลิตภัณฑ์เกษตรและอาหารมูลค่าสูงครบวงจร (พืช สัตว์ ประมง)

แผนงานที่ ๓ พัฒนาความเป็นเลิศการผลิตกำลังคนชั้นสูงด้านเกษตรอัจฉริยะ กำหนดเป้าหมาย คือ มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีการปรับปรุงหลักสูตร การเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับการผลิตบัณฑิตในศตวรรษที่ ๒๑ ศึกษาคุลากรตลอดช่วงอายุ มีผลผลิตหลัก คือ การพัฒนาหลักสูตรและผลิตกำลังคนชั้นสูงด้านเกษตรสมัยใหม่รองรับภาคการเกษตร อุตสาหกรรมและบริการ ตามความต้องการของประเทศ รวมทั้งการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้มีความเชี่ยวชาญด้านเกษตรอัจฉริยะและการสร้างผู้ประกอบการ โดยมีแผนงานย่อยที่สำคัญ ได้แก่

- การพัฒนากำลังคนด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตรอัจฉริยะ (หลักสูตร degree, Non degree, module, new skill, upskill, reskill)
- การยกระดับองค์ความรู้เทคโนโลยี นวัตกรรมและผู้ประกอบการ บุคลากรมหาวิทยาลัยสายวิชาการและสายสนับสนุน (up-skill/new skill)

แผนงานที่ ๔ การพัฒนาวิสาหกิจและผู้ประกอบการด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตรสมัยใหม่ กำหนดเป้าหมาย คือ มหาวิทยาลัยเมืองค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม เพื่อสร้างและพัฒนาวิสาหกิจและผู้ประกอบการด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตรสมัยใหม่ มีผลผลิตหลัก คือ การสร้าง พัฒนา และยกระดับผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ทุกระดับ รวมถึงการพัฒนาบัณฑิตของมหาวิทยาลัยให้มีความเป็นผู้ประกอบการบนฐานความรู้ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตรสมัยใหม่ โดยมีแผนงานย่อยที่สำคัญ ได้แก่

- ยกระดับวิสาหกิจและผู้ประกอบการใหม่ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม
- การพัฒนาบัณฑิตผู้ประกอบการเกษตรมูลค่าสูง
- แสวงหารายได้และความร่วมมือเพื่อพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนาความเป็น

ผู้ประกอบการ

แผนงานที่ ๕ การพัฒนาความเป็นเลิศเทคโนโลยีและนวัตกรรมการจำหน่ายสินค้าเกษตร กำหนดเป้าหมาย คือ เกิดตลาดจำหน่ายสินค้าเกษตรดิจิทัลที่มีมาตรฐานและได้รับการยอมรับมีผลผลิตที่สำคัญ คือ การพัฒนาระบบตลาดสินค้าเกษตร ทั้งโครงสร้างพื้นฐานและการบริหารจัดการอย่างครบวงจร และยกระดับสู่ตลาดดิจิทัลที่มีมาตรฐานและตรงตามความต้องการของผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยมีแผนงานย่อยที่สำคัญ ได้แก่

○ การยกระดับและสร้างเครือข่ายตลาดสินค้าเกษตรด้วยการตลาดดิจิทัล

แผนงานที่ ๖ การยกระดับความเป็นเลิศทางด้านเกษตรอัจฉริยะในระดับนานาชาติ

กำหนดเป้าหมาย คือ มหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็นองค์กรเชี่ยวชาญด้านเกษตรสมัยใหม่ที่ยั่งยืนในระดับนานาชาติ มีผลผลิตที่สำคัญ คือ การแสวงหาผู้เชี่ยวชาญด้านเกษตรอัจฉริยะจากต่างประเทศเพื่อร่วมพัฒนาบุคลากร นักศึกษา และบัณฑิตของมหาวิทยาลัย รวมทั้งการสร้างเครือข่ายเกษตรสมัยใหม่ในระดับนานาชาติ โดยมีแผนงานย่อยที่สำคัญ ได้แก่

○ การแลกเปลี่ยนการส่งเสริมการถ่ายทอดเทคโนโลยีเกษตรอัจฉริยะในระดับนานาชาติ

○ การแลกเปลี่ยนและแสวงหาเครือข่ายและผู้เชี่ยวชาญด้านเกษตรอัจฉริยะในระดับ

นานาชาติ

๒.๔ ภาพรวมทิศทางของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ในมุมมองของที่ปรึกษา

จากทิศทางการอุดมศึกษา ซึ่งได้รับผลกระทบภายนอกจากความมุ่งหวังของกระทรวง และนโยบายรัฐบาล ซึ่งต้องการให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรของรัฐที่เสริมสร้างศักยภาพให้ผู้ประกอบการในประเทศ เพื่อให้ประชาชนไทยพ้นกับดักรายได้ปานกลาง อีกทั้งสถานการณ์ทางสังคม และเทคโนโลยี ที่ทำให้ประชากรวัยเรียนลดลง ผู้ศึกษามีโอกาสเลือกเรียนด้วยตนเองผ่านสถาบันการศึกษาอื่นทั้งในและต่างประเทศได้มากขึ้นผ่านระบบเทคโนโลยี ที่ทำให้ลดข้อจำกัดด้านสถานที่ และเวลาการเรียน

ขณะเดียวกัน การตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. ๒๕๖๐ ซึ่งทำให้สถานะของมหาวิทยาลัยแม่โจ้เปลี่ยนจากมหาวิทยาลัยของรัฐเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ที่ไม่เป็นส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน กฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และกฎหมายว่าด้วยการปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม และไม่ใช่วิสาลักษณ์ตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ และกฎหมายอื่น และทิศทางของมหาวิทยาลัยหลังการออกนอกระบบ ซึ่งต้องการมุ่งไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำด้านการเกษตร และเป็นมหาวิทยาลัยในกลุ่มที่ ๒ ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม

ทั้งนี้ หลังการออกนอกระบบรายได้จากงบประมาณแผ่นดินไม่ได้มีแนวโน้มที่ลดลง ส่วนรายได้ที่มาจากค่าธรรมเนียมการศึกษานั้นลดลงจากเดิม (๒๕๖๑) ค่อนข้างมากจากผลของโรคระบาด และจำนวนผู้เรียนที่ลดลง การชดเชยด้วยรายได้จากแหล่งอื่น เช่น รายได้จากฟาร์ม และรายได้จากการฝึกอบรมยังมีจำนวนที่น้อยมาก เมื่อเทียบกับรายได้ค่าธรรมเนียมการศึกษาและงบประมาณแผ่นดิน ขณะที่ค่าใช้จ่ายก้อนใหญ่ ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายบุคลากรมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และไม่สัมพันธ์กับผลประกอบการของมหาวิทยาลัย (อัตราส่วนค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อค่าใช้จ่ายรวมเพิ่มจากร้อยละ ๔๒ ในปี ๒๕๖๑ เป็นร้อยละ ๔๗ ในปี ๒๕๖๕) ผลดังกล่าวจะทำให้ค่าใช้จ่ายเพื่อการลงทุนในด้านต่าง ๆ ลดลง

ข้อสรุปต่อทิศทางของมหาวิทยาลัย คือ

๑) การปรับตัวที่ยังต้องเน้นการจัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรีแต่เป็นในรูปแบบของการเรียนรู้แบบแอคทีฟ (active learning) ที่นักศึกษาจะได้ประสบการณ์ที่หาไม่ได้จากการเรียนออนไลน์ เช่น การเข้าสังคม การได้ทักษะหรือความชำนาญจากการได้ลงมือปฏิบัติจริง และมุ่งเน้นการสร้างบัณฑิตที่เป็นผู้ประกอบการรายใหม่มากกว่าการเป็นลูกจ้างเหมือนเช่นอดีตที่ผ่านมา เพื่อให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดของการเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่ม ๒

๒) การปรับเนื้อหาหลักสูตรและเกณฑ์การจบการศึกษาให้มีการบูรณาการข้ามศาสตร์ ที่เชื่อมโยงข้ามคณะ และมหาวิทยาลัย เพื่อให้ผู้เรียนได้ศึกษาตามความจำเป็น และสามารถนำไปใช้สำหรับประกอบอาชีพหลังเรียนจบได้ในทันที

๓) การเปิดโอกาสให้มีการเทียบโอนประสบการณ์เป็นวิชา และการเร่งจัดทำระบบคลังหน่วยกิต (Credit bank) เพื่อเปิดกว้างให้ผู้เรียนซึ่งเป็นผู้ประกอบการเข้ามาเป็นนักศึกษา และสอดคล้องกับหลักการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong learning)

๔) การดึงผู้ประกอบการที่มีความสามารถเป็นที่ยอมรับในวิชาชีพมาร่วมออกแบบการสอน และตั้งโจทย์วิจัยควบคู่กับอาจารย์มหาวิทยาลัย เพื่อผลิตผลงานและบริการทางวิชาการที่ตอบโจทย์ความต้องการที่แท้จริงได้อย่างชัดเจน

๕) การควบรวม หรือปิดหลักสูตรที่ไม่คุ้มทุน เพื่อลดต้นทุนการดำเนินงาน และใช้ทรัพยากรร่วมกันได้มากขึ้น ทั้งนี้มหาวิทยาลัยในภูมิภาคจะต้องมีการจัดสรรงบประมาณในลักษณะของเงินอุดหนุนเป็นรายหัวที่ขึ้นกับจำนวนนักศึกษาเป็นหลัก เพื่อให้เกิดการปรับตัว และหาโอกาสใหม่ในการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้น

บทที่ ๓

การสังเคราะห์ความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกระดับของมหาวิทยาลัย

ผลการศึกษาในส่วนนี้ เป็นการรวบรวมความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกระดับของมหาวิทยาลัย (ทั้งภายนอกและภายใน) เพื่อให้มุมมองถึงความคาดหวังต่อการดำเนินงาน การบริหารงาน ตลอดจนจนถึงการปรับโครงสร้างองค์กร โครงสร้างหน่วยงาน และอัตรากำลัง ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

๓.๑ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก

เป็นข้อมูลที่ได้จากผลการสำรวจผ่านระบบ E-Survey โดยคณะที่ปรึกษาในช่วงเดือนสิงหาคม - กันยายน ๒๕๖๖ การสำรวจแบ่งออกเป็น ๙ เรื่อง คือ

- ๑) ในมุมมองของท่าน มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีจุดเน้น/ความโดดเด่น/จุดแข็งในเรื่องใด
- ๒) ในมุมมองของท่าน มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีจุดอ่อน/ปัญหา/อุปสรรคในเรื่องใด
- ๓) ในมุมมองของท่าน มหาวิทยาลัยแม่โจ้จำเป็นต้องเสริมความโดดเด่นหรือจุดแข็งที่มีอยู่อย่างไร และจำเป็นต้องปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานในส่วนใดหรือไม่ อย่างไร เพื่อลดจุดอ่อนหรือปัญหา/อุปสรรคเหล่านั้น
- ๔) ในความเห็นของท่าน งานที่ใช้ทักษะแรงงานไม่สูงนัก เช่น งานแม่บ้าน งานสวน งานขับรถ งานรักษาความปลอดภัย ควรจัดการอย่างไร
- ๕) การจัดการเรียนการสอน เช่น งานสอน ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ควรจัดการอย่างไรในทัศนะของท่าน
- ๖) งานสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน เช่น งานทะเบียนและวัดผล งานกิจการนักศึกษา งานห้องสมุดของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ควรจัดการอย่างไรในทัศนะของท่าน
- ๗) งานสนับสนุนส่วนกลาง เช่น งานบุคคล งานการเงินบัญชี งานงบประมาณ งานคอมพิวเตอร์ ฯลฯ ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ควรจัดการอย่างไรในทัศนะของท่าน
- ๘) ท่านมีข้อเสนอแนะต่อการจัดโครงสร้างองค์กรและกรอบอัตรากำลังของมหาวิทยาลัยแม่โจ้หรือไม่
- ๙) ท่านมีข้อเสนอแนะต่อทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้ในอนาคตอย่างไรหรือไม่

ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสำรวจ

มีกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากภายนอก ที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ตอบแบบสอบถามจำนวน ๖๗ ราย โดยมีรายละเอียด ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๓.๑ แสดงข้อมูลพื้นฐานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก จำแนกตามประเภท

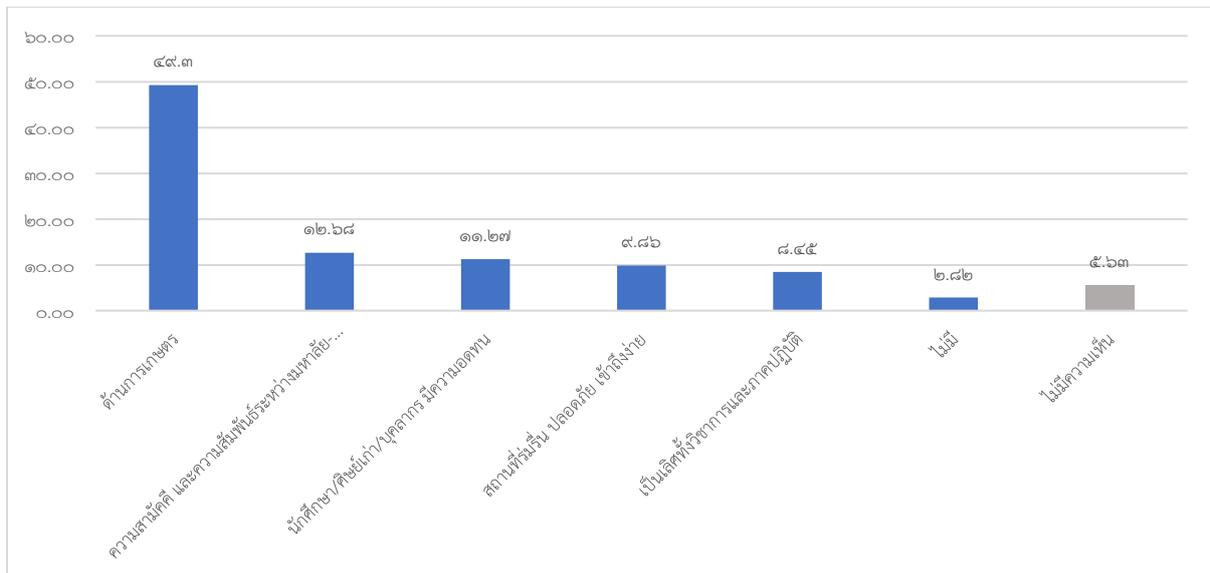
ที่	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม (คน)
๑	กลุ่มนักศึกษาปัจจุบัน	๔๔
๒	กลุ่มศิษย์เก่า	๑๙
๓	ตัวแทนแม่บ้าน	๑
๔	ตัวแทนภาครัฐ	๑
๕	ตัวแทนผู้ประกอบการที่จ้างบัณฑิตของมหาวิทยาลัยแม่โจ้	๒
รวม		๖๗

ที่มา: ผลการสำรวจผ่านระบบ E-Survey ระหว่างเดือนกันยายน ๒๕๖๖

ในมุมมองของท่าน มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีจุดเน้น/ความโดดเด่น/จุดแข็งในเรื่องใด

ผู้ตอบแบบสำรวจเกือบทั้งหมดมีความเห็นว่า มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีความโดดเด่นในชื่อเสียงของการผลิตกำลังคนในด้านการเกษตร (ร้อยละ ๔๙.๓) รองลงมาเป็นเรื่องของคุณภาพบัณฑิตที่มีความสามัคคี อุดหนุน (ร้อยละ ๒๓.๙๕) สถานที่ร่มรื่น ปลอดภัย เข้าถึงง่าย (ร้อยละ ๙.๘๖) และความเป็นเลิศด้านวิชาการและภาคปฏิบัติ (ร้อยละ ๘.๔๕) ตามลำดับ ดังรูปด้านล่าง

รูปที่ ๓.๒ แสดงผลสำรวจความคิดเห็นในมุมมองเกี่ยวกับจุดเน้น/ความโดดเด่น/จุดแข็งของ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

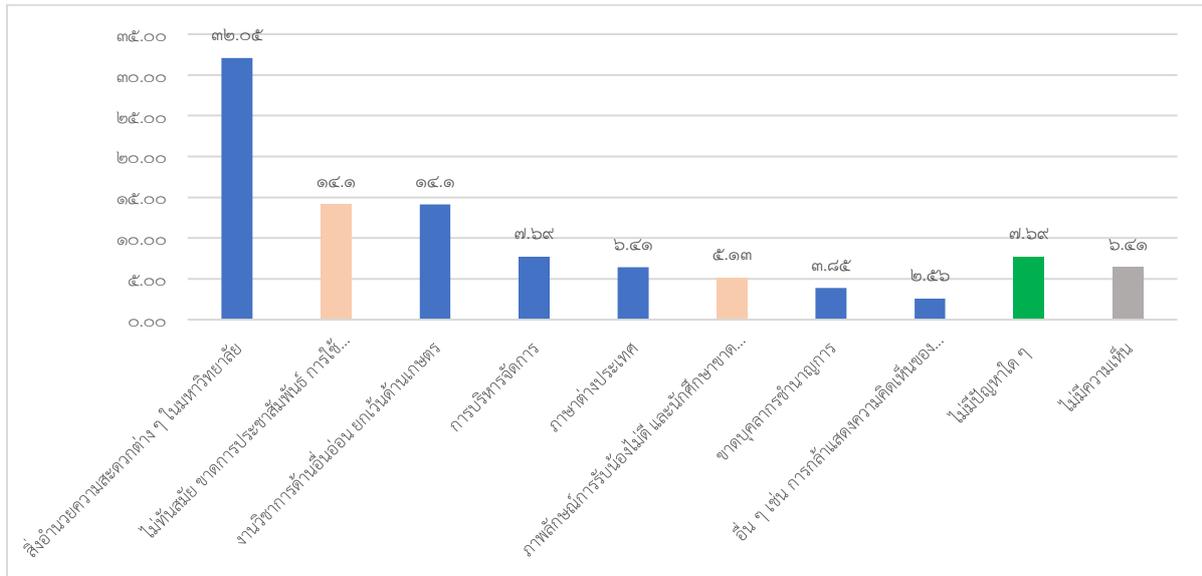


ที่มา: ผลการสำรวจผ่านระบบ E-Survey ระหว่างเดือนกันยายน ๒๕๖๖

ในมุมมองของท่าน มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีจุดอ่อน/ปัญหา/อุปสรรคในเรื่องใด

เมื่อสอบถามในมุมมองกลับว่า มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีจุดอ่อน ปัญหา หรืออุปสรรคในเรื่องใด ผลการสำรวจจากกลุ่มตัวอย่างพบว่า มี ๒ ประเด็นหลัก คือ ด้านภาพลักษณ์องค์กร และการประชาสัมพันธ์ที่ยังไม่ดีพอ เช่น ความไม่ทันสมัย และการขาดการประชาสัมพันธ์ รวมถึงภาพลักษณ์ของการรับนักศึกษาในอดีตที่ผ่านมา (ร้อยละ ๑๙.๒๓) ในขณะที่อีกด้านหนึ่งเป็นปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการภายใน เช่น สิ่งอำนวยความสะดวกในมหาวิทยาลัยที่ยังไม่เพียงพอ การมุ่งเน้นด้านการเกษตรเพียงด้านเดียว ขณะที่งานด้านอื่นยังไม่มีชื่อเสียงเท่าที่ควร ปัญหาด้านการบริหารจัดการ การติดต่อสัมพันธ์กับต่างประเทศ การขาดบุคลากรที่ชำนาญเฉพาะเรื่อง และการเปิดรับฟังความคิดเห็น (ร้อยละ ๖๖.๖๖) ดังข้อมูลในรูปด้านล่าง

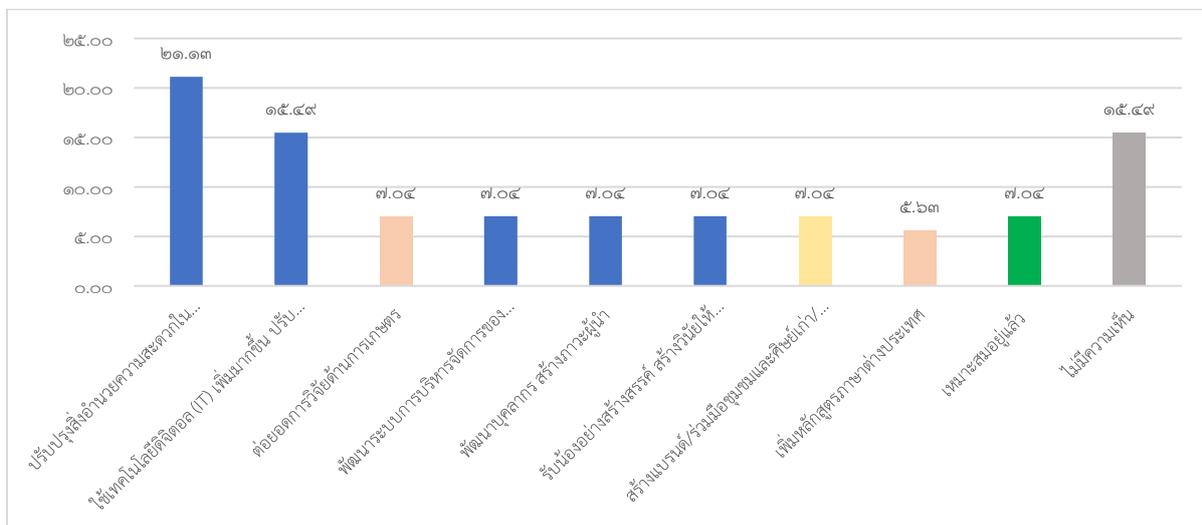
รูปที่ ๓.๓ แสดงผลสำรวจความคิดเห็นในมุมมองเกี่ยวกับจุดอ่อน/ปัญหา/อุปสรรคของ มหาวิทยาลัยแม่โจ้



ที่มา: ผลการสำรวจผ่านระบบ E-Survey ระหว่างเดือนกันยายน ๒๕๖๖

ในมุมมองของท่าน มหาวิทยาลัยแม่โจ้จำเป็นต้องเสริมความโดดเด่นหรือจุดแข็งที่มีอยู่อย่างไร และจำเป็นต้องปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานในส่วนใดหรือไม่ อย่างไร เพื่อลดจุดอ่อนหรือปัญหา/อุปสรรคเหล่านั้น ผู้ตอบแบบสำรวจซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกให้ทัศนะต่อประเด็นนี้ว่า มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการที่ดี เช่น การปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวก การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการทำงานให้มากยิ่งขึ้น การพัฒนาระบบการจัดการภายใน การพัฒนาบุคลากร และการแก้ไขปัญหาในด้านการรับน้องอย่างสร้างสรรค์ (ร้อยละ ๕๗.๗๔) เป็นหลัก รองลงมา คือ การพัฒนาทางวิชาการ และการพัฒนาหลักสูตรที่ดี (ร้อยละ ๑๒.๖๗)

รูปที่ ๓.๔ แสดงผลสำรวจความคิดเห็นที่มีต่อการเสริมสร้างจุดแข็งและลดจุดอ่อนของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

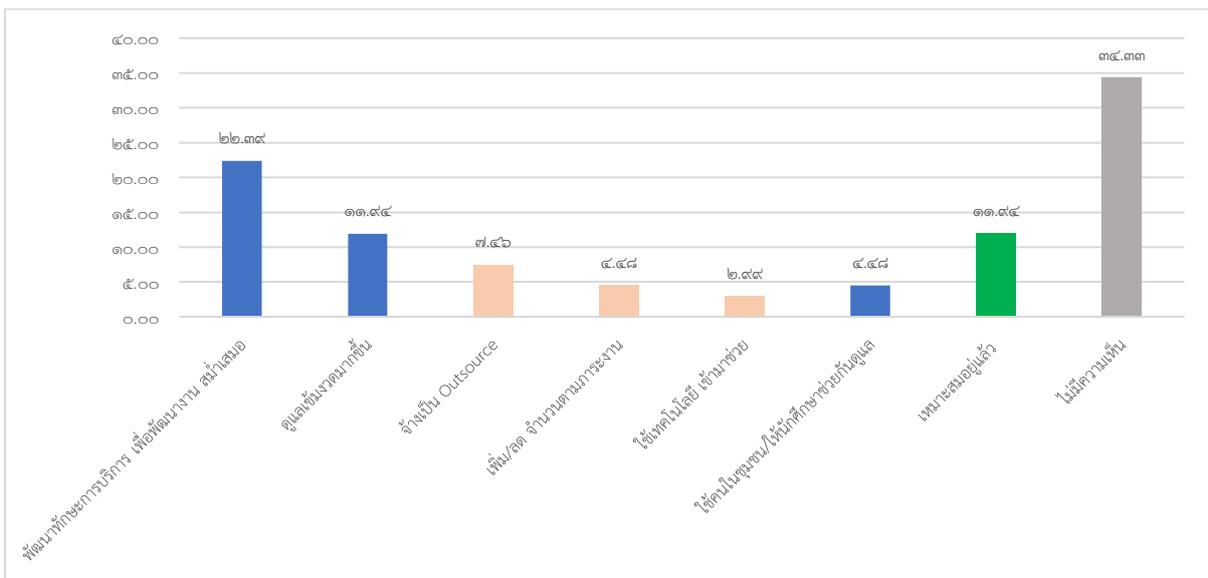


ที่มา: ผลการสำรวจผ่านระบบ E-Survey ระหว่างเดือนกันยายน ๒๕๖๖

ในความเห็นของท่าน งานที่ใช้ทักษะแรงงานไม่สูงนัก เช่น งานแม่บ้าน งานสวน งานขับรถ งานรักษาความปลอดภัย ควรจัดการอย่างไร

ผลการสำรวจในส่วนนี้ พบว่า ผู้ตอบแบบสำรวจส่วนใหญ่คาดหวังในเชิงการพัฒนาและใช้ทรัพยากรบุคคลในกลุ่มนี้ให้เต็มศักยภาพมากยิ่งขึ้น เช่น การพัฒนาทักษะการบริการ การดูแลอย่างเข้มงวดมากยิ่งขึ้น การใช้คนในชุมชนหรือนักศึกษาช่วยกันดูแล (ร้อยละ ๓๘.๘๑) และมีเพียงส่วนน้อยที่มองในเรื่องของการลดหรือควบคุมอัตรากำลังด้วยวิธีการจ้างเหมาบริการ การเพิ่ม/ลดตามภาระงาน และการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน (ร้อยละ ๑๔.๙๓) ขณะเดียวกันมีผู้ตอบแบบสำรวจส่วนหนึ่งเห็นว่า ปัจจุบันมหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการงานในส่วนนี้เหมาะสมอยู่แล้ว (ร้อยละ ๑๑.๙๔)

รูปที่ ๓.๕ แสดงผลสำรวจความคิดเห็นที่มีต่อวิธีจัดการกับงานที่ใช้ทักษะแรงงานไม่สูงนัก

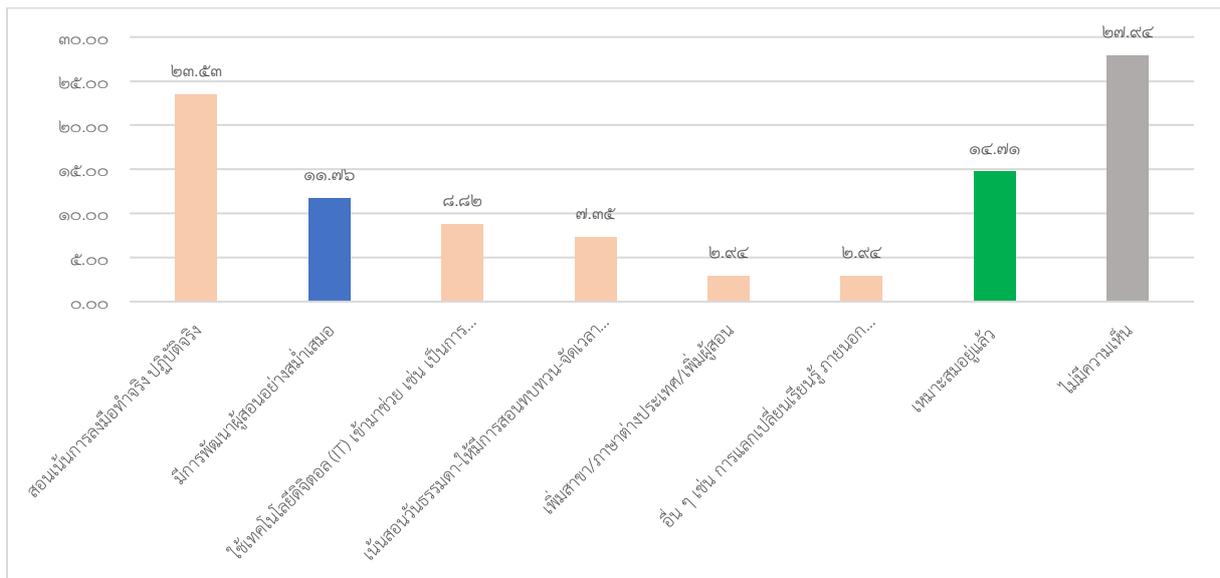


ที่มา: ผลการสำรวจผ่านระบบ E-Survey ระหว่างเดือนกันยายน ๒๕๖๖

ในความเห็นของท่าน งานจัดการเรียนการสอน เช่น งานสอน ควรจัดการอย่างไร

ผลจากการสำรวจพบว่า ผู้ตอบส่วนใหญ่ต้องการเห็นรูปแบบการเรียนการสอนในรูปแบบใหม่ เช่น การสอนที่เน้นการเพิ่มพูนทักษะ จากการลงทุนปฏิบัติจริง การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนให้มากยิ่งขึ้น การสอนวันธรรมดา และมีการสอนทบทวน จัดเวลาที่ยืดหยุ่น การเพิ่มสาขาและภาษาต่างประเทศ รวมถึงการสร้างกระบวนการเรียนแบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ปฏิบัติจริงจากภายนอก (ร้อยละ ๔๕.๕๘) ขณะที่อีกส่วนหนึ่งนั้น ผู้ตอบเสนอให้มีการพัฒนาผู้สอนอย่างสม่ำเสมอ และมีผู้ตอบแบบสำรวจบางส่วนที่ให้ความเห็นว่า ณ ปัจจุบัน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ดำเนินการได้เหมาะสมอยู่แล้ว (ร้อยละ ๑๔.๗๑)

รูปที่ ๓.๖ แสดงผลสำรวจความคิดเห็นที่มีต่อวิธีจัดการกับงานการเรียนการสอน

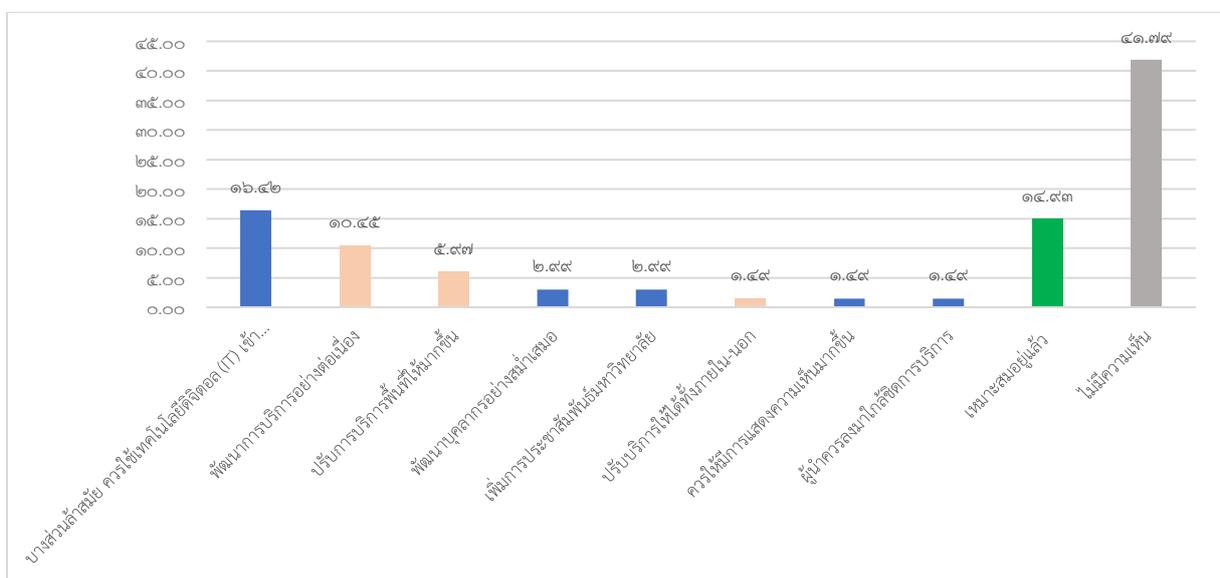


ที่มา: ผลการสำรวจผ่านระบบ E-Survey ระหว่างเดือนกันยายน ๒๕๖๖

ในความเห็นของท่าน งานสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน เช่น งานทะเบียนและวัดผล งานกิจการนักศึกษา งานห้องสมุด ควรจัดการอย่างไร

ทัศนะเกี่ยวกับงานในด้านนี้นั้น ผู้ตอบแบบสำรวจส่วนใหญ่มุ่งเน้นไปที่ระบบการจัดการ เช่น การนำเทคโนโลยีเข้ามาสนับสนุนการให้บริการที่มากขึ้น การพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ การเพิ่มการประชาสัมพันธ์ การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นที่มากขึ้น (ร้อยละ ๒๓.๘๙) อีกส่วนหนึ่งเป็นเรื่องการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการที่ต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง (ร้อยละ ๑๗.๙๑) ขณะที่ผู้ตอบบางส่วนเชื่อว่า งานในด้านนี้มีความเหมาะสมอยู่แล้ว (ร้อยละ ๑๔.๙๓)

รูปที่ ๓.๗ แสดงผลสำรวจความคิดเห็นที่มีต่อวิธีจัดการกับงานการเรียนการสอน

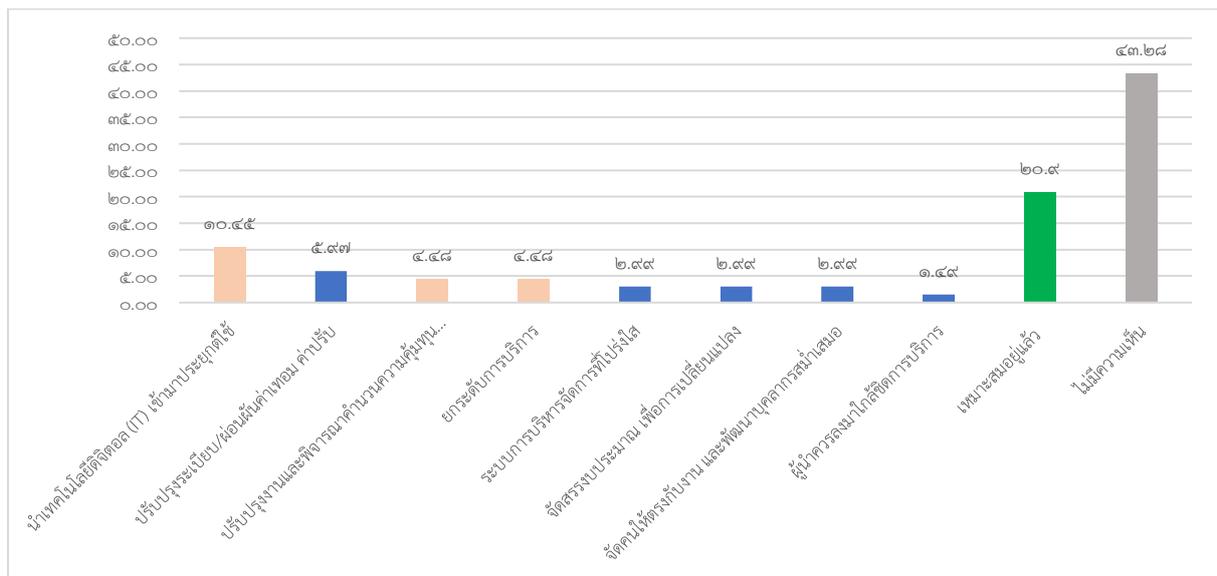


ที่มา: ผลการสำรวจผ่านระบบ E-Survey ระหว่างเดือนกันยายน ๒๕๖๖

ในความเห็นของท่าน งานสนับสนุนส่วนกลาง เช่น งานบุคคล งานการเงินบัญชี งานงบประมาณ งานคอมพิวเตอร์ ฯลฯ

ผู้ตอบแบบสำรวจส่วนใหญ่ต้องการเห็นรูปแบบการบริการที่ดีขึ้น โดยมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาประยุกต์ใช้ในการทำงาน มีการทบทวนกระบวนการทำงาน และยกระดับบริการ (ร้อยละ ๑๙.๔๑) รองลงมา คือ เรื่องการปรับปรุงระบบนิเวศทางการจัดการ เช่น การปรับปรุงระเบียบและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ เกี่ยวกับการเรียน มี การมีระบบการบริหารจัดการที่โปร่งใส การจัดคนให้เหมาะกับงาน และผู้นำต้องลงมาใกล้ชิดกับงานบริการให้ มากยิ่งขึ้น (ร้อยละ ๑๖.๔๓) และเช่นเดียวกัน มีผู้ตอบแบบสำรวจบางส่วนที่เชื่อว่า งานสนับสนุนส่วนกลางที่เป็นอยู่ใน ปัจจุบันมีความเหมาะสมแล้ว (ร้อยละ ๒๐.๙)

รูปที่ ๓.๘ แสดงผลสำรวจความคิดเห็นที่มีต่อวิถีจัดการกับงานสนับสนุนส่วนกลาง

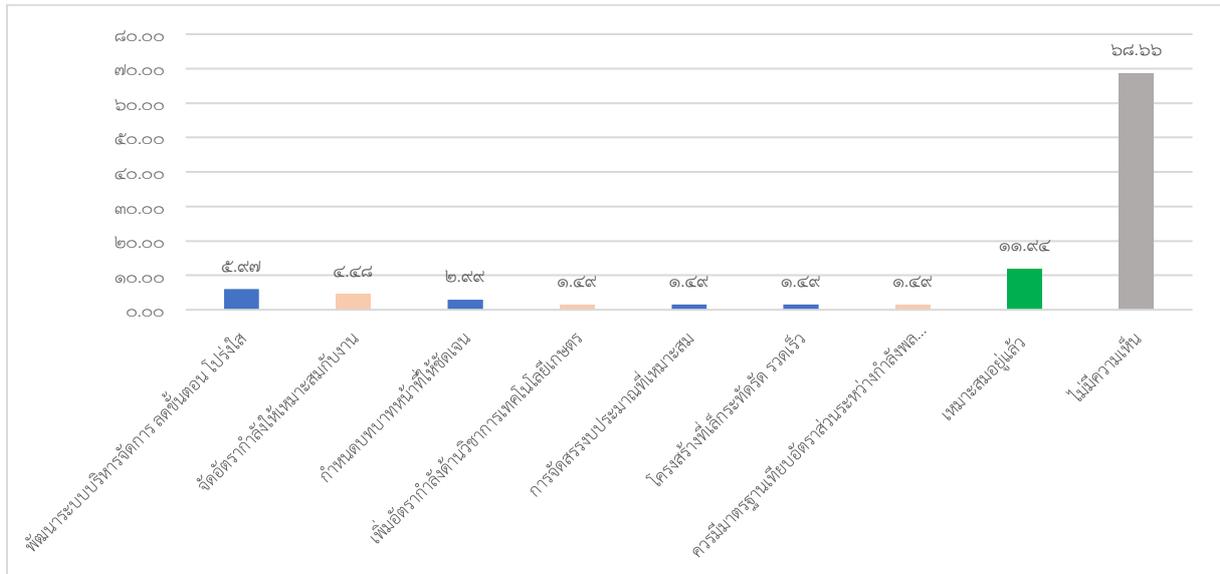


ที่มา: ผลการสำรวจผ่านระบบ E-Survey ระหว่างเดือนกันยายน ๒๕๖๖

ท่านมีข้อเสนอแนะต่อการจัดโครงสร้างองค์กรและกรอบอัตรากำลังของมหาวิทยาลัยแม่โจ้อย่างไรหรือไม่

คำถามรองสุดท้ายเป็นคำถามปลายเปิด เพื่อรับฟังทัศนะที่มีต่อการจัดโครงสร้างองค์กรและกรอบอัตรากำลังของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ซึ่งพบว่า ผู้ตอบแบบสำรวจส่วนใหญ่ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเรื่องนี้ค่อนข้างนอก โดยอาจจะเนื่องมาจาก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกไม่ได้สัมผัสงานอย่างละเอียด และใกล้ชิดเพียงพอ อย่างไรก็ตามความเห็นส่วนใหญ่ให้มุมมองในเชิงการบริหารจัดการที่ต้องคล่องตัว รวดเร็ว มีระบบการจัดสรรงบประมาณที่ดี (ร้อยละ ๑๐.๔๕) และคาดว่าโครงสร้างองค์กรน่าจะมีขนาดเล็ก ขณะที่อีกส่วนหนึ่งนั้นมองในแง่ของอัตรากำลังว่า มหาวิทยาลัยแม่โจ้ควรจะต้องมีการจัดสรรอัตรากำลังให้เพียงพอกับงาน และเพิ่มอัตรากำลังในบางสาขา เช่น ด้านเทคโนโลยีการเกษตร รวมถึงมีเกณฑ์ในการกำหนดอัตรากำลังที่เหมาะสม (ร้อยละ ๗.๔๖) ดังรูปด้านล่าง

รูปที่ ๓.๙ แสดงผลสำรวจข้อเสนอแนะต่อการจัดโครงสร้างองค์กรและกรอบอัตรากำลังของ มหาวิทยาลัยแม่โจ้



ที่มา: ผลการสำรวจผ่านระบบ E-Survey ระหว่างเดือนกันยายน ๒๕๖๖

ท่านมีข้อเสนอแนะต่อทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้ในอนาคตอย่างไรหรือไม่

คำถามในส่วนนี้ เป็นมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกที่คาดหวังต่อทิศทางการดำเนินงานของ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ซึ่งขณะที่ปรึกษาได้เปิดเป็นคำถามปลายเปิด และพบว่า คำตอบในส่วนนี้แบ่งออกได้เป็น ๓ ส่วน คือ ด้านวิชาการ ด้านการเรียนการสอน และด้านการบริหารจัดการและการบริการ ดังนี้

○ ด้านวิชาการ

- มุ่งเน้นส่งเสริมสื่อสารภาพลักษณ์ในด้านการเป็นมหาวิทยาลัยทางด้านการเกษตรที่ทุกคนมองเห็น และเข้าถึงได้ง่ายและเป็นมหาวิทยาลัยที่ผลิตบัณฑิตที่เก่งทางด้านเกษตร

- มีวิจัยด้านการเกษตร และเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ แม่โจ้ต้องเป็นศูนย์กลาง แหล่งความรู้ การเกษตรโลก

- เป็นมหาวิทยาลัย ศูนย์รวมเรื่องการเกษตร โดยใช้นวัตกรรมร่วมสมัย

- ต้องทันสมัย ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง พร้อมใช้เทคโนโลยี

- ควรผสมผสานความรู้ทางการเกษตร กับเทคโนโลยีเข้าด้วยกัน ส่งเสริมให้นักศึกษาใช้จินตนาการ เพื่อให้มีการประดิษฐ์นวัตกรรมด้านการเกษตร เครื่องจักร หรืออุปกรณ์อำนวยความสะดวก ทางด้านการเกษตรด้วย

- ให้มีหลักสูตรครอบคลุมในทุก ๆ ด้าน

○ ด้านการเรียนการสอน

- ปรับเปลี่ยนไปสู่การผลิตกำลังคนในรูปแบบคลังหน่วยกิต เพื่อเรียนรู้ตลอดชีวิตได้ (เรียนเมื่อไหร่ก็ได้) จะเป็นทางเลือกที่ดีในอนาคต

- การจัดกิจกรรม ควรเน้นนักศึกษาเป็นศูนย์กลาง

- ทดลองสิ่งใหม่ ปรับปรุงสิ่งที่อยู่แล้วให้ดีขึ้น
- มีการแลกเปลี่ยนอาจารย์หรือนักศึกษาไปปฏิบัติงานในสถานที่ต่าง ๆ
- **ด้านการบริหารจัดการและการบริการ**
 - การบริหารจัดการ ตรวจสอบได้ มีส่วนร่วม เน้นธรรมาภิบาล โปร่งใส
 - สรรหาบุคลากร หรือศิษย์เก่าที่เก่ง และมีความชำนาญในสาขาต่าง ๆ ที่ประสบความสำเร็จในอาชีพ เข้ามามีบทบาทขับเคลื่อนนโยบาย หรือกระบวนการอื่นของมหาวิทยาลัย
 - พัฒนาบุคลากร และอาจารย์ผู้สอน สม่่าเสมอ
 - พิจารณาส่งอำนวยความสะดวก แก่นักศึกษาและผู้ให้บริการ เช่น โรงอาหาร ร้านสะดวกซื้อ รถบริการ และอื่น ๆ
 - มีทัศนียภาพมากขึ้น มีที่นั่งเล่น ที่อ่านหนังสือมากขึ้น เพิ่มรถรางบริการ
 - แม่โจ้ อยู่กับชุมชน อยู่กับสังคม ช่วยเหลือสังคมแบบนี้ต่อไป
 - สร้างเสริมความสามัคคี ประเพณีที่น้อม ต่อเนื่องตลอดไป

กล่าวโดยสรุป ผลการสำรวจความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้เสียภายนอกในหัวข้อนี้ ให้ความสำคัญต่อคุณภาพการบริการทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการที่ดี และการวิจัยตามลำดับ ซึ่งมุมมองที่มีต่อปัญหาในเชิงโครงสร้างและอัตรากำลัง อาจไม่สามารถเจาะลึกหรือสามารถลงรายละเอียดได้ เท่ากับผลการสำรวจความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ซึ่งเป็นผู้ได้รับผลกระทบโดยตรง อย่างไรก็ตาม มุมมองที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกลุ่มนี้มองเห็นอย่างมาก คือ ความคาดหวังต่อรูปแบบการให้บริการที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม โดยมุ่งเน้นไปที่ระบบนิเวศทางการศึกษาที่พร้อมสรรพที่เอื้อต่อการบริการทางสังคม และยังคงคาดหวังให้มหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็นสถาบันการศึกษาที่เน้นการเกษตรเป็นสำคัญ

๓.๒ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน

ผลการศึกษาในส่วนนี้ประกอบด้วยข้อมูล ๓ ส่วน คือ ข้อมูลที่ได้จากการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลจากการประชุมกลุ่มย่อยผู้บริหารและตัวแทนหน่วยงานในเดือนสิงหาคม ๒๕๖๖ และข้อมูลที่ได้จากการสำรวจข้อมูลผ่านระบบ E-Survey ในช่วงเดือนสิงหาคม – กันยายน ๒๕๖๖ ซึ่งผลที่ได้มีดังนี้

จุดเด่น/จุดแข็งของมหาวิทยาลัย

○ ผลการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง

จากข้อมูลในแผนพัฒนาความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พบว่า มหาวิทยาลัยเคยมีการวิเคราะห์ห้องกรโดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis มาแล้วในปี ๒๕๖๔ ซึ่งผลการวิเคราะห์ให้มุมมองของจุดแข็งของมหาวิทยาลัยไว้ ๑๒ เรื่อง คือ^{๙๑๐}

^๙ สื่อสารองค์กร มหาวิทยาลัยแม่โจ้. (๒๕๖๔). แผนแม่บทการเปลี่ยนผ่าน ๑๐๐ ปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ๒๕๓๗-๒๕๓๗. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยแม่โจ้. หน้า ๕๔.

^{๑๐} สื่อสารองค์กร มหาวิทยาลัยแม่โจ้. (๒๕๖๔). แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) และแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖. (ปรับปรุงตามมติสภามหาวิทยาลัยครั้งที่ ๑/๒๕๖๖ เมื่อวันที่ ๗ มกราคม ๒๕๖๖). เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยแม่โจ้. หน้า ๔๘-๔๙.

- ความเชี่ยวชาญด้านการเกษตร
- เครือข่ายศิษย์เก่าที่เข้มแข็ง มีความผูกพัน และรักสถาบัน
- ได้รับการยอมรับจากเกษตรกร ภาครัฐ เอกชน ฯลฯ
- ภาพลักษณ์ของบัณฑิตที่เป็นนักปฏิบัติ อดทน สู้งาน เน้นการปฏิบัติจริง รู้จริง คิดเป็น ทำงานได้มีองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม

- ความหลากหลายของศาสตร์ คณะ สาขาวิชา
- มีองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมโดยเฉพาะด้านการเกษตร
- มีบุคลากรจำนวนมากที่มีวุฒิการศึกษาสูง และมีความเชี่ยวชาญหลากหลาย
- มียุทธศาสตร์การพัฒนาระยะยาวที่ชัดเจน
- มีวัฒนธรรมของการเป็นพี่น้อง ทำให้ทำงานเข้าใจกัน
- มีโครงสร้างพื้นฐาน พื้นที่ อาคาร ครุภัณฑ์ ไอที ฯลฯ เพียงพอ
- การสนองงานโครงการพระราชดำริ โครงการหลวงมาอย่างต่อเนื่อง
- พื้นที่กว้างขวางทั้ง ๓ วิทยาเขต

○ ผลการสำรวจความคิดเห็นจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ^{๑๑}

ด้านชื่อเสียง ภาพลักษณ์ และความสามารถหลักขององค์กร

- โดดเด่นด้านการปฏิบัติงานและองค์ความรู้ด้านการเกษตร ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ
- มีชื่อเสียงด้านการเกษตร (๒๒)
- มีอายุยาวนาน (๗)
- ความเป็นมหาวิทยาลัยนวัตกรรม เทคโนโลยี และบริการวิชาการ (๑)

ด้านการบริหารจัดการ

- ผู้บริหารดี และเก่ง (๑)
- ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ (๑)
- มีทีมผู้บริหารที่แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน (๑)
- โครงสร้างองค์กรชัดเจน (๑)
- มีการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง (๑)
- การเมืองในองค์กรหนึ่งในระดับหนึ่ง (๑)
- การติดต่อระหว่างหน่วยงานง่าย (๑)
- มีความก้าวหน้าในการจัดอันดับมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ ที่เป็นรูปธรรมมากขึ้น (๑)
- มีการกำหนดนโยบาย ทิศทาง ยุทธศาสตร์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยที่ชัดเจน (๑)

ด้านเครือข่าย

- ศิษย์เก่าผูกพันต่อองค์กร และเข้มแข็ง (๙)

น้ำ (๒๖)

^{๑๑} (ตัวเลขในวงเล็บ คือ จำนวนผู้ตอบ)

● มีเครือข่ายที่เข้มแข็งทั้งในและต่างประเทศ ในด้านงานวิจัย งานบริการวิชาการแก่ชุมชน (๔)

- มีศิษย์เก่าจำนวนมาก (๑)
- มีศิษย์เก่าที่ประสบความสำเร็จมาก (๑)

ด้านบุคลากร

● มีบุคลากรด้านการเกษตรที่เชี่ยวชาญ หลากหลาย และได้รับการยอมรับทั้งในและต่างประเทศ (๑๔)

- มีบุคลากรจำนวนไม่มากเกินไป ชับเคลื่อนองค์กรได้ง่าย (๓)
- บุคลากรรัก และภาคภูมิใจความเป็นแม่โจ้ (๑)
- บุคลากรมีความสามัคคีในการช่วยเหลือร่วมกันเพื่อคณะฯ (๑)
- มีบุคลากรรุ่นใหม่จำนวนมาก (๑)
- มีวัฒนธรรมองค์กรที่โดดเด่น ด้านการช่วยเหลือกันและรักกัน สามัคคี (๑)

ด้านการจัดการเรียนการสอน วิจัย และบริการวิชาการ

- ผลิตภัณฑ์ที่โดดเด่น ลู่งาน ปฏิบัติได้จริง (๘)
- มีผลงานวิจัยด้านการเกษตรระดับชาติ และนานาชาติ (๕)
- มีการให้บริการวิชาการที่โดดเด่น (๔)
- ใกล้ชิดชุมชน มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน (๒)

ด้านอื่น ๆ

- สถานที่เอื้ออำนวยต่อการเป็นมหาวิทยาลัยเกษตร (๘)
- มีพื้นที่เป็นเอกเทศ บริหารจัดการได้เอง (๑)
- มีครุภัณฑ์สนับสนุนการวิจัย (๑)
- มีผลิตภัณฑ์ด้านการเกษตรเป็นที่ยอมรับ (๑)

○ ผลการสำรวจความคิดเห็นด้วยวิธีการประชุมกลุ่มย่อยมหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่ และมหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร

- พนักงานทุกคนเป็นผู้มีประสบการณ์การทำงาน
- สถานที่ตั้งของมหาวิทยาลัยอยู่ในแหล่งธรรมชาติ สงบ ร่มรื่น
- มหาวิทยาลัยมีความโดดเด่นในองค์ความรู้ด้านเกษตร และป่าไม้
- บุคลากรมีคุณสมบัติปริญญาเอกจำนวนมาก
- มหาวิทยาลัยมีคณะหลากหลาย
- มีผลงานให้บริการวิชาการระดับชาติ
- มีเครือข่ายศิษย์เก่าในพื้นที่ ที่ยังมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
- ชื่อมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ซึ่งมีความโดดเด่นในด้านการจัดการศึกษาด้านการเกษตร ทำให้เป็นที่รู้จัก และเกิดมุมมองของการขยายโอกาสไปสู่พื้นที่
- เด็กที่จบจากมหาวิทยาลัยแม่โจ้ เก่งจริง ปฏิบัติได้จริง มีความเชี่ยวชาญ

- มีทรัพยากรที่หลากหลายทั้งทางการเกษตร การประมง การท่องเที่ยว ฯลฯ ที่สามารถส่งเสริมให้เกิดรายได้กว่า ๒,๐๐๐ ไร่
- มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ และสามารถบูรณาการในเชิงสหวิทยาการ
- อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ คือ มหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็นที่ยอมรับของสังคม
- มีระบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ทั้งภาครัฐ เอกชน และภาคประชาชน

จุดอ่อน ปัญหา และอุปสรรคของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

○ ผลการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง

จากข้อมูลในแผนพัฒนาความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ฉบับเดียวกัน ได้ให้ข้อมูลผลการวิเคราะห์ในด้านจุดอ่อนของมหาวิทยาลัยไว้ว่า มี ๑๓ เรื่อง คือ^{๑๒๑๓}

- คุณภาพของนักศึกษาที่รับเข้า
- กฎหมาย ระเบียบ ที่ไม่เอื้อต่อการแสวงหารายได้ รวมถึงระเบียบอื่นๆ ให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน
- ภาพลักษณ์ประเพณีรับน้องที่ผ่านมา ส่งผลต่อจำนวนนักศึกษาลดลงอย่างต่อเนื่อง
- รายได้ลดลง ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น
- ผลิตรักษณ์ของมหาวิทยาลัยยังมีน้อย
- ความสามารถเชิงวิชาการ และทักษะต่างประเทศของบัณฑิต
- ทักษะด้านภาษาต่างประเทศของบุคลากรและนักศึกษา
- ผลงานวิชาการที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ
- จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ
- การบูรณาการข้ามศาสตร์
- การบริหารพื้นที่เพื่อการพาณิชย์ การพัฒนาผลิตรักษณ์ของมหาวิทยาลัย และช่องทางการหารายได้
- ความเป็นนานาชาติของมหาวิทยาลัย (หลักสูตรนานาชาติ นักศึกษา คณาจารย์ชาวต่างชาติ ฯลฯ) ยังมีน้อย
- ความเป็นผู้ประกอบการของนักศึกษา

^{๑๒} สื่อสารองค์กร มหาวิทยาลัยแม่โจ้. (๒๕๖๔). แผนแม่บทการเปลี่ยนผ่าน ๑๐๐ ปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ๒๕๖๓-๒๕๗๓. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยแม่โจ้. หน้า ๕๔.

^{๑๓} สื่อสารองค์กร มหาวิทยาลัยแม่โจ้. (๒๕๖๔). แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) และแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖. (ปรับปรุงตามมติสภามหาวิทยาลัยครั้งที่ ๑/๒๕๖๖ เมื่อวันที่ ๗ มกราคม ๒๕๖๖). เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยแม่โจ้. หน้า ๔๙.

○ ผลการสำรวจความคิดเห็นจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ^{๑๔}

ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ

- ขาดการบูรณาการงานระหว่างหน่วยงาน (๕)
- โครงสร้างองค์กรไม่สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ ๒ ที่ดี มีประสิทธิภาพ (๓)
- การถ่ายทอดนโยบายการบริหารงานของผู้บริหารมหาวิทยาลัยยังไม่สามารถเชื่อมโยงกับหน่วยงานสนับสนุน (๒)

- โครงสร้างใหญ่เกินไป ทำให้บริหารจัดการยุ่งยาก ซับซ้อน ทั้งงบประมาณ และคน (๒)
- ผู้บริหารไม่เด็ดขาด (๒)
- ทิศทางไม่ชัดเจน เป็นข้อจำกัดต่อการขับเคลื่อน (๑)
- หน่วยงานตั้งง่าย ยุบยาก (๑)
- มีระบบอุปถัมภ์มากเกินไป (๑)
- ธรรมาภิบาลไม่ชัดเจน (๑)
- ไม่เก่งประชาสัมพันธ์องค์กร (๑)
- นโยบายของผู้บริหาร สามารถนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลจริงได้น้อย (๑)
- ปรับตัวช้าเกินไป (๑)
- ผู้บริหารมีน้อย ทำให้ต้องรอการตัดสินใจ (๑)
- ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมาจากสายอาจารย์ ขาดประสบการณ์การบริหารอย่างมืออาชีพ

ทำให้การพัฒนาล่าช้า (๑)

- การเข้าถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีน้อย (๑)
- ขาดการถ่ายทอดข้อมูลระหว่างส่วนกลางและหน่วยงาน ทำให้การทำงานขาดประสิทธิภาพ (๑)

ด้านกฎระเบียบ และการจัดการงบประมาณ

- กฎระเบียบไม่คล่องตัวยังเป็นแบบราชการ ขาดความยืดหยุ่นในขั้นตอน และวิธีการ (๒๓)
- งบประมาณจำกัด และขาดระบบการบริหารงบประมาณที่ดี (๖)
- การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้กับระบบการเงิน พัสดุ ยังน้อยมาก (๒)
- ระเบียบในการส่งเงินได้จากการจำหน่ายผลผลิตไม่คล่องตัว ทำให้ขาดโอกาสในการจำหน่ายผลผลิต (๑)

ด้านการจัดการเรียนการสอน และการวิจัย

- นักศึกษาอ่อนความรู้ด้านภาษาอังกฤษ (๒)
- การสนับสนุนสื่อการเรียนการสอนมีน้อย (๒)
- ยังไม่มีการเชื่อมงานวิจัย และการเรียนการสอนระหว่างคณะ สำนัก วิทยาลัยอย่างชัดเจน และเป็นรูปธรรม (๒)
- จำนวนนักศึกษาที่เลือกเรียนด้านวิทยาศาสตร์ และด้านการเกษตรลดลง (๑)
- คุณภาพของนักศึกษาต่ำ เมื่อเทียบกับมหาวิทยาลัยใหญ่ๆ (๑)

^{๑๔} (ตัวเลขในวงเล็บ คือ จำนวนผู้ตอบ)

- ไม่โดดเด่นด้านงานวิจัยเชิงลึกในระดับนานาชาติ (๑)
- หลักสูตรไม่เป็นที่ยอมรับ ทำให้นักศึกษาลดลง (๑)

ด้านบุคลากร และการบริหารทรัพยากรบุคคล

- บุคลากรยังไม่กล้ายอมรับสิ่งใหม่ ๆ และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม (๑๐)
- อัตรากำลังน้อย การบริหารอัตรากำลังไม่สอดคล้องกับภาระของหน่วยงาน (๑๐)
- บุคลากรขาดการมีส่วนร่วม (๕)
- บุคลากรไม่พัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน (๓)
- ไม่มีแผนพัฒนาบุคลากร ที่จะพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทุกช่วงวัย/แต่ละตำแหน่ง (๓)
- ระบบการประเมินผลงานยังใช้ความรู้สึกผู้ประเมินมากกว่าผลสัมฤทธิ์ของงาน (๒)
- ความเป็นอัตโนมัติของอาจารย์ (๒)
- บุคลากรสายสนับสนุนมีอัตราส่วนสูงกว่าสายวิชาการ (๑)
- บางกองมีบุคลากรมากเกินไป ทำให้การกระจายงานไม่ทั่วถึง (๑)
- เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับบุคลากรจึงไม่ค่อยรักสถาบัน (๑)
- เกิดช่องว่างระหว่างวัย และระหว่างผู้บริหารกับพนักงานในบางส่วนงาน/หน่วยงาน (๑)
- ขาดผู้เชี่ยวชาญด้านกฎหมาย เพื่อปรับปรุงกฎ ระเบียบของมหาวิทยาลัยให้ทันต่อ

เหตุการณ์ (๑)

- การมองผลประโยชน์ส่วนตนเป็นที่ตั้ง (๑)
- บุคลากรกลัวการรับงานเพิ่ม (๑)
- บุคลากรขาดเป้าหมายการทำงาน (๑)
- ภาระงานของสายวิชาการและสายสนับสนุนในแต่ละหน่วยงานแตกต่างกัน จนเกิดความไม่

เท่าเทียม (๑)

- บุคลากรสายสนับสนุนไม่ได้รับการสนับสนุน ผลักดัน ความก้าวหน้าทางสายอาชีพที่ชัดเจน (๑)

ด้านการหารายได้ และการจัดการต้นทุน

● การผลักดันให้เกิดสิทธิบัตร การสร้างงานวิจัยที่โดดเด่น และก่อให้เกิดรายได้แก่มหาวิทยาลัย ไม่มีแผนธุรกิจ หาเงินไม่เป็น (๘)

- ขาดผู้เชี่ยวชาญในการหารายได้สู่มหาวิทยาลัย (๓)
- กฎระเบียบในการหารายได้ไม่ชัดเจน หรือไม่เอื้ออำนวยต่อการหารายได้ (๒)
- การใช้ประโยชน์พื้นที่ว่างเปล่ายังไม่เต็มประสิทธิภาพ เช่น อาคารควาบอย พื้นที่หน้า

มหาวิทยาลัย (๒)

- พื้นที่เป็นของป่าไม้ ที่ราชพัสดุ ทำให้ใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ (๒)
- ไม่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มจากองค์ความรู้ที่มี (๑)
- ค่าไฟฟ้า และสาธารณูปโภคสูง (๑)
- มีรายจ่ายมากกว่ารายรับ (๑)

ด้านโครงสร้างพื้นฐาน

- การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศยังมีน้อย (๔)
- ระบบฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหารยังไม่สมบูรณ์ (๒)
- การขนส่งภายในยังไม่เพียงพอไม่สอดคล้องกับจำนวนนักศึกษา (๑)
- พื้นที่การเรียนการสอนด้านการเกษตรลดลง ทำให้นักศึกษาเรียนน้อยลง (๑)

ด้านอื่น ๆ

- ชื่อมหาวิทยาลัยไม่ใช่ชื่อ “จังหวัด” (๑)
- ระบบศิษย์เก่ามีผลต่อการบริหารจัดการแบบระบบอุปถัมภ์ (๑)
- ภาพลักษณ์การรับน้องยังส่งผลกระทบต่อจำนวนการรับนักศึกษา (๑)

○ ผลการสำรวจความคิดเห็นด้วยวิธีการประชุมกลุ่มย่อยมหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่ และมหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร

- มีการปรับเปลี่ยนงานทำให้พนักงานทำงานไม่ตรงสาย ทำให้งานล่าช้า
- การบริหารจัดการด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษาไม่เพียงพอ ไม่ทันสมัย และไม่พร้อมใช้งาน ได้แก่ ยานพาหนะ, ภูมิทัศน์ และสนามกีฬา

- กลยุทธ์ในการบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มยังไม่เต็มประสิทธิภาพ
- ขาดการสื่อสารองค์รรอบด้าน
- จำนวนนักศึกษาไม่เป็นไปตามแผน
- การบริหารการคลังและพัสดุ ยังมีปัญหาขาดแคลนอัตรากำลัง
- งบประมาณไม่เพียงพอ ทำให้ต้องหารายได้เข้ามาเสริมด้วยตนเอง
- พื้นที่อยู่ในเขตป่าไม้ ทำให้ไม่สามารถแสวงหารายได้ได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากไม่ใช่ของ

กรรมสิทธิ์โดยตรง

- การเบิกจ่ายยังมีความยุ่งยาก ชับซ้อน เนื่องจากแม้ว่าจะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแล้วก็ตามแต่ยังคงใช้ระเบียบการคลังที่อิงกับภาครัฐ

- นักศึกษาที่เข้าเรียน ไม่ใช่ผู้ที่มีผลการศึกษาที่ดีมาก่อน ทำให้การจัดการเรียนการสอนมีข้อจำกัดตั้งแต่ต้น

- บุคลากรส่วนใหญ่อยู่ใน Save Zone ไม่ปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไป
- ไม่เกิดการบูรณาการข้ามศาสตร์
- มีฐานะเทียบเท่าคณะแต่ต้องบริหารจัดการในรูปแบบวิทยาเขต
- กระบวนการสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรน้อย
- ครุภัณฑ์สิ่งก่อสร้าง อาคารมีอายุการใช้งานนาน มีความชำรุดเสียหาย
- ค่านิยมร่วมภายในองค์กรยังไม่สอดคล้องประสานไปด้วยกัน
- หลักสูตรไม่มีความหลากหลาย ส่งผลต่อการเลือกเข้าศึกษาต่อนักเรียน นักศึกษา
- โครงสร้างองค์กรในปัจจุบันรองรับการเป็นคณะ แต่ไม่รับกับการเป็นวิทยาเขต ซึ่งภาระงาน

ในปัจจุบันจะเป็นการดำเนินงานในลักษณะของวิทยาเขตมากกว่า

○ ผลการสำรวจความคิดเห็นผ่านระบบ E-Survey

การสำรวจข้อมูลผ่านระบบ E-Survey มีวัตถุประสงค์ เพื่อรับฟังความคิดเห็นแบบเปิดกว้างจากบุคลากรของมหาวิทยาลัย มีผู้ตอบแบบสำรวจทั้งสิ้น ๑๓๓ คน การสำรวจแบ่งออกเป็น ๘ เรื่อง คือ

- ๑) ในมุมมองของท่าน มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีจุดเน้น/ความโดดเด่น/จุดแข็งในเรื่องใด
- ๒) ในมุมมองของท่าน มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีจุดอ่อน/ปัญหา/อุปสรรคในเรื่องใด
- ๓) โครงสร้างองค์กรและกรอบอัตรากำลังในปัจจุบันมีความเหมาะสมเพียงใด มีส่วนใดที่ไม่เหมาะสม และเพราะเหตุใดจึงยังไม่เหมาะสม
- ๔) ในความเห็นของท่าน งานที่ใช้ทักษะแรงงานไม่สูงนัก เช่น งานแม่บ้าน งานสวน งานขับรถ งานรักษาความปลอดภัย ควรจัดการอย่างไร
- ๕) ในความเห็นของท่าน งานจัดการเรียนการสอน เช่น งานสอน ควรจัดการอย่างไร
- ๖) ในความเห็นของท่าน งานสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน เช่น งานทะเบียนและวัดผล งานกิจการนักศึกษา งานห้องสมุด ควรจัดการอย่างไร
- ๗) ในความเห็นของท่าน งานสนับสนุนส่วนกลาง เช่น งานบุคคล งานการเงินบัญชี งานงบประมาณ งานคอมพิวเตอร์ ฯลฯ
- ๘) ท่านมีข้อเสนอแนะต่อการจัดโครงสร้างองค์กรและกรอบอัตรากำลังของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ อย่างไร หรือไม่

ผลที่ได้จากการศึกษามีประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสำรวจ

มีผู้ตอบแบบสำรวจจำนวน ๑๓๓ คน จาก ๓๕ หน่วยงาน และไม่ระบุหน่วยงาน จำนวน ๖ ราย ตามรายละเอียดในตารางด้านล่าง

ตารางที่ ๓.๒ แสดงจำนวนผู้ตอบแบบสำรวจ จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด

ที่	หน่วยงาน	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม (คน)
๑	สำนักงานมหาวิทยาลัย	๑๑
๒	กองวิเทศสัมพันธ์	๑
๓	กองพัฒนานักศึกษา	๔
๔	กองส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม	๓
๕	กองเทคโนโลยีดิจิทัล	๗
๖	กองแผนงาน	๑
๗	กองตรวจสอบภายใน	๒
๘	กองคลัง	๓
๙	กองเลขานุการสภามหาวิทยาลัย	๑
๑๐	กองกายภาพและสิ่งแวดล้อม	๒
๑๑	กองพัฒนาคุณภาพ	๑
๑๒	กองกลาง	๒
๑๓	กองบริหารงานทรัพย์สินและกิจการพิเศษ	๓
๑๔	ฝ่ายกฎหมาย	๒
๑๕	สำนักงานสภามหาวิทยาลัย	๑
๑๖	สำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการการเกษตร	๙
๑๗	สำนักหอสมุด	๑๒

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

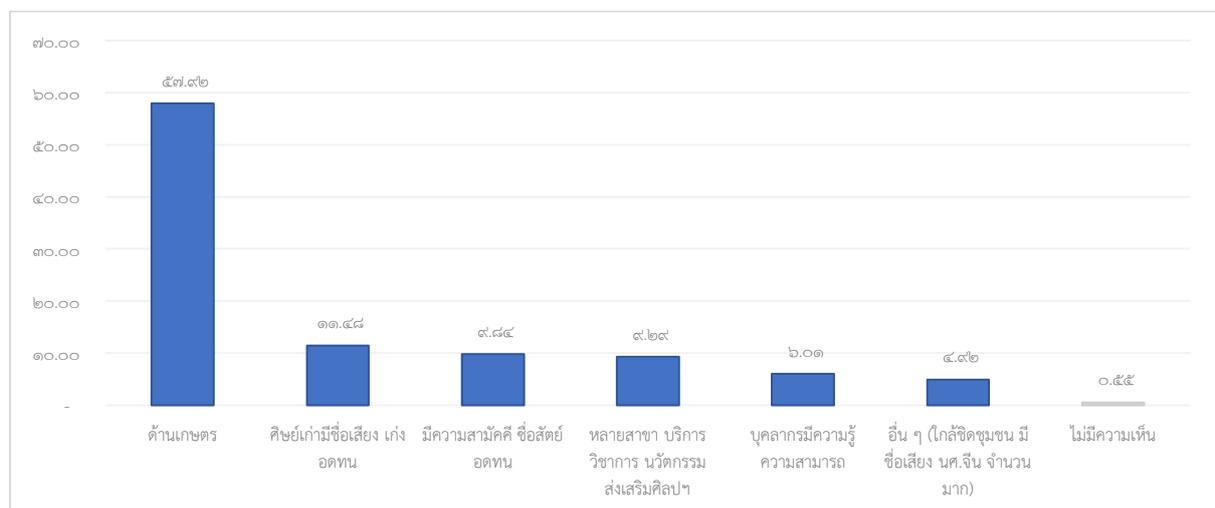
ที่	หน่วยงาน	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม (คน)
๑๘	สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ	๔
๑๙	สภาพนักงาน	๑
๒๐	ฟาร์มมหาวิทยาลัย	๑
๒๑	คณะสารสนเทศและการสื่อสาร	๑
๒๒	คณะศิลปศาสตร์	๗
๒๓	คณะวิทยาศาสตร์	๖
๒๔	คณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรมเกษตร	๙
๒๕	คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ	๑
๒๖	คณะบริหารธุรกิจ	๕
๒๗	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบสิ่งแวดล้อม	๕
๒๘	คณะเศรษฐศาสตร์	๒
๒๙	คณะสัตวแพทยศาสตร์	๑
๓๐	คณะผลิตกรรมการเกษตร	๒
๓๑	วิทยาลัยบริหารศาสตร์	๒
๓๒	วิทยาลัยพลังงานทดแทน	๓
๓๓	วิทยาลัยนานาชาติ	๑
๓๔	สาขานวัตกรรมเคมีอุตสาหกรรม	๑
๓๕	มหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่ เฉลิมพระเกียรติ	๑๐
๓๖	ไม่ระบุหน่วยงาน	๖
๓๗	รวม	๑๓๓

ที่มา: ผลการสำรวจผ่านระบบ E-Survey ระหว่างเดือนสิงหาคม - กันยายน ๒๕๖๖

ในมุมมองของท่าน มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีจุดเน้น/ความโดดเด่น/จุดแข็งในเรื่องใด

ผลการสำรวจพบว่า เกินกึ่งหนึ่งของผู้ตอบแบบสำรวจให้ทัศนะว่า มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีจุดเด่นในวิชาการด้านการเกษตร (ร้อยละ ๕๗.๙๒) รองลงมา คือ เรื่องการมีศิษย์เก่าที่มีชื่อเสียง นักศึกษาที่จบออกไปแล้วทำงานเก่ง และอดทน (ร้อยละ ๑๑.๔๘) บัณฑิตที่จบไปได้รับคำชื่นชมในเรื่องความสามัคคี ซื่อสัตย์ และอดทน (ร้อยละ ๙.๘๔) ตามลำดับ ดังที่แสดงในรูปด้านล่าง

รูปที่ ๓.๑๐ แสดงผลสำรวจความคิดเห็นในมุมมองเกี่ยวกับจุดเน้น/ความโดดเด่น/จุดแข็งของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

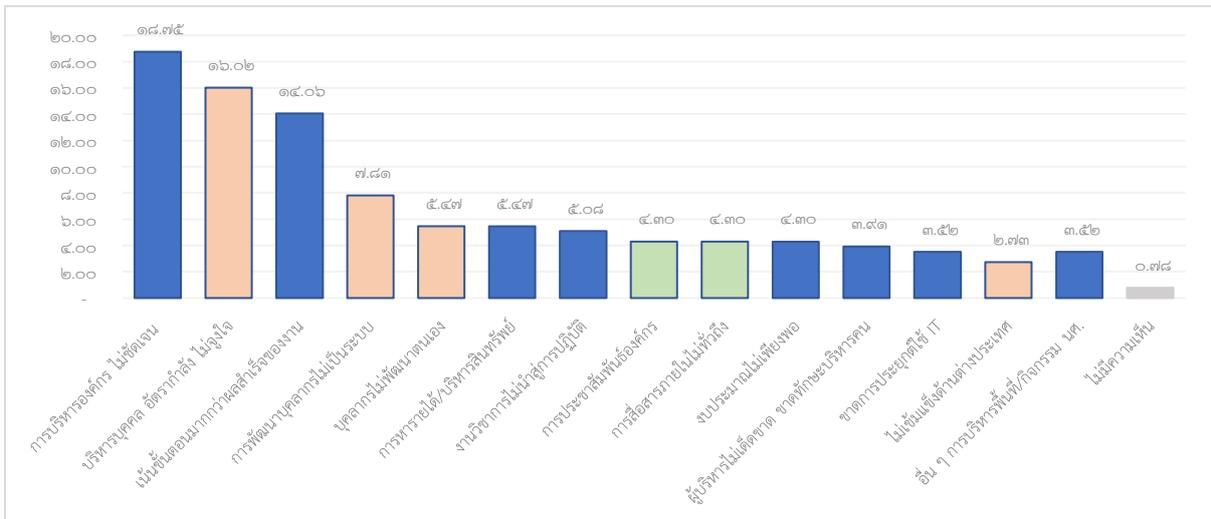


ที่มา: ผลการสำรวจผ่านระบบ E-Survey ระหว่างเดือนสิงหาคม - กันยายน ๒๕๖๖

ในมุมมองของท่าน มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีจุดอ่อน/ปัญหา/อุปสรรคในเรื่องใด

ในทัศนะที่ตรงกันข้าม ผลการสำรวจพบว่า เกินกึ่งหนึ่งของผู้ตอบแบบสำรวจ (ร้อยละ ๖๑.๓๔) กล่าวถึงปัญหาในด้านการบริหาร เช่น การบริหารองค์กรไม่ชัดเจน เน้นขั้นตอนการทำงานมากกว่าผลสำเร็จของงาน มีปัญหาเรื่องการหารายได้และบริหารสินทรัพย์ (สอดคล้องกับประเด็นเรื่องการนำงานวิชาการไปสู่การปฏิบัติ) งบประมาณไม่เพียงพอ ผู้บริหารไม่เด็ดขาด ขาดทักษะการบริหารคน ขาดการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เข้ากับการทำงาน และขาดระบบการจัดการพื้นที่และการจัดกิจกรรมนักศึกษาที่ดี (ร้อยละ ๕๘.๖๑) รองลงมา เป็นปัญหาเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การขาดแคลนอัตรากำลัง หรือไม่มีระบบจูงใจให้กับบุคลากรที่ดี การพัฒนาบุคลากรยังไม่เป็นระบบ ขณะที่บุคลากรบางส่วนนั้นก็ไม่ยอมพัฒนาตนเอง รวมทั้งบุคลากรบางส่วนมี ปัญหาการสื่อสารและการทำงานกับต่างประเทศ (ร้อยละ ๓๒.๐๓) และลำดับสุดท้ายเป็นปัญหาเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์องค์กร และการสื่อสารภายในที่ยังไม่ทั่วถึง (ร้อยละ ๘.๖๐) ตามลำดับ ดังรูปด้านล่าง

รูปที่ ๓.๑๑ แสดงผลสำรวจความคิดเห็นในมุมมองเกี่ยวกับจุดอ่อน/ปัญหา/อุปสรรคของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

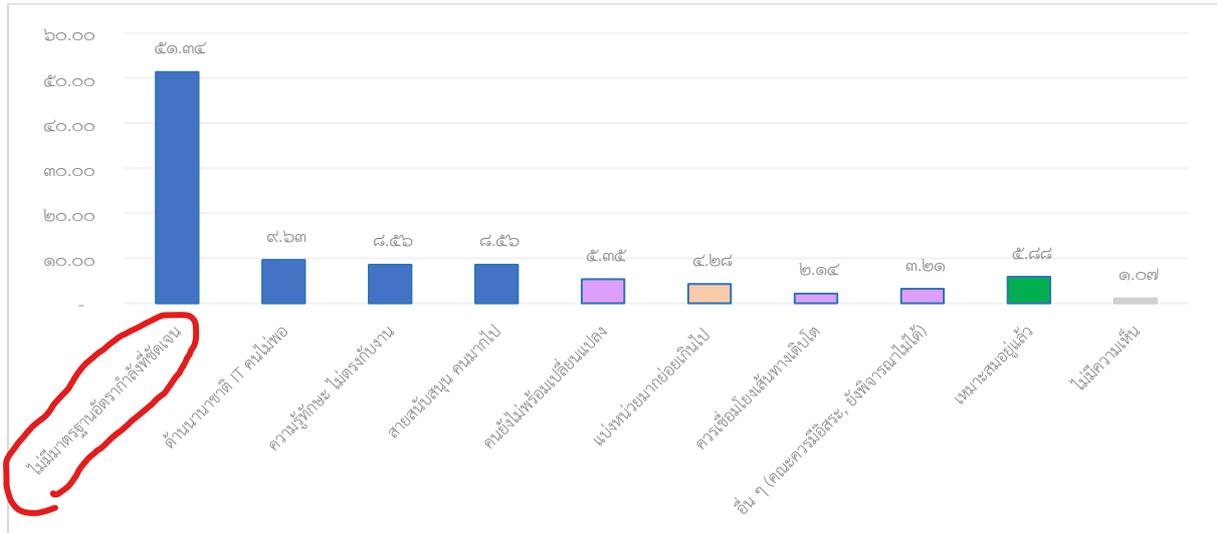


ที่มา: ผลการสำรวจผ่านระบบ E-Survey ระหว่างเดือนสิงหาคม - กันยายน ๒๕๖๖

โครงสร้างองค์กรและกรอบอัตรากำลังในปัจจุบันมีความเหมาะสมเพียงใด มีส่วนใดที่ไม่เหมาะสม และเพราะเหตุใดจึงยังไม่เหมาะสม

เมื่อให้ผู้ตอบแบบสำรวจทำการวิเคราะห์ถึงโครงสร้างองค์กร และกรอบอัตรากำลังในปัจจุบันว่ามีความเหมาะสมเพียงใด พบว่า มีผู้ตอบแบบสำรวจเพียงร้อยละ ๕.๘๘ เท่านั้นที่เห็นว่าโครงสร้างองค์กร และกรอบอัตรากำลังมีความเหมาะสมดีแล้ว ในมุมมองของปัญหาส่วนใหญ่เป็นเรื่องของการไม่มีมาตรฐานในการกำหนดกรอบอัตรากำลังที่ชัดเจน อัตรากำลังที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน การจัดสรรคนไม่ตรงกับงาน หรือพบว่าในสายงานสนับสนุนมีจำนวนบุคลากรมากเกินไป (ร้อยละ ๗๘.๐๙) ส่วนประเด็นเรื่องโครงสร้างองค์กรเพียงเรื่องเดียว คือ การแบ่งหน่วยงานย่อยมากเกินไป (ร้อยละ ๔.๒๘)

รูปที่ ๓.๑๒ แสดงผลสำรวจความคิดเห็นที่มีต่อโครงสร้างองค์กรและกรอบอัตราในปัจจุบัน

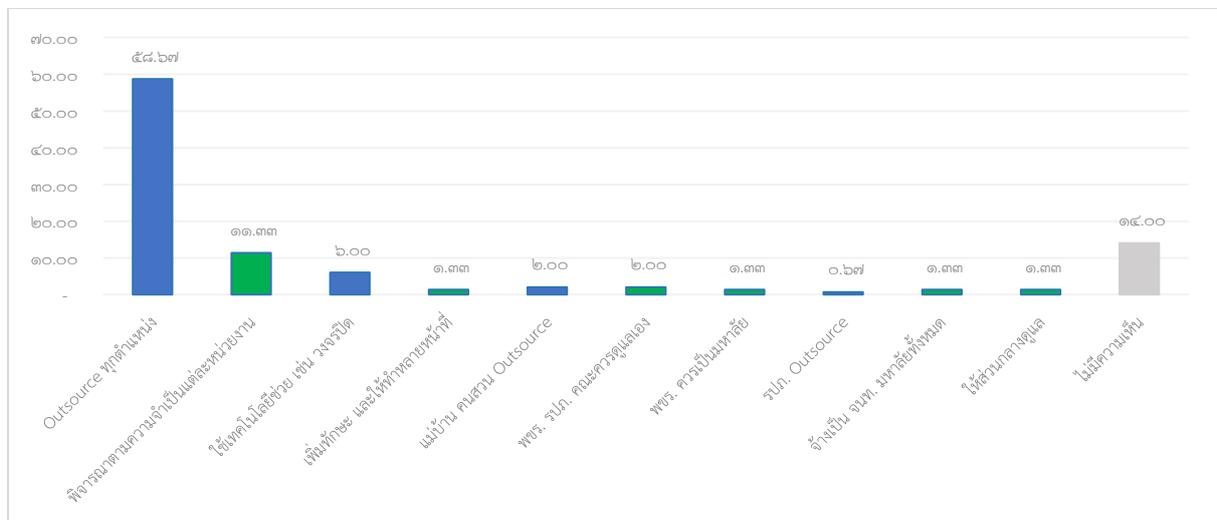


ที่มา: ผลการสำรวจผ่านระบบ E-Survey ระหว่างเดือนสิงหาคม - กันยายน ๒๕๖๖

ในความเห็นของท่าน งานที่ใช้ทักษะแรงงานไม่สูงนัก เช่น งานแม่บ้าน งานสวน งานขับรถ งานรักษาความปลอดภัย ควรจัดการอย่างไร

ผลการสำรวจ พบว่า ผู้ตอบแบบสำรวจเกินกึ่งหนึ่ง (ร้อยละ ๕๘.๖๗) เสนอให้ทำการจ้างเหมาบริการในทุกตำแหน่ง หรือทำในบางตำแหน่ง เช่น ตำแหน่งแม่บ้าน คนสวน และพนักงานรักษาความปลอดภัย หรือมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาทดแทนกำลังแรงงาน (ร้อยละ ๘.๖๗) ขณะที่มีส่วนเสนอให้บริหารจัดการ โดยการพิจารณาเป็นรายกรณีตามความจำเป็นของแต่ละหน่วยงาน (ร้อยละ ๑๑.๓๓) เพิ่มทักษะบุคลากรให้สามารถทำงานได้หลายหน้าที่ (ร้อยละ ๑.๓๓) และเสนอให้มีการจ้างงานในบางตำแหน่งเป็นพนักงานประจำด้วย (ร้อยละ ๔.๖๖)

รูปที่ ๓.๑๓ แสดงผลสำรวจความคิดเห็นที่มีต่อวิธีจัดการกับงานที่ใช้ทักษะแรงงานไม่สูงนัก

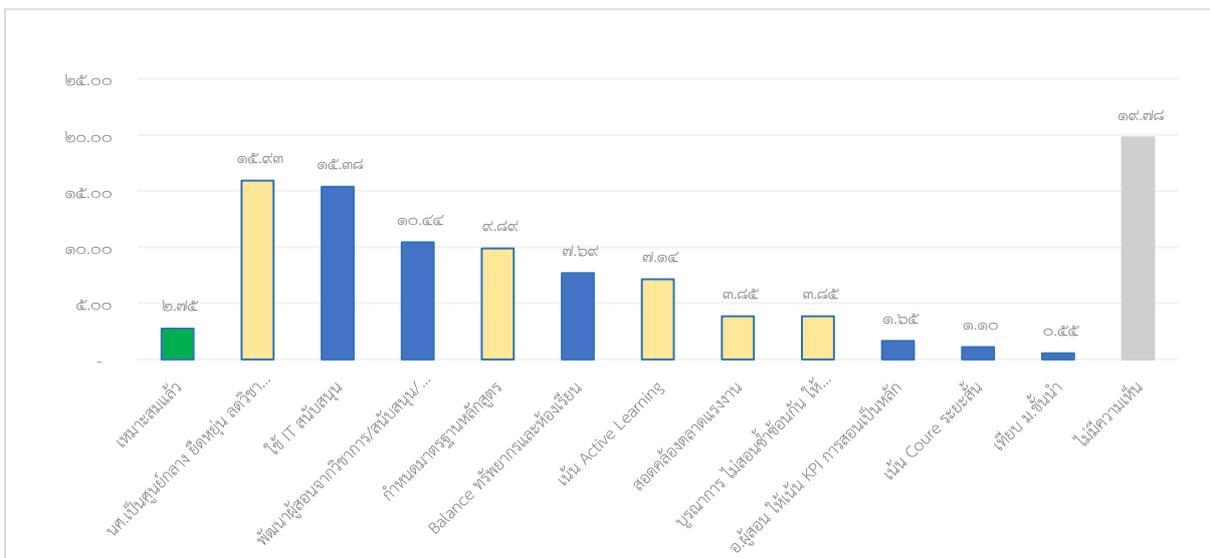


ที่มา: ผลการสำรวจผ่านระบบ E-Survey ระหว่างเดือนสิงหาคม - กันยายน ๒๕๖๖

ในความเห็นของท่าน งานจัดการเรียนการสอน เช่น งานสอน ควรจัดการอย่างไร

ผู้ตอบแบบสำรวจส่วนใหญ่มีความเห็นในเชิงของการพัฒนาทางวิชาการว่า ควรจัดการเรียนการสอนให้นักศึกษาเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ มีการกำหนดมาตรฐานหลักสูตร เน้นการเรียนการสอนแบบ Active learning เน้นเปิดหลักสูตรที่เป็นที่ต้องการของตลาด และทำการบูรณาการหลักสูตรต่าง ๆ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน (ร้อยละ ๔๐.๖๖) รองลงมา คือ การพัฒนาทรัพยากร และสิ่งอำนวยความสะดวก ที่เอื้อประโยชน์ให้การจัดการเรียนสอนมีคุณภาพดียิ่งขึ้น เช่น การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการเรียนการสอนมากยิ่งขึ้น การพัฒนาผู้สอนให้มีทักษะการสอนที่ดีขึ้น การบริหารจัดการทรัพยากรและห้องเรียนให้เกิดความสมดุล และเน้นการจัดการเรียนในหลักสูตรระยะสั้นให้มากขึ้น เป็นต้น (ร้อยละ ๓๔.๖๑) ขณะที่ผู้ตอบแบบสำรวจส่วนน้อย (ร้อยละ ๒.๗๕) ที่คิดว่า ณ ปัจจุบันมีการจัดการที่เหมาะสมดีแล้ว

รูปที่ ๓.๑๔ แสดงผลสำรวจความคิดเห็นที่มีต่อวิธีจัดการกับงานการเรียนการสอน

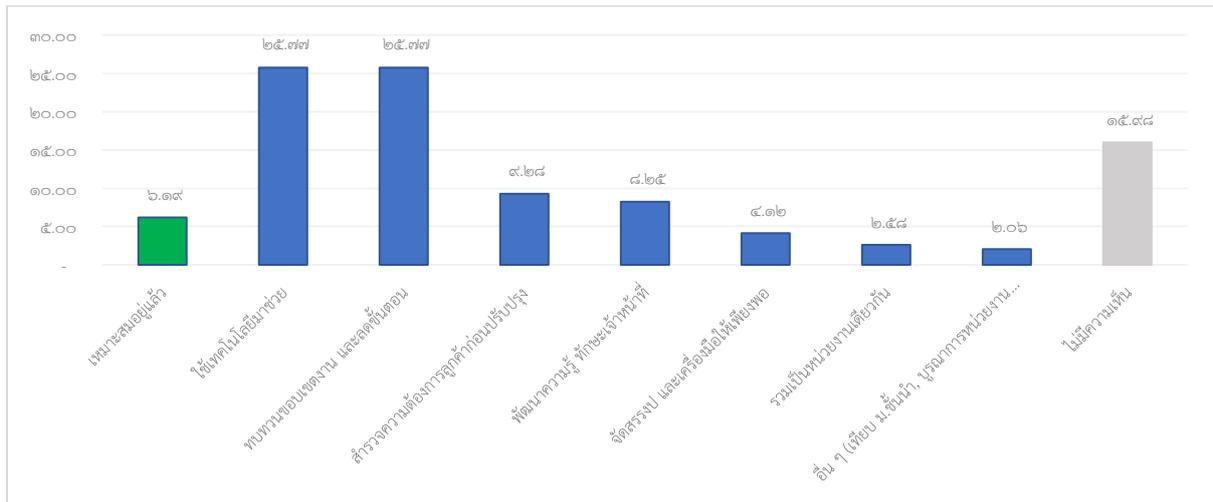


ที่มา: ผลการสำรวจผ่านระบบ E-Survey ระหว่างเดือนสิงหาคม - กันยายน ๒๕๖๖

ในความเห็นของท่าน งานสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน เช่น งานทะเบียนและวัดผล งานกิจการนักศึกษา งานห้องสมุด ควรจัดการอย่างไร

ผู้ตอบแบบสำรวจส่วนใหญ่ที่ให้ความเห็นในระดับที่ตรงกันว่า ควรใช้เทคโนโลยีมาช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงปรับปรุงขั้นตอนและกระบวนการทำงานให้สั้นและกระชับ (ร้อยละ ๒๕.๗๗) นอกจากนี้ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุงกระบวนการทำงานหรือการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการทำงานว่า ควรต้องมีการสำรวจ ศึกษา และทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้าภายในก่อนดำเนินการ (ร้อยละ ๙.๒๘) ควรมุ่งเป้าไปที่การพัฒนาความรู้และทักษะของเจ้าหน้าที่ (ร้อยละ ๘.๒๕) จัดสรรงบประมาณและเครื่องมือให้เพียงพอ (ร้อยละ ๔.๑๒) และมีข้อเสนอแนะให้มีการควรวมหน่วยงานบางหน่วยงาน (ร้อยละ ๒.๕๘) ตามลำดับ ขณะที่ผู้ตอบแบบสำรวจส่วนน้อย (ร้อยละ ๖.๑๙) ที่คิดว่า ณ ปัจจุบันมีการจัดการที่เหมาะสมดีแล้ว

รูปที่ ๓.๑๕ แสดงผลสำรวจความคิดเห็นที่มีต่อวิถีจัดการกับงานการเรียนการสอน

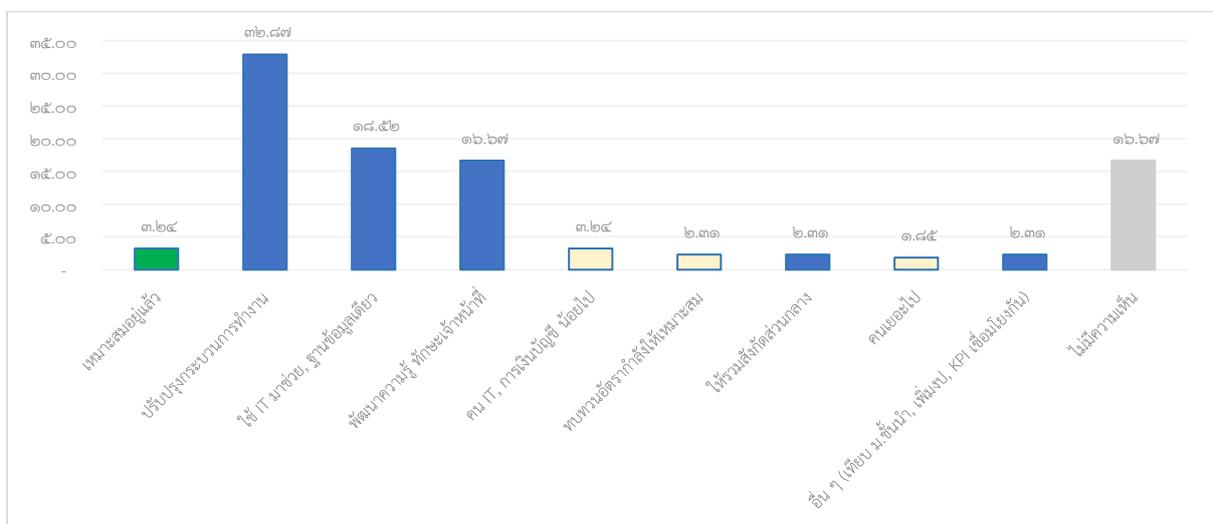


ที่มา: ผลการสำรวจผ่านระบบ E-Survey ระหว่างเดือนสิงหาคม - กันยายน ๒๕๖๖

ในความเห็นของท่าน งานสนับสนุนส่วนกลาง เช่น งานบุคคล งานการเงินบัญชี งานงบประมาณ งานคอมพิวเตอร์ ฯลฯ

ผู้ตอบแบบสำรวจส่วนใหญ่ต้องการให้มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานไม่ว่าจะเป็นการปรับปรุงกระบวนการทำงาน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาสนับสนุนการปฏิบัติงาน การใช้ฐานข้อมูลกลางฐานเดียวสำหรับการเก็บรวบรวมและบันทึกข้อมูล รวมถึงการรวมงานบางประเภทซึ่งกระจายไปยังหน่วยงานอื่นๆ ให้รวมไว้ที่ส่วนกลาง (ร้อยละ ๗๐.๓๗) ขณะที่ความเห็นอีกส่วนหนึ่งเกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล เช่น มีอัตรากำลังน้อยเกินไปในบางหน่วยงาน หรือมากเกินไปในบางหน่วยงาน (ร้อยละ ๗.๔) และมีผู้ตอบแบบสำรวจเพียงเล็กน้อยที่เห็นว่า การดำเนินงานของหน่วยงานสนับสนุนในปัจจุบันมีความเหมาะสมดีแล้ว (ร้อยละ ๓.๒๔)

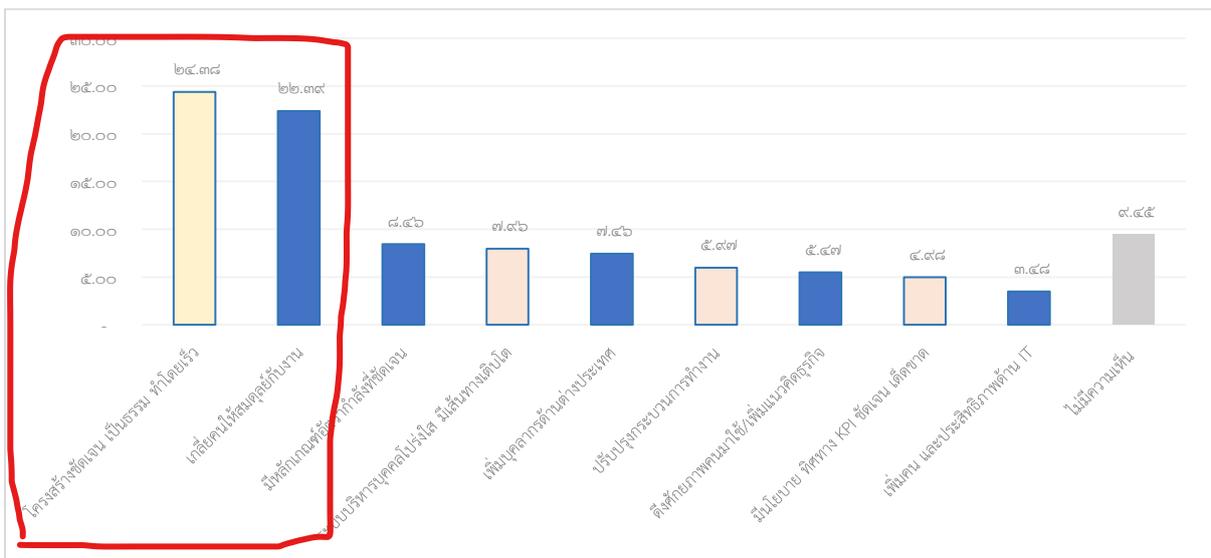
รูปที่ ๓.๑๖ แสดงผลสำรวจความคิดเห็นที่มีต่อวิถีจัดการกับงานสนับสนุนส่วนกลาง



ที่มา: ผลการสำรวจผ่านระบบ E-Survey ระหว่างเดือนสิงหาคม - กันยายน ๒๕๖๖

ท่านมีข้อเสนอแนะต่อการจัดโครงสร้างองค์กรและกรอบอัตรากำลังของมหาวิทยาลัยอย่างไร หรือไม่ คำถามสุดท้ายเป็นคำถามปลายเปิด เพื่อรับฟังทัศนะที่มีต่อการจัดโครงสร้างองค์กรและกรอบอัตรากำลังของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ซึ่งผลการสำรวจที่ได้ คือ ผู้ตอบแบบสำรวจส่วนใหญ่มีความคาดหวังต่อการบริหารอัตรากำลังที่มีความสมดุลกับงาน การมีหลักเกณฑ์สำหรับใช้คำนวณอัตรากำลังที่ชัดเจน รวมถึงการเพิ่มกำลังคนในเชิงปริมาณบางด้านที่ยังขาดแคลน และการเพิ่มกำลังคนในเชิงคุณภาพ (พัฒนาทักษะและความสามารถ) ให้สอดคล้องกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัย (ร้อยละ ๔๗.๒๖) รองลงมานั้น คาดหวังให้มีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้ชัดเจน และเป็นธรรม (ร้อยละ ๒๔.๓๘) และท้ายที่สุด เป็นเรื่องการปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น ทั้งในเรื่องของเส้นทางการเติบโต การปรับปรุงกระบวนการทำงาน และการมีระบบประเมินผลที่ชัดเจนและเป็นธรรม (ร้อยละ ๑๘.๙๑) ตามลำดับ

รูปที่ ๓.๑๗ แสดงผลสำรวจข้อเสนอแนะต่อการจัดโครงสร้างองค์กรและกรอบอัตรากำลังของมหาวิทยาลัยแม่โจ้



ที่มา: ผลการสำรวจผ่านระบบ E-Survey ระหว่างเดือนสิงหาคม - กันยายน ๒๕๖๖

กล่าวโดยสรุป ข้อมูลจากผลสำรวจความคิดเห็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในนั้นค่อนข้างให้มุมมองหลายส่วนที่คล้ายคลึงกัน เช่น ความคาดหวังให้มหาวิทยาลัยมีทิศทางที่ชัดเจน มีรูปแบบการให้บริการที่ทันสมัย มีกระบวนการทำงานที่สั้นลง ในขณะที่เดียวกันก็มีการเอาใจใส่ต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มากขึ้น มุมมองของบุคคลในกลุ่มนี้กล่าวถึงปัญหาของมหาวิทยาลัยว่า ไม่ได้มีปัญหาในเชิงโครงสร้างการจัดการมากนัก แต่เป็นปัญหาในเรื่องการบริหารอัตรากำลังที่ยังไม่สมดุล เพราะไม่มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนและเป็นธรรมเพียงพอเสียมากกว่า อย่างไรก็ตามภายใต้ทรัพยากรที่มี ผู้ให้ข้อมูลเข้าใจถึงข้อจำกัดทั้งเรื่องงบประมาณ และการเพิ่มอัตรากำลัง ทำให้มีข้อเสนอหลายส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจ้างงานในหลากหลายประเภท การเกลี่ยอัตรากำลัง และการเพิ่มศักยภาพบุคลากรให้สามารถทำงานได้หลากหลายหน้าที่มากยิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นทางออกสำคัญที่ทำให้การบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ ๔

กรอบแนวคิดและข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาโครงสร้างองค์กรและกรอบอัตรากำลัง

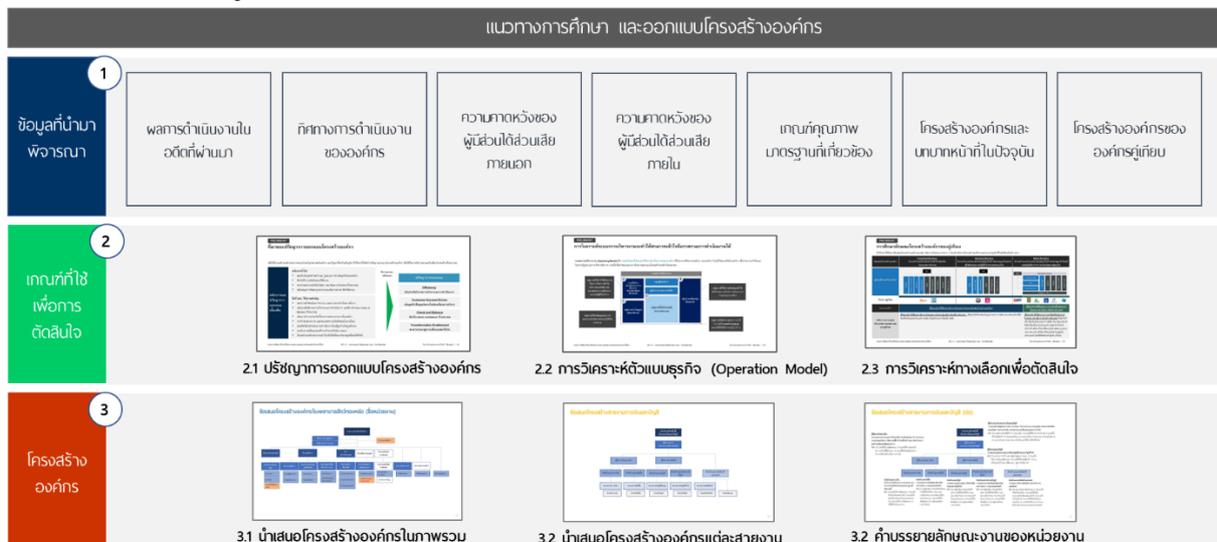
.....

เนื้อหาในบทนี้ได้เป็นการแสดงให้เห็นถึงกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา ๒ ส่วน คือ การจัดทำโครงสร้างองค์กร และกรอบอัตรากำลัง ซึ่งในสองส่วนนี้ มีข้อมูลที่ใช้ประกอบการศึกษาจากแหล่งข้อมูลที่เหมือนและต่างกัน ดังตารางด้านล่าง

๔.๑ กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาโครงสร้างองค์กร

การศึกษาเพื่อทบทวนโครงสร้างองค์กร โครงสร้างการบริหารของมหาวิทยาลัย ทั้งระดับส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ครั้งนี้ แบ่งการศึกษาออกเป็น ๓ ส่วน ดังรูป

รูปที่ ๔.๑ แสดงแนวทางทบทวนโครงสร้างองค์กรมหาวิทยาลัยแม่โจ้



ที่มา: สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

จากรูปแนวทางการทบทวนโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ จะเริ่มจาก **ขั้นตอนที่ ๑ การรวบรวมข้อมูล และทำการศึกษาข้อมูลที่จะนำมาใช้ในการพิจารณา** ในขั้นตอนนี้ คณะที่ปรึกษาจะใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องจำนวน ๗ ส่วน คือ

- ผลการดำเนินงานในอดีตที่ผ่านมา
- ทิศทางการดำเนินงานขององค์กร
- ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก
- ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน
- เกณฑ์คุณภาพมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง
- โครงสร้างองค์กรและบทบาทหน้าที่ในปัจจุบัน
- โครงสร้างองค์กรขององค์กรคู่เทียบ

ข้อมูลข้างต้น จะถูกนำมาวิเคราะห์ให้เห็นถึงผลกระทบที่เกิดขึ้น รวมถึงมุมมองที่มีต่อภาระงานของมหาวิทยาลัย ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการแบ่งงาน การจัดหน่วยงาน และความรับผิดชอบที่มหาวิทยาลัยจะต้องพิจารณาให้เหมาะสมต่อการดำเนินการในอนาคต

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากขั้นตอนนี้จะทำให้เห็นถึงความแตกต่าง และช่องว่างของการขับเคลื่อนองค์กรไปข้างหน้า กับสิ่งที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน โดยการขับเคลื่อนไปข้างหน้านั้นจะมีทั้งความคาดหวัง และเป้าหมายที่ต้องดำเนินการให้สำเร็จตามแผนไปพร้อมกัน

ขั้นตอนที่ ๒ การกำหนดเกณฑ์และใช้ในการออกแบบโครงสร้างที่เหมาะสม ในขั้นตอนนี้คณะที่ปรึกษาจะใช้ข้อมูลทั้ง ๗ ส่วน มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ใช้เพื่อตัดสินใจ ซึ่งจะช่วยให้การออกแบบโครงสร้างองค์กรมีความชัดเจน และตอบโจทย์สิ่งที่ต้องการได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น อนึ่งเกณฑ์ที่ใช้ประกอบด้วย ๒ ส่วน คือ

- ๑) ฐานคิดที่มาจากปรัชญาในการออกแบบโครงสร้างองค์กร
- ๒) ฐานคิดที่มาจากเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลง
ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

๑) **ฐานคิดที่มาจากปรัชญาในการออกแบบโครงสร้างองค์กร** เกิดจากข้อมูล ๒ ส่วน คือ ปรัชญาการออกแบบโดยทั่วไป และแบบเฉพาะองค์กร ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

รูปที่ ๔.๒ แสดงฐานคิดที่มาจากปรัชญาในการออกแบบโครงสร้างองค์กร



○ **หลักการทั่วไป**

- มีหน่วยงานที่จะนำพาทิศทางไปสู่วิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนด ครบถ้วน
- มีการแบ่งขอบเขตหน้าที่ที่ชัดเจน ไม่มีการทำงานทับซ้อนกัน
- ระบุอำนาจการบังคับบัญชาชัดเจน และมี Span of Control ที่เหมาะสม
- มีหลักเกณฑ์การตั้งหน่วยงานใหม่และการตั้งชื่อตำแหน่ง รวมถึงการยุบ/ควบรวม

หน่วยงานเดิม

- สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรและเส้นทางสายอาชีพที่ชัดเจน

○ หลักการเฉพาะองค์กร

- โครงสร้างองค์กรควรมีความยืดหยุ่น คล่องตัว
- มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ
- มีการจัดกลุ่มคลัสเตอร์ สายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน
- ระบบการสื่อสาร ประสานงาน การรายงาน และให้มีความร่วมมือที่ดี โดยการนำเอา

เทคโนโลยีมาช่วย

● การพัฒนาให้เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นเลิศในกลุ่มที่ ๒ พัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม

- การมีหน่วยงานที่ช่วยให้เกิดรายได้แหล่งใหม่ที่เพียงพอต่อการบริหารในอนาคต
- การปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ ๑๐๐ ปีที่กำหนด

จากภาพ ทำให้สามารถกำหนดปรัชญาในการออกแบบได้เป็น ๖ เรื่อง คือ การออกแบบโครงสร้างองค์กรครั้งนี้มีจุดมุ่งเน้นในเรื่อง (๑) การปฏิรูปและสร้าง Model ธุรกิจใหม่ (Transform) (๒) การเน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมาย (Effectiveness & Efficiency) (๓) การยึดถือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นศูนย์กลางในการปฏิบัติงาน (Stakeholder Orientation) (๔) การมีกลไกป้องกันข้อผิดพลาด และส่งเสริมให้ทำงานอย่างเป็นระบบ (Check & Balance) (๕) สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้จริง (Digital Enablement) และ (๖) การทำให้ทุกหน่วยงานทำงานร่วมกันเพื่อประโยชน์ขององค์กร (Collaboration) ซึ่งรายละเอียดเชิงลึกของปรัชญาการออกแบบในแต่ละด้าน แสดงไว้ในตารางด้านล่าง

ตารางที่ ๔.๑ แสดงรายละเอียดของปรัชญาการออกแบบในแต่ละด้าน

ปรัชญาการออกแบบ	รายละเอียด
Transformation ปฏิรูปและสร้าง Model ธุรกิจใหม่	<ul style="list-style-type: none"> ● โครงสร้างองค์กรช่วยให้เกิดแนวทางการหารายได้ในเชิงรุกและสามารถปรับเปลี่ยนให้ทันสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็ว ● โครงสร้างองค์กรเอื้อให้ผู้บังคับบัญชาระดับสูงเห็นภาพรวม (Holistic view) และทำงานข้ามสายงานมากขึ้น (Cross Function)
Efficiency & Effectiveness เน้นประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลการดำเนินงานให้ ได้ตามเป้าหมาย	<ul style="list-style-type: none"> ● โครงสร้างองค์กรเน้นให้มีหน่วยงานสนับสนุนขนาดเล็ก และเพิ่มความสามารถในการทำงานด้วยการคัดคนที่มีความสามารถทำงานได้หลากหลาย หน้าที่ การนำเทคโนโลยีเข้ามาเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และการทำงานแบบโครงการหรือการทำงานในรูปของคณะทำงานแบบไม่เป็นทางการ ● โครงสร้างองค์กรมีการพิจารณา Span of control การกระจายอำนาจการตัดสินใจอย่างเหมาะสม เพื่อให้การทำงานรวดเร็วและถูกต้อง ● โครงสร้างองค์กรไม่เน้นกำหนดบทบาทหน้าที่แบบตายตัว แต่เน้นการกำหนดผลลัพธ์ของงานให้กับแต่ละหน่วยงานอย่างชัดเจน เพื่อให้แต่ละหน่วยงานสามารถปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของตนเองได้อย่างคล่องตัว และรวดเร็ว ● โครงสร้างองค์กรมีหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน ลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน

ปรัชญาการออกแบบ	รายละเอียด
	<ul style="list-style-type: none"> • โครงสร้างองค์กรเชื่อมโยงและส่งเสริมให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมชัดเจน และทำให้มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อนำไปสู่วิสัยทัศน์ ๑๐๐ ปี
Learner & Stakeholder Orientation ยึดถือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นศูนย์กลางในการปฏิบัติงาน	<ul style="list-style-type: none"> • โครงสร้างองค์กรทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่มุ่งตอบโจทย์ให้กับผู้เรียน เกิดความประทับใจในการให้บริการ และเกิดสัมฤทธิ์ผลในการเรียน • โครงสร้างองค์กรช่วยให้การทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ เช่น ผู้ประกอบการ เครือข่ายภาครัฐ เอกชน และรัฐวิสาหกิจคล่องตัว • โครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นเพียงพอที่จะปรับปรุงการทำงานได้รวดเร็ว เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งมีความต้องการแตกต่างกันได้รับการบริการตามมาตรฐานการทำงานที่กำหนด
Check and Balance มีกลไกป้องกันข้อผิดพลาด และส่งเสริมให้ทำงานอย่างเป็นระบบ	<ul style="list-style-type: none"> • โครงสร้างองค์กรมีการจัดแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบงานที่สำคัญออกจากกัน อย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถสอบทานรายการซึ่งกันและกันได้ ไม่เกิดผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of interest)
Digital Enablement นำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	<ul style="list-style-type: none"> • โครงสร้างองค์กรสามารถนำมาปรับใช้เพื่อรับกับยุทธศาสตร์ใหม่ได้ทันที • โครงสร้างองค์กรทำให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ที่มา: จากการวิเคราะห์ของคณะที่ปรึกษา

๒) ฐานคิดที่มาจากเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลง ข้อมูลในส่วนนี้เกิดขึ้นจากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

○ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสถาบันการศึกษา ที่มุ่งไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ ๒ การพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม ตามนโยบายของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม

○ ผลกระทบจากการปรับเปลี่ยนระบบดิจิทัลเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด (Digital Technology Disruption) ส่งผลต่อการปรับตัวขององค์กร (Business Transformation) ที่บุคลากรต้องเปลี่ยนทั้งความรู้ ทักษะ และทัศนคติต่อวิธีการปฏิบัติงาน ตัวอย่างเช่น ระบบ ERP (Enterprise Resource Planning) ระบบสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ (e-Office/ Office Automation) ChatGPT แชนบอทที่ช่วยจำลองโมเดลภาษา GPT (Chat Generative Pre-trained Transformer) นอกจากดิจิทัลเทคโนโลยีจะมีบทบาทในการพัฒนาองค์กรแล้ว ในส่วนของเทคโนโลยีการศึกษา (Educational Technology: EdTech) ได้รับการพัฒนาจากกลุ่มสตาร์ทอัพ (Start-up) สำหรับช่วยอำนวยความสะดวกทั้งผู้สอนและผู้เรียน ตัวอย่างเช่น

ตารางที่ ๔.๒ แสดงตัวอย่างของเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่ถูกนำมาใช้ในแวดวงการศึกษา

แนวโน้มการเรียนรู้แห่งอนาคต	เทคโนโลยีการศึกษา (Educational Technology: EdTech)
Bite-sized Learning: บทเรียนพอดี้คา	เป็นเทคโนโลยีที่ช่วยสร้างเนื้อหาบทเรียนขนาดกระชับเพื่อตอบสนองความต้องการผู้เรียน โดยเปลี่ยนบทเรียนขนาดใหญ่ที่เคยเรียนเต็มเป็นชั่วโมง เป็นการย่อยเป็นบทเรียนที่ใช้เวลาเพียง ๕ - ๑๕ นาทีต่อวัน และผู้เรียนยังคงได้รับความรู้ใหม่ๆ (Update_ เป็นประจำจนส่งผลเกิดเป็นวินัยการเรียนรู้ ยกตัวอย่างเช่น แอป Headway ที่เล่าสรุปหนังสือขายดีวันละเล่ม ถ้าฟังหรืออ่านบนแอปนี้ทุกวัน ก็จะได้รู้จักกับหนังสือใหม่ถึง ๓๖๕ เล่ม ภายในหนึ่งปี เหมาะกับคนที่อยากอ่านหนังสือแต่ไม่มีเวลา
Asynchronous Learning: เรียนตามสะดวก ต่างที่ ต่างเวลา ก็เรียนได้	Asynchronous learning เป็นเทคโนโลยีที่ช่วยให้ผู้เรียนเข้าถึงเนื้อหาได้แบบออฟไลน์ โดยไม่ต้องไปถึงห้องสมุดหรือที่สาธารณะ ครูผู้สอนก็สามารุใช้วิธีการเรียนการสอนแบบผสมผสาน (Hybrid learning หรือ Blended learning) เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้ได้ Asynchronous learning ยังมีความยืดหยุ่นมากกว่า เพราะผู้เรียนสามารถเรียนตามขีดความสามารถในการเรียนรู้ของตนได้ ซึ่งในความจริงแล้ว นักเรียนแต่ละคนมีทักษะในการเรียนรู้ไม่เท่ากัน ดังนั้น ผู้เรียนจึงไม่ต้องเร่งให้เท่ากับนักเรียนคนอื่นเหมือนที่เรียนอยู่ในห้องเรียนแบบดั้งเดิมก็ได้ แต่ยังสามารถจัดการการเรียนรู้ของตนให้อยู่ในกรอบเวลาที่เหมาะสมและมีอิสระในการเข้าถึงสื่อการเรียนรู้และความเห็นจากครูผู้สอนได้ โดยไม่มีข้อจำกัดเรื่องเวลาและสถานที่
AI-Personalized Learning: บทเรียนปรับแต่งเฉพาะบุคคลด้วย AI	การเรียนรู้แห่งอนาคตจะไม่ได้เป็นการอัดบทเรียนเยอะ ๆ อีกต่อไป แต่จะนำพาไปสู่การปรับบทเรียนตามแต่เฉพาะบุคคล ซึ่งเทคโนโลยีที่เข้ามาช่วยสร้าง Personalized learning ก็คือ AI ในการเป็นเครื่องมือคัดสรรแนะนำบทเรียนแก่ผู้เรียนแต่ละคน หลักการทำงานของ AI ก็คล้าย ๆ กับอัลกอริธึมตามแพลตฟอร์มต่าง ๆ เช่น ระบบอัลกอริธึมบน Netflix ที่แนะนำภาพยนตร์หรือซีรีส์ที่ผู้ชมน่าจะชอบดูตามประเภทที่ผู้ชมมักรับชมเป็นประจำ ระบบ AI ที่ใช้เพื่อการศึกษา ก็เช่นกัน หากผู้เรียนสนใจวิชาหรือทักษะด้านไหนเป็นพิเศษ ระบบ AI บนแพลตฟอร์มการเรียนนั้นก็จะส่งเนื้อหาการเรียนที่ตอบโจทย์หรือใกล้เคียงกับความต้องการหรือลักษณะของผู้เรียนให้มากที่สุด
Gamification: เปลี่ยนเรื่องเรียนให้เป็นเรื่องเล่น	เป็นเทคโนโลยีที่เน้นสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ให้สนุกเป็นหัวใจสำคัญของหลักการ Gamification เพื่อการศึกษา ซึ่งก็คือ การประยุกต์ใช้เกมเพื่อการเรียนรู้ ไม่ว่าจะเป็นการแบ่งย่อยบทเรียนและให้รางวัลเมื่อเรียนเสร็จในแต่ละบท การมอบตราสัญลักษณ์ต่าง ๆ เป็นรางวัลแทนการให้เกรด และการจัดลำดับผู้ชนะให้ผู้เรียนได้รู้สึกสนุกที่ได้แข่งขันกัน แอปสอนภาษาชื่อดังอย่าง Duolingo เป็นตัวอย่างหนึ่งของ Gamification ที่ให้ผู้เรียนได้เล่นเกมฝึกภาษาในทุก ๆ วัน หรืออีกแพลตฟอร์มหนึ่งอย่าง Kahoot ก็ถูกใช้เป็นตัววัดประเมินผลผู้เรียนแบบที่ไม่ทำให้ผู้เรียนรู้สึกกดดันในขณะที่ยังคงรู้สึกสนุกกับการแข่งตอบคำถามให้ถูกต้องและเร็วที่สุดด้วย แม้แต่วิชาที่น่าเบื่ออย่างประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม Google Arts & Culture ก็สามารถแปลงบทเรียนให้เป็นเกมสนุก ๆ ในรูปแบบแอปพลิเคชันบนเว็บได้อีกด้วย
Blockchain: บล็อกเชนเพื่อระบบนิเวศทางการศึกษา	Blockchain อยู่ในทิววงการ ไม่เว้นแม้แต่ภาคการศึกษา ซึ่งมีการนำบล็อกเชนไปใช้บนแพลตฟอร์มทางการศึกษาเพื่อสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้แบบไร้ศูนย์กลาง มั่นคงปลอดภัยและโปร่งใส ช่วยเชื่อมโยงผู้เรียน ผู้สอน เจ้าหน้าที่การศึกษา กับแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องเข้าด้วยกัน

แนวโน้มการเรียนรู้แห่งอนาคต	เทคโนโลยีการศึกษา (Educational Technology: EdTech)
	<p>บล็อกเชนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้หลากหลายรูปแบบ ด้วยความสามารถของ Smart Contract ทำให้คอร์สและบทเรียนต่าง ๆ สามารถตั้งโปรแกรมและนำเสนอได้อัตโนมัติตามเงื่อนไข อีกทั้งวัดประเมินความก้าวหน้าได้แบบเรียลไทม์</p> <p>Blockchain ยังช่วยสถาบันการศึกษาในการเก็บรักษาเอกสารและบันทึกต่าง ๆ ได้อย่างมั่นคงปลอดภัย ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลการรับสมัคร สถิติการเข้าเรียน บันทึกรายรับรายจ่าย รวมไปถึงคะแนนและเกรดของผู้เรียนด้วย มั่นใจได้ว่าข้อมูลจะไม่รั่วไหล สามารถเข้าถึงและตรวจสอบได้เมื่อต้องการ ทั้งหมดนี้นับว่า บล็อกเชนเข้ามาช่วยลดงานที่ต้องใช้แรงงานได้เยอะพอสมควร</p>
VR, AR, XR: เสริมประสบการณ์การเรียนรู้ด้วยโลกเสมือน	<p>เทคโนโลยีอย่าง VR (Virtual reality), AR (Augmented reality) และ XR (Extended reality) ได้กลายมาเป็นสื่อการเรียนรู้ยุคใหม่ที่เปิดโลกเสมือนให้ผู้เรียนได้สัมผัสประสบการณ์ใหม่ที่แตกต่างไปอย่างสิ้นเชิงจากการเรียนผ่านหนังสือแบบดั้งเดิม โดยเปลี่ยนจากการเรียนรู้แบบนั่งอยู่กับที่มาเป็นผู้มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกับสภาพแวดล้อมเสมือน</p>

ที่มา: <https://www.adpt.news/๒๐๒๒/๐๑/๒๔/six-edtech-trends-๒๐๒๒>

○ **การจัดกลุ่มภารกิจการดำเนินงานให้หน่วยงานมีจุดมุ่งเน้น (Focus)** และเป้าหมายการทำงานให้ชัดเจน ทำในสิ่งที่เป็นภารกิจหลักและเชี่ยวชาญ และปรับบทบาทงานปฏิบัติการเป็นงานเชิงวิเคราะห์มากขึ้น และ/หรืองานบริหารจัดการโครงการ (การวางแผน กำกับ ติดตาม และประเมินผลตามแผนงานและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้) หรือบางงานสามารถจ้างผู้เชี่ยวชาญ/หน่วยงานภายนอกมาดำเนินงานแทน (Outsource) รวมถึงการรวมกลุ่มยังช่วยให้การจัดการข้อมูลสารสนเทศระหว่างระบบงานต่างๆ มีประสิทธิภาพมากขึ้น

○ **การมีโอกาสเป็นหน่วยงานที่สร้างรายได้ (Revenue Generator)** ที่ปรึกษาได้วิเคราะห์เห็นโอกาสความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยที่จะใช้ประโยชน์จากการบริหารจัดการทรัพย์สิน (Asset) องค์กรความรู้ (Knowledge) และสินทรัพย์ทางปัญญา (Intellectual Property) ให้เกิดมูลค่า เพื่อเป็นรายได้เพิ่มเติม นอกเหนือจากเงินรายได้จากการจัดการเรียนการสอน และงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากรัฐเป็นหลัก เนื่องจากปัจจุบันมหาวิทยาลัยแม่โจ้กำลังเข้าใกล้กับความไม่สมดุลระหว่างต้นทุนการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้นกับยอดเงินรายได้ที่ยังมีอยู่อย่างจำกัด ดังนั้นที่ปรึกษาจึงนำเสนอให้มหาวิทยาลัยฯ พิจารณารูปแบบการหารายได้ใหม่ในส่วนของบริการแก่สังคมจากต้นทุนเดิมที่มีอยู่ และจากการพัฒนาสิ่งประดิษฐ์ และองค์ความรู้ ที่ยังไม่ได้ถูกนำมาใช้ในเชิงสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้ออกมาในรูปแบบของสินค้าและบริการใหม่ๆ ที่เป็นที่ต้องการของตลาด

ผลของการดำเนินงานในขั้นตอนที่ ๒ นี้จะให้เห็นโครงสร้างองค์กรในภาพรวม และโครงสร้างในการบริหารงาน จากนั้นคณะที่ปรึกษาจะดำเนินการในขั้นตอนที่ ๓ เพื่อวิเคราะห์รูปแบบการจัดโครงสร้างหน่วยงานที่เหมาะสมต่อไป

ขั้นตอนที่ ๓ การออกแบบโครงสร้างหน่วยงาน ในขั้นตอนนี้คณะที่ปรึกษาจะทำการวิเคราะห์งาน ร่วมกับการวิเคราะห์สภาพปัญหาที่มีมูลเหตุมาจากการแบ่งงาน การบังคับบัญชาที่ไม่เหมาะสม ซึ่งผลของการวิเคราะห์จะช่วยให้สามารถนำไปออกแบบโครงสร้างหน่วยงาน การจัดระบบงาน การเขียนบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน (Functional Description) รวมถึงเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับวิเคราะห์อัตรากำลังได้ด้วย

ขั้นตอนที่ ๔ การวิเคราะห์อัตรากำลังสายวิชาการ และสายสนับสนุน โดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานในปัจจุบัน และเอื้อต่อการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยในอนาคตได้ด้วย

๔.๒ แหล่งที่มาของข้อมูลเพื่อใช้ในการศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้สำหรับออกแบบโครงสร้างองค์กรมหาวิทยาลัยแม่โจ้ จำเป็นต้องอาศัยข้อมูลจากหลายส่วน ซึ่งจากรูปที่ ๒.๑ จะเห็นได้ว่า คณะที่ปรึกษาจะใช้ข้อมูลทั้งสิ้น ๗ เรื่อง ในการประมวลและวิเคราะห์ผล อนึ่งสำหรับที่มาของข้อมูลที่ใช้ในการศึกษานั้น ประกอบด้วยแหล่งที่มา ดังนี้

ตารางที่ ๔.๓ แสดงข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา

ข้อมูล	รายการข้อมูล	แหล่งที่มา
ผลการดำเนินงานในอดีตที่ผ่านมา	<ul style="list-style-type: none"> • จำนวนนักศึกษา • ประเภทของรายได้ และจำนวนรายได้ • ประเภทของค่าใช้จ่าย และจำนวนค่าใช้จ่าย • สัดส่วนค่าใช้จ่ายต่อรายได้ • สถิติบุคลากรในมิติต่าง ๆ เช่น จำนวนพนักงาน สัดส่วนผู้บริหารต่อจำนวนพนักงาน 	<ul style="list-style-type: none"> • กองแผนงาน • งบการเงินและรายงานของผู้สอบบัญชีอนุญาตปี ๒๕๖๑ ๒๕๖๓ และ ๒๕๖๕ • พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. ๒๕๖๐
ทิศทางดำเนินงานขององค์กร	<ul style="list-style-type: none"> • ทิศทางองค์กรในปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคต • นโยบาย/แนวทางการบริหารของคณะผู้บริหาร และสภามหาวิทยาลัย • ประวัติของมหาวิทยาลัย และการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างองค์กรในแต่ละระยะ • การสังกัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ 	<ul style="list-style-type: none"> • แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) และแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ • ประกาศกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม เรื่อง การกำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาสังกัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕ • ประกาศสภามหาวิทยาลัยแม่โจ้ เรื่อง การกำหนดนโยบายสภามหาวิทยาลัย • รายงานการเปลี่ยนผ่านมหาวิทยาลัยแม่โจ้ เมื่อครบ ๑๐๐ ปี จาก ๒๔๗๗ ถึง ๒๕๗๗ • แผนการรับนักศึกษาปี ๖๖-๗๐ • แผนพัฒนาความเป็นเลิศมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ • แผนแม่บทการเปลี่ยนผ่าน ๑๐๐ ปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ๒๔๗๗-๒๕๗๗
ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	<ul style="list-style-type: none"> • ผลสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับโครงสร้างและข้อเสนอแนะต่อการจัดการของผู้ประกอบการ/ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder) ภายนอกมหาวิทยาลัย 	<ul style="list-style-type: none"> • แบบสำรวจข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ผ่านระบบ E-Survey โดยคณะที่ปรึกษาจาก TU-RAC
ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน	<ul style="list-style-type: none"> • ผลสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับโครงสร้างและข้อเสนอแนะต่อการจัดการของบุคลากรในมหาวิทยาลัย 	<ul style="list-style-type: none"> • แบบสำรวจข้อมูลบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยแม่โจ้ผ่านระบบ E-Survey โดยคณะที่ปรึกษาจาก TU-RAC • การประชุมเชิงปฏิบัติการคณะผู้บริหารและผู้แทนจากมหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่เฉลิมพระเกียรติ และมหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร
เกณฑ์คุณภาพหรือมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> • เกณฑ์ EdPex • ผลการจัดอันดับ เช่น UI/THE/Webometrics Ranking of World Universities • ผลประเมินตามเกณฑ์ของ สกอ. เช่น การจัดกลุ่มมหาวิทยาลัย/Digital University 	<ul style="list-style-type: none"> • เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี ๒๕๖๓-๒๕๖๖ • UI GreenMetric World University Ranking • https://www.webometrics.info/en
โครงสร้างองค์กรและบทบาทหน้าที่ในปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> • โครงสร้างองค์กรที่ใช้อย่างเป็นทางการในปัจจุบัน • ประกาศแบ่งส่วนงาน และภาระหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานตามโครงสร้างปัจจุบัน 	<ul style="list-style-type: none"> • โครงสร้างองค์กร (กองแผนงาน) • ประกาศมหาวิทยาลัยแม่โจ้ เรื่อง การแบ่งหน่วยงานภายในของส่วนงานตามมาตรา ๙ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. ๒๕๖๐

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ข้อมูล	รายการข้อมูล	แหล่งที่มา
	<ul style="list-style-type: none"> • โครงสร้างภายใน และบทบาทหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานในปัจจุบัน 	<ul style="list-style-type: none"> • บทบาทหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานในเว็บไซต์ของส่วนงานต่าง ๆ และจากข้อมูลที่รวบรวมด้วยกองแผนงาน
<p>โครงสร้างองค์กรขององค์กรคู่เทียบ</p>	<ul style="list-style-type: none"> • โครงสร้างองค์กร และโครงสร้างบริหารงานของมหาวิทยาลัยทั้งที่เป็นมหาวิทยาลัยที่จัดการเรียนการสอนเฉพาะด้านเกษตรศาสตร์โดยตรง เช่น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ National Chaiyi University ประเทศสาธารณรัฐจีน (ไต้หวัน) และมหาวิทยาลัยชั้นนำในประเทศไทย เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี และมหาวิทยาลัยในกลุ่มที่ ๒ คือ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง 	<ul style="list-style-type: none"> • โครงสร้างองค์กรจากเว็บไซต์ของแต่ละมหาวิทยาลัย ดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> ○ https://www.ku.ac.th/th/section-structure ○ https://ncyuweb.ncyu.edu.tw/files/list/personnel/administration๐๓๒๘-๒.pdf ○ https://www.chula.ac.th/about/overview/organization-chart/ ○ https://tu.ac.th/uploads/news-tu/news/๒๕๖๖/jan/file/organizatuon-chart-๒๐๒๓.pdf ○ https://nida.ac.th/about-nida/structure/ ○ https://www.kmutt.ac.th/wp-content/uploads/๒๐๒๑/๐๓/ ○ https://www.kmitl.ac.th/index.php/organization-chart

บทที่ ๕

ผลการวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร และอัตรากำลังของมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน

.....

เนื้อหาในบทนี้เป็นการนำเสนอถึงผลการศึกษาดังที่แสดงไว้ในบทที่ ๒ โดยจะทำการเรียงลำดับตั้งแต่ข้อมูลที่นำมาพิจารณา หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินใจ และผลการวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร และอัตรากำลังของมหาวิทยาลัย ทั้งเฉพาะการวิเคราะห์ภายใน และการเปรียบเทียบกับองค์กรคู่เทียบ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๕.๑ ข้อมูลที่นำมาใช้ในการพิจารณาโครงสร้างและอัตรากำลังในปัจจุบัน

จากเนื้อหาในบทที่ ๒ ได้กล่าวถึง ข้อมูลที่นำมาใช้ในการพิจารณาโครงสร้างองค์กร ซึ่งประกอบด้วยเนื้อหาหลัก ๗ ส่วน ดังนี้

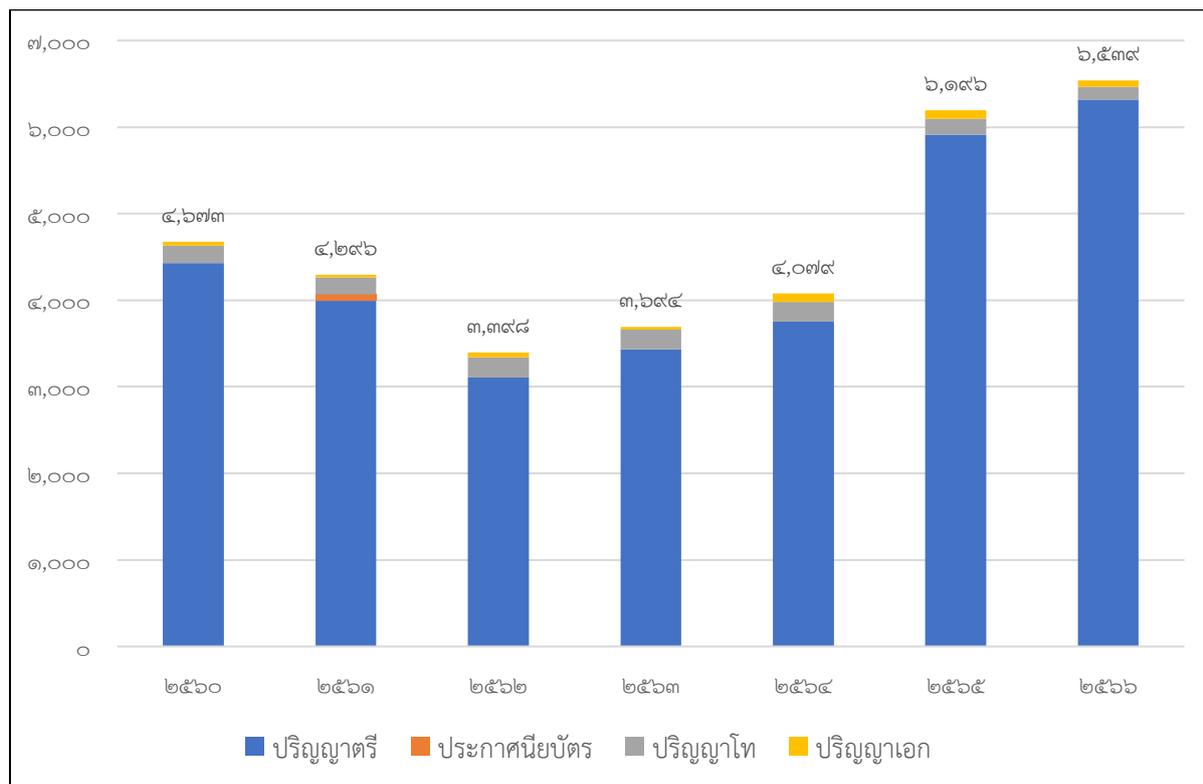
๑) ผลการดำเนินงานในอดีตที่ผ่านมา

ก่อตั้งขึ้นในปี ๒๔๗๗ ซึ่งในอีก ๑๑ ปีข้างหน้า (หรือปี ๒๕๗๗) จะมีอายุครบ ๑๐๐ ปีของการก่อตั้งตลอดระยะเวลาการดำเนินงานที่ผ่านมา สังคมโดยทั่วไปมีภาพจำว่า มหาวิทยาลัยแม่โจ้ คือ “มหาวิทยาลัยเกษตร” เนื่องจากในยุคก่อตั้งนั้นพัฒนาขึ้นมาจากโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรมประจำภาคเหนือ (ปี ๒๔๗๗) และเติบโตเป็นวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (ปี ๒๔๘๑) โรงเรียนเกษตรกรรมแม่โจ้ (ปี ๒๔๙๒) วิทยาลัยเกษตรกรรมเชียงใหม่ (ปี ๒๔๙๙) สถาบันเทคโนโลยีการเกษตร (ปี ๒๕๑๘) สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้ (ปี ๒๕๒๕) และเป็นมหาวิทยาลัยแม่โจ้ (ปี ๒๕๓๙) มีการเปิดสอนในระดัปริญญาตรีถึงปริญญาเอก และเปิดคณะใหม่เพิ่มเติมอีกหลากหลายสาขาวิชา ทั้งในด้านการบริหาร และวิทยาศาสตร์ รวมถึงมีการขยายการศึกษาไปยังส่วนภูมิภาค คือ มหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่ เฉลิมพระเกียรติ และมหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร

ต่อมาในปี ๒๕๖๐ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ได้เปลี่ยนสถานะจากมหาวิทยาลัยของรัฐเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการ กระทรวงศึกษาธิการ โดยไม่สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. ๒๕๖๐ ซึ่งประกาศใน ราชกิจจานุเบกษา ในวันที่ ๕ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๐ และมีผลบังคับใช้ ๓๐ วันนับจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป คือ ให้มีผลบังคับใช้ในวันที่ ๖ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๐

แนวโน้มการรับนักศึกษาของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ที่ผ่านมาจะเห็นได้ว่า หากย้อนหลังไป ๖ ปีการศึกษา ๒๕๖๐ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ มีจำนวนนักศึกษาสูงที่สุด (๔,๖๗๓) คน และเริ่มลดลงอย่างต่อเนื่อง โดยในช่วงปี ๒๕๖๒-๒๕๖๔ นั้นได้รับอิทธิพลจากภาวะโรคระบาดที่รุนแรง ทำให้การจัดการศึกษาทั่วประเทศประสบปัญหา และผู้เรียนชะลอการเข้าเรียนในระบบการศึกษา ต่อมาในปีการศึกษา ๒๕๖๕-๒๕๖๖ สถานการณ์โรคระบาดเริ่มคลี่คลายลง และด้วยกลยุทธ์การรับนักศึกษาใหม่ที่ดี ทำให้มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีจำนวนนักศึกษาใหม่เพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดด เห็นได้อย่างชัดเจนในปีการศึกษา ๒๕๖๕ ซึ่งเป็นการเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ ๕๒ เมื่อเทียบกับปี ๒๕๖๔ และสถานะเช่นนี้ยังคงดำรงอยู่ต่อไปในปีการศึกษา ๒๕๖๖ ดังรูปด้านล่าง

รูปที่ ๕.๑ แสดงจำนวนนักศึกษาเข้าใหม่ในปีการศึกษา ๒๕๖๐-๒๕๖๖



ที่มา: รายงานประจำปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๕ และข้อมูลสถิติจากกองแผนงาน

หลังการเปลี่ยนสถานะจากมหาวิทยาลัยของรัฐเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีความกังวลอย่างมากเกี่ยวกับรายได้จากงบประมาณแผ่นดินที่น่าจะมีแนวโน้มลดลงมากในอนาคต ซึ่งข้อมูลจากงบการเงินพบว่า รายได้ดังกล่าวมีแนวโน้มที่ลดลงจริง โดยเป็นการลดลงตั้งแต่ปี ๒๕๖๒ เป็นต้นมาเฉลี่ยร้อยละ ๓.๔๓% ซึ่งงบประมาณที่ลดลงนั้นปรากฏในทุกหมวด คือ ทั้งรายได้จากงบบุคลากร รายได้จากงบอุดหนุน และรายได้จากงบกลาง ดังตารางด้านล่าง

ตารางที่ ๕.๑ แสดงข้อมูลรายได้จากงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ระหว่างปีงบประมาณ ๒๕๖๐-๒๕๖๕ จำแนกตามประเภทรายได้

	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕
รายได้จากงบประมาณแผ่นดิน	๑,๕๓๒.๐๕	๑,๗๓๐.๒๗	๑,๖๒๐.๘๙	๑,๗๑๔.๐๘	๑,๕๘๔.๗๖	๑,๔๙๖.๐๗
รายได้จากงบบุคลากร	๑๘๐.๐๖	๖๙.๗๓	๖๖.๓๘	๖๔.๘๒	๖๔.๕๙	๕๓.๓๔
รายได้จากงบอุดหนุน	๘๔๖.๓๖	๑,๔๘๗.๑๕	๑,๔๑๐.๗๘	๑,๔๘๙.๔๙	๑,๓๗๓.๕๔	๑,๓๖๗.๐๙
รายได้จากงบกลาง	๑๕๑.๑๘	๑๗๓.๓๙	๑๕๓.๗๓	๑๕๙.๗๗	๑๔๖.๖๓	๘๕.๖๔
รายได้จากงบลงทุน	๒๑๖.๖๔	-	-	-	-	-
รายได้จากงบดำเนินงาน	๘๐.๖๕	-	-	-	-	-
รายได้จากงบรายจ่ายอื่น	๕๓.๕๕	-	-	-	-	-
รายได้จากงบประมาณ (เบิกแทนกัน)	๓.๖๐	-	-	-	-	-

ที่มา: งบการเงินของมหาวิทยาลัย

หากพิจารณาแหล่งรายได้แหล่งอื่น คือ รายได้จากการขายสินค้าและบริการ และรายได้จากการอุดหนุนและบริการ จะพบว่า รายได้ทั้ง ๒ แหล่งนั้น รายได้จากการอุดหนุนและบริการมีแนวโน้มที่ดีขึ้น แต่รายได้จากการขายสินค้าและบริการ ยังอยู่ในสถานะทรงตัว ดังตารางด้านล่าง

ตารางที่ ๕.๒ แสดงข้อมูลรายได้จากการขายสินค้าและบริการ และรายได้จากการอุดหนุนและบริการของ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ระหว่างปีงบประมาณ ๒๕๖๐-๒๕๖๕ จำแนกตามหมวดรายได้

	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	๔๖๘.๓๗	๖๙๘.๕๐	๔๓๙.๕๐	๓๗๓.๓๐	๓๗๔.๘๔	๔๔๓.๒๖
รายได้ค่าธรรมเนียมการศึกษา	๓๖๙.๕๕	๕๔๗.๗๖	๒๙๗.๓๒	๒๓๙.๑๔	๒๕๗.๙๗	๓๔๑.๓๘
รายได้เงินผลประโยชน์	๙๔.๘๑	๑๔๒.๒๑	๑๓๑.๖๖	๑๒๔.๔๑	๑๐๕.๐๐	๙๑.๙๔
รายได้เงินจากฟาร์ม	๓.๕๕	๓.๘๒	๓.๘๖	๔.๒๙	๗.๔๙	๗.๓๘
รายได้จากการฝึกอบรม	๐.๔๖	๔.๗๑	๖.๖๗	๕.๔๗	๔.๓๘	๒.๕๕
รายได้จากการอุดหนุนและบริการ	๙๓.๓๙	๖๙.๓๒	๑๑๕.๖๘	๑๘๒.๑๒	๔๒๓.๒๔	๓๔๔.๑๖
รายได้เงินอุดหนุนจากแหล่งเงินทุนภายนอก	๙๒.๐๒	๖๘.๐๙	๑๑๕.๑๐	๑๕๑.๙๕	๑๖๕.๑๗	๑๗๖.๔๒
รายได้จากการรับบริจาค	๑.๓๗	๑.๒๒	๐.๕๗	๓๐.๑๗	๗.๕๖	๑๖.๐๔
รายได้เงินอุดหนุน	-	-	-	-	๒๕๐.๕๒	๑๕๑.๗๐
รายได้อื่น	๔.๖๘	๑.๔๒	๑๔๓.๙๑	๑๑๔.๐๑	๘๒.๒๐	๘๒.๑๔

ที่มา: งบการเงินของมหาวิทยาลัย

จากตารางข้างต้นหากกำหนดให้ปี ๒๕๖๐ เป็นปีฐาน การเติบโตเฉลี่ยของรายได้จากเงินงบประมาณอยู่ที่ ๖% ขณะที่รายได้เฉลี่ยจากค่าธรรมเนียมการศึกษามีอัตราการลดลง ๙% รายได้เฉลี่ยจากเงินผลประโยชน์และฟาร์มเติบโตเพิ่มขึ้น ๒๖% และรายได้เฉลี่ยจากการอุดหนุนและบริการเติบโตเพิ่มขึ้น ๑๔๓%

ในมุมมองด้านค่าใช้จ่าย ข้อมูลจากงบการเงินที่ผ่านการตรวจสอบโดยผู้ตรวจสอบบัญชีรับอนุญาตแล้วชี้ให้เห็นว่า ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเป็นค่าใช้จ่ายสูงสุดของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยอยู่ในอัตราเฉลี่ยร้อยละ ๔๕ ของค่าใช้จ่ายทั้งหมด นอกจากนี้ยังเห็นได้ว่า มหาวิทยาลัยมีแนวโน้มที่จะมีค่าใช้จ่ายด้านนี้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ ๕.๓ แสดงข้อมูลค่าใช้จ่ายของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ระหว่างปีงบประมาณ ๒๕๖๐-๒๕๖๕ จำแนกตามหมวดค่าใช้จ่าย

	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕
ค่าใช้จ่ายรวม	๑,๙๔๙.๖๗	๒,๐๘๓.๘๐	๒,๒๒๑.๖๔	๒,๒๐๑.๒๒	๒,๐๔๔.๗๘	๒,๐๔๘.๑๙
ค่าใช้จ่ายบุคลากร	๘๒๐.๖๑	๘๖๔.๙๖	๙๕๗.๔๙	๑,๐๒๔.๓๖	๙๗๖.๓๕	๙๗๑.๕๓
ค่าบำเหน็จบำนาญ	๙๘.๙๓	๑๖๑.๕๑	๑๓๔.๖๔	๑๔๑.๖๖	๑๔๐.๘๕	๘๒.๕๘
ค่าตอบแทน	๓๒.๐๑	๒๕.๘๔	๒๗.๗๓	๓๑.๐๔	๒๔.๔๒	๒๕.๒๑
ค่าใช้จ่ายสอย	๒๕๘.๔๔	๓๗๐.๑๓	๓๔๖.๔๒	๒๘๑.๕๖	๓๐๖.๔๐	๓๐๒.๔๕
ค่าสาธารณูปโภค	๕๑.๘๙	๕๒.๒๑	๕๖.๘๓	๕๕.๓๖	๔๘.๘๗	๕๓.๐๙
ต้นทุนขายสินค้าและบริการ	-	-	-	-	๒.๒๑	๔.๘๘
ค่าใช้จ่ายอื่น	๖๘๗.๘๐	๖๐๙.๑๕	๖๙๘.๕๔	๖๖๗.๒๔	๕๔๕.๖๘	๖๐๘.๔๖

ที่มา: งบการเงินของมหาวิทยาลัย

ในด้านบริหารจัดการ เมื่อพิจารณาจากอัตรากำลังทั้งหมดที่มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีในช่วงระหว่างปีงบประมาณ ๒๕๖๑-๒๕๖๕ จะเห็นได้ว่า บุคลากรส่วนใหญ่ คือ พนักงานมหาวิทยาลัย ซึ่งค่อยๆ ททยอยเพิ่มประเภทบุคลากรในส่วนนี้จากร้อยละ ๗๔ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๐ เป็นร้อยละ ๘๐ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๕ นอกจากนี้ยังพบว่า มหาวิทยาลัยมีทิศทางการควบคุมอัตรากำลังสายวิชาการ : สายสนับสนุนให้อยู่ในสัดส่วน ๑ : ๑ หรือร้อยละ ๕๐ : ๕๐ ซึ่งนับตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๖๐ เป็นต้นมา สัดส่วนนี้เข้าใกล้ความคาดหวังมากขึ้น โดยลดลงจากอัตราสายวิชาการ : สายสนับสนุนที่ ๑ : ๑.๕๘ เหลือเพียง ๑ : ๑.๓๗ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๕ รายละเอียดดังตารางด้านล่าง

ตารางที่ ๕.๔ แสดงข้อมูลอัตรากำลังของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ระหว่างปีงบประมาณ ๒๕๖๐-๒๕๖๕

	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕
แบ่งตามลักษณะงาน	๑,๗๙๐	๑,๗๕๐	๑,๗๒๒	๑,๖๙๙	๑,๖๗๖	๑,๖๒๓
สายวิชาการ	๖๙๕	๖๘๕	๖๘๔	๖๘๔	๖๙๒	๖๘๕
สายสนับสนุน	๑,๐๙๕	๑,๐๖๕	๑,๐๓๘	๑,๐๑๕	๙๘๔	๙๓๘
อัตราส่วน	๑.๕๘	๑.๕๕	๑.๕๒	๑.๔๘	๑.๔๒	๑.๓๗
แบ่งตามประเภทการจ้าง	๑,๗๘๘	๑,๗๕๐	๑,๗๒๒	๑,๖๙๙	๑,๖๗๖	๑,๖๒๓
ข้าราชการ	๘๕	๕๗	๕๔	๕๓	๕๑	๔๖
ลูกจ้างประจำ	๔๓	๓๖	๓๓	๒๕	๒๑	๑๗
พนักงานมหาวิทยาลัย	๑,๓๓๑	๑,๓๔๒	๑,๓๓๒	๑,๓๒๙	๑,๓๒๐	๑,๓๐๕
พนักงานมหาวิทยาลัยเงินรายได้	๑๐	๘	๒	๒	๔	๔
พนักงานราชการ	๙๗	๙๖	๙๑	๑๐๑	๑๐๐	๐
พนักงานส่วนงาน/ลูกจ้างชั่วคราว	๒๒๒	๒๑๑	๒๑๐	๑๘๙	๑๘๐	๒๕๑
เงินงบประมาณ						

ที่มา: รายงานประจำปี

เมื่อเปรียบเทียบผลผลิตภาพด้านบุคลากร โดยใช้เกณฑ์ที่หลากหลายในการพิจารณา เช่น การพิจารณาในด้านการเงิน เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงการลงทุนด้านบุคลากรต่อความสามารถในการหารายได้ เช่น สัดส่วนรายได้รวมต่อค่าใช้จ่ายบุคลากร หรือสัดส่วนงบประมาณเงินรายได้ต่อค่าใช้จ่ายบุคลากร หรือการมองผลผลิตภาพในแง่ของบุคลากรว่ามีศักยภาพเพียงใด โดยพิจารณาจากรายได้รวมต่อบุคลากร งบประมาณเงินรายได้ต่อบุคลากร จะทำให้เห็นข้อมูลดังตารางด้านล่าง

ตารางที่ ๕.๕ แสดงข้อมูลผลผลิตภาพแรงงาน จำแนกตามมิติต่างๆ

	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	เฉลี่ย
สัดส่วนรายได้รวมต่อค่าใช้จ่ายบุคลากร	๕.๑๑	๕.๗๘	๔.๗๐	๔.๕๔	๔.๙๗	๔.๗๙	๔.๙๘
สัดส่วนรายได้จากงบประมาณเงินรายได้ต่อค่าใช้จ่ายบุคลากร	๐.๖๘	๑.๑๕	๐.๙๘	๐.๕๗	๐.๗๗	๐.๖๗	๐.๘๐
รายได้รวมต่อบุคลากร	๒.๓๔	๒.๘๖	๒.๖๑	๒.๗๔	๒.๘๙	๒.๘๖	๒.๗๒
รายได้จากงบประมาณเงินรายได้ต่อบุคลากร	๐.๓๑	๐.๕๗	๐.๕๕	๐.๓๕	๐.๔๕	๐.๔๐	๐.๔๔
ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อบุคลากร ๑ คน	๐.๔๖	๐.๔๙	๐.๕๖	๐.๖๐	๐.๕๘	๐.๖๐	๐.๕๕

จากตารางข้างต้น พบว่า หากมหาวิทยาลัยแม่โจ้ อาศัยงบประมาณเงินรายได้มาเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับดูแลบุคลากรของมหาวิทยาลัยทั้งหมด งบประมาณดังกล่าวจะไม่เพียงพอ เนื่องจากงบประมาณเงินรายได้ที่หามา นั้นเฉลี่ยแล้วเป็นเพียงร้อยละ ๘๐ ของค่าใช้จ่ายบุคลากรทั้งหมดเท่านั้น ดังนั้นจึงจำเป็นต้องพึ่งพารายได้จากงบประมาณแผ่นดินเป็นส่วนใหญ่ สำหรับการพิจารณาผลผลิตภาพของพนักงาน โดยดูจากรายได้จากงบประมาณเงินรายได้ต่อบุคลากร ซึ่งพบว่า ได้ค่า ๐.๔๔ หรือแปลความได้ว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ๑ คนสามารถหารายได้จากงบประมาณเงินรายได้เฉลี่ยต่อคนต่อปีอยู่ที่ ๔๔๐,๐๐๐ บาท ขณะที่ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อบุคลากร ๑ คน นั้นเฉลี่ยอยู่ที่ ๕๕๐,๐๐๐ บาท

ดังนั้นจึงอาจสรุปได้ว่า มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องคิดค้นกลยุทธ์ และรูปแบบการดำเนินงานใหม่ ๆ เพื่อเตรียมการไว้ในกรณีที่งบประมาณแผ่นดินมีแนวโน้มลดลง โดยอาศัยการเพิ่มขึ้นของรายได้จากการขายสินค้าและบริการให้มากขึ้น อย่างไรก็ตามจากข้อมูลจะพบว่า การพึ่งพารายได้จากค่าธรรมเนียมการศึกษานั้นถึงแม้มหาวิทยาลัยจะมีจำนวนนักศึกษาที่มากขึ้น แต่ก็ยังไม่สามารถทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้นแบบก้าวกระโดดอย่างเห็นได้ชัดเจน และจำเป็นต้องพึ่งพารายได้ในส่วนอื่นตามยุทธศาสตร์การดำเนินงาน เช่น รายได้เงินผลประโยชน์ รายได้เงินจากฟาร์ม รวมถึงรายได้จากการอุดหนุนและเงินบริจาค ซึ่งมีแนวโน้มการเพิ่มขึ้นของรายได้ที่สูงกว่า สำหรับในมุมมองด้านค่าใช้จ่ายนั้น มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องวางแผนการจัดการอย่างสมดุลระหว่างอัตรากำลัง และค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร เนื่องจากการมีจำนวนพนักงานมหาวิทยาลัยจำนวนมาก ทำให้เกิดภาระด้านงบประมาณ สวัสดิการ และเงินชดเชยในระยะยาว ทางออกที่เหมาะสม คือ การเพิ่มศักยภาพของบุคลากร และการเกลี่ยอัตรากำลังอย่างเหมาะสม ซึ่งจากตารางที่ ๔.๘ จะเห็นได้ว่า ผลผลิตภาพแรงงาน (เช่น การพิจารณาที่รายได้จากงบประมาณเงินรายได้ต่อบุคลากร) ยังมีการปรับตัวเพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อยเท่านั้น

๒) ทิศทางการดำเนินงานขององค์กร

การออกแบบโครงสร้างองค์กร มักถูกนำไปใช้ประโยชน์ในแง่ของการเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่ทิศทางและเป้าหมายที่กำหนดไว้ จากข้อมูลในบทที่ ๓ จะเห็นได้ว่า มหาวิทยาลัยมีเป้าหมายการดำเนินงานในอนาคตปรากฏอยู่ในแผนหลักอย่างน้อย ๓ แผน คือ แผนแม่บทการเปลี่ยนผ่าน ๑๐๐ ปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ๒๕๗๗-๒๕๗๗ แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) และแผนพัฒนาความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ ซึ่งทั้ง ๓ แผนนั้นมีทิศทาง และเป้าหมายยุทธศาสตร์ที่เหมือนและต่างกัน ดังตารางด้านล่าง

ตารางที่ ๕.๖ แสดงข้อมูลเปรียบเทียบทิศทางของมหาวิทยาลัยแม่โจ้จาก ๓ แผนยุทธศาสตร์หลักขององค์กร

ประเด็น	แผนแม่บทการเปลี่ยนผ่าน ๑๐๐ ปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ๒๕๗๗-๒๕๗๗	แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙)	แผนพัฒนาความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐
เป้าหมายของแผน	<ul style="list-style-type: none"> “การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีความเป็นเลิศทางการเกษตรในระดับนานาชาติ” 	<ul style="list-style-type: none"> “เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีความเป็นเลิศทางการเกษตรในระดับนานาชาติ” 	<ul style="list-style-type: none"> “พลิกโฉมมหาวิทยาลัยสู่การสร้างบัณฑิตผู้ประกอบการเศรษฐกิจสร้างคุณค่าด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตรสมัยใหม่ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในระดับนานาชาติ” “โดยต้องการเข้าไปเป็นมหาวิทยาลัยในกลุ่มที่ ๒ พัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม”
ผลที่คาดหวัง	<ul style="list-style-type: none"> การพัฒนาสู่การเป็นกรณีศึกษาแห่งสังคมอุดมปัญญาเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตของคนทุกเพศทุกวัย ทุกกลุ่มอาชีพ และเป็นภูมิปัญญาด้านการเกษตรที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของประเทศ เพื่อการพัฒนาสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” 	<ul style="list-style-type: none"> มหาวิทยาลัยเชิงนิเวศ (Eco. University) มหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University) มหาวิทยาลัยเกษตรอินทรีย์ (Organic University) มหาวิทยาลัยด้านเกษตรอัจฉริยะ (Intelligent Agriculture) 	<p>ผลผลิต</p> <ul style="list-style-type: none"> การผลิตกำลังคนขั้นสูงด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตรสมัยใหม่ การพัฒนาความเป็นเลิศด้านเกษตรสมัยใหม่ของมหาวิทยาลัย <p>ผลลัพธ์</p> <ul style="list-style-type: none"> มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีความพร้อมและศักยภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่ม ๒ มีระบบนิเวศนวัตกรรมสำหรับผู้ประกอบการและวิสาหกิจชุมชน กำลังคนได้รับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตรสมัยใหม่ เพื่อตอบสนองการพัฒนาอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศ เกิดผู้ประกอบการใหม่ และวิสาหกิจชุมชนได้รับการยกระดับด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตรอัจฉริยะ ผู้ประกอบการรายย่อยในพื้นที่ภาคเหนือได้รับการยกระดับด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม

ประเด็น	แผนแม่บทการเปลี่ยนผ่าน ๑๐๐ ปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ๒๕๖๗-๒๕๗๗	แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙)	แผนพัฒนาความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐
			มหาวิทยาลัยมีการยกระดับธรรมาภิบาลและปรับกลไกการกำกับดูแลให้สอดคล้องกับพันธกิจ มหาวิทยาลัยให้ตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ
ยุทธศาสตร์/แผนการดำเนินการ	<p>แผนการเปลี่ยนแปลง ๗ ด้าน</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ GO Eco: เป็นมหาวิทยาลัยแห่งชีวิต (University of Life) โดยจะทำให้มหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็น Organic Green และ Eco ในปี พ.ศ. ๒๕๗๗ ○ Matrix: การใช้ทรัพยากรอย่างจำกัด อย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบงาน รางวัลผลตอบแทน กลไกการบริหารจัดการที่คล่องตัว ○ Asset Utilization: การกำหนดนโยบายและจัดทำผังแม่บทการใช้พื้นที่ และทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่าที่สุด ○ Go International: สร้างเครือข่ายความร่วมมือ ทั้งภายในมหาวิทยาลัยและภายนอก ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ○ HR Capability building: การพัฒนาเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร เพื่อให้มีทักษะและขีดความสามารถในการปฏิบัติงานหลากหลาย ○ Leadership: สร้างภาวะผู้นำที่จะนำภารกิจเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ เปลี่ยนผ่านไปสู่ Go Eco ○ Corporation Communication: หรือการสื่อสารองค์กรทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เข้าใจบริบทการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยไปสู่สถานะใหม่ 	<p>ประกอบด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ ๕ เรื่อง คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ๑๐๐ ปี (SPO) เพื่อให้มหาวิทยาลัยแม่โจ้ประสบความสำเร็จตาม ๔ เป้าหมายข้างต้น ○ การขับเคลื่อนผลการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก (MOC) คือ ด้านการเรียนการสอน และพัฒนานักศึกษา ด้านการวิจัย ด้านบริการวิชาการ ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และด้านบริหารจัดการ ○ การขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติ (International) ด้วยวิธีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การพัฒนาหลักสูตร การเพิ่มจำนวนนักศึกษาต่างชาติ รวมถึงการได้รับการจัดอันดับจากหน่วยงานระดับสากล ฯลฯ ○ การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinventing) เข้าสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกลุ่ม ๒ ○ การเพิ่มรายได้ลดรายจ่าย 	<p>แผนปฏิบัติการรายปี ๔ เรื่อง คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ แผนงานที่ ๑ การปฏิรูปการบริหารมหาวิทยาลัย กลุ่มมหาวิทยาลัยกลุ่ม ๒ โดยใช้การปฏิรูป ๔ เรื่อง คือ ปฏิรูประบบบริหารบุคลากร ปฏิรูประบบแผน การเงิน และงบประมาณ ปฏิรูประบบกฎระเบียบ ข้อบังคับ และหลักเกณฑ์ และปฏิรูประบบธรรมาภิบาล ○ แผนงานที่ ๒ การพัฒนานวัตกรรมเพื่อการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตรอัจฉริยะ สำหรับพัฒนาบัณฑิตและผู้ประกอบการ ซึ่งได้แก่ การปรับปรุงและยกระดับโครงสร้างองค์กร นโยบาย และบุคลากร การพัฒนามาตรฐานและยกระดับฟาร์มเกษตรอัจฉริยะ และการพัฒนาห้องปฏิบัติการผลิตภัณฑ์เกษตรและอาหารมูลค่าสูงครบวงจร ○ แผนงานที่ ๓ พัฒนาความเป็นเลิศการผลิตกำลังคนชั้นสูงด้านเกษตรอัจฉริยะ โดยทำการปรับปรุงหลักสูตร การเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับความต้องการในศตวรรษที่ ๒๑ ○ แผนงานที่ ๔ การพัฒนาวิสาหกิจและผู้ประกอบการด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตรสมัยใหม่ เช่น การพัฒนาบัณฑิตผู้ประกอบการเกษตรมูลค่าสูง และแสวงหา

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ประเด็น	แผนแม่บทการเปลี่ยนผ่าน ๑๐๐ ปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ๒๕๖๗-๒๕๗๗	แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙)	แผนพัฒนาความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐
			<p>รายได้และความร่วมมือเพื่อพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ แผนงานที่ ๕ การพัฒนาความเป็นเลิศเทคโนโลยีและนวัตกรรมการจำหน่ายสินค้าเกษตร เช่น การยกระดับและสร้างเครือข่ายตลาดสินค้าเกษตรด้วยการตลาดดิจิทัล ○ แผนงานที่ ๖ การยกระดับความเป็นเลิศทางด้านเกษตรอัจฉริยะในระดับนานาชาติ โดยการแลกเปลี่ยนการส่งเสริมการถ่ายทอดเทคโนโลยีเกษตรอัจฉริยะในระดับนานาชาติ และการแสวงหาความร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญด้านเกษตรอัจฉริยะในระดับนานาชาติ

ที่มา: การรวบรวมจากบทที่ ๓ ของรายงานฉบับนี้

ข้อมูลจากตารางข้างต้นจะเห็นได้ว่า ข้อมูลของทิศทางการดำเนินงานจะอยู่ภายใต้ร่มใหญ่ คือ แผนแม่บทการเปลี่ยนผ่าน ๑๐๐ ปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ และถูกถ่ายทอดมายังแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ ๑๓ และลดขนาดลงเป็นแผนงานย่อยรายปีในแผนพัฒนาความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐

อนึ่งสิ่งที่คณะที่ปรึกษาเห็นว่ายังไม่ครบถ้วน คือ หมายเหตุ (Strategic Position) ที่แสดงให้เห็นอย่างเป็นรูปธรรมและชัดเจนว่า จะเกิดผลผลิต/ผลลัพธ์แห่งความสำเร็จชิ้นใหญ่ในเรื่องใดในแต่ละปี เพื่อช่วยให้การวางแผนยุทธศาสตร์ถูกวัดผลได้อย่างสมบูรณ์แบบ อาทิเช่น การสร้างตลาดสินค้าเกษตรด้วยการตลาดดิจิทัลนั้น จะเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมในลักษณะใด (เช่น เกิดเป็นเว็บไซต์ขายสินค้าของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ที่มีการแสดงรายการสินค้าทุกอย่างไว้ภายใน มีระบบการสั่งซื้อ การชำระเงิน การบริหารคลังสินค้า และการขนส่ง หรืออยู่ในรูปแบบของการขายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์อื่น เช่น ไลน์ ติ๊กต็อก ซ้อปปี หรือลาซาด้า) เกิดขึ้นเมื่อใด ใช้รูปแบบการบริหารอย่างไร (Business Model) ซึ่งหากมีการวางหมายเหตุที่เป็นรูปธรรมชัดเจนมากขึ้น จะช่วยให้การวางโครงสร้างองค์กร และโครงสร้างการบริหารงานมีความชัดเจนตามไปด้วย

๓) เกณฑ์คุณภาพ และมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง

การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐ หรือหน่วยงานในกำกับของรัฐต่าง ต้องถูกกำกับโดยมาตรฐานของเจ้าของงบประมาณด้วยกันทั้งสิ้น อย่างไรก็ตามคุณภาพและมาตรฐานนั้นสามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ ประเภท คือ แบบสมัครใจ และแบบบังคับ ซึ่งในรูปแบบสมัครใจนั้น กระทำการเพื่อวัตถุประสงค์บางอย่าง เช่น ความต้องการการจัดการที่เป็นระบบ หรือเพื่อต้องการให้ผู้รับบริการเกิดความประทับใจ พร้อมจะมาใช้บริการ หรือใช้บริการซ้ำเมื่อต้องการ

สำหรับมหาวิทยาลัยแม่โจ้แล้ว เกณฑ์คุณภาพและมาตรฐานที่เกี่ยวข้องในภาคบังคับมักอยู่ในรูปของกฎหมาย เช่น พระราชบัญญัติการจัดตั้งมหาวิทยาลัย กฎกระทรวงที่เกี่ยวข้อง ขณะที่เกณฑ์คุณภาพและมาตรฐานภาคสมัครใจนั้น มักเป็นเรื่องของเกณฑ์การจัดอันดับมหาวิทยาลัย ซึ่งมหาวิทยาลัยต้องการใช้เป็นเครื่องมือในการยกระดับคุณภาพการศึกษา และการบริการให้ทัดเทียมและแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

เกณฑ์และมาตรฐานคุณภาพภาคบังคับ

○ มาตรฐานการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา

กฎกระทรวง เรื่อง มาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๕^{๑๕} ได้กำหนดมาตรฐานการจัดการศึกษาไว้ในหลายประเด็น ได้แก่

๑) มาตรฐานศักยภาพและความพร้อม ใน ๔ ด้าน คือ ด้านกายภาพ ด้านวิชาการ ด้านการเงิน และบัญชี และด้านบริหารจัดการ ซึ่งในแต่ละด้านพิจารณาในเรื่อง

(๑) ด้านกายภาพ

ทำเลที่ตั้งและบริเวณใกล้เคียง

(ก) เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการผังเมืองและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง .

(ข) เป็นสัดส่วนไม่ปะปนกับสถานที่อื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา

(ค) อยู่ในสภาวะแวดล้อมที่เหมาะสมที่จะสามารถสร้างบรรยากาศทางวิชาการได้ดี

พื้นที่ดำเนินการ

มีพื้นที่ดำเนินการรองรับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาอย่างครบถ้วนตามพันธกิจ และเพียงพอสำหรับการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้มีมาตรฐานเป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

โครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภคและสาธารณูปการ

(ก) มีโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย เหมาะสม และเพียงพอ ต่อการดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษา

(ข) มีสาธารณูปโภคที่เพียงพอ โดยให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการควบคุมอาคาร และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

(ค) มีอุปกรณ์และระบบความปลอดภัย ระบบป้องกันอัคคีภัย โดยให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการควบคุมอาคารและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

(ง) มีอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ผู้เรียนทุกกลุ่ม โดยเฉพาะผู้ที่ต้องได้รับความช่วยเหลือเป็นพิเศษ

^{๑๕} กฎกระทรวงมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๕. ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๓๙ ตอนที่ ๒๐ ก ลงวันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๕

(จ) มีแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ที่สามารถให้บริการได้อย่างเพียงพอและสอดคล้องกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและบริบทของสังคมดิจิทัลที่ทันสมัย

(๒) ความพร้อมด้านวิชาการ

(ก) มีบุคลากรสายวิชาการที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในสาขาวิชา และรายวิชาที่เปิดสอน โดยเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรการศึกษาระดับอุดมศึกษา และมีจำนวนที่เหมาะสมกับจำนวนผู้เรียน

(ข) มีระบบการบริหารและการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ เพื่อให้บุคลากรสายวิชาการมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

(ค) มีสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ที่จำเป็นและเหมาะสมกับสาขาวิชาและรายวิชาที่เปิดสอน มีการบำรุงรักษาและพัฒนาให้มีความทันสมัยอย่างต่อเนื่อง

(ง) มีระบบและเครือข่ายความร่วมมือในการจัดการศึกษา การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม กับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม

(๓) ความพร้อมด้านการเงินและการบัญชี

(ก) มีเงินทุนและทรัพย์สินอื่น รวมทั้งแหล่งทุนเพียงพอสำหรับการดำเนินการตามพันธกิจ

(ข) มีการวิเคราะห์รายรับ รายจ่าย ต้นทุนต่อหน่วยของหลักสูตรการศึกษา และความคุ้มค่าของการดำเนินงาน

(ค) มีการประมาณการสถานะการเงินที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาในอนาคต และมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินเพื่อให้เกิดความมั่นคงทางการเงินสำหรับการดำรงอยู่ของสถาบันอุดมศึกษาอย่างมีคุณภาพ

(ง) มีระบบบัญชีที่เป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีและระบบตรวจสอบที่มีมาตรฐาน

(๔) ความพร้อมด้านการบริหารจัดการ

(ก) มีสภาสถาบันอุดมศึกษาที่ประกอบด้วยบุคคลซึ่งมีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในเชิงบริหารด้านต่าง ๆ ที่หลากหลาย สามารถชี้แนะและกำกับพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา

(ข) มีผู้บริหารซึ่งมีความซื่อสัตย์และประสบการณ์ในด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

(ค) มีบุคลากรสายสนับสนุนซึ่งมีความรู้ ความชำนาญในการบริหารจัดการ โดยมีระบบการบริหารและการพัฒนาบุคลากรดังกล่าวเพื่อให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

(ง) มีระบบการกำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษาตั้งแต่ระดับสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารและคณาจารย์ในทุกระดับให้มีการบริหารและปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามหลักธรรมาภิบาล

(จ) มีระบบการรับฟัง การวิเคราะห์ และการตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ใช้บัณฑิต ท้องถิ่น และสังคมในการจัดทำแผนพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา การเปิดหลักสูตรการศึกษา การจัดการศึกษา การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม การประกันคุณภาพการศึกษา และการประเมินผล ทั้งนี้โดยเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ที่ผู้เรียนและกลุ่มต่าง ๆ จะได้รับ

๒) มาตรฐานการดำเนินการตามหน้าที่และอำนาจของสถาบันอุดมศึกษา ได้กำหนดไว้ในกฎกระทรวงฉบับเดียวกัน เพื่อกำกับให้การดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษาเป็นไปตามภาระหน้าที่หลักอย่างครบถ้วนและตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการวิจัยและสร้างนวัตกรรม ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม และด้านการทะนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม โดยในแต่ละด้านกำหนดมาตรฐานไว้ ดังนี้

(๑) ด้านการจัดการเรียนการสอน

(ก) กำหนดนโยบายและทิศทางการผลิตบัณฑิตและการพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ความต้องการของชุมชน สังคมและประเทศ ทั้งนี้ตามความเชี่ยวชาญและอัตลักษณ์ของกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา

(ข) จัดให้มีหลักสูตรการศึกษาที่หลากหลายไม่ว่าแบบให้ปริญญาหรือแบบไม่ให้ปริญญา เพื่อส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้และการศึกษาตลอดชีวิต

(ค) จัดทำและบริหารหลักสูตรการศึกษาเพื่อให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ที่เป็นไปตามมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษา

(ง) มีการพัฒนาคณาจารย์ในเรื่องการจัดการกระบวนการเรียนรู้ ทั้งในระบบชั้นเรียนและผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้วยเทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การประเมินผลลัพธ์ การเรียนรู้ และการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมทั้งการให้คำปรึกษาและการดูแลผู้เรียนให้ประสบความสำเร็จในการศึกษา

(จ) กำกับดูแลให้มีการประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะการประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนที่กำหนดไว้ในแต่ละหลักสูตรการศึกษา

(๒) ด้านการวิจัยและสร้างนวัตกรรม

(ก) กำหนดนโยบายและทิศทางการวิจัยที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ และเชื่อมโยงกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม ศิลปะและวัฒนธรรม หรือสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ตามความเชี่ยวชาญ และอัตลักษณ์ของกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา

(ข) ส่งเสริมให้เกิดการสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อการพัฒนาและความต้องการของประเทศหรือพื้นที่

(ค) พัฒนาศักยภาพของคณาจารย์ นักวิจัย และผู้เรียน ให้มีความสามารถในการสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรม รวมทั้งสนับสนุนและส่งเสริมการจัดหาแหล่งทุน การจัดสรรงบประมาณ และทรัพยากรให้เพียงพอในการสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรม

(ง) ส่งเสริมการบูรณาการการวิจัยกับการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการวิจัยแก่ผู้เรียน

(จ) จัดให้มีระบบบริหารจัดการงานวิจัย นวัตกรรม และทรัพย์สินทางปัญญาอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเข้าถึงฐานข้อมูลด้านการวิจัย และนวัตกรรมตามศักยภาพของกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งจัดทำฐานข้อมูลผลงานวิจัยและนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษา

(ฉ) กำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามจริยธรรมในการวิจัย การประกันคุณภาพการวิจัยและการสร้างนวัตกรรม และมีการประเมินผลกระทบของผลงานวิจัยและนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษา

(ช) ส่งเสริมการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์หรือเชิงสาธารณะ

(๓) ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม

(ก) กำหนดนโยบายและทิศทางการบริการวิชาการและการพัฒนาเชิงพื้นที่ ทั้งนี้ตามความเชี่ยวชาญและอัตลักษณ์ของกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา

(ข) กำกับดูแลกระบวนการบริการวิชาการให้มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ทั้งที่เป็นบริการของหน่วยงานและของคณาจารย์ โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่ตอบสนองและสร้างประโยชน์แก่ชุมชน สังคมและประเทศ ตามความเชี่ยวชาญและอัตลักษณ์ของกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา

(ค) ส่งเสริมให้คณาจารย์ ผู้เรียน และชุมชน ร่วมกันเรียนรู้และพัฒนาชุมชนในพื้นที่เพื่อสร้างประสบการณ์จริงให้เกิดขึ้นในการเรียนรู้และเพื่อให้เกิดการพัฒนาเชิงพื้นที่

(ง) ส่งเสริมให้มีการบูรณาการการบริการวิชาการกับการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียน มีประสบการณ์ในการเรียนรู้

(จ) กำกับดูแลให้มีการประกันคุณภาพการบริการวิชาการและมีการกำกับติดตามการให้บริการวิชาการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

(๔) ด้านการทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

(ก) กำหนดนโยบายและทิศทางการส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ เพื่อการธำรงรักษา สืบสาน เผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรมไทยหรือการพัฒนาต่อยอด และสร้างคุณค่าใหม่ ทั้งนี้ตามความเชี่ยวชาญและอัตลักษณ์ของสถาบันอุดมศึกษา

(ข) จัดให้มีรายวิชาในหลักสูตรการศึกษาและกิจกรรมที่สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประวัติศาสตร์ ศิลปะและวัฒนธรรม และประเพณีที่หลากหลายของท้องถิ่นและของชาติ

๓) มาตรฐานการดำเนินการเพื่อให้เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามข้อ ๑) และข้อ ๒) ข้างต้น สถาบันอุดมศึกษาต้องดำเนินการ ดังต่อไปนี้

(๑) จัดทำกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ โดยมีการจัดทำ และดำเนินการตามแผนพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาซึ่งต้องสอดคล้องกับแผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิต และพัฒนากำลังคนของประเทศ และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่ครอบคลุมการดำเนินงานตามกลยุทธ์และการดำเนินงานตามพันธกิจ และมีการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ทั้งนี้โดยมีตัวชี้วัดที่ประเมินผลได้อย่างแท้จริง

(๒) จัดให้มีกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อนำความคิดเห็นไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสียอย่างต่อเนื่อง

(๓) ติดตาม ทบทวน และปรับปรุงแผนตามข้อ (๑) และผลการดำเนินการให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการรวบรวม วิเคราะห์ และจัดการข้อมูล อย่างเหมาะสม สามารถนำมาใช้สนับสนุนการตัดสินใจ

(๔) ประเมินความต้องการด้านอัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากร มีการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เพียงพอและเหมาะสมสำหรับการดำเนินการตามพันธกิจให้ประสบความสำเร็จ มีระบบบริหารงานบุคคลที่ส่งเสริมการนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ และทำให้บุคลากรมีความมั่นคงในอาชีพ

(๕) มีการติดตามและรายงานผลลัพธ์ รวมทั้งมีการจัดทำและดำเนินการตามแผนการปรับปรุงการดำเนินการเพื่อพัฒนาผลลัพธ์ในด้านที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

(ก) ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนด้านการวิจัยและการสร้างนวัตกรรม ด้านการบริการวิชาการ ด้านศิลปะและวัฒนธรรม และผลลัพธ์ตามพันธกิจที่สถาบันอุดมศึกษาประกาศต่อสาธารณะ

(ข) ผลลัพธ์ด้านการทำประโยชน์ให้ท้องถิ่นและสังคม

(ค) ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย

(ง) ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ทั้งด้านอัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากรด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านความมั่นคงในอาชีพ ด้านสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทน

(จ) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแล และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

(ฉ) ผลลัพธ์ด้านการเงิน การงบประมาณ และความคงอยู่หรือเพิ่มขึ้นของผู้รับบริการ ให้คณะกรรมการเผยแพร่รายงานผลลัพธ์ตาม (๕) (ก) (ข) และ (ค) ให้ประชาชนทราบเป็นการทั่วไป

○ การเข้าร่วมจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา

ในปี ๒๕๖๔ เป็นต้นมา กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ได้มีการกำหนดให้สถาบันการศึกษาสังกัดกลุ่ม เพื่อสร้างความเป็นเลิศตามความเชี่ยวชาญ ตามพันธกิจ ยุทธศาสตร์ ศักยภาพ และผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของแต่ละสถาบัน ทั้งนี้ก็เพื่อให้การส่งเสริม สนับสนุน ประเมินคุณภาพ กำกับดูแล และจัดสรรงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยกลุ่มสถาบันอุดมศึกษานั้นมีทั้งหมด ๕ กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ ๑ กลุ่มพัฒนาการวิจัยระดับแนวหน้าของโลก

กลุ่มที่ ๒ กลุ่มพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม

กลุ่มที่ ๓ กลุ่มพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น

กลุ่มที่ ๔ กลุ่มพัฒนาปัญญาและคุณธรรมด้วยหลักศาสนา

กลุ่มที่ ๕ กลุ่มผลิตและพัฒนาบุคลากรวิชาชีพและสาขาจำเพาะ

ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ได้เข้าร่วมอยู่ในสังกัดสถาบันอุดมศึกษา กลุ่มที่ ๒ กลุ่มพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม มีพันธกิจหลักและยุทธศาสตร์ที่มุ่งสู่การจัดการการศึกษาเพื่อเน้นการพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบโจทย์ ของประเทศในการพัฒนาเกษตรกรรม อุตสาหกรรม และบริการ โดยต้อง^{๑๖}

(๑) สร้างและพัฒนาศักยภาพผู้เรียนที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีให้สามารถนำองค์ความรู้ไปประยุกต์เพื่อสร้างผลงานและพัฒนาผลิตภัณฑ์

(๒) สร้างนวัตกรรมเพื่อนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์หรือสาธารณประโยชน์ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ตลอดห่วงโซ่มูลค่าในภาคการผลิตและบริการ

(๓) ส่งเสริมบทบาทความร่วมมือกับภาคเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อสนับสนุน และพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม

(๔) เน้นการเรียนการสอนควบคู่กับการปฏิบัติการจริงเพื่อพัฒนาสมรรถนะและทักษะ ในการทำงาน

เกณฑ์และมาตรฐานคุณภาพภาคสมัครใจ

○ การดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

เกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ หรือ Education Criteria for Performance Excellence ซึ่งเรียกโดยย่อว่า EdPex นั้น มีที่มาจาก Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) และถูกนำไปใช้แพร่หลายในทุกประเภทองค์กร เช่น ราชการไทย นำไปใช้ในชื่อเรียกว่า PMQA เอกชนใช้ในชื่อเรียก TQA ขณะที่ในรัฐวิสาหกิจใช้ว่า SE-AM ส่วนโรงพยาบาลใช้เกณฑ์ HA เกณฑ์ดังกล่าวมีเป้าหมายในด้านการยกระดับคุณภาพทางการบริหารที่มีผลผลิต และผลลัพธ์ที่ดีมากขึ้น โดยเชื่อว่าหากมีการบริหารจัดการปัจจัยนำเข้า (Input) และกระบวนการทำงาน (Process) ที่มีคุณภาพดีแล้ว เชื่อได้ว่า ผลลัพธ์จะดีขึ้นอย่างชัดเจน

ณ ปัจจุบัน เกณฑ์ EdPex ฉบับล่าสุด คือ เกณฑ์ฉบับปี ๒๕๖๓-๒๕๖๖ ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่ สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแปลงมาจากเกณฑ์ Baldrige Criteria for Performance Excellence ๒๐๑๙ - ๒๐๒๐ ของสหรัฐอเมริกา ซึ่งประกอบด้วยเกณฑ์ ๗ หมวด คือ

๑) การนำองค์กร

(๑) การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

(๒) การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม

^{๑๖} กฎกระทรวง การจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๔. ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๓๘ ตอนที่ ๒๑ ก ลงวันที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๔

- ๒) กลยุทธ์
 - (๑) การจัดทำกลยุทธ์
 - (๒) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
- ๓) ลูกค้า
 - (๑) ความคาดหวังของลูกค้า
 - (๒) ความผูกพันของลูกค้า
- ๔) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
 - (๑) การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน
 - (๒) การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้
- ๕) บุคลากร
 - (๑) สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร
 - (๒) ความผูกพันของบุคลากร
- ๖) ระบบปฏิบัติการ
 - (๑) กระบวนการทำงาน
 - (๒) ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ
- ๗) ผลลัพธ์
 - (๑) ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ผู้เรียนและบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่น และด้านกระบวนการ
 - (๒) ผลลัพธ์ด้านลูกค้า
 - (๓) ผลลัพธ์ด้านบุคลากร
 - (๔) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร
 - (๕) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์

○ การจัดอันดับมหาวิทยาลัยสีเขียวของ UI Green Metric Ranking

การจัดอันดับมหาวิทยาลัยสีเขียวกำเนิดขึ้นจากความต้องการในการสร้างดุลยภาพในมิติของเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาเติบโตอย่างยั่งยืน ซึ่งในโลกใบนี้มีหลายองค์กรสร้างและนำตัวชี้วัดเรื่องการพัฒนาอย่างยั่งยืนมาประยุกต์ใช้เพื่อการประเมินการดำเนินงานในสถาบันการศึกษา อาทิ เช่น Green Report Card, Green League, Environmental and Social Responsibility Index แต่สำหรับประเทศไทยแล้ว การจัดอันดับมหาวิทยาลัยสีเขียวของ UI Green Metric Ranking จะได้รับความนิยมมากที่สุด

การจัดอันดับของ UI Green Metric Ranking เป็นการจัดอันดับสถาบันการศึกษาในระดับมหาวิทยาลัยทั่วโลกที่เน้นหนักไปที่ตัวชี้วัดในมิติด้านสิ่งแวดล้อมเป็นหลัก เกณฑ์นี้เริ่มขึ้นครั้งแรกในปี พ.ศ. ๒๕๕๓ โดยคำย่อของ UI นั้นมาจาก University of Indonesia ซึ่งเป็นองค์กรเจ้าภาพในการจัดการประเมิน

การจัดอันดับมหาวิทยาลัยสีเขียวโลกปีล่าสุด หรือ UI Green Metric World University Ranking ๒๐๒๒ ประกาศผลเมื่อวันที่ ๑๒ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ โดยใช้เกณฑ์การประเมิน ๖ ด้าน และในแต่ละด้านนั้นมีน้ำหนักที่แตกต่างกัน คือ

- a. Setting & Infrastructure (ที่ตั้งและโครงสร้างพื้นฐาน) ๑๕%
- b. Energy & Climate Change (การจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ) ๒๑%
- c. Waste management (การจัดการของเสีย) ๑๐%
- d. Water usage (การจัดการน้ำ) ๑๘%

- e. Transportation (การขนส่งที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม) ๑๘%
- f. Education & Research (ความสามารถในการให้การศึกษาด้านสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาที่ยั่งยืน) ๑๘%

ตารางที่ ๕.๗ แสดงเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดอันดับ

หมวด/ชื่อ	ตัวชี้วัด	คะแนนเต็ม
S	ที่ตั้งและโครงสร้างพื้นฐาน	๑,๕๐๐
S๑	สัดส่วนของพื้นที่เปิดโล่งต่อพื้นที่ทั้งหมด	๓๐๐
S๒	พื้นที่ในวิทยาเขตที่มีลักษณะเป็นป่า	๒๐๐
S๓	พื้นที่ในวิทยาเขตที่ใช้ปลูกต้นไม้	๓๐๐
S๔	พื้นที่ในวิทยาเขตที่ใช้เป็นพื้นที่ดูดซับน้ำ	๒๐๐
S๕	สัดส่วนของพื้นที่เปิดโล่งต่อจำนวนประชากรทั้งหมดของวิทยาเขต	๓๐๐
S๖	สัดส่วนงบประมาณของมหาวิทยาลัยในส่วนของความพยายามเพื่อความยั่งยืน	๒๐๐
EC	การจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ	๒,๑๐๐
EC๑	การใช้อุปกรณ์ประหยัดพลังงาน	๒๐๐
EC๒	การดำเนินงานโครงการอาคารอัจฉริยะ	๓๐๐
EC๓	จำนวนแหล่งพลังงานทดแทนที่ใช้ในวิทยาเขต	๓๐๐
EC๔	สัดส่วนการใช้ไฟฟ้าทั้งหมดต่อประชากรของวิทยาเขต (กิโลวัตต์-ชั่วโมง ต่อคน)	๓๐๐
EC๕	สัดส่วนพลังงานทดแทนที่ผลิตได้ต่อการใช้พลังงานทั้งหมด	๒๐๐
EC๖	องค์ประกอบของการดำเนินงานอาคารสีเขียว	๓๐๐
EC๗	โครงการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก	๒๐๐
EC๘	สัดส่วนคาร์บอนฟุตพริ้นท์ทั้งหมดต่อประชากรของวิทยาเขต (เมตริกตัน ต่อคน)	๓๐๐
WS	การจัดการของเสีย	๑,๘๐๐
WS๑	โครงการนำของเสียในมหาวิทยาลัยกลับมาใช้ใหม่	๓๐๐
WS๒	โครงการลดการใช้กระดาษและพลาสติกในวิทยาเขต	๓๐๐
WS๓	การจัดการของเสียอินทรีย์	๓๐๐
WS๔	การจัดการของเสียอนินทรีย์	๓๐๐
WS๕	การจัดการของเสียเป็นพิษ	๓๐๐
WS๖	การบำบัดน้ำเสีย	๓๐๐
WR	การจัดการน้ำ	๑,๐๐๐
WR๑	โครงการอนุรักษ์น้ำ	๓๐๐
WR๒	โครงการนำน้ำเสียกลับมาใช้ใหม่	๓๐๐
WR๓	การใช้อุปกรณ์ประหยัดน้ำ	๒๐๐
WR๔	การใช้น้ำที่ผ่านการบำบัดแล้ว	๒๐๐
TR	การขนส่งที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	๑,๘๐๐
TR๑	สัดส่วนของยานพาหนะ (รถยนต์และรถจักรยานยนต์) ต่อจำนวน ประชากรของวิทยาเขต	๒๐๐
TR๒	บริการรถรับส่งสาธารณะ	๓๐๐
TR๓	นโยบายเกี่ยวกับยานยนต์ที่ปราศจากการปล่อยมลพิษ	๒๐๐
TR๔	สัดส่วนของยานยนต์ที่ปราศจากการปล่อยมลพิษต่อจำนวนประชากรของวิทยาเขต	๒๐๐
TR๕	สัดส่วนพื้นที่จอดรถต่อพื้นที่ทั้งหมด	๒๐๐
TR๖	โครงการเพื่อการจำกัดหรือลดพื้นที่จอดรถในช่วง ๓ ปีที่ผ่านมา (พ.ศ. ๒๕๕๙ ถึง ๒๕๖๒)	๒๐๐
TR๗	โครงการริเริ่มเพื่อลดพื้นที่จอดรถส่วนบุคคลของวิทยาเขต	๒๐๐

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

หมวด/ข้อ	ตัวชี้วัด	คะแนนเต็ม
TR๘	พื้นที่ทางเท้าภายในวิทยาเขต	๓๐๐
ED	ความสามารถในการให้การศึกษาด้านสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาที่ยั่งยืน	๑,๘๐๐
ED๑	สัดส่วนของรายวิชาเกี่ยวกับความยั่งยืนต่อรายวิชา/หลักสูตรทั้งหมด	๓๐๐
ED๒	สัดส่วนของทุนวิจัยด้านความยั่งยืนต่อทุนวิจัยทั้งหมด	๓๐๐
ED๓	จำนวนการตีพิมพ์งานด้านความยั่งยืน	๓๐๐
ED๔	จำนวนกิจกรรมด้านความยั่งยืน	๓๐๐
ED๕	จำนวนองค์กรนักศึกษาที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืน	๓๐๐
ED๖	เว็บไซต์เกี่ยวกับความยั่งยืนของมหาวิทยาลัย	๒๐๐
ED๗	รายงานความยั่งยืน	๑๐๐

ผลการจัดอันดับพบว่า ในปี พ.ศ. ๒๕๖๕ มหาวิทยาลัยแม่โจ้อยู่ในอันดับที่ ๑๕๗ ของโลกจากทั้งหมด ๑,๐๕๐ แห่ง (เป็นอันดับ ที่ ๑๑ ของไทยจากสถาบันอุดมศึกษาที่เข้าร่วมการจัดอันดับทั้งสิ้น ๔๗ แห่ง) ขณะที่ในปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ นั้นอยู่ในอันดับที่ ๑๘๓ ๒๑๕ ๑๘๑ ๑๑๐ และ ๑๒๑ ของโลก

ตารางที่ ๕.๘ แสดงผลการจัดอันดับของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๕

อันดับ	ปี ๒๕๖๐	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
โลก	๑๘๓	๒๑๕	๑๘๑	๑๑๐	๑๒๑	๑๕๗
จำนวนเข้าร่วม	๖๑๙	๗๑๘	๗๘๐	๙๑๑	๙๕๖	๑,๐๕๐
ไทย	๙	๑๑	๑๑	๖	๙	๑๑
จำนวนเข้าร่วม	๒๗	๓๒	๓๗	๓๗	๓๙	๔๗

○ การเข้าร่วมจัดอันดับมหาวิทยาลัยกับหน่วยงานในต่างประเทศ

นอกเหนือจากการจัดอันดับมหาวิทยาลัยสีเขียวแล้ว ด้วยวิสัยทัศน์ที่ต้องการเป็น “เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีความเป็นเลิศทางการเกษตรในระดับนานาชาติ” ทำให้มหาวิทยาลัยแม่โจ้เข้าร่วมการจัดอันดับกับหลายๆ องค์กร เช่น SDG Impact Ranking, Webometric, SCD Ranking, UPM, U-Multirank, URAP SCIMAGO, Nature Index และ UniRank โดยเกณฑ์ของแต่ละองค์กรนั้นมีเป้าหมายที่แตกต่างกัน เช่น เกณฑ์การวัดผลด้านการเผยแพร่งานวิจัย เกณฑ์การวัดในเรื่องความยั่งยืน และการจัดการสิ่งแวดล้อม รวมถึงเกณฑ์ที่วัดโดยตรงเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ซึ่งผลการสำรวจระหว่างปี ๒๕๖๔-๒๕๖๖ ได้ผล ดังรูปด้านล่าง

รูปที่ ๕.๒ แสดงผลการจัดอันดับของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ตามเกณฑ์จัดอันดับต่าง ๆ

Ranking	2021	2022	Now
 Green University	Global #110 Thailand #6 (7,400)	Global #121 Thailand #9 (7,650)	Global #157 Thailand #11 (7,825)
 SDG Impact Ranking	Global #301-400 Thailand #5 (66.3-70.9)	Global #401-500 Thailand #8 (65.0-71.9)	Global #401-600 Thailand #8 (66.9-72.6)
 Webometric	Global #3,790 Thailand #22	Global #2,842 Thailand #23	Global #2,550 Thailand #20
 SCD Ranking	N/A	Thailand #2	N/A
 UPM (University Performance Metric)	N/A	ASEAN 16 Thailand 5 (658)	ASEAN 16 Thailand 5 (658)
 U-Multirank	N/A	เข้าสู่การจัดอันดับ	N/A
 SCIMAGO	Global #6,894 Thailand #24 (85%)	Global #6,806 Thailand #23 (85%)	Global #5,115 Thailand #9 (61%)
 Nature Index (Thailand)	N/A	All Sector #25 Earth & Envi. #8	All Sector #24 Earth & Envi. #7
 URAP	N/A	Global #2,882 Thailand #21 (105.63)	Global #2,742 Thailand #21 (134.41)
 UniRank	N/A	Global #3,374 Thailand #25	Global #3,291 Thailand #22

ที่มา: กองแผนงาน

๑) การเป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม หรือมหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University) จัดอันดับโดยมหาวิทยาลัยอินโดนีเซีย (University of Indonesia) โดยคำว่า “มหาวิทยาลัยสีเขียว” หมายถึง มหาวิทยาลัยที่มีการบูรณาการอนุรักษ์ด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อมเข้าไปในการเรียนการสอน การวิจัย และในทุกกิจกรรมของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการทำงานในบรรยากาศที่มีความปลอดภัย เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและประหยัดพลังงาน อันก่อให้เกิดผลดีต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชนของชาติ ซึ่งในปี ๒๕๖๔ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ติดอันดับ ๖ ของไทย และอันดับ ๑๑๐ ของโลก ขณะที่ในปี ๒๕๖๕ ติดอันดับ ๙ ของไทย และอันดับ ๑๒๑ ของโลก และในปี ๒๕๖๖ ติดอันดับ ๑๑ ของไทย และอันดับ ๑๔๓ ของโลก จากการจัดอันดับของ UI Green Metric ซึ่งมีมหาวิทยาลัยเข้าร่วมในปีล่าสุด (๒๕๖๖) ทั้งหมด ๑,๑๘๓ แห่งทั่วโลก

๒) การเป็นมหาวิทยาลัยที่ดำเนินงานสนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืน (UN SDGs) หรือ SDG Impact Ranking ซึ่งจัดโดย Time Higher Education ทั้งนี้ในปี ๒๕๖๕ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ติดอันดับ ๕ ของประเทศไทย และอันดับ ๓๐๑-๔๐๐ ของโลก ในปี ๒๕๖๕ ติดอันดับ ๘ ของไทย และอันดับ ๔๐๑-๕๐๐ ของโลก และในปี ๒๕๖๖ ติดอันดับ ๘ ของไทยจาก ๖๕ สถาบัน และอันดับ ๔๐๑-๕๐๐ ของโลกเช่นกัน แต่มีคะแนนที่เพิ่มขึ้นจากเดิม นอกจากนี้ยังพบว่า จากผลคะแนนที่ได้นั้น มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีคะแนนเป็นอันดับ ๒ ของประเทศใน SDG๑๓ การรับมือจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Action) และได้คะแนน ๑๐๐ เต็ม ๓ ปีซ้อน ด้านการผลิตบัณฑิตภาคเกษตรใน SDG๒ (ขจัดความหิวโหย) การจัดอันดับดังกล่าวเป็นการจัดอันดับมหาวิทยาลัยเทียบกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ขององค์กรสหประชาชาติ

๓) การจัดอันดับ Webometric เป็นการจัดอันดับเว็บไซต์ทางการศึกษาจากทั่วโลก ดำเนินการโดย Cybermetrics Lab หรือ Internet Lab ในสังกัด The Centre for Scientific Information and Documentation (CINDOC) สภาวิจัยแห่งชาติ (Spanish National Research Council: CSIC) ณ กรุงแมดริด ประเทศสเปน Webometrics เกิดจากแนวคิดที่ว่าเว็บเป็นแหล่งเผยแพร่ข้อมูลทางวิชาการที่ยิ่งใหญ่ที่สุดในโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเผยแพร่ข้อมูลผ่าน Open Access Initiatives ในปัจจุบัน ซึ่งเป็น Web Publications หรือ Electronic Publications ที่มีผลต่อการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศได้มากกว่าสิ่งตีพิมพ์ (Publications) ทุกประเภท

ดังนั้น Webometrics จึงเป็นการวิเคราะห์เชิงปริมาณของเนื้อหาที่สร้างขึ้นและบรรจุอยู่ในเว็บไซต์ต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลความรู้ทางวิชาการที่สามารถสะท้อนผลงานและกิจกรรมของอาจารย์และนักวิจัยของมหาวิทยาลัยได้เป็นอย่างดี ในปี ๒๕๖๔ มหาวิทยาลัยแม่โจ้อยู่ในอันดับ ๒๒ ของไทย และระดับ ๓,๗๙๐ ของโลก ต่อมาได้มีการพัฒนาจนในปี ๒๕๖๕ ติดอันดับ ๒๓ ของไทย และอันดับ ๒,๘๔๒ ของโลก และล่าสุดในปี ๒๕๖๖ ติดอันดับ ๒๐ ของไทย และอันดับ ๒,๕๕๐ ของโลก

๔) การวัดระดับประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัย ด้วยการจัดอันดับ UPM หรือ University Performance Metric ดำเนินการโดยองค์กร ASEAN University Network: AUN ด้วยการเชิญเครือข่ายมหาวิทยาลัยในภูมิภาคอาเซียนเข้าร่วมการวัดระดับประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ระบบดังกล่าวริเริ่มและพัฒนาโดยมหาวิทยาลัยแห่งชาติเวียดนาม (Vietnam National University) มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการตอบสนองของมหาวิทยาลัยในยุคปฏิวัติอุตสาหกรรม ๔.๐ ซึ่งเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผลการจัดอันดับพบว่า ในปี ๒๕๖๕ มหาวิทยาลัยแม่โจ้อยู่ในอันดับ ๕ ของไทย และอันดับ ๑๖ ของอาเซียน และในปี ๒๕๖๖ ก็ยังคงอยู่ในอันดับเดิมทั้งในกลุ่มของไทย และของอาเซียน

๕) การจัดอันดับมหาวิทยาลัยที่มีผลงานวิจัยเผยแพร่ในระดับนานาชาติ โดย SCImago Institutions Ranking (SIR) โดยในปี ๒๕๖๕ มหาวิทยาลัยแม่โจ้อยู่ในอันดับ ๒๔ ของไทย และอันดับ ๖,๘๘๔ ของโลก ต่อมาในปี ๒๕๖๕ ได้ขยับมาอยู่ในอันดับ ๒๓ ของไทย และอันดับ ๖,๘๐๖ ของโลก และในปี ๒๕๖๖ มาอยู่ในอันดับ ๙ ของไทย และอันดับ ๕,๑๑๕ ของโลก

๖) การจัดอันดับโดย Nature Index (Thailand) เป็นการจัดอันดับตัวชี้วัดคุณภาพงานวิจัย โดยจัดอันดับประเทศและสถาบัน ด้วยการพิจารณาการตีพิมพ์บทความวิจัย ในวารสารที่มีผลกระทบสูงและเป็นที่ยอมรับของแต่ละสาขาในเครือ Nature Research ซึ่งแบ่งเป็น ๔ สาขาวิชา คือ วิทยาศาสตร์กายภาพ วิทยาศาสตร์ชีวภาพ เคมี และวิทยาศาสตร์โลกและสิ่งแวดล้อม ผลการจัดอันดับในปี ๕๖๕ พบว่าในด้านวิทยาศาสตร์โลกและสิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยแม่โจ้อยู่ในอันดับ ๘ และเมื่อพิจารณาทุกด้านอยู่ในอันดับ ๒๕ ขณะที่ในปี ๒๕๖๖ ได้เลื่อนระดับมาอยู่ในอันดับ ๗ และในทุกสาขาอยู่ในอันดับ ๒๔

๗) การจัดอันดับโดย URAP หรือ University Ranking by Academic Performance เป็นการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลก มีวัตถุประสงค์หลัก คือ ต้องการที่จะพัฒนาระบบการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลก โดยมีพื้นฐานทางด้านวิชาการตรงตามกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คุณภาพและปริมาณของบทความตีพิมพ์ทางวิชาการ บทความวิจัย การเผยแพร่ และการอ้างอิง เป็นต้น โดยเริ่มทำการเผยแพร่รายงานวิจัยผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัย ตั้งแต่ปี ๒๐๑๐ เป็นต้นมา ในปี ๒๕๖๕ มหาวิทยาลัยแม่โจ้อยู่ในอันดับที่ ๒๑ ของไทย และอันดับ ๒,๘๘๒ ของโลก และล่าสุดในปี ๒๕๖๖ มหาวิทยาลัยแม่โจ้อยู่ในอันดับที่ ๒๑ ของไทยเช่นเดิม แต่ขยับมาเป็นอันดับที่ ๒,๗๔๒ ของโลก

๘) การจัดอันดับ U-Multirank จัดขึ้นโดยสหภาพยุโรป (EU) ที่กรุงดับลิน สาธารณรัฐไอร์แลนด์ ในปี ค.ศ.๒๐๑๔ ทำหน้าที่ประเมินมหาวิทยาลัยต่างๆ โดยได้รับการคาดหมายว่า มีมหาวิทยาลัยจากทั่วโลก ประมาณ ๕๐๐ แห่งร่วมลงทะเบียนเป็นสมาชิก โดยจะประเมินมหาวิทยาลัยใน ๕ ด้าน คือ ๑) ชื่อเสียงในเรื่องงานวิจัย ๒) คุณภาพของการเรียนการสอน ๓) บทบาทที่เกี่ยวกับการศึกษาระหว่างประเทศ ๔) ผลแห่งความเร็วจากการถ่ายทอดความรู้ ๕) การริเริ่มในการสร้างสรรค์เกี่ยวกับความรู้ใหม่ๆ และการมีส่วนร่วมในการสร้างความเจริญเติบโตของภูมิภาค ในปี ๒๕๖๕ มหาวิทยาลัยแม่โจ้อยู่ในอันดับที่ ๒๕ ของไทย และอันดับ ๓,๓๗๔ ของโลก ขณะที่ปี ๒๕๖๖ มหาวิทยาลัยติดอันดับที่ ๒๒ ของไทย และ ๓,๒๙๑ ของโลก

กล่าวโดยสรุป เนื้อหาในส่วนนี้เป็นการฉายภาพให้เห็นว่า เมื่อมหาวิทยาลัยแม่โจ้นำเกณฑ์คุณภาพและมาตรฐานต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการขับเคลื่อน กำกับ และติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเงื่อนไขที่กำหนด

แล้ว มีหน่วยงานใดตามโครงสร้างที่เป็นเจ้าภาพหลัก หรือเป็นหน่วยงานสนับสนุนเพื่อให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเป็นตามหลักเกณฑ์ดังกล่าวบ้าง ทั้งนี้ ความเชื่อมโยงดังกล่าว แบ่งบทบาทหน้าที่ออกเป็น ๒ กลุ่ม คือ

- ๑) หน่วยงานหลัก (Core Function: C) มีหน้าที่ในการนำ รายงาน บริหารจัดการ ผลักดัน/ขับเคลื่อน เพื่อให้ประสบความสำเร็จและเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด
- ๒) หน่วยงานสนับสนุน (Support Function: S) มีหน้าที่ในการสนับสนุนข้อมูล เข้าร่วมดำเนินการ

๕.๒ ผลการวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร และอัตรากำลังของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ในปัจจุบัน

๑) โครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน

ณ ปัจจุบัน มหาวิทยาลัยแม่โจ้แบ่งโครงสร้างองค์กรออกเป็น คณะจำนวน ๑๓ คณะ วิทยาลัย ๓ วิทยาลัย ส่วนงานที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ๒ ส่วนงาน สำนัก ๓ สำนัก สำนักงานสภามหาวิทยาลัย ๑ สำนัก สำนักงานมหาวิทยาลัย ๑ สำนัก และหน่วยงานวิสาหกิจ ๗ หน่วยงาน ดังรูปด้านล่าง

รูปที่ ๕.๓ แสดงโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน



ทั้งนี้ เมื่อเปรียบเทียบกับหลักเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดจะพบว่า โครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยแม่โจ้มีประเด็นที่ควรพิจารณาดังนี้

(๑) การแบ่งหน่วยงาน (Departmentalization)

การแบ่งหน่วยงานของมหาวิทยาลัยแม่โจ้มีลักษณะของการแบ่งงานตามหน้าที่ (Functional) เป็นหลัก โดยมีการจำแนกงานของมหาวิทยาลัยทั้งในรูปแบบของคณะ วิทยาลัย ส่วนงานที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ (ได้แก่ มหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่เฉลิมพระเกียรติ และมหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร) สำนัก และวิสาหกิจต่าง ๆ ซึ่งมียุทธศาสตร์และข้อเสียดังนี้

ข้อดี :

- ทำให้เกิดการประหยัดจากขนาด (Economy of Scale) เพราะทำให้คนที่ทำงานหน้าที่เดียวกันมาอยู่ด้วยกัน เพื่อประโยชน์ในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน
- ส่งเสริมให้เกิดทักษะและความชำนาญในงาน และสะดวกต่อการฝึกอบรมและการควบคุมให้เกิดความชำนาญ
- การตัดสินใจและการสื่อสารในสายการบังคับบัญชาทำได้ง่ายและเข้าใจได้อย่างชัดเจน
- การดำเนินงานภายในสายงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด การประสานงานในหน่วยงานทำได้ดี ผู้ปฏิบัติงานมีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบสูง

ข้อเสีย :

- เห็นความสำคัญของวัตถุประสงค์ของหน่วยงานย่อยที่ตนสังกัดมากกว่าวัตถุประสงค์รวมขององค์กร บุคลากรจึงทุ่มเททำงานให้กับหน่วยงานมากกว่าการมองถึงผลลัพธ์/ผลกระทบที่เกิดขึ้นกับองค์กร เช่น การหวงคนทำงาน ไม่ต้องการให้เกิดการหมุนเวียนงาน และเกิดพฤติกรรมบางประการที่ไม่เหมาะสม อาทิ การไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ความต้องการที่จะทำงานในรูปแบบเดิมๆ (Comfort zone)
- ผู้บริหารหรือหน่วยงานบางหน่วยงานจะต้องรับผิดชอบต่อผลสำเร็จที่ได้ให้กับองค์กรเป็นหลัก ขณะที่หน่วยงานหรือแผนกอื่นๆ มักจะทำหน้าที่ของตนเองให้สำเร็จเพียงเท่านั้น
- ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดหรือวิสัยทัศน์ในการทำงานที่แคบ มองไม่เห็นถึงความสำคัญขององค์กร เช่น เมื่อมีวันหยุดทำงานติดต่อกันหลายวัน พนักงานจะลาพักผ่อนล่วงหน้าเพื่อให้ได้วันหยุดที่มากขึ้น เกิดการโยกย้ายไปอยู่หน่วยงานที่มีลักษณะงานเปิด Overtime มากๆ โดยไม่คำนึงถึงประสิทธิภาพการทำงาน
- การสื่อสารบางเรื่องไม่สามารถลงถึงผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งอาจทำให้เกิดข่าวลือ และผลลบต่อองค์กร

ข้อสังเกตจากการวิเคราะห์ของคณะที่ปรึกษา : เพื่อปรับปรุงและแก้ไขข้อเสียดังกล่าว ที่ปรึกษาเห็นว่าควรดำเนินการแก้ไขในหลายส่วน ดังนี้

- ปรับโครงสร้างองค์กรในบางงานจากการที่ให้ความสำคัญกับการแบ่งงานตามหน้าที่ (Functional) เป็นส่วนใหญ่ มาเป็นโครงสร้างองค์กรที่เน้นการแบ่งงานตามกระบวนการ (Process) หรือผลิตภัณฑ์ (Product) หรือที่เรียกว่า Divisional Structure เพื่อให้การทำงานสอดคล้องกัน ไม่ซ้ำซ้อนกัน คล่องตัว และมีการประสานงานที่ดีขึ้น
- ดำเนินการสื่อสารจากระดับบริหารสู่ระดับพนักงานปฏิบัติการ เพื่อให้พนักงานในทุกๆ ระดับได้เห็นสถานการณ์ของมหาวิทยาลัย อีกทั้งเป็นแรงกระตุ้นให้ทุกคนได้ทุ่มเทการทำงาน เพื่อผลลัพธ์อันเป็นเป้าหมายสูงสุด ทั้งนี้ภายหลังการสื่อสาร ควรมีการตรวจสอบผลการสื่อสารว่าทุกคนได้รับทราบถึงสถานการณ์วิธีการดำเนินงาน และสิ่งที่ต้องการเป็นค่านิยมร่วมกันในประเด็นใดบ้าง มีระบบการติดตามผลความคืบหน้าในการแก้ไขปัญหาที่ชัดเจน เพื่อให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพสูงสุด
- กระจายตัวชี้วัดความสำเร็จบางตัวให้หน่วยงานภายในต่าง ๆ ร่วมกันรับผิดชอบ เช่น ผลกำไร รายได้ ต้นทุนที่ลดลง เพื่อให้ทุกหน่วยงานร่วมมือร่วมใจกัน ทั้งนี้อาจต้องมีการผูกโยงผลสัมฤทธิ์ดังกล่าวไว้กับการจ่ายค่าตอบแทน หรือโบนัสประจำปีด้วย
- การสื่อสารที่ดี การกล่อมเกลียดด้วยระบบพี่เลี้ยงและกระบวนการทางสังคมภายในที่มีหัวหน้างานเป็นผู้ผลักดัน จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มองแบบองค์รวมมากขึ้น มหาวิทยาลัยแม่โจ้จำเป็นต้องเน้นสมรรถนะหลักบางตัวที่สำคัญ เช่น การมุ่งเน้นความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ความ

รับผิดชอบร่วมกัน และการทำงานเป็นทีมเป็นตัวนำในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรในช่วงปีแรก ๆ

(๒) การมอบหมายอำนาจหน้าที่ (Delegation of Authority)

การมอบหมายอำนาจหน้าที่ คือ ลักษณะของการกระจายอำนาจให้กับหน่วยงานในระดับล่างลงไป ซึ่งโดยทั่วไปมี ๒ ประเภท คือ การรวมอำนาจ (Centralization) และการกระจายอำนาจ (Decentralization)

ข้อสังเกตจากการวิเคราะห์ของคณะที่ปรึกษา : จากการสอบถามข้อมูลเมื่อคณะที่ปรึกษาลงพื้นที่ (Field study) พบว่า ลักษณะการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ ภายใต้การบริหารงานของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ อยู่ในรูปแบบของการรวมอำนาจ (Centralization) มากกว่า สังเกตได้จากเมื่อมีการสั่งการจะเป็นการสั่งการตรง (Single command) ถ้ายทอดลงสู่หน่วยงานภายใต้ในแนวคิด การตัดสินใจเป็นการตัดสินใจที่คำนึงถึงเฉพาะหน่วยงานของตนเป็นหลัก (Silo) ตามลักษณะของการจัดโครงสร้างตามหน้าที่ (Functional Structure) ทำให้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจไม่ลงถึงระดับพนักงานปฏิบัติการ ขาดความร่วมมือระหว่างคณะ/วิทยาลัย/สำนัก/กอง/วิสาหกิจ ข้าราชการเกิดความคลาดเคลื่อน หรือปิดบัง และการดำเนินงานและการตัดสินใจต่าง ๆ เป็นไปอย่างล่าช้า (Red tape) เหมือนระบบราชการทั่วไป อีกทั้งการจัดแบ่งงานและบทบาทหน้าที่ของหลายหน่วยงานในมหาวิทยาลัยยังมีความซ้ำซ้อนกัน กล่าวคือ แม้ว่ามหาวิทยาลัยแม่โจ้จะออกนอกระบบแล้วก็ตาม แต่การตัดสินใจดำเนินการต่าง ๆ ยังเป็นไปตามกฎระเบียบและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ของราชการ ซึ่งการปรับปรุงในส่วนนี้จำเป็นต้องบริหารจัดการต้องเข้ามาผลักดันและแก้ไขปัญหาเป็นอย่างยิ่ง

(๓) ระดับของตำแหน่งในโครงสร้าง หรือสายการบังคับบัญชา (Hierarchy)

ระดับของตำแหน่ง หรือสายการบังคับบัญชาเป็นตัวบ่งบอกถึงระยะทางการสื่อสาร และการตัดสินใจ รวมถึงระยะเวลาในการดำเนินงานตั้งแต่ต้นจนแล้วเสร็จ การมีสายการบังคับบัญชาหลายชั้นจะทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า เนื่องจากจำนวนชั้นของตำแหน่งมีส่วนสัมพันธ์กับการมอบหมายอำนาจหน้าที่ (การตัดสินใจ) ดังนั้นเมื่อองค์กรใดมีสายการบังคับบัญชาหลายชั้น จะทำให้ต้องมีการตัดสินใจหลายระดับตามไปด้วย ซึ่งนั่นก็จะทำให้การสั่งการและการควบคุมงานสักชิ้นต้องใช้เวลานาน

ข้อสังเกตจากการวิเคราะห์ของคณะที่ปรึกษา : สำหรับในกรณีของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พบว่ามีสายการบังคับบัญชาหลายระดับชั้นภายในหน่วยงานเดียวกัน ในแต่ละระดับชั้นมีชื่อเรียกแตกต่างกันไป ทำให้เกิดความสับสน (เช่น ฝ่าย และกลุ่มงานมีสถานะเท่ากัน) ประกอบกับการทำงานเป็นแบบต่างคนต่างทำ และทำงานเฉพาะในส่วนของตนเองเป็นหลัก (Silo) ซึ่งเป็นผลของการจัดโครงสร้างตามหน้าที่ และขาดระบบการสื่อสารที่ดีพอ จึงทำให้การปฏิบัติงาน ณ ปัจจุบันไม่สามารถลดต้นทุน และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านเวลา กำลังคน และทรัพยากรได้มากนัก

(๔) การแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้าน (Division of Labor)

การแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้านมีข้อดีในด้านของประสิทธิภาพในการทำงาน แต่ก็มีข้อจำกัดในการที่ทำให้บุคลากรขององค์กรขาดความรู้ในงานที่หลากหลาย สำหรับในกรณีของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ งานบางประเภทจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน เช่น งานด้านการเงินและบัญชี งานวิจัย งานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น ในขณะที่งานบางประเภท เช่น งานนโยบายและแผน งานบริหารโครงการ/ทุนวิจัย งานบริการวิชาการ เป็นต้น จำเป็นต้องอาศัยความรู้ในงานที่หลากหลาย

ข้อสังเกตจากการวิเคราะห์ของคณะที่ปรึกษา: การจัดแบ่งงาน การมอบหมายงาน เส้นทางอาชีพ และวิธีการพัฒนาบุคลากรในหลายหน่วยงานของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ยังไม่เป็นไปตามหลักการที่กล่าวไว้ข้างต้น กล่าวคือ งานบางประเภทที่ต้องอาศัยความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านกลับมอบหมายให้บุคลากรที่ยังมีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านไม่เพียงพอเป็นผู้ปฏิบัติ (เช่น งานด้านการเงินและบัญชี เป็นต้น) เนื่องจากจำนวนบุคลากรมีไม่เพียงพอ ซึ่งไม่ถูกต้องนัก อีกทั้งการจัดแบ่งงานในหลายหน่วยงานของมหาวิทยาลัยยังมีความซ้ำซ้อนกัน (เช่น งานวิจัย งานบริการวิชาการ เป็นต้น) และงานหลายประเภทมีทั้งในระดับมหาวิทยาลัย/สำนัก/ศูนย์รวมถึงในระดับคณะ ซึ่งงานเหล่านั้นกำหนดบทบาทหน้าที่ในระดับมหาวิทยาลัย/สำนัก/ศูนย์/คณะไว้ไม่แตกต่างกัน

๒) อัตรากำลังของมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ในปัจจุบันมีกรอบอัตรากำลังทั้งสิ้น ๑,๗๘๗ อัตรา โดยเป็นกรอบที่รวมทั้งงบประมาณแผ่นดิน และงบประมาณเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย ดังนี้

ตารางที่ ๕.๙ แสดงกรอบอัตรากำลังของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ จำแนกตามแหล่งที่มาของการจ้าง

ประเภทอัตรากำลัง	แหล่งที่มาของอัตรากำลัง		
	งบประมาณแผ่นดิน	งบประมาณเงินรายได้	รวม
สายวิชาการ	๗๓๙	๑๑	๗๕๐
สายสนับสนุน	๗๓๓	๓๐๔	๑,๐๓๗
รวมทั้งสิ้น	๑,๔๗๒	๓๑๕	๑,๗๘๗

นอกจากนี้ คณะกรรมการบริหารอัตรากำลังในมหาวิทยาลัยแม่โจ้ยังได้กำหนดสัดส่วนค่าเป้าหมายที่เหมาะสมระหว่างบุคลากรสายวิชาการ : สายสนับสนุน เพื่อการขับเคลื่อนพันธกิจของมหาวิทยาลัยว่า เนื่องจากที่ผ่านมามหาวิทยาลัยยังไม่ได้กำหนดนโยบายด้านการเพิ่ม/ลดจำนวนอัตรากำลังที่ชัดเจน ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบข้อมูลปัจจุบัน พบว่า ในภาพรวมสัดส่วนอัตรากำลังต่อสายสนับสนุนที่ได้รับการจัดสรรจากทั้งงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้ มีสัดส่วน ๑ : ๑.๓๔ ดังนั้นจึงมีมติที่ประชุมให้กำหนดสัดส่วนเป้าหมายในอนาคตว่า กรอบอัตรากำลังสายวิชาการต่อสายสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดินรวมงบประมาณเงินรายได้ในสัดส่วน ๑ : ๑

เมื่อทำการวิเคราะห์ในเชิงหลักการ ช่วงการควบคุม (Span of Control) หรือ จำนวนหน่วยงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่ผู้บังคับบัญชาของแต่ละหน่วยงานจะต้องดูแล แต่ละหน่วยงานจะมีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาแคบ (จำนวนน้อย) กว้าง (จำนวนมาก) แตกต่างกันไป โดยขึ้นอยู่กับขนาดของความสัมพันธ์ (จำนวนชิ้นงาน) คุณภาพความสัมพันธ์ (ความถี่ของการเจอกันระหว่างเจ้านายและลูกน้อง) และระดับความชำนาญเฉพาะด้าน (ความยุ่งยากและซับซ้อนของงาน)

สำหรับในกรณีของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พบว่า ช่วงการควบคุมมีความแตกต่างกันไป บางหน่วยงานมีช่วงการควบคุมแคบ (เช่น สำนักงานสภามหาวิทยาลัย เป็นต้น) ในขณะที่บางหน่วยงาน มีช่วงการควบคุมกว้าง (เช่น สำนักงานมหาวิทยาลัย เป็นต้น) ดังตารางในหน้าถัดไป

ข้อสังเกตจากการวิเคราะห์ของคณะที่ปรึกษา : หากยึดตามหลักทฤษฎี ส่วนงานที่มีหน่วยงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชามากหรือน้อยเกินไป (โดยเฉพาะกรณีที่ช่วงการควบคุมมากเกินไป อาจทำให้การดูแลไม่ครอบคลุมและทั่วถึง) จำเป็นที่จะต้องมีการศึกษาวิเคราะห์กระบวนการทำงานและอัตรากำลังที่เหมาะสมต่อไป อนึ่งมีการศึกษาของ Harvard Business School ว่าอัตรากำลังที่เหมาะสมต่อการแสดงหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาต่อการนำทีม สอนงาน และส่งเสริมการสร้างสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน ช่วงการควบคุมควรอยู่ระหว่าง ๖-๘ คนต่อหัวหน้า ๑ คน อย่างไรก็ตามจากประสบการณ์ของที่ปรึกษา พบว่า หลายมหาวิทยาลัยไม่เคยกำหนดเงื่อนไข

ดังกล่าวสำหรับใช้เป็นเงื่อนไขในการกำหนดหน่วยงาน ดังเช่นที่ราชการกำหนด^{๑๗} ดังนั้นหากมหาวิทยาลัยแม่โจ้จะนำหลักการนี้มาใช้ได้อย่างได้ผล และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ มหาวิทยาลัยควรมีอัตรากำลังขั้นต่ำสุดในหน่วยงานที่มีชั้นงานต่ำที่สุด เช่น กลุ่มงานอย่างน้อย ๔ อัตรา ประกอบด้วย ๑ หัวหน้างาน และ ๓ ผู้ได้บังคับบัญชา

^{๑๗} ในหนังสือแนวทางการแบ่งหน่วยงานภายในของส่วนราชการที่ต่ำกว่าระดับกรม ของสำนักงาน ก.พ. ได้ระบุถึงแนวทางการแบ่งหน่วยงานภายในของส่วนราชการที่ต่ำกว่าระดับกรมว่า “ผู้บังคับบัญชาที่เป็นผู้อำนวยการหรือหัวหน้ากลุ่ม/กลุ่มงาน/ส่วน/ฝ่าย หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่น ... ควรมีผู้ได้บังคับบัญชาไม่น้อยกว่า ๔ ตำแหน่ง โดยแบ่งเป็นตำแหน่งข้าราชการไม่น้อยกว่า ๒ ตำแหน่ง และอาจมีพนักงานราชการหรือลูกจ้างประจำด้วยก็ได้”

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตารางที่ ๕.๑๐ แสดงโครงสร้างหน่วยงานและจำนวนอัตรากำลังจริงของหน่วยงานระดับคณะและเทียบเท่าคณะ

ชื่อส่วนงาน	จำนวนอาจารย์	สำนักงานคณบดี					อื่น ๆ
		งานบริหารและธุรการ	งานคลังและพัสดุ	งานนโยบายแผน และประกันคุณภาพ	งานบริการวิชาการและวิจัย	งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา	
กลุ่มสาขาวิชาเกษตรศาสตร์							
คณะผลิตกรรมการเกษตร	๖๓	๒๐	๖	๒	๑	๔๐	<ul style="list-style-type: none"> ศูนย์บริการวิชาด้านกล้วยไม้ไทยเพื่อการอนุรักษ์ ศูนย์ผลิตและจำหน่ายกล้าไม้และเมล็ดพันธุ์พืช ศูนย์บริการวิชาการคณะผลิตกรรมการเกษตร ศูนย์เรียนรู้เทคโนโลยีการเพาะเลี้ยงแมลงเศรษฐกิจ ศูนย์พืชกระท่อมมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ศูนย์สมุนไพรและแพทย์แผนไทยแม่โจ้ ศูนย์ปฏิบัติการธนาคารเมล็ดพันธุ์ ศูนย์วิจัยและพัฒนานวัตกรรมเห็ดป่าแม่โจ้ ศูนย์พัฒนาเห็ดหลินจือและเห็ดสมุนไพรอินทรีย์ ศูนย์วิจัยเทคโนโลยีเมล็ดพันธุ์สมัยใหม่ มหาวิทยาลัยแม่โจ้
คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ	๒๐	๕	๒	๒	๔	๖	<ul style="list-style-type: none"> -
คณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยี	๒๑	๖	๔	๒	๒	๑๔	<ul style="list-style-type: none"> ฝ่ายงานฟาร์ม ฝ่ายห้องปฏิบัติการ
มหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่เฉลิมพระเกียรติ	๙๑	๒๕	๔	๓	๓	๓๑	<ul style="list-style-type: none"> โครงการจัดตั้งวิทยาการป่าไม้ ศูนย์เกษตรอินทรีย์ ศูนย์พัฒนาด้านปศุสัตว์ ศูนย์พัฒนาพันธุ์พืชอนุรักษ์ตามแนวพระราชดำริ ศูนย์สมุนไพร ศูนย์นวัตกรรมทางวิทยาศาสตร์และการตรวจวิเคราะห์
มหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร	๓๒	๘	๓	๒	๗	๙	<ul style="list-style-type: none"> ศูนย์เกษตรสุขภาพ

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ชื่อส่วนงาน	จำนวนอาจารย์	สำนักงานคณบดี					อื่น ๆ
		งานบริหารและธุรการ	งานคลังและพัสดุ	งานนโยบายแผน และประกันคุณภาพ	งานบริการวิชาการและวิจัย	งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา	
วิทยาลัยนานาชาติ	๑๐	๒	๓	-	๒	๔	<ul style="list-style-type: none"> ศูนย์วิจัยนวัตกรรมเพื่ออุตสาหกรรมและการเกษตรนานาชาติ (IIAR) ศูนย์ประชุมแลบริการฝึกอบรมนานาชาติ*
กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี							
คณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรมเกษตร	๓๗	๔	๓	๒	๑	๑๓	<ul style="list-style-type: none"> ศูนย์บริการวิชาการ
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบสิ่งแวดล้อม	๓๕	๗	๓	๒	-	๓	<ul style="list-style-type: none"> ศูนย์วิจัยและนวัตกรรมเพื่อความยั่งยืนทางสถาปัตยกรรมและสิ่งแวดล้อม (RIS-AE)
คณะวิทยาศาสตร์	๑๒๐	๑๘	๕	๒	๖	๓๑	<ul style="list-style-type: none"> ศูนย์บริการวิชาการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
วิทยาลัยพลังงานทดแทน	๒๒	งานบริหารและธุรการ (๕)	๑	-	-	งานวิชาการและพัฒนานักศึกษา (๓)	<ul style="list-style-type: none"> -
คณะพยาบาลศาสตร์	๑๓	๔	-				<ul style="list-style-type: none"> -
คณะสัตวแพทยศาสตร์	๓	๓	-				<ul style="list-style-type: none"> -
กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์							
คณะสารสนเทศและการสื่อสาร	๑๐	๒	๓	๒	๑	๓	<ul style="list-style-type: none"> -
คณะพัฒนาการท่องเที่ยว	๑๖	๒	๓	๒	๑	๓	<ul style="list-style-type: none"> ศูนย์วิจัยเพื่อการพัฒนาและจัดการการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน
คณะเศรษฐศาสตร์	๒๖	๔	๓	๒	๔	๔	<ul style="list-style-type: none"> ศูนย์วิจัยเศรษฐกิจและพยากรณ์ทางการเกษตร
คณะบริหารธุรกิจ	๔๖	๖	๒	๒	๑	๕	<ul style="list-style-type: none"> ศูนย์นวัตกรรมจัดการธุรกิจการเกษตร เพื่อความยั่งยืน (iCAMS)
คณะศิลปศาสตร์	๘๐	๖	๓	๒	๒	๔	<ul style="list-style-type: none"> ศูนย์ภูมิภาคศึกษา ศูนย์ศึกษานวัตกรรมสังคมและสันติภาพ (SIPS)
วิทยาลัยบริหารศาสตร์	๒๔	๔	๔	๒	๑	๔	<ul style="list-style-type: none"> ศูนย์ส่งเสริมพัฒนาประชาธิปไตย มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ศูนย์นวัตกรรมการบริหารการพัฒนา

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์รอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตารางที่ ๕.๑๑ แสดงโครงสร้างหน่วยงานและจำนวนอัตรากำลังจริงของหน่วยงานระดับสำนักและวิสาหกิจ

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	จำนวนบุคลากร (คน)				
	หน่วย	งาน	กอง	สำนัก	รวม
สำนักงานมหาวิทยาลัย					๙
กองเลขานุการสภามหาวิทยาลัย			๑		๑
งานอำนวยการ	๓				๓
งานจัดการประชุม	๒				๒
งานสรรหา ติดตาม และประเมินผล	๓				๓
สำนักบริหารและพัฒนานิชาการ					๓๙
กองบริหารงานสำนักบริหารและพัฒนานิชาการ			๑		๑
งานบริหารและธุรการ	๑	๑			๒
งานนโยบาย แผน และงบประมาณ		๑			๑
งานการเงินและพัสดุ	๓	๑			๔
งานพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสิ่งพิมพ์	๔	๑			๕
ฝ่ายพัฒนาการศึกษาและหลักสูตร	๔		๑		๕
ฝ่ายทะเบียนและบริการการศึกษา	๗		๑		๘
ฝ่ายบัณฑิตศึกษา	๗		๑		๘
ฝ่ายสหกิจศึกษาและพัฒนาอาชีพ	๔		๑		๕
สำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการเกษตร					๔๐
กองบริหารงานสำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการเกษตร					-
งานบริหารและธุรการ	๖	๑			๗
งานคลังและพัสดุ	๒	๑			๓
งานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ	๑	๑			๒
กองบริหารงานวิจัย				๑	๑
งานบริหารและส่งเสริมการวิจัย	๓				๓
งานบริหารเงินทุนวิจัย	๓	๑			๔
งานสารสนเทศและเผยแพร่งานวิจัย		๑			๑
กองบริหารงานบริการวิชาการ					-
งานบริหารและประสานงานบริการวิชาการ	๒				๒
งานปรับปรุงและขยายพื้นที่พืชและสัตว์	๑๐				๑๐
งานสารสนเทศและเผยแพร่งานบริการวิชาการ	๔				๔
งานสนับสนุนโครงการตามพระราชดำริและพัฒนาเชิงพื้นที่	๓				๓
สำนักหอสมุด				๓	๓๕
กองบริหารงานสำนักหอสมุด			๑		๑
งานบริหารและธุรการ	๔				๔
งานการเงินและพัสดุ	๒	๑			๓
งานนโยบายและแผน	๑				๑
ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ	๖		๑		๗
ฝ่ายบริการสารสนเทศ	๑๐		๑		๑๑
ฝ่ายจัดหาหมายเหตุและคอลเล็กชันพิเศษ	๔		๑		๕
สำนักงานมหาวิทยาลัย					๒๙๘
กองกลาง			๑		๑
งานอำนวยการ	๑๙				๑๙
งานประชุม	๔	๑			๕

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	จำนวนบุคลากร (คน)				
	หน่วย	งาน	กอง	สำนัก	รวม
งานสภาพนักงาน	๒	๑			๓
งานประสานงาน	๑	๑			๒
กองกายภาพและสิ่งแวดล้อม			๑		๑
งานอำนวยการ	๔	๑			๕
งานจัดการก่อสร้างและผังแม่บท	๕	๑			๖
งานอาคารสถานที่และภูมิทัศน์	๙	๑			๑๐
งานจัดการพลังงาน	๒	๑			๓
งานระบบสาธารณูปโภค	๑๒	๑			๑๓
งานยานพาหนะและบรรเทาสาธารณภัย	๖	๑			๗
งานจัดการสิ่งแวดล้อมและภัยพิบัติใหม่	๓	๑			๔
กองบริหารทรัพยากรบุคคล			๑		๑
งานอำนวยการ	๒	๑			๓
งานทะเบียนประวัติ	๓	๑			๔
งานตำแหน่งและอัตรากำลัง	๕	๑			๖
งานสวัสดิการ	๒	๑			๓
กองคลัง			๑		๑
งานอำนวยการ	๓	๑			๔
งานบริหารการเงิน ๑	๑๑	๑			๑๒
งานบริหารการเงิน ๒	๔	๑			๕
งานบริหารพัสดุ	๔	๑			๕
งานบริหารข้อมูลการบัญชี	๕	๑			๖
กองตรวจสอบภายใน			๑		๑
งานอำนวยการ	๑	๑			๒
งานตรวจสอบสายที่ ๑		๑			๑
งานตรวจสอบสายที่ ๒	๑	๑			๒
งานตรวจสอบสายที่ ๓	๑	๑			๒
กองเทคโนโลยีดิจิทัล			๑		๑
งานอำนวยการ	๕	๑			๖
งานวิจัยและพัฒนา	๘	๑			๙
งานฝึกอบรมและพัฒนาสื่อสารสนเทศ	๙	๑			๑๐
งานระบบเครือข่ายและบริการอินเทอร์เน็ต	๓	๑			๔
กองบริหารงานทรัพย์สินและกิจการพิเศษ	๕		๑		๖
กองแผนงาน			๑		๑
งานอำนวยการ	๒	๑			๓
งานวิเคราะห์งบประมาณและอัตรากำลัง	๕	๑			๖
งานยุทธศาสตร์และติดตามประเมินผล	๓	๑			๔
งานวิจัยสถาบัน	๓	๑			๔
กองพัฒนาคุณภาพ			๑		๑
งานอำนวยการ		๑			๑
งานประกันคุณภาพการศึกษา	๑				๑
งานติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน		๑			๑
งานมาตรฐานการควบคุมภายใน		๑			๑

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์รอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	จำนวนบุคลากร (คน)				
	หน่วย	งาน	กอง	สำนัก	รวม
กองพัฒนานักศึกษา			๑		๑
งานอำนวยการ	๕	๑			๖
งานบริการและสวัสดิการนักศึกษา	๙	๑			๑๐
งานการกีฬา	๑๑	๑			๑๒
งานอนามัยและพยาบาล	๒	๑			๓
งานหอพัก	๑๓	๑			๑๔
งานทุนการศึกษาและให้คำปรึกษา	๕	๑			๖
งานพัฒนานักศึกษาและศิษย์เก่าสัมพันธ์	๕	๑			๖
งานพัฒนาวิชนักศึกษา	๒	๑			๓
กองวิเทศสัมพันธ์			๑		๑
งานอำนวยการ		๑			๑
งานบริการการศึกษาต่างประเทศ		๑			๑
งานความร่วมมือระหว่างประเทศ		๑			๑
กองส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม			๑		๑
งานอำนวยการ	๓	๑			๔
งานอนุรักษ์สืบสานศิลปวัฒนธรรม	๒	๑			๓
งานพิพิธภัณฑ์การเกษตรและวัฒนธรรมไทย	๑	๑			๒
งานดนตรีและนันทนาการ	๔	๑			๕
ฝ่ายกฎหมาย	๕		๑		๖
ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๔		๑		๕
ฝ่ายสื่อสารองค์กร	๕		๑		๖
ฝ่ายขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และโครงการพิเศษ	๕				๕
หน่วยงานวิสาหกิจ*					
ศูนย์วิจัยและพัฒนาเกษตรธรรมชาติ					
อุทยานวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีเกษตรและอาหาร					๑๔
ฝ่ายสนับสนุนการบริหารงาน	๓	๑			๔
ฝ่ายบ่มเพาะธุรกิจเทคโนโลยีและพัฒนาระบบนิเวศนวัตกรรม	๔	๑			๕
ฝ่ายพัฒนาความร่วมมือภาคอุตสาหกรรมและนวัตกรรมเชิงพาณิชย์	๔	๑			๕
สถาบันบริการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์					๒๓
ฝ่ายสำนักงานเลขานุการ	๖				๖
ฝ่ายห้องปฏิบัติการ	๘				๘
ฝ่ายพัฒนาและส่งเสริมปัจจัยการผลิต	๕				๕
ฝ่ายที่ปรึกษาและโครงการพิเศษ	๔				๔
สถาบันรับรองระบบการผลิตผลิตภัณฑ์การเกษตร					๑๑
ฝ่ายบริหาร	๓				๓
ฝ่ายวิชาการ	๓	๑			๔
ฟาร์มมหาวิทยาลัย			๔		๑๖
ฝ่ายสำนักงาน	๖				๖
ฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ	๑				๑
ฝ่ายผลิตภัณฑ์และบริการ	๕				๕

ที่มา: กองแผนงาน *สำหรับหน่วยวิสาหกิจนั้นข้อมูลมาจากหน้าเว็บไซต์ของแต่ละหน่วยงาน

๓) ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยแม่โจ้กับองค์กรคู่เทียบ

การศึกษาโครงสร้างองค์กรอื่น จะช่วยให้เห็นภาพได้อย่างชัดเจนเกี่ยวกับหลักการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากนำโครงสร้างองค์กรขององค์กรในฝันมาพิจารณาด้วย จะยิ่งทำให้เข้าใจความต่างระหว่างองค์กรคู่เทียบ กับสิ่งที่เราเป็น หรืออยากเป็นได้มากยิ่งขึ้น ดังนั้นในการศึกษาคั้งนี้ จึงได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบองค์กร โดยองค์กรคู่เทียบที่ใช้ คือ สถาบันการศึกษาที่มีการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษา ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น ๓ กลุ่ม คือ

(ก) กลุ่มสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำในประเทศไทย คือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี และสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (หรือนิด้า)

(ข) กลุ่มสถาบันอุดมศึกษาที่มีการจัดการเรียนการสอนเฉพาะด้านเกษตรศาสตร์โดยตรง คือ National Chaiyi University ประเทศสาธารณรัฐจีน (ไต้หวัน)

(ค) กลุ่มสถาบันการศึกษาในกลุ่มที่ ๒ คือ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

การศึกษาเปรียบเทียบจะพิจารณาในแง่ของเป้าหมายองค์กร จำนวนนักศึกษา และการเปรียบเทียบการจัดหน่วยงานออกเป็น ๔ กลุ่ม คือ (๑) กลุ่มงานด้านการเรียนการสอน เช่น คณะและวิทยาลัย (๒) กลุ่มงานสนับสนุนการเรียนการสอน (๓) กลุ่มงานสนับสนุนองค์กร และ (๔) กลุ่มงานวิสาหกิจเพื่อการค้า รายได้ โดยใช้ข้อมูลล่าสุดที่ประกาศผ่านเว็บไซต์ของสถาบันต่าง ๆ เป็นข้อมูลในการเทียบเคียง

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตารางที่ ๕.๑๒ แสดงผลการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างมหาวิทยาลัยแม่โจ้กับองค์กรคู่แข่งที่ต่าง ๆ

ประเด็น	แม่โจ้	จุฬาฯ	มธ.	มจร.	นิด้า	NCU	สจล.
วิสัยทัศน์องค์กร	“เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มี ความเป็นเลิศทางการเกษตร ในระดับนานาชาติ”	“ผู้นำการสร้างสรรค์ องค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อสร้างเสริมสังคมสู่การ พัฒนาอย่างยั่งยืน”	“มหาวิทยาลัยระดับโลก เพื่อประชาชน”	“มหาวิทยาลัยวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีที่มุ่งพัฒนา นวัตกรรมทางการศึกษา การวิจัย ความคิดสร้างสรรค์ และความเป็น ผู้ประกอบการ ทำให้เกิด คุณค่านำไปสู่การ เปลี่ยนแปลงให้สังคมโลก เข้มแข็งและยั่งยืน”	“เป็นสถาบันสรรค์สร้าง ปัญญาของสังคม และสร้าง ผู้นำ เพื่อไปสู่การพัฒนาที่ ยั่งยืนในระดับสากล”	“The ultimate goal of the University is to attain truth, goodness, and beauty through excellence in research, professional training, cultural and social service.”	“สจล. มุ่งพัฒนาประเทศ ไทยด้วยวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยี การสร้างสรรค์ งานวิจัยและนวัตกรรมสู่ สังคมโลก”
จำนวนนักศึกษา ปัจจุบัน	ปีการศึกษา ๒๕๖๖ ปริญญาตรี ๑๗,๓๖๔ คน ปริญญาโท ๕๕๐ คน ปริญญาเอก ๓๐๐ คน	ปีการศึกษา ๒๕๖๖ ปริญญาตรี ๒๙,๕๙๒ คน ปริญญาโท ๙,๐๐๑ คน ปริญญาเอก ๓,๐๐๖ คน	ปีการศึกษา ๒๕๖๖ ปริญญาตรี ๔๐,๙๕๖ คน ปริญญาโท ๖,๓๖๐ คน ปริญญาเอก ๑,๐๘๓ คน	ปีการศึกษา ๒๕๖๖ ปริญญาตรี ๑๑,๗๓๑ คน ปริญญาโท ๒,๑๕๒ คน ปริญญาเอก ๕๙๙ คน	ปีการศึกษา ๒๕๖๕ ปริญญาโท ๒,๓๖๘ คน ปริญญาเอก ๑๙๖ คน	ปีการศึกษา ๒๕๖๖ จำนวนนักศึกษา = ๑๒,๐๙๔ คน	ปีการศึกษา ๒๕๖๖ ปริญญาตรี ๒๔,๗๒๔ คน ปริญญาโท ๒,๑๒๕ คน ปริญญาเอก ๗๙๙ คน
จำนวนบุคลากร	๑,๕๖๒ คน	๗,๙๘๘ คน	๗,๕๖๓ คน	๒,๕๘๓ คน	๗๒๐ คน	๕๐๐ คน	๒,๕๐๐ คน
สัดส่วนบุคลากรต่อ จำนวนนักศึกษา	๑ : ๑๑.๖๙	๑ : ๕.๒๑	๑ : ๖.๔๐	๑ : ๕.๖๑	๑ : ๓.๕๖	๑ : ๒๔.๑๙	๑ : ๑๑.๐๖
กลุ่มงานด้านการ เรียนการสอน	<ul style="list-style-type: none"> ๑๓ คณະ ๓ วิทยาลัย ๒ ส่วนงาน 	<ul style="list-style-type: none"> ๑๙ คณະ ๔ วิทยาลัย ๑๒ สถาบัน 	<ul style="list-style-type: none"> ๑๙ คณະ ๖ วิทยาลัย ๕ สถาบัน 	<ul style="list-style-type: none"> ๘ คณະ ๓ วิทยาลัย ๑ ศูนย์บริการ (ราชบุรี) 	<ul style="list-style-type: none"> ๑๑ คณະ ๑ วิทยาลัย 	<ul style="list-style-type: none"> Military Education Office Continuing and Extension Education Department 	<ul style="list-style-type: none"> ๑๑ คณະ ๖ วิทยาลัย ๑ สถาบัน (โคเซ็น)
กลุ่มงานสนับสนุน การเรียนการสอน	<ul style="list-style-type: none"> สำนักวิจัยและส่งเสริม วิชาการเกษตร 	<ul style="list-style-type: none"> สำนักวิจัย 	<ul style="list-style-type: none"> ฝ่ายวิจัย 	<ul style="list-style-type: none"> สำนักวิจัย นวัตกรรม และพันธมิตร สำนักวิจัยและบริการ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 	<ul style="list-style-type: none"> สำนักวิจัย 	<ul style="list-style-type: none"> Office of Research & Development 	<ul style="list-style-type: none"> สำนักบริหารงานวิจัยและ นวัตกรรมฯ สำนักวิจัยนวัตกรรมเมือง อัจฉริยะ
	<ul style="list-style-type: none"> สำนักบริหารและพัฒนา วิชาการ 	<ul style="list-style-type: none"> สำนักวิชาการ สำนักกิจการคณาจารย์ 	<ul style="list-style-type: none"> สำนักงานทะเบียน นักศึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> สำนักงานทะเบียน นักศึกษา สำนักงานคัดเลือกและ สรรหานักศึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> กองบริการการศึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> Office of Academic Affairs Administration Center 	<ul style="list-style-type: none"> สำนักทะเบียนและ ประมวลผล
	<ul style="list-style-type: none"> สำนักหอสมุด 	<ul style="list-style-type: none"> สำนักงานวิทยทรัพยากร 	<ul style="list-style-type: none"> หอสมุดแห่ง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 	<ul style="list-style-type: none"> สำนักหอสมุด 	<ul style="list-style-type: none"> สำนักบรรณสารการ พัฒนา 	<ul style="list-style-type: none"> Libraries 	<ul style="list-style-type: none"> สำนักหอสมุดกลาง

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ประเด็น	แม่โจ้	จุฬาฯ	มธ.	มจร.	นิด้า	NCU	สจล.	
	• กองพัฒนานักศึกษา	• สำนักกิจการนิสิต	• สำนักงานบริหารวิชาการ และพัฒนานักศึกษา	• สำนักงานกิจการนักศึกษา	• (อยู่ใน) สังกัดกองบริการการศึกษา	• Office of Student Affairs	• สำนักวิชาศึกษาทั่วไป	
	• กองส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม	• สำนักศิลปวัฒนธรรม • ศูนย์การศึกษาทั่วไป • ศูนย์จุฬา-ชนบท • ศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้	• -	• สถาบันการเรียนรู้ • โรงเรียนตรุลสิกขาลัย	• -	• Experimental Elementary School	• โรงเรียนสาธิตนานาชาติ สจล. • สำนักงานบริหารวารสารวิชาการ	
กลุ่มงานสนับสนุนองค์กร	• กองตรวจสอบภายใน	• สำนักตรวจสอบ	• สำนักงานตรวจสอบภายใน	• หน่วยตรวจสอบภายใน	• กองตรวจสอบภายใน	• Audit Committee	• งานตรวจสอบ	
	• สำนักงานสภามหาวิทยาลัย	• สำนักงานสภามหาวิทยาลัย	• สำนักงานสภามหาวิทยาลัย	• -	• สำนักงานสภาสถาบัน	• Administrative Council	• สำนักงานสภาสถาบัน	
	• กองกลาง	• ศูนย์บริหารกลาง	• สำนักงานบริหารกายภาพและบริการกลาง	• -	• กองบริหารงานกลาง	• Office of General Affairs	• สำนักงานบริหารงานทั่วไปและประชาสัมพันธ์	
	• กองกายภาพและสิ่งแวดล้อม	• ศูนย์รักษาความปลอดภัยและจัดการจราจรแห่งจุฬาฯ	• สำนักงานบริหารกายภาพและบริการกลาง	• สำนักงานบริหารกายภาพและบริการกลาง	• สำนักบริหารอาคารและสถานที่	• กองบริหารงานกลาง	• Physical Education Office • Center of Environment Safety	• สำนักงานบริหารทรัพยากรกายภาพและสิ่งแวดล้อม
		• สำนักระบบกายภาพ						
	• กองแผนงาน	• สำนักบริหารแผนและการงบประมาณ	• สำนักงานยุทธศาสตร์และการคลัง	• สำนักงานยุทธศาสตร์และการคลัง	• สำนักงานยุทธศาสตร์	• กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	• -	• สำนักงานบริหารยุทธศาสตร์
	• กองคลัง	• สำนักบริหารการเงิน การบัญชี และการพัสดุ			• สำนักงานคลัง	• กองคลังและพัสดุ	• Accounting Office	• สำนักงานคลัง • สำนักงานพัสดุ
	• กองวิเทศสัมพันธ์	• สำนักวิรัชกิจและเครือข่ายนานาชาติ			• สำนักงานกิจการต่างประเทศ	• กองวิเทศสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร	• Secretariat	• สำนักงานกิจการต่างประเทศ
	• กองพัฒนาคุณภาพ	• ศูนย์บริหารความเสี่ยง			• สำนักงานประกันคุณภาพ	• กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	• -	• สำนักงานบริการวิชาการและคุณภาพการศึกษา
	• กองบริหารทรัพยากรบุคคล	• สำนักทรัพยากรมนุษย์	• สำนักงานบริหารทรัพยากรมนุษย์และกฎหมาย	• สำนักงานบริหารทรัพยากรมนุษย์และกฎหมาย	• สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล	• กองบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	• Personnel Office	• สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล
	• ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์				• สำนักงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล			
	• ฝ่ายกฎหมาย	• ศูนย์กฎหมายและนิติการ			• สำนักงานนิติการ	• กองกฎหมาย	• -	• สำนักงานนิติการ
• กองเทคโนโลยีดิจิทัล	• สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ	• สำนักงานศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร			• สำนักคอมพิวเตอร์	• สำนักเทคโนโลยีดิจิทัลและสารสนเทศ	• Computer Center	• สำนักบริการคอมพิวเตอร์

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ประเด็น	แม่โจ้	จุฬาฯ	มธ.	มจร.	นิด้า	NCU	สจล.
	<ul style="list-style-type: none"> ฝ่ายสื่อสารองค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> ศูนย์สื่อสารองค์กร ศูนย์พัฒนกิจและนิสิตเก่าสัมพันธ์ 	<ul style="list-style-type: none"> งานสื่อสารองค์กร สำนักงานธรรมศาสตร์สัมพันธ์ 	<ul style="list-style-type: none"> - สำนักงานมหาวิทยาลัยสัมพันธ์ 	<ul style="list-style-type: none"> กองวิเทศสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> - Secretariat 	<ul style="list-style-type: none"> สำนักงานบริหารงานทั่วไปและประชาสัมพันธ์ สำนักงานกิจการนักศึกษาและศิษย์เก่าสัมพันธ์
	<ul style="list-style-type: none"> กองบริหารงานทรัพย์สินและกิจการพิเศษ 	<ul style="list-style-type: none"> ศูนย์การจัดการทรัพยากรของมหาวิทยาลัย ศูนย์วิเคราะห์รายได้และปฏิบัติการลงทุน 	<ul style="list-style-type: none"> - 	<ul style="list-style-type: none"> สำนักงานจัดหาและจัดการสินทรัพย์ 	<ul style="list-style-type: none"> ศูนย์พัฒนาทุนและสินทรัพย์ 	<ul style="list-style-type: none"> - 	<ul style="list-style-type: none"> สำนักงานบริหารทรัพย์สิน
	<ul style="list-style-type: none"> ฝ่ายขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และโครงการพิเศษ 	<ul style="list-style-type: none"> - 	<ul style="list-style-type: none"> - 	<ul style="list-style-type: none"> - 	<ul style="list-style-type: none"> ศูนย์นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง 	<ul style="list-style-type: none"> - 	<ul style="list-style-type: none"> -
กลุ่มงานวิสาหกิจเพื่อการหารายได้	<ul style="list-style-type: none"> สถาบันบริการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์ สถาบันรับรองระบบการผลิตผลิตภัณฑ์การเกษตร ฟาร์มมหาวิทยาลัย ศูนย์วิจัยและพัฒนาเกษตรธรรมชาติ อุทยานวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีเกษตรและอาหาร 	<ul style="list-style-type: none"> ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สถาบันภาษาไทยสิรินธร ศูนย์สัตว์ทดลอง ศูนย์วิทยาศาสตร์ฮาลาล ศูนย์เครือข่ายการเรียนรู้เพื่อภูมิภาค ศูนย์พุทธศาสนศึกษา ศูนย์อาเซียนศึกษา ศูนย์ศึกษาสันติภาพและความขัดแย้ง ศูนย์วิจัยศึกษา สถาบันขงจื้อ ศูนย์อินเดียศึกษา ศูนย์ยุโรปศึกษา ศูนย์กีฬา ศูนย์บริการสุขภาพ ศูนย์หนังสือ 	<ul style="list-style-type: none"> สถาบันเสริมศึกษาและทรัพยากรมนุษย์ โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ สำนักงานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีชั้นสูง สถาบันสัญญาธรรมศักดิ์เพื่อประชาธิปไตย สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ สำนักงานศูนย์ทดสอบ โรงเรียนอนุบาลแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ สำนักงานบริหารทรัพย์สินและกีฬา สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 	<ul style="list-style-type: none"> สถาบันนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม สถาบันเคเอ็กซ์ ศูนย์หนังสือพระจอมเกล้าธนบุรี หอพักชาย/หญิง สถาบันพัฒนาและฝึกอบรมโรงงานต้นแบบ สำนักอุทยานวิทยาศาสตร์และอุตสาหกรรม โรงงานต้นแบบผลิตยาชีววัตถุแห่งชาติ 	<ul style="list-style-type: none"> สำนักสิริพัฒนา ศูนย์สาธารณประโยชน์และประชาสังคม ศูนย์ศึกษาการพัฒนาที่ยั่งยืนและเศรษฐกิจพอเพียง ศูนย์สำรวจความคิดเห็น “นิด้าโพล” 	<ul style="list-style-type: none"> N/A 	<ul style="list-style-type: none"> โรงพยาบาลพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร ๔๒ บางกอก

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตราค่าจ้าง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ประเด็น	แม่โจ้	จุฬาฯ	มธ.	มจร.	นิด้า	NCU	สจล.
		<ul style="list-style-type: none"> • โรงพิมพ์ • สำนักพิมพ์ • ศูนย์ทดสอบทางวิชาการ • ศูนย์บริการทางวิชาการ • สถานีวิทยุจุฬาฯ • สำนักงานจัดการทรัพย์สิน • สถาบัน IP 	<ul style="list-style-type: none"> • ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 				

ที่มา: จากเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ โดยสืบค้น ณ วันที่ ๑๕ ตุลาคม ๒๕๖๖

บทที่ ๖

(ร่าง) โครงสร้างองค์กร และผลการวิเคราะห์อัตรากำลังของมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน และการทบทวนกรอบอัตรากำลังบุคลากร ที่มาจากการวิเคราะห์และกำหนดค่างาน/ภาระงานในแต่ละส่วนงาน/หน่วยงานตามโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยเพื่อความคล่องตัวและเพิ่มประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยตามทิศทางการพัฒนา

.....

เนื้อหาของบทนี้เป็นการนำเสนอเกี่ยวกับ (ร่าง) โครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ และผลการวิเคราะห์อัตรากำลังของมหาวิทยาลัยที่ควรจะเป็นในปัจจุบัน เพื่อความคล่องตัวและเพิ่มประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยตามทิศทางการพัฒนา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

๖.๑ ฐานคิดสำหรับใช้ในการตัดสินใจ (ร่าง) โครงสร้างองค์กร

จากข้อมูลในหัวข้อ ๔.๑ ซึ่งเป็นข้อมูลที่หลากหลาย และมีจำนวนมาก เมื่อจะนำมาวิเคราะห์เพื่อออกแบบโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม จำเป็นต้องอาศัยฐานคิดเพื่อการตัดสินใจ ซึ่งในกรณีนี้คณะที่ปรึกษาใช้หลักการพิจารณาจาก ๒ ฐานคิดหลัก คือ ฐานคิดที่มาจากปรัชญาในการออกแบบโครงสร้างองค์กร และฐานคิดจากเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

๑) ฐานคิดที่มาจากปรัชญาในการออกแบบโครงสร้างองค์กร เกิดจากข้อมูล ๒ ส่วน คือ ปรัชญาการออกแบบโดยทั่วไป และแบบเฉพาะองค์กร ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

รูปที่ ๖.๑ แสดงฐานคิดที่มาจากปรัชญาในการออกแบบโครงสร้างองค์กร



○ **หลักการทั่วไป**

- มีหน่วยงานที่จะนำพาท้องค์กรไปสู่วิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนด ครบถ้วน
- มีการแบ่งขอบเขตหน้าที่ที่ชัดเจน ไม่มีการทำงานทับซ้อนกัน
- ระบุอำนาจการบังคับบัญชาชัดเจน และมี Span of Control ที่เหมาะสม
- มีหลักเกณฑ์การตั้งหน่วยงานใหม่และการตั้งชื่อตำแหน่ง รวมถึงการยุบ/ควบรวม

หน่วยงานเดิม

- สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรและเส้นทางสายอาชีพที่ชัดเจน

○ **หลักการเฉพาะองค์กร (มหาวิทยาลัยแม่โจ้)**

- โครงสร้างองค์กรควรมีความยืดหยุ่น คล่องตัว
- มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ
- มีการจัดกลุ่มคลัสเตอร์ สายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน
- ระบบการสื่อสาร ประสานงาน การรายงาน และให้มีความร่วมมือที่ดี โดยการนำเอา

เทคโนโลยีมาช่วย

- การพัฒนาให้เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นเลิศในกลุ่มที่ ๒ การพัฒนาเทคโนโลยีและ

ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม

- การมีหน่วยงานที่ช่วยให้เกิดรายได้แหล่งใหม่ที่เพียงพอต่อการบริหารในอนาคต
- การปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ ๑๐๐ ปีที่กำหนด

จากภาพ ทำให้สามารถกำหนดปรัชญาในการออกแบบได้เป็น ๖ เรื่อง คือ การออกแบบโครงสร้างองค์กรครั้งนี้มีจุดมุ่งเน้นในเรื่อง (๑) การปฏิรูปและสร้าง Model ธุรกิจใหม่ (Transform) (๒) การเน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผลการทำงานให้ได้ตามเป้าหมาย (Effectiveness & Efficiency) (๓) การยึดถือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นศูนย์กลางในการปฏิบัติงาน (Stakeholder Orientation) (๔) การมีกลไกป้องกันข้อผิดพลาด และส่งเสริมให้ทำงานอย่างเป็นระบบ (Check & Balance) (๕) สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้จริง (Digital Enablement) และ (๖) การทำให้ทุกหน่วยงานทำงานร่วมกันเพื่อประโยชน์ขององค์กร (Collaboration) ซึ่งรายละเอียดเชิงลึกของปรัชญาการออกแบบในแต่ละด้าน แสดงไว้ในตารางด้านล่าง

ตารางที่ ๖.๑ แสดงรายละเอียดของปรัชญาการออกแบบในแต่ละด้าน

ปรัชญาการออกแบบ	รายละเอียด
Transformation ปฏิรูปและสร้าง Model ธุรกิจใหม่	<ul style="list-style-type: none"> ● โครงสร้างองค์กรช่วยให้เกิดแนวทางการหารายได้ในเชิงรุกและสามารถปรับเปลี่ยนให้ทันสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็ว ● โครงสร้างองค์กรเอื้อให้ผู้บังคับบัญชาระดับสูงเห็นภาพรวม (Holistic view) และทำงานข้ามสายงานมากขึ้น (Cross Function)
Efficiency & Effectiveness เน้นประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลการทำงานให้ได้ ตามเป้าหมาย	<ul style="list-style-type: none"> ● โครงสร้างองค์กรเน้นให้มีหน่วยงานสนับสนุนขนาดเล็ก และเพิ่มความสามารถในการทำงานด้วยการคัดคนที่มีความสามารถทำงานได้หลากหลาย หน้าที่ การนำเทคโนโลยีเข้ามาเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และการทำงานแบบโครงการหรือการทำงานในรูปของคณะทำงานแบบไม่เป็นทางการ

ปรัชญาการออกแบบ	รายละเอียด
	<ul style="list-style-type: none"> • โครงสร้างองค์กรมีการพิจารณา Span of control การกระจายอำนาจการตัดสินใจอย่างเหมาะสม เพื่อให้การทำงานรวดเร็วและถูกต้อง • โครงสร้างองค์กรไม่เน้นกำหนดบทบาทหน้าที่แบบตายตัว แต่เน้นการกำหนดผลลัพธ์ของงานให้กับแต่ละหน่วยงานอย่างชัดเจน เพื่อให้แต่ละหน่วยงานสามารถปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของตนเองได้อย่างคล่องตัว และรวดเร็ว • โครงสร้างองค์กรมีหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน ลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน • โครงสร้างองค์กรเชื่อมโยงและส่งเสริมให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมชัดเจน และทำให้มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์ (คน) อย่างมีประสิทธิภาพ
<p>Learner & Stakeholder Orientation ยึดถือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นศูนย์กลางในการปฏิบัติงาน</p>	<ul style="list-style-type: none"> • โครงสร้างองค์กรทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่มุ่งตอบโจทย์ให้กับผู้เรียนเกิดความประทับใจในการให้บริการ และเกิดสัมฤทธิ์ผลในการเรียน • โครงสร้างองค์กรช่วยให้การทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ เช่น ผู้ประกอบการ เครือข่ายภาครัฐ เอกชน และรัฐวิสาหกิจคล่องตัว • โครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นเพียงพอที่จะปรับปรุงการทำงานได้รวดเร็ว เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งมีความต้องการแตกต่างกันได้รับการบริการตามมาตรฐานการทำงานที่กำหนด
<p>Check and Balance มีกลไกป้องกันข้อผิดพลาด และส่งเสริมให้ทำงานอย่างเป็นระบบ</p>	<ul style="list-style-type: none"> • โครงสร้างองค์กรมีการจัดแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบงานที่สำคัญออกจากกัน อย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถสอบทานรายการซึ่งกันและกันได้ ไม่เกิดผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of interest)
<p>Digital Enablement นำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง</p>	<ul style="list-style-type: none"> • โครงสร้างองค์กรสามารถนำมาปรับใช้เพื่อรับกับยุทธศาสตร์ใหม่ได้ทันที • โครงสร้างองค์กรทำให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ที่มา: จากการวิเคราะห์ของคณะที่ปรึกษา

๒) **ฐานคิดที่มาจากเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลง** ข้อมูลในส่วนนี้เกิดขึ้นจากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

○ **การเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยแม่โจ้** ซึ่งต้องการเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ ๒ การพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม (Technology Development and Innovation) ซึ่งหมายถึงสถาบันอุดมศึกษาที่มุ่งสู่การจัดการศึกษา เพื่อเน้นการพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบโจทย์ของประเทศในการพัฒนาเกษตรกรรม อุตสาหกรรม และบริการ ทั้งนี้เป้าหมายสำคัญและตัวชี้วัด มีดังนี้

(๑) สร้างและพัฒนาศักยภาพผู้เรียนที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีให้สามารถนำองค์ความรู้ไปประยุกต์เพื่อสร้างผลงานและพัฒนาผลิตภัณฑ์

(๒) สร้างนวัตกรรม เพื่อนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์หรือสาธารณประโยชน์ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มตลอดห่วงโซ่มูลค่าในภาคการผลิตและบริการ

(๓) ส่งเสริมบทบาทความร่วมมือกับภาคเอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อสนับสนุนและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม

(๔) เน้นการเรียนการสอนควบคู่กับการปฏิบัติการจริง เพื่อพัฒนาสมรรถนะและทักษะในการทำงาน

ทั้งนี้ตัวชี้วัดจะประกอบด้วย ๒ ส่วน คือ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Performance Indicators) และตัวชี้วัดศักยภาพองค์กร (Potential indicators) ดังนี้

ตารางที่ ๖.๒ แสดงตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและศักยภาพองค์กรตามจุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยกลุ่ม ๒ พัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Performance indicators)	ตัวชี้วัดศักยภาพองค์กร (Potential indicators)
<ul style="list-style-type: none"> ● นักศึกษาและบัณฑิตผู้ประกอบการ (Student and Graduate Entrepreneur) ● รางวัลด้านผู้ประกอบการ (Startup Awards) ● งบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการ/ธุรกิจใหม่ (Startup Co-investment Funding) ● บุคลากรสถาบันอุดมศึกษาแลกเปลี่ยนความรู้สู่ภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม (Talent/Academic Mobility Consultation) 	<ul style="list-style-type: none"> ● ระบบนิเวศน์ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อเร่งพัฒนาผู้ประกอบการในสถาบันอุดมศึกษา (Technological/Innovation-Driven Entrepreneurial Ecosystem) ● หลักสูตร/โปรแกรมเฉพาะที่ใช้เทคโนโลยี/นวัตกรรม เพื่อพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ (Technological /Innovation-Driven Entrepreneurial Education) ● งบประมาณการพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการของสถาบันการศึกษา (Technological/Innovative Development Funding) ● ความร่วมมือเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมกับภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรมของสถาบันอุดมศึกษา (University – Industry Linkage)

ที่มา: คณะอนุกรรมการด้านการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย, คณะทำงานขับเคลื่อนและติดตามนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์วิจัยและนวัตกรรม (ด้านคุณภาพอุดมศึกษา) และคณะอนุกรรมการจัดทำกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเชิงยุทธศาสตร์และคุณลักษณะเฉพาะกลุ่ม. คู่มือการประเมินการกำหนดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม

ทั้งนี้ตัวชี้วัดแต่ละตัว มีค่านิยาม และสิ่งที่มหาวิทยาลัยแม่โจ้จะใช้ขับเคลื่อนการทำงานหลายส่วน ดังนี้

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตารางที่ ๖.๓ แสดงตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Performance Indicator) ที่ใช้ประเมินการเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่ม ๒ พัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม

มิติ	ชื่อตัวชี้วัด	นิยามตัวชี้วัด	ข้อสังเกตในมุมมองที่ปรึกษา
การพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ	นักศึกษาและบัณฑิตผู้ประกอบการ (Student and Graduate Entrepreneur)	สัดส่วนของจำนวนนักศึกษา/บัณฑิตที่เป็นผู้ประกอบการ (จบการศึกษาไม่เกิน ๕ ปี) ที่เกิดจากกระบวนการพัฒนาผู้ประกอบการและส่งเสริมการสร้าง นวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษา ต่อจำนวนผู้สำเร็จการศึกษาทั้งหมด (ทุกระดับชั้น)	มหาวิทยาลัยจะต้องมี เนื้อหาเกี่ยวกับการทักษะความเป็นผู้ประกอบการแทรกไว้ในทุกหลักสูตร และทุกคณะ เนื่องจากตัวชี้วัดนี้ ระบุว่า การได้คะแนนค่าเป้าหมายระดับ ๕ นั้นจำนวนนักศึกษา/บัณฑิตศึกษาที่เป็นผู้ประกอบการจะต้องไม่น้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ ๔๐ ซึ่งถือว่าสูงมาก
	รางวัลด้านผู้ประกอบการ (Startup Awards)	จำนวนรางวัลสำหรับผู้ประกอบการใหม่ที่เป็นนักศึกษาหรือบัณฑิตของสถาบัน อุดมศึกษาที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติต่อจำนวนนักศึกษาทั้งหมด (ทุกระดับการศึกษา)	มหาวิทยาลัยมีหน้าที่ในการส่งเสริมและสนับสนุนผู้สำเร็จการศึกษาให้พัฒนาการประกอบการ และเข้าร่วมการประกวดในเวทีสำคัญต่าง ๆ ซึ่งระดับ ๕ กำหนดว่ารางวัลผู้ประกอบการใหม่จะต้องไม่น้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ ๔๐
	งบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการ/ธุรกิจใหม่ (Startup Co-investment Funding)	สัดส่วนงบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการ/ธุรกิจ ใหม่ อาทิ ศิษย์เก่า ภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม หรือบุคคลภายนอก ต้องงบประมาณดำเนินงานทั้งหมดของสถาบันอุดมศึกษา	มหาวิทยาลัยจะต้องมีการทำงานเชิงรุกเพื่อหางบประมาณจากแหล่งทุนภายนอก (บุคคลหรือหน่วยงานภายนอกก็ได้) เพื่อนำมาใช้สำหรับสร้างผู้ประกอบการ โดยค่าคะแนนเป้าหมายระดับ ๕ นั้น ระบุว่า งบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกต้องไม่น้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ ๔๐ ของงบประมาณทั้งหมด ทั้งนี้เป็นที่น่าสังเกตว่า คำนิยามนี้หากมหาวิทยาลัยแม่โจ้มีการจัดตั้ง Holding Company ขึ้น รายได้จากธุรกิจนี้จะถือว่าเป็นแหล่งทุนภายนอกหรือไม่?
การแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาผู้ประกอบการ	บุคลากรสถาบันอุดมศึกษาแลกเปลี่ยนความรู้สู่ภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม (Talent/Academic Mobility Consultation)	สัดส่วนอาจารย์และนักวิจัยที่ไปถ่ายทอด/แลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาสินค้าและบริการแก่สถานประกอบการในภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรมต่อจำนวนบุคลากรทั้งหมดต่อปี	มหาวิทยาลัยจะต้องนำตัวชี้วัดในส่วนนี้ไปเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลงานบุคลากรสายวิชาการในแต่ละปี โดยให้นำน้ำหนักกับงานวิจัย งานที่ปรึกษา และงานบริการวิชาการ (การไปฝึกอบรมหรือพัฒนาบุคลากร) มากขึ้นกว่าอดีต เนื่องจากตัวชี้วัดด้านนี้การจะได้ค่าคะแนนเป้าหมายระดับ ๕ นั้นจะต้องมีบุคลากรของมหาวิทยาลัยที่ไปถ่ายทอด/แลกเปลี่ยนความรู้สู่ภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรมไม่น้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ ๔๐

ที่มา: คณะอนุกรรมการด้านการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย, คณะทำงานขับเคลื่อนและติดตามนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์วิจัยและนวัตกรรม (ด้านคุณภาพอุดมศึกษา) และคณะอนุกรรมการจัดทำกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเชิงยุทธศาสตร์และคุณลักษณะเฉพาะกลุ่ม. **คู่มือการประเมินการกำหนดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา (ฉบับปรับปรุง)**. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม

ตารางที่ ๖.๔ แสดงตัวชี้วัดศักยภาพองค์กร (Potential Indicator) ที่ใช้ประเมินการเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่ม ๒ พัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม

มิติ	ชื่อตัวชี้วัด	นิยามตัวชี้วัด	ข้อสังเกตในมุมมองที่ปรึกษา
การพัฒนาสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมในสถาบันอุดมศึกษา	ระบบนิเวศน์ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเร่งพัฒนาผู้ประกอบการในสถาบันอุดมศึกษา (Technological/ Innovation-Driven Entrepreneurial Ecosystem)	สิ่งสนับสนุนด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการเร่งพัฒนาผู้ประกอบการในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งระบบนิเวศน์ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเร่งพัฒนาผู้ประกอบการในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งหมายถึง นโยบาย เครือข่าย โครงการ/กิจกรรม รายวิชาเฉพาะ และ Platform กลางที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อเร่งพัฒนาผู้ประกอบการในรอบปีการศึกษาที่ผ่านมา	สิ่งที่มหาวิทยาลัยจะต้องดำเนินการ คือ ๑) มีนโยบายส่งเสริมด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อเร่งพัฒนาผู้ประกอบการ ๒) มีเครือข่ายผู้ประกอบการด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อเร่งพัฒนาผู้ประกอบการ ๓) มีโครงการ/กิจกรรมด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อเร่งพัฒนาผู้ประกอบการ ๔) มีรายวิชาเฉพาะด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อเร่งพัฒนาผู้ประกอบการ ๕) มี Platform กลางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อเร่งพัฒนาผู้ประกอบการ
หลักสูตรและการพัฒนา นักศึกษาผู้ประกอบการ	หลักสูตร/โปรแกรมเฉพาะที่ใช้เทคโนโลยี/นวัตกรรม เพื่อพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ (Technological/Innovation-Driven Entrepreneurial Education)	ร้อยละของจำนวนหลักสูตร/โปรแกรมเฉพาะที่ใช้เทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ ทั้งหลักสูตรในระดับปริญญาและไม่มีปริญญา (Degree and Non-degree program) ต่อจำนวนหลักสูตรทั้งหมด	มหาวิทยาลัยจะต้องพัฒนาหลักสูตร/โปรแกรมเฉพาะที่ใช้เทคโนโลยี/นวัตกรรม โดยหลักสูตรแบบไม่มีปริญญา และเป็นรูปแบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต (lifelong learning) จะทวีความสำคัญมากขึ้น ทั้งนี้การได้คะแนนสูงสุด จะต้องมีการหลักสูตร/โปรแกรมเฉพาะที่ใช้เทคโนโลยี/นวัตกรรม เพื่อพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการไม่น้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ ๔๐ ของจำนวนหลักสูตร/โปรแกรมทั้งหมด
การพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ	งบประมาณการพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการของสถาบันการศึกษา (Technological/Innovative Development Funding)	งบประมาณการพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการของสถาบันการศึกษาต่องบประมาณดำเนินงานทั้งหมด	มหาวิทยาลัยจะต้องบริหารงบประมาณ โดยนำงบประมาณมาใช้สำหรับการพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรม เพื่อพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการของสถาบันอุดมศึกษา (งบดำเนินการ) ไม่น้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ ๔๐ จากงบประมาณที่เป็นเงินรายได้และงบประมาณแผ่นดินทั้งหมด จึงจะได้คะแนนค่าเป้าหมายสูงสุดในระดับ ๕
การแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาผู้ประกอบการ	ความร่วมมือเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมกับภาคธุรกิจ/	จำนวนความร่วมมือเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมระหว่างภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม	มหาวิทยาลัยจะต้องมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการแสวงหาความร่วมมือกับภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม ทั้งในและต่างประเทศ โดยความร่วมมือนี้

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

มิติ	ชื่อตัวชี้วัด	นิยามตัวชี้วัด	ข้อสังเกตในมุมมองที่ปรึกษา
และส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม	อุตสาหกรรมของสถาบันอุดมศึกษา (University – Industry Linkage)	ร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาต่อจำนวนความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกทั้งหมดของสถาบันอุดมศึกษา	จะต้องไม่น้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ ๔๐ จึงจะได้คะแนนค่าเป้าหมายสูงสุดในระดับ ๕

ที่มา: คณะอนุกรรมการด้านการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย, คณะทำงานขับเคลื่อนและติดตามนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์วิจัยและนวัตกรรม (ด้านคุณภาพอุดมศึกษา) และคณะอนุกรรมการจัดทำกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเชิงยุทธศาสตร์และคุณลักษณะเฉพาะกลุ่ม. คู่มือการประเมินการกำหนดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม

○ ผลกระทบจากการปรับเปลี่ยนระบบดิจิทัลเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด (Digital Technology Disruption) ส่งผลต่อการปรับตัวขององค์กร (Business Transformation) ที่บุคลากรต้องเปลี่ยนทั้งความรู้ ทักษะ และทัศนคติต่อวิธีการปฏิบัติงาน ตัวอย่างเช่น ระบบ ERP (Enterprise Resource Planning) ระบบสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ (e-Office/ Office Automation) ChatGPT แอปพลิเคชันที่ช่วยจำลองโมเดลภาษา GPT (Chat Generative Pre-trained Transformer) นอกจากดิจิทัลเทคโนโลยีจะมีบทบาทในการพัฒนาองค์กรแล้ว ในส่วนของเทคโนโลยีการศึกษา (Educational Technology: EdTech) ได้รับการพัฒนาจากกลุ่มสตาร์ทอัพ (Start-up) สำหรับช่วยอำนวยความสะดวกทั้งผู้สอนและผู้เรียน ตัวอย่างเช่น

ตารางที่ ๖.๕ แสดงตัวอย่างของเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่ถูกนำมาใช้ในแวดวงการศึกษา

แนวโน้มการเรียนรู้แห่งอนาคต	เทคโนโลยีการศึกษา (Educational Technology: EdTech)
Bite-sized Learning: บทเรียนพอดี้คำ	เป็นเทคโนโลยีที่ช่วยสร้างเนื้อหาบทเรียนขนาดกระชับเพื่อตอบสนองความต้องการผู้เรียน โดยเปลี่ยนบทเรียนขนาดใหญ่ที่เคยเรียนเต็มเป็นชั่วโมง เป็นการย่อยเป็นบทเรียนที่ใช้เวลาเพียง ๕ – ๑๕ นาทีต่อวัน และผู้เรียนยังคงได้รับความรู้ใหม่ๆ (Update_ เป็นประจำจนสั่งสมเกิดเป็นวินัยการเรียนรู้ ยกตัวอย่างเช่น แอป Headway ที่เล่าสรุปหนังสือขายดีวันละเล่ม ถ้าฟังหรืออ่านบนแอปนี้ทุกวัน ก็จะได้รู้จักกับหนังสือใหม่ถึง ๓๖๕ เล่ม ภายในหนึ่งปี เหมาะกับคนที่อยากอ่านหนังสือแต่ไม่มีเวลา
Asynchronous Learning: เรียนตามสะดวก ต่างที่ ต่างเวลาก็เรียนได้	Asynchronous learning เป็นเทคโนโลยีที่ช่วยให้ผู้เรียนเข้าถึงเนื้อหาได้แบบออฟไลน์ โดยไม่ต้องไปถึงห้องสมุดหรือที่สาธารณะ ครูผู้สอนก็สามารุใช้วิธีการเรียนการสอนแบบผสมผสาน (Hybrid learning หรือ Blended learning) เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้ได้ Asynchronous learning ยังมีความยืดหยุ่นมากกว่า เพราะผู้เรียนสามารถเรียนตามขีดความสามารถในการเรียนรู้ของตนได้ ซึ่งในความจริงแล้ว นักเรียนแต่ละคนมีทักษะในการเรียนรู้ไม่เท่ากัน ดังนั้น ผู้เรียนจึงไม่ต้องเร่งให้เท่ากับนักเรียนคนอื่นเหมือนที่เรียนอยู่ในห้องเรียนแบบดั้งเดิมก็ได้ แต่ยังสามารถจัดการเรียนรู้ของตนให้อยู่ในกรอบเวลาที่เหมาะสมและมีอิสระในการเข้าถึงสื่อการเรียนรู้และความเห็นจากครูผู้สอนได้ โดยไม่มีข้อจำกัดเรื่องเวลาและสถานที่

รายงานงวดที่ ๔ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

แนวโน้มการเรียนรู้แห่งอนาคต	เทคโนโลยีการศึกษา (Educational Technology: EdTech)
AI-Personalized Learning: บทเรียนปรับแต่งเฉพาะบุคคลด้วย AI	การเรียนรู้แห่งอนาคตจะไม่ได้เป็นการอัดบทเรียนเยอะ ๆ อีกต่อไป แต่จะนำพาไปสู่การปรับบทเรียนตามแต่เฉพาะบุคคล ซึ่งเทคโนโลยีที่เข้ามาช่วยสร้าง Personalized learning ก็คือ AI ในการเป็นเครื่องมือคัดสรรแนะนำบทเรียนแก่ผู้เรียนแต่ละคน หลักการทำงานของ AI ก็คล้าย ๆ กับอัลกอริธึมตามแพลตฟอร์มต่าง ๆ เช่น ระบบอัลกอริธึมบน Netflix ที่แนะนำภาพยนตร์หรือซีรีส์ที่ผู้ชมน่าจะชอบดูตามประเภทที่ผู้ชมมักรับชมเป็นประจำ ระบบ AI ที่ใช้เพื่อการศึกษา ก็เช่นกัน หากผู้เรียนสนใจวิชาหรือทักษะด้านไหนเป็นพิเศษ ระบบ AI บนแพลตฟอร์มการเรียนรู้ นั้นก็จะส่งเนื้อหาการเรียนที่ตอบโจทย์หรือใกล้เคียงกับความต้องการหรือลักษณะของผู้เรียนให้มากที่สุด
Gamification: เปลี่ยนเรื่องเรียนให้เป็นเรื่องเล่น	เป็นเทคโนโลยีที่เน้นสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ให้สนุกเป็นหัวใจสำคัญของหลักการ Gamification เพื่อการศึกษา ซึ่งก็คือ การประยุกต์ใช้เกมเพื่อการเรียนรู้ ไม่ว่าจะเป็นการแบ่งย่อยบทเรียนและให้รางวัลเมื่อเรียนเสร็จในแต่ละบท การมอบตราสัญลักษณ์ต่าง ๆ เป็นรางวัลแทนการให้เกรด และการจัดลำดับผู้ชนะให้ผู้เรียนได้รู้สึกสนุกที่ได้แข่งขันกัน แอปสอนภาษาชื่อดังอย่าง Duolingo เป็นตัวอย่างหนึ่งของ Gamification ที่ให้ผู้ใช้เรียนได้เล่นเกมฝึกภาษาในทุก ๆ วัน หรืออีกแพลตฟอร์มหนึ่งอย่าง Kahoot ก็ถูกใช้เป็นตัววัดประเมินผลผู้เรียนแบบที่ไม่ทำให้ผู้เรียนรู้สึกกดดันในขณะที่ยังคงรู้สึกสนุกกับการแข่งตอบคำถามให้ถูกต้องและเร็วที่สุดด้วย แม้แต่วิชาที่น่าเบื่ออย่างประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม Google Arts & Culture ก็สามารถแปลงบทเรียนให้เป็นเกมสนุก ๆ ในรูปแบบแอปพลิเคชันบนเว็บได้อีกด้วย
Blockchain: บล็อกเชนเพื่อระบบนิเวศทางการศึกษา	Blockchain อยู่ในทุกวงการ ไม่เว้นแม้แต่ภาคการศึกษา ซึ่งมีการนำบล็อกเชนไปใช้บนแพลตฟอร์มทางการศึกษาเพื่อสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้แบบไร้ศูนย์กลาง มันคงปลอดภัยและโปร่งใส ช่วยเชื่อมโยงผู้เรียน ผู้สอน เจ้าหน้าที่การศึกษา กับแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องเข้าด้วยกัน บล็อกเชนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้หลากหลายรูปแบบ ด้วยความสามารถของ Smart Contract ทำให้คอร์สและบทเรียนต่าง ๆ สามารถตั้งโปรแกรมและนำเสนอได้อัตโนมัติตามเงื่อนไข อีกทั้งวัดประเมินความก้าวหน้าได้แบบเรียลไทม์ Blockchain ยังช่วยสถาบันการศึกษาในการเก็บรักษาเอกสารและบันทึกต่าง ๆ ได้อย่างมั่นคงปลอดภัย ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลการรับสมัคร สถิติการเข้าเรียน บันทึกรายรับรายจ่าย รวมไปถึงคะแนนและเกรดของผู้เรียนด้วย มันใจได้ว่าข้อมูลจะไม่รั่วไหล สามารถเข้าถึงและตรวจสอบได้เมื่อต้องการ ทั้งหมดนี้นับว่า บล็อกเชนเข้ามาช่วยลดงานที่ต้องใช้แรงคนได้เยอะพอสมควร
VR, AR, XR: เสริมประสบการณ์การเรียนรู้ด้วยโลกเสมือน	เทคโนโลยีอย่าง VR (Virtual reality), AR (Augmented reality) และ XR (Extended reality) ได้กลายมาเป็นสื่อการเรียนรู้ยุคใหม่ที่เปิดโลกเสมือนให้ผู้เรียนได้สัมผัสประสบการณ์ใหม่ที่แตกต่างไปอย่างสิ้นเชิงจากการเรียนผ่านหนังสือแบบดั้งเดิม โดยเปลี่ยนจากการเรียนรู้แบบนั่งอยู่กับที่มาเป็นผู้มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกับสภาพแวดล้อมเสมือน

ที่มา: <https://www.adpt.news/๒๐๒๒/๐๑/๒๔/six-edtech-trends-๒๐๒๒>

○ **จัดกลุ่มภารกิจการดำเนินงาน ให้หน่วยงานมีจุดมุ่งเน้น (Focus) และเป้าหมายการทำงานให้ชัดเจน** ทำในสิ่งที่เป็นภารกิจหลักและเชี่ยวชาญ และปรับบทบาทงานปฏิบัติการเป็นงานเชิงวิเคราะห์มากขึ้น และ/หรืองานบริหารจัดการโครงการ (การวางแผน กำกับ ติดตาม และประเมินผลตามแผนงานและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้) หรือบางงานสามารถจ้างผู้เชี่ยวชาญ/หน่วยงานภายนอกมาดำเนินงานแทน (Outsource) รวมถึงการรวมกลุ่มยังช่วยให้การจัดการข้อมูลสารสนเทศระหว่างระบบงานต่างๆ มีประสิทธิภาพมากขึ้น

○ **การมีโอกาเป็นหน่วยงานที่สร้างรายได้ (Revenue Generator) ที่ปรึกษาได้วิเคราะห์เห็นโอกาสความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยที่จะใช้ประโยชน์จากการบริหารจัดการทรัพย์สิน (Asset) องค์กรความรู้ (Knowledge) และสินทรัพย์ทางปัญญา (Intellectual Property) ให้เกิดมูลค่า เพื่อเป็นรายได้เพิ่มเติมนอกเหนือจากเงินรายได้จากการจัดการเรียนการสอน และงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากรัฐเป็นหลัก** เนื่องจากปัจจุบันมหาวิทยาลัยแม่โจ้กำลังเข้าใกล้กับความไม่สมดุลระหว่างต้นทุนการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้นกับยอดเงินรายได้ที่ยังมีอยู่อย่างจำกัด ดังนั้นที่ปรึกษาจึงนำเสนอให้มหาวิทยาลัยฯ พิจารณารูปแบบการหารายได้ใหม่ในส่วนของบริการแก่สังคมจากต้นทุนเดิมที่มีอยู่ และจากการพัฒนาสิ่งประดิษฐ์ และองค์ความรู้ ที่ยังไม่ได้ถูกนำมาใช้ในเชิงสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้ออกมาในรูปแบบของสินค้าและบริการใหม่ๆ ที่เป็นที่ต้องการของตลาด

๖.๒ ข้อเสนอแนะต่อการปรับตัวของมหาวิทยาลัย

เนื่องด้วย (ร่าง) โครงสร้างองค์กร และกรอบอัตรากำลังที่นำเสนอจะต้องสอดคล้องประสานกับทิศทางที่มหาวิทยาลัยแม่โจ้จะดำเนินการไปข้างหน้า ดังนั้นหากทิศทางขององค์กรมีความชัดเจน ย่อมจะทำให้การจัดโครงสร้างองค์กรและกรอบอัตรากำลังประสานกันได้ดียิ่งขึ้น ดังนั้นก่อนที่จะนำเสนอ (ร่าง) โครงสร้างองค์กร คณะที่ปรึกษาจึงขอเสนอสมมติฐานของทิศทางองค์กรที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยแบ่งออกเป็น ๓ ระยะ (Strategic Position Phase) คือ ระยะใกล้ หรือปี ๒๕๖๗-๒๕๖๘ ระยะกลาง หรือปี ๒๕๖๙-๒๕๗๐ และระยะไกล คือ ปี ๒๕๗๑-๒๕๗๕ ดังมีรายละเอียดถึงความแตกต่างในแต่ละระยะ ดังนี้

ตารางที่ ๖.๖ แสดงสมมติฐานการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ใน ๓ ระยะ

ช่วงเวลา	มหาวิทยาลัยแห่งการปรับตัว ระยะใกล้ (๒๕๖๗-๒๕๖๘)	มหาวิทยาลัยวิจัยและนวัตกรรม ระยะกลาง (๒๕๖๙-๒๕๗๐)	มหาวิทยาลัยผู้นำนวัตกรรมด้านการเกษตร ระยะไกล (๒๕๗๑-๒๕๗๕)
นิยาม	เป็นมหาวิทยาลัยที่ปรับระบบการทำงานให้ยืดหยุ่นเรียบง่าย คล่องตัว เพื่อสนับสนุนให้เกิดการวิจัยและสร้างนวัตกรรม เน้นการลงทุนด้านสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็น เช่น สถานีทดลอง อุทยานการเรียนรู้ ทั้งที่อยู่ในสถานที่จริง และสถานที่ทดลอง (Virtual)	เป็นมหาวิทยาลัยที่เชื่อมโยงงานวิจัยและนวัตกรรมเข้าไปสู่การเรียนการสอน และการบริการวิชาการ เน้นการฝึกปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากสิ่งที่มีและถูก เกิดรายได้ที่ชัดเจนจากผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีจุดมุ่งเน้นอย่างชัดเจน และเชื่อมโยงกับจุดแข็งของการเป็นมหาวิทยาลัยด้านการเกษตร	เป็นมหาวิทยาลัยที่มีดอกผลอย่างชัดเจนจากการนำนวัตกรรมไปสู่การสร้างรายได้ของผู้ประกอบการ เพื่อให้เศรษฐกิจของประเทศเจริญรุดหน้า มีการบูรณาการข้ามศาสตร์ ซึ่งทำให้เกิดหลักสูตรใหม่ๆ ทั้งแบบ degree และ non-degree และการเรียนรู้แบบในชั้นเรียน และนอกชั้นเรียน เพื่อให้การเรียนรู้ของผู้สนใจด้านการเกษตร และที่เกี่ยวข้องสามารถศึกษาเรียนรู้ได้ตลอดช่วงชีวิต (Lifelong learning)
การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ	<ul style="list-style-type: none"> ○ ลงทุนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยและนวัตกรรม ○ ปรับโครงสร้างองค์กร ควบรวมหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้การปรับกระบวนการทำงานทำได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้ยังช่วยให้การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> ○ มีการลงทุนของ Holding Company ในธุรกิจที่ส่งเสริมและพัฒนาภาคการเกษตรให้มีความแข็งแกร่ง เช่น การใช้เทคโนโลยีการเกษตรที่ทันสมัย การควบคุมและจัดการผลผลิตให้ได้ตามมาตรฐานโดยใช้เวลา/คนทำงานน้อยลง ○ เกิดศูนย์วิจัยและพัฒนา นวัตกรรมต่าง ๆ เพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยและนวัตกรรม 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Holding Company เข้าไปลงทุนในธุรกิจที่มีนวัตกรรม เช่น การใช้ IOT ในการควบคุมเครื่องจักรทางการเกษตรในยุคเทคโนโลยี ๕G/๖G การใช้ Big Data และ Data Analytics ในการคาดการณ์การเพาะปลูก และวางแผนการผลิต เพื่อให้สอดคล้องกับราคา และความต้องการของผู้บริโภค การใช้เทคโนโลยีพลังงานทดแทนเพื่อลดต้นทุนและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การใช้เทคโนโลยีโครงเสริมภายนอก (Exoskeleton) เพื่อทำให้เกษตรกรมีกำลังมาก รวมถึงการมีตลาดสินค้าเกษตรออนไลน์ที่ช่วยกระจายสินค้า และสามารถให้เกษตรกรคำนวณต้นทุน และผลกำไรของตนเองได้โดยง่าย ○ การใช้เทคโนโลยี AR/VR/XR เพื่อจำลองเหตุการณ์ และฝึกปฏิบัติในหลักสูตรต่าง ๆ ทั้งที่เป็น degree และ non-degree ○ การต่อยอดสินค้าเกษตรด้วยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ เช่น ชีววิทยาการสังเคราะห์นำมาใช้ใน

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ช่วงเวลา	มหาวิทยาลัยแห่งการปรับตัว ระยะใกล้ (๒๕๖๗-๒๕๖๘)	มหาวิทยาลัยวิจัยและนวัตกรรม ระยะกลาง (๒๕๖๙-๒๕๗๐)	มหาวิทยาลัยผู้นำนวัตกรรมด้านการเกษตร ระยะไกล (๒๕๗๑-๒๕๗๕)
			<p>การนำเซลล์โลสที่ได้จากจุลินทรีย์ มาใช้เป็นสารตั้งต้นการทำอาหาร (งู่มะพร้าว เต้าหู้ ฯลฯ) หรือการนำมาทำเป็นไบโอฟิล์มสำหรับปิดแผล หรือทำผิวหนังเทียม รวมถึงการต่อยอดเป็น</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ หลักสูตรมีการบูรณาการข้ามศาสตร์ เช่น หลักสูตรเกษตรกรอัจฉริยะ ที่เป็นการบูรณาการความรู้ด้านการเกษตร + วิศวกรรม + พลังงานทดแทน + บริหาร เพื่อให้เป็นเกษตรกรยุคใหม่ที่ทำเกษตรอย่างยั่งยืน และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ○ การมีหลักสูตรสำหรับการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่ตอบโจทย์ให้กับคนทุกช่วงวัย ทั้งที่อยู่ในเมือง และนอกเมือง สามารถปลูกพืช เลี้ยงสัตว์ในพื้นที่กว้างและแคบได้เหมาะสมกับรูปแบบการใช้ชีวิต (Life style) เช่น การปลูกพืชและเลี้ยงสัตว์เล็กในคอนโดมิเนียม หรือการทำเกษตรแปลงใหญ่สำหรับผู้ที่มีพื้นที่เกษตรจำนวนมาก
<p>ที่มาของรายได้</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ หลักสูตรการเรียนแบบดั้งเดิม ๘๐% หลักสูตรออนไลน์จากผู้เรียนคนไทย ๒๐% ○ ทุนวิจัยภายในประเทศ ○ ค่าธรรมเนียมการอบรม + ค่าที่ปรึกษา ○ ค่าเช่าอสังหาริมทรัพย์ ○ ค่าสิทธิบัตร รายได้จากฟาร์ม และรายได้จากนวัตกรรม ๕% 	<ul style="list-style-type: none"> ○ หลักสูตรการเรียนแบบดั้งเดิม ๗๐% หลักสูตรออนไลน์จากผู้เรียนคนไทย ๓๐% ○ ทุนวิจัยภายในประเทศและต่างประเทศ ○ ค่าธรรมเนียมการอบรม + ค่าที่ปรึกษา ○ ค่าเช่าอสังหาริมทรัพย์ ○ รายได้จากการจัดตั้งวิสาหกิจใหม่ๆ โดยต่อยอดจากจุดแข็งของมหาวิทยาลัย เช่น การแปลงงานวิจัยเป็นนวัตกรรม ค่าที่ปรึกษาให้กับผู้ประกอบการ ค่าตรวจสอบระบบ หรือมาตรฐานการผลิตสินค้าด้านการเกษตร ๑๕% 	<ul style="list-style-type: none"> ○ หลักสูตรการเรียนแบบดั้งเดิม ๖๐% หลักสูตรออนไลน์จากผู้เรียนคนไทย ๔๐% ○ รายได้จากคณะใหม่ที่เน้นด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ โดยเป็นการเชื่อมโยงงานวิจัยด้านการเกษตร กับการรักษาและการส่งเสริมสุขภาพในเชิงป้องกัน ○ ทุนวิจัยภายในและต่างประเทศ ○ ค่าธรรมเนียมการอบรม + ค่าที่ปรึกษา ○ ค่าเช่าอสังหาริมทรัพย์ ○ รายได้จากการลงทุนของ Holding Company ในลักษณะของการร่วมลงทุนกับภาคเอกชนที่มีศักยภาพ

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ช่วงเวลา	มหาวิทยาลัยแห่งการปรับตัว ระยะใกล้ (๒๕๖๗-๒๕๖๘)	มหาวิทยาลัยวิจัยและนวัตกรรม ระยะกลาง (๒๕๖๙-๒๕๗๐)	มหาวิทยาลัยผู้นำนวัตกรรมด้านการเกษตร ระยะไกล (๒๕๗๑-๒๕๗๕)
<p>การบริหารและ พัฒนาบุคลากร</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการบริการและการสอน ○ มีการปรับปรุงฐานข้อมูลบุคลากรให้มีความครบถ้วน ครบคลุม และนำมาทำการวิเคราะห์ เพื่อหาแนวทาง ในการยกระดับความสามารถให้กับบุคลากร ○ มีการจัดทำทักษะแบบเฉพาะเจาะจงในงานปัจจุบัน และทักษะสำหรับงานในอนาคต ○ วัดประสิทธิผลของการจ้างงาน และลดค่าใช้จ่ายด้าน บุคลากร 	<ul style="list-style-type: none"> ○ พัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถในการทำวิจัย และการเสริมความรู้ด้วยภาษาอังกฤษ ○ มีบุคคลที่ทำหน้าที่เฉพาะในการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analyze) บนฐานข้อมูลจำนวนมาก (Big Data) เพื่อ แก้ไขปัญหาด้านบุคลากร ○ มีการวิเคราะห์และเชื่อมโยงผลประโยชน์สมรรถนะ และผลงาน เพื่อหาแนวทางแก้ไขเป็นรายบุคคล 	<p>หรือลงทุนในนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นจากเครือข่าย และงานวิจัยของมหาวิทยาลัย</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ มีการใช้ AI มาทำการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อการตัดสินใจ ที่รวดเร็ว และมีการ Projection เพื่อป้องกันปัญหาที่มีแนวโน้มจะเกิดขึ้นในอนาคต ○ มีการประเมินความคุ้มค่าของบุคลากร (ROI) ○ พัฒนาระบบการจ้างตามสัญญาแบบ Continuing Professional Development (CPD) ที่เชื่อมโยงกับ ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่จูงใจ เพื่อดึงดูดผู้มีความสามารถเข้ามาทำงานกับมหาวิทยาลัยอย่าง ยืดหยุ่น สามารถเลือก Track หรือทำข้อตกลงร่วมกัน ได้ตามความเหมาะสม และโอกาส ○ สนับสนุนกลุ่มอาจารย์ให้มีความสามารถที่มากขึ้น ด้วยหลัก ๓ ขา คือ การสอน การวิจัยและให้ คำปรึกษา และการฝึกอบรม เพื่อให้เกิดการต่อยอด องค์ความรู้จากการได้ลงปฏิบัติจริง เกิดเครือข่าย ความร่วมมือจากการฝึกอบรม รวมถึงเกิดนวัตกรรมใน การทำงาน
<p>การสื่อสาร องค์กร การตลาด และ หน่วยงานด้าน วิเทศสัมพันธ์</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ สร้างภาพลักษณ์ให้ภาคธุรกิจ เชื่อมมั่นในคุณภาพของ บัณฑิต และจุดแข็งที่มหาวิทยาลัยแม่โจ้มี ○ จัดทำฐานข้อมูลการจัดอันดับ (Ranking) และ เชื่อมโยงเกณฑ์การจัดอันดับต่าง ๆ เข้าด้วยกันกับ ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้เห็นถึงความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัย โดยเป็นการ เปรียบเทียบกับอดีตจนถึงปัจจุบัน 	<ul style="list-style-type: none"> ○ เจาะกลุ่มทุกช่วงวัย ให้เกิดการเรียนรู้แบบ Lifelong learning โดยมุ่งเน้นกลุ่มนักศึกษาเก่าให้กลับมาเรียน เพิ่มเติมแบบปริญญา และในหลักสูตรระยะสั้นที่ สอดคล้องกับผู้ประกอบอาชีพอิสระ และเจ้าของ กิจการ ○ ส่งเสริมการทำงานร่วมกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ ทั้งมหาวิทยาลัยเปิดและปิด เช่น การประชุมวิชาการ 	<ul style="list-style-type: none"> ○ เจาะกลุ่มทุกช่วงวัย โดยเป็นการ Showcase ของ นักศึกษาเรียนที่ จบจากแม่โจ้ การสร้าง Learner Branding เพื่อให้ผู้สนใจทั้งในและต่างประเทศเชื่อมั่น ในหลักสูตรของมหาวิทยาลัย ○ แสวงหาช่องทางในการสร้างความสัมพันธ์ และการทำ MOU และ MOA เพื่อยกระดับมหาวิทยาลัยในระดับ สากล เพื่อให้นักศึกษาชาวต่างชาติสนใจเลือกเรียน

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ช่วงเวลา	มหาวิทยาลัยแห่งการปรับตัว ระยะใกล้ (๒๕๖๗-๒๕๖๘)	มหาวิทยาลัยวิจัยและนวัตกรรม ระยะกลาง (๒๕๖๙-๒๕๗๐)	มหาวิทยาลัยผู้นำนวัตกรรมด้านการเกษตร ระยะไกล (๒๕๗๑-๒๕๗๕)
	<ul style="list-style-type: none"> สร้างมาตรฐานและเข้าร่วมในเวทีต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ รับรู้ แม่โจ้เป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล 	<ul style="list-style-type: none"> การทำวิจัยร่วมกัน การพัฒนาตลาด การจัดหลักสูตร ผักอบรวมรวม ฯลฯ มุ่งเน้นการออกแบบกิจกรรมเพื่อบริหารความสัมพันธ์ (CRM) ระหว่างนักศึกษา ศิษย์เก่า ผู้เคยใช้บริการ (วิจัย ให้คำปรึกษา ผักอบรวม) กับมหาวิทยาลัยให้มากขึ้น เพื่อให้เกิดการบอกต่อ และใช้บริการซ้ำ 	<ul style="list-style-type: none"> เป็นหน่วยงานสนับสนุนและแก้ไขปัญหาให้กับนักศึกษาชาวต่างชาติ เก็บรวบรวมข้อมูล และพฤติกรรมผู้ติดต่อสัมพันธ์กับมหาวิทยาลัย เพื่อนำมาออกแบบแผนการตลาดและจัดรูปแบบของผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย
<p>การบริหารอาคารสถานที่</p>	<ul style="list-style-type: none"> แปลงพื้นที่ในมหาวิทยาลัยให้เป็นพื้นที่หารายได้ ที่เชื่อมโยงกับการจัดการศึกษา เช่น การเปิดให้บุคคลภายนอกเช่าพื้นที่สำหรับจัดอบรม สัมมนา รวมถึงจัดนิทรรศการ จัดกิจกรรมในพื้นที่กลางแจ้ง และพื้นที่ในร่ม เพื่อให้คนภายนอกรู้จักมหาวิทยาลัยมากขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> มุ่งเน้นเชื่อมโยงไปสู่การใช้พื้นที่เพื่อเชื่อมโยงกับผู้ประกอบการและนักศึกษาให้มาทำกิจกรรมร่วมกัน ทั้งเพื่อประเมินทักษะที่ได้พัฒนาขึ้นว่าเกิดผลได้จริง รวมถึงสร้างความเชื่อมั่นว่าหลังจากเรียนที่มหาวิทยาลัยแม่โจ้ แล้วพวกเขามีทักษะตามที่ต้องการจริง 	<ul style="list-style-type: none"> ยกระดับให้พื้นที่ทางการเกษตร เป็นพื้นที่หารายได้จากการท่องเที่ยว การรักษาสุขภาพ การสนทนา การศึกษาดูงาน การจัดการกิจกรรมวิถึ การจัดการกิจกรรมบุฟเฟ่ต์ผลไม้ การจัดการกิจกรรม workshop รวมถึงการจัดให้เป็นศูนย์บ่มเพาะเกษตรกรรุ่นใหม่ในสินค้ากัญชงแบบครบวงจร โดยมีหน่วยงานรับผิดชอบที่ชัดเจน มีกิจกรรมและรายได้สม่ำเสมอ
<p>การเรียนการสอน</p>	<ul style="list-style-type: none"> การนำเทคโนโลยีการสอนออนไลน์ เข้ามาช่วยให้การสืบค้นข้อมูลสำหรับการเรียนเปลี่ยนแปลงไป มุ่งเน้นให้บัณฑิตเกิดทักษะด้านดิจิทัล เพื่อใช้สำหรับการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง และการฝึกให้เกิดทักษะใหม่ที่จำเป็นต่อการสร้างนวัตกรรมการทำงานด้วยตนเอง นำหลักสูตรการพัฒนาผู้ประกอบการสอดแทรกไว้ในทุกหลักสูตรของมหาวิทยาลัย 	<ul style="list-style-type: none"> ออกแบบหลักสูตรให้มีการจัดตั้งวิสาหกิจขนาดย่อมหรือทดลองฝึกปฏิบัติเป็นผู้ประกอบการ มีการสร้างตลาดสินค้าออนไลน์และออฟไลน์ เพื่อเป็นแหล่งทดลองสร้างผู้ประกอบการรายใหม่ ปรับปรุงและพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ ร่วมกับผู้สอน เพื่อเป็นการยกระดับทักษะให้ผู้เรียนมีทักษะแห่งโลกอนาคต การออกแบบหลักสูตรร่วมกับผู้ประกอบการตั้งแต่ต้นจนจบ ตั้งแต่ออกแบบหลักสูตร จัดการเรียนร่วมกัน ประเมินทักษะผู้เรียน จนถึงออกไปรับรองการเรียนรู้ในทันที 	<ul style="list-style-type: none"> เชื่อมโยง และแบ่งปันการเรียนรู้ระหว่างผู้เรียนที่เป็นชาวไทยและชาวต่างประเทศ เกิดเป็นชุมชนการเรียนรู้และเครือข่ายการศึกษาที่เปิดกว้าง วิเคราะห์ผลสำเร็จของการเรียนรู้ ปรับปรุง ต่อยอด และใช้ AI เป็นเครื่องมือในการช่วยให้การสอนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ปรับปรุงและพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรม เพื่อให้ผู้เรียนเกิด Learning Community กับผู้เรียนที่เป็นชาวต่างชาติ การปรับหลักสูตรให้เป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้เรียนสามารถเข้าศึกษาช่วงเวลาใดก็ได้ มีการเก็บเครดิตไปเรื่อยๆ จนกว่าจะครบตามเกณฑ์ที่กำหนด จึงจะสามารถขออนุมัติปริญญาบัตรได้

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

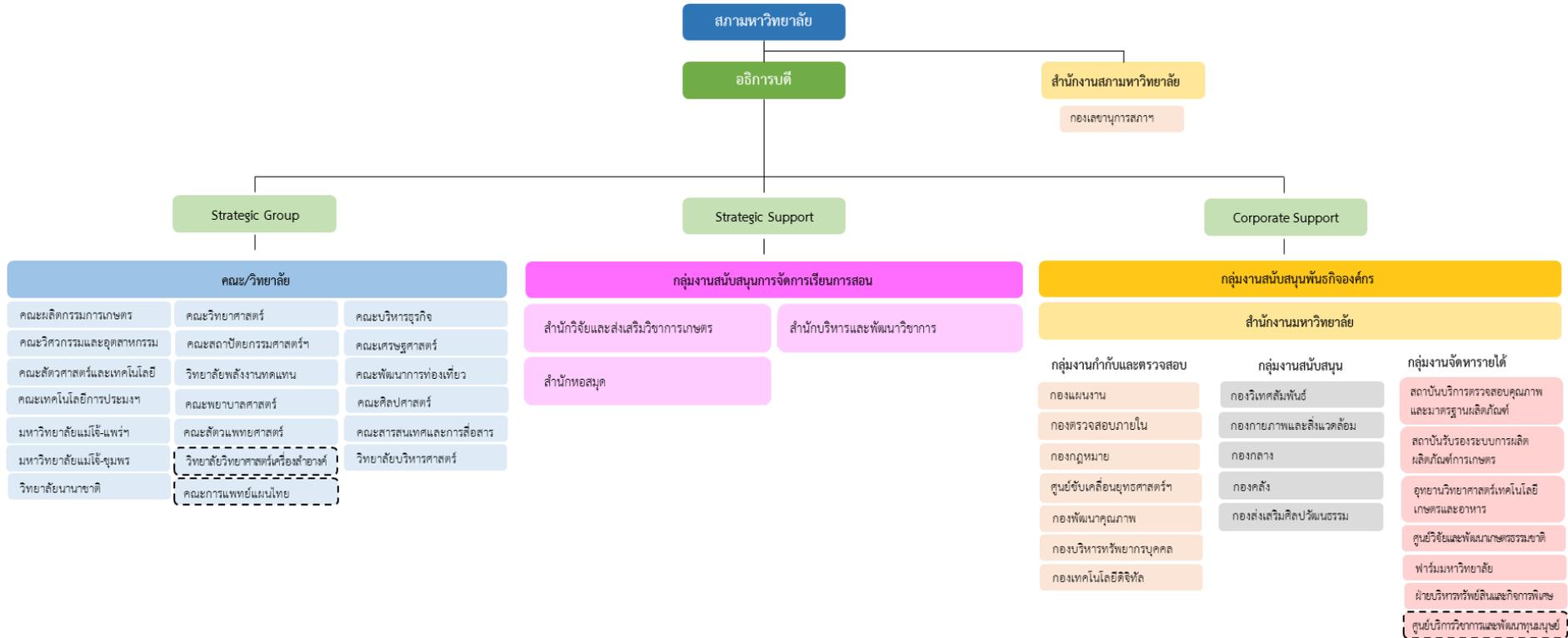
ช่วงเวลา	มหาวิทยาลัยแห่งการปรับตัว ระยะใกล้ (๒๕๖๗-๒๕๖๘)	มหาวิทยาลัยวิจัยและนวัตกรรม ระยะกลาง (๒๕๖๙-๒๕๗๐)	มหาวิทยาลัยผู้นำนวัตกรรมด้านการเกษตร ระยะไกล (๒๕๗๑-๒๕๗๕)
การเงิน บัญชี งบประมาณ	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาระบบเทคโนโลยี เพื่อลดขั้นตอน และกระบวนการทำงานให้ลดลง เกิดความรวดเร็วและความถูกต้องในกระบวนการจัดทำงานงบประมาณ และเบิก-จ่าย 	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาระบบเทคโนโลยี เพื่อช่วยในการวิเคราะห์วางแผนและตัดสินใจในด้านการลงทุน และการวัดประสิทธิภาพการทำงานในอดีต 	<ul style="list-style-type: none"> ใช้ระบบงบประมาณ เพื่อจูงใจให้ลดค่าใช้จ่าย เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และมีจุดมุ่งเน้นเชิงกลยุทธ์ในการทำงานที่ชัดเจน (Excellence Budgeting) อีกทั้งสามารถทำนายความคุ้มค่าที่เกิดขึ้นจากการลงทุน
การเข้าศึกษา (Admission)	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาทักษะของผู้ให้บริการเป็นผู้เข้าใจในการสื่อสาร การจูงใจ และการแก้ไขปัญหา โดยลงทุนด้านเทคโนโลยี เพื่อให้การแก้ไขปัญหาให้กับนักศึกษาทำได้รวดเร็ว และถูกต้อง เพื่อสร้างความประทับใจให้แก่ผู้เรียน (Impression) 	<ul style="list-style-type: none"> งานตอบคำถามบางส่วนใช้ แชนบอท หรือเทคโนโลยีอื่นช่วย พนักงานเปลี่ยนตนเองเป็นผู้ให้คำปรึกษาแนะนำ และเสนอทางเลือกที่น่าสนใจ เพื่อสร้างความผูกพันให้แก่ผู้เรียน ศึกษาอย่างต่อเนื่องจนจบ (Engage) 	<ul style="list-style-type: none"> ใช้ AI ในการวิเคราะห์ความต้องการของผู้เรียนแบบ Insight และเชื่อมต่อไปยังผู้เชี่ยวชาญแขนงต่าง ๆ เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้เรียนตลอดระยะเวลาที่ทำการศึกษา (Learner Experience)
ธรรมาภิบาล	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาระบบเพื่อกำกับการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบที่กำหนด 	<ul style="list-style-type: none"> ยกระดับธรรมาภิบาล ให้เป็นหน่วยงานกำกับและสนับสนุน การดำเนินงานให้ เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ และตามกฎระเบียบที่กำหนด โดยมุ่งเน้นแผนยุทธศาสตร์เป็นตัวตั้ง 	<ul style="list-style-type: none"> ผลักดันให้ระบบธรรมาภิบาล เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร และได้รับรางวัลในระดับสากล เพื่อสร้างการยอมรับให้กับผู้เรียนที่เป็นชาวไทยและชาวต่างประเทศ
เทคโนโลยี สารสนเทศ	<ul style="list-style-type: none"> คิดค้น จัดทำ และพัฒนาระบบเพื่อลดทอนขั้นตอนการทำงาน และแก้ไขปัญหาการทำงานในปัจจุบันให้ทำงานอย่างชาญฉลาด (Smart) และตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้นำประทับใจ 	<ul style="list-style-type: none"> ทบทวนนโยบายและวิธีการทำงาน เพื่อค้นหา นวัตกรรมที่เหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้พนักงาน นักศึกษา และหน่วยงานวิชาการ ทำงานเพื่อกันและกันได้อย่างราบรื่น 	<ul style="list-style-type: none"> จัดระบบข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้ง่ายต่อการวิเคราะห์ ประมวลผล อีกทั้งข้อมูลถูกนำไปใช้ประโยชน์ได้เต็มประสิทธิภาพ

ที่มา: ความคิดเห็นของคณะที่ปรึกษา

๖.๓ (ร่าง) โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายใน

เนื้อหาในส่วนนี้เป็นการแสดงให้เห็นถึง (ร่าง) โครงสร้างการแบ่งส่วนงานที่ควรเป็นของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยแบ่งงานหลักขององค์กรออกเป็น ๔ กลุ่ม คือ (๑) กลุ่มงานด้านการเรียนการสอน เช่น คณะและวิทยาลัย (๒) กลุ่มงานสนับสนุนการเรียนการสอน (๓) กลุ่มงานสนับสนุนองค์กร และ (๔) กลุ่มงานวิสาหกิจเพื่อการหารายได้ ทำให้ได้โครงสร้างองค์กร ดังรูปด้านล่าง

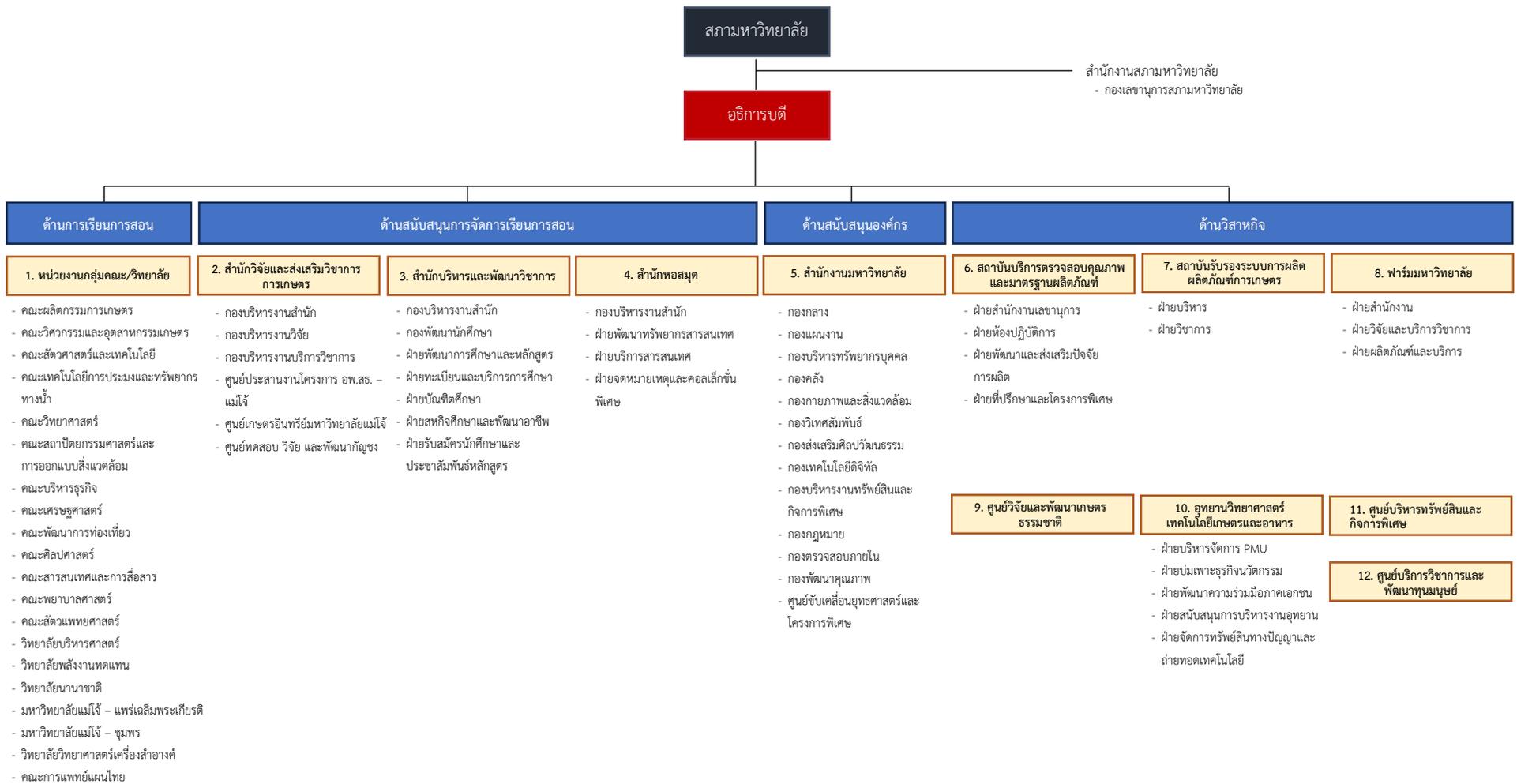
รูปที่ ๖.๒ แสดง (ร่าง) โครงสร้างองค์กร มหาวิทยาลัยแม่โจ้



รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

รูปที่ ๖.๓ แสดง (ร่าง) โครงสร้างองค์กร และโครงสร้างหน่วยงานภายใน มหาวิทยาลัยแม่โจ้



หลักเกณฑ์สำหรับการจัดโครงสร้างหน่วยงานในภาพรวม

- ๑) ให้ความสำคัญกับรูปแบบหน่วยงานตามเกณฑ์ข้างต้น โดยรูปแบบหน่วยงานแต่ละแบบ จะสะท้อนให้เห็นถึงภารกิจ และรูปแบบการจัดโครงสร้างที่แตกต่างกัน
- ๒) ให้ความสำคัญกับสายการบังคับบัญชา โดยหน่วยงานที่เน้นความอิสระคล่องตัว ควรมีระดับการบังคับบัญชาน้อยชั้น และเน้นให้บุคลากรทำงานได้หลายหน้าที่ (Multi task) ขณะที่หน่วยงานที่ต้องดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานงานที่กำหนดนั้น ควรมีสายการบังคับบัญชาที่มากกว่าแบบแรก และเน้นการทำงานในฐานะผู้เชี่ยวชาญในด้านนั้น ๆ เป็นหลัก (Specialization)
- ๓) หน่วยงานที่มีจำนวนบุคลากรน้อยเกินไป จะมีการควบรวมงานกับหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกัน เพื่อสร้างผู้นำที่เข้มแข็ง และรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ในอนาคต ที่ปรึกษามีข้อเสนอแนะดังนี้
 - Span of Control ของหน่วยงานย่อยที่เล็กที่สุด (งาน/ฝ่าย/ศูนย์) ควรอยู่ในอัตรา ๑:๓ หรือ หัวหน้า ๑ คน ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างน้อย ๓ คน
 - Span of Control ของกอง/กลุ่มงาน ควรอยู่ในอัตรา ๑:๒ หรือ หัวหน้า ๑ คน ดูแลงาน/ฝ่าย/ศูนย์อย่างน้อย ๒ หน่วยงาน
 - Span of Control ของสำนัก/สำนักงาน ควรอยู่ในอัตรา ๑:๒ หรือ ผู้อำนวยการ ๑ คน ดูแลกอง/กลุ่มงานอย่างน้อย ๒ หน่วยงาน

หลักเกณฑ์ย่อยสำหรับจัดโครงสร้างสำนักงานคณบดีคณะ/วิทยาลัย

- พิจารณาจาก Span of Control โดยแต่ละหน่วยงานควรมีบุคลากรขั้นต่ำ ๓ คนต่อ ๑ งาน
- งานในบางตำแหน่งจะมีการจัดสรรอัตรากำลังคนให้เพิ่ม เพื่อให้เกิดการถ่วงดุลอำนาจ (Check & Balance)
- อัตรากำลังที่กำหนดจะเป็นอัตรากำลังขั้นต่ำที่ควรมี อัตรากำลังที่มากกว่านั้น คณะ/วิทยาลัย อาจดำเนินการจ้างคนเพิ่มโดยใช้เงินรายได้ของคณะ/วิทยาลัย หรือใช้วิธีการอื่นที่เหมาะสม เช่น การจ้างชั่วคราว การจ้างเป็นชิ้นงาน การจ้างเหมาบริการ หรือใช้วิธีการเปิดให้มีการทำงานนอกเวลาในบางช่วงเวลา
- การควบรวมหน่วยงานจะพิจารณาจากจำนวนกำลังคน และภาระงานใน Key Driver (ถ้ามี) เป็นหลัก

ข้อเสนอแนะต่อการจัดโครงสร้างหน่วยงานภายใต้คณะ วิทยาลัย และส่วนงานเทียบเท่าคณะ

สภาพปัญหา:

- ๑) รูปแบบการจัดโครงสร้างของคณะ วิทยาลัย และส่วนงานเทียบเท่าคณะ มีลักษณะที่เหมือนกัน คือ ส่วนใหญ่จะออกแบบให้มี ๕ งาน คือ (๑) งานบริหารธุรการ (๒) งานคลังและพัสดุ (๓) งานนโยบาย แผน ประกันคุณภาพ (๔) บริการวิชาการ และวิจัย และ (๕) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา ซึ่งในทางปฏิบัติ พบว่า แต่ละส่วนงานมีปริมาณงาน และมีจุดเน้นในตามยุทธศาสตร์ที่แตกต่างกัน
- ๒) เมื่อวิเคราะห์ลงในหน่วยงานย่อยทั้ง ๕ หน่วย จะพบว่า หน่วยงานย่อยแต่ละส่วนมีปริมาณงานแตกต่างกันสูง เช่น บางงานมีบุคลากรเพียง ๑ หรือ ๒ คน ขณะที่บางงานมีจำนวนมากกว่า ๓๐ คน ทำให้เกิดปัญหาการกำกับดูแลงาน เกิดความล้ากันในเส้นทางการเติบโต ซึ่งเป็นปัญหาที่เรียกว่า Span of Control ไม่สมดุล
- ๓) งานประเภทต้องการถ่วงดุลอำนาจ เช่น งานการเงิน และงานบัญชี ซึ่งควรเป็นบุคลากรคนละกลุ่ม แต่พบว่าในบางส่วนงาน มีบุคลากรไม่เพียงพอ ทำให้บุคลากร ๑ คนต้องปฏิบัติหน้าที่ทั้ง ๒ เรื่องไปพร้อมกัน สถานการณ์ดังกล่าวทำให้เกิดความเสี่ยงต่อการทุจริต และการควบคุมภายในที่ดี
- ๔) มีงานอีกส่วนหนึ่งที่ไม่ปรากฏในโครงสร้างหน่วยงานย่อย คือ งานสนับสนุนในห้องปฏิบัติการ หรือฟาร์ม ซึ่งมักมอบหมายให้บุคลากรรับผิดชอบเป็นรายหลักสูตร จากการลงพื้นที่พบว่า มีบางหลักสูตรที่ไม่มีบุคลากรกลุ่มนี้ทั้งที่เป็นหลักสูตรที่จำเป็นต้องมีการฝึกปฏิบัติในห้องปฏิบัติการ ขณะที่บางหลักสูตรมีจำนวนบุคลากรต่อ ๑ หลักสูตรหลายคน

จากสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้น คณะที่ปรึกษามีข้อเสนอแนะในการออกแบบโครงสร้างออกเป็น ๔ ลักษณะ คือ

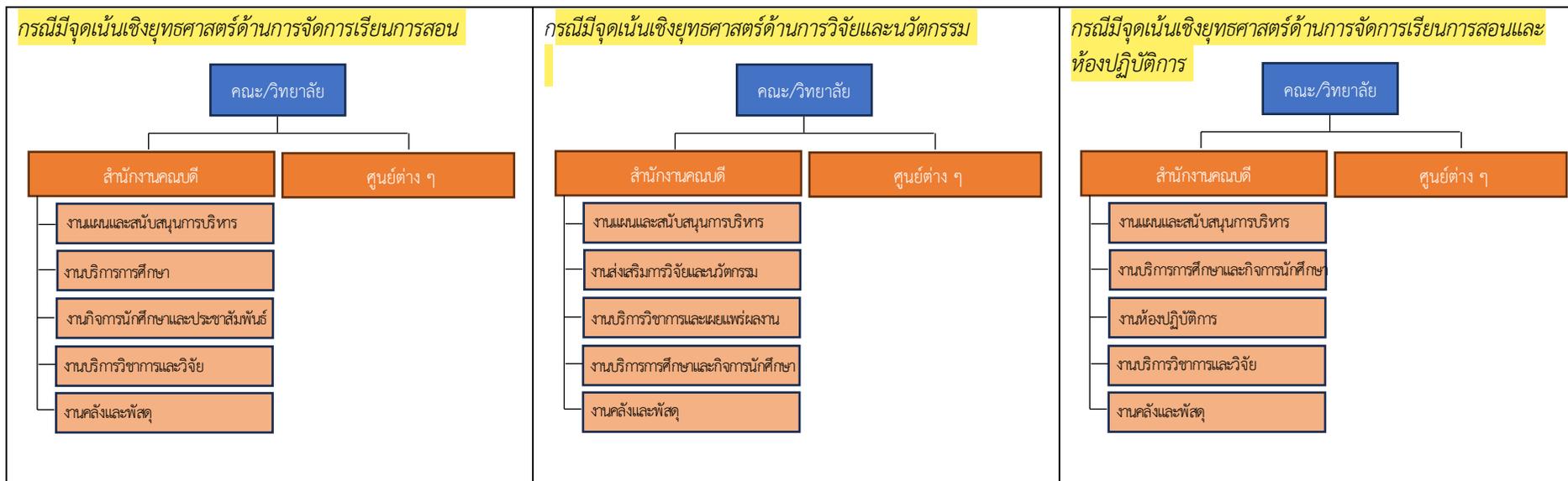
รูปแบบที่ ๑ การออกแบบโครงสร้างหน่วยงานตามยุทธศาสตร์ของส่วนงานที่แตกต่างกันไปตามจุดเน้นของยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย เช่น หากต้องการให้คณะใดคณะหนึ่งมุ่งเป้าหมายสำคัญไปที่การจัดการเรียนการสอนเป็นหลัก งานด้านบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษาจะต้องมีขนาดใหญ่พอที่จะรองรับการให้บริการนักศึกษาทั้งหมด แต่ถ้าหากมีจุดเน้นให้อีกคณะมุ่งเน้นไปที่การศึกษา วิจัย ค้นคว้า และพัฒนานวัตกรรม หน่วยงานบริการวิชาการและวิจัย ก็ควรมีขนาดใหญ่ และมีบุคลากรสายวิชาการจำนวนมากที่จะรองรับภารกิจดังกล่าว

รูปแบบที่ ๒ การออกแบบโครงสร้างหน่วยงานตามลักษณะงานในปัจจุบัน จุดเน้นของวิธีการนี้ มุ่งเป้าไปที่การเกลี่ยอัตรากำลังให้รองรับกับการดำเนินงานทั้งส่วนงานในลักษณะที่ใกล้เคียงกัน เพื่อแก้ไขปัญหา Span of Control ที่ไม่สมดุล โดยรูปแบบโครงสร้างจะถูกออกแบบให้แตกต่างกันไปตามขนาดขององค์กร เช่น ขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ ตามจำนวนนักศึกษา จำนวนหลักสูตร รายได้ และแตกต่างกันไปตามประเภทของกลุ่มสาขาวิชาด้วย

รูปแบบที่ ๓ การออกแบบโครงสร้างหน่วยงานในลักษณะของการรวมศูนย์งานบริการที่ใช้ร่วมกัน (Shared Service) เพื่อเป็นการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยนำงานบางประเภทมารวมศูนย์ไว้ในจุดเดียวกัน เช่น งานคลัง งานพัสดุ และงานธุรการบางประเภท โดยการรวมศูนย์นี้อาจเป็นการรวมศูนย์ไว้ที่กลุ่มสาขาวิชา

รูปแบบที่ ๔ เป็นการออกแบบโครงสร้างองค์กรแบบผสมผสาน โดยนำลักษณะเด่นของโครงสร้างหน่วยงานในรูปแบบที่ ๑-๓ มารวมเข้าไว้ด้วยกัน

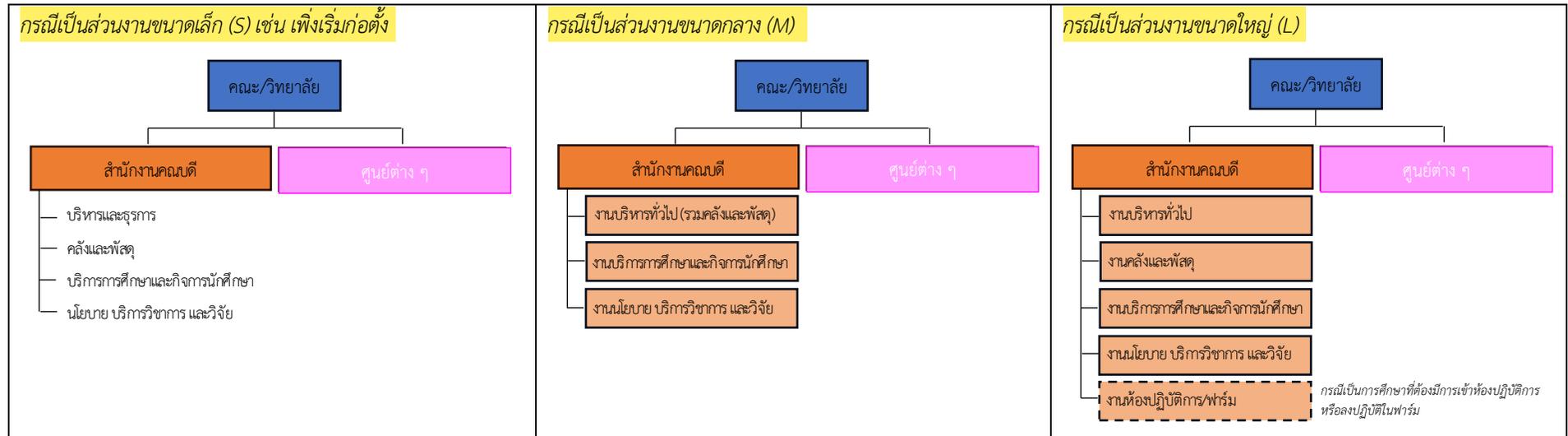
รูปแบบที่ ๑ โครงสร้างตามยุทธศาสตร์



จุดเด่น: ข้อดีของวิธีการนี้ คือ ทำให้จุดเน้นของแต่ละคณะ/วิทยาลัยมีความชัดเจน และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ทำให้มีการจัดแบ่งอัตรากำลังอย่างเหมาะสมตามเป้าหมายที่ต้องการ

ข้อแนะนำ: การจัดโครงสร้างแบบนี้จะสำเร็จลงได้ ต่อเมื่อมหาวิทยาลัยมีการวางตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ของคณะ/วิทยาลัยต่าง ๆ อย่างชัดเจนว่าต้องการสร้างจุดแข็งในเรื่องใด โดยจุดแข็งนั้นควรเป็นจุดแข็งที่สัมพันธ์กับความต้องการของสังคมและประเทศชาติ รวมถึงพันธมิตรที่เกี่ยวข้อง อย่างไรก็ตามโครงสร้างในลักษณะนี้มีเป้าหมายสำคัญสูงสุดเพื่อการขับเคลื่อนงานในยุทธศาสตร์ให้ประสบความสำเร็จ (ซึ่งส่วนใหญ่เป็นงานเพื่ออนาคต) ดังนั้นอาจไม่เหมาะสมกับส่วนงานที่ยังคงมีปัญหาในงานปัจจุบัน เนื่องจากอัตรากำลังยังไม่เพียงพอ หรืออัตรากำลังส่วนใหญ่ที่ยังขาดทักษะการทำงานอย่างมาก เพราะจะทำให้แต่ละคนยังสาละวนอยู่กับการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้ามากกว่าการผลักดันยุทธศาสตร์ไปสู่เป้าหมาย

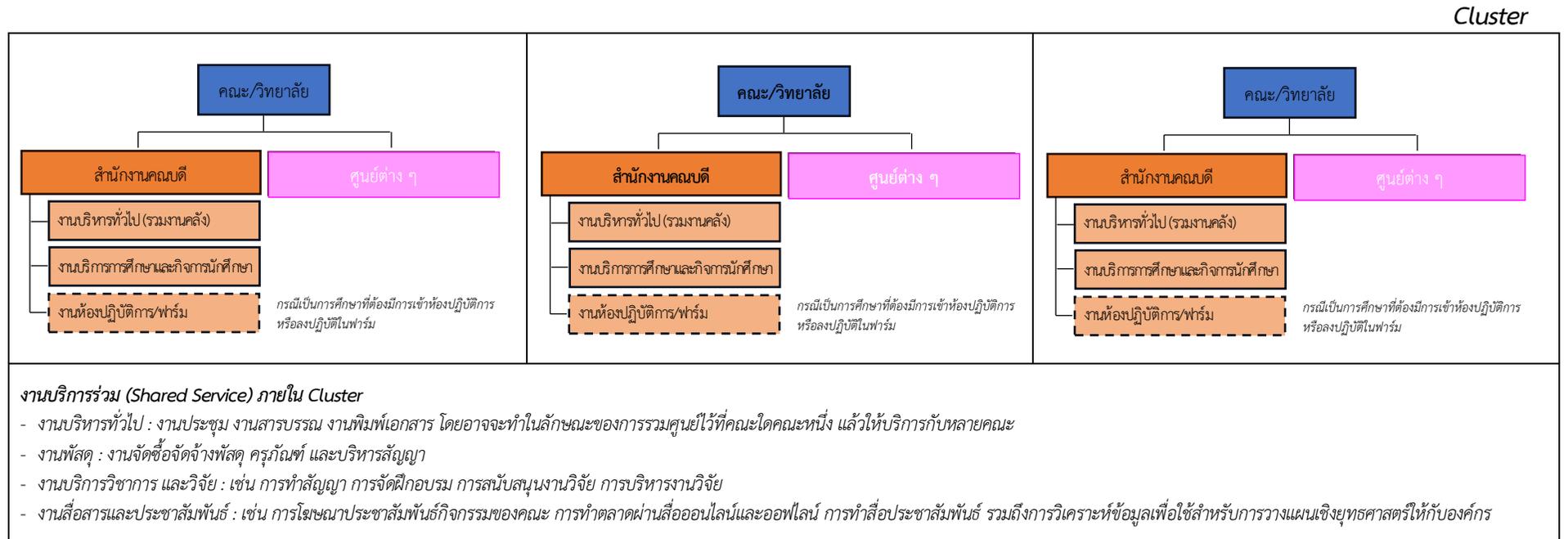
รูปแบบที่ ๒ โครงสร้างตามลักษณะงานในปัจจุบัน



จุดเด่น: ข้อดีของวิธีการนี้ คือ การแก้ไขปัญหางานในหน้าที่ปัจจุบันให้ประสบความสำเร็จ โดยใช้วิธีการเพิ่มหน่วยงาน และอัตรากำลังตามปริมาณงานที่ต้องรับผิดชอบ ซึ่งการแบ่งขนาดองค์กรด้วยเกณฑ์ที่ยอมรับได้ เช่น จำนวนนักศึกษา จำนวนหลักสูตร ความคุ้มทุน (หรือความสามารถในการทำกำไร) จะช่วยให้แต่ละส่วนงานรู้สึกว่ามีการบริหารจัดการที่เป็นธรรม และชัดเจน

ข้อแนะนำ: การจัดโครงสร้างในลักษณะนี้เน้นการจัดการกับปัญหาที่มีอยู่ในปัจจุบัน ดังนั้นเมื่อมีการเพิ่มขึ้นของจำนวนตามเกณฑ์ที่กำหนดจึงต้องมีการทบทวนขนาดของส่วนงานใหม่ อย่่างไรก็ตามปัญหาที่มักเกิดขึ้นในการจัดโครงสร้างลักษณะนี้คือ หากเกิดการลดลงของจำนวนต่าง ๆ ตามเกณฑ์ เช่น เดิมเคยเป็นส่วนงานขนาดกลาง จากนั้นตัวเลขต่าง ๆ ลดลงจนเข้าสู่เกณฑ์ของการจัดส่วนงานขนาดเล็ก จะมีวิธีการจัดการอย่างไร ? คำตอบในลักษณะนี้ มักแก้ไขด้วยการกลับมาทบทวนลักษณะงานที่มีอยู่ และวางแผนในการกลับเข้าสู่สถานะของโครงสร้างที่ควรจะเป็น ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น มีการเกลี่ยอัตรากำลัง ควบรวมหน่วยงาน เพื่อให้คงสถานะตามเกณฑ์ที่บังคับใช้

รูปแบบที่ ๓ โครงสร้างที่มีการรวมศูนย์บริการไว้ด้วยกัน (Shared Service)



จุดเด่น: ข้อดีของวิธีการนี้ คือ การรวมงานที่สามารถให้บริการได้หลายหน่วยงานไว้ด้วยกัน เพื่อให้การบริหารทรัพยากรทั้งคน และเงินงบประมาณ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยงานที่รวมเข้าด้วยกัน มักเป็นงานที่มีการรวมศูนย์ไว้ที่ส่วนกลางอยู่แล้ว เป็นงานประเภทจัดทำเอกสารหรืองานบริการ ที่มีความซับซ้อนน้อย ทำให้การรวมศูนย์บริการเกิดความคุ้มค่ามากกว่า นอกจากนี้วิธีการจัดโครงสร้างแบบนี้ยังทำให้เกิดการพัฒนางาน เพราะผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้งานที่หลากหลาย จึงนำมาปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

ข้อแนะนำ: การจัดโครงสร้างในลักษณะนี้เน้นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้นโครงสร้างการจัดการของแต่ละส่วนงานจึงต้องมีขนาดเล็ก และรวมศูนย์อำนาจของงานบางส่วนไว้ที่ส่วนกลางเพื่อให้บริการ อย่างไรก็ตามเนื่องจากงานของแต่ละส่วนงานมีคุณลักษณะเฉพาะและมีส่วนงาน (คณะ/วิทยาลัย) จำนวนมาก การให้บริการเป็นกลุ่ม (หรือตาม Cluster เช่น ตามกลุ่มสาขาวิชา) จึงน่าจะทำให้การบริการมีประสิทธิภาพสูงกว่า การรวมศูนย์บริการไว้ที่ส่วนกลางเพียงหน่วยเดียว นอกจากนี้การจัดโครงสร้างในลักษณะนี้อาจทำให้เกิดปัญหาความถี่ไหลของงานในระยะต้นที่ไม่ราบรื่นนัก จึงต้องทำการสื่อสาร ทำความเข้าใจ และทดลองปรับปรุงงานบริการร่วมเป็นระยะๆ

รูปแบบที่ ๔ โครงสร้างแบบผสมผสาน (Mix)

โครงสร้างในลักษณะนี้อาจทำได้ในหลายรูปแบบ เช่น

- ในกรณีเป็นหน่วยงานตั้งใหม่ อาจคงให้อยู่ในรูปแบบของการเป็นองค์กรขนาดเล็ก ที่ไม่มีโครงสร้างการจัดการในระดับงาน และอาจใช้รูปแบบของการรวมศูนย์บริการไว้ด้วยกัน (Shared Service) ในงานบางประเภท
- สำหรับคณะ/วิทยาลัยที่มีการฝึกปฏิบัติในห้องปฏิบัติการ (Lab) หรือฟาร์ม อาจออกแบบให้ผู้ปฏิบัติงานในด้านนี้รวมตัวเป็นกลุ่มคน (ไม่ใช่กลุ่มงาน) เพื่อให้บริการกับทุกหลักสูตรอย่างเป็นธรรมชาติ โดยไม่จำเป็นต้องตั้งเป็นหน่วยงานแยกต่างหาก เนื่องจากลักษณะงานเน้นความเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialist) มากกว่าการพัฒนาให้เป็นผู้บริหาร (Generalist) หรือทำงานได้หลากหลายหน้าที่ อย่างไรก็ตามงานประเภทนี้มีเครื่องมือ/อุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียนการสอนและฝึกปฏิบัติที่ค่อนข้างหลากหลาย และมีคุณลักษณะจำเพาะ ดังนั้นจึงไม่เหมาะสมที่จะนำไปไว้เป็น Shared Service ในคลัสเตอร์
- การแบ่งโครงสร้างตามกลุ่มยุทธศาสตร์ ผสมผสานกับการแก้ไขปัญหาในปัจจุบัน น่าจะเป็นทางเลือกในการออกแบบโครงสร้างหน่วยงานที่ตรงประเด็นมากที่สุด ซึ่งมหาวิทยาลัยแม่โจ้จะต้องวางตำแหน่งยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ลงไปถึงหน่วยงานต่าง ๆ ให้ชัดเจนด้วยว่า ต้องการให้คณะ/วิทยาลัย รวมถึงวิสาหกิจต่าง ๆ นั้นมีรูปแบบการบริหารและการทำธุรกิจ (Business Model) อย่างไร และนี่เป็นความท้าทายที่มหาวิทยาลัยแม่โจ้จะต้องรับดำเนินการ

หลักเกณฑ์ย่อยสำหรับจัดโครงสร้างสำนัก/สำนักงาน

- พิจารณาจาก Span of Control โดยแต่ละหน่วยงานควรมีบุคลากรชั้นต่ำ ๓ คนต่อ ๑ งาน
- การควบรวมหน่วยงานจะพิจารณาจากจำนวนกำลังคน และภาระงานใน Key Driver (ถ้ามี) เป็นหลัก รวมถึงการทดแทนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และการจ้างงานในรูปแบบอื่น เมื่อบุคลากรในส่วนงานนั้นเกษียณอายุไปแล้ว

โดยสรุป คณะที่ปรึกษามีข้อเสนอแนะต่อการจัดโครงสร้างหน่วยงานของสำนักงานคณบดี ดังนี้ คือ

- กลุ่ม ๑ ไม่ต้องมีหน่วยงานย่อย เพราะเป็นหน่วยงานใหม่ และ/หรือ รูปแบบการบริหารงานในปัจจุบันผู้บังคับบัญชา ๑ คนยังคงสามารถกำกับดูแลการปฏิบัติงานได้ครอบคลุมทั้งหมด
- กลุ่ม ๒ เป็นหน่วยงานที่มีหน่วยงานพื้นฐาน และเน้นการเรียนการสอน (งานบริหารและธุรการ, งานคลังและพัสดุ, , งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา, งานบริการวิชาการและวิจัย+ นโยบายและแผน)
- กลุ่ม ๓ เป็นหน่วยงานที่มีหน่วยงานพื้นฐาน และเน้นการเรียนการสอน และการวิจัยและบริการวิชาการพอๆ กัน มี ๕ หน่วยงานเช่นเดิม
- กลุ่ม ๔ เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจอื่น และเป็นทิศทางการของมหาวิทยาลัย

ตารางที่ ๖.๗ แสดงข้อเสนอแนะต่อการจัดโครงสร้างสำนักงานคณบดี/วิทยาลัย

คณะ	ผอ.	งานบริหารและ ธุรการ		งานคลังและ พัสดุ		งานนโยบาย แผน และ ประกัน คุณภาพ		งานบริการ วิชาการและ วิจัย		งานบริการ การศึกษาและ กิจการ นักศึกษา		ฝ่ายงานอื่น ๆ		รวม	จน. หน่วยงาน	กลุ่ม	จำนวนหน่วยงาน ย่อยที่คณะที่ปรึกษา เสนอ
		หน.	พนง.	หน.	พนง.	หน.	พนง.	หน.	พนง.	หน.	พนง.	หน.	พนง.				
กลุ่มสาขาวิชาเกษตรศาสตร์																	
คณะผลิตกรรมการเกษตร	๑	๑	๑๘	๑	๔	๐	๑	๑	๐	๑	๑๗	๐	๑๖	๖๑	๖	๔	๔
คณะเทคโนโลยีการประมง และทรัพยากรทางน้ำ	๑	๑	๔	๐	๒	๑	๑	๐	๔	๑	๕			๒๐	๕	๓	๔
คณะสัตวศาสตร์และ เทคโนโลยี	๑	๐	๔	๐	๔	๐	๒	๐	๒	๑	๓	๐	๑๐	๒๗	๗	๔	๖ (รวมอีก ๒ ฝ่าย)
มหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่ เฉลิมพระเกียรติ	๑	๐	๒๕	๐	๓	๑	๒	๐	๓	๑	๓๐			๖๖	๕	๔	๔
มหาวิทยาลัยแม่โจ้-จุมพร	๑	๐	๗	๐	๓	๐	๒	๐	๗	๑	๘			๒๙	๕	๔	๔
วิทยาลัยนานาชาติ	๑		๑		๓				๒		๓			๑๐	๔	๑	๐
กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี																	
คณะวิศวกรรมและ อุตสาหกรรมเกษตร	๐	๐	๗	๑	๒	๑	๑	๑	๐	๑	๑๒			๒๖	๕	๒	๔
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ และการออกแบบ สิ่งแวดล้อม	๑	๐	๖	๑	๒	๑	๑			๐	๓			๑๕	๔	๒	๔
คณะวิทยาศาสตร์	๑	๑	๑๖	๑	๔	๑	๑	๑	๕	๐	๒๘			๕๙	๕	๒	๔
วิทยาลัยพลังงานทดแทน	๑	๑	๔						๑		๔			๑๑	๓	๒	๓
คณะพยาบาลศาสตร์					๒		๑				๑			๔	๐	๑	๐
คณะสัตวแพทยศาสตร์			๑		๑						๑			๓	๐	๑	๐

รายงานงวดที่ ๔ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

คณะ	ผอ.	งานบริหารและ ธุรการ		งานคลังและ พัสดุ		งานนโยบาย แผน และ ประกัน คุณภาพ		งานบริการ วิชาการและ วิจัย		งานบริการ การศึกษาและ กิจการ นักศึกษา		ฝ่ายงานอื่น ๆ		รวม	จน. หน่วยงาน	กลุ่ม	จำนวนหน่วยงาน ย่อยที่คณะที่ปรึกษา เสนอ
		หน.	พนง.	หน.	พนง.	หน.	พนง.	หน.	พนง.	หน.	พนง.	หน.	พนง.				
กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์																	
คณะสารสนเทศและการ สื่อสาร	๑	๑	๐	๑	๒	๑	๑	๑	๐	๑	๒			๑๑	๕	๒	๔
คณะพัฒนาการท่องเที่ยว	๐	๑	๑	๑	๒	๑	๑	๑	๐	๑	๒			๑๑	๕	๒	๔
คณะเศรษฐศาสตร์	๑	๑	๓	๑	๒	๑	๑	๐	๓	๑	๓			๑๗	๕	๒	๔
คณะบริหารธุรกิจ	๑	๑	๕	๑	๑	๑	๑		๑	๑	๔			๑๗	๕	๒	๔
คณะศิลปศาสตร์	๑	๑	๔	๑	๒	๑	๑	๑	๑	๑	๓			๑๗	๕	๒	๔
วิทยาลัยบริหารศาสตร์	๑	๑	๖	๑	๓	๑	๑			๑	๓			๑๘	๔	๒	๔

ข้อเสนอแนะต่อการบริหารงานในส่วนภูมิภาค

เนื่องด้วยในปัจจุบันมหาวิทยาลัยแม่โจ้มีการจัดตั้งหน่วยงานนอกสถานที่ตั้ง คือ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ แพร่-เฉลิมพระเกียรติ และมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ชุมพร โดยทั้ง ๒ แห่งมีสถานะเทียบเท่าคณะ ๆ หนึ่งของมหาวิทยาลัย^{๑๘} ทั้งนี้การดำเนินงานในปัจจุบันจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร พบว่า มีปัญหาในการดำเนินงานหลายประการ เช่น

(๑) การเป็นคณะ ทำให้การบริหารงานเป็นแบบรวมศูนย์ (Centralization) การดำเนินงานหลายเรื่องต้องรอการตัดสินใจ และอนุมัติจากส่วนกลาง ซึ่งไม่คล่องตัว เช่น การบริหารทรัพย์สินและงบประมาณ

(๒) การกำหนดเป้าหมายจากส่วนกลาง ทำให้มหาวิทยาลัยแม่โจ้ แพร่-เฉลิมพระเกียรติ และมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ชุมพร ประสบปัญหาการปรับตัวให้ทันกับการแข่งขันกับมหาวิทยาลัยที่มีการจัดตั้งเป็นวิทยาเขตในพื้นที่ นอกจากนี้การกำหนดเป้าหมายการจัดตั้งในระดับพื้นที่ทำได้ยาก ด้วยข้อจำกัดของงบประมาณที่มาจากส่วนกลาง

(๓) การมีส่วนร่วมเพื่อสนับสนุนการทำงานของมหาวิทยาลัยฯ จากผู้มีอำนาจในท้องถิ่น เช่น จังหวัด หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่าง ๆ มีข้อจำกัด

เมื่อพิจารณากฎหมายที่เกี่ยวข้อง อาทิ ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐^{๑๙} ซึ่งได้กำหนดว่า การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไข ดังนี้

- (๑) ต้องมีใช้การจัดการศึกษาในหลักสูตรระดับปริญญาเอก
- (๒) เป็นการจัดการศึกษาในสาขาวิชาที่สอดคล้องกับความต้องการและทิศทางการพัฒนาประเทศ
- (๓) เป็นสาขาวิชาที่สถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีความเชี่ยวชาญ
- (๔) เป็นการจัดการศึกษาในหลักสูตรเดียวกับหลักสูตรเดิมที่คณะกรรมการการอุดมศึกษาได้รับทราบ และได้เปิดสอนในสถานที่ตั้งแล้ว โดยมีผู้สำเร็จการศึกษาหลักสูตรดังกล่าวมาแล้วอย่างน้อยหนึ่งรุ่น และยังมีจัดการศึกษาหลักสูตรนั้นในสถานที่ตั้งอย่างต่อเนื่อง
- (๕) เป็นหลักสูตรที่ได้เปิดสอนในสถานที่ตั้งที่มีผลการประเมินคุณภาพภายในระดับหลักสูตรในระดับดีขึ้นไป ซึ่งประเมินโดยคณะกรรมการที่แต่งตั้งโดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
- (๖) เป็นหลักสูตรที่ได้เปิดสอนในสถานที่ตั้งที่มีผลการประเมินคุณภาพภายนอกระดับคณะวิชา โดยให้ใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกรอบสุดท้ายของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) จากสามส่วน ดังต่อไปนี้

^{๑๘} ประกาศมหาวิทยาลัยแม่โจ้ เรื่องการจัดตั้งส่วนงานของมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๖๒ ลงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๒ ระบุไว้ในข้อ ๒ (๔) ว่า ส่วนงานที่เรียนกรชื่ออย่างที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ มีภาระหน้าที่ในการจัดการศึกษา การวิจัย การพัฒนานักศึกษา กิจกรรมนักศึกษาและการบริการทางวิชาการในศาสตร์และสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง การทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการนำผลงานวิจัย ผลงานสร้างสรรค์ และทรัพย์สินทางปัญญาไปพัฒนา และจัดการ เพื่อประโยชน์ของมหาวิทยาลัยด้วยการสร้างมูลค่าเพิ่ม รวมทั้งภาระหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย มีดังนี้ (๔.๑) มหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่ เฉลิมพระเกียรติ (๔.๒) มหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร

^{๑๙} ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ประกาศเมื่อวันที่ ๙ สิงหาคม ๒๕๖๐

- (ก) ผลการประเมินภาพรวม อยู่ในระดับดีมาก
- (ข) ด้านคุณภาพบัณฑิต ไม่ต่ำกว่าระดับดี
- (ค) ด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ ไม่ต่ำกว่าระดับดี

(๗) มีอาจารย์ประจำหลักสูตรและอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร ซึ่งมีคุณวุฒิและคุณสมบัติตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษาที่ใช้บังคับอยู่ในขณะนั้น

(๘) จัดสิ่งสนับสนุนทางการศึกษาที่มีมาตรฐานเช่นเดียวกับการจัดการศึกษาในสถานที่ตั้ง

(๙) จัดให้มีการให้คำปรึกษาทางวิชาการ การแนะแนวอาชีพ การจัดบริการสวัสดิการนักศึกษา และบริการด้านอื่นให้มีมาตรฐานเช่นเดียวกับการจัดการศึกษาในสถานที่ตั้ง

(๑๐) มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา มีความปลอดภัย และมีสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ

(๑๑) มีระบบบริหารงานบุคคล ระบบการเงิน และระบบทะเบียนนักศึกษาที่เป็นระบบเดียวกับการจัดการศึกษาในสถานที่ตั้ง และสามารถตรวจสอบได้

(๑๒) ดำเนินการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานครบถ้วนตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรและกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องของกระทรวงศึกษาธิการ โดยเน้นให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

ต่อมาในปี ๒๕๖๔ ได้มีการประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษา เรื่องการจัดการเรียนการสอนนอกสถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษา^{๒๐} โดยระบุว่า การจัดการเรียนการสอนนอกสถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษา ต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไข ดังต่อไปนี้

(๑) เป็นการจัดการเรียนการสอนที่ได้รับอนุมัติจากสภาสถาบันอุดมศึกษา

(๒) เป็นหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติจากสภาสถาบันอุดมศึกษาและเป็นไปตามมาตรฐานการอุดมศึกษา

(๓) เป็นการจัดการเรียนการสอนในสาขาวิชาที่ตรงตามความต้องการของพื้นที่และท้องถิ่น และนโยบายการพัฒนาประเทศ

(๔) มีสิ่งสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการจัดการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา

(๕) มีบุคลากร การเงิน และงานทะเบียนนักศึกษา ที่เป็นระบบเดียวกับการจัดการเรียนการสอนในสถานที่ตั้ง

^{๒๐} ประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษา เรื่องการจัดการเรียนการสอนนอกสถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษา ลงวันที่ ๒๕ สิงหาคม ๒๕๖๔

หลังจากนั้นได้มีการออกประกาศ เรื่องหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการจัดให้มีสถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษามากกว่าหนึ่งแห่ง พ.ศ. ๒๕๖๔^{๒๑} ตามมา โดยเนื้อหาสำคัญระบุว่า

การจัดให้มีสถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษามากกว่า ๑ แห่ง ต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

(๑) ได้รับความเห็นชอบจากสภาสถาบันอุดมศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษา

(๒) มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักตามกฎกระทรวงการจกกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๔

(๓) มีเหตุผลความจำเป็นเพื่อขยายโอกาสทางการศึกษา ตอบสนองความต้องการทางเศรษฐกิจและสังคมในพื้นที่ หรือเพิ่มขีดความสามารถในการผลิตให้กับภาคการผลิตและบริการ รวมทั้งชุมชนท้องถิ่น

(๔) เมื่อสภาสถาบันให้ความเห็นชอบการจัดให้มีการสถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษามากกว่าหนึ่งแห่งแล้ว อธิการบดีของสถาบันอุดมศึกษาต้องแจ้งให้สำนักงานปลัดกระทรวงทราบภายในสามสิบวันนับแต่วันที่สภาสถาบันอุดมศึกษาให้ความเห็นชอบ

จากข้อมูลข้างต้น เพื่อแก้ไขปัญหาการดำเนินงานที่ไม่คล่องตัว การปรับตัวที่ยังไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและเท่าทันต่อการแข่งขัน ร่วมกับความต้องการได้รับการสนับสนุนจากท้องถิ่นที่ดียิ่งขึ้น ดังนั้นเมื่อพิจารณาจากข้อกำหนดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาออกสถานที่ตั้ง และพิจารณาถึงความเหมาะสมในการจัดรูปแบบการบริหารงานต่างพื้นที่จะพบว่า ณ ปัจจุบันมีการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในรูปแบบต่าง ๆ ๓ รูปแบบ คือ การจัดตั้งเป็นศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง การจัดตั้งเป็นคณะ และการจัดตั้งเป็นวิทยาเขต ซึ่งมีข้อดี ข้อเสีย ที่แตกต่างกัน ดังนี้

ตารางที่ ๖.๘ แสดงผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างศูนย์การศึกษาหรือศูนย์การเรียนรู้ คณะ และวิทยาเขต

ประเด็น	ศูนย์การศึกษาหรือศูนย์การเรียนรู้	คณะ	วิทยาเขต
ความหมาย	<ul style="list-style-type: none"> หน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการการศึกษาและฝึกอบรม โดยจะมีเฉพาะงานบริการการศึกษาและหรือการวิจัย ไม่มีการจ้างบุคลากรประจำ (เนื่องจากใช้บุคลากรของคณะ/วิทยาเขต) ดำเนินการ 	<ul style="list-style-type: none"> หน่วยงานหลักในระดับส่วนงานที่จัดตั้งขึ้นตามประกาศของมหาวิทยาลัย รับผิดชอบการจัดการเรียนการสอนและวิจัยในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง 	<ul style="list-style-type: none"> เขตการศึกษาที่ประกอบด้วยส่วนงานของมหาวิทยาลัย ตั้งแต่สองส่วนงานขึ้นไป โดยหนึ่งส่วนงานต้องเป็นคณะ วิทยาลัย หรือส่วนงานที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ หรือวิทยาลัยที่ตั้งอยู่ในเขตท้องที่ตามที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด

^{๒๑} ประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษา เรื่องหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการจัดให้มีสถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษามากกว่าหนึ่งแห่ง พ.ศ. ๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

ประเด็น	ศูนย์การศึกษาหรือศูนย์การเรียนรู้	คณะ	วิทยาเขต
หน้าที่	<ul style="list-style-type: none"> มีหน้าที่ในการปฏิบัติภารกิจส่งเสริมการดำเนินงานเพื่อสร้างความเป็นเลิศตามพันธกิจ และยุทธศาสตร์ เฉพาะด้านของมหาวิทยาลัยหรือส่วนงาน โดยอาจมุ่งเน้นด้านวิชาการ วิจัย บริการวิชาการ หรือทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมหรือบริหารจัดการด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้านก็ได้ โดยไม่มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อหารายได้ ทั้งนี้ ศูนย์ต้องใช้ทรัพยากรร่วมกันกับหน่วยงานภายในของส่วนงาน หรือส่วนงานในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมาย โดยไม่มีสถานะเทียบเท่า กอง ฝ่าย หรืองาน 	<ul style="list-style-type: none"> มีหน้าที่ผลิตบัณฑิต วิจัย บริการวิชาการ และทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งภาระหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย 	<ul style="list-style-type: none"> มีหน้าที่ในการจัดการศึกษา การบริหารงานภายใน เพื่อการจัดการเรียนการสอน ผลิตบัณฑิต วิจัย บริการวิชาการ และทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
รูปแบบการบริหาร	<ul style="list-style-type: none"> สำนักงานศูนย์การศึกษา ซึ่งประกอบด้วยงานอำนวยความสะดวก งานแผนและงบประมาณ งานพัสดุ การเงิน งานวิชาการและกิจการนักศึกษา และอื่นๆ ตามความเหมาะสม ขึ้นตรงกับคณะหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในสถานที่ตั้งหลัก 	<ul style="list-style-type: none"> คณบดีคนหนึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบการบริหารงานของส่วนงานนั้น และจะให้มีรองคณบดีหรือผู้ช่วยคณบดี หรือจะมีทั้งสองตามจำนวนที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด 	<ul style="list-style-type: none"> รองอธิการบดี ๑ คน ซึ่งสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งโดยคำแนะนำของอธิการบดี เป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบการบริหารงานของวิทยาเขต มีคณะกรรมการประจำวิทยาเขต สำนักงานวิทยาเขต มีภาระหน้าที่สนับสนุนการบริหารของมหาวิทยาลัยและคณะที่วิทยาเขต รวมทั้งภาระหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย
ข้อดี	<ul style="list-style-type: none"> เป้าหมายกระจายโอกาสทางการศึกษา เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ง่าย ลดความแออัดในสถานที่ตั้งหลัก มุ่งเน้นด้านการจัดการเรียนการสอนเป็นการเฉพาะ 	<ul style="list-style-type: none"> ลงทุนน้อยกว่าวิทยาเขต เนื่องจากโครงสร้างการบริหารงานบางส่วน ให้ส่วนกลางสนับสนุน บริหารจัดการได้คล่องตัว มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาในสาขาวิชา 	<ul style="list-style-type: none"> มีความคล่องตัว และมีความเป็นอิสระในการทำงานมากกว่าศูนย์การศึกษา และคณะ มีขนาดใหญ่ และมักบริหารแบบกระจายอำนาจจากส่วนกลาง ทำให้การตัดสินใจรวดเร็ว ปรับตัวได้รวดเร็วกับการเปลี่ยนแปลง เพราะมีทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ประเด็น	ศูนย์การศึกษาหรือศูนย์การเรียนรู้	คณะ	วิทยาเขต
	<ul style="list-style-type: none"> การจัดตั้งและการยุบเลิกทำได้ง่ายกว่า ส่วนใหญ่ใช้ทรัพยากรร่วมกันกับวิทยาเขตหรือคณะ ทำให้ควบคุมค่าใช้จ่ายได้ง่าย อาจถือได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการทำการตลาดในพื้นที่ 		
ข้อจำกัด	<ul style="list-style-type: none"> เติบโตช้า การขยายตัวทำได้ไม่มาก เพราะเป้าหมายหลัก คือ การขยายโอกาสทางการศึกษาเฉพาะจุด ขึ้นตรงกับสถานที่ตั้งหลัก จึงขาดความคล่องตัวในการดำเนินงาน 	<ul style="list-style-type: none"> เป็นรูปแบบการบริหารงานแบบรวมศูนย์ ทำให้การบริหารทรัพยากร และงบประมาณ ไม่คล่องตัว เกิดการแข่งขันด้านงบประมาณระหว่างคณะค่อนข้างสูง การปรับตัวให้ทันกับความต้องการของท้องถิ่นทำได้ช้า เพราะต้องรอการตัดสินใจจากส่วนกลาง 	<ul style="list-style-type: none"> มีเป้าหมายของการเป็นหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Business Unit) และมุ่งเน้นการเลี้ยงตัวเองให้ได้ จึงต้องมีตัวชี้วัดด้านการเงินที่ชัดเจน การบริหารจัดการมีความซับซ้อน ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสูง เนื่องจากเป็นรูปแบบที่กระจายอำนาจ จึงทำให้ใช้ทรัพยากรเงิน คน และสิ่งปลูกสร้างจำนวนมาก
ตัวอย่าง	ศูนย์ปัตตานี และศูนย์ยะลา ซึ่งเป็นศูนย์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร	มหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่ เฉลิมพระเกียรติ มหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร	-

ที่มา: ประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษา เรื่องการจัดการเรียนการสอนนอกสถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษา เมื่อวันที่ ๒๕ สิงหาคม ๒๕๖๔
 ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐
 พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. ๒๕๖๐
 ข้อบังคับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ว่าด้วยการจัดตั้ง การรวม การยุบเลิกส่วนงาน และการแบ่งหน่วยงานภายในของส่วนงานและหน่วยงานย่อย พ.ศ. ๒๕๖๔

จากตารางเปรียบเทียบข้างต้น คณะที่ปรึกษาเสนอแนะให้มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พิจารณาจัดตั้งทั้ง ๒ แห่ง คือ มหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่ เฉลิมพระเกียรติ และมหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร เป็นวิทยาเขต เนื่องจากรูปแบบดังกล่าวจะช่วยให้การดำเนินงานของทั้ง ๒ แห่ง มีความคล่องตัวในการบริหารงาน สามารถปรับตัวให้เข้ากับการแข่งขันในพื้นที่ได้ดี อีกทั้งใช้องค์ประกอบของการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารวิทยาเขต ดึงภาคส่วนที่มีงบประมาณ และกลุ่มเป้าหมายทางการศึกษา เข้ามาร่วมกันเป็นเครือข่ายสนับสนุนการทำงานของมหาวิทยาลัยได้ง่ายยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตาม เนื่องด้วยทั้ง ๒ แห่ง ประสบปัญหาจำนวนนักศึกษาที่ลดลงเป็นจำนวนมาก ดังนั้นในช่วงเริ่มต้นคณะที่ปรึกษาจึงขอเสนอให้มีโครงการจัดตั้งวิทยาเขต (ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ว่าด้วยการจัดตั้ง การรวม การยุบเลิกส่วนงาน และการแบ่งหน่วยงานภายในของส่วนงานและหน่วยงานย่อย พ.ศ. ๒๕๖๔) ข้อ ๑๐ เพื่อเตรียมความพร้อมและสร้างศักยภาพ โดยมีผู้อำนวยการโครงการเป็นผู้บริหารและกำกับกำกับการดำเนินงานระยะเวลาการดำเนินงานของโครงการจัดตั้งส่วนงานให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัยเห็นชอบ โดยการประเมินนั้นควรที่จะประเมินในแง่ของประสิทธิภาพ (ความคุ้มค่าต่อการดำเนินงาน) ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ (บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง) การบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมาย สถานการณ์ทางการเงิน ตลอดจนยุทธศาสตร์ของการจัดตั้งและความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยภายใน ๓ ปี นับแต่วันที่เริ่มโครงการ ทั้งนี้ก็เพื่อความยั่งยืน และไม่เป็นการงบประมาณกับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ในอนาคต

สำหรับบทสรุปข้อเสนอแนะต่อยุทธศาสตร์การดำเนินงานแต่ละคณะ และข้อเสนอแนะต่อการจัดรูปแบบโครงสร้างหน่วยงานภายในของคณะ/วิทยาลัยในมุมมองของคณะที่ปรึกษา ได้แสดงไว้ในตารางที่ ๖.๙ ด้านล่าง

ตารางที่ ๖.๙ แสดงบทสรุปข้อเสนอแนะต่อยุทธศาสตร์การดำเนินงานของแต่ละคณะ/วิทยาลัย และโครงสร้างการจัดการที่คณะที่ปรึกษาแนะนำ

คณะ/วิทยาลัย	จุดมุ่งเน้น	โครงสร้างการจัดการภายใต้สำนักงานคณบดีที่แนะนำ	เหตุผล
คณะผลิตกรรมการเกษตร	<ul style="list-style-type: none"> ○ มุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอน ๕๐% ○ มุ่งเน้นการวิจัย ๓๐% ○ มุ่งเน้นการบริการวิชาการ ๒๐% (ให้คำปรึกษาและฝึกอบรม) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ งานบริหารและธุรการ (รวมงานบริการวิชาการและวิจัย) ○ งานคลังและพัสดุ ○ งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา ระดับปริญญาตรี ○ งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา (รวมงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ) ○ ฝ่ายกิจการนักศึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> ○ เนื่องจากเป็นคณะที่มีนักศึกษานใจเข้าศึกษาเป็นจำนวนมากทั้งในระดับปริญญาตรี และระดับบัณฑิตศึกษา จึงทำให้มีจำนวนนักศึกษาสะสมมากถึง ๒,๐๐๐ กว่าคนในปี ๒๕๖๖ ○ ขณะเดียวกันคณะนี้ ถือว่ามีผลงานวิจัยสูง และถือเป็นคณะหลักตั้งแต่ครั้งก่อตั้งมหาวิทยาลัย มีศูนย์จำนวนมากในคณะ ○ ดังนั้น เพื่อให้การบริการการจัดการเรียนการสอนเป็นไปด้วยดี และขนาดของหน่วยงานระดับงานมีความเหมาะสม จึงเสนอให้ควรวางงานบริการวิชาการและวิจัยเข้ากับงานบริหารและธุรการ และแบ่งงานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษาก่อเป็น ๒ กลุ่ม คือ ระดับปริญญาตรี และระดับบัณฑิตศึกษา ซึ่งจะช่วยให้การจัดการศึกษาเข้าถึงกลุ่มผู้เรียนทั้ง ๒ กลุ่ม ซึ่งยังเป็นที่ต้องการของตลาดได้มากยิ่งขึ้น
คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ	<ul style="list-style-type: none"> ○ มุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอน ๕๐% ○ มุ่งเน้นการวิจัย ๓๐% ○ มุ่งเน้นการบริการวิชาการ ๒๐% (ให้คำปรึกษาและฝึกอบรม) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ งานบริหารและธุรการ ○ งานคลังและพัสดุ ○ งานบริการวิชาการและวิจัย ○ งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> ○ มีภาระงานสอนในระดับปานกลาง ในขณะเดียวกัน ถือเป็นคณะที่มีสัดส่วนของบุคลากรสาขาวิชาการต่อจำนวนนักศึกษาค่อนข้างสูง (รองจากคณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยี และคณะผลิตกรรมการเกษตร) ○ เป็นหน่วยงานที่มีผลงานวิจัยจำนวนมากเช่นกัน

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

คณะ/วิทยาลัย	จุดมุ่งเน้น	โครงสร้างการจัดการภายใต้สำนักงานคณบดี ที่แนะนำ	เหตุผล
		(รวมงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ)	<ul style="list-style-type: none"> ○ บทบาทสำคัญ คือ การขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในด้านการประมง ○ เพื่อให้การจัดแบ่งหน่วยงานมีความเหมาะสมตามภารกิจ จึงเสนอให้มี ๔ กลุ่มงาน โดยนำงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพรวมเข้ากับงานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา
คณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยี	<ul style="list-style-type: none"> ○ มุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอน ๕๐% ○ มุ่งเน้นการวิจัย ๒๐% ○ มุ่งเน้นการบริการวิชาการ ๓๐% (ให้คำปรึกษาและฝึกอบรม) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ งานบริหารและธุรการ ○ งานคลังและพัสดุ ○ งานบริการวิชาการและวิจัย ○ งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (รวมงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ มีภาระงานสอนในระดับค่อนข้างสูง ขณะเดียวกันก็มีผลงานวิจัยจำนวนมากเช่นกัน ○ บทบาทสำคัญ คือ การขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำด้านการเกษตร ดังนั้นงานด้านบริการวิชาการจึงน่าจะมีมากขึ้น ○ ปัจจุบันหน่วยงานมีฝ่ายงาน ๒ ฝ่ายงาน เพิ่มจากคณะอื่น คือ ฝ่ายงานฟาร์ม และฝ่ายห้องปฏิบัติการ เสนอให้มี ๔ งาน โดยนำงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพรวมเข้ากับงานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา
มหาวิทยาลัยแม่โจ้- แพร่เฉลิมพระเกียรติ	<ul style="list-style-type: none"> ○ มุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอน ๖๐% ○ มุ่งเน้นการวิจัย ๒๐% ○ มุ่งเน้นการบริการวิชาการ ๒๐% (ให้คำปรึกษาและฝึกอบรม) <div style="border: 1px solid red; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>ควรใช้โมเดลเดียวกับ สนง. สภามหาวิทยาลัย คือมี 1 กองแล้วแบ่งงานภายใน ทำหน้าที่ดูแลวิทยาเขตและทุกคณะภายในวิทยาเขต</p> </div>	<ul style="list-style-type: none"> ○ งานบริหารและธุรการ ○ งานคลังและพัสดุ ○ งานบริการวิชาการและวิจัย ○ งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (รวมงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ) หรือจัดตั้งเป็นวิทยาเขต ซึ่งจะให้มีหน่วยงาน สำนักงานวิทยาเขต ○ กองบริหารยุทธศาสตร์และสื่อสารองค์กร ○ กองบริหารงานกลาง ○ กองบริหารทรัพย์สิน ○ กองบริหารและพัฒนาวิชาการ <p>คณะต่าง ๆ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ เป็นคณะที่มีภารกิจหลักด้านการจัดการเรียนการสอนเป็นหลัก ณ ปัจจุบันได้รับผลกระทบจากจำนวนนักศึกษาที่ลดลงจำนวนมาก และผลการคำนวณอัตรากำลังทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนมีอัตรากำลังเกิน ○ ที่ปรึกษาเสนอให้คงเหลืองานเพียง ๔ งาน และเกลี่ยอัตรากำลังส่วนเกินไปยังคณะอื่นๆ ที่ยังขาดแคลนในมหาวิทยาลัยแม่โจ้ เชียงใหม่ ○ สำหรับการปรับเป็นวิทยาเขตนั้น มหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่เฉลิมพระเกียรติควรจะมีผลประกอบการที่ดีก่อน เพื่อเป็นเครื่องการันตีระดับหนึ่งว่าการจัดตั้งหน่วยงานแบบวิทยาเขตซึ่งมีต้นทุนสูงกว่า จะคุ้มค่าต่อการลงทุน โดยอาจใช้จุดเด่นของการจัดตั้งวิทยาลัยการป่าไม้เป็นส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนการดำเนินงาน ร่วมกับการเข้าไปอยู่ในกระแสของภาวะโลกร้อนและคาร์บอนเครดิต ด้วยการจัดหลักสูตรเฉพาะด้านการเกษตรและเทคโนโลยีที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาอย่างยั่งยืน

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

คณะ/วิทยาลัย	จุดมุ่งเน้น	โครงสร้างการจัดการภายใต้สำนักงานคณบดี ที่แนะนำ	เหตุผล
มหาวิทยาลัยแม่โจ้- ชุมพร	<ul style="list-style-type: none"> ○ มุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอน ๕๐% ○ มุ่งเน้นการวิจัย ๒๐% ○ มุ่งเน้นการบริการวิชาการ ๓๐% ○ (ให้คำปรึกษาและฝึกอบรม) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ งานบริหารและธุรการ ○ งานคลังและพัสดุ ○ งานบริการวิชาการและวิจัย ○ งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (รวมงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ) หรือจัดตั้งเป็นวิทยาเขต ซึ่งจะให้มีหน่วยงาน สำนักงานวิทยาเขต ○ กองบริหารยุทธศาสตร์และสื่อสารองค์กร ○ กองบริหารงานกลาง ○ กองบริหารทรัพย์สิน ○ กองบริหารและพัฒนาวิชาการ <p>คณะต่าง ๆ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ เป็นคณะที่มีภารกิจมุ่งเน้นด้านการจัดการเรียนการสอนเป็นหลักเช่นกัน ณ ปัจจุบันมีจำนวนนักศึกษาลดลง ○ คณะควรหาจุดเด่นเพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขัน เนื่องจากนักศึกษาส่วนใหญ่ไม่ใช่คนในพื้นที่ และจำเป็นต้องแข่งขันกับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ซึ่งมีการจัดตั้งแบบวิทยาเขต ○ ที่ปรึกษาเสนอให้มี ๔ งานเช่นกัน ○ สำหรับการปรับเป็นวิทยาเขต มหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร ควรมุ่งเน้นการจับมือกับท้องถิ่น เพื่อให้บริการวิชาการแก่หน่วยงานราชการ และผู้ประกอบการในพื้นที่ งานบริการวิชาการและวิจัยน่าจะมีความสำคัญขึ้น ทั้งนี้การดำเนินงานควรมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาการเกษตรในเขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคใต้ Logistics รวมถึงโครงการ Land bridge
วิทยาลัยนานาชาติ	<ul style="list-style-type: none"> ○ มุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอน ๖๐% ○ มุ่งเน้นการวิจัย ๒๐% ○ มุ่งเน้นการบริการวิชาการ ๒๐% ○ (ให้คำปรึกษาและฝึกอบรม) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ ไม่มีหน่วยงานระดับ “งาน” 	<ul style="list-style-type: none"> ○ เป็นคณะที่มุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอนเป็นหลัก ทั้งนี้เนื่องจากเป็นคณะใหม่ จึงเสนอให้มีการจัดโครงสร้างแบบไม่มีกลุ่มงาน เพราะเชื่อว่าจะทำให้เกิดความคล่องตัวและเกิดการประสานงานข้ามกันในการดำเนินงานได้มากกว่า ○ ทั้งนี้สำหรับการเติบโตของพนักงานนั้น ให้เติบโตในสายวิชาการ โดยมุ่งเน้นไปที่ผลงานด้านการพัฒนาระบบการทำงานที่มีอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
คณะวิศวกรรมและ อุตสาหกรรม การเกษตร	<ul style="list-style-type: none"> ○ มุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอน ๕๐% ○ มุ่งเน้นการวิจัย ๒๐% ○ มุ่งเน้นการบริการวิชาการ ๓๐% ○ (ให้คำปรึกษาและฝึกอบรม) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ งานบริหารและธุรการ ○ งานคลังและพัสดุ ○ งานบริการวิชาการและวิจัย ○ งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (รวมงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ เป็นคณะที่ควรมุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอนเช่นกัน อย่างไรก็ตามงานด้านการวิจัย และบริการวิชาการ ถือเป็นจุดเด่นที่จะทำให้ผู้ประกอบการและเกษตรกรได้รับประโยชน์จากเทคโนโลยี ซึ่งจะทำให้เกิดผลผลิตการผลิตที่มากขึ้น ○ ดังนั้นงานในด้านการบริการวิชาการและการวิจัย จึงควรมีบทบาทมากยิ่งขึ้น ที่ปรึกษาเสนอให้จัดแบ่งเป็น ๔ กลุ่มงาน เช่นกัน

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

คณะ/วิทยาลัย	จุดมุ่งเน้น	โครงสร้างการจัดการภายใต้สำนักงานคณบดีที่แนะนำ	เหตุผล
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบสิ่งแวดล้อม	<ul style="list-style-type: none"> ○ มุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอน ๕๐% ○ มุ่งเน้นการวิจัย ๒๐% ○ มุ่งเน้นการบริการวิชาการ ๓๐% (ให้คำปรึกษาและฝึกอบรม) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ งานบริหารและธุรการ ○ งานคลังและพัสดุ ○ งานบริการวิชาการและวิจัย ○ งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (รวมงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ เป็นคณะที่มีภารกิจหลักด้านการเรียนการสอน ปัจจุบันงานด้านการวิจัยยังมีไม่มากนัก ○ สำหรับงานด้านการให้คำปรึกษาและบริการวิชาการ เพื่อให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่ม ๒ น่าจะมีบทบาทมากขึ้นในอนาคต โครงสร้างปัจจุบันมี ๔ กลุ่มงาน ที่ปรึกษาขอเสนอว่าให้คงเหลือ ๔ กลุ่มงาน โดยมุ่งเน้นไปที่งานบริการวิชาการและวิจัยให้มากขึ้น
คณะวิทยาศาสตร์	<ul style="list-style-type: none"> ○ มุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอน ๔๐% ○ มุ่งเน้นการวิจัย ๔๐% ○ มุ่งเน้นการบริการวิชาการ ๒๐% (ให้คำปรึกษาและฝึกอบรม) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ งานบริหารและธุรการ ○ งานคลังและพัสดุ ○ งานบริการวิชาการและวิจัย ○ งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (รวมงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ ปัจจุบันมีจำนวนนักศึกษาลดลงมาก และมีอัตรากำลังสายวิชาการค่อนข้างมาก คณะควรมุ่งเน้นไปที่งานวิจัยมากยิ่งขึ้น โดยเป็นการบูรณาการข้ามศาสตร์ เช่น วิทยาศาสตร์ข้อมูล (Data Science) เทคโนโลยีชีวภาพ (Biotechnology) วิทยาศาสตร์สิ่งแวดล้อม หรือสาขาที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม ○ อีกทั้งสามารถแปลงงานวิทยาศาสตร์ให้เป็นสินค้า บริการวิชาการที่จับต้องได้ จะช่วยทำให้การเรียน และบทบาทของคณะมีความน่าสนใจมากยิ่งขึ้น ○ โครงสร้างการจัดการเสนอให้เป็น ๔ กลุ่มงานเช่นกัน โดยให้เกลี่ยอัตรากำลังของสายวิชาการมาทำงานบริการวิชาการและวิจัย หรือเปิด Track สายวิจัยเป็นกรณีพิเศษ
วิทยาลัยพลังงานทดแทน	<ul style="list-style-type: none"> ○ มุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอน ๕๐% ○ มุ่งเน้นการวิจัย ๒๐% ○ มุ่งเน้นการบริการวิชาการ ๓๐% (ให้คำปรึกษาและฝึกอบรม) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ งานบริหารและธุรการ ○ งานบริการวิชาการและวิจัย ○ งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (รวมงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ เป็นคณะใหม่ที่มีโอกาสการเติบโตสูง เนื่องจากสอดคล้องกับกระแสสังคมทำให้งานวิจัยโดดเด่น เป็นที่ต้องการ และมีการสนับสนุนทุนวิจัยจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ปัจจุบันมีการบริหารจัดการด้วย ๓ งาน ○ ที่ปรึกษาเสนอให้คง ๓ งานไว้เช่นเดิม และเน้นเพิ่มอัตรากำลังไปยังงานที่ต้องการคนทำงานมากกว่าการเพิ่มหน่วยงาน เช่น งานด้านนโยบายและแผน
คณะพยาบาลศาสตร์	<ul style="list-style-type: none"> ○ มุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอน ๕๐% ○ มุ่งเน้นการวิจัย ๒๐% ○ มุ่งเน้นการบริการวิชาการ ๓๐% (ให้คำปรึกษาและฝึกอบรม) 	○ ไม่มีหน่วยงานระดับ “งาน”	<ul style="list-style-type: none"> ○ เป็นคณะที่มุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอนเป็นหลัก ทั้งนี้เนื่องจากเป็นคณะใหม่ จึงเสนอให้มีการจัดโครงสร้างแบบไม่มีกลุ่มงาน เพราะเชื่อว่าจะทำให้เกิดความคล่องตัวและเกิดการประสานงานข้ามกันในการดำเนินงานได้มากกว่า รวมถึงเน้นเพิ่มอัตรากำลังไปยังงานที่ต้องการคนทำงานมากกว่าการเพิ่มหน่วยงาน

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

คณะ/วิทยาลัย	จุดมุ่งเน้น	โครงสร้างการจัดการภายใต้สำนักงานคณบดีที่แนะนำ	เหตุผล
			<ul style="list-style-type: none"> ○ ทั้งนี้สำหรับการเติบโตของพนักงานนั้น ให้เติบโตในสายวิชาการ โดยมุ่งเน้นไปที่ผลงานด้านการพัฒนาระบบการทำงานที่มีอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
คณะสัตวแพทยศาสตร์	<ul style="list-style-type: none"> ○ มุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอน ๕๐% ○ มุ่งเน้นการวิจัย ๒๐% ○ มุ่งเน้นการบริการวิชาการ ๓๐% (ให้คำปรึกษาและฝึกอบรม) 	○ ไม่มีหน่วยงานระดับ “งาน”	<ul style="list-style-type: none"> ○ เป็นคณะที่มุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอนเป็นหลัก ทั้งนี้เนื่องจากเป็นคณะใหม่ จึงเสนอให้มีการจัดโครงสร้างแบบไม่มีกลุ่มงาน เพราะเชื่อว่าจะทำให้เกิดความคล่องตัวและเกิดการประสานงานข้ามกันในการดำเนินงานได้มากกว่า รวมถึงเน้นเพิ่มอัตรากำลังไปยังงานที่ต้องการคนทำงานมากกว่า การเพิ่มหน่วยงาน ○ ทั้งนี้สำหรับการเติบโตของพนักงานนั้น ให้เติบโตในสายวิชาการ โดยมุ่งเน้นไปที่ผลงานด้านการพัฒนาระบบการทำงานที่มีอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
คณะสารสนเทศและการสื่อสาร	<ul style="list-style-type: none"> ○ มุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอน ๕๐% ○ มุ่งเน้นการวิจัย ๒๐% ○ มุ่งเน้นการบริการวิชาการ ๓๐% (ให้คำปรึกษาและฝึกอบรม) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ งานบริหารและธุรการ ○ งานคลังและพัสดุ ○ งานบริการวิชาการและวิจัย ○ งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (รวมงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ เนื่องจากเป็นคณะที่มีนักศึกษาสนใจเข้าศึกษาเป็นจำนวนมาก ทำให้สัดส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษาสูงที่สุด (อัตรา ๑:๑๑๔) งานบริการการศึกษาจึงมีความสำคัญมากต่อการให้บริการนักศึกษา นอกจากนี้งานในด้านการสร้างนวัตกรรมและพัฒนาผู้ประกอบการ ซึ่งเป็นเป้าหมายของการเป็นมหาวิทยาลัย ควรถูกจัดให้เป็นความสำคัญในระดับรองลงมา ทั้งเพื่อช่วยตอบสนองต่อทิศทางองค์กร และเป็นประสบการณ์สำคัญให้กับบุคลากรในสายวิชาการได้นำไปใช้ยกตัวอย่าง พัฒนาการเรียนการสอน และออกแบบหลักสูตรเพื่อยกระดับทักษะให้กับนักศึกษาได้มากยิ่งขึ้น ○ จำนวนผลงานวิจัยของคณะยังน้อย เมื่อเปรียบเทียบกับคณะอื่น และภาระงานสอนที่มีมาก ดังนั้นงานสนับสนุนด้านการศึกษา และบริการวิชาการควรมีมากขึ้น โดยมุ่งเน้นไปในเชิงผลักดัน และสนับสนุนให้คณะมีชิ้นงานวิจัย และการบริการสังคม ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การมีผู้ช่วยนักวิจัย การผลิต รวบรวม เผยแพร่ผลงานวิชาการ และการอำนวยความสะดวกในการให้คำปรึกษา จึงเห็นว่าควรที่จะเพิ่มอัตรากำลัง และเพิ่มคุณค่าของงานให้มากขึ้น (Job Enrichment)

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

คณะ/วิทยาลัย	จุดมุ่งเน้น	โครงสร้างการจัดการภายใต้สำนักงานคณบดี ที่แนะนำ	เหตุผล
			<ul style="list-style-type: none"> ○ สำหรับงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ ภาระงานมีไม่มากนัก และหากผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานด้านบริการการศึกษามาก่อนย่อมจะช่วยให้เข้าใจงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพได้ดียิ่งขึ้น คณะที่ปรึกษาจึงมีข้อเสนอให้ควรวางงานของ ๒ ส่วนนี้เข้าด้วยกัน
คณะพัฒนาการ ท่องเที่ยว	<ul style="list-style-type: none"> ○ มุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอน ๕๐% ○ มุ่งเน้นการวิจัย ๒๐% ○ มุ่งเน้นการบริการวิชาการ ๓๐% ○ (ให้คำปรึกษาและฝึกอบรม) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ งานบริหารและธุรการ ○ งานคลังและพัสดุ ○ งานบริการวิชาการและวิจัย ○ งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (รวมงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ เป็นคณะที่มีภารกิจหลักด้านการเรียนการสอน ทั้งนี้ลักษณะการเรียนการสอนจะมุ่งเน้นไปที่การเพิ่มพูนทักษะให้กับนิสิตมากกว่าด้านการศึกษาเป็นหลัก ○ ที่ปรึกษาเสนอให้มุ่งเน้นไปที่งานบริการการศึกษา และเพิ่มเติมในงานบริการวิชาการและวิจัย เพื่อนำประสบการณ์ที่ได้มาใช้ในการสอนได้มากยิ่งขึ้น สำหรับจำนวนหน่วยงานที่เสนอ คือ ๔ หน่วยงาน
คณะเศรษฐศาสตร์	<ul style="list-style-type: none"> ○ มุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอน ๕๐% ○ มุ่งเน้นการวิจัย ๒๐% ○ มุ่งเน้นการบริการวิชาการ ๓๐% ○ (ให้คำปรึกษาและฝึกอบรม) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ งานบริหารและธุรการ ○ งานคลังและพัสดุ ○ งานบริการวิชาการและวิจัย ○ งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (รวมงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ เป็นคณะที่มีภารกิจมุ่งเน้นไปที่การจัดการเรียนการสอนเป็นหลัก ลักษณะการจัดการเรียนการสอน ควรมุ่งเน้นไปที่การแปลงทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติ และเพิ่มเติมในงานบริการวิชาการและวิจัยให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในงานด้านการประเมินความคุ้มค่าในเชิงสังคมและเศรษฐกิจ ซึ่งต้องใช้แนวคิดในเชิงเศรษฐศาสตร์ ○ การจัดหน่วยงาน เสนอให้มี ๔ หน่วยงานตามภารกิจหลัก
คณะบริหารธุรกิจ	<ul style="list-style-type: none"> ○ มุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอน ๕๐% ○ มุ่งเน้นการวิจัย ๒๐% ○ มุ่งเน้นการบริการวิชาการ ๓๐% ○ (ให้คำปรึกษาและฝึกอบรม) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ งานบริหารและธุรการ ○ งานคลังและพัสดุ ○ งานบริการวิชาการและวิจัย ○ งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (รวมงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ เนื่องจากเป็นคณะที่มีจำนวนนักศึกษามากที่สุด (ในปี ๒๕๖๖ มีนักศึกษาสะสมร้อยละ ๒๓ ของจำนวนนักศึกษาทั้งหมดในมหาวิทยาลัยแม่โจ้) งานบริการการศึกษาจึงมีความสำคัญมากต่อการให้บริการนักศึกษา นอกจากนี้ งานในด้านการสร้างนวัตกรรมและพัฒนาผู้ประกอบการ ซึ่งเป็นเป้าหมายของการเป็นมหาวิทยาลัย ควรถูกจัดให้เป็นความสำคัญในระดับรองลงมา ทั้งเพื่อช่วยตอบสนองต่อทิศทางการ และเป็นประสบการณ์สำคัญให้กับบุคลากรในสายวิชาการได้นำไปใช้ยกตัวอย่าง พัฒนาการเรียนการสอน และออกแบบหลักสูตรเพื่อยกระดับทักษะให้กับนักศึกษาได้มากยิ่งขึ้น ○ จำนวนผลงานวิจัยของคณะยังน้อย เมื่อเปรียบเทียบกับคณะอื่น และภาระงานสอนที่มีมาก ดังนั้นงานสนับสนุนด้านการศึกษา และบริการวิชาการ

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

คณะ/วิทยาลัย	จุดมุ่งเน้น	โครงสร้างการจัดการภายใต้สำนักงานคณบดีที่แนะนำ	เหตุผล
			<p>ควรมีมากขึ้น โดยมุ่งเน้นไปในเชิงผลักดัน และสนับสนุนให้คณะมีชิ้นงานวิจัย และการบริการสังคม ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การมีผู้ช่วยนักวิจัย การผลิต รวบรวม เผยแพร่ผลงานวิชาการ และการอำนวยความสะดวกในการให้คำปรึกษา จึงเห็นว่าควรที่จะเพิ่มอัตรากำลัง และเพิ่มคุณค่าของงานให้มากขึ้น (Job Enrichment)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ สำหรับงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ ภาระงานมีไม่มากนัก และหากผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานด้านบริการการศึกษามาก่อนย่อมจะช่วยให้เข้าใจงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพได้ดียิ่งขึ้น คณะที่ปรึกษาจึงมีข้อเสนอให้ควรรวมงานของ ๒ ส่วนนี้เข้าด้วยกัน ○ งานสำคัญที่จะทวีความสำคัญ และมีมากขึ้น คือ การจัดทำหลักสูตรเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับฐานรากและ SMEs เกี่ยวกับการวางแผนธุรกิจ ทักษะการตลาด การเงิน การบริหารจัดการ กฎหมาย ฯลฯ โดยมุ่งเน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง
คณะศิลปศาสตร์	<ul style="list-style-type: none"> ○ มุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอน ๕๐% ○ มุ่งเน้นการวิจัย ๒๐% ○ มุ่งเน้นการบริการวิชาการ ๓๐% ○ (ให้คำปรึกษาและฝึกอบรม) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ งานบริหารและธุรการ ○ งานคลังและพัสดุ ○ งานบริการวิชาการและวิจัย ○ งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (รวมงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจหลักในด้านการเรียนการสอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในวิชาพื้นฐาน ซึ่งถือว่าเป็นภาระงานจำนวนมากที่ต้องตอบสนองให้คณะอื่น ๆ ด้วย ○ เสนอให้มีการจัดแบ่งหน่วยงานออกเป็น ๔ กลุ่มงาน เพื่อรองรับกับภารกิจให้ครอบคลุมทั้งหมด
วิทยาลัยบริหารศาสตร์	<ul style="list-style-type: none"> ○ มุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอน ๔๐% ○ มุ่งเน้นการวิจัย ๒๐% ○ มุ่งเน้นการบริการวิชาการ ๔๐% ○ (ให้คำปรึกษาและฝึกอบรม) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ งานบริหารและธุรการ ○ งานคลังและพัสดุ ○ งานบริการวิชาการและวิจัย ○ งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (รวมงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ เป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาผู้ประกอบการ และนวัตกรรมสมัยใหม่ รวมถึงการพัฒนาผู้นำ บทบาทนี้จะอยู่ในงานบริการวิชาการ ดังนั้นจึงเสนอให้เป็น ๔ หน่วยงาน แต่มุ่งเน้นไปที่งานบริการวิชาการให้มากยิ่งขึ้น ซึ่งควรร่วมกับคณะบริหารธุรกิจ ในการจัดหลักสูตรเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการร่วมกัน

คณะ/วิทยาลัย	จุดมุ่งเน้น	โครงสร้างการจัดการภายใต้สำนักงานคณบดีที่แนะนำ	เหตุผล
คณะใหม่ที่คณะที่ปรึกษาแนะนำ			
วิทยาลัยวิทยาศาสตร์ เครื่องสำอางค์	<ul style="list-style-type: none"> ○ มุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอน ๕๐% ○ มุ่งเน้นการวิจัย ๒๐% ○ มุ่งเน้นการบริการวิชาการ ๓๐% (ให้คำปรึกษาและฝึกอบรม) 	○ ไม่มีหน่วยงานระดับ “งาน”	<ul style="list-style-type: none"> ○ ในระยะเริ่มต้นควรจัดตั้งเป็นคณะที่มุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอนเป็นหลัก ทั้งนี้เนื่องจากเป็นคณะใหม่ จึงเสนอให้มีการจัดโครงสร้างแบบไม่มีกลุ่มงาน เพราะเชื่อว่าจะทำให้เกิดความคล่องตัวและเกิดการประสานงานข้ามกันในการดำเนินงานได้มากกว่า ○ การจัดตั้งคณะนี้ อาจเป็นการถ่ายโอนอาจารย์บางส่วนจากคณะวิทยาศาสตร์ และใช้ห้องปฏิบัติการของคณะวิทยาศาสตร์ในการจัดการเรียนการสอน บางส่วน และด้วยเหตุที่คณะมีจุดมุ่งเน้นไปที่อุตสาหกรรมเครื่องสำอาง ซึ่งเป็นธุรกิจที่กำลังเติบโต การนำจุดแข็งด้านการเกษตร สมุนไพร มาต่อยอด จะช่วยทำให้หลักสูตรมีความน่าสนใจ และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนมากยิ่งขึ้น ○ งานที่น่าจะมีความสำคัญในลำดับรองลงมา คือ งานบริการวิชาการ และให้คำปรึกษาด้านการเกษตรและผลิตภัณฑ์ที่เป็นธรรมชาติ ปรากฏจากสารพิษ ซึ่งเป็นที่ต้องการของอุตสาหกรรม ○ หลักสูตรแนะนำ คือ การบูรณาการความรู้ด้านเคมี ชีววิทยา เกษศาสตร์และเทคโนโลยีการผลิตเครื่องสำอาง เน้นการเรียนรู้ภาคปฏิบัติ เช่น การฝึกงานในห้องปฏิบัติการและบริษัทเครื่องสำอาง และบูรณาการความรู้ด้านการตลาดและการจัดการธุรกิจ
คณะการแพทย์แผนไทย	<ul style="list-style-type: none"> ○ มุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอน ๕๐% ○ มุ่งเน้นการวิจัย ๒๐% ○ มุ่งเน้นการบริการวิชาการ ๓๐% (ให้คำปรึกษาและฝึกอบรม) 	○ ไม่มีหน่วยงานระดับ “งาน”	<ul style="list-style-type: none"> ○ ในระยะเริ่มต้นควรจัดตั้งเป็นคณะที่มุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอนเป็นหลัก ทั้งนี้เนื่องจากเป็นคณะใหม่ จึงเสนอให้มีการจัดโครงสร้างแบบไม่มีกลุ่มงาน เพราะเชื่อว่าจะทำให้เกิดความคล่องตัวและเกิดการประสานงานข้ามกันในการดำเนินงานได้มากกว่า ○ การจัดตั้งคณะนี้ อาจเป็นการบูรณาการความรู้บนจุดแข็งและความเชี่ยวชาญ เช่น การผสมผสานความรู้ด้านการเกษตรและสมุนไพรเข้ากับการแพทย์แผนไทย

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

คณะ/วิทยาลัย	จุดมุ่งเน้น	โครงสร้างการจัดการภายใต้สำนักงานคณบดีที่แนะนำ	เหตุผล
			<ul style="list-style-type: none"> งานที่น่าจะมีความสำคัญในลำดับรองลงมา คือ งานบริการวิชาการ และให้คำปรึกษาด้านการเกษตรและสมุนไพร เวชกรรมแผนไทย เภสัชกรรมแผนไทย หัตถเวชกรรมแผนไทย ผดุงครรภ์แผนไทย และแพทย์ทางเลือกอื่น ๆ หลักสูตรแนะนำ คือ หลักสูตรแพทย์แผนไทยปฏิบัติการ เภสัชกรรมแผนไทย การนวดไทยบำบัด การแพทย์แผนไทยประยุกต์ การจัดการสุขภาพแบบองค์รวม การจัดการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ และการดูแลสุขภาพผู้สูงอายุด้วยการแพทย์แผนไทย เป็นต้น

จากข้างต้นที่ปรึกษามีข้อเสนอแนะของการจัดตั้งคณะใหม่ ซึ่งเป็นการอาศัยจุดแข็งของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ที่มีในปัจจุบัน ร่วมกับทิศทางการเติบโตของอุตสาหกรรมในด้านการแพทย์แผนไทย และเวชสำอางค์ที่มีความต้องการมากขึ้น สอดรับกับการเพิ่มขึ้นของประชากรสูงอายุ (ผู้ที่มีอายุ ๖๐ ปีขึ้นไป) ซึ่งในปี ๒๕๖๖ พบว่ามีมากกว่า ๒๐% ทำให้ประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ (Aged society) การจัดตั้งคณะใหม่จะช่วยให้มหาวิทยาลัยมีรายได้เพิ่มขึ้นจากจุดแข็งของมหาวิทยาลัยในด้านการจัดการเรียนการสอนทางการเกษตร และสนับสนุนต่อวิสัยทัศน์การเป็นผู้นำด้านการเกษตรในระดับนานาชาติ

นอกเหนือจากคณะดังกล่าวข้างต้น มหาวิทยาลัยอาจพิจารณาจัดตั้งคณะ/วิทยาลัยอื่น ๆ ต่อไปนี้ตามความเหมาะสมกับบริบท เช่น ความต้องการศึกษาต่อของผู้เรียนในขณะนั้น ศักยภาพของผู้สอน และความสามารถในการดึงดูดผู้มีความสามารถสูงที่มีชื่อเสียงจากภายนอกมาเป็นผู้สอนให้กับมหาวิทยาลัย รวมถึงรายได้นอกงบประมาณของมหาวิทยาลัยเพื่อใช้สำหรับเริ่มต้นตั้งคณะใหม่เหล่านี้ เป็นต้น

ชื่อคณะ/วิทยาลัยที่เป็นไปได้	เหตุผล	สาขาวิชาที่น่าสนใจ
คณะ/วิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการอาหาร (Faculty/College of Food Science and Technology)	อุตสาหกรรมอาหารเป็นภาคส่วนสำคัญของเศรษฐกิจไทย และมีความต้องการบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการอาหารเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง การจัดตั้งคณะนี้จะช่วยผลิตบัณฑิตที่มีทักษะในการพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารใหม่ๆ ที่มีคุณภาพ ปลอดภัย และเป็นไปตามมาตรฐานสากล	<ul style="list-style-type: none"> วิทยาศาสตร์การอาหาร เทคโนโลยีการแปรรูปอาหาร โภชนาการ/โภชนาการสำหรับผู้ป่วย การควบคุมคุณภาพอาหาร การจัดการความปลอดภัยอาหาร

ในเบื้องต้นเห็นว่าเป็นเหมาะสม อาจพิจารณาความเป็นไปได้ในการพัฒนาเป็นหลักสูตรภายใต้คณะใดคณะหนึ่งไปก่อน

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ชื่อคณะ/วิทยาลัยที่เป็นไปได้	เหตุผล	สาขาวิชาที่น่าสนใจ
คณะ/วิทยาลัยวิศวกรรมชีวภาพและสิ่งแวดล้อม (Faculty/College of Bioengineering and Environmental Engineering)	การพัฒนาเทคโนโลยีชีวภาพและการจัดการสิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความยั่งยืนให้กับภาคเกษตรและอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง การจัดตั้งคณะนี้จะช่วยผลิตวิศวกรที่มีความสามารถในการออกแบบและพัฒนากระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รวมถึงการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากภาคอุตสาหกรรม	<ul style="list-style-type: none"> • วิศวกรรมชีวภาพ • วิศวกรรมสิ่งแวดล้อม • เทคโนโลยีชีวภาพทางการเกษตร • การจัดการทรัพยากรธรรมชาติ • การบำบัดน้ำเสียและของเสีย
คณะ/วิทยาลัยเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเกษตร (Faculty/College of Digital Technology for Agriculture)	เทคโนโลยีดิจิทัลมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาภาคเกษตรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากขึ้น คณะนี้จะผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในด้านต่างๆ ของการเกษตร เช่น การเกษตรแม่นยำ การจัดการฟาร์ม การตรวจสอบคุณภาพผลผลิต และการตลาดออนไลน์	<ul style="list-style-type: none"> • เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเกษตร • วิทยาการข้อมูลเพื่อการเกษตร • ปัญญาประดิษฐ์เพื่อการเกษตร • อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (IoT) เพื่อการเกษตร • การพัฒนาแอปพลิเคชันและแพลตฟอร์มเพื่อการเกษตร
คณะ/วิทยาลัยการพัฒนาชุมชนและสังคมเกษตร (Faculty/College of Community and Rural Development)	การพัฒนาชุมชนและสังคมเกษตรเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนเกษตรและลดความเหลื่อมล้ำ คณะนี้จะผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานร่วมกับชุมชนพัฒนาศักยภาพของคนในชุมชน และส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน	<ul style="list-style-type: none"> • การพัฒนาชุมชน • การจัดการทรัพยากรชุมชน • สังคมวิทยาชนบท • เศรษฐศาสตร์ชุมชน • การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน

ที่มา: จากการสังเคราะห์ข้อมูลของที่ปรึกษา

สำหรับการปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานนอกเหนือจากคณะและวิทยาลัยนั้น การปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานส่วนใหญ่เป็นการเปลี่ยนแปลงภายในหน่วยงาน โดยเป็นการควมรวม โยกย้ายงานบางส่วน เพื่อให้มีความสอดคล้องกับทิศทางองค์กร ช่วงการควบคุม (Span of Control หรือ จำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาที่หัวหน้างานสามารถดูแล กำกับ และควบคุมได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล) และการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ดังตารางที่ ๖.๑๐

ตารางที่ ๖.๑๐ แสดงการเปรียบเทียบการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัย และเหตุผลของการปรับเปลี่ยน

โครงสร้างเดิม	โครงสร้างใหม่	สิ่งที่เปลี่ยนแปลงไป	เหตุผลการปรับเปลี่ยน
๑. สำนักงานสภามหาวิทยาลัย			
๑.๑ กองเลขานุการสภามหาวิทยาลัย (๑) ๑) งานอำนวยการ (๓) ๒) งานจัดการประชุม (๒) ๓) งานสรรหา ติดตาม และประเมินผล (๓)	๑.๑ กองเลขานุการสภามหาวิทยาลัย (๑) ๑) งานสภามหาวิทยาลัย (๔) ๒) งานสรรหา ติดตาม และประเมินผล (๔) ๓) งานสภาพนักงาน (๓)	- ปรับยุบเหลือ ๒ งาน <div style="border: 1px solid red; padding: 5px; width: fit-content;"> หากเป็นเหตุผลนี้ ควรให้เป็น "ฝ่าย" ภายใต้สนง. สภา ขึ้นตรงกับประธานสภา กำกับดูแลโดยตรงอธิการบดี อาจให้กองเลขานุการสภา ช่วยเป็น Back Office หากคนไม่พอ </div>	เนื่องจากจำนวนผู้ปฏิบัติงานในแต่ละงานมีเพียง ๒ และ ๓ อัตราในแต่ละกลุ่มงาน และอัตรากำลังรวมมีเพียง ๘ อัตรา จึงไม่ควรแยกเป็น ๓ กลุ่มงาน เพราะจะทำให้ขอบเขตความรับผิดชอบของกลุ่มงานน้อยเกินไป ทั้งนี้ที่ปรึกษาเสนอให้ใช้วิธีการเกลี่ยอัตรากำลังจากงานอำนวยการไปในงานสภามหาวิทยาลัย และงานสรรหา ติดตาม และประเมินผล สำหรับการย้ายงานสภาพนักงานมาสังกัดสำนักงานสภามหาวิทยาลัยนั้น เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของสภาพนักงาน การกิจจึงต้องมีความคล่องตัวและเป็นอิสระ อย่างไรก็ตามอำนาจการบังคับบัญชาบุคลากรในหน่วยงานนั้นเป็นของประธานสภาพนักงาน การมาสังกัดก็เพื่อให้สอดคล้องกับ พ.ร.บ.มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. ๒๕๖๐ เท่านั้น
๒. คณะผลิตกรรมการเกษตร			
๒.๑ อาจารย์ (๖๗) ๒.๒ สำนักงานคณบดี (๑) ๑) งานบริหารและธุรการ (๑๙) ๒) งานคลังและพัสดุ (๕) ๓) งานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ (๑) ๔) งานบริการวิชาการและวิจัย (๑) ๕) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๑๘) ๖) ฝ่ายกิจการนักศึกษา (๑๖)	๒.๑ อาจารย์ (๖๗) ๒.๒ สำนักงานคณบดี (๑) ๑) งานบริหารและธุรการ (๒๐) ๒) งานคลังและพัสดุ (๕) ๓) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา ระดับปริญญาตรี (๑๐) ๔) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา (๙) ๕) ฝ่ายกิจการนักศึกษา (๑๖)	- ควบรวมงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ และงานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษาเข้าด้วยกัน	เนื่องจากจำนวนผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานมีเพียง ๑ อัตรา ทำให้ผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานนี้ไม่ได้ใช้ศักยภาพในการเป็นหัวหน้างาน และทำให้มีจำนวนหน่วยงานมากเกินไป

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

โครงสร้างเดิม	โครงสร้างใหม่	สิ่งที่เปลี่ยนแปลงไป	เหตุผลการปรับเปลี่ยน
๓. คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ			
๓.๑ อาจารย์ (๑๗) ๓.๒ สำนักงานคณบดี (๑) ๑) งานบริหารและธุรการ (๕) ๒) งานคลังและพัสดุ (๒) ๓) งานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ (๒) ๔) งานบริการวิชาการและวิจัย (๔) ๕) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๖)	๓.๑ อาจารย์ (๑๗) ๓.๒ สำนักงานคณบดี (๑) ๑) งานบริหารและธุรการ (๕) ๒) งานคลังและพัสดุ (๒) ๓) งานบริการวิชาการและวิจัย (๔) ๔) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๘)	- ควบรวมงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ และงานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษาเข้าด้วยกัน หากจะควรรวมงานนโยบาย แผน ประกันคุณภาพ ควรไปรวมกับงานบริหารและธุรการ เป็น "งานอำนวยการ" มากกว่า หรือให้แต่ละคณะพิจารณา โดยอยู่บนเงื่อนไข 4 คนต่อ 1 งาน	- เพื่อให้มีทีมงานใกล้เคียงกันในแต่ละหน่วยงาน รวมถึงเส้นทางการเติบโตที่เหมาะสม
๔. คณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยี			
๔.๑ อาจารย์ (๑๗) ๔.๒ สำนักงานคณบดี (๑) ๑) งานบริหารและธุรการ (๔) ๒) งานคลังและพัสดุ (๔) ๓) งานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ (๒) ๔) งานบริการวิชาการและวิจัย (๒) ๕) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๓)	๔.๑ อาจารย์ (๑๗) ๔.๒ สำนักงานคณบดี (๑) ๑) งานบริหารและธุรการ (๔) ๒) งานคลังและพัสดุ (๔) ๓) งานบริการวิชาการและวิจัย (๒) ๔) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๕)	- ควบรวมงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ และงานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษาเข้าด้วยกัน	- เพื่อให้มีทีมงานใกล้เคียงกันในแต่ละหน่วยงาน รวมถึงเส้นทางการเติบโตที่เหมาะสม
๕. มหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่เฉลิมพระเกียรติ			
๕.๑ อาจารย์ (๙๓) ๕.๒ สำนักงานคณบดี (๑) ๑) งานบริหารและธุรการ (๒๕) ๒) งานคลังและพัสดุ (๓) ๓) งานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ (๓) ๔) งานบริการวิชาการและวิจัย (๓) ๕) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๓๑)	๕.๑ อาจารย์ (๙๓) ๕.๒ สำนักงานคณบดี (๑) ๑) งานบริหารและธุรการ (๒๕) ๒) งานคลังและพัสดุ (๓) ๓) งานบริการวิชาการและวิจัย (๓) ๔) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๓๔) หรือจัดตั้งเป็นวิทยาเขต	- ควบรวมงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ และงานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษาเข้าด้วยกัน	- เพื่อให้มีทีมงานใกล้เคียงกันในแต่ละหน่วยงาน รวมถึงเส้นทางการเติบโตที่เหมาะสม

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

โครงสร้างเดิม	โครงสร้างใหม่	สิ่งที่เปลี่ยนแปลงไป	เหตุผลการปรับเปลี่ยน
๖. มหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร			
๖.๑ อาจารย์ (๓๑) ๖.๒ สำนักงานคณบดี (๑) ๑) งานบริหารและธุรการ (๗) ๒) งานคลังและพัสดุ (๓) ๓) งานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ (๒) ๔) งานบริการวิชาการและวิจัย (๗) ๕) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๙)	๖.๑ อาจารย์ (๓๑) ๖.๒ สำนักงานคณบดี (๑) ๑) งานบริหารและธุรการ (๗) ๒) งานคลังและพัสดุ (๓) ๓) งานบริการวิชาการและวิจัย (๗) ๔) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๑๑) หรือจัดตั้งเป็นวิทยาเขต	- ควบคุมงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ และงานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษาเข้าด้วยกัน	- เพื่อให้มีเนื้องานใกล้เคียงกันในแต่ละหน่วยงาน รวมถึงเส้นทางการเติบโตที่เหมาะสม
๗. วิทยาลัยนานาชาติ			
๗.๑ อาจารย์ (๑๒) ๗.๒ สำนักงานคณบดี (๑) ๑) งานบริหารและธุรการ (๑) ๒) งานคลังและพัสดุ (๓) ๓) งานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ (๑) ๔) งานบริการวิชาการและวิจัย (๒) ๕) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๓)	๗.๑ อาจารย์ (๑๒) ๗.๒ สำนักงานคณบดี (๑) ๑) บุคลากร (๙) ← ปัจจุบันยังไม่ได้ตั้งงานนี้	- จัดโครงสร้างแบบไม่มีหน่วยงาน อยู่	- เน้นความคล่องตัวในการจัดการ
๘. คณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรมเกษตร			
๘.๑ อาจารย์ (๓๘) ๘.๒ สำนักงานคณบดี (๑) ๑) งานบริหารและธุรการ (๖) ๒) งานคลังและพัสดุ (๓) ๓) งานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ (๒) ๔) งานบริการวิชาการและวิจัย (๑) ๕) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๑๓)	๘.๑ อาจารย์ (๓๘) ๘.๒ สำนักงานคณบดี (๑) ๑) งานบริหารและธุรการ (๖) ๒) งานคลังและพัสดุ (๓) ๓) งานบริการวิชาการและวิจัย (๓) ๔) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๑๓)	- ควบคุมงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ และงานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษาเข้าด้วยกัน	เนื่องจากจำนวนผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานมีเพียง ๑ อัตรา ทำให้ผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานนี้ไม่ได้ใช้ศักยภาพในการเป็นหัวหน้างาน และทำให้มีจำนวนหน่วยงานมากเกินไป

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

โครงสร้างเดิม	โครงสร้างใหม่	สิ่งที่เปลี่ยนแปลงไป	เหตุผลการปรับเปลี่ยน
๙. คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบสิ่งแวดล้อม			
๙.๑ อาจารย์ (๓๔) ๙.๒ สำนักงานคณบดี (๑) ๑) งานบริหารและธุรการ (๖) ๒) งานคลังและพัสดุ (๓) ๓) งานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ (๒) ๔) งานบริการวิชาการและวิจัย (๐) ๕) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๓)	๙.๑ อาจารย์ (๓๔) ๙.๒ สำนักงานคณบดี (๑) ๑) งานบริหารและธุรการ (๖) ๒) งานคลังและพัสดุ (๓) ๓) งานบริการวิชาการและวิจัย (๒) ๔) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๓)	- ควบรวมงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ และงานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษาเข้าด้วยกัน	เนื่องจากจำนวนผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานมีเพียง ๑ อัตรา ทำให้ผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานนี้ไม่ได้ใช้ศักยภาพในการเป็นหัวหน้างาน และทำให้มีจำนวนหน่วยงานมากเกินไป
๑๐. คณะวิทยาศาสตร์			
๑๐.๑ อาจารย์ (๑๑๔) ๑๐.๒ สำนักงานคณบดี (๑) ๑) งานบริหารและธุรการ (๑๓) ๒) งานคลังและพัสดุ (๕) ๓) งานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ (๒) ๔) งานบริการวิชาการและวิจัย (๖) ๕) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๒๘)	๑๐.๑ อาจารย์ (๑๑๔) ๑๐.๒ สำนักงานคณบดี (๑) ๑) งานบริหารและธุรการ (๑๓) ๒) งานคลังและพัสดุ (๕) ๔) งานบริการวิชาการและวิจัย (๖) ๕) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๓๐)	- ควบรวมงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ และงานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษาเข้าด้วยกัน	เนื่องจากจำนวนผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานมีเพียง ๒ อัตรา ทำให้ผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานนี้ไม่ได้ใช้ศักยภาพในการเป็นหัวหน้างาน และทำให้มีจำนวนหน่วยงานมากเกินไป
๑๑. วิทยาลัยพลังงานทดแทน			
๑๑.๑ อาจารย์ (๒๒) ๑๑.๒ สำนักงานคณบดี (๑) ๑) งานบริหารและธุรการ (๕) ๒) งานคลังและพัสดุ (๐) ๓) งานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ (๐) ๔) งานบริการวิชาการและวิจัย (๑) ๕) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๔)	๑๑.๑ อาจารย์ (๒๒) ๑๑.๒ สำนักงานคณบดี (๑) ๑) งานบริหารและธุรการ (๕) ๒) งานบริการวิชาการและวิจัย (๑) ๓) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๔)	- คงเดิม <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; display: inline-block;"> ตรวจสอบงานคลังและพัสดุเหมือนคณะอื่นๆ เนื่องจากเป็นงานสำคัญ </div>	- แต่ต้องเพิ่มภาระงานด้านบริการ และวิจัยเพิ่มขึ้น เนื่องจากเป็นคณะใหม่ที่อยู่ในกระแสความสนใจของผู้เรียน และสามารถต่อยอดไปเป็นการให้คำปรึกษา และบริการวิชาการแก่ผู้ประกอบการ

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

โครงสร้างเดิม	โครงสร้างใหม่	สิ่งที่เปลี่ยนแปลงไป	เหตุผลการปรับเปลี่ยน
๑๒. คณะพยาบาลศาสตร์			
๑๒.๑ อาจารย์ (๑๓) ๑๒.๒ สำนักงานคณบดี (๐) ๑) งานบริหารและธุรการ (๑) ๒) งานคลังและพัสดุ (๑) ๓) งานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ (๑) ๔) งานบริการวิชาการและวิจัย (๐) ๕) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๑)	๑๒.๑ อาจารย์ (๑๓) ๑๒.๒ สำนักงานคณบดี (๐) ไม่มีหน่วยงานย่อยภายใต้ โดยบุคลากรทุกคนสามารถขึ้นตรงกับ ผอ.สำนักงานคณบดี บุคลากร (๖)	- คงเดิม (โครงสร้างปัจจุบันไม่มีหน่วยงานระดับงาน)	- เป็นคณะตั้งใหม่ ที่บุคลากรยังมีจำนวนไม่มากนัก ควรเน้นการเพิ่มอัตรากำลังให้สอดคล้องกับความต้องการมากกว่าการจัดโครงสร้างองค์กร เพื่อเพิ่มสายการบังคับบัญชา หรือเส้นทางการเติบโต
๑๓. คณะสัตวแพทยศาสตร์			
๑๓.๑ อาจารย์ (๔) ๑๓.๒ สำนักงานคณบดี (๐) ๑) งานบริหารและธุรการ (๑) ๒) งานคลังและพัสดุ (๑) ๓) งานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ (๐) ๔) งานบริการวิชาการและวิจัย (๑) ๕) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๐)	๑๓.๑ อาจารย์ (๔) ๑๓.๒ สำนักงานคณบดี (๐) ไม่มีหน่วยงานย่อยภายใต้ โดยบุคลากรทุกคนสามารถขึ้นตรงกับ ผอ.สำนักงานคณบดี บุคลากร (๔)	- คงเดิม (โครงสร้างปัจจุบันไม่มีหน่วยงานระดับงาน)	- เป็นคณะตั้งใหม่ ที่บุคลากรยังมีจำนวนไม่มากนัก ควรเน้นการเพิ่มอัตรากำลังให้สอดคล้องกับความต้องการมากกว่าการจัดโครงสร้างองค์กร เพื่อเพิ่มสายการบังคับบัญชา หรือเส้นทางการเติบโต
๑๔. คณะสารสนเทศและการสื่อสาร			
๑๔.๑ อาจารย์ (๑๐) ๑๔.๒ สำนักงานคณบดี (๑) ๑) งานบริหารและธุรการ (๑) ๒) งานคลังและพัสดุ (๓) ๓) งานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ (๒) ๔) งานบริการวิชาการและวิจัย (๑) ๕) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๓)	๑๔.๑ อาจารย์ (๑๐) ๑๔.๒ สำนักงานคณบดี (๑) ๑) งานบริหารและธุรการ (๑) ๒) งานคลังและพัสดุ (๓) ๓) งานบริการวิชาการและวิจัย (๑) ๔) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๕)	- ควบรวมงานงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ และงานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษาเข้าด้วยกัน	เนื่องจากจำนวนผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานมีเพียง ๑ อัตรากำลัง ทำให้ผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานนี้ไม่ได้ใช้ศักยภาพในการเป็นหัวหน้างาน และทำให้มีจำนวนหน่วยงานมากเกินไป

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

โครงสร้างเดิม	โครงสร้างใหม่	สิ่งที่เปลี่ยนแปลงไป	เหตุผลการปรับเปลี่ยน
๑๕. คณะพัฒนาการท่องเที่ยว			
๑๕.๑ อาจารย์ (๑๗) ๑๕.๒ สำนักงานคณบดี (๑) ๑) งานบริหารและธุรการ (๒) ๒) งานคลังและพัสดุ (๓) ๓) งานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ (๒) ๔) งานบริการวิชาการและวิจัย (๑) ๕) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๓)	๑๕.๑ อาจารย์ (๑๗) ๑๕.๒ สำนักงานคณบดี (๑) ๑) งานบริหารและธุรการ (๒) ๒) งานคลังและพัสดุ (๓) ๓) งานบริการวิชาการและวิจัย (๑) ๔) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๕)	- ควบรวมงานงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ และงานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษาเข้าด้วยกัน	เนื่องจากจำนวนผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานมีเพียง ๑ อัตรา ทำให้ผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานนี้ไม่ได้ใช้ศักยภาพในการเป็นหัวหน้างาน และทำให้มีจำนวนหน่วยงานมากเกินไป
๑๖. คณะเศรษฐศาสตร์			
๑๖.๑ อาจารย์ (๒๖) ๑๖.๒ สำนักงานคณบดี (๑) ๑) งานบริหารและธุรการ (๔) ๒) งานคลังและพัสดุ (๓) ๓) งานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ (๒) ๔) งานบริการวิชาการและวิจัย (๓) ๕) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๕)	๑๖.๑ อาจารย์ (๒๖) ๑๖.๒ สำนักงานคณบดี (๑) ๑) งานบริหารและธุรการ (๔) ๒) งานคลังและพัสดุ (๓) ๔) งานบริการวิชาการและวิจัย (๓) ๕) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๖)	- ควบรวมงานงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ และงานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษาเข้าด้วยกัน	เนื่องจากจำนวนผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานมีเพียง ๒ อัตรา ทำให้ผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานนี้ไม่ได้ใช้ศักยภาพในการเป็นหัวหน้างาน และทำให้มีจำนวนหน่วยงานมากเกินไป
๑๗. คณะบริหารธุรกิจ			
๑๗.๑ อาจารย์ (๔๕) ๑๗.๒ สำนักงานคณบดี (๑) ๑) งานบริหารและธุรการ (๖) ๒) งานคลังและพัสดุ (๒) ๓) งานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ (๒) ๔) งานบริการวิชาการและวิจัย (๑) ๕) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๕)	๑๗.๑ อาจารย์ (๔๕) ๑๗.๒ สำนักงานคณบดี (๑) ๑) งานบริหารและธุรการ (๖) ๒) งานคลังและพัสดุ (๒) ๓) งานบริการวิชาการและวิจัย (๑) ๔) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๗)	- ควบรวมงานงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ และงานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษาเข้าด้วยกัน	เนื่องจากจำนวนผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานมีเพียง ๒ อัตรา ทำให้ผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานนี้ไม่ได้ใช้ศักยภาพในการเป็นหัวหน้างาน และทำให้มีจำนวนหน่วยงานมากเกินไป

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

โครงสร้างเดิม	โครงสร้างใหม่	สิ่งที่เปลี่ยนแปลงไป	เหตุผลการปรับเปลี่ยน
๑๘. คณะศิลปศาสตร์			
<p>๑๘.๑ อาจารย์ (๗๙)</p> <p>๑๘.๒ สำนักงานคณบดี (๑)</p> <p>๑) งานบริหารและธุรการ (๕)</p> <p>๒) งานคลังและพัสดุ (๓)</p> <p>๓) งานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ (๒)</p> <p>๔) งานบริการวิชาการและวิจัย (๒)</p> <p>๕) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๔)</p>	<p>๑๘.๑ อาจารย์ (๗๙)</p> <p>๑๘.๒ สำนักงานคณบดี (๑)</p> <p>๑) งานบริหารและธุรการ (๕)</p> <p>๒) งานคลังและพัสดุ (๓)</p> <p>๓) งานบริการวิชาการและวิจัย (๒)</p> <p>๔) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๖)</p>	- ควบรวมงานงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ และงานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษาเข้าด้วยกัน	เนื่องจากจำนวนผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานมีเพียง ๒ อัตรา ทำให้ผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานนี้ไม่ได้ใช้ศักยภาพในการเป็นหัวหน้างาน และทำให้มีจำนวนหน่วยงานมากเกินไป
๑๙. วิทยาลัยบริหารศาสตร์			
<p>๑๙.๑ อาจารย์ (๒๓)</p> <p>๑๙.๒ สำนักงานคณบดี (๑)</p> <p>๑) งานบริหารและธุรการ (๗)</p> <p>๒) งานคลังและพัสดุ (๔)</p> <p>๓) งานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ (๒)</p> <p>๔) งานบริการวิชาการและวิจัย (๑)</p> <p>๕) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๔)</p>	<p>๑๙.๑ อาจารย์ (๒๓)</p> <p>๑๙.๒ สำนักงานคณบดี (๑)</p> <p>๑) งานบริหารและธุรการ (๗)</p> <p>๒) งานคลังและพัสดุ (๔)</p> <p>๓) งานบริการวิชาการและวิจัย (๑)</p> <p>๔) งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา (๖)</p>	- ควบรวมงานงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ และงานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษาเข้าด้วยกัน	เนื่องจากจำนวนผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานมีเพียง ๒ อัตรา ทำให้ผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานนี้ไม่ได้ใช้ศักยภาพในการเป็นหัวหน้างาน และทำให้มีจำนวนหน่วยงานมากเกินไป
๒๐. สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ			
<p>๒๐.๑ กองบริหารงานสำนัก (๑)</p> <p>๑) งานบริหารและธุรการ (๑)</p> <p>๒) งานการเงินและพัสดุ (๔)</p> <p>๓) งานนโยบาย แผน และงบประมาณ (๑)</p> <p>๔) งานพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสิ่งพิมพ์ (๖)</p> <p>๒๐.๒ ฝ่ายพัฒนาการศึกษาและหลักสูตร (๕)</p> <p>๒๐.๓ ฝ่ายทะเบียนและบริการการศึกษา (๖)</p> <p>๒๐.๔ ฝ่ายบัณฑิตศึกษา (๗)</p> <p>๒๐.๕ ฝ่ายสหกิจศึกษาและพัฒนาอาชีพ (๔)</p>	<p>๒๐.๑ กองบริหารงานสำนัก (๑)</p> <p>๑) งานบริหารและธุรการ (๑)</p> <p>๒) งานการเงินและพัสดุ (๔)</p> <p>๓) งานนโยบาย แผน และงบประมาณ (๑)</p> <p>๔) งานพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสิ่งพิมพ์ (๖)</p> <p>๒๐.๒ ฝ่ายพัฒนาการศึกษาและหลักสูตร (๕)</p> <p>๒๐.๓ ฝ่ายทะเบียนและบริการการศึกษา (๖)</p> <p>๒๐.๔ ฝ่ายบัณฑิตศึกษา (๗)</p> <p>๒๐.๕ ฝ่ายสหกิจศึกษาและพัฒนาอาชีพ (๔)</p>	- เสนอให้มีการนำกองพัฒนานักศึกษามารวมไว้ที่สำนักนี้	การให้บริการนักศึกษาจะเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ โดยมีเป้าหมายการให้บริการ ณ จุดเดียว คือ ทำอย่างไรให้นักศึกษาได้รับบริการที่สะดวก รวดเร็ว และเป็นบัณฑิตที่มีศักยภาพ นอกจากนี้ ด้วยตัวชี้วัดของการเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่ม ๒ ที่เน้นการสร้างผู้ประกอบการ การออกแบบหลักสูตร เพื่อพัฒนานักศึกษาในชั้นเรียน และการออกแบบกิจกรรมเพื่อพัฒนานักศึกษานอกชั้นเรียนควรเป็นงานที่ต่อเนื่องและส่งต่อแบบไร้รอยต่อ (Seamless) ซึ่งในท้ายที่สุด นักศึกษาจะได้รับบริการที่รวดเร็วคล่องตัว และนำไปสู่การ

น่าจะใช้หลักการเดียวกันกับคณะ

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

โครงสร้างเดิม	โครงสร้างใหม่	สิ่งที่เปลี่ยนแปลงไป	เหตุผลการปรับเปลี่ยน
๒๐.๖ ฝ่ายรับนักศึกษาและประชาสัมพันธ์หลักสูตร (๔)	๒๐.๖ ฝ่ายรับนักศึกษาและประชาสัมพันธ์หลักสูตร (๔) ๒๐.๗ กองพัฒนานักศึกษา		สร้างผู้ประกอบการรุ่นใหม่ได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้โครงสร้างของกองพัฒนานักศึกษาที่ใหญ่ มากควรถูกกลั่นขนาดลงด้วยการจ้างเหมาบริการ และการควบรวมหน่วยงาน (อ่านเพิ่มเติมใน หัวข้อ ๒๔.๑๐)
๒๑. สำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการเกษตร			
๒๑.๑ กองบริหารงานสำนัก ๑) งานบริหารและธุรการ (๗) ๒) งานคลังและพัสดุ (๓) ๓) งานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ (๒) ๒๑.๒ กองบริหารงานวิจัย ๑) งานบริหารและส่งเสริมการวิจัย (๔) ๒) งานบริหารเงินทุนวิจัย (๔) ๓) งานสารสนเทศและเผยแพร่งานวิจัย (๑) ๒๑.๓ กองบริหารงานบริการวิชาการ ๑) งานบริหารและประสานงานบริการวิชาการ (๒) ๒) งานปรับปรุงและขยายพันธุ์พืชและสัตว์ (๔) ๓) งานสารสนเทศและเผยแพร่งานบริการวิชาการ (๓) ๔) งานสนับสนุนโครงการตามพระราชดำริและพัฒนา เชิงพื้นที่ (๓)	๒๑.๑ กองบริหารงานสำนัก ๑) งานบริหารและธุรการ (๗) ๒) งานคลังและพัสดุ (๓) ๓) งานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ (๒) ๒๑.๒ กองบริหารงานวิจัย ๑) งานบริหารและส่งเสริมการวิจัย (๔) ๒) งานบริหารเงินทุนวิจัย (๔) ๓) งานสารสนเทศและเผยแพร่งานวิจัย (๑) ๒๑.๓ กองบริหารงานบริการวิชาการ ๑) งานบริหารและประสานงานบริการวิชาการ (๒) ๒) งานปรับปรุงและขยายพันธุ์พืชและสัตว์ (๔) ๓) งานสารสนเทศและเผยแพร่งานบริการวิชาการ (๓) ๔) งานสนับสนุนโครงการตามพระราชดำริและ พัฒนาเชิงพื้นที่ (๓)	แยกงานบริหารทุนวิจัยและบริการวิชาการ ออกจากงานทำวิจัย โดยงานทำวิจัยควรอยู่ใน ศูนย์ภายใต้สำนักฯ	เพื่อแยกภารกิจให้ชัดเจน อีกทั้งช่วยในเรื่องการ กำกับและตรวจสอบการทำวิจัยได้อย่างไม่มีอคติ
๒๒. สำนักหอสมุด			
๒๒.๑ กองบริหารงานสำนัก ๑) งานบริหารและธุรการ (๔) ๒) งานการเงินและพัสดุ (๓) ๓) งานนโยบาย และแผน (๑) ๒๒.๒ ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ (๘) ๒๒.๓ ฝ่ายบริการสารสนเทศ (๑๒) ๒๒.๔ ฝ่ายจัดหาหมายเหตุและคอลเล็กชันพิเศษ (๖)	๒๒.๑ กองบริหารงานสำนัก ๑) งานบริหารและธุรการ (๔) ๒) งานการเงินและพัสดุ (๓) ๓) งานนโยบาย และแผน (๑) ๒๒.๒ ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ (๘) ๒๒.๓ ฝ่ายบริการสารสนเทศ (๑๒) ๒๒.๔ ฝ่ายจัดหาหมายเหตุและคอลเล็กชันพิเศษ (๖)	เพิ่มบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต (lifelong learning) ไว้ในฝ่ายบริการสารสนเทศ	เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวง อว. เป็นแหล่งรายได้อีก ๑ แหล่ง ช่วยเพิ่มจำนวน ผู้เรียน (นอกเหนือจากวัยเรียนทั่วไป) ให้ กว้างขวางมากยิ่งขึ้น อีกทั้งสามารถรับช่วงต่อ หรือเสริมการจัดการเรียนการสอนในปัจจุบัน

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

โครงสร้างเดิม	โครงสร้างใหม่	สิ่งที่เปลี่ยนแปลงไป	เหตุผลการปรับเปลี่ยน
๒๓. สำนักงานมหาวิทยาลัย			
๒๓.๑ กองกลาง (๑) ๑) งานอำนวยการ (๑๙) ๒) งานประชุม (๕) ๓) งานสภาพนักงาน (๓) ← ย้ายไป สนง.สภา ๔) งานประสานงาน (๒) ← รวมกับงานประชุม	๒๓.๑ กองกลาง (๑) ๑) งานอำนวยการ (๑๗) ๒) งานประชุม (๗)	<ul style="list-style-type: none"> - โอนย้ายเจ้าหน้าที่จัดรายการวิทยุเพื่อสื่อสารข้อมูลไปสังกัดฝ่ายสื่อสารองค์กร - เจ้าหน้าที่บัญชีที่ทำหน้าที่เบิกค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เสนอให้ย้ายไปสังกัดกองคลัง - งานประสานงานมีหัวหน้างาน ๑ คน และพนักงานขับรถ ๑ คน เสนอให้รวมกับงานประชุม - ย้ายงานสภาพนักงานไปสังกัดสำนักงานสภามหาวิทยาลัย 	เพื่อประโยชน์ต่อการเติบโตตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ และเกลี่ยอัตรากำลังไปยังงานที่มีลักษณะคล้ายกัน ซึ่งจะให้เกิดการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรบุคคลที่มีได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สำหรับการย้ายงานสภาพนักงานไปสังกัดสำนักงานสภามหาวิทยาลัยนั้น เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของสภาพนักงาน ภารกิจจึงต้องมีความคล่องตัวและเป็นอิสระ
๒๓.๒ กองกายภาพและสิ่งแวดล้อม ๑) งานอำนวยการ (๕) ๒) งานจัดการก่อสร้างและผังแม่บท (๖) ๓) งานอาคารสถานที่และภูมิทัศน์ (๑๐) ๔) งานจัดการพลังงาน (๔) ๕) งานระบบสาธารณูปโภค (๑๓) ๖) งานยานพาหนะและบรรเทาสาธารณภัย (๗) ๗) งานจัดการสิ่งแวดล้อมและภัยพิบัติใหม่ (๔)	๒๓.๒ กองกายภาพและสิ่งแวดล้อม ๑) งานอำนวยการ (๕) ๒) งานจัดการก่อสร้างและผังแม่บท (๖) ๓) งานอาคารสถานที่และภูมิทัศน์ (๑๐) ๔) งานจัดการพลังงาน (๔) ๕) งานระบบสาธารณูปโภค (๑๓) ๖) งานยานพาหนะและบรรเทาสาธารณภัย (๗) ๗) งานจัดการสิ่งแวดล้อมและภัยพิบัติใหม่ (๔)	<ul style="list-style-type: none"> - งานระบบสาธารณูปโภค เสนอให้เพิ่มเรื่องการดูแลความปลอดภัยของสถานที่ เช่น ระบบกล้องวงจรปิด ระบบเตือนภัยในเหตุฉุกเฉิน การอพยพเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน เป็นต้น - งานจัดการพลังงาน ให้เพิ่มการจัดการสิ่งแวดล้อมในด้านต่างๆ เพื่อความยั่งยืน - มีการแต่งงานจำนวนมาก และงานหลายประเภทสามารถจ้างผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกดำเนินการได้เหมาะสมมากกว่า เช่น การจัดแต่งภูมิทัศน์ การดูแลการก่อสร้างซ่อมแซม เป็นต้น 	ลักษณะงานบางประเภท เช่น งานซ่อมบำรุง มีเหตุเป็นครั้งคราว งานยานพาหนะ งานตกแต่งภูมิทัศน์ งานบริหารระบบสาธารณูปโภค และจัดการพลังงาน ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกจะทำให้เกิดความประหยัดมากกว่า
๒๓.๓ กองบริหารทรัพยากรบุคคล (๑) ๑) งานอำนวยการ (๓) ๒) งานทะเบียนประวัติ (๔) ๓) งานตำแหน่งและอัตรากำลัง (๖)	๒๓.๓ กองบริหารทรัพยากรบุคคล (๑) ๑) งานอำนวยการ (๓) ๒) งานทะเบียนประวัติ (๔) ๓) งานตำแหน่งและอัตรากำลัง (๗)	<ul style="list-style-type: none"> - เพิ่มงานของศูนย์รับข้อร้องเรียน(จากกองกลาง) ไปในงานสวัสดิการ เพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกัน 	ทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคล เกิดการบูรณาการการให้บริการตั้งแต่ต้นจนจบ (แรกเข้า จนออกจากองค์กร) อีกทั้งสามารถเชื่อมโยงข้อมูลของงานด้าน HRM และ HRD เข้าด้วยกัน ซึ่งจะ

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

โครงสร้างเดิม	โครงสร้างใหม่	สิ่งที่เปลี่ยนแปลงไป	เหตุผลการปรับเปลี่ยน
๔ งานสวัสดิการ (๓)	๔ งานสวัสดิการ (๓) ๕ งานระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล (๒) ๖ งานพัฒนาและส่งเสริมความก้าวหน้า (๕) (ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เดิม)	- โอนย้ายงานด้านการวิเคราะห์โครงสร้างและอัตรากำลังจากกองแผนงานมาไว้ที่นี่ - เพิ่มงานวางแผนกลยุทธ์ และพัฒนาทรัพยากรบุคคล และงานพัฒนาระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล - ย้ายฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มารวมกับกองบริหารทรัพยากรบุคคลเช่นเดิม	ช่วยให้การบริการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มหาวิทยาลัยจะทราบว่า มีพนักงานกี่คนที่ทำผลงานได้ดี หรือมีจุดแข็งในเรื่องใด และทราบว่าในคนๆ เดียวกันนี้ได้รับโอกาสในการพัฒนาเพื่อลดช่องว่างที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานไปแล้วหรือไม่ และเมื่อได้รับการพัฒนาไปแล้ว ผลของการพัฒนาได้ทำให้พวกเขามีผลงานที่ดีขึ้นหรือไม่ ข้อมูลและกระบวนการจัดการที่เป็นระบบ จะทำให้การเพิ่มพูนทักษะความสามารถ และใช้ประโยชน์ ทรัพยากรบุคคลที่มีทำได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
๒๓.๔ กองคลัง (๑) ๑ งานอำนวยการ (๔) ๒ งานบริหารการเงิน ๑ (๑๑) ๓ งานบริหารการเงิน ๒ (๗) ๔ งานบริหารพัสดุ (๕) ๕ งานบริหารข้อมูลการบัญชี (๕)	๒๓.๔ กองคลัง (๑) ๑ งานอำนวยการ (๔) ๒ งานบริหารการเงิน ๑ (๑๑) ๓ งานบริหารการเงิน ๒ (๗) ๔ งานบริหารพัสดุ (๕) ๕ งานบริหารข้อมูลการบัญชี (๗)	- เพิ่มงานพัฒนาระบบบัญชี เพื่อจัดทำข้อมูลทั้งหมดให้เป็นดิจิทัล โดยไม่เพิ่มหน่วยงาน แต่เป็นการให้อัตรากำลังเพิ่ม ๒ อัตรากำลังใน งานบริหารข้อมูลการบัญชี	เพื่อประโยชน์ต่อการวิเคราะห์การลงทุน และวางแผนการใช้ประโยชน์ทางการเงิน
๒๓.๕ กองตรวจสอบภายใน (๑) ๑ งานอำนวยการ (๒) ๒ งานตรวจสอบสายที่ ๑ (๑) ๓ งานตรวจสอบสายที่ ๒ (๒) ๔ งานตรวจสอบสายที่ ๓ (๒)	๒๓.๕ กลุ่มงานตรวจสอบภายใน (๑) ๑ งานอำนวยการ (๒) ๒ นักตรวจสอบภายใน (๕)	- เสนอให้มีการจัดโครงสร้างแบบไม่มีหน่วยงาน (ยกเว้นงานอำนวยการ) และย้ายไปสังกัดสำนักงานเลขานุการสภา มหาวิทยาลัย - เพิ่มงานตรวจสอบภายในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเริ่มต้นด้วยการจ้างเหมาบริการภายนอก	ต้องการให้การดำเนินงานมีความคล่องตัว ผอ.กองตรวจสอบภายใน (เดิม) สามารถกำกับดูแลการปฏิบัติงานของนักตรวจสอบภายในได้โดยไม่ต้องมีสายการบังคับบัญชา สำหรับปัญหาเรื่องเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพนั้น มหาวิทยาลัยควรแก้ไขด้วยการเพิ่มช่องทางการเติบโตในสายวิชาการ (Specialist Track) อีกช่องทางหนึ่ง
๒๓.๖ กองเทคโนโลยีดิจิทัล (๑) ๑ งานอำนวยการ (๖) ๒ งานวิจัยและพัฒนา (๙) ๓ งานฝึกอบรมและพัฒนาสื่อสารสนเทศ (๙) ๔ งานระบบเครือข่ายและบริการอินเทอร์เน็ต (๔)	๒๓.๖ กองเทคโนโลยีดิจิทัล (๑) ๑ งานอำนวยการ (๖) ๒ งานพัฒนาและบริหารระบบสารสนเทศ (๙) ๓ งานบริการและแก้ไขปัญหาสารสนเทศ (๙) ๔ งานความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (๔)	- เปลี่ยนชื่อหน่วยงาน เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะงาน โดย “งานพัฒนาและบริหารระบบสารสนเทศ” ทำหน้าที่วางแผนการขยายเครือข่าย สร้างความเสถียรของระบบการดูแลคุณภาพการเชื่อมต่อของระบบให้	เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะงานที่ทำในปัจจุบัน และแนวโน้มที่จะมีการนำเทคโนโลยีด้านดิจิทัลมาใช้ในมหาวิทยาลัยมากยิ่งขึ้น

ควรกำหนดเป็นหลักการกลางให้แยกประเภทบุคลากรสายสนับสนุน ถ้างานด้านบริหารจัดการทั่วไปให้มีโครงสร้างงาน+เติบโตสายบริหาร ส่วนงานวิชาชีพเฉพาะหรือใช้ความเชี่ยวชาญ ไม่ต้องแบ่งงานมาก แต่สนับสนุนให้เติบโตสายวิชาการ

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

โครงสร้างเดิม	โครงสร้างใหม่	สิ่งที่เปลี่ยนแปลงไป	เหตุผลการปรับเปลี่ยน
	<div style="border: 1px solid red; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">งานด้านการผลิตสื่อและฝึกอบรมหาย</div>	<p>ทั่วถึง และมีความเร็วของการเชื่อมต่อ เพียงพอต่อการใช้งานในรูปแบบต่างๆ ที่บุคลากรต้องการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - งานบริการแก้ไขปัญหาสารสนเทศ ให้บริการแก้ไขปัญหาในเบื้องต้นด้านการใช้งาน โปรแกรม การเชื่อมต่อสัญญาณ ความบกพร่องของอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อให้การทำงานกลับมาใช้เป็นปกติโดยเร็วที่สุด - งานด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ สร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับภัยทางไซเบอร์ การติดตั้งโปรแกรมเพื่อป้องกันการโจรกรรมข้อมูล การถูกโจมตีจากไวรัสคอมพิวเตอร์ ฯลฯ 	
<p>๒๓.๗ กองบริหารงานทรัพย์สินและกิจการพิเศษ (๖)</p>	<p>๒๓.๗ กองบริหารงานทรัพย์สินและกิจการพิเศษ (๖)</p>	<p>- คงเดิม</p>	<p>-</p>
<p>๒๓.๘ กองแผนงาน (๑)</p> <p>๑) งานอำนวยการ (๓)</p> <p>๒) งานวิเคราะห์งบประมาณและอัตรากำลัง (๖)</p> <p>๓) งานยุทธศาสตร์และติดตามประเมินผล (๔)</p> <p>๔) งานวิจัยสถาบัน (๔)</p>	<p>๒๓.๘ กองแผนงาน (๑)</p> <p>๑) งานอำนวยการ (๓)</p> <p>๒) งานวิเคราะห์งบประมาณ (๔)</p> <p>๓) งานยุทธศาสตร์และติดตามประเมินผล (๔)</p> <p>๔) งานวิจัยสถาบัน (๕)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - โอนย้ายงานด้านการวิเคราะห์โครงสร้างและอัตรากำลังไปไว้ที่กองบริหารทรัพยากรบุคคล ๒ อัตรากำลัง - เพิ่มงานด้าน Business Intelligent และ Data Analytic ไว้ที่งานวิจัยสถาบัน และเพิ่มอัตรากำลังให้ ๑ อัตรากำลัง 	<p>เพื่อให้งานบริหารทรัพยากรบุคคลมีการทำงานอย่างเป็นระบบ มีทิศทางที่ชัดเจน และสนับสนุนการเป็นพันธมิตรธุรกิจให้กับมหาวิทยาลัย (Business Partner)</p> <p>การเพิ่มงานด้านข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์ และการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งภายในและภายนอกไว้ที่งานวิจัยสถาบัน จะช่วยให้การวิเคราะห์ข้อมูลใช้แหล่งข้อมูลจาก ๒ ฐาน คือ ภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย ซึ่งจะช่วยให้การวางแผนและติดตามยุทธศาสตร์การดำเนินงานมีความคมชัด และสร้างความสามารถในการแข่งขันได้มากขึ้น</p>

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

โครงสร้างเดิม	โครงสร้างใหม่	สิ่งที่เปลี่ยนแปลงไป	เหตุผลการปรับเปลี่ยน
<p>๒๓.๙ กองพัฒนาคุณภาพ</p> <p>๑) งานอำนวยการ (๑)</p> <p>๒) งานประกันคุณภาพการศึกษา (๒)</p> <p>๓) งานติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน (๑)</p> <p>๔) งานมาตรฐานการควบคุมภายใน (๑)</p>	<p>๒๓.๙ กองพัฒนาคุณภาพ</p> <p>บุคลากรตำแหน่งต่าง ๆ (๖)</p> <div style="border: 1px solid red; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>ให้เป็นกองแต่ไม่มี ผอ. กอง?</p> </div>	<ul style="list-style-type: none"> - เพิ่มงานด้านพัฒนาคุณภาพองค์กร (Organization Development) เช่น การปรับกระบวนการทำงาน การนำระบบคุณภาพหรือมาตรฐานการทำงานต่าง ๆ เข้ามาในมหาวิทยาลัย - เพิ่มอัตรากำลังในงานด้านข้อมูลคุณภาพ - เสนอให้มีการจัดโครงสร้างแบบไม่มีหน่วยงาน ย่อยๆ 	<p>เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน เพราะเป็นองค์กรที่มีขนาดเล็ก และเนื้องานด้านเดียว ซึ่งจะทำให้เกิดการเกื้อหนุน ช่วยเหลือกัน และทำให้ผลงานออกมามีประสิทธิภาพ</p>
<p>๒๓.๑๐ กองพัฒนานักศึกษา (๑)</p> <p>๑) งานอำนวยการ (๖)</p> <p>๒) งานบริการและสวัสดิการนักศึกษา (๑๐)</p> <p>๓) งานการศึกษา (๑๒)</p> <p>๔) งานอนามัยและพยาบาล (๓)</p> <p>๕) งานหอพัก (๑๔)</p> <p>๖) งานทุนการศึกษาและให้คำปรึกษา (๖)</p> <p>๗) งานพัฒนานักศึกษาและศิษย์เก่าสัมพันธ์ (๖)</p> <p>๘) งานพัฒนาวินัยนักศึกษา (๓)</p>	<p>๒๓.๑๐ กองพัฒนานักศึกษา (๑)</p> <p>๑) งานอำนวยการ (๖)</p> <p>๒) งานบริการและสวัสดิการนักศึกษา (๑๓)</p> <p>๓) งานการศึกษา (๑๒)</p> <p>๔) งานหอพัก (๑๔)</p> <p>๕) งานทุนการศึกษาและให้คำปรึกษา (๖)</p> <p>๖) งานพัฒนานักศึกษาและศิษย์เก่าสัมพันธ์ (๖)</p> <p>๗) งานพัฒนาวินัยนักศึกษา (๓)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ย้ายไปสังกัดกับสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ - ควบรวมงานใหม่ และมีกรจ้างบุคลากรภายนอกเป็นผู้ทำงานบางประเภทที่ใช้ผู้เชี่ยวชาญภายนอกจะประหยัดและมีประสิทธิภาพมากกว่า เช่น งานซ่อมบำรุง และแก้ไขปัญหาสาธารณูปโภคในหอพัก - รวมงานอนามัยและพยาบาลเข้ากับงานบริการและสวัสดิการนักศึกษา - อนาคตควรเหลือ ๓ งาน คือ งานสวัสดิการนักศึกษา (งานบริการและสวัสดิการ งานการศึกษา งานอนามัยและพยาบาล งานหอพัก) งานพัฒนานักศึกษา (งานทุนการศึกษาและให้คำปรึกษา งานวินัยนักศึกษา) และงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ 	<p>เพื่อให้งานบริการนักศึกษาเชื่อมโยงเป็นระบบและมาตรฐานเดียวกัน (Student Journey)</p>
<p>๒๓.๑๑ กองส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม (๑)</p> <p>๑) งานอำนวยการ (๔)</p> <p>๒) งานอนุรักษ์สืบสานศิลปวัฒนธรรม (๓)</p> <p>๓) งานพิพิธภัณฑ์การเกษตรและวัฒนธรรมไทย (๒)</p> <p>๔) งานดนตรีและนันทนาการ (๕)</p>	<p>๒๓.๑๑ กองส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม (๑)</p> <p>๑) งานอำนวยการ (๔)</p> <p>๒) งานอนุรักษ์สืบสานศิลปวัฒนธรรม (๓)</p> <p>๓) งานพิพิธภัณฑ์การเกษตรและวัฒนธรรมไทย (๒)</p> <p>๔) งานดนตรีและนันทนาการ (๕)</p>	<p>- คงเดิม</p>	<p>-</p>

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

โครงสร้างเดิม	โครงสร้างใหม่	สิ่งที่เปลี่ยนแปลงไป	เหตุผลการปรับเปลี่ยน
๒๓.๑๒ ฝ่ายกฎหมาย (๖)	๒๓.๑๒ ฝ่ายกฎหมาย (๗)	<ul style="list-style-type: none"> - เพิ่ม ๑ อัตรา เนื่องจากมีภาระงานเพิ่มขึ้นมากขึ้นหลังจากมหาวิทยาลัยออกนอกระบบ ทำให้มหาวิทยาลัยต้องรีบออกข้อบังคับและระเบียบอย่างรวดเร็ว - ทั้งนี้ในอนาคตหลังจากภาระงาน และอัตรากำลังเพิ่มขึ้นถึง ๘ คน สามารถแบ่งโครงสร้างออกเป็น ๒ งานและผลักดันไปเป็นกองในอนาคต 	-
๒๓.๑๓ ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (๕)	๒๓.๑๓ ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (๕)	<ul style="list-style-type: none"> - โอนย้ายไปสังกัดกองบริหารทรัพยากรบุคคล 	เพื่อให้งานด้านทรัพยากรบุคคลต่อเนื่องกัน
๒๓.๑๔ ฝ่ายสื่อสารองค์กร (๖)	๒๓.๑๔ ฝ่ายสื่อสารองค์กร (๖)	<ul style="list-style-type: none"> - โอนย้ายไปสังกัดกองวิเทศสัมพันธ์ 	ลดจำนวนหน่วยงาน และเนื้องานมีลักษณะใกล้เคียงกัน คือ เป็นงานด้านการสื่อสารเพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์และประชาสัมพันธ์ให้กับภายนอกได้รับทราบ
๒๓.๑๕ ฝ่ายขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และโครงการพิเศษ (๕)	๒๓.๑๕ ฝ่ายขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และโครงการพิเศษ (๒)	<ul style="list-style-type: none"> - ลดอัตรากำลัง ๓ อัตรา 	ปริมาณงานลดลงไปมาก หากให้คงอยู่ต้องเพิ่มภารกิจที่ไม่ทับซ้อนกับหน่วยงานอื่น เช่น งานพัฒนารูปร่าง งานพัฒนาและทดลองหลักสูตร

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

โครงสร้างเดิม	โครงสร้างใหม่	สิ่งที่เปลี่ยนแปลงไป	เหตุผลการปรับเปลี่ยน
๒๔. หน่วยงานวิสาหกิจ			
๒๔.๑ ศูนย์วิจัยและพัฒนาเกษตรธรรมชาติ	๒๔.๑ ศูนย์วิจัยและพัฒนาเกษตรธรรมชาติ	- คงเดิม	-
๒๔.๒ อุทยานวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีเกษตรและอาหาร (๒) ๑) ฝ่ายสนับสนุนการบริหารงาน ๒) ฝ่ายบ่มเพาะธุรกิจเทคโนโลยีและพัฒนาระบบนิเวศนวัตกรรม ๓) ฝ่ายพัฒนาความร่วมมือภาคอุตสาหกรรมและนวัตกรรมเชิงพาณิชย์	๒๔.๒ อุทยานวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีเกษตรและอาหาร (๒) ๑) ฝ่ายสนับสนุนการบริหารงาน ๒) ฝ่ายบ่มเพาะธุรกิจเทคโนโลยีและพัฒนาระบบนิเวศนวัตกรรม ๓) ฝ่ายพัฒนาความร่วมมือภาคอุตสาหกรรมและนวัตกรรมเชิงพาณิชย์	- คงเดิม	-
๒๔.๓ สถาบันบริการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์ ๑) ฝ่ายสำนักงานเลขานุการ ๒) ฝ่ายห้องปฏิบัติการ ๓) ฝ่ายพัฒนาและส่งเสริมปัจจัยการผลิต ๔) ฝ่ายที่ปรึกษาและโครงการพิเศษ	๒๔.๓ สถาบันบริการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์ ๑) ฝ่ายสำนักงานเลขานุการ ๒) ฝ่ายห้องปฏิบัติการ ๓) ฝ่ายพัฒนาและส่งเสริมปัจจัยการผลิต ๔) ฝ่ายที่ปรึกษาและโครงการพิเศษ	- คงเดิม และเน้นการทำงานตลาดเชิงรุกมากยิ่งขึ้น	-
๒๔.๔ สถาบันรับรองระบบการผลิตผลิตภัณฑ์การเกษตร (๗) ๑) ฝ่ายบริหาร ๒) ฝ่ายวิชาการ	๒๔.๔ สถาบันรับรองระบบการผลิตผลิตภัณฑ์การเกษตร (๗) ๑) ฝ่ายบริหาร ๒) ฝ่ายวิชาการ	- คงเดิม และเน้นการทำงานตลาดเชิงรุกมากยิ่งขึ้น	-
๒๔.๕ ฟาร์มมหาวิทยาลัย (๑๓) ๑) ฝ่ายสำนักงาน ๒) ฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ ๓) ฝ่ายผลิตภัณฑ์และบริการ	๒๔.๕ ฟาร์มมหาวิทยาลัย (๑๓) ๑) ฝ่ายสำนักงาน ๒) ฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ ๓) ฝ่ายผลิตภัณฑ์และบริการ	- คงเดิม และเน้นการทำงานตลาดเชิงรุกมากยิ่งขึ้น	-

บทที่ ๗

กรอบแนวคิดและผลการวิเคราะห์ข้อมูลกรอบอัตรากำลังสายวิชาการและสายสนับสนุน

.....

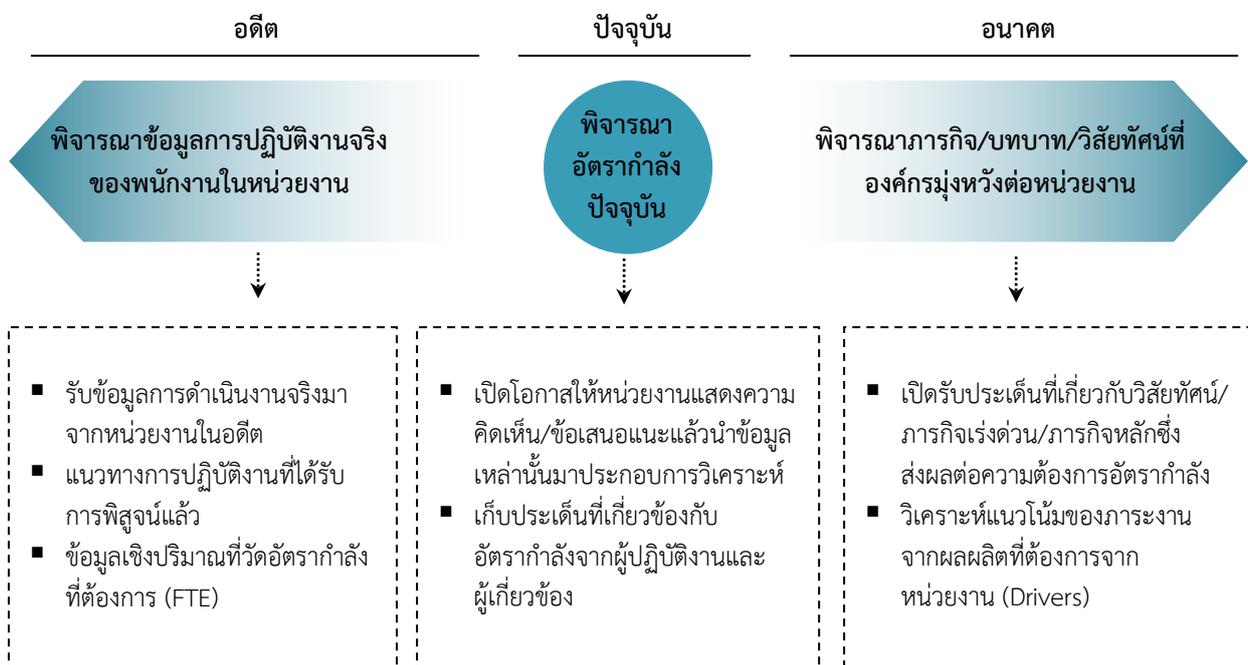
เนื้อหาในบทนี้ได้เป็นการแสดงให้เห็นถึงกรอบแนวคิดที่ใช้ในการจัดทำกรอบอัตรากำลัง ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๗.๑ กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลัง

๗.๑.๑ ความหมายของการกำหนดกรอบอัตรากำลัง

การกำหนดกรอบอัตรากำลัง เป็นกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้ตอบสนองสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร ซึ่งทุก ๆ องค์กรมีความจำเป็นจะต้องมีบุคลากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จ ซึ่งในทางทฤษฎีแล้วการกำหนดกรอบอัตรากำลังจะใช้วิธีการกำหนดขึ้นจากมุมมองในห้วงเวลา ๓ ระยะ คือ ระยะในอดีต ปัจจุบัน และในอนาคต ดังรูป

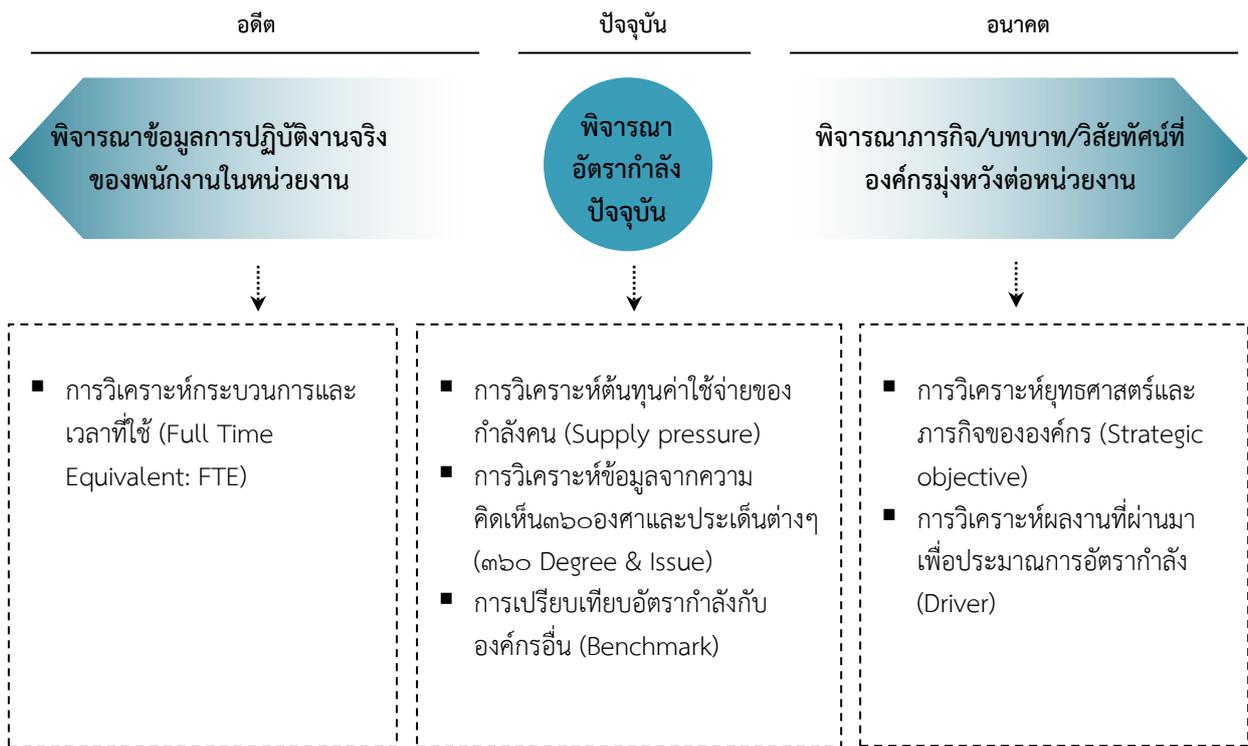
รูปที่ ๗.๑ แสดงที่มาของข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์อัตรากำลัง



ที่มา: สำนักงาน ก.พ. ๒๕๕๓. คู่มือการวิเคราะห์อัตรากำลังของส่วนราชการ. กรุงเทพฯ: บริษัท ประชุมช่าง จำกัด

จากแผนภาพข้างต้น แสดงให้เห็นว่าการวิเคราะห์อัตรากำลังที่เหมาะสมไม่ได้อาศัยข้อมูลเฉพาะแค่ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งมาทำการศึกษา แต่จะต้องนำข้อมูลจากทั้ง ๓ ห้วงเวลามาผสมผสานให้สอดคล้องไปด้วยกัน (Consistency) ทั้งนี้จากแผนภาพดังกล่าว สามารถกำหนดเทคนิคการวิเคราะห์ออกได้เป็น ๖ วิธี คือ

รูปที่ ๗.๒ แสดงเทคนิคการวิเคราะห์อัตรากำลังตามช่วงเวลา



ที่มา: สำนักงาน ก.พ. ๒๕๕๓. คู่มือการวิเคราะห์อัตรากำลังของส่วนราชการ. กรุงเทพฯ: บริษัท ประชามข่าง จำกัด

๑) การวิเคราะห์กระบวนการและเวลาที่ใช้ (Full Time Equivalent : FTE) เป็นการนำข้อมูลเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามที่ปฏิบัติจริง (Workload) ในอดีตเพื่อมาวิเคราะห์ปริมาณงานต่อบุคคลจริง การคำนวณ FTEจะนับจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานจริงทั้งหมด (ซึ่งรวมถึงพนักงานจ้างเหมา จ้างประจำ และจ้างชั่วคราวด้วย) โดยคำนวณเป็นนาที่หรือชั่วโมง และต้องพิจารณาด้วยว่าปริมาณงานและลักษณะงานที่ปฏิบัตินั้น สอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงานหรือไม่ ซึ่งผลที่ได้จากการวิเคราะห์จะแสดงให้เห็นว่า

- (๑) งานใดมีอัตรากำลังล้น/เกิน และงานใดที่มีอัตรากำลังขาดแคลน
- (๒) งานใดมีอัตรากำลังมากกว่าโดยเปรียบเทียบ
- (๓) งานใดเป็นงานที่ไม่ตรงกับภารกิจหลักของหน่วยงาน

ความเหมาะสม

- เหมาะกับงานที่ทำเป็นประจำ (Routine) และมีกระบวนการ/ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ทำให้สามารถกำหนดเวลามาตรฐานได้อย่างถูกต้อง

ข้อจำกัด

- ไม่เหมาะกับการวิเคราะห์งานบางประเภท เช่น เป็นงานที่ต้องใช้ความคิด หรืองานติดต่อประสานงานเป็นหลัก ซึ่งไม่สามารถกำหนดเวลามาตรฐานได้ชัดเจน

๒) การวิเคราะห์ต้นทุนค่าใช้จ่ายของกำลังคน (Supply pressure) เป็นวิธีการวิเคราะห์ที่นำค่าใช้จ่ายของบุคลากรเข้ามาร่วมพิจารณาด้วย เพื่อให้การจัดการทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพสูงสุด อนึ่งข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ต้นทุนค่าใช้จ่ายจะบ่งบอกถึง

(๑) องค์กรมีการจัดระดับชั้นงาน (Job Level) ที่เหมาะสมแล้วหรือไม่

(๒) องค์กรมีวิธีการจ้างงานที่เหมาะสมแล้วหรือไม่ (เช่น มีการจ้างเป็นพนักงานรายเดือน ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว พนักงานจ้างเหมา ฯลฯ)

ความเหมาะสม

- เหมาะกับงานในสายงานหลัก ซึ่งเป็นงานที่ทำหน้าที่หารายได้ให้แก่องค์กร

ข้อจำกัด

● ยากที่จะจำแนกข้อมูล และชี้ชัดได้อย่างชัดเจนว่า ต้นทุนค่าใช้จ่ายของงานสนับสนุนมีความเหมาะสมแล้วหรือไม่ เนื่องจากไม่สามารถแยกค่าใช้จ่ายของงานสนับสนุนออกมาได้อย่างชัดเจน

๓) การวิเคราะห์ข้อมูลจากความคิดเห็น ๓๖๐ องศา และประเด็นต่าง ๆ (๓๖๐ Degree & Issue) เป็นการสอบถามความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือนำประเด็นต่าง ๆ เรื่องการบริหารคนและองค์กรมาพิจารณา โดยประเด็นในการสอบถามความคิดเห็นมักประกอบด้วยเรื่อง การจัดโครงสร้างองค์กรและการแบ่งงานภายใน การเกษียณอายุราชการ และความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสียต่ออัตรากำลังที่มีในปัจจุบัน วิธีการสอบถามอาจใช้การประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) การใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) หรือการสัมภาษณ์รายบุคคล (Interview) หรือใช้วิธีการหลายๆ อย่างผสมผสานกัน ข้อมูลที่ได้จากวิธีการนี้ คือ

(๑) โครงสร้างองค์กรมีความเหมาะสมหรือไม่

(๒) การแบ่งหน่วยงาน (Departmentalization) มีประสิทธิภาพแล้วหรือยัง

(๓) อัตรากำลังที่กำลังสูญเสียไปในอนาคตมีมาก-น้อยเพียงใด และสูญเสียในตำแหน่งสำคัญไปมาก-น้อยเพียงใด

(๔) ประเด็นคับข้องใจต่อการบริหารจัดการและผลกระทบที่ทำให้ต้องสูญเสียอัตรากำลังที่สำคัญไป

ความเหมาะสม

- เหมาะกับการใช้วิเคราะห์อัตรากำลังทุกสายงานในองค์กร

ข้อจำกัด

● ข้อมูลที่ได้ อาจเป็นข้อมูลในเชิงของความคิดเห็น ซึ่งอาจมีการปกปิดซ่อนเร้นปัญหาบางอย่าง ผู้วิเคราะห์จึงต้องทำการสอบถามข้อมูลโดยการสัมภาษณ์/สอบถามจากหน่วยงานอื่น ๆ รวมถึงใช้ข้อมูลในเชิงปริมาณสนับสนุนคำตอบที่ได้

๔) การเปรียบเทียบอัตรากำลังกับองค์กรอื่น (Benchmark) เป็นกระบวนการนำข้อมูลของอัตรากำลังในหน่วยงานที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกันมาเปรียบเทียบกัน เช่น การเปรียบเทียบจำนวนกรอบอัตรากำลังของฝ่ายทรัพยากรบุคคลระหว่างองค์กร หรือระหว่างหน่วยงานที่ทำธุรกิจประเภทเดียวกัน โดยมีสมมติฐานว่าแนวโน้มการใช้อัตรากำลังของแต่ละองค์กรที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกัน น่าจะมีจำนวนและการกำหนดตำแหน่งคล้ายคลึงกัน ข้อมูลที่ได้จากวิธีการนี้ คือ

(๑) จำนวนอัตรากำลังโดยเปรียบเทียบ

(๒) โครงสร้างองค์กร และการแบ่งหน่วยงาน (Departmentalization) โดยเปรียบเทียบ

ความเหมาะสม

- เหมาะกับการเปรียบเทียบในงานที่มีลักษณะพื้นฐานใกล้เคียงกัน เช่น งานสนับสนุน

ข้อจำกัด

- ผู้วิเคราะห์ต้องมั่นใจว่า องค์กรที่ใช้สำหรับการเปรียบเทียบมีลักษณะธุรกิจ หรือมีลักษณะการประกอบการใกล้เคียงกับองค์กรของตน ไม่เช่นนั้นข้อมูลที่ได้รับกลับมาอาจมีความน่าเชื่อถือได้ต่ำ และไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ นอกจากนี้ผู้วิเคราะห์ควรที่จะทำความเข้าใจหรือหาข้อมูลในเชิงลึกถึงการจัดกรอบอัตรากำลังในลักษณะดังกล่าวด้วย เนื่องจากที่มาและความจำเป็นของแต่ละองค์กรนั้นมีเหตุผลที่แตกต่างกันไป การกำหนดกรอบอัตรากำลังที่พบ อาจมาก/น้อยเกินไป เพราะความจำเป็นในช่วงเวลาหนึ่งก็อาจเป็นไปได้

๕) การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์และภารกิจขององค์กร (Strategic objective) เป็นรูปแบบการวิเคราะห์ ซึ่งมักทำเป็นลำดับแรก เนื่องจากการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้บรรลุตามพันธกิจที่ตั้งไว้ ต้องอาศัยการจัดสรรอัตรากำลังอย่างเหมาะสม ในมุมมองนี้จะให้ข้อมูลว่า

(๑) งานในปัจจุบันมีการดำเนินการครบถ้วนแล้วหรือไม่

(๒) งานที่กระทำในปัจจุบันตอบภารกิจในเรื่องใด ซึ่งหากงานที่วิเคราะห์ไม่ตรงกับภารกิจในอนาคต ก็ต้องมีแผนการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร เช่น อาจพบว่า ภารกิจในปัจจุบันบางอย่างจะไม่มีแล้วในอนาคต หรือมีภาระงานน้อยลงกว่าเดิมมาก อัตรากำลังที่ทำงานในเรื่องนี้ ก็จะต้องลดน้อยลงหรือถูกโยกย้ายไปทำภารกิจอื่นที่มีมากขึ้นหรือสำคัญกว่า

ความเหมาะสม

- มักใช้ในทุกกรณี เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับรองรับสถานการณ์ในอนาคต

ข้อจำกัด

- ยุทธศาสตร์และภารกิจขององค์กร ต้องมีความชัดเจน และมีโอกาสที่เป็นไปได้ ไม่เช่นนั้นจะเป็นการเตรียมอัตรากำลังที่ผิดพลาด

๖) การวิเคราะห์ผลงานที่ผ่านมา เพื่อประมาณการอัตรากำลัง (Driver) เป็นวิธีการนำผลลัพธ์ของแต่ละหน่วยงาน ซึ่งยึดโยงกับตัวชี้วัดผลงานและพันธกิจขององค์กรมาใช้สำหรับกำหนดกรอบอัตรากำลัง โดยมีสมมติฐานว่าหากผลงานที่ผ่านมาเปรียบเทียบกับผลงานในปัจจุบันและในอนาคตมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ อาจจำเป็นต้องพิจารณากำหนดอัตรากำลัง และเกลี้ยกล่อมคนใหม่ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและเป็นการสนับสนุนการทำงานตามภารกิจของหน่วยงาน

วิธีการนี้ถ้าเป็นการวิเคราะห์ในภาพรวมขององค์กรจะเรียกว่า “การวัดประสิทธิภาพของอัตรากำลัง” ซึ่งโดยนัยยะ คือ การนำผลลัพธ์ขั้นสุดท้ายที่องค์กรคาดหวังมาหารด้วยจำนวนอัตรากำลังในเวลาที่กำหนด เพื่อวิเคราะห์ความสามารถของบุคลากรทั้งองค์กรในการขับเคลื่อนผลลัพธ์สุดท้ายที่องค์กรคาดหวัง

๗.๑.๒ ประโยชน์ของการมีกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสม

การมีกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมจะช่วยให้การจัดหา การพัฒนา และการใช้ประโยชน์ทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างเหมาะสม ดังนี้

(๑) สามารถพยากรณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคตได้เป็นอย่างดี เช่น หากมีการเปลี่ยนแปลงไปตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนด และองค์กรมีกำลังคนพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว การปฏิบัติงานให้บรรลุตามพันธกิจที่วางไว้ ย่อมมีโอกาสประสบความสำเร็จได้สูง

(๒) ทำให้ทราบข้อมูลพื้นฐานด้านอุปสงค์ของทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ในปัจจุบันและในอนาคต ทำให้องค์กรวางแผนในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ในปัจจุบันได้ล่วงหน้า

(๓) ทำให้องค์กรสามารถจัดสรรอัตรากำลังได้เหมาะสมกับพันธกิจ ทั้งในด้านจำนวน ประเภท และระดับทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

(๔) ทำให้องค์กรสามารถที่จะวางแผน และวัดผลการลงทุนในทรัพยากรบุคคลได้อย่าง สมเหตุสมผล ไม่เกิดความสูญเปล่า (Sunk cost) อันเนื่องมาจากการสรรหา และพัฒนาที่ไม่ตรงกับความต้องการ

๗.๑.๓ ขั้นตอนการวิเคราะห์อัตรากำลัง

ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน ดังรูปด้านล่าง คือ

รูปที่ ๗.๓ แสดงขั้นตอนการวิเคราะห์อัตรากำลัง



๑) การศึกษาทิศทางขององค์กร เป็นขั้นตอนของการศึกษาและทบทวนเป้าหมายและทิศทางที่องค์กรได้กำหนดไว้ ข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนนี้ คือ วิสัยทัศน์ เป้าหมายการดำเนินงาน พันธกิจ และภารกิจของแต่ละหน่วยงาน ซึ่งจะช่วยฉายภาพในอนาคตให้เห็นว่า องค์กรกำลังดำเนินไปในทิศทางใด

๒) การเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นขั้นตอนของการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ เพื่อให้ทราบถึงอุปสงค์และอุปทานของกำลังคนที่องค์กรต้องการ การเก็บรวบรวมข้อมูลที่ดีย่อมต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของการวิเคราะห์อัตรากำลังด้วย เช่น ต้องทราบว่าใคร คือ ผู้ให้ข้อมูลที่ดีที่สุด ข้อมูลจากแหล่งใดที่มีความน่าเชื่อถือได้สูง-ต่ำกว่ากัน ซึ่งผู้จัดทำกรอบอัตรากำลังจะต้องมีแผนการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ชัดเจน

๓) การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นขั้นตอนของการนำเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูล ๖ ประการข้างต้น มาใช้ในการแจกแจงข้อมูลออกเป็นกลุ่มๆ รวบรวมประเด็นที่มีความคล้ายคลึงกัน รวมถึงทำการตรวจสอบข้อมูลระหว่างกัน เพื่อให้ผลการศึกษามีความแม่นยำและน่าเชื่อถือได้มากที่สุด

๔) การจัดทำกรอบอัตรากำลัง ภายหลังจากการวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว ในบางครั้งผู้วิเคราะห์ควรจะต้องเสนอทางเลือกของการบริหารอัตรากำลังไว้ด้วย เนื่องจากกำลังคนถือเป็นต้นทุนขององค์กรอย่างหนึ่งดังนั้นรูปแบบการจ้างงานที่หลากหลายย่อมจะช่วยให้องค์กรสามารถบริหารอัตรากำลังได้ยืดหยุ่น และมีประสิทธิภาพมากกว่าการจ้างเป็นพนักงานขององค์กรเพียงอย่างเดียว นอกจากนี้การมีกำหนดเวลาของการเปลี่ยนผ่านเพื่อเข้าสู่กรอบอัตรากำลังใหม่อย่างเหมาะสม ย่อมจะช่วยให้กรอบอัตรากำลังมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ และมีโอกาสในการได้รับการอนุมัติได้มากกว่าด้วย

๗.๒ แนวทางจัดทำกรอบอัตรากำลังสำหรับตำแหน่งในสายงานวิชาการ

การวิเคราะห์อัตรากำลังสำหรับตำแหน่งในสายงานวิชาการ ใช้วิธีการคำนวณอัตรากำลังจากการอิงเกณฑ์ (Criterion-Referenced Analysis) ซึ่งการวิเคราะห์แบบอิงเกณฑ์ คือ การนำหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องมาใช้

เพื่อกำหนดกรอบอัตรากำลัง เกณฑ์ต่าง ๆ ที่ใช้จะต้องมีความเป็นตัวแทนของงาน หรือผลลัพธ์ของงาน ซึ่งในปัจจุบันเกณฑ์ในการคำนวณบุคลากรในสายวิชาการตามมาตรฐานของคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา มีดังนี้

เกณฑ์ที่ ๑ การคำนวณอัตรากำลังโดยใช้จำนวนอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรชั้นต่ำ ตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๕^{๒๒} เกณฑ์ดังกล่าวได้กำหนดถึงจำนวนอัตรากำลังในฐานะ “อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร” ซึ่งก็คือ อาจารย์ประจำหลักสูตร^{๒๓} ที่มีภาระหน้าที่ในการบริหาร และพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน ตั้งแต่การวางแผน การควบคุมคุณภาพ การติดตาม ประเมินผล และการพัฒนาหลักสูตร อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรต้องอยู่ประจำหลักสูตรนั้น ตลอดระยะเวลาที่จัดการศึกษา (ซึ่งเกณฑ์ดังกล่าวกำหนดให้อาจารย์เป็นผู้รับผิดชอบหลักสูตรมากกว่า ๑ หลักสูตรไม่ได้ เว้นแต่หลักสูตรนั้นเป็นหลักสูตรพหุวิทยาการหรือสหวิทยาการ ซึ่งกำหนดว่าให้สามารถใช้ซ้ำได้แต่ก็ต้องไม่เกิน ๒ คน)

เกณฑ์ได้กำหนดว่า

๑) หลักสูตรระดับปริญญาตรี^{๒๔} ใน ๑ หลักสูตรจะต้องมีอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรอย่างน้อย ๕ คน ที่มีคุณวุฒิขั้นต่ำปริญญาโทหรือเทียบเท่า หรือมีตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์หรือเทียบเท่า และต้องมีผลงานทางวิชาการที่ไม่ใช่ส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อรับปริญญาของตนเอง และเป็นผลงานทางวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในการพิจารณาแต่งตั้งให้บุคคลดำรงตำแหน่งทางวิชาการอย่างน้อย ๑ เรื่องในรอบ ๕ ปีย้อนหลัง แต่หากหลักสูตรนั้นมีการตกลงร่วมผลิตกับองค์กรภายนอกที่ไม่ใช่สถาบันอุดมศึกษา และจำเป็นต้องใช้บุคคลที่มาจากองค์กรอื่นนั้นอาจได้รับการยกเว้นคุณวุฒิปริญญาโทและผลงานทางวิชาการ แต่ต้องมีคุณวุฒิขั้นต่ำปริญญาตรีหรือเทียบเท่าที่ตรงหรือสัมพันธ์กับสาขาวิชาของหลักสูตรและมีประสบการณ์การทำงานในองค์กรแห่งนั้น หรือการทำงานประเภทเดียวกันอย่างต่อเนื่องมาแล้วไม่น้อยกว่า ๖ ปี การร่วมผลิตกับองค์กรภายนอกนี้ จะทำให้มีอาจารย์ประจำหลักสูตรที่มีหน้าที่เป็นอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรจากสถาบันอุดมศึกษาเจ้าของหลักสูตรลดลงเหลืออย่างน้อย ๓ คน

๒) หลักสูตรระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต ใน ๑ หลักสูตรจะต้องมีอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรอย่างน้อย ๓ คน ที่มีคุณวุฒิ ปริญญาเอกหรือเทียบเท่า หรือขั้นต่ำปริญญาโทหรือเทียบเท่าที่มีตำแหน่งรองศาสตราจารย์ หรือเทียบเท่า และมีผลงานทางวิชาการที่ไม่ใช่ส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อรับปริญญาของตนเอง และเป็นผลงานทางวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในการพิจารณาแต่งตั้งให้บุคคลดำรงตำแหน่งทางวิชาการอย่างน้อย ๓ เรื่องในรอบ ๕ ปีย้อนหลัง โดยอย่างน้อย ๑ เรื่องต้องเป็นผลงานวิจัย แต่หากหลักสูตรนั้นมีการตกลงร่วมผลิตกับองค์กรภายนอก ต้องมีอาจารย์ประจำหลักสูตรจากสถาบันอุดมศึกษาเจ้าของ

^{๒๒} ประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา เรื่องเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๕ ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๓๙ ตอนพิเศษ ๒๑๒ ง วันที่ ๙ กันยายน ๒๕๖๕

^{๒๓} ในประกาศข้างต้น ได้ให้นิยามของ อาจารย์ประจำหลักสูตรว่าหมายถึง อาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิตรงหรือสัมพันธ์กับสาขาวิชาของหลักสูตรที่สภาสถาบันอุดมศึกษาเห็นชอบหรืออนุมัติ มีหน้าที่สอนและค้นคว้าวิจัยในสาขาวิชาดังกล่าว ทั้งนี้สามารถเป็นอาจารย์ประจำหลักสูตรหลายหลักสูตรได้ในเวลาเดียวกัน อนึ่ง “คุณวุฒิที่สัมพันธ์กับสาขาวิชาของหลักสูตร” หมายถึง คุณวุฒิที่กำหนดไว้ในมาตรฐานสาขาวิชา หากสาขาวิชาใดยังไม่มีประกาศมาตรฐานสาขาวิชา หรือประกาศมาตรฐานสาขาวิชาไม่ได้กำหนดเรื่องนี้ไว้ ให้หมายถึงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับวิชาการหรือวิชาชีพของหลักสูตร หรือคุณวุฒิอื่น แต่มีประสบการณ์ตรงที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรเป็นที่ประจักษ์ที่จะส่งเสริมให้การเรียนการสอนในหลักสูตร สาขาวิชานั้นบรรลุผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักศึกษาได้ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร โดยการพิจารณาคณวุฒิที่สัมพันธ์กันให้อยู่ในดุลยพินิจของสภาสถาบันอุดมศึกษา

^{๒๔} ประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา เรื่องเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับปริญญาตรี พ.ศ. ๒๕๖๕ ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๓๙ ตอนพิเศษ ๒๑๒ ง วันที่ ๙ กันยายน ๒๕๖๕

หลักสูตรเป็นอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรอย่างน้อย ๒ คน อย่างไรก็ตามกรณีที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับสาขาวิชาที่ไม่สามารถสรรหาอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรครบตามจำนวน สถาบันอุดมศึกษาต้องเสนอจำนวนและคุณสมบัติของอาจารย์ ผู้รับผิดชอบหลักสูตรที่มีนั้นให้คณะกรรมการพิจารณาเป็นรายกรณี

๓) *หลักสูตรระดับประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง* ใน ๑ หลักสูตรจะต้องมีอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรอย่างน้อย ๓ คน ที่มีคุณสมบัติปริญญาเอกหรือเทียบเท่า หรือขั้นต่ำปริญญาโทหรือเทียบเท่าที่มีตำแหน่งศาสตราจารย์ หรือเทียบเท่า และมีผลงานทางวิชาการที่ไม่ใช่ส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อรับปริญญาของตนเอง และเป็นผลงานทางวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในการพิจารณาแต่งตั้งให้บุคคลดำรงตำแหน่งทางวิชาการอย่างน้อย ๓ เรื่องในรอบ ๕ ปีย้อนหลัง โดยอย่างน้อย ๑ เรื่องต้องเป็นผลงานวิจัย แต่หากหลักสูตรนั้นมีการตกลงร่วมผลิตกับองค์กรภายนอก ต้องมีอาจารย์ประจำหลักสูตรจากสถาบันอุดมศึกษาเจ้าของหลักสูตรเป็นอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรอย่างน้อย ๒ คน อย่างไรก็ตามกรณีที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับสาขาวิชาที่ไม่สามารถสรรหาอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรครบตามจำนวน สถาบันอุดมศึกษาต้องเสนอจำนวนและคุณสมบัติของอาจารย์ ผู้รับผิดชอบหลักสูตรที่มีนั้นให้คณะกรรมการพิจารณาเป็นรายกรณี

๔) *หลักสูตรระดับปริญญาโท* ใน ๑ หลักสูตรจะต้องมีอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรอย่างน้อย ๓ คน ที่มีคุณสมบัติปริญญาเอกหรือเทียบเท่า หรือขั้นต่ำปริญญาโทหรือเทียบเท่าที่มีตำแหน่งรองศาสตราจารย์ หรือเทียบเท่า และมีผลงานทางวิชาการที่ไม่ใช่ส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อรับปริญญาของตนเอง และเป็นผลงานทางวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในการพิจารณาแต่งตั้งให้บุคคลดำรงตำแหน่งทางวิชาการอย่างน้อย ๓ เรื่องในรอบ ๕ ปีย้อนหลัง โดยอย่างน้อย ๑ เรื่องต้องเป็นผลงานวิจัย แต่หากหลักสูตรนั้นมีการตกลงร่วมผลิตกับองค์กรภายนอก ต้องมีอาจารย์ประจำหลักสูตรจากสถาบันอุดมศึกษาเจ้าของหลักสูตรเป็นอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรอย่างน้อย ๒ คน อย่างไรก็ตามกรณีที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับสาขาวิชาที่ไม่สามารถสรรหาอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรครบตามจำนวน สถาบันอุดมศึกษาต้องเสนอจำนวนและคุณสมบัติของอาจารย์ ผู้รับผิดชอบหลักสูตรที่มีนั้นให้คณะกรรมการพิจารณาเป็นรายกรณี

๕) *หลักสูตรระดับปริญญาเอก* ใน ๑ หลักสูตรจะต้องมีอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรอย่างน้อย ๓ คน ที่มีคุณสมบัติปริญญาเอกหรือเทียบเท่า หรือขั้นต่ำปริญญาโทหรือเทียบเท่าที่มีตำแหน่งศาสตราจารย์ หรือเทียบเท่า และมีผลงานทางวิชาการที่ไม่ใช่ส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อรับปริญญาของตนเอง และเป็นผลงานทางวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในการพิจารณาแต่งตั้งให้บุคคลดำรงตำแหน่งทางวิชาการอย่างน้อย ๓ เรื่องในรอบ ๕ ปีย้อนหลัง โดยอย่างน้อย ๑ เรื่องต้องเป็นผลงานวิจัย แต่หากหลักสูตรนั้นมีการตกลงร่วมผลิตกับองค์กรภายนอก ต้องมีอาจารย์ประจำหลักสูตรจากสถาบันอุดมศึกษาเจ้าของหลักสูตรเป็นอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรอย่างน้อย ๒ คน อย่างไรก็ตามกรณีที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับสาขาวิชาที่ไม่สามารถสรรหาอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรครบตามจำนวน สถาบันอุดมศึกษาต้องเสนอจำนวนและคุณสมบัติของอาจารย์ ผู้รับผิดชอบหลักสูตรที่มีนั้นให้คณะกรรมการพิจารณาเป็นรายกรณี

เกณฑ์ที่ ๒ การพิจารณาหลักสูตรที่มีการจำแนกวิชาเอก/กลุ่มวิชา ในประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา ได้ระบุเงื่อนไขเพิ่มเติมว่า “กรณี que หลักสูตรจัดให้มีวิชาเอกมากกว่า ๑ วิชาเอก ให้จัดอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรที่มีคุณสมบัติและคุณสมบัติตรงหรือสัมพันธ์กับสาขาวิชาที่เปิดสอนไม่น้อยกว่าวิชาเอกละ ๓ คน ทั้งนี้หากมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับสาขาวิชาที่ไม่สามารถสรรหาอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรครบตามจำนวน สถาบันอุดมศึกษาต้องเสนอจำนวนและคุณสมบัติของอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรที่มีนั้นให้คณะกรรมการพิจารณาเป็นรายกรณี” เกณฑ์ดังกล่าวส่งผลต่อการจัดอาจารย์ประจำหลักสูตรทั้งระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษาด้วย

เกณฑ์ที่ ๓ จำนวนอาจารย์ต่อนักศึกษา เกณฑ์นี้มีลักษณะที่แตกต่างจากเกณฑ์ ๒ เกณฑ์ข้างต้น โดยที่
ปรึกษา ใช้เกณฑ์ดังนี้ คือ

๑) กรณีที่พบว่า เป็นหลักสูตรที่มีประกาศของสภาวิชาชีพกำหนดเงื่อนไขจำนวนอาจารย์ต่อนักศึกษา
เป็นการเฉพาะ ให้ยึดเงื่อนไขนั้น ๆ เป็นหลัก ซึ่งเกณฑ์ที่ใช้ครั้งนี้ประกอบด้วย

(๑) เกณฑ์หลักสูตรสาขาวิชาวิศวกรรมศาสตร์ ซึ่งสภาวิศวกรกำหนดไว้ว่า หลักสูตรในสาขา
วิศวกรรม จะต้องมีการสอนในหลักสูตรที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนด นอกจากนี้ยังต้องมีอาจารย์ประจำหลักสูตรซึ่งทา
หน้าที่ด้านการสอนในแต่ละสาขาวิศวกรรมต้องมีอย่างน้อย ๒ คน การคำนวณอัตราส่วนระหว่างอาจารย์ประจำที่
นำมาคิดสัดส่วนต้องไม่น้อยกว่าหนึ่งคนต่อนักศึกษาเต็มเวลาตั้งแต่ระดับชั้นปีที่ ๒ ขึ้นไป จำนวน ๒๐ คน^{๒๕}

(๒) เกณฑ์หลักสูตรสาขาวิชาสถาปัตยกรรม สถาปนิกได้กำหนดไว้ว่า คณาจารย์ผู้รับผิดชอบ
หลักสูตรและสอนในหลักสูตรระดับปริญญาตรีของสถาบันการศึกษาที่ขอรับรองจากสภาสถาปนิก จะต้องม
ีอาจารย์ประจำหลักสูตรที่ทำงานประจำตลอดระยะเวลาที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรนั้นไม่น้อยกว่า ๕ คน อาจารย์
ประจำนี้ต้องเป็นผู้มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพสถาปัตยกรรมควบคุมในสาขาวิชาที่เปิดสอนไม่น้อยกว่า ๑ คน และ
อาจารย์ประจำในแต่ละหลักสูตรจะเป็นอาจารย์ประจำเกินกว่า ๑ หลักสูตรไม่ได้ ส่วนอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร
ต้องประกอบด้วย ประธานหลักสูตรและอาจารย์ประจำหลักสูตรอีกไม่น้อยกว่า ๒ คน ซึ่งต้องมีคุณสมบัติไม่ต่ำกว่า
ปริญญาโทในสาขาสถาปัตยกรรมที่สภาสถาปนิกรับรอง^{๒๖} เกณฑ์ในส่วนของจำนวนอาจารย์นี้ถูกใช้เหมือนกันใน
การศึกษาระดับปริญญาโท แต่จะแตกต่างกันในส่วนคุณสมบัติของผู้อาจารย์ ประจำหลักสูตร และอาจารย์
ผู้รับผิดชอบหลักสูตร ซึ่งกำหนดคุณสมบัติที่สูงกว่า^{๒๗}

(๓) เกณฑ์หลักสูตรสาขาวิชาการพยาบาล สภาการพยาบาล ได้กำหนดหลักเกณฑ์ไว้ว่า นอกจาก
จะต้องมีคุณสมบัติในสาขาพยาบาลศาสตร์ มีใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง หรือ
ใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาล มีประสบการณ์การปฏิบัติการพยาบาล และมีคะแนนการทดสอบ
ความสามารถภาษาอังกฤษตามที่กำหนดแล้ว สถาบันการศึกษาที่จะขอรับรองหลักสูตรจะต้องมีอัตราส่วนอาจารย์
ประจำต่อนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า (FTES) ไม่เกิน ๑ : ๖ โดยหากเป็นสถาบันการศึกษาใหม่ ให้อยู่ในอัตราส่วน ๑
: ๘^{๒๘}

(๔) เกณฑ์หลักสูตรสาขาวิชาสัตวแพทย์ สัตวแพทย์สภา ได้ออกประกาศไว้ว่า สถาบันการศึกษาใด
ที่จะให้มีการพิจารณาและรับรองหลักสูตร จะต้องมีการมีเกณฑ์จำนวนอาจารย์ต่อนักศึกษา คือ ต้องมีจำนวนอาจารย์
ประจำที่สอนในหลักสูตร ๑ คนต่อนักศึกษาสัตวแพทย์ไม่เกิน ๘ คน โดยคำนวณจากจำนวนนักศึกษาทุกชั้นปีตาม
แผนการรับนักศึกษาที่ระบุไว้ในหลักสูตร โดยอาจารย์ประจำต้องมีใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการสัตวแพทย์
ไม่น้อยกว่า ๓ ใน ๔ ของอาจารย์ประจำที่สอนในหลักสูตร นอกจากนี้ยังกำหนดจำนวนบุคลากรสายสนับสนุนที่มี

^{๒๕} ข้อบังคับสภาวิศวกรว่าด้วยการรับรองปริญญา ประกาศนียบัตร หรือวุฒิบัตรในการประกอบวิชาชีพวิศวกรรมควบคุม พ.ศ. ๒๕๖๑ (ฉบับที่ ๒)

ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๓๖ ตอนพิเศษ ๓๑ ง วันที่ ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

^{๒๖} ระเบียบคณะกรรมการสภาสถาปนิกว่าด้วยหลักเกณฑ์ วิธีการตรวจสอบ และรับรองปริญญา ระดับปริญญาตรีของสถาบันการศึกษาที่เปิดสอนวิชา
สถาปัตยกรรมศาสตร์ ในสาขาสถาปัตยกรรมควบคุม พ.ศ. ๒๕๕๓

^{๒๗} ระเบียบคณะกรรมการสภาสถาปนิกว่าด้วยหลักเกณฑ์ วิธีการตรวจสอบ และรับรองปริญญา ระดับปริญญาโทของสถาบันการศึกษาที่เปิดสอนวิชา
สถาปัตยกรรมศาสตร์ ในสาขาสถาปัตยกรรมควบคุม พ.ศ. ๒๕๕๔

^{๒๘} ข้อบังคับสภาการพยาบาล ว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาระดับปริญญาตรีและการผดุงครรภ์ พ.ศ. ๒๕๖๒ ราชกิจจานุเบกษา
เล่ม ๑๓๖ ตอนพิเศษ ๒๐๕ ง วันที่ ๑๙ สิงหาคม ๒๕๖๒

คุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีด้านวิทยาศาสตร์ว่าจะต้องมีจำนวนไม่น้อยกว่า ๑ คนต่อ ๓ รายวิชาที่จัดการสอน ปฏิบัติการโดยคณะ/หน่วยงาน^{๒๙}

(๕) เกณฑ์หลักสูตรสาขาวิชาการสัตวบาล สภาการสัตวบาลยังไม่ได้กำหนดสัดส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษาไว้ เนื่องจากสภาการสัตวบาลเป็นหน่วยงานวิชาชีพล่าสุดที่เพิ่งจัดตั้งในปี ๒๕๖๖ ที่ผ่านมา

๒) กรณีที่พบว่า เป็นหลักสูตรอื่นที่ไม่เข้าเงื่อนไขตามข้อ ๑) สามารถใช้วิธีการคำนวณจากจำนวนนักศึกษาเต็มเวลา (Full-time Equivalent Student: FTEs) ซึ่งกองแผนงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีการคำนวณในเรื่องนี้เป็นประจำทุกปี ซึ่งข้อมูลล่าสุดเป็นของปีการศึกษา ๒๕๖๕ ตามเกณฑ์นี้ มหาวิทยาลัยใช้วิธีการคำนวณจำนวนนักศึกษาที่ลงทะเบียนเรียนในหลักสูตรต่าง ๆ ตามเกณฑ์มาตรฐานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ในที่นี้ได้กำหนดหน่วยกิตเพื่อใช้ในการวิเคราะห์นักศึกษาคำนวณเต็มเวลาในระดับการศึกษาต่าง ๆ ดังนี้

- ระดับปริญญาตรี กำหนดหน่วยกิตที่ลงทะเบียนเรียน โดยเฉลี่ยภาคการศึกษาละ ๑๘ หน่วยกิต หรือเฉลี่ยปีการศึกษาละ ๓๖ หน่วยกิต

- ระดับบัณฑิตศึกษา กำหนดหน่วยกิตที่ลงทะเบียนเรียน โดยเฉลี่ยภาคการศึกษาละ ๑๒ หน่วยกิต หรือเฉลี่ยปีการศึกษาละ ๒๔ หน่วยกิต

อนึ่งสำหรับการศึกษาในระดับปริญญาโทและปริญญาเอกต่ออาจารย์ประจำนั้นจะมีการปรับค่าน้ำหนักจำนวนนักศึกษาคำนวณเต็มเวลาในระดับบัณฑิตศึกษา มาเป็นระดับปริญญาตรีเพื่อให้อยู่ในหน่วยวัดเดียวกัน ซึ่งจะทำให้สามารถวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมของคณะได้ การปรับค่านดังกล่าวใช้วิธีการคำนวณจากสัดส่วนเกณฑ์มาตรฐานระหว่างอาจารย์ต่อนักศึกษาคำนวณเต็มเวลาและระดับปริญญาตรีกับสัดส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษาคำนวณเต็มเวลาในระดับบัณฑิตศึกษา ตามเกณฑ์การจัดกลุ่มสาขาวิชามาตรฐานสากล (International Standard Classification of Education: ISCED) ดังตารางด้านล่าง

ตารางที่ ๗.๑ แสดงข้อมูลการคำนวณอัตราส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษาตามเกณฑ์ ISCED

สาขาวิชา ในมหาวิทยาลัยแม่โจ้	เกณฑ์มาตรฐานของ FTES ระดับปริญญาตรีต่อจำนวน อาจารย์	ตัวปรับค่า (เป็นตัวคูณกับค่า FTES ระดับ บัณฑิตศึกษา)
๑. วิทยาศาสตร์สุขภาพ	๑:๘	๑
๒. วิทยาศาสตร์กายภาพ	๑:๒๐	๒
๓. วิศวกรรมศาสตร์	๑:๒๐	๒
๔. สถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง	๑:๑๕	๑
๕. เกษตร ป่าไม้ และประมง	๑:๒๐	๒
๖. บริหารธุรกิจ พาณิชยศาสตร์ บัญชี การจัดการ การท่องเที่ยว เศรษฐศาสตร์	๑:๒๕	๑.๘
๗. ครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์	๑:๒๕	๑.๕
๘. ศิลปศาสตร์ วจิตรศิลป์ และประยุกต์ศิลป์	๑:๘	๑.๘
๙. สังคมศาสตร์/มนุษยศาสตร์	๑:๒๕	๑.๘

^{๒๙} ประกาศสัตวแพทยสภาที่ ๙/๒๕๖๖ เรื่องหลักเกณฑ์ว่าด้วยการพิจารณาหลักสูตรและสถาบันผลิตสัตวแพทยศาสตรบัณฑิต

ตารางที่ ๗.๒ แสดงรายชื่อคณะของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ที่มีการปรับค่าในระดับบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชา ในมหาวิทยาลัยแม่โจ้	ตัวปรับค่า (เป็นตัวคูณกับค่า FTES ระดับบัณฑิตศึกษา)	กลุ่มคณะของมหาวิทยาลัย
๑. วิทยาศาสตร์สุขภาพ	๒	คณะพยาบาลศาสตร์ / คณะสัตวแพทย์
๒. วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	๒	คณะวิทยาศาสตร์ / วิทยาลัยพลังงานทดแทน
๓. วิศวกรรมศาสตร์	๒	คณะวิศวกรรมศาสตร์
๔. สถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง	๑.๑๕	คณะสถาปัตยกรรมและการออกแบบสิ่งแวดล้อม
๕. เกษตร ป่าไม้ และประมง	๒	คณะผลิตกรรมการเกษตร/คณะเทคโนโลยีการ ประมงและทรัพยากรทางน้ำ/คณะสัตวศาสตร์และ เทคโนโลยี
๖. บริหารธุรกิจ พาณิชยศาสตร์ บัญชี การจัดการ การท่องเที่ยว เศรษฐศาสตร์	๑.๘	คณะบริหารธุรกิจ/คณะเศรษฐศาสตร์/คณะ พัฒนาการท่องเที่ยว
๗. สังคมศาสตร์/มนุษยศาสตร์	๑.๘	คณะสารสนเทศและการสื่อสาร/คณะศิลปศาสตร์/ วิทยาลัยบริหารศาสตร์

เกณฑ์ที่ ๔ ในกรณีที่หลักสูตรนั้นเป็นหลักสูตรระดับปริญญาโท และระดับปริญญาเอก นอกจากนี้ใช้เกณฑ์ที่ ๑ และ ๒ คือ เกณฑ์จำนวนอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรแล้ว เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๕ ยังได้กำหนดว่า อาจารย์มีภาระงานในด้านการเป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

กรณีเป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

๑) อาจารย์ประจำหลักสูตร ๑ คนที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกหรือเทียบเท่า และมีผลงานทางวิชาการตามเกณฑ์ ให้เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาระดับปริญญาโทและปริญญาเอก รวมได้ไม่เกิน ๕ คนต่อภาคการศึกษา

๒) กรณีอาจารย์ประจำหลักสูตรมีคุณวุฒิปริญญาเอกหรือเทียบเท่า และดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์หรือเทียบเท่าขึ้นไป หรือมีคุณวุฒิปริญญาโทหรือเทียบเท่าที่มีตำแหน่งรองศาสตราจารย์หรือเทียบเท่าขึ้นไป และมีผลงานทางวิชาการตามเกณฑ์ ให้เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาระดับปริญญาโทและปริญญาเอกรวมได้ไม่เกิน ๑๐ คนต่อภาคการศึกษา

๓) กรณีอาจารย์ประจำหลักสูตรมีคุณวุฒิปริญญาเอกหรือเทียบเท่า และดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์หรือเทียบเท่า ซึ่งมีความจำเป็นต้องดูแลนักศึกษาเกินกว่าจำนวนที่กำหนด ให้เสนอต่อสภาสถาบันอุดมศึกษาพิจารณา แต่ทั้งนี้ ต้องไม่เกิน ๑๕ คนต่อภาคการศึกษา หากมีความจำเป็นต้องดูแลนักศึกษามากกว่า ๑๕ คน ให้ขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการเป็นรายกรณี

กรณีเป็นที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

อาจารย์ประจำหลักสูตร ๑ คน ให้เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระของนักศึกษาระดับปริญญาโทได้ไม่เกิน ๑๕ คน

กรณีเป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และการค้นคว้าอิสระ

หากเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาทั้งวิทยานิพนธ์และการค้นคว้าอิสระ ให้คิดสัดส่วนจำนวนนักศึกษาที่ทำวิทยานิพนธ์ ๑ คน เทียบได้กับจำนวนนักศึกษาที่ค้นคว้าอิสระ ๓ คน แต่ทั้งนี้รวมแล้วต้องไม่เกิน ๑๕ คนต่อภาคการศึกษา

ทั้งนี้อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร ต้องทำหน้าที่เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และ/หรืออาจารย์ผู้สอบวิทยานิพนธ์ และ/หรืออาจารย์ผู้สอนในหลักสูตรนั้นด้วย ดังนั้นเมื่อพิจารณาในส่วนนี้เพิ่มเติม จึงทำให้ต้องมีการคำนวณอัตรากำลังเพิ่มเติม โดยพิจารณาถึงจำนวนนักศึกษาระดับปริญญาโท และเอกที่มีในปัจจุบันร่วมด้วย เกณฑ์การพิจารณาในส่วนนี้ คณะที่ปรึกษาไม่นำคุณสมบัติบุคคลที่มีในปัจจุบันมาร่วมพิจารณาด้วย เช่น ในแต่ละสาขาวิชามีจำนวนผู้ที่มีตำแหน่งวิชาการระดับใดบ้างและแต่ละตำแหน่งมีจำนวนเท่าใด เนื่องจากหากนำประเด็นนี้มาร่วมพิจารณาจะกลายเป็นข้อจำกัดของแต่ละหลักสูตร ทั้งนี้ถือเป็นหน้าที่ของสาขาวิชาและมหาวิทยาลัยที่จะต้องสรรหา บรรจุและพัฒนาอาจารย์ที่มีให้สอดคล้องกับหลักสูตรที่เปิดสอนให้มากขึ้น

๗.๓ ค่างานของบุคลากรสายวิชาการ

เมื่อทำการวิเคราะห์ค่างานในมิติของปริมาณและจำนวนผลงานที่บุคลากรสายวิชาการแต่ละคณะผลิตให้กับมหาวิทยาลัยแม่โจ้นั้น ถ้าจัดกลุ่มออกเป็น ๓ กลุ่ม คือ กลุ่มสาขาวิชาเกษตรศาสตร์ กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ แล้วดำเนินการเปรียบเทียบในแต่ละกลุ่ม จะพบว่า

ด้านการจัดการเรียนการสอน

เมื่อพิจารณาจากจำนวนนักศึกษาปัจจุบันในทุกระดับชั้นการศึกษา จะพบว่า กลุ่มสาขาวิชาที่สัดส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษาสูงสุด คือ กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เนื่องจากธรรมชาติการจัดการเรียนการสอนนั้น มีการปฏิบัติการณ์น้อยกว่ากลุ่มสาขาวิชาเกษตรศาสตร์ และกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี อย่างไรก็ตามในอนาคตแล้ว การฝึกปฏิบัติจะมีความจำเป็นในทุกสาขาวิชา เนื่องจากผู้ประกอบการมีความคาดหวังต่อทักษะของบัณฑิตมากกว่าความรู้ อีกทั้งเทคโนโลยีสมัยใหม่จะช่วยให้การฝึกปฏิบัติแบบเสมือนจริง เช่น Virtual Lab หรือการใช้ AR / VR จะช่วยให้การฝึกปฏิบัติทำได้ในทุกที่ และไม่จำเป็นต้องมีการลงทุนด้านอาคารสถานที่สูงดังเช่นในอดีต

หากพิจารณาในแง่ของการจัดการเรียนการสอนเพียงอย่างเดียว จะพบว่า กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มีภาระงานสอนจำนวนมาก ซึ่งโดยเฉลี่ยสัดส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษานั้นอยู่ที่ ๑ : ๕๙ ขณะที่สาขาวิชาเกษตรศาสตร์ และกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี อยู่ในอัตราส่วน ๑ : ๒๒ และ ๑ : ๑๗ ตามลำดับ ซึ่งจากการสัมภาษณ์คณะผู้บริหารในกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์นั้น การมีภาระงานด้านการสอนจำนวนมาก ทำให้ชั่วโมงการทำงานในด้านการศึกษา บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมน้อยลง และมีผลต่อการขอตำแหน่งทางวิชาการตามมา

ทั้งนี้จากตารางจะพบว่า คณะที่มีภาระการสอนสูงสุด (พิจารณาจากจำนวนอาจารย์ต่อนักศึกษา) คือ คณะสารสนเทศและการสื่อสาร รองลงมา คือ คณะบริหารธุรกิจ คณะพัฒนาการท่องเที่ยว และวิทยาลัยบริหารศาสตร์ ตามลำดับ

ตารางที่ ๗.๓ แสดงจำนวนนักศึกษาปัจจุบัน จำแนกตามระดับการศึกษา และคณะ

กลุ่มสาขาวิชา/คณะ	จำนวนนักศึกษาปัจจุบัน				จำนวน อาจารย์	สัดส่วน
	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก	รวม		
กลุ่มสาขาวิชาเกษตรศาสตร์						
คณะผลิตกรรมการเกษตร	๒,๐๗๖	๑๓๘	๑๓๕	๒,๒๑๙	๖๓	๑ : ๓๕
คณะเทคโนโลยีการประมง และทรัพยากรทางน้ำ	๔๕๓	๑๒	๘	๔๗๓	๒๐	๑ : ๒๔
คณะสัตวศาสตร์และ เทคโนโลยี	๙๖๗	๑๙	๖	๙๙๒	๒๑	๑ : ๔๗
มหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่ เฉลิมพระเกียรติ	๘๔๕	๖๕	-	๙๑๐	๙๑	๑ : ๑๐
มหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร	๓๓๓	-	-	๓๓๓	๓๒	๑ : ๑๐
วิทยาลัยนานาชาติ	-	๔๐	๓๕	๗๕	๑๐	๑ : ๘
กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี						
คณะวิศวกรรมและ อุตสาหกรรมเกษตร	๓๒๒	๑๘	๓	๓๔๓	๓๗	๑ : ๒๐
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ และการออกแบบ สิ่งแวดล้อม	๔๗๓	๑๒	-	๔๘๕	๓๕	๑ : ๑๔
คณะวิทยาศาสตร์	๑,๒๑๐	๓๐	๑๑	๑,๒๕๑	๑๒๐	๑ : ๑๐
วิทยาลัยพลังงานทดแทน	๖๗๙	๕๒	๑๔	๗๔๕	๒๒	๑ : ๓๔
คณะพยาบาลศาสตร์	๑๐๕	-	-	๑๐๕	๑๓	๑ : ๘
คณะสัตวแพทยศาสตร์	-	-	-	-	๓	-
กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์						
คณะสารสนเทศและการ สื่อสาร	๑,๑๓๘	-	-	๑,๑๓๘	๑๐	๑ : ๑๑๔
คณะพัฒนาการท่องเที่ยว	๙๐๘	๑๒	๑๒	๙๓๒	๑๖	๑ : ๕๘
คณะเศรษฐศาสตร์	๖๗๗	๒๘	๑๒	๗๑๗	๒๖	๑ : ๒๘
คณะบริหารธุรกิจ	๓,๙๖๘	๖๒	๑๐	๔,๐๔๐	๔๖	๑ : ๘๘
คณะศิลปศาสตร์	๑,๒๑๔	๒	-	๑,๒๑๖	๘๐	๑ : ๑๕
วิทยาลัยบริหารศาสตร์	๑,๑๔๒	๕๔	๓๑	๑,๒๒๗	๒๔	๑ : ๕๑

ที่มา: ข้อมูลจากเว็บไซต์สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ <http://www.education.mju.ac.th/Stat/StudentCurrent-Faculty.aspx> และคำนวณเพิ่มเติมโดยคณะที่ปรึกษา

ด้านวิจัย

ภาระงานด้านการวิจัย ถ้าพิจารณาจากจำนวนงานวิจัย และจำนวนเงินสนับสนุนการวิจัยที่แต่ละคณะได้รับการสนับสนุน โดยแบ่งเป็นทุนวิจัยด้านวิทยาศาสตร์ สังคมศาสตร์ และด้านเกษตร จะพบว่า แต่ละคณะ จำแนกตามกลุ่มสาขาวิชานั้นมีการกระจุกตัวของงานวิจัย

ตารางที่ ๗.๔ แสดงจำนวนงานวิจัย และงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุน จำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา และคณะ

กลุ่มสาขาวิชา/คณะ	จำนวนงานวิจัย	จำนวนเงินสนับสนุนงานวิจัย (ล้านบาท)				จำนวนอาจารย์	สัดส่วน
		วิทย	สังคม	เกษตร	รวม		
กลุ่มสาขาวิชาเกษตรศาสตร์							
คณะผลิตกรรมการเกษตร	๖๐	-	-	๒๑.๖๘	๒๑.๖๘	๖๓	๑ : ๐.๓๔
คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ	๒๔	-	-	๑๓.๓๑	๑๓.๓๑	๒๐	๑ : ๐.๖๗
คณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยี	๒๕	-	-	๗.๙๔	๗.๙๔	๒๑	๑ : ๐.๓๘
มหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่เฉลิมพระเกียรติ	๕๒	๑๑.๖๓	๓.๖๑	-	๑๕.๒๓	๙๑	๑ : ๐.๑๗
มหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร	๘	๓.๐๘	๐.๐๔	-	๓.๑๒	๓๒	๑ : ๐.๑๐
วิทยาลัยนานาชาติ	๔	๐.๐๐	๓.๔๔	-	๓.๔๔	๑๐	๑ : ๐.๓๔
กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี							
คณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรมเกษตร	๒๘	๑๑.๑๑	-	-	๑๑.๑๑	๓๗	๑ : ๐.๓๐
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบสิ่งแวดล้อม	๒๐	๒.๒๒	-	-	๒.๒๒	๓๕	๑ : ๐.๐๖
คณะวิทยาศาสตร์	๖๑	๑๓.๗๘	-	-	๑๓.๗๘	๑๒๐	๑ : ๐.๑๑
วิทยาลัยพลังงานทดแทน	๑๖	๕.๕๖	-	-	๕.๕๖	๒๒	๑ : ๐.๒๕
คณะพยาบาลศาสตร์	๖	๐.๔๕	-	-	๐.๔๕	๑๓	๑ : ๐.๐๓
คณะสัตวแพทยศาสตร์	๐	-	-	-	-	๓	-
กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์							
คณะสารสนเทศและการสื่อสาร	๑๐	-	๙.๒๘	-	๙.๒๘	๑๐	๑ : ๐.๙๓
คณะพัฒนาการท่องเที่ยว	๑๔	-	๓.๕๔	-	๓.๕๔	๑๖	๑ : ๐.๒๒
คณะเศรษฐศาสตร์	๑๕	-	๖.๕๖	-	๖.๕๖	๒๖	๑ : ๐.๒๕
คณะบริหารธุรกิจ	๒๙	-	๗.๒๑	-	๗.๒๑	๔๖	๑ : ๐.๑๖
คณะศิลปศาสตร์	๓๒	-	๙.๑๕	-	๙.๑๕	๘๐	๑ : ๐.๑๑
วิทยาลัยบริหารศาสตร์	๑๘	-	๖.๒๖	-	๖.๒๖	๒๔	๑ : ๐.๒๖

ที่มา: กองแผนงาน โดยเป็นข้อมูลในปีงบประมาณ ๒๕๖๕

จากตารางข้างต้น จะเห็นได้ว่า กลุ่มสาขาวิชาที่มีสัดส่วนเงินทุนวิจัยต่ออาจารย์สูงสุด คือ กลุ่มสาขาวิชาเกษตรศาสตร์ (สัดส่วน ๑ : ๐.๓๓ ล้านบาท) รองลงมา คือ กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (อัตราส่วน ๑ : ๐.๓๒ ล้านบาท) และกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (๑ : ๐.๑๕ ล้านบาท) ตามลำดับ โดยคณะที่มีสัดส่วนเงินทุนวิจัยต่ออาจารย์สูงสุด คือ คณะสารสนเทศและการสื่อสาร (๑ : ๐.๙๓ ล้านบาท) รองลงมา คือ คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ (๑ : ๐.๖๗ ล้านบาท) และคณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยี (๑ : ๐.๓๘ ล้านบาท) ตามลำดับ จากการสัมภาษณ์คณะผู้บริหาร พบว่า งานวิจัยในสาขาวิชาเกษตรศาสตร์ และวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มักเป็นงานวิจัยที่มีมูลค่าสูง เนื่องด้วยจำเป็นต้องใช้ห้องปฏิบัติการ มีการวิจัยและทดลองหลายขั้นตอน นอกจากนี้ยังเป็นผลมาจากการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงด้านการเกษตร และมุ่งเน้นในเชิงวิทยาศาสตร์มาอย่างต่อเนื่อง ทำให้ได้รับการยอมรับในงานวิจัยจากภาคส่วนต่าง ๆ อยู่เสมอ

สำหรับค่างานในด้านบริการวิชาการ และด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมนั้น เนื่องจากข้อจำกัดด้านข้อมูล ทำให้ไม่สามารถแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างของบุคลากรสายวิชาการในแต่ละกลุ่มสาขาวิชา และคณะ/วิทยาลัยได้อย่างสมบูรณ์

๗.๔ ผลการวิเคราะห์อัตรากำลังสายวิชาการ

๗.๔.๑ สมมติฐานที่ใช้ในการคำนวณอัตรากำลังบุคลากรสายวิชาการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕-๒๕๖๙

การประมาณการอัตรากำลังสายวิชาการนั้นมีสมมติฐาน ๒ ประการ ซึ่งจะได้ใช้เป็นกรอบในการจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสม

๑) การควบคุมกรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีแผนที่จะควบคุมจำนวนอัตรากำลัง และงบประมาณด้านบุคลากรให้อยู่ในอัตราใกล้เคียงกับปัจจุบัน แนวคิดดังกล่าวทำให้จำนวนอัตรากำลังของแต่ละคณะควรถูกควบคุมในภาพรวมให้ไม่เกินจากนโยบายที่กำหนด อย่างไรก็ตามการเพิ่มขึ้นหรือลดลงของอัตรากำลังในกลุ่มนี้ควรมีความยืดหยุ่นด้วยเช่นกัน โดยปัจจัยที่ทำให้อัตรากำลังเพิ่มขึ้นหรือลดลงนั้นมาจาก

(๑) การเพิ่มขึ้นของรายได้ที่มากพอสำหรับการจ้างบุคลากรสายวิชาการมาเป็นพนักงานประจำได้ในระยะยาว ซึ่งโดยหลักควรต้องมีการสำรองเงินสำหรับการจ้างไว้อย่างน้อย ๑๐ ปี ซึ่งรายได้ที่มากพอนี้ อาจมาจากการรับจำนวนนักศึกษาที่มากขึ้น (ซึ่งอาจจะต้องพิจารณาหลักเกณฑ์ในบทที่ ๒ ควบคู่กันไปด้วย) หรือการเพิ่มค่าธรรมเนียมการศึกษาในอนาคต (ซึ่งจะต้องสัมพันธ์กับราคาค่าตลาดการศึกษา)

(๒) การเพิ่มขึ้นของงานที่เป็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย เช่น การเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่ม ๒ ซึ่งเน้นการวิจัยเพื่อการสร้างนวัตกรรม และการต่อยอดในเชิงพาณิชย์

๒) การปรับสัดส่วนบุคลากรสายงานวิชาการ : บุคลากรสายงานสนับสนุนให้อยู่ในอัตราที่เพิ่มขึ้น เช่น จากปัจจุบันที่อยู่ในสัดส่วน ๔๒ : ๕๘ นั้นควรมีการปรับสัดส่วนบุคลากรสายวิชาการให้มากขึ้น เพื่อรองรับกับภารกิจการเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่ม ๒ ซึ่งเน้นการวิจัยและพัฒนาที่มากขึ้น ทั้งนี้เมื่อเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยอื่นพบว่า มีความพยายามที่จะปรับสัดส่วนให้เป็น ๕๐ : ๕๐ ในหลายมหาวิทยาลัย

เมื่อพิจารณาอัตรากำลังสายวิชาการที่กระจายตัวอยู่ในคณะและวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พบว่าอัตรากำลังของบุคลากรสายวิชาการ : สายสนับสนุนในระดับคณะนั้นต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ปัญหาการไม่ได้สัดส่วนที่กำหนดนั้นเกิดขึ้นเนื่องจากบุคลากรสายสนับสนุนกระจุกตัวอยู่ในหน่วยงานส่วนกลางของมหาวิทยาลัย

๗.๔.๒ ประมาณการอัตรากำลังในภาพรวม และอัตรากำลังบุคลากรสายวิชาการปีงบประมาณ

๒๕๖๕-๒๕๖๙

เมื่อทำการประมาณการรายได้ ค่าใช้จ่าย และอัตรากำลังที่คาดว่าจะ เป็น โดยใช้อัตราการเติบโต (ในทางตรงกันข้ามคือ อัตราการลดลงด้วย) เฉลี่ย ๕ ปีย้อนหลัง (๒๕๖๑-๒๕๖๕) เป็นตัวเลขประมาณการ ซึ่งรายได้ในแต่ละหมวดที่ใช้เป็นดังนี้

อัตราการเติบโตของรายได้จากงบประมาณแผ่นดิน	=	-๐.๑๕%
อัตราการเติบโตของรายได้จากการขายสินค้าและบริการ	=	๓.๐๐%
อัตราการเติบโตของรายได้จากการอุดหนุนและเงินบริจาค	=	๔๒.๔๕%
อัตราการเติบโตของรายได้อื่น	=	-๑๖.๒๕%

ขณะที่อัตราการเติบโตของค่าใช้จ่ายรวม	=	๑.๑๓%
และอัตราการเติบโตของค่าใช้จ่ายบุคลากร	=	๓.๕๘%

สมมติฐานที่ ๑

หากมีการประมาณการอัตรากำลังจากการควบคุมค่าใช้จ่ายบุคลากร

เดิมมีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้รวมระหว่าง ๓๕-๔๑%

ถ้ามีการควบคุมค่าใช้จ่ายบุคลากรให้อยู่ในค่าที่ดีที่สุด คือ ๔๐% และค่าใช้จ่ายบุคลากรเฉลี่ยต่อ ๑ คนนั้น อยู่ที่ ๐.๕๕ ล้านบาทต่อคน (เป็นตัวเลขเฉลี่ยย้อนหลัง ๕ ปี คือ ปี ๒๕๖๑-๒๕๖๕)

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จะสามารถจ้างพนักงานได้ ๑,๗๒๕-๑,๗๙๑ คน ในช่วงปี ๒๕๖๖-๒๕๗๐

สมมติฐานที่ ๒

หากมีการประมาณการอัตรากำลังจากประสิทธิภาพกำลังคน (รายได้รวมต่อพนักงาน) ซึ่งในช่วง ๕ ปีที่ผ่านมา (๒๕๖๑-๒๕๖๖) บุคลากรของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ๑ คนสามารถหารายได้รวมได้ ๑.๓๘ ล้านบาท

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จะสามารถจ้างพนักงานได้ ๑,๖๗๕-๑,๗๓๙ คน ในช่วงปี ๒๕๖๖-๒๕๗๐

และหากมีการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ๓% โดยการลงทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่เพื่อสนับสนุนการทำงาน ตลอดจนมีการ Re-skill, Up-skill หรือพัฒนาทักษะใหม่ (New Skill) มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จะสามารถจ้างพนักงานได้ ๑,๕๗๒-๑,๖๓๒ คน ในช่วงปี ๒๕๖๖-๒๕๗๐

ตั้งข้อมูลในตารางด้านล่าง

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตารางที่ ๗.๕ แสดงข้อมูลประมาณการรายได้และค่าใช้จ่ายของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ในช่วงปี ๒๕๖๖-๒๕๗๐

ประเภทของรายได้	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	เฉลี่ย (๖๑-๖๕)	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
รายได้จากงบประมาณแผ่นดิน	๑,๕๓๒.๐๕	๑,๗๓๐.๒๗	๑,๖๒๐.๘๙	๑,๗๑๔.๐๘	๑,๕๘๔.๗๖	๑,๔๙๖.๐๗	๑,๖๑๓.๐๒	๑,๔๙๓.๗๖	๑,๔๙๑.๔๔	๑,๔๘๙.๑๓	๑,๔๘๖.๘๓	๑,๔๘๔.๕๒
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	๔๖๘.๓๗	๖๙๘.๕๐	๔๓๙.๕๐	๓๗๓.๓๐	๓๗๔.๘๔	๔๔๓.๒๖	๔๖๖.๓๐	๔๕๖.๕๕	๔๗๐.๒๕	๔๘๔.๓๖	๔๙๘.๘๙	๕๑๓.๘๖
รายได้จากการอุดหนุนและบริจาค	๙๓.๓๙	๖๙.๓๒	๑๑๕.๖๘	๑๘๒.๑๒	๔๒๓.๒๔	๓๔๔.๑๖	๒๐๔.๖๕	๓๔๔.๓๓	๓๗๙.๔๔	๓๙๘.๔๑	๔๑๘.๓๓	๔๓๙.๒๕
รายได้อื่น	๔.๖๘	๑.๔๒	๑๔๓.๙๑	๑๑๔.๐๑	๘๒.๒๐	๘๒.๑๔	๗๑.๓๙	๖๘.๗๙	๕๗.๖๑	๔๘.๒๔	๔๐.๔๐	๓๓.๘๔
รายได้รวม	๒,๐๙๘.๕๐	๒,๔๙๙.๕๑	๒,๓๑๙.๙๗	๒,๓๘๓.๕๑	๒,๔๖๕.๐๔	๒,๓๖๕.๖๓	๒,๓๕๕.๓๖	๒,๓๘๐.๔๗	๒,๓๙๘.๗๔	๒,๔๒๐.๑๔	๒,๔๔๔.๕๕	๒,๔๗๑.๔๗

ประเภทของค่าใช้จ่าย	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	เฉลี่ย (๖๑-๖๕)	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
ค่าใช้จ่ายบุคลากร	๘๒๐.๖๑	๘๖๔.๙๖	๙๕๗.๔๙	๑,๐๒๔.๓๖	๙๗๖.๓๕	๙๗๑.๕๓	๙๓๕.๘๘	๑,๐๐๖.๓๒	๑,๐๔๒.๓๖	๑,๐๗๙.๖๙	๑,๑๑๘.๓๕	๑,๑๕๘.๔๐
ค่าใช้จ่ายรวม	๑,๙๔๙.๖๗	๒,๐๘๓.๘๐	๒,๒๒๑.๖๔	๒,๒๐๑.๒๒	๒,๐๔๔.๗๘	๒,๐๔๘.๑๙	๒,๐๙๑.๕๕	๒,๐๗๑.๒๗	๒,๐๙๔.๖๒	๒,๑๑๘.๒๒	๒,๑๔๒.๑๐	๒,๑๖๖.๒๔

ประเภทของค่าใช้จ่าย	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	เฉลี่ย (๖๑-๖๕)
จำนวนบุคลากร	๑,๗๙๔	๑,๗๔๘	๑,๗๑๙	๑,๗๐๓	๑,๖๗๗	๑,๖๒๐	๑,๗๑๐
สัดส่วนค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้รวม	๓๙%	๓๕%	๔๑%	๔๓%	๔๐%	๔๑%	๔๐%
รายได้รวมต่อบุคลากร	๑.๑๗	๑.๔๓	๑.๓๕	๑.๔๐	๑.๔๗	๑.๔๖	๑.๓๘
ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อบุคลากร	๐.๔๖	๐.๔๙	๐.๕๖	๐.๖	๐.๕๘	๐.๖	๐.๕๕

ตารางที่ ๗.๖ ประมาณการอัตรากำลังรวมของมหาวิทยาลัยในปี ๒๕๖๖-๒๕๗๐

สมมติฐานที่ ๑

ประเภทของรายได้	เฉลี่ย ๖๑-๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
รายได้จากงบประมาณแผ่นดิน	๑,๖๑๓.๐๒	๑,๔๙๓.๗๖	๑,๔๙๑.๔๔	๑,๔๘๙.๑๓	๑,๔๘๖.๘๓	๑,๔๘๔.๕๒
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	๔๖๖.๓๐	๔๕๖.๕๕	๔๗๐.๒๕	๔๘๔.๓๖	๔๙๘.๘๙	๕๑๓.๘๖
รายได้จากการอุดหนุนและบริจาค	๒๐๔.๖๕	๓๖๑.๓๗	๓๗๙.๔๔	๓๙๘.๔๑	๔๑๘.๓๓	๔๓๙.๒๕
รายได้อื่น	๗๑.๓๙	๖๘.๗๙	๕๗.๖๑	๔๘.๒๔	๔๐.๔๐	๓๓.๘๔
รายได้รวม	๒,๓๕๕.๓๖	๒,๓๘๐.๔๗	๒,๓๙๘.๗๔	๒,๔๒๐.๑๔	๒,๔๔๔.๔๕	๒,๔๗๑.๔๗
ถ้าควบคุมค่าใช้จ่ายบุคลากรให้เท่ากับปี ๒๕๖๑ (๓๕% ของรายได้รวม)		๙๔๖.๗๗	๙๕๔.๐๔	๙๖๒.๕๕	๙๗๒.๒๒	๙๘๒.๙๖
จำนวนอัตรากำลังที่ควรจะเป็น		๑,๗๒๕	๑,๗๓๘	๑,๗๕๔	๑,๗๗๒	๑,๗๙๑

สมมติฐานที่ ๒

ประเภทของรายได้	เฉลี่ย ๖๑-๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
รายได้จากงบประมาณแผ่นดิน	๑,๖๑๓.๐๒	๑,๔๙๓.๗๖	๑,๔๙๑.๔๔	๑,๔๘๙.๑๓	๑,๔๘๖.๘๓	๑,๔๘๔.๕๒
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	๔๖๖.๓๐	๔๕๖.๕๕	๔๗๐.๒๕	๔๘๔.๓๖	๔๙๘.๘๙	๕๑๓.๘๖
รายได้จากการอุดหนุนและบริจาค	๒๐๔.๖๕	๓๔๔.๓๓	๓๗๙.๔๔	๓๙๘.๔๑	๔๑๘.๓๓	๔๓๙.๒๕
รายได้อื่น	๗๑.๓๙	๖๘.๗๙	๕๗.๖๑	๔๘.๒๔	๔๐.๔๐	๓๓.๘๔
รายได้รวม	๒,๓๕๕.๓๖	๒,๓๘๐.๔๗	๒,๓๙๘.๗๔	๒,๔๒๐.๑๔	๒,๔๔๔.๔๕	๒,๔๗๑.๔๗
รายได้รวมต่อบุคลากรเฉลี่ย ๑.๔๒ ล้าน บาท (ปี ๒๕๖๑-๒๕๖๕)						
จำนวนอัตรากำลังที่ควรจะเป็น		๑,๗๒๕	๑,๗๓๘	๑,๗๕๔	๑,๗๗๒	๑,๗๙๑
จำนวนอัตรากำลังที่ควรจะเป็น (เมื่อมีการเพิ่มประสิทธิภาพกำลังคน ๓% ต่อปี)		๑,๖๗๕	๑,๖๘๘	๑,๗๐๓	๑,๗๒๐	๑,๗๓๙

ประเภทของรายได้	เฉลี่ย ๖๑-๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
หากคำนวณด้วยปีที่มีประสิทธิภาพการทำงานสูงสุด คือ ปี ๒๕๖๔ รายได้รวมต่อบุคลากรเฉลี่ยจะเป็น ๑.๔๗ ลบ.						
จำนวนอัตรากำลังที่ควรจะเป็น		๑,๖๑๙	๑,๖๓๒	๑,๖๔๖	๑,๖๖๓	๑,๖๘๑
จำนวนอัตรากำลังที่ควรจะเป็น (เมื่อมีการเพิ่มประสิทธิภาพกำลังคน ๓% ต่อปี)		๑,๕๗๒	๑,๕๘๔	๑,๕๙๘	๑,๖๑๕	๑,๖๓๒

สำหรับประมาณการอัตรากำลังบุคลากรสายวิชาการนั้น ณ ปัจจุบันมหาวิทยาลัยแม่โจ้บุคลากรในสายงานนี้ทั้งสิ้น ร้อยละ ๔๒.๒๑% หากจะปรับสัดส่วนอัตรากำลังสายวิชาการต่อสายสนับสนุนให้เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ ๕๐:๕๐ จำเป็นต้องดำเนินการหลายประการ อย่างไรก็ตามเนื่องด้วยเป้าหมายของมหาวิทยาลัยที่ต้องการเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่ม ๒ ซึ่งมีจุดมุ่งเน้นไปที่การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม บุคลากรสายวิชาการจะยิ่งมีความสำคัญสูงขึ้น ดังนั้นหากคงอัตรากำลังของสายวิชาการไว้ไม่เกิน ๓๕๐ อัตรา มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องปรับสัดส่วนของบุคลากรในสายสนับสนุนให้ลดลง ทั้งนี้สมมติว่ามหาวิทยาลัยเลือกสมมติฐานที่ ๒ และใช้การคำนวณจากปีที่มีประสิทธิภาพการทำงานสูงสุด (ปี ๒๕๖๔) อีกทั้งตั้งแต่ปี ๒๕๖๗ เป็นต้นไป มหาวิทยาลัยมีแผนที่จะใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงานให้มากขึ้น มหาวิทยาลัยสามารถทยอยปรับลดกรอบอัตรากำลัง ในสายสนับสนุนปีละ ๒.๕% ด้วยวิธีการเกลี่ยอัตรากำลัง ไม่รับเพิ่มในบางตำแหน่งและทดแทนตำแหน่งที่ยังมีความสำคัญแต่ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้วยการจ้างเหมาบริการหรือจ้างเป็นลูกจ้างชั่วคราว ขณะที่หากเป็นตำแหน่งงานที่ขาดแคลนและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร มหาวิทยาลัยควรที่จะมีการจ้างเป็นพนักงานประจำ

ตารางที่ ๗.๗ แสดงประมาณการอัตรากำลังบุคลากรสายวิชาการในปี ๒๕๖๖-๒๕๗๐

ประเภทของรายได้	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
จำนวนอัตรากำลังที่มีคนครองในปัจจุบัน	๑,๕๒๗				
จำนวนอัตรากำลังที่ควรจะเป็น	๑,๖๑๙	๑,๖๓๒	๑,๖๔๖	๑,๖๖๓	๑,๖๘๑
จำนวนอัตรากำลังที่ควรจะเป็น (เมื่อมีการเพิ่มประสิทธิภาพกำลังคน ๓% ต่อปี)	๑,๕๗๒	๑,๕๘๔	๑,๕๙๘	๑,๖๑๕	๑,๖๓๒
ข้อเสนอแนะกรอบอัตรากำลัง					
จำนวนบุคลากรในสายวิชาการ	๗๕๐	๗๕๐	๗๕๐	๗๕๐	๗๕๐
จำนวนบุคลากรในสายสนับสนุน (ทยอยลดลงปีละ ๒.๕% ตั้งแต่ปี ๒๕๖๗)	๘๖๗	๘๐๑	๗๘๑	๗๖๒	๗๔๓

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

๗.๕ ผลการคำนวณอัตรากำลังในปี ๒๕๖๖

การประมาณการอัตรากำลังสายวิชาการนั้นได้ทำการวิเคราะห์จาก วิธีการที่ (๑) จำนวนจากหลักสูตร โดยใช้เกณฑ์จำนวนอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรขั้นต่ำ (๒) จำนวนจากสาขาวิชา โดยใช้เกณฑ์จำนวนอาจารย์ต่อวิชาเอก/กลุ่มวิชา (เฉพาะหลักสูตรที่มีการแยกเป็นวิชาเอก/กลุ่มวิชา) (๓) จำนวนจากจำนวนนักศึกษา โดยใช้เกณฑ์จำนวนอาจารย์ต่อหลักสูตรหรือต่อจำนวนนักศึกษาปัจจุบัน ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ของสภาวิชาชีพ และ (๔) การคำนวณจากค่า FTES ซึ่งเป็นการคำนวณจากจำนวนนักศึกษาเต็มเวลา

ตารางที่ ๗.๘ แสดงผลการคำนวณอัตรากำลังตามเกณฑ์

คณะ/วิทยาลัย	ระดับการศึกษา	ชื่อหลักสูตร/ชื่อวิชาเอก/สาขาวิชา	ผลคำนวณจากหลักสูตร (๑)	ผลคำนวณจากสาขาวิชา (๒)	จำนวนนักศึกษาปัจจุบัน	ผลคำนวณตามเกณฑ์สภาวิชาชีพ (๓)	เกณฑ์จำนวน FTES	ค่า FTES ปี ๒๕๖๕	ผลคำนวณ FTES (๔)
คณะผลิตกรรมการเกษตร	ปริญญาตรี	วิทยาศาสตร์บัณฑิต (การส่งเสริมและการสื่อสารเกษตร)	๕	๕		๒๐	๒๐	๒๘.๗๓	๑.๔๔
คณะผลิตกรรมการเกษตร	ปริญญาตรี	วิทยาศาสตร์บัณฑิต (เกษตรศาสตร์)	๕		๕๙๒		๒๐	๖๑๓.๖๔	๓๐.๖๘
คณะผลิตกรรมการเกษตร		สาขาวิชาเกษตรเคมี		๓	๗๖๓		๑๒.๔		
คณะผลิตกรรมการเกษตร		สาขาวิชาพืชไร่		๓	๒๑๑		๑๓๗.๘๗		
คณะผลิตกรรมการเกษตร		สาขาวิชาอารักขาพืช		๓	๕๕		๑๐๕.๘		
คณะผลิตกรรมการเกษตร		สาขาวิชาปฐพีศาสตร์		๓	๒๗		๕๓		
คณะผลิตกรรมการเกษตร		สาขาวิชาวิทยาการสมุนไพร		๓	๓๗		๑๙.๐๕		
คณะผลิตกรรมการเกษตร		สาขาวิชาพืชสวน		๓	๓๒		๒๘๕.๕๒		
คณะผลิตกรรมการเกษตร	ปริญญาโท	วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต	๓				๒๐	๑๒๕.๘๑	๖.๒๙
คณะผลิตกรรมการเกษตร		สาขาวิชาพืชไร่		๓	๑๐		๒๙.๑๘		
คณะผลิตกรรมการเกษตร		สาขาวิชาพืชสวน		๓	๒๓		๓๑.๓๒		
คณะผลิตกรรมการเกษตร		สาขาวิชาปฐพีศาสตร์		๓	๙		๓๐		
คณะผลิตกรรมการเกษตร		สาขาวิชาการพัฒนาภูมิสังคมอย่างยั่งยืน		๓	๔๙		๐.๑๓		
คณะผลิตกรรมการเกษตร		สาขาวิชาพัฒนาทรัพยากรและส่งเสริมการเกษตร		๓	๔		-		
คณะผลิตกรรมการเกษตร		สาขาวิชาการจัดการและพัฒนาทรัพยากร		๓	๑๘		๐.๕๒		
คณะผลิตกรรมการเกษตร		สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและการพัฒนาชนบท		๓	๒๓		๓๔.๖๖		
คณะผลิตกรรมการเกษตร	ปริญญาเอก	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต	๓				๒๐	๑๐๕.๔๘	๕.๒๗
คณะผลิตกรรมการเกษตร		สาขาวิชาพืชไร่		๓	๕		๙.๖๖		
คณะผลิตกรรมการเกษตร		สาขาวิชาการจัดการและพัฒนาทรัพยากร		๓	๑๐๔		๕๑.๑๖		
คณะผลิตกรรมการเกษตร		สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและการพัฒนาชนบท		๓	๑๐		๓.๓๔		
คณะผลิตกรรมการเกษตร		สาขาวิชาสหวิทยาการเกษตร		๓	๗		๕.๑๖		
วิทยาลัยพลังงานทดแทน	ปริญญาตรี	วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต	๕				๒๐	๒๓๐.๘๙	๑๑.๕๔
วิทยาลัยพลังงานทดแทน		สาขาวิชาวิศวกรรมอนุรักษ์พลังงาน		๓	๒๔๕		๑๖๘.๔๕		

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

คณะ/วิทยาลัย	ระดับการศึกษา	ชื่อหลักสูตร/ชื่อวิชาเอก/สาขาวิชา	ผลค่านวมจากหลักสูตร (๑)	ผลค่านวมจากสาขาวิชา (๒)	จำนวนนักศึกษาปัจจุบัน	ผลค่านวมตามเกณฑ์สภาวิชาชีพ (๓)	เกณฑ์ค่านวม FTES	ค่า FTES ปี ๒๕๖๕	ผลค่านวม FTES (๔)
วิทยาลัยพลังงานทดแทน		สาขาวิชาวิศวกรรมนวัตกรรมการจัดการพลังงาน		๓	๔๓		-		
วิทยาลัยพลังงานทดแทน		สาขาวิชาวิศวกรรมพลังงานทดแทน		๓	๗๐		-		
วิทยาลัยพลังงานทดแทน		สาขาวิชาวิศวกรรมฟาร์มอัจฉริยะและนวัตกรรมการเกษตร		๓	๑๔๘		๖๒.๔๔		
วิทยาลัยพลังงานทดแทน	ปริญญาโท	วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต	๓				๒๐	๙๑.๖๘	๔.๕๘
วิทยาลัยพลังงานทดแทน		สาขาวิชาวิศวกรรมพลังงานทดแทน		๓	๕๒		๙๑.๖๘		
วิทยาลัยพลังงานทดแทน	ปริญญาเอก	วิศวกรรมศาสตรดุษฎีบัณฑิต	๓				๒๐	๑๐.๐๔	๐.๕๐
วิทยาลัยพลังงานทดแทน		สาขาวิชาวิศวกรรมพลังงานทดแทน		๓	๑๔		๑๐.๐๔		
คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ	ปริญญาตรี	วิทยาศาสตร์บัณฑิต	๕				๒๐	๒๓๓.๖๙	๑๑.๖๘
คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ		สาขาวิชาการประมงและนวัตกรรมการผลิตสัตว์น้ำ		๓	๒๘๖		๓๗.๑๖		
คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ		สาขาวิชา นวัตกรรมการจัดการธุรกิจประมง		๓	๗๖		๒๑.๘๕		
คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ	ปริญญาโท	วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต	๓				๒๐	๒๐.๘๒	๑.๐๔
คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ		สาขาวิชาเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ		๓	๑๒		๒๐.๘๒		
คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ	ปริญญาเอก	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต	๓				๒๐	๐.๕	๐.๐๓
คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ		สาขาวิชาเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ		๓	๘		๐.๕		
คณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยี	ปริญญาตรี	วิทยาศาสตร์บัณฑิต	๕				๒๐	๒๒๐.๓๗	๑๑.๐๒
คณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยี		สาขาวิชาสัตวศาสตร์		๓	๙๓๒		๒๒๐.๓๗		
คณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยี		สาขาวิชาเกษตรอัจฉริยะ		๓	๓๕		-		
คณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยี	ปริญญาโท	วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต	๓				๒๐	๒๐.๙๘	๑.๐๕
คณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยี		สาขาวิชาสัตวศาสตร์		๓	๑๙		๒๐.๙๘		
คณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยี	ปริญญาเอก	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต	๓				๒๐	๑๑	๐.๕๕
คณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยี		สาขาวิชาสัตวศาสตร์		๓	๖		๑๑		
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบสิ่งแวดล้อม	ปริญญาตรี	ภูมิสถาปัตยกรรมศาสตรบัณฑิต	๕				๕	๑๕	๑๑๘.๔๘

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

คณะ/วิทยาลัย	ระดับการศึกษา	ชื่อหลักสูตร/ชื่อวิชาเอก/สาขาวิชา	ผลค่านวนจากหลักสูตร (๑)	ผลค่านวนจากสาขาวิชา (๒)	จำนวนนักศึกษาปัจจุบัน	ผลค่านวนตามเกณฑ์สภาวิชาชีพ (๓)	เกณฑ์ค่านวน FTES	ค่า FTES ปี ๒๕๖๕	ผลค่านวน FTES (๔)
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบสิ่งแวดล้อม		สาขาวิชาภูมิสถาปัตยกรรม		๕	๑๖๘		๑๑๘.๔๘		
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบสิ่งแวดล้อม	ปริญญาตรี	สถาปัตยกรรมศาสตรบัณฑิต	๕			๕	๑๕	๑๒๗.๓๓	๘.๔๙
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบสิ่งแวดล้อม		สาขาวิชาสถาปัตยกรรม		๕	๑๗๗		๑๒๗.๓๓		
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบสิ่งแวดล้อม	ปริญญาตรี	เทคโนโลยีบัณฑิต	๕			๕	๑๕	๖๓.๕	๔.๒๓
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบสิ่งแวดล้อม		สาขาวิชาเทคโนโลยีภูมิทัศน์		๕	๑๒๘		๖๓.๕		
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบสิ่งแวดล้อม	ปริญญาโท	การวางแผนภาคและเมืองมหาบัณฑิต	๓			๕	๑๕	๒๓.๑๖	๑.๕๔
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบสิ่งแวดล้อม		สาขาวิชาการวางผังเมืองและสภาพแวดล้อม		๓	๑๐		๒๓.๑๖		
คณะบริหารธุรกิจ	ปริญญาตรี	บริหารธุรกิจบัณฑิต	๕				๒๕	๙๘๕.๓๓	๓๙.๔๑
คณะบริหารธุรกิจ		สาขาวิชาการจัดการ		๓	๑๐๐๙		๒๖๔.๘๕		
คณะบริหารธุรกิจ		สาขาวิชาการบริหารการเงินและการลงทุน		๓	๓๘๗		๓.๐๘		
คณะบริหารธุรกิจ		สาขาวิชานวัตกรรมการตลาดและการตลาดดิจิทัล		๓	๗๘๕		-		
คณะบริหารธุรกิจ		สาขาวิชานวัตกรรมธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่		๓	๑๙๙		๖๘.๖๙		
คณะบริหารธุรกิจ		สาขาวิชานวัตกรรมธุรกิจดิจิทัล		๓	๓๒๒		๖๕.๕๗		
คณะบริหารธุรกิจ	ปริญญาตรี	บัญชีบัณฑิต	๕				๒๕	๕๐๖.๓๓	๒๐.๒๕
คณะบริหารธุรกิจ		สาขาวิชาการบัญชี		๕	๒๕		-		
คณะบริหารธุรกิจ	ปริญญาโท	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต	๕				-		
คณะบริหารธุรกิจ		สาขาวิชาบริหารธุรกิจ		๓			-		
คณะบริหารธุรกิจ		สาขาวิชาการบัญชี		๓			-		
คณะบริหารธุรกิจ	ปริญญาเอก	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต	๓				๒๕	๒๐.๙๙	๐.๘๔
คณะบริหารธุรกิจ		สาขาวิชาบริหารธุรกิจ		๓	๑๐		๒๐.๙๙		
คณะศิลปศาสตร์	ปริญญาตรี	ศิลปศาสตรบัณฑิต	๕				๒๕	๑๕๗๐.๘๔	๖๒.๘๓
คณะศิลปศาสตร์		สาขาวิชานิเทศศาสตร์บูรณาการ		๓	๕๕๖		๓๐๔.๙๓		
คณะศิลปศาสตร์		สาขาวิชาภาษาอังกฤษ		๓	๕๙๓		๓๓๕.๔๙		
คณะศิลปศาสตร์		สาขาวิชานวัตกรรมสังคม		๓	๒๙		-		

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

คณะ/วิทยาลัย	ระดับการศึกษา	ชื่อหลักสูตร/ชื่อวิชาเอก/สาขาวิชา	ผลค่านวมจากหลักสูตร (๑)	ผลค่านวมจากสาขาวิชา (๒)	จำนวนนักศึกษาปัจจุบัน	ผลค่านวมตามเกณฑ์สภาวิชาชีพ (๓)	เกณฑ์ค่านวม FTES	ค่า FTES ปี ๒๕๖๕	ผลค่านวม FTES (๔)
คณะศิลปศาสตร์		สาขาวิชาภาษาไทยสำหรับชาวต่างประเทศ		๓	๒๗		๙๓๐.๔๒		
คณะศิลปศาสตร์	ปริญญาโท	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต	๓				๒๕		๐.๐๐
คณะศิลปศาสตร์		สาขาวิชาการพัฒนาสุขภาพชุมชน		๓	๒		-		
คณะสารสนเทศและการสื่อสาร	ปริญญาตรี	ศิลปศาสตรบัณฑิต	๕				๒๕	๔๗๘.๖๖	๑๙.๑๕
คณะสารสนเทศและการสื่อสาร		สาขาวิชาการสื่อสารดิจิทัล		๓	๑,๑๓๘		๔๗๘.๖๖		
คณะพัฒนาการท่องเที่ยว	ปริญญาตรี	ศิลปศาสตรบัณฑิต	๕				๒๕	๕๗๔.๑๗	๒๒.๙๗
คณะพัฒนาการท่องเที่ยว		สาขาวิชาพัฒนาการท่องเที่ยว		๓	๖๓๕		๔๗๒.๗๔		
คณะพัฒนาการท่องเที่ยว		สาขาวิชาการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวและบริการ		๓	๒๓๗		๖๐.๒๕		
คณะพัฒนาการท่องเที่ยว	ปริญญาโท	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต	๓				๒๕	๒๑.๒	๐.๘๕
คณะพัฒนาการท่องเที่ยว		สาขาวิชาพัฒนาการท่องเที่ยว		๓	๑๒		๒๑.๒		
คณะพัฒนาการท่องเที่ยว	ปริญญาเอก	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต	๓				๒๕	๒๐.๗	๐.๘๓
คณะพัฒนาการท่องเที่ยว		สาขาวิชาพัฒนาการท่องเที่ยว		๓	๑๒		๒๐.๗		
คณะเศรษฐศาสตร์	ปริญญาตรี	วิทยาศาสตร์บัณฑิต	๕				๒๕	๘๑.๑๓	๓.๒๕
คณะเศรษฐศาสตร์		สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม		๕	๑๖๕		๘๑.๑๓		
คณะเศรษฐศาสตร์	ปริญญาตรี	เศรษฐศาสตรบัณฑิต	๕				๒๕	๒๔๑.๓๑	๙.๖๕
คณะเศรษฐศาสตร์		สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์		๓	๒๗๘		๑๕๙.๔๑		
คณะเศรษฐศาสตร์		สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ระหว่างประเทศ		๓	๑๐๕		๓๖.๓๑		
คณะเศรษฐศาสตร์		สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ดิจิทัลและการสหกรณ์		๓	๙๐		๕.๓๓		
คณะเศรษฐศาสตร์	ปริญญาโท	เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต	๓				๒๕	๒๔.๗๙	๐.๙๙
คณะเศรษฐศาสตร์		สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ประยุกต์		๓	๒๘		๒๔.๗๙		
คณะเศรษฐศาสตร์	ปริญญาเอก	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต	๓						
คณะเศรษฐศาสตร์		สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ประยุกต์		๓	๑๒		-		
คณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรม เกษตร	ปริญญาตรี	วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต	๕				๒๐	๒๑๑.๖	๑๐.๕๘
คณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรม เกษตร		สาขาวิชาวิศวกรรมเกษตร		๓	๒๐๐		๑๒๒.๐๑		
คณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรม เกษตร		สาขาวิชาวิศวกรรมอาหาร		๓	๑๔๙		๘๙.๕๙		
คณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรม เกษตร	ปริญญาตรี	วิทยาศาสตร์บัณฑิต	๕				๒๐	๑๓๕.๒๑	๖.๗๖

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

คณะ/วิทยาลัย	ระดับการศึกษา	ชื่อหลักสูตร/ชื่อวิชาเอก/สาขาวิชา	ผลค่านวนจากหลักสูตร (๑)	ผลค่านวนจากสาขาวิชา (๒)	จำนวนนักศึกษาปัจจุบัน	ผลค่านวนตามเกณฑ์สภาวิชาชีพ (๓)	เกณฑ์ค่านวน FTES	ค่า FTES ปี ๒๕๖๕	ผลค่านวน FTES (๔)
คณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรม เกษตร		สาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการอาหาร		๓	๒๙๘		๑๐๑.๖๔		
คณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรม เกษตร		สาขาวิชาเทคโนโลยีหลังการเก็บเกี่ยว		๓	๕๙		๒๖		
คณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรม เกษตร		สาขาวิชาเทคโนโลยียางและพอลิเมอร์		๓	๑๖		๗.๕๗		
คณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรม เกษตร	ปริญญาโท	วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต	๓				๒๐	๑.๖๖	๐.๐๘
คณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรม เกษตร		สาขาวิชานวัตกรรมวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการอาหาร		๓	๒		-		
คณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรม เกษตร	ปริญญาโท	วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต	๓				๒๐	๑๙.๓๒	๐.๙๗
คณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรม เกษตร		สาขาวิชาวิศวกรรมอาหาร		๓	๗		๙.๓๘		
คณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรม เกษตร		สาขาวิชาวิศวกรรมเกษตร		๓	๘		๙.๙๔		
คณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรม เกษตร	ปริญญาเอก	วิศวกรรมศาสตรดุษฎีบัณฑิต	๓				๒๐	๖.๑๖	๐.๓๑
คณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรม เกษตร		สาขาวิชาวิศวกรรมอาหาร		๓	๓		๖.๑๖		
คณะวิทยาศาสตร์	ปริญญาตรี	วิทยาศาสตรบัณฑิต	๕				๒๐	๑๓๖๖.๕	๖๘.๓๓
คณะวิทยาศาสตร์		สาขาวิชาวิทยาการคอมพิวเตอร์		๓	๓๗๖		๑๖๔.๘๒		
คณะวิทยาศาสตร์		สาขาวิชาเทคโนโลยีชีวภาพ		๓	๑๗๔		๒๓๗.๕๒		
คณะวิทยาศาสตร์		สาขาวิชาเคมี		๓	๑๕๒		๓๑๗.๒๔		
คณะวิทยาศาสตร์		สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ		๓	๓๑๘		๑๐๐.๖๕		
คณะวิทยาศาสตร์		สาขาวิชาคณิตศาสตร์		๓	๖๘		๒๐๔.๒๑		
คณะวิทยาศาสตร์		สาขาวิชานวัตกรรมวัสดุ		๓	๕		๓.๓๑		
คณะวิทยาศาสตร์		สาขาวิชานวัตกรรมเคมีอุตสาหกรรม		๓	๔๔		๔.๖๖		
คณะวิทยาศาสตร์		สาขาวิชาฟิสิกส์		๓	๑๐		-		
คณะวิทยาศาสตร์		สาขาวิชาสถิติและการจัดการสารสนเทศ		๓	๕๐		๔๙.๙๒		

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

คณะ/วิทยาลัย	ระดับการศึกษา	ชื่อหลักสูตร/ชื่อวิชาเอก/สาขาวิชา	ผลค่านวมจากหลักสูตร (๑)	ผลค่านวมจากสาขาวิชา (๒)	จำนวนนักศึกษาปัจจุบัน	ผลค่านวมตามเกณฑ์สภาวิชาชีพ (๓)	เกณฑ์ค่านวม FTES	ค่า FTES ปี ๒๕๖๕	ผลค่านวม FTES (๔)
คณะวิทยาศาสตร์		สาขาวิชาการจัดการข้อมูลทางอุตสาหกรรมและการประยุกต์ (หลักสูตรนานาชาติ)		๓	-		-		
คณะวิทยาศาสตร์	ปริญญาโท	วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต	๓				๒๐	๕๗.๙	๒.๙๐
คณะวิทยาศาสตร์		สาขาวิชาเทคโนโลยีชีวภาพ		๓	๑๒		๒๔.๓๘		
คณะวิทยาศาสตร์		สาขาวิชาเคมีประยุกต์		๓	๓		๖.๗๒		
คณะวิทยาศาสตร์		สาขาวิชาพันธุศาสตร์		๓	๘		๑๐.๗๘		
คณะวิทยาศาสตร์		สาขาวิชาเทคโนโลยีสิ่งแวดล้อม		๓	๔		๘.๕๘		
คณะวิทยาศาสตร์		สาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีนาโน		๓	๒		๒.๙๔		
คณะวิทยาศาสตร์		สาขาวิชาวิศวกรรมเทคโนโลยีดิจิทัล		๓	๑		๔.๕		
คณะวิทยาศาสตร์	ปริญญาเอก	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต	๓				๒๐	๒๘.๐๔	๑.๔๐
คณะวิทยาศาสตร์		สาขาวิชาเคมีประยุกต์		๓	๔		๑๑.๓		
คณะวิทยาศาสตร์		สาขาวิชาเทคโนโลยีชีวภาพ		๓	๔		๑๑.๙๒		
คณะวิทยาศาสตร์		สาขาวิชาพันธุศาสตร์		๓	๓		๔.๘๒		
วิทยาลัยบริหารศาสตร์	ปริญญาตรี	รัฐศาสตรบัณฑิต	๕				๒๕	๓๔๑.๒๕	๑๓.๖๕
วิทยาลัยบริหารศาสตร์		สาขาวิชารัฐศาสตร์		๕	๖๑๓		๓๔๑.๒๕		
วิทยาลัยบริหารศาสตร์	ปริญญาตรี	รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต	๕				๒๕	๓๒๗.๘๘	๑๓.๑๒
วิทยาลัยบริหารศาสตร์		สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์		๕	๕๒๙		๓๒๗.๘๘		
วิทยาลัยบริหารศาสตร์	ปริญญาโท	รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต	๓				๒๕	๑๒.๗๖	๐.๕๑
วิทยาลัยบริหารศาสตร์		สาขาวิชาการบริหารสาธารณะ		๓	๕๔		๑๒.๗๖		
วิทยาลัยบริหารศาสตร์	ปริญญาเอก	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต	๓				๒๕	๔๖.๐๔	๑.๘๔
วิทยาลัยบริหารศาสตร์		สาขาวิชาบริหารศาสตร์		๓	๓๑		๔๖.๐๔		
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - แพร่เฉลิมพระเกียรติ	ปริญญาตรี	วิทยาศาสตร์บัณฑิต	๕				๒๐	๒๙๔.๖๘	๑๔.๗๓
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - แพร่เฉลิมพระเกียรติ		สาขาวิชาเทคโนโลยีการผลิตสัตว์		๓	๑๑๓		๔๗.๓๕		
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - แพร่เฉลิมพระเกียรติ		สาขาวิชาเทคโนโลยีการผลิตพืช		๓	๘๔		๓๙.๖๖		
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - แพร่เฉลิมพระเกียรติ		สาขาวิชาเกษตรป่าไม้		๓	๓๒๐		๑๖๕.๔๔		
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - แพร่เฉลิมพระเกียรติ		สาขาวิชาเทคโนโลยีชีวภาพทางอุตสาหกรรมเกษตร		๓	๕๒		๒๙.๕๗		

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

คณะ/วิทยาลัย	ระดับการศึกษา	ชื่อหลักสูตร/ชื่อวิชาเอก/สาขาวิชา	ผลค่านวมจากหลักสูตร (๑)	ผลค่านวมจากสาขาวิชา (๒)	จำนวนนักศึกษาปัจจุบัน	ผลค่านวมตามเกณฑ์สภาวิชาชีพ (๓)	เกณฑ์ค่านวม FTES	ค่า FTES ปี ๒๕๖๕	ผลค่านวม FTES (๔)
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - แพร์เฉลิมพระเกียรติ		สาขาวิชาเทคโนโลยีอุตสาหกรรมป่าไม้		๓	๖๕		๑๒.๖๖		
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - แพร์เฉลิมพระเกียรติ	ปริญญาตรี	ศิลปศาสตรบัณฑิต	๕				๒๕	๔๘.๑๔	๑.๙๓
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - แพร์เฉลิมพระเกียรติ		สาขาวิชาวัตกรรมการจัดการชุมชน		๓	๘		-		
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - แพร์เฉลิมพระเกียรติ		สาขาวิชาพัฒนาการท่องเที่ยว		๓	๓๑		๒๑.๕๑		
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - แพร์เฉลิมพระเกียรติ		สาขาวิชาการตลาด		๓	-		-		
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - แพร์เฉลิมพระเกียรติ	ปริญญาตรี	บัญชีบัณฑิต	๕	๕	๓๕	๒๕	๑๖.๗๙	๐.๖๗	๑
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - แพร์เฉลิมพระเกียรติ	ปริญญาตรี	รัฐศาสตรบัณฑิต	๕				๒๕	๖๔.๓๙	๒.๕๘
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - แพร์เฉลิมพระเกียรติ		สาขาวิชารัฐศาสตร์		๕	๑๐๑		๖๔.๓๙		
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - แพร์เฉลิมพระเกียรติ	ปริญญาโท	วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต	๓				๒๐	๘๔.๙๘	๔.๒๕
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - แพร์เฉลิมพระเกียรติ		สาขาวิชาการจัดการป่าไม้		๓	๖๕		๘๔.๙๘		
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - ชุมพร	ปริญญาตรี	วิทยาศาสตร์บัณฑิต	๕				๒๐	๕๔.๕	๒.๗๓
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - ชุมพร		สาขาวิชาวัตกรรมการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำชายฝั่ง		๓	๒๐		-		
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - ชุมพร		สาขาวิชาพืชศาสตร์		๓	๑๐		-		
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - ชุมพร	ปริญญาตรี	บริหารธุรกิจบัณฑิต	๕				๒๕	๑๓.๔	๐.๕๔
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - ชุมพร		สาขาวิชาการจัดการสำหรับผู้ประกอบการ		๕	๔๐		๑๓.๔		
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - ชุมพร	ปริญญาตรี	ศิลปศาสตรบัณฑิต	๕				๒๕	๒๐.๙๒	๐.๘๔
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - ชุมพร		สาขาวิชาการท่องเที่ยวและบริการ		๕	๑๕		-		
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - ชุมพร	ปริญญาตรี	รัฐศาสตรบัณฑิต	๕				๒๕	๖๕.๘๗	๒.๖๓
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - ชุมพร		สาขาวิชาการเมืองและการปกครองท้องถิ่น		๕	๑๑๙		๖๕.๘๗		
วิทยาลัยนานาชาติ	ปริญญาตรี	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต	๕				-	-	-
วิทยาลัยนานาชาติ		สาขาวิชาความร่วมมือด้านการศึกษากับต่างประเทศ		๕	-		-	-	-

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

คณะ/วิทยาลัย	ระดับการศึกษา	ชื่อหลักสูตร/ชื่อวิชาเอก/สาขาวิชา	ผลค่านวนจากหลักสูตร (๑)	ผลค่านวนจากสาขาวิชา (๒)	จำนวนนักศึกษาปัจจุบัน	ผลค่านวนตามเกณฑ์สภาวิชาชีพ (๓)	เกณฑ์ค่านวน FTES	ค่า FTES ปี ๒๕๖๕	ผลค่านวน FTEs (๔)
วิทยาลัยนานาชาติ	ปริญญาโท	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต	๓				๒๐	๓.๖๗	๐.๑๘
วิทยาลัยนานาชาติ		สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว		๓	๒		๓.๖๗		
วิทยาลัยนานาชาติ	ปริญญาโท	วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต	๓				๒๐	๒๘.๓๔	๑.๔๒
วิทยาลัยนานาชาติ		สาขาวิชาการจัดการเกษตรอินทรีย์		๓	๑๓		๒๘.๓๔		
วิทยาลัยนานาชาติ	ปริญญาโท	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต	๓				๒๐	๔๓.๑๘	๒.๑๖
วิทยาลัยนานาชาติ		สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ดิจิทัลและนวัตกรรมการจัดการ		๓	๒๕		๔๓.๑๘		
วิทยาลัยนานาชาติ	ปริญญาเอก	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต	๓				๒๐	๕๗.๗๔	๒.๘๙
วิทยาลัยนานาชาติ		สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว		๓	๒๐		๒๕.๔๒		
วิทยาลัยนานาชาติ		สาขาวิชาการจัดการเกษตรอินทรีย์		๓	๑๕		๓๒.๓๒		
วิทยาลัยนานาชาติ		สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ดิจิทัลและนวัตกรรมการจัดการ		๓	-		-		-
คณะพยาบาลศาสตร์	ปริญญาตรี	พยาบาลศาสตรบัณฑิต	๕				๑๓	๘	๑๙.๖๖
		พยาบาลศาสตรบัณฑิต		๕	๑๐๕		๑๙.๖๖		

ที่มา: ผลการคำนวณโดยคณะที่ปรึกษา ซึ่งใช้ข้อมูลหลักสูตรที่เปิดในปี ๒๕๖๖ และข้อมูล FTES ในปี ๒๕๖๕

ผลจากการคำนวณอัตรากำลังในตารางข้างต้น ทำให้ได้ข้อสรุปของอัตรากำลังขั้นต่ำตามเกณฑ์ที่กำหนดในแต่ละคณะดังตารางด้านล่าง

ตารางที่ ๗.๙ แสดงการเปรียบเทียบผลการคำนวณอัตรากำลังสายวิชาการ (อาจารย์) ที่คำนวณได้กับอัตรากำลังที่มีในปัจจุบัน (เฉพาะหลักสูตรที่เปิดในปี ๒๕๖๖)

ที่	กลุ่มสาขาวิชา/คณะ	ปัจจุบัน*	ผลคำนวณจากหลักสูตร	ผลคำนวณจากสาขาวิชา	ผลคำนวณจากสภาวิชาชีพ	ผลคำนวณตาม FTEs ปี ๒๕๖๕	สรุปผล	Gap**
<i>กลุ่มสาขาวิชาเกษตรศาสตร์</i>								
๑	คณะผลิตกรรมการเกษตร	๖๒	๑๓	๕๙		๔๓.๖๘	๕๙	๓
๒	คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ	๑๗	๑๑	๑๒		๑๒.๗๕	๑๓	๔
๓	คณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยี	๒๐	๑๑	๑๒		๑๒.๖๒	๑๓	๗
๔	มหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่เฉลิมพระเกียรติ	๙๓	๒๓	๓๔		๒๔.๑๖	๓๔	๕๙
๕	มหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร	๓๑	๒๐	๒๑		๖.๗๓	๒๑	๑๐
๖	วิทยาลัยนานาชาติ	๑๒	๑๗	๒๓		๖.๖๕	๒๓	-๑๑
<i>กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี</i>								
๗	คณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรมเกษตร	๓๘	๑๙	๒๗		๑๘.๗๐	๒๗	๑๑
๘	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบสิ่งแวดล้อม	๓๔	๑๘	๑๘	๒๕	๒๒.๔๓	๒๕	๙
๙	คณะวิทยาศาสตร์	๑๑๔	๑๑	๕๔		๗๒.๖๒	๗๓	๔๑
๑๐	วิทยาลัยพลังงานทดแทน	๒๒	๑๑	๑๘		๒๒.๗๔	๒๓	-๑
๑๑	คณะพยาบาลศาสตร์	๑๓	๕	๕	๑๓	๒.๔๖	๑๓	๐
๑๒	คณะสัตวแพทยศาสตร์	๔	๕	๕			๕	-๑
<i>กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์</i>								
๑๓	คณะสารสนเทศและการสื่อสาร	๑๐	๕	๕		๑๙.๑๕	๒๐	-๑๐
๑๔	คณะพัฒนาการท่องเที่ยว	๑๗	๑๑	๑๒		๒๔.๖๔	๒๕	-๘
๑๕	คณะเศรษฐศาสตร์	๒๖	๑๖	๒๐		๑๓.๘๙	๒๐	๖
๑๖	คณะบริหารธุรกิจ	๔๕	๑๖	๒๙		๖๐.๕๑	๖๑	-๑๖
๑๗	คณะศิลปศาสตร์	๗๙	๘	๑๕		๖๒.๘๓	๖๓	๑๖
๑๘	วิทยาลัยบริหารศาสตร์	๒๓	๑๖	๑๖		๒๙.๑๒	๓๐	-๗
รวม		๖๖๐	๒๓๖	๓๘๕	๓๘	๔๕๖	๕๔๘	๑๑๒

หมายเหตุ: *จากฐานข้อมูลบุคลากร กองบริหารทรัพยากรบุคคล ณ วันที่ ๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

**ในช่อง Gap เครื่องหมายลบ (-) คือ อัตรากำลังขาด, เครื่องหมายบวก (+) คือ อัตรากำลังเกิน การคำนวณ FTES ใช้ข้อมูลจากตาราง ๔.๖ ซึ่งเป็นข้อมูลที่เทียบเคียงกับหลักสูตรที่เปิดในปี ๒๕๖๖

ตารางที่ ๗.๑๐ แสดงการเปรียบเทียบผลการคำนวณอัตรากำลังสายวิชาการ (อาจารย์) ที่คำนวณได้กับอัตรากำลังที่มีในปัจจุบัน (ทุกหลักสูตรที่เปิดในปี ๒๕๖๕)

ที่	กลุ่มสาขาวิชา/คณะ	ปัจจุบัน*	ผลคำนวณจากหลักสูตร	ผลคำนวณจากสาขาวิชา	ผลคำนวณจากสภาวิชาชีพ	ผลคำนวณตาม FTEs ปี ๒๕๖๕	สรุปผล	Gap**
กลุ่มสาขาวิชาเกษตรศาสตร์								
๑	คณะผลิตกรรมการเกษตร	๖๒	๑๓	๕๙		๘๓.๑๕	๘๔	-๒๒
๒	คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ	๑๗	๑๑	๑๒		๑๒.๙๔	๑๓	๔
๓	คณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยี	๒๐	๑๑	๑๒		๒๑.๒๙	๒๒	-๒
๔	มหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่เฉลิมพระเกียรติ	๙๓	๒๓	๓๔		๔๗.๑๗	๔๘	๔๕
๕	มหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร	๓๑	๒๐	๒๑		๑๑.๙๖	๒๑	๑๐
๖	วิทยาลัยนานาชาติ	๑๒	๑๗	๒๓		๖.๙๗	๒๓	-๑๑
กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี								
๗	คณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรมเกษตร	๓๘	๑๙	๒๗		๒๕.๘๔	๒๗	๑๑
๘	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบสิ่งแวดล้อม	๓๔	๑๘	๑๘	๒๕	๒๑.๓๗	๒๕	๙
๙	คณะวิทยาศาสตร์	๑๑๔	๑๑	๕๔		๙๐.๐๔	๙๑	๒๓
๑๐	วิทยาลัยพลังงานทดแทน	๒๒	๑๑	๑๘		๒๓.๑๐	๒๔	-๒
๑๑	คณะพยาบาลศาสตร์	๑๓	๕	๕	๑๓	๒.๕๖	๑๓	๐
๑๒	คณะสัตวแพทยศาสตร์	๔	๕	๕			๕	-๑
กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์								
๑๓	คณะสารสนเทศและการสื่อสาร	๑๐	๕	๕		๒๔.๕๐	๒๕	-๑๕
๑๔	คณะพัฒนาการท่องเที่ยว	๑๗	๑๑	๑๒		๒๔.๖๔	๒๕	-๘
๑๕	คณะเศรษฐศาสตร์	๒๖	๑๖	๒๐		๑๕.๑๙	๒๐	๖
๑๖	คณะบริหารธุรกิจ	๔๕	๑๖	๒๙		๗๑.๗๕	๗๒	-๒๗
๑๗	คณะศิลปศาสตร์	๗๙	๘	๑๕		๑๑๙.๗๒	๑๒๐	-๔๑
๑๘	วิทยาลัยบริหารศาสตร์	๒๓	๑๖	๑๖		๓๔.๕๖	๓๕	-๑๒
รวม		๖๖๐	๒๓๖	๓๘๕	๓๘	๖๓๗	๖๙๓	-๓๓

หมายเหตุ: *จากฐานข้อมูลบุคลากร กองบริหารทรัพยากรบุคคล ณ วันที่ ๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

**ในช่อง Gap เครื่องหมายลบ (-) คือ อัตรากำลังขาด, เครื่องหมายบวก (+) คือ อัตรากำลังเกิน การคำนวณ FTEs ใช้ข้อมูลภาพรวม FTEs ของปี ๒๕๖๕

ตารางที่ ๗.๑๑ แสดงการเปรียบเทียบผลการคำนวณอัตรากำลังสายวิชาการ (อาจารย์) ที่คำนวณได้จากอัตรากำลังที่มีในปัจจุบัน (ค่าเฉลี่ย FTES ย้อนหลัง ๓ ปี)

ที่	กลุ่มสาขาวิชา/คณะ	ปัจจุบัน*	ผลคำนวณจากหลักสูตร	ผลคำนวณจากสาขาวิชา	ผลคำนวณจากสภาวิชาชีพ	ผลคำนวณ FTES				สรุปผล	Gap**
						ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕	เฉลี่ย		
กลุ่มสาขาวิชาเกษตรศาสตร์											
๑	คณะผลิตกรรมการเกษตร	๖๒	๑๓	๕๙		๗๕.๖๐	๗๒.๒๙	๘๓.๑๕	๗๗.๐๑	๗๗	-๑๕
๒	คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ	๑๗	๑๑	๑๒		๒๓.๖๙	๑๔.๕๒	๑๒.๙๔	๑๗.๐๕	๑๗	๐
๓	คณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยี	๒๐	๑๑	๑๒		๒๓.๗๗	๒๓.๑๓	๒๑.๒๙	๒๒.๗๓	๒๓	-๓
๔	มหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่เฉลิมพระเกียรติ	๙๓	๒๓	๓๔		๓๙.๕๖	๓๖.๑๗	๔๗.๑๗	๔๐.๙๗	๔๑	๕๒
๕	มหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร	๓๑	๒๐	๒๑		๑๓.๐๒	๑๑.๔๔	๑๑.๙๖	๑๒.๑๔	๒๑	๑๐
๖	วิทยาลัยนานาชาติ	๑๒	๑๗	๒๓		๒.๔๒	๔.๔๙	๖.๙๗	๔.๖๓	๒๓	-๑๑
กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี											
๗	คณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรมเกษตร	๓๘	๑๙	๒๗		๒๗.๕๕	๒๑.๖๘	๒๕.๘๔	๒๕.๐๒	๒๗	๑๑
๘	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบสิ่งแวดล้อม	๓๔	๑๘	๑๘	๒๕	๒๒.๓๘	๒๐.๙๑	๒๑.๓๗	๒๑.๕๕	๒๕	๙
๙	คณะวิทยาศาสตร์	๑๑๔	๑๑	๕๔		๘๑.๕๔	๗๘.๐๓	๙๐.๐๔	๘๓.๒๐	๘๓	๓๑
๑๐	วิทยาลัยพลังงานทดแทน	๒๒	๑๑	๑๘		๒๒.๙๕	๒๑.๐๙	๒๓.๑๐	๒๒.๐๔	๒๒	๐
๑๑	คณะพยาบาลศาสตร์	๑๓	๕	๕	๑๓	๐.๐๐	๐.๐๐	๒.๔๖	๐.๘๒	๑๓	๐
๑๒	คณะสัตวแพทยศาสตร์	๔	๕	๕						๕	-๑
กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์											
๑๓	คณะสารสนเทศและการสื่อสาร	๑๐	๕	๕		๑๐.๖๑	๑๒.๒๑	๒๔.๕๐	๑๕.๗๗	๑๖	-๖
๑๔	คณะพัฒนาการท่องเที่ยว	๑๗	๑๑	๑๒		๒๔.๘๖	๒๔.๙๘	๒๔.๖๔	๒๔.๘๓	๒๕	-๘
๑๕	คณะเศรษฐศาสตร์	๒๖	๑๖	๒๐		๒๓.๙๖	๑๗.๗๔	๑๕.๑๙	๑๘.๙๖	๒๐	๖
๑๖	คณะบริหารธุรกิจ	๔๕	๑๖	๒๙		๕๔.๘๑	๕๘.๓๗	๗๑.๗๕	๖๑.๖๔	๖๒	-๑๗
๑๗	คณะศิลปศาสตร์	๗๙	๘	๑๕		๑๐๓.๗๒	๑๐๕.๐๑	๑๑๙.๗๒	๑๐๙.๕๕	๑๑๐	-๓๑
๑๘	วิทยาลัยบริหารศาสตร์	๒๓	๑๖	๑๖		๒๘.๓๔	๓๐.๔๘	๓๔.๕๖	๓๑.๑๒	๓๑	-๘
รวม		๖๖๐	๒๓๖	๓๘๕	๓๘	๕๗๗.๙๗	๕๕๒.๕๔	๖๓๖.๖๔	๕๙๐.๐๐	๖๔๑	๑๙

หมายเหตุ: *จากฐานข้อมูลบุคลากร กองบริหารทรัพยากรบุคคล ณ วันที่ ๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

**ในช่อง Gap เครื่องหมายลบ (-) คือ อัตรากำลังขาด, เครื่องหมายบวก (+) คือ อัตรากำลังเกิน การคำนวณ FTES ใช้ข้อมูลค่าเฉลี่ย FTES ย้อนหลัง ๓ ปี (๒๕๖๓-๒๕๖๕)

จากตารางจะเห็นได้ว่า ที่ปรึกษาคำนวณอัตรากำลังโดยใช้ค่าสูงสุดที่ได้จากการคำนวณแต่ละวิธี เนื่องจากแต่ละเกณฑ์นั้นเป็นเกณฑ์ภาคบังคับ ซึ่งสะท้อนถึงปริมาณและภาระงานที่ต้องจัดสรรอัตรากำลังสายวิชาการให้เหมาะสมกับภาระงานหลัก คือ ด้านการจัดการเรียนการสอน อนึ่งผลคำนวณสะท้อนว่ามีอัตรากำลังเกินในบางคณะ เช่น มหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่เฉลิมพระเกียรติ และคณะวิทยาศาสตร์ ขณะที่บางคณะที่อัตรากำลังขาดหรือมีน้อยเกินไป คือ คณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยนานาชาติ และคณะสารสนเทศและการสื่อสาร ทั้งนี้ข้อมูลสำคัญที่ทำให้ตัวเลขมีความแตกต่าง คือ จำนวน FTES ในแต่ละปีที่มีความแตกต่างกัน

ในตารางที่ ๗.๙ เป็นข้อมูลที่แสดงให้เห็นว่า หากชั่วโมงการทำงานในด้านการจัดเรียนการสอนของอาจารย์ยังคงเท่ากับในปี ๒๕๖๕ อัตรากำลังของอาจารย์ควรเป็นเช่นใด ขณะที่ตารางที่ ๗.๑๐ เป็นข้อมูลอีกชุดที่พบว่า จำนวนชั่วโมงสอนและจำนวนหลักสูตรในปี ๒๕๖๕ นั้นมีจำนวนมากกว่าปี ๒๕๖๖ จึงทำให้อัตรากำลังนั้นไม่ได้เกินกว่าความต้องการ แต่กลับเป็นอัตรากำลังที่ขาดเสียมากกว่า

นอกจากนี้ที่ปรึกษาได้ทำการทดสอบโดยใช้ค่าเฉลี่ยในช่วงปี ๒๕๖๓-๒๕๖๖ อีกชั้นหนึ่งในตารางที่ ๗.๑๐ ซึ่งผลที่ได้พบว่า มหาวิทยาลัยแม่โจ้ น่าจะขาดอัตรากำลังไม่มากนัก เมื่อเทียบกับตารางที่ ๗.๑๐ ข้อมูลในตารางนี้เป็นความพยายามในการหาคำอธิบายว่า มีแนวโน้มที่หลายๆ คณะจะมีชั่วโมงสอนที่มากขึ้นจากผลกระทบของวิกฤตโรคระบาดที่เริ่มคลี่คลายไปแล้วหรือไม่ ซึ่งจากตารางจะเห็นได้ว่า มีบางคณะที่มีจำนวนชั่วโมงสอนเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน เช่น คณะผลิตภัณฑ์การเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่เฉลิมพระเกียรติ วิทยาลัยนานาชาติ คณะวิทยาศาสตร์ คณะสารสนเทศและการสื่อสาร คณะบริหารธุรกิจ คณะศิลปศาสตร์ และวิทยาลัยบริหารศาสตร์

จากตารางทั้ง ๓ ตารางข้างต้น หากนำมาใช้เป็นต้นทางของการคำนวณอัตรากำลังในอนาคต ในมุมมองของที่ปรึกษาแล้ว ถ้ามหาวิทยาลัยแม่โจ้ต้องการควบคุมค่าใช้จ่ายบุคลากรควรใช้ข้อมูลอัตรากำลังในตารางที่ ๗.๙ เป็นฐานในการคำนวณไปข้างหน้า แต่หากมีมุมมองของการต่อยอดไปสู่การสร้างการเติบโตของมหาวิทยาลัย และข้อจำกัดของการลดอัตรากำลังในระยะเวลาย้อนสั้น มหาวิทยาลัยควรใช้ข้อมูลจากตารางที่ ๗.๑๐ เป็นฐานในการควบคุมอัตรากำลังบุคลากรในสายวิชาการ ทั้งนี้ข้อมูลในตารางที่ ๗.๑๐ นั้นเป็นการเพิ่มอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยจึงควรใช้ข้อมูลด้วยความระมัดระวัง ดังแนวทางที่เป็นข้อเสนอแนะด้านล่าง

แนวทางการบริหารอัตรากำลังสายวิชาการ

๑) จากข้อมูลในตารางข้างต้น จะเห็นได้ว่า อัตรากำลังที่เป็นข้อสรุปนั้นส่วนใหญ่เป็นผลคำนวณที่ได้จากจำนวนอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรต่อสาขาวิชา และจากผลคำนวณ FTES ในปีการศึกษา ๒๕๖๓-๒๕๖๕ เป็นหลัก ซึ่งสะท้อนว่าหากยังมีการเปิดหลักสูตรอยู่ มหาวิทยาลัยจะต้องคงจำนวนอาจารย์ไว้ให้เพียงพอต่อการเปิดหลักสูตรไว้ และหากหลักสูตรนั้นยังคงเปิดอยู่ อัตรากำลังที่เพิ่มขึ้นควรเป็นการเพิ่มขึ้นตามจำนวนนักศึกษาที่คำนวณแล้วมีความคุ้มค่า (Break even) ต่อการเปิดหลักสูตร

๒) ก่อนพิจารณาอนุมัติให้มีการสรรหาบุคลากรในสายวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ควรดำเนินการเกลี่ยอัตรากำลัง หมุนเวียน โยกย้าย หรือเพิ่มพูนทักษะบุคลากรที่มีอยู่เดิมให้มีความสามารถที่สูงขึ้น รวมถึงทบทวนกระบวนการทำงาน และนำเทคโนโลยีเข้ามาทดแทนอัตรากำลัง ซึ่งเป็นแนวทางที่ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยไม่จำเป็นต้องมีการเพิ่มอัตรากำลัง นอกจากนี้ควรพิจารณาถึงเรื่องการว่าจ้างบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ ด้วยต้นทุนในระยะยาวที่ต่ำกว่าแต่มีประสิทธิภาพการทำงานสูงกว่า เช่น การยืมตัว การจ้างเหมาบริการ และการจ้างลูกจ้างชั่วคราวเพื่อปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่มีภาระงานสูงเป็นอันดับแรก ซึ่งจะทำให้การบริหารอัตรากำลังเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้มหาวิทยาลัยแม่โจ้สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรได้เป็นอย่างดี

๓) จำนวนอัตรากำลังที่คำนวณได้ ควรพิจารณาจัดสรรควบคู่กับการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เช่น คณะที่จะได้อัตรากำลังตามแผนจะต้องเป็นคณะที่สามารถดำเนินการตาม KPI หรือ OKR ที่มหาวิทยาลัยกำหนด หรือเป็นหลักสูตรที่มีผลประกอบการไม่ขาดทุนติดต่อกันอย่างน้อย ๓ ปี หากทำไม่ได้ตามเงื่อนไข และภายในระยะเวลาที่กำหนดจะมีการทยอยเพิ่มให้ตามความจำเป็น เช่น ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์หรือทิศทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย เช่น คณะพยาบาลศาสตร์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ หรือการทดแทนให้ครบถ้วนตามกรอบการคำนวณจากหลักสูตรหรือสาขาวิชา เช่น วิทยาลัยนานาชาติ ซึ่งต้องการอาจารย์ ๒๓ อัตรာ แต่อัตรากำลังปัจจุบันมีเพียง ๑๒ อัตราร

๔) ในกรณีที่มีการเปิดหลักสูตรใหม่ ให้มหาวิทยาลัยใช้วิธีการ ดังนี้

- พิจารณาคุณสมบัติของอาจารย์ในคณะที่มีอัตรากำลังส่วนเกิน แล้วทำการเกลี้ยอัตรากำลังไปยังคณะที่ต้องการเปิดหลักสูตรใหม่ หรือนำรายชื่อไปเป็นอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร

- ว่าจ้างอาจารย์เกษียณ หรืออาจารย์พิเศษอื่นเป็นการชั่วคราว โดยให้ความสำคัญกับการศึกษาในระดับปริญญาตรีก่อน เนื่องจากเป็นหลักสูตรที่ต้องใช้อาจารย์จำนวนมาก และมีแนวโน้มที่จะมีผู้สนใจศึกษากับมหาวิทยาลัยแม่โจ้เพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้ก็เพื่อให้คงสถานะของประสิทธิภาพการทำงานจนคณะผู้บริหารเกิดความมั่นใจมากยิ่งขึ้นว่าหลักสูตรใหม่นี้เป็นที่ต้องการในตลาดการศึกษา

- เมื่อหลักสูตรที่เปิดมีข้อมูลยืนยันที่สะท้อนถึงความมั่นคงยั่งยืน เช่น มีรายได้เกินจุดคุ้มทุนต่อเนื่องไม่น้อยกว่า ๓ ปี

- คุณสมบัติของอาจารย์ผู้สอนควรให้ความสำคัญกับประสบการณ์จริงในภาคปฏิบัติมากกว่าในเชิงทฤษฎี และ/หรือมีความสามารถในการแปลงทฤษฎีไปยังสิ่งที่เกิดขึ้นจริงได้โดยง่าย เนื่องจากผลการศึกษเกี่ยวกับอนาคตของสถาบันอุดมศึกษาไทยโดย TDRi พบว่า ผู้ประกอบการต้องการทักษะการปฏิบัติงานจากบัณฑิตมากกว่าความรู้ในเชิงทฤษฎี

- การเปิดหลักสูตรใหม่ อาจใช้วิธีการทำ MOU ระหว่างสถาบันการศึกษา โดยใช้จุดแข็งที่มีแลกเปลี่ยนกับจุดแข็งของอีกสถาบันหนึ่ง (Synergies) ซึ่งจะทำให้เกิดความน่าสนใจของหลักสูตรได้มากขึ้น หรืออาจมีการเทียบเคียงหลักสูตรเข้าหากัน เพื่อให้เกิดการแบ่งปันนักศึกษา (Sharing) และเกิดนวัตกรรมกรรมการศึกษาในรูปแบบใหม่

๕) สำหรับจำนวนอาจารย์ในหลักสูตรระดับปริญญาตรี ควรเพิ่มทักษะความสามารถของอาจารย์ให้มีทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การสอนผ่านสื่อออนไลน์ การผลิตสื่อสำหรับการสอน และเทคโนโลยีอื่นที่อาจนำมาใช้ในอนาคต เช่น การสอบออนไลน์ และอื่นๆ อีกทั้งพัฒนาตนเองเป็น Brand Ambassador ซึ่งจะช่วยให้มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีภาพลักษณ์และจุดดึงดูดด้วย Employee Branding สร้างอัตลักษณ์ด้วยผู้สอนที่มีความสามารถสูง การจูงใจให้อาจารย์พัฒนาศักยภาพตนเอง อาจใช้วิธีที่แตกต่างกันไปตามกลุ่มผู้สอน และสิ่งจูงใจที่เหมาะสม เช่น โครงการบริหารคนเก่ง (Talent Management Program) การให้สิ่งจูงใจ (Incentive) ที่ไม่ใช่ตัวเงิน อาทิ การเชิดชู การเป็นผู้นำ/วิทยากรแนะนำวิธีสอนรูปแบบใหม่ เพื่อให้เป็นต้นแบบสำหรับผู้ที่มีความพยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ เป็นต้น

สำหรับอัตรากำลังในช่วงปี ๒๕๖๗-๒๕๖๙ นั้น ความเปลี่ยนแปลงในอนาคตเกิดขึ้นเนื่องจากการลงทุนใหม่ เช่น ในแผนการศึกษาฉบับที่ ๑๓ ของมหาวิทยาลัย ได้กล่าวถึง การเปิดคณะใหม่ ๒ คณะ คือ คณะพยาบาลศาสตร์ และคณะสัตวแพทย์ ซึ่งเมื่อนำมารวมเข้ากับแผนการเปิดหลักสูตรของคณะในปัจจุบันจะทำให้คณะต่างๆ มีอัตรากำลังเพิ่มขึ้นจาก ๖๔๑ อัตราในปี ๒๕๖๖ เป็น ๖๙๑ อัตราในปี ๒๕๗๐ ดังตารางในหน้าถัดไป สำหรับคณะใหม่ คือ วิทยาลัยวิทยาศาสตร์เวชสำอาง และคณะการแพทย์แผนไทย คือ ส่วนงานละ ๕-๖ คน ต่อหลักสูตรที่มีการรับนักศึกษาประมาณ ๔๐ คน เพื่อให้ได้สัดส่วนจำนวนอาจารย์ต่อนักศึกษา ๑:๘

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตารางที่ ๗.๑๒ แสดงตัวเลขประมาณการอัตรากำลังของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ที่	กลุ่มสาขาวิชา/คณะ	ปัจจุบัน	ผลคำนวณ*					ประมาณการอัตรากำลัง (๒๕๖๗-๒๕๗๐)				Gap สิ้นสุดแผน (๒๕๗๐)**	หมายเหตุ	
			จาก หลักสูตร	จาก สาขาวิชา	จากสภา วิชาชีพ	FTES เฉลี่ย (๖๓-๖๕)	สรุปผล (๒๕๖๖)	Gap	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙			๒๕๗๐
กลุ่มสาขาวิชาเกษตรศาสตร์														
๑	คณะผลิตกรรมการเกษตร	๖๒	๑๓	๕๙			๗๗	-๑๕	๘๐	๘๘	๘๘	๘๘	-๒๖	มีการเปิดหลักสูตรระดับปริญญาโท "เกษตรศาสตร์ (๒๕๖๘)" ระดับปริญญาเอก "การพัฒนาภูมิสังคมอย่างยั่งยืน (๒๕๖๗) และเกษตรศาสตร์ (๒๕๖๘)"
๒	คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ	๑๗	๑๑	๑๒			๑๗	๐	๑๗	๑๗	๑๗	๑๗	๐	-
๓	คณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยี	๒๐	๑๑	๑๒			๒๓	-๓	๒๓	๒๓	๒๓	๒๓	-๓	-
๔	มหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่เฉลิมพระเกียรติ	๙๓	๒๓	๓๔			๔๑	๕๒	๔๙	๔๙	๔๙	๔๙	๔๔	มีการเปิดหลักสูตรระดับปริญญาตรี "นวัตกรรมการจัดการทรัพยากรป่าไม้ (๒๕๖๗)" และระดับปริญญาโท "นวัตกรรมเกษตรและอาหาร (๒๕๖๗)"
๕	มหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร	๓๑	๒๐	๒๑			๒๑	๑๐	๒๑	๒๑	๒๑	๒๑	๑๐	-
๖	วิทยาลัยนานาชาติ	๑๒	๑๗	๒๓			๒๓	-๑๑	๒๘	๒๘	๓๓	๓๓	-๒๑	มีการเปิดหลักสูตรระดับปริญญาตรี "การจัดการท่องเที่ยวนานาชาติ (๒๕๖๗) และการจัดการเกษตรอินทรีย์ (๒๕๖๙)"
กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี														
๗	คณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรมเกษตร	๓๘	๑๙	๒๗			๒๗	๑๑	๒๗	๒๗	๓๐	๓๐	๘	มีการเปิดหลักสูตรระดับปริญญาเอก "วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการอาหาร (๒๕๖๙)"

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ที่	กลุ่มสาขาวิชา/คณะ	ปัจจุบัน	ผลคำนวณ*						ประมาณการอัตรากำลัง (๒๕๖๗-๒๕๗๐)				Gap สิ้นสุดแผน (๒๕๗๐)**	หมายเหตุ
			จาก หลักสูตร	จาก สาขาวิชา	จากสภา วิชาชีพ	FTES เฉลี่ย (๖๓-๖๕)	สรุปผล (๒๕๖๖)	Gap	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐		
๘	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และ การออกแบบสิ่งแวดล้อม	๓๔	๑๘	๑๘	๒๕		๒๕	๙	๒๘	๒๘	๒๘	๒๘	๖	มีการเปิดหลักสูตรระดับปริญญาโท "นวัตกรรมการออกแบบเพื่อความยั่งยืน (๒๕๖๗)"
๙	คณะวิทยาศาสตร์	๑๑๔	๑๑	๕๔			๘๓	๓๑	๘๓	๘๓	๘๓	๘๓	๓๑	-
๑๐	วิทยาลัยพลังงานทดแทน	๒๒	๑๑	๑๘			๒๒	๐	๒๒	๒๒	๒๒	๒๒	๐	-
๑๑	คณะพยาบาลศาสตร์	๑๓	๕	๕	๑๓		๑๓	๐	๑๓	๑๓	๑๓	๑๓	๐	-
๑๒	คณะสัตวแพทยศาสตร์	๔	๕	๕			๕	-๑	๕	๕	๘	๑๗	-๑๓	มีการเปิดหลักสูตรระดับปริญญาตรี "เทคนิคการสัตวแพทย์และการพยาบาลสัตว์ (๒๕๖๘) และสัตวแพทยศาสตร์ (๒๕๖๙)"
กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์														
๑๓	คณะสารสนเทศและการสื่อสาร	๑๐	๕	๕			๑๖	-๖	๑๙	๑๙	๑๙	๑๙	-๙	มีการเปิดหลักสูตรระดับปริญญาโท "การสื่อสารนวัตกรรมดิจิทัล (๒๕๖๗)"
๑๔	คณะพัฒนาการท่องเที่ยว	๑๗	๑๑	๑๒			๒๕	-๘	๒๕	๒๕	๒๕	๒๕	-๘	-
๑๕	คณะเศรษฐศาสตร์	๒๖	๑๖	๒๐			๒๐	๖	๒๐	๒๐	๒๐	๒๐	๖	-
๑๖	คณะบริหารธุรกิจ	๔๕	๑๖	๒๙			๖๒	-๑๗	๖๒	๖๒	๖๒	๖๒	-๑๗	-
๑๗	คณะศิลปศาสตร์	๗๙	๘	๑๕			๑๑๐	-๓๑	๑๑๐	๑๑๐	๑๑๐	๑๑๐	-๓๑	-
๑๘	วิทยาลัยบริหารศาสตร์	๒๓	๑๖	๑๖			๓๑	-๘	๓๑	๓๑	๓๑	๓๑	-๘	-
รวม		๖๖๐	๒๓๖	๓๘๕	๓๘		๖๔๑	๑๙	๖๖๓	๖๗๑	๖๘๒	๖๙๑	-๓๑	

หมายเหตุ: *ข้อมูลผลคำนวณ เป็นข้อมูลที่ได้จากตารางที่ ๔.๑๐ ซึ่งเป็นการคำนวณ FTES โดยใช้ข้อมูลค่าเฉลี่ย FTES ย้อนหลัง ๓ ปี (๒๕๖๓-๒๕๖๕)

**ในช่อง Gap สิ้นสุดแผนฯ (๒๕๗๐) หมายถึง การเปรียบเทียบระหว่างอัตรากำลังในปี ๒๕๗๐ ซึ่งเป็นการสิ้นสุดแผนพัฒนาความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยกับข้อมูลปัจจุบัน (ณ ๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗) โดยเครื่องหมายลบ (-) คือ อัตรากำลังขาด, เครื่องหมายบวก (+) คือ อัตรากำลังเกิน

๗.๖ ผลการวิเคราะห์อัตรากำลังสายสนับสนุน

๗.๖.๑ สมมติฐานที่ใช้ในการคำนวณอัตรากำลังบุคลากรสายสนับสนุนประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕-๒๕๖๙

การประมาณการอัตรากำลังสายสนับสนุนนั้นมีสมมติฐาน ๒ ประการ ซึ่งจะได้ใช้เป็นกรอบในการจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสม

๑) การควบคุมกรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีแผนที่จะควบคุมจำนวนอัตรากำลัง และงบประมาณด้านบุคลากรให้อยู่ในอัตราใกล้เคียงกับปัจจุบัน แนวคิดดังกล่าวทำให้จำนวนอัตรากำลังของสายสนับสนุนนั้นถูกควบคุมในภาพรวมมากกว่าอัตรากำลังในสายวิชาการ อย่างไรก็ตามการเพิ่มขึ้นหรือลดลงของอัตรากำลังในกลุ่มนี้ควรมีความยืดหยุ่นด้วยเช่นกัน โดยปัจจัยที่ทำให้้อัตรากำลังเพิ่มขึ้นหรือลดลงนั้นมาจาก

(๑) การเพิ่มขึ้นของรายได้ที่มากพอสำหรับการจ้างบุคลากรสายสนับสนุนมาเป็นพนักงานประจำได้ในระยะยาว ซึ่งโดยหลักควรต้องมีการสำรองเงินสำหรับการจ้างไว้อย่างน้อย ๑๐ ปี ซึ่งรายได้ที่มากพอนี้ อาจมาจากการรับจำนวนนักศึกษาที่มากขึ้น (ซึ่งอาจจะต้องพิจารณาหลักเกณฑ์ในบทที่ ๒ ควบคู่กันไปด้วย) หรือการเพิ่มค่าธรรมเนียมการศึกษาในอนาคต (ซึ่งจะต้องสัมพันธ์กับราคาตลาดการศึกษา)

(๒) การเพิ่มขึ้นของงานที่เป็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย เช่น การเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่ม ๒ ซึ่งเน้นการวิจัยเพื่อการสร้างนวัตกรรม และการต่อยอดในเชิงพาณิชย์

๒) การปรับสัดส่วนบุคลากรสายงานวิชาการ : บุคลากรสายงานสนับสนุนให้อยู่ในอัตราที่เพิ่มขึ้น เช่น จากปัจจุบันที่อยู่ในสัดส่วน ๔๒ : ๕๘ นั้นควรมีการปรับสัดส่วนบุคลากรสายสนับสนุนให้ลดลง เพื่อรองรับกับภารกิจการเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่ม ๒ ซึ่งเน้นการวิจัยและพัฒนาที่มากขึ้น ทั้งนี้เมื่อเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยอื่นพบว่า มีความพยายามที่จะปรับสัดส่วนให้เป็น ๕๐ : ๕๐ ในหลายมหาวิทยาลัย

ทั้งนี้แนวทางในการวิเคราะห์อัตรากำลัง ใช้การพิจารณามิติของปริมาณและจำนวนผลงานที่บุคลากรสายสนับสนุนแต่ละหน่วยงานผลิตให้กับมหาวิทยาลัยแม่โจ้นั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ผล คือ การวิเคราะห์จากผลงานหลักในอดีต (Key Driver) ที่ได้กล่าวไว้ในบทที่ ๒ ซึ่งผลการดำเนินงานในส่วนนี้ได้มีการนำเสนอต่อบุคลากรสายสนับสนุนในวันที่ ๔ มกราคม ๒๕๖๗ โดยใช้ตัวอย่างของเครื่องมือการวิเคราะห์ข้างล่างเป็นแนวทางในการรวบรวมข้อมูล

(ตัวอย่าง) กองแผนงาน

งานแผนยุทธศาสตร์

งานหลักที่ใช้ในการคำนวณ (Key Drivers)	หน่วยนับ	ปริมาณงานที่ทำได้				
		ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ค่าเฉลี่ย
จำนวนครั้งในการจัดกิจกรรมเพื่อจัดทำ / ทบทวนแผน	ครั้ง	๙๙๓	๙๕๗	๙๖๙	๑,๐๑๓	๙๘๓
อัตรากำลังจริงในแต่ละปี	คน	๙	๘	๔	๓	๕.๗๕
ประสิทธิภาพต่อพนักงาน ๑ คน		๑๑๐	๑๒๔	๒๔๘	๓๓๑	๒๐๓

ปี ๒๕๖๕ = ๑,๐๑๓ ครั้ง	หน่วยนับ	ผลการคำนวณที่ได้
เมื่อใช้ปีที่มีประสิทธิภาพดีที่สุด (ปี ๒๕๖๔)	คน	$๑,๐๑๓/๓๓๑ = ๓$
เมื่อใช้ค่าเฉลี่ย ๔ ปีย้อนหลัง (ปี ๒๕๖๑-๒๕๖๔)	คน	$๑,๐๑๓/๒๐๓ = ๔.๙๙$ หรือ ๕

ผลที่คำนวณได้จะสะท้อนถึงอัตรากำลังในปัจจุบันที่ควรมี จากนั้นจะมีการเปรียบเทียบระหว่างอัตรากำลังในปัจจุบัน (มีคนครอง) กับอัตรากำลังที่ควรมี (ผลจากการคำนวณ) เพื่อหาข้อสรุปร่วมกันกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะช่วยให้มหาวิทยาลัยแม่โจ้ได้ทั้งเครื่องมือในการศึกษา และข้อสรุปของอัตรากำลังสายสนับสนุนที่เป็นวิทยาศาสตร์ เพิ่มการยอมรับให้กับผู้เกี่ยวข้องได้มากยิ่งขึ้น

สำหรับการคำนวณอัตรากำลังในระยะถัดไปนั้น การประมาณการอัตรากำลังควรพิจารณาขึ้นจากภาพรวมของกรอบอัตรากำลัง และสัดส่วนของอัตรากำลังระหว่างสายงานวิชาการต่อสายสนับสนุน เนื่องจากข้อจำกัดของ Key Driver ที่ไม่สามารถคาดการณ์ปริมาณงานในอนาคตได้อย่างชัดเจน

๗.๖.๒ ผลการวิเคราะห์อัตรากำลังรายหน่วยงานสำหรับใช้ในปีงบประมาณ ๒๕๖๗-๒๕๗๐

ข้อมูลในตารางที่ ๗.๑๓ เป็นผลที่ได้จากการวิเคราะห์อัตรากำลังเพื่อใช้สำหรับการควบคุมอัตรากำลังให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด โดยใช้วิธีการวิเคราะห์อัตรากำลังจากภาระงานที่เกิดขึ้นในช่วง ๖ ปี (๒๕๖๑-๒๕๖๖) ซึ่งทำให้เห็นว่า ภาระงานที่แต่ละหน่วยงานปฏิบัตินั้น ทำให้ต้องการจำนวนบุคลากรเพิ่มขึ้นหรือลดลงกว่าที่มีอยู่ในปัจจุบันอย่างไร โดยเป็นการแสดงผลให้เห็นสำหรับโครงสร้างองค์กรที่มีอยู่ในปัจจุบัน

ส่วนตารางที่ ๗.๑๔ เป็นการเปรียบเทียบให้เห็นความแตกต่างระหว่างอัตรากำลังที่มีในปัจจุบัน กับผลที่ได้จากการวิเคราะห์ และทำการประมาณการอัตรากำลังออกไปอีก ๔ ปี คือ ปี ๒๕๖๗-๒๕๗๐ ภายใต้โครงสร้างองค์กรที่คณะที่ปรึกษาได้ทำการออกแบบใหม่ (ตารางที่ ๖.๘)

ตารางที่ ๗.๑๓ แสดงโครงสร้างหน่วยงานและจำนวนอัตรากำลังจริงและที่คำนวณได้ของบุคลากรสายสนับสนุนในหน่วยงานระดับสำนัก คณะ/วิทยาลัย และวิสาหกิจ

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	ประเภทการจ้าง	จำนวนบุคลากร (คน)					ผลการวิเคราะห์ด้วย Key Driver		สรุปในมุมมองของที่ปรึกษา
		หน่วย	งาน	กอง	สำนัก	รวม	คำนวณจากปีที่ทำผลงานได้ดีที่สุด	คำนวณจากค่าเฉลี่ยย้อนหลัง ๕ ปี (๖๑-๖๕)	
สำนักงานสภามหาวิทยาลัย						๙	๕.๖๕	๙.๖๘	๕
กองเลขานุการสภามหาวิทยาลัย						๙			
ผู้อำนวยการกอง	พนักงานมหาวิทยาลัย			๑			๑	๑	๑
งานอำนวยการ						๓	๑.๔๒	๒.๙๒	๑
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย								
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	พนักงานมหาวิทยาลัย	๓							
งานจัดการประชุม						๒	๑.๘๔	๒.๔๔	๒
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย								
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	พนักงานมหาวิทยาลัย	๒							
งานสรรหา ติดตาม และประเมินผล						๓	๑.๓๙	๓.๓๒	๑
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย								
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	พนักงานมหาวิทยาลัย	๓							
สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ						๓๙	๔๑.๒๑	๔๗.๓๘	๓๙
กองบริหารงานสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ						๑๓	๙.๓๓	๑๑.๗๑	๙
ผู้อำนวยการกอง	พนักงานมหาวิทยาลัย			๑			๑	๑	๑
งานบริหารและธุรการ						๑	} ๙.๓๓	} ๑๑.๗๑	} ๙
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย								
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
งานนโยบาย แผน และงบประมาณ						๑			
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย								
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
งานการเงินและพัสดุ						๔			
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย								

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	ประเภทการจ้าง	จำนวนบุคลากร (คน)					ผลการวิเคราะห์ด้วย Key Driver		สรุปในมุมมองของที่ปรึกษา	
		หน่วย	งาน	กอง	สำนัก	รวม	จำนวนจากปีที่ทำผลงานได้ดีที่สุด	จำนวนจากค่าเฉลี่ยย้อนหลัง ๕ ปี (๖๑-๖๕)		
นักวิชาการเงินและบัญชี	พนักงานมหาวิทยาลัย	๒								
นักวิชาการเงินและบัญชี	พนักงานส่วนงาน	๑								
นักวิชาการพัสดุ	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑								
งานพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสิ่งพิมพ์										
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑							
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑								
นักวิชาการคอมพิวเตอร์	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑								
นักวิชาการศึกษา	พนักงานมหาวิทยาลัย	๒								
นักวิชาการช่างศิลป์	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑								
ฝ่ายพัฒนาการศึกษาและหลักสูตร							๕	๗.๗๙	๗.๙๐	๗
หัวหน้าฝ่าย	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑							
นักวิชาการศึกษา	พนักงานมหาวิทยาลัย	๓								
ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑								
ฝ่ายทะเบียนและบริการการศึกษา							๖	๕.๒๐	๖.๐๐	๕
หัวหน้าฝ่าย	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑							
นักวิชาการศึกษา	พนักงานมหาวิทยาลัย	๕								
ฝ่ายบัณฑิตศึกษา							๗	๗.๐๑	๗.๖๑	๗
หัวหน้าฝ่าย	พนักงานมหาวิทยาลัย									
ผู้เชี่ยวชาญ	พนักงานมหาวิทยาลัย	๒								
นักวิชาการศึกษา	พนักงานมหาวิทยาลัย	๔								
นักวิชาการศึกษา	พนักงานส่วนงาน	๑								
ฝ่ายสหกิจศึกษาและพัฒนาอาชีพ							๔	๗.๐๔	๘.๗๑	๖
หัวหน้าฝ่าย	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑							
นักวิชาการศึกษา	พนักงานมหาวิทยาลัย	๒								

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	ประเภทการจ้าง	จำนวนบุคลากร (คน)					ผลการวิเคราะห์ด้วย Key Driver		สรุปในมุมมองของที่ปรึกษา
		หน่วย	งาน	กอง	สำนัก	รวม	จำนวนจากปีที่ทำผลงานได้ดีที่สุด	จำนวนจากค่าเฉลี่ยย้อนหลัง ๕ ปี (๖๑-๖๕)	
นักแนะแนวการศึกษาและอาชีพ	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
ฝ่ายรับสมัครนักศึกษาและประชาสัมพันธ์หลักสูตร						๔	๓.๘๔	๔.๓๗	๔
หัวหน้าฝ่าย	พนักงานมหาวิทยาลัย								
นักวิชาการศึกษา	พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานส่วนงาน	๒ ๒							
สำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการเกษตร		๓๓	๖	๐	๐	๓๙	๔๒.๓๕	๕๔.๓๗	๔๑
กองบริหารงานสำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการเกษตร						๑๒	๑๐.๑๔	๑๒.๑	๑๐
ผู้อำนวยการกอง	พนักงานมหาวิทยาลัย						๑	๑	๑
งานบริหารและธุรการ						๗			
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑						
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	พนักงานมหาวิทยาลัย	๒							
นักเอกสารสนเทศ	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	พนักงานส่วนงาน	๑							
พนักงานขับรถยนต์	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
พนักงานขับรถยนต์	ลูกจ้างประจำ	๑							
งานคลังและพัสดุ						๓	๑๐.๑๔	๑๒.๓๑	๑๐
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย								
นักวิชาการเงินและบัญชี	พนักงานมหาวิทยาลัย	๒							
นักวิชาการพัสดุ	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
งานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ						๒			
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑						
นักวิชาการศึกษา	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
กองบริหารงานวิจัย						๙	๑๔.๔๘	๑๗.๓๑	๑๔
ผู้อำนวยการกอง	พนักงานมหาวิทยาลัย								

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	ประเภทการจ้าง	จำนวนบุคลากร (คน)					ผลการวิเคราะห์ด้วย Key Driver		สรุปในมุมมองของที่ปรึกษา
		หน่วย	งาน	กอง	สำนัก	รวม	คำนวณจากปีที่ทำผลงานได้ดีที่สุด	คำนวณจากค่าเฉลี่ยย้อนหลัง ๕ ปี (๖๑-๖๕)	
งานบริหารและส่งเสริมการวิจัย						๔			
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑						
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	พนักงานมหาวิทยาลัย	๒							
นักวิชาการศึกษา	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
งานบริหารเงินทุนวิจัย						๔			
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย								
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	พนักงานมหาวิทยาลัย	๒							
นักวิชาการเกษตร	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
งานสารสนเทศและเผยแพร่งานวิจัย						๑			
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑						
กองบริหารงานบริการวิชาการ						๑๘	๑๖.๗๓	๒๓.๗๕	๑๖
งานบริหารและประสานงานบริการวิชาการ						๒			
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑						
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
งานปรับปรุงและขยายพันธุ์พืชและสัตว์						๙			
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย								
นักวิจัย	พนักงานมหาวิทยาลัย	๒							
นักวิชาการเกษตร	พนักงานมหาวิทยาลัย	๓							
ผู้ปฏิบัติงานการเกษตร	พนักงานส่วนงาน	๓							
ผู้ปฏิบัติงานวิทยาศาสตร์	พนักงานส่วนงาน	๑							
งานสารสนเทศและเผยแพร่งานบริการวิชาการ						๔			
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย								
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	ประเภทการจ้าง	จำนวนบุคลากร (คน)					ผลการวิเคราะห์ด้วย Key Driver		สรุปในมุมมองของที่ปรึกษา
		หน่วย	งาน	กอง	สำนัก	รวม	จำนวนจากปีที่ทำผลงานได้ดีที่สุด	จำนวนจากค่าเฉลี่ยย้อนหลัง ๕ ปี (๖๑-๖๕)	
นักวิชาการศึกษา	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
นักวิจัย	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
งานสนับสนุนโครงการตามพระราชดำริและพัฒนาเชิงพื้นที่						๓			
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑						
นักวิชาการเกษตร	พนักงานมหาวิทยาลัย	๒							
สำนักหอสมุด		๓๓	๒	๑	๐	๓๖	๓๘.๖๑	๖๘.๓๕	๓๘
กองบริหารงานสำนักหอสมุด						๙	๗.๙๘	๑๒.๑๑	๘
ผู้อำนวยการกอง	พนักงานมหาวิทยาลัย			๑			๑	๑	๑
งานบริหารและธุรการ						๙			
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย						}		
นักวิชาการคอมพิวเตอร์	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
นักวิชาการโสตทัศนศึกษา	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
ช่างเทคนิค	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	พนักงานส่วนงาน	๑							
งานการเงินและพัสดุ						๓	๖.๙๘	๑๑.๑๑	๗
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑						
นักวิชาการพัสดุ	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
นักวิชาการเงินและบัญชี	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
งานนโยบายและแผน						๑			
นักเอกสารสนเทศ	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ						๘	๙.๒๖	๒๓.๕๐	๑๐
หัวหน้าฝ่าย	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑						
บรรณารักษ์	ข้าราชการ	๑							

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	ประเภทการจ้าง	จำนวนบุคลากร (คน)					ผลการวิเคราะห์ด้วย Key Driver		สรุปในมุมมองของที่ปรึกษา
		หน่วย	งาน	กอง	สำนัก	รวม	จำนวนจากปีที่ทำผลงานได้ดีที่สุด	จำนวนจากค่าเฉลี่ยย้อนหลัง ๕ ปี (๖๑-๖๕)	
บรรณารักษ์	พนักงานมหาวิทยาลัย	๒							
นักเอกสารสนเทศ	พนักงานมหาวิทยาลัย	๓							
ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด	พนักงานส่วนงาน	๑							
ฝ่ายบริการสารสนเทศ						๑๓	๑๔.๖๐	๒๓.๔๗	๑๔
หัวหน้าฝ่าย	พนักงานมหาวิทยาลัย								
บรรณารักษ์	พนักงานมหาวิทยาลัย	๔							
บรรณารักษ์	พนักงานส่วนงาน	๑							
นักเอกสารสนเทศ	พนักงานมหาวิทยาลัย	๓							
นักวิชาการโสตทัศนศึกษา	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด	พนักงานส่วนงาน	๔							
ฝ่ายจดหมายเหตุและคอลเล็กชันพิเศษ						๖	๖.๗๗	๙.๒๗	๖
บรรณารักษ์	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
นักเอกสารสนเทศ	พนักงานมหาวิทยาลัย	๒							
นักเอกสารสนเทศ	พนักงานส่วนงาน	๑							
ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	พนักงานส่วนงาน	๑							
สำนักงานมหาวิทยาลัย		๒๕๗	๓๖	๑๑	๐	๒๙๘			
กองกลาง						๓๐	๒๘.๓๒	๓๕.๒๑	๒๘
ผู้อำนวยการกอง	พนักงานมหาวิทยาลัย			๑			๑	๑	๑
งานอำนวยการ						๑๙	๑๓.๘๗	๑๖.๘๓	๑๔
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย								
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑๕							
นักประชาสัมพันธ์	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
นักประชาสัมพันธ์	พนักงานส่วนงาน	๓							

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	ประเภทการจ้าง	จำนวนบุคลากร (คน)					ผลการวิเคราะห์ด้วย Key Driver		สรุปในมุมมองของที่ปรึกษา
		หน่วย	งาน	กอง	สำนัก	รวม	จำนวนจากปีที่ทำผลงานได้ดีที่สุด	จำนวนจากค่าเฉลี่ยย้อนหลัง ๕ ปี (๖๑-๖๕)	
งานประชุม หัวหน้างาน เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานส่วนงาน	๓ ๒				๕	๗.๖๑	๙.๒๗	๗
งานสภาพพนักงาน หัวหน้างาน เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานมหาวิทยาลัย		๑ ๒			๓	๓.๐๒	๓.๘	๓
งานประสานงาน หัวหน้างาน พนักงานขับรถ	พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานมหาวิทยาลัย		๑ ๑			๒	๒.๘๒	๔.๓๑	๓
กองกายภาพและสิ่งแวดล้อม ผู้อำนวยการกอง	พนักงานมหาวิทยาลัย			๑		๕๐	๕๑.๙๑	๖๖.๐๔	๕๑
งานอำนวยการ หัวหน้างาน เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ผู้ปฏิบัติงานบริหาร ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานส่วนงาน		๑ ๒ ๑ ๑			๕	๖.๕๐	๑๖.๘๙	๖
งานจัดการก่อสร้างและผังแม่บท หัวหน้างาน วิศวกรโยธา วิศวกรไฟฟ้า นักบริหารงานอาคารสถานที่ ช่างเทคนิค	พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานส่วนงาน		๑ ๒ ๑ ๑ ๑			๖	๖	๖	๖

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	ประเภทการจ้าง	จำนวนบุคลากร (คน)					ผลการวิเคราะห์ด้วย Key Driver		สรุปในมุมมองของที่ปรึกษา
		หน่วย	งาน	กอง	สำนัก	รวม	จำนวนจากปีที่ทำผลงานได้ดีที่สุด	ค่าเฉลี่ยย้อนหลัง ๕ ปี (๖๑-๖๕)	
งานอาคารสถานที่และภูมิทัศน์						๑๐	๑๐	๑๐	๑๐
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑						
นักวิชาการเกษตร	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
ผู้ปฏิบัติงานการเกษตร	พนักงานส่วนงาน	๖							
ช่างเทคนิค	พนักงานส่วนงาน	๒							
งานจัดการพลังงาน						๔	๔	๔	๔
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑						
ช่างเทคนิค	พนักงานมหาวิทยาลัย	๒							
นักบริหารงานอาคารสถานที่	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
งานระบบสาธารณสุขโรค						๑๓	๑๓.๔๑	๑๗.๑๕	๑๓
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย								
ช่างฝีมือโรงงาน	ลูกจ้างประจำ	๑							
วิศวกรโยธา	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
ช่างเทคนิค	พนักงานมหาวิทยาลัย	๖							
ช่างเทคนิค	พนักงานส่วนงาน	๕							
งานยานพาหนะและบรรเทาสาธารณภัย						๗	๗	๗	๗
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑						
พนักงานขับรถ	พนักงานมหาวิทยาลัย	๒							
พนักงานขับรถ	พนักงานส่วนงาน	๑							
ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	พนักงานส่วนงาน	๓							
งานจัดการสิ่งแวดล้อมและภัยพิบัติใหม่						๔	๔	๔	๔
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑						
นักวิทยาศาสตร์	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
ผู้ปฏิบัติงานการเกษตร	พนักงานส่วนงาน	๒							

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	ประเภทการจ้าง	จำนวนบุคลากร (คน)					ผลการวิเคราะห์ด้วย Key Driver		สรุปในมุมมองของที่ปรึกษา
		หน่วย	งาน	กอง	สำนัก	รวม	จำนวนจากปีที่ทำผลงานได้ดีที่สุด	จำนวนจากค่าเฉลี่ยย้อนหลัง ๕ ปี (๖๑-๖๕)	
กองบริหารทรัพยากรบุคคล						๑๗	๑๗.๑	๑๘.๗๔	๑๖
ผู้อำนวยการกอง	พนักงานมหาวิทยาลัย			๑					
งานอำนวยการ						๓	๒.๖๒	๓	๒
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑						
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	พนักงานมหาวิทยาลัย	๒							
งานทะเบียนประวัติ						๔	๔.๐๘	๔.๗๑	๔
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑						
นักทรัพยากรบุคคล	พนักงานมหาวิทยาลัย	๒							
นักวิชาการคอมพิวเตอร์	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
งานตำแหน่งและอัตรากำลัง						๖	๖.๕๖	๗.๐๑	๖
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑						
นักทรัพยากรบุคคล	พนักงานมหาวิทยาลัย	๕							
งานสวัสดิการ						๓	๒.๘๔	๓.๐๒	๓
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย								
นักทรัพยากรบุคคล	พนักงานมหาวิทยาลัย	๓							
กองคลัง						๓๓	๓๓		๓๓
ผู้อำนวยการกอง	พนักงานมหาวิทยาลัย			๑			๑		๑
งานอำนวยการ						๔	๔		๔
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย								
นักวิชาการคอมพิวเตอร์	พนักงานมหาวิทยาลัย	๒							
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	พนักงานส่วนงาน	๑							
งานบริหารการเงิน ๑						๑๑	๑๑		๑๑
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑						

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	ประเภทการจ้าง	จำนวนบุคลากร (คน)					ผลการวิเคราะห์ด้วย Key Driver		สรุปในมุมมองของที่ปรึกษา
		หน่วย	งาน	กอง	สำนัก	รวม	จำนวนจากปีที่ทำผลงานได้ดีที่สุด	จำนวนจากค่าเฉลี่ยย้อนหลัง ๕ ปี (๖๑-๖๕)	
นักวิชาการเงินและบัญชี	พนักงานมหาวิทยาลัย	๙							
ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
งานบริหารการเงิน ๒						๗	๗		๗
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย								
นักวิชาการและบัญชี	พนักงานมหาวิทยาลัย	๗							
งานบริหารพัสดุ						๕	๕		๕
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑						
นักวิชาการพัสดุ	พนักงานมหาวิทยาลัย	๓							
นักวิชาการพัสดุ	พนักงานส่วนงาน	๑							
งานบริหารข้อมูลการบัญชี						๕	๕		๕
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย								
นักวิชาการเงินและบัญชี	พนักงานมหาวิทยาลัย	๔							
นักวิชาการพัสดุ	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
กองตรวจสอบภายใน						๘	๗.๗๗	๘.๖๙	๙
ผู้อำนวยการกอง	พนักงานมหาวิทยาลัย			๑			๑	๑	๑
งานอำนวยความสะดวก						๒	๑.๗๓	๑.๘๔	๒
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
งานตรวจสอบสายที่ ๑						๑			
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑						
นักตรวจสอบภายใน	พนักงานมหาวิทยาลัย								
งานตรวจสอบสายที่ ๒						๒			
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑						
นักตรวจสอบภายใน	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑					๕.๐๔	๕.๘๕	๖

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	ประเภทการจ้าง	จำนวนบุคลากร (คน)					ผลการวิเคราะห์ด้วย Key Driver		สรุปในมุมมองของที่ปรึกษา
		หน่วย	งาน	กอง	สำนัก	รวม	จำนวนจากปีที่ทำผลงานได้ดีที่สุด	จำนวนจากค่าเฉลี่ยย้อนหลัง ๕ ปี (๖๑-๖๕)	
งานตรวจสอบสายที่ ๓ หัวหน้างาน นักตรวจสอบภายใน	พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานมหาวิทยาลัย		๑			๒			
กองเทคโนโลยีดิจิทัล		๑				๒๙	๒๗.๒๑	๒๘.๓๕	๒๖
ผู้อำนวยการกอง	พนักงานมหาวิทยาลัย			๑			๑	๑	๑
งานอำนวยการ		๕	๑			๖	๕.๒๓	๕.๖๙	๕
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย								
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	พนักงานมหาวิทยาลัย	๒							
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	พนักงานส่วนงาน	๒							
ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	พนักงานส่วนงาน	๒							
งานวิจัยและพัฒนา						๙	๘.๕	๘.๕๗	๘
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑						
นักวิชาการคอมพิวเตอร์	พนักงานมหาวิทยาลัย	๗							
นักภูมิสารสนเทศ	พนักงานส่วนงาน	๑							
งานฝึกอบรมและพัฒนาสื่อสารสนเทศ						๙	๘.๑	๘.๕๗	๘
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย								
นักวิชาการคอมพิวเตอร์	พนักงานมหาวิทยาลัย	๖							
นักวิชาการโสตทัศนศึกษา	พนักงานมหาวิทยาลัย	๓							
งานระบบเครือข่ายและบริการอินเทอร์เน็ต						๔	๔.๓๘	๔.๕๙	๔
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑						
นักวิชาการคอมพิวเตอร์	พนักงานมหาวิทยาลัย	๒							
นักวิชาการคอมพิวเตอร์	พนักงานส่วนงาน	๑							
กองบริหารงานทรัพย์สินและกิจการพิเศษ						๖	๗.๑	๙.๖๖	๗
ผู้อำนวยการกอง	พนักงานมหาวิทยาลัย			๑					

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	ประเภทการจ้าง	จำนวนบุคลากร (คน)					ผลการวิเคราะห์ด้วย Key Driver		สรุปในมุมมองของที่ปรึกษา
		หน่วย	งาน	กอง	สำนัก	รวม	จำนวนจากปีที่ทำผลงานได้ดีที่สุด	จำนวนจากค่าเฉลี่ยย้อนหลัง ๕ ปี (๖๑-๖๕)	
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	พนักงานส่วนงาน	๓							
นักวิชาการเงินและบัญชี	พนักงานส่วนงาน	๑							
นักวิชาการพัสดุ	พนักงานส่วนงาน	๑							
กองแผนงาน						๑๘	๑๘.๙	๒๐.๒๑	๑๗
ผู้อำนวยการกอง	พนักงานมหาวิทยาลัย			๑			๑	๑	๑
งานอำนวยการ						๓	๓.๓๒	๓.๘๖	๓
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย								
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	พนักงานมหาวิทยาลัย	๒							
ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	พนักงานส่วนงาน	๑							
งานวิเคราะห์งบประมาณและอัตรากำลัง						๖	๖.๖๗	๗.๔๑	๖
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย								
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	พนักงานมหาวิทยาลัย	๖							
งานยุทธศาสตร์และติดตามประเมินผล						๔	๓.๑	๓.๙๔	๓
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย								
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	พนักงานมหาวิทยาลัย	๔							
งานวิจัยสถาบัน						๔	๔	๔	๔
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑						
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	พนักงานมหาวิทยาลัย	๓							
กองพัฒนาคุณภาพ						๕	๕.๙๗	๖.๒๑	๖
ผู้อำนวยการกอง	พนักงานมหาวิทยาลัย						๑	๑	๑
งานอำนวยการ						๑			
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑						
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	พนักงานมหาวิทยาลัย								

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	ประเภทการจ้าง	จำนวนบุคลากร (คน)					ผลการวิเคราะห์ด้วย Key Driver		สรุปในมุมมองของที่ปรึกษา	
		หน่วย	งาน	กอง	สำนัก	รวม	คำนวณจากปีที่ทำผลงานได้ดีที่สุด	คำนวณจากค่าเฉลี่ยย้อนหลัง ๕ ปี (๖๑-๖๕)		
งานประกันคุณภาพการศึกษา หัวหน้างาน นักวิชาการการศึกษา	พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานมหาวิทยาลัย		๑			๒	}	๔.๙๗	๕.๒๑	๕
งานติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน หัวหน้างาน นักวิชาการการศึกษา	พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานมหาวิทยาลัย	๑	๑			๑				
งานมาตรฐานการควบคุมภายใน หัวหน้างาน นักวิชาการการศึกษา	พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานมหาวิทยาลัย					๑				
กองพัฒนานักศึกษา		๑				๑				
ผู้อำนวยการกอง งานอำนวยการ	พนักงานมหาวิทยาลัย			๑		๑	๑	๑	๑	๑
หัวหน้างาน เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานส่วนงาน พนักงานส่วนงาน		๑			๑				
งานบริการและสวัสดิการนักศึกษา หัวหน้างาน ช่างไฟฟ้า พนักงานขับรถ พนักงานขับรถ นักวิชาการการศึกษา นักบริหารงานอาคารสถานที่ ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	พนักงานมหาวิทยาลัย ลูกจ้างประจำ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานส่วนงาน พนักงานส่วนงาน พนักงานส่วนงาน พนักงานส่วนงาน					๑๐	๑๑.๑๗	๑๑.๘๓	๑๑	๑๑
		๑	๑			๑				
		๑				๑				
		๑				๑				
		๑				๑				
		๑				๑				
		๑				๑				

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	ประเภทการจ้าง	จำนวนบุคลากร (คน)					ผลการวิเคราะห์ด้วย Key Driver		สรุปในมุมมองของที่ปรึกษา
		หน่วย	งาน	กอง	สำนัก	รวม	จำนวนจากปีที่ทำผลงานได้ดีที่สุด	ค่าเฉลี่ยย้อนหลัง ๕ ปี (๖๑-๖๕)	
งานการกีฬา						๑๒	๑๒.๘๗	๑๖.๓๖	๑๓
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑						
นักวิชาการศึกษา	พนักงานมหาวิทยาลัย	๓							
นักวิชาการศึกษา	พนักงานส่วนงาน	๔							
ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	พนักงานส่วนงาน	๑							
ผู้ปฏิบัติงานการเกษตร	พนักงานส่วนงาน	๑							
ช่างเทคนิค	พนักงานส่วนงาน	๑							
งานอนามัยและพยาบาล						๓	๑.๔๙	๒.๒๑	๑
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑						
นักวิชาการศึกษา	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
พยาบาล	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
งานหอพัก						๑๔	๑๔.๐๐	๑๗.๑๖	๑๔
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑						
ช่างเทคนิค	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
ช่างเทคนิค	พนักงานส่วนงาน	๒							
ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	พนักงานส่วนงาน	๑๐							
งานทุนการศึกษาและให้คำปรึกษา						๖	๖.๗๕	๗.๕๖	๖
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย								
นักวิชาการศึกษา	พนักงานมหาวิทยาลัย	๓							
นักวิชาการศึกษา	พนักงานส่วนงาน	๑							
นักแนะแนวการศึกษาและอาชีพ	พนักงานมหาวิทยาลัย	๒							
งานพัฒนานักศึกษาและศิษย์เก่าสัมพันธ์						๖	๙.๙๖	๙.๙๖	๑๐
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑						

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	ประเภทการจ้าง	จำนวนบุคลากร (คน)					ผลการวิเคราะห์ด้วย Key Driver		สรุปในมุมมองของที่ปรึกษา	
		หน่วย	งาน	กอง	สำนัก	รวม	จำนวนจากปีที่ทำผลงานได้ดีที่สุด	จำนวนจากค่าเฉลี่ยย้อนหลัง ๕ ปี (๖๑-๖๕)		
นักวิชาการศึกษา งานพัฒนาวิชนัยนักศึกษา	พนักงานมหาวิทยาลัย	๕				๓	๔.๔๑	๗.๘๙	๔	
หัวหน้างาน นักวิชาการศึกษา	พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานส่วนงาน	๒	๑							
กองวิเทศสัมพันธ์						๑	๔.๐๐	๕.๘๐	๖.๐๐	
ผู้อำนวยการกอง	พนักงานมหาวิทยาลัย			๑			๑	๑	๑	
งานอำนวยการ						๑	๐.๙๓	๑.๓๑	๑	
นักวิเทศสัมพันธ์	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑								
งานบริการการศึกษาต่างประเทศ						๑	}			
นักวิเทศสัมพันธ์	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑								
งานความร่วมมือระหว่างประเทศ						๑		๒.๐๗	๓.๔๙	๔
นักวิเทศสัมพันธ์	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑								
กองส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม						๑๕	๑๓.๙๓	๑๔.๘๙	๑๔	
ผู้อำนวยการกอง	พนักงานมหาวิทยาลัย			๑			๑	๑	๑	
งานอำนวยการ						๔	๔	๔	๔	
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑							
ผู้ปฏิบัติงานการเกษตร	พนักงานส่วนงาน	๒								
ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	พนักงานส่วนงาน	๑								
งานอนุรักษ์สืบสานศิลปวัฒนธรรม						๓	}			
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑							
นักวิชาการศึกษา	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑						๘.๙๓	๙.๘๙	๙
นักวิชาการศึกษา	พนักงานส่วนงาน	๑								
งานพิพิธภัณฑ์การเกษตรและวัฒนธรรมไทย						๒				
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑							

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	ประเภทการจ้าง	จำนวนบุคลากร (คน)					ผลการวิเคราะห์ด้วย Key Driver		สรุปในมุมมองของที่ปรึกษา
		หน่วย	งาน	กอง	สำนัก	รวม	จำนวนจากปีที่ทำผลงานได้ดีที่สุด	ค่าเฉลี่ยย้อนหลัง ๕ ปี (๖๑-๖๕)	
นักวิชาการศึกษา งานดนตรีและนันทนาการ	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑				๕			
หัวหน้างาน	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑						
นักวิชาการศึกษา	พนักงานมหาวิทยาลัย	๒							
นักวิชาการศึกษา	พนักงานส่วนงาน	๒							
ฝ่ายกฎหมาย						๖	๖.๑๑	๖.๓๘	๖
หัวหน้าฝ่าย	พนักงานมหาวิทยาลัย								
นิติกร	พนักงานมหาวิทยาลัย	๕							
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์						๕	๔.๔๘	๖.๓๙	๔
หัวหน้าฝ่าย	พนักงานมหาวิทยาลัย		๑						
นักทรัพยากรบุคคล	พนักงานมหาวิทยาลัย	๔							
ฝ่ายสื่อสารองค์กร						๖	๖.๙๘	๘.๒๖	๗
หัวหน้าฝ่าย			๑						
นักประชาสัมพันธ์	พนักงานมหาวิทยาลัย	๒							
นักประชาสัมพันธ์	พนักงานส่วนงาน	๒							
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
ฝ่ายขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และโครงการพิเศษ						๕	๓.๒๘	๔.๕๑	๓
หัวหน้าฝ่าย	พนักงานมหาวิทยาลัย								
นักวิชาการศึกษา	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
นักวิชาการเงินและบัญชี	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	พนักงานส่วนงาน	๑							
ช่างเทคนิค	พนักงานส่วนงาน	๒							

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	ประเภทการจ้าง	จำนวนบุคลากร (คน)					ผลการวิเคราะห์ด้วย Key Driver		สรุปในมุมมองของที่ปรึกษา
		หน่วย	งาน	กอง	สำนัก	รวม	จำนวนจากปีที่ทำผลงานได้ดีที่สุด	ค่าเฉลี่ยย้อนหลัง ๕ ปี (๖๑-๖๕)	
หน่วยงานวิสาหกิจ*									
ศูนย์วิจัยและพัฒนาเกษตรธรรมชาติ						๐	๐	๐	๐
อุทยานวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีเกษตรและอาหาร						๒	๒	๒	๒
นักวิชาการศึกษา	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
นักวิชาการเงินและบัญชี	พนักงานมหาวิทยาลัยเงินรายได้	๑							
สถาบันบริการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์						๗	๗	๗	๗
นักวิทยาศาสตร์	พนักงานมหาวิทยาลัย	๔							
วิศวกร	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
ผู้ปฏิบัติงานการเกษตร	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
สถาบันรับรองระบบการผลิตผลิตภัณฑ์การเกษตร						๑	๑	๑	๑
นักวิชาการเกษตร (รองผู้อำนวยการ)	พนักงานมหาวิทยาลัยเงินรายได้	๑							
ฟาร์มมหาวิทยาลัย						๑๓	๑๓	๑๓	๑๓
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
นักวิชาการเกษตร	พนักงานมหาวิทยาลัย	๖							
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
นักวิชาการพัสดุ	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
นักวิชาการคอมพิวเตอร์	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
ผู้ปฏิบัติงานการเกษตร	พนักงานมหาวิทยาลัย	๑							
ผู้ปฏิบัติงานการเกษตร	พนักงานส่วนงาน	๑							
พนักงานขับเครื่องจักรกลเบา	ลูกจ้างประจำ	๑							

ตารางที่ ๗.๑๔ แสดงจำนวนอัตรากำลังจริง อัตรากำลังที่ได้ และประมาณการอัตรากำลังในปี ๒๕๖๗-๒๕๗๐ ของบุคลากรสายสนับสนุนในหน่วยงานระดับสำนัก คณะ/วิทยาลัย และวิชากิจ

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	อัตราปัจจุบัน	ผล คำนวณ	เกษียณอายุ				ประมาณการอัตรากำลัง				Gap เมื่อ สิ้นสุดแผน	หมายเหตุ
			๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐		
สำนักงานมหาวิทยาลัย	๑๒	๘					๑๐	๑๐	๑๐	๑๐	๒	
กองเลขานุการสภามหาวิทยาลัย	๑	๑					๑	๑	๑	๑		
งานสภามหาวิทยาลัย	๔	๑	๑				๓	๓	๓	๓		ผลคำนวณภาระงานดูเหมือนจะลดลง น่าจะเกิดจากมีการใช้เทคโนโลยี และรูปแบบการประชุมที่เปลี่ยนแปลงไปจึงควรเพิ่มคุณค่าของงาน (Job Enrichment) เช่น การวิเคราะห์และสังเคราะห์งานเบื้องต้นก่อนนำเสนอ
งานสรรหา ติดตาม และประเมินผล	๔	๑		๑			๓	๓	๓	๓		
งานสภาพนักงาน	๓	๓			๑		๓	๓	๓	๓		
สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ	๓๗	๕๔					๙๙	๑๐๒	๑๐๕	๑๐๖	-๖๙	
กองบริหารงานสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ	๑	๑๖	๑				๑๖	๑๖	๑๖	๑๖		หลังการนำกองพัฒนานักศึกษามารวมไว้กับสำนักนี้แล้ว ให้ควบรวมงานงานอำนวยการของสำนัก และของกองพัฒนานักศึกษาเข้าด้วยกัน โดยอัตราของกองบริหารงานสำนักฯ เดิม มี ๑๓ อัตรา รวมกับกองพัฒนานักศึกษาเดิม ๖ อัตรา รวมเป็น ๑๙ อัตรา แต่อัตรที่ต้องการนั้นมีเพียง ๑๖ อัตรา
งานบริหารและธุรการ	๑	๑					๔	๔	๔	๔		
งานนโยบาย แผน และงบประมาณ	๑	๑					๓	๓	๓	๓		
งานการเงินและพัสดุ	๔	๓					๔	๔	๔	๔		
งานเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อบริการการศึกษา (เดิม คือ งานพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสิ่งพิมพ์)	๖	๔					๔	๔	๔	๔		
กองบริการการศึกษา		๒๙					๒๗	๒๙	๓๐	๓๑		เพิ่มตำแหน่งผอ.กอง เพื่อให้เป็น Career Path ให้กับบุคลากร และเนื่องจากเป็นสำนักที่มีขนาดใหญ่ขึ้น
ฝ่ายพัฒนาการศึกษาและหลักสูตร	๕	๗		๑			๕	๖	๖	๗		มีการะงานเพิ่มเกี่ยวกับการพัฒนา Lifelong learning โดยในช่วงปี ๖๗-๗๐ เสนอให้สังกัดในฝ่ายนี้ก่อน อนาคตหากงานนี้มีมากขึ้น อาจใช้วิธีการเกลี่ยอัตรากำลังภายใน จ้างเหมาบริการบางส่วน หรือจัดตั้งหน่วยงานระดับฝ่ายขึ้นมาดูแลเป็นการเฉพาะตามพัฒนาการและ

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	อัตราปัจจุบัน	ผล คำนวณ	เกษียณอายุ				ประมาณการอัตรากำลัง				Gap เมื่อ สิ้นสุดแผน	หมายเหตุ	
			๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐			
													ปริมาณงานที่มากขึ้น ทั้งนี้ยังได้เสนอให้เพิ่มอัตรากำลัง "นักออกแบบสื่อการสอน" ๒ อัตรา และเพิ่มงานให้ทำหน้าที่วิเคราะห์และติดตามผลหลักสูตรว่าหลักสูตรใดเป็นหลักสูตรมีคุณภาพสูง และสามารถแข่งขันในตลาดได้ รวมถึงทำการเปรียบเทียบหลักสูตรของแม่โจ้กับในตลาดการศึกษาว่ามีจุดแข็งจุดอ่อน เมื่อเปรียบเทียบกับผู้อื่นอย่างไร
ฝ่ายทะเบียนและบริการการศึกษา	๖	๕					๖	๖	๖	๖			
ฝ่ายบัณฑิตศึกษา	๗	๗					๗	๗	๗	๗			
ฝ่ายสหกิจศึกษาและพัฒนาอาชีพ	๔	๖					๕	๕	๖	๖			มีจำนวนหลักสูตรภาคปฏิบัติมากขึ้น และเป็นแนวโน้มของการรับพนักงานยุคใหม่ ที่ผู้ประกอบการมุ่งเน้นการได้รับบัณฑิตที่มีทักษะในการทำงานมากกว่าความรู้เพียงอย่างเดียว
ฝ่ายรับสมัครนักศึกษาและประชาสัมพันธ์หลักสูตร	๒	๔					๓	๔	๔	๔			เนื่องจากต้องทำการประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้มากขึ้น เพื่อแย่งชิงจำนวนนักศึกษาจากตลาด โดยจะต้องมีแผนงานชัดเจนและทำงานร่วมกับคณะ/วิทยาลัยต่าง ๆ
กองพัฒนานักศึกษา	๑	๖๖					๕๖	๕๗	๕๙	๕๙			
งานอำนวยการ	๖	๖											งานอำนวยการนำอัตราไปรวมกับกองบริหารงานสำนักฯ แล้ว
งานบริการและสวัสดิการนักศึกษา	๑๐	๑๑					๑๐	๑๐	๑๐	๑๐			เนื่องจากเป็นงานที่มีความเฉพาะด้าน ไม่ใช่งานหลักของมหาวิทยาลัย จึงคงอัตรากำลังไว้เท่าเดิม และกรณีที่มีงานเพิ่ม (ผลคำนวณ คือ ๑ อัตรา) ให้ใช้วิธีการจ้างเหมาบริการ หรือจ้างชั่วคราวในบางช่วงเวลาทดแทน
งานการกีฬา	๑๒	๑๓	๒	๑			๑๓	๑๓	๑๓	๑๓			ควรรหาโอกาสในการพัฒนาสถานที่ออกกำลังกาย ให้ใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ โดยอาจใช้วิธีการให้เอกชนร่วมบริหารและแบ่งผลประโยชน์ ระหว่างกัน ทั้งนี้ตำแหน่ง

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	อัตราปัจจุบัน	ผล คำนวณ	เกษียณอายุ				ประมาณการอัตรากำลัง				Gap เมื่อ สิ้นสุดแผน	หมายเหตุ	
			๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐			
													ผู้ปฏิบัติงานการเกษตรเมื่อเกษียณแล้วควรยุบ เลิก ส่วนช่างเทคนิคอาจใช้วิธีการจ้างเหมา เอกชนดำเนินการแทน
งานอนามัยและพยาบาล	๓	๑				๑	๓	๓	๓	๒			ภาระงานด้านนี้มีแนวโน้มลดลงมาก อนาคต อาจเป็นการผันไปเป็นบริการของคณะพยาบาล ศาสตร์ (แนะนำให้เริ่มทดลองดำเนินการในปี ๒๕๖๘) เพื่อฝึกฝนนักศึกษา ทั้งนี้ในปี ๒๕๗๐ หัวหน้างานจะเกษียณอายุ และหากมีภาระงาน ลดลง เสนอแนะให้นำงานนี้ไปรวมกับงาน บริการและสวัสดิการนักศึกษาแทน
งานหอพัก	๑๔	๑๔					๑๓	๑๓	๑๓	๑๓			งานด้านนี้ หลายส่วนเป็นงานด้านการช่าง ซึ่ง อนาคตควรจ้างเหมาเป็นครั้งคราว หรือจ้าง เหมาบริการจากเอกชนภายนอก อัตรากำลัง ของบุคลากรมหาวิทยาลัยควรเหลือประมาณ ๑๐ อัตรา
งานทุนการศึกษาและให้คำปรึกษา	๖	๖				๑	๖	๖	๖	๖			งานแนะแนวและทุนการศึกษาทับซ้อนกับคณะ ดังนั้นควรแบ่งบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจน และ เชื่อมโยงการทำงานร่วมกับกองบริการ การศึกษากับกองแผนงาน เพื่อนำมาติดตามผล การจัดการเรียนการสอน และประโยชน์สำหรับ การพัฒนาหลักสูตร
งานพัฒนานักศึกษาและศิษย์เก่า สัมพันธ์	๖	๑๐					๖	๗	๘	๙			ภาระงานด้านนี้จากการให้ข้อมูลพบว่า มี แนวโน้มเพิ่มขึ้นตามจำนวนนักศึกษา และ กิจกรรมที่เพิ่มขึ้น การเพิ่มอัตรากำลังควร ดำเนินการอย่างค่อยเป็นค่อยไป และมุ่งเน้น การสร้างเครือข่าย เพื่อประโยชน์ในการหา โอกาสใหม่ๆ ในการจัดกิจกรรมร่วมกับ มหาวิทยาลัย รวมถึงทำงานร่วมกับฝ่ายสื่อสาร องค์กร ฝ่ายรับสมัครนักศึกษาและ ประชาสัมพันธ์หลักสูตร และสำนักวิจัย เพื่อ

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	อัตราปัจจุบัน	ผล คำนวณ	เกษียณอายุ				ประมาณการอัตรากำลัง				Gap เมื่อ สิ้นสุดแผน	หมายเหตุ
			๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐		
งานพัฒนาวิชนัยนักศึกษา	๓	๔					๓	๓	๔	๔	-๒	เพิ่มจำนวนนักศึกษาจากศิษย์เก่า (กลับมาเรียนซ้ำในหลักสูตรระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก) หรือหลักสูตรระยะสั้น หลักสูตร Lifelong learning หรือการจ้างบริการทางวิชาการในรูปแบบต่างๆ เช่น งานจ้างที่ปรึกษา หรืองานจ้างเป็นวิทยากรบรรยาย หนึ่งหากการทำงานร่วมกันกับเครือข่ายในมหาวิทยาลัยแล้ว งานที่ซับซ้อนกันสูง ไม่จำเป็นต้องเพิ่มอัตรากำลัง
สำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการเกษตร	๓๙	๔๑					๔๑	๔๑	๔๑	๔๑		มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตามจำนวนนักศึกษา การเพิ่มอัตรากำลัง ควรพิจารณาควบคู่กับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้นในอนาคต
กองบริหารงานสำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการเกษตร	-						๑๒	๑๒	๑๒	๑๒		
งานบริหารและธุรการ	๗	๑๐	๑	๑	๑		๕	๕	๕	๕		มีตำแหน่งพนักงานขับรถยนต์เกษียณอายุในปี ๖๗-๖๘ จำนวน ๒ อัตรา เสนอให้จ้างเหมาบริการแทน สำหรับผลการคำนวณอัตรากำลังที่เพิ่มขึ้นตามภาระงาน ควรพิจารณาเพิ่มอัตราแบบค่อยเป็นค่อยไป และมุ่งเน้นเพิ่มอัตรากำลังในตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปเป็นหลัก โดยในปี ๒๕๖๗ เพิ่มจำนวน ๑ อัตรา และปี ๒๕๖๘ เพิ่มอีก ๑ อัตรา
งานคลังและพัสดุ	๓						๓	๓	๓	๓		
งานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ	๒						๓	๓	๓	๓	เสนอให้เกลี่ยอัตรากำลังบางด้านจากงานบริหารและธุรการมายังงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ เพื่อให้ได้บุคลากรอย่างน้อย ๓ คนต่อ ๑ งาน	

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	อัตราปัจจุบัน	ผล คำนวณ	เกษียณอายุ				ประมาณการอัตรากำลัง				Gap เมื่อ สิ้นสุดแผน	หมายเหตุ
			๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐		
กองบริหารงานวิจัย		๑๔					๑๑	๑๑	๑๑	๑๑		
งานบริหารและส่งเสริมการวิจัย	๔						๔	๔	๔	๔		
งานบริหารเงินทุนวิจัย	๔						๔	๔	๔	๔		
งานสารสนเทศและเผยแพร่งานวิจัย	๑						๓	๓	๓	๓		ควรเพิ่มคุณค่าของงาน (Job Enrichment) และภาระงาน (Job Enlargement) ให้กับหน่วยงาน เพื่อให้ทำหน้าที่ในการเผยแพร่ผลงานในเชิงรุก เช่น การจัดกิจกรรมเผยแพร่ผลงานวิจัย การเผยแพร่ผ่านช่องทางต่าง ๆ และวัดผลการนำไปใช้ประโยชน์ เพื่อติดตามคุณภาพงานวิจัยของอาจารย์ และมูลค่าเพิ่มที่สร้างให้กับมหาวิทยาลัย เช่น มูลค่าทางการตลาดที่เพิ่มขึ้น หรือมูลค่าจากการนำไปใช้ประโยชน์ จำนวนผู้นำไปใช้ประโยชน์ เพื่อเชื่อมโยงกับอุทยานวิทยาศาสตร์สำหรับนำไปสู่การใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ ทั้งนี้ได้เพิ่มอัตรากำลังให้ทำหน้าที่นี้อีก ๒ อัตรา
กองบริหารงานบริการวิชาการ		๑๖					๑๘	๑๘	๑๘	๑๘		
งานบริหารและประสานงานบริการวิชาการ	๒						๓	๓	๓	๓		ควรเพิ่มคุณค่าของงาน และเกลี่ยอัตรากำลังจากงานสารสนเทศและเผยแพร่งานบริการวิชาการมาเพิ่มเพื่อให้อัตรากำลังขั้นต่ำ ๓ อัตรา ต่อ ๑ หน่วยงาน
งานปรับปรุงและขยายพันธุ์พืชและสัตว์	๙		๑	๑			๙	๙	๙	๙		อนาคตควรโยกย้ายงานนี้ไปอยู่กับศูนย์วิจัย เพื่อแยกงานด้านบริหารทุนวิจัยกับงานปฏิบัติการด้านการวิจัยออกจากกัน งานด้านนี้มีแนวโน้มว่าอัตรากำลังจะลดลง ๒ อัตรา หากมีการรวมงานเข้ากับศูนย์วิจัยอื่นที่ทำงานใกล้เคียงกัน
งานสารสนเทศและเผยแพร่งานบริการวิชาการ	๔						๓	๓	๓	๓		

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	อัตราปัจจุบัน	ผล คำนวณ	เกษียณอายุ				ประมาณการอัตรากำลัง				Gap เมื่อ สิ้นสุดแผน	หมายเหตุ
			๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐		
งานสนับสนุนโครงการตามพระราชดำริและพัฒนาเชิงพื้นที่	๓						๓	๓	๓	๓	๑	อนาคตควรโยกย้ายงานนี้ไปอยู่กับศูนย์วิจัย เพื่อแยกงานด้านบริหารทุนวิจัยกับงานปฏิบัติการด้านการวิจัยออกจากกัน
สำนักหอสมุด	๓๖	๓๘					๓๗	๓๗	๓๗	๓๗		
กองบริหารงานสำนักหอสมุด	๑	๑					๑๐	๑๐	๑๐	๑๐		
งานบริหารและธุรการ	๕					๑	๕	๕	๕	๕		รับโอนย้ายอัตรากำลัง "นักเอกสารสนเทศ" จากงานนโยบายและแผนมาไว้ที่นี่
งานการเงินและพัสดุ งานนโยบายและแผน	๓						๓	๓	๓	๓		
ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ	๘	๑๐	๑	๑			๘	๘	๘	๘		ควรรวมงานบริหารและธุรการ กับงานนโยบายและแผนเข้าด้วยกัน เนื่องจากงานนโยบายและแผนมีปริมาณงานน้อยเกินกว่าจะตั้งเป็นหน่วยงานได้
ฝ่ายบริการสารสนเทศ	๑๓	๑๔					๑๓	๑๓	๑๓	๑๓		ภาระงานที่เพิ่มขึ้น เช่น การพัฒนาสื่อในรูปแบบ Virtual Library อาจทดลองจ้างเหมาเอกชนดำเนินการก่อนจนกว่าจะมีปริมาณงานที่แน่นอน แล้วจึงเพิ่มอัตรากำลังอีกไม่เกิน ๒ อัตรากำลัง
ฝ่ายจัดหมายเหตุและคอลเล็กชันพิเศษ	๖	๖				๑	๖	๖	๖	๖		งานบริการมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตามแนวโน้มของ Virtual library ก็มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเช่นกัน ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรติดตามความก้าวหน้าของวิทยาการ และปริมาณการใช้บริการก่อนเพิ่มอัตรากำลังอีก ๑ อัตรากำลังคำนวณไว้
สำนักงานมหาวิทยาลัย	๒๓๔	๒๙๙				๑	๒๓๔	๒๓๑	๒๓๑	๒๓๑		๓
กองกลาง	๑	๒๘					๒๓	๒๓	๒๓	๒๓		
งานอำนวยการ	๑๕	๑๔					๑๕	๑๕	๑๕	๑๕		
งานประชุม	๕	๗					๗	๗	๗	๗		
งานประสานงาน	๒	๓					๐	๐	๐	๐	เสนอให้รวมกับงานประชุม	
กองกายภาพและสิ่งแวดล้อม	๑	๕๑					๔๙	๔๕	๔๕	๔๕		
งานอำนวยการ	๕	๖				๑	๕	๕	๕	๕		

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	อัตราปัจจุบัน	ผล คำนวณ	เกษียณอายุ				ประมาณการอัตรากำลัง				Gap เมื่อ สิ้นสุดแผน	หมายเหตุ
			๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐		
งานจัดการก่อสร้างและผังแม่บท	๖	๖		๑			๖	๖	๖	๖		อาจเป็นการจ้างเหมาดำเนินการตำแหน่ง "ช่างเทคนิค" ภายหลังจากผู้ดำรงตำแหน่งปัจจุบันเกษียณอายุ
งานอาคารสถานที่และภูมิทัศน์	๑๐	๑๐					๑๐	๑๐	๑๐	๑๐		อาจเป็นการจ้างเหมาดำเนินการตำแหน่ง "ช่างเทคนิค" ภายหลังจากผู้ดำรงตำแหน่งปัจจุบันเกษียณอายุ
งานจัดการพลังงาน	๔	๔					๔	๔	๔	๔		อาจเป็นการจ้างเหมาดำเนินการตำแหน่ง "ช่างเทคนิค" ภายหลังจากผู้ดำรงตำแหน่งปัจจุบันเกษียณอายุ
งานระบบสาธารณูปโภค	๑๓	๑๓	๑	๒			๑๒	๙	๙	๙		จ้างเหมาดำเนินการ "ช่างฝีมือโรงงาน" และ "ช่างเทคนิค" ภายหลังจากเกษียณอายุแล้ว จำนวน ๑ อัตราในปี ๖๗ และ ๒ อัตราในปี ๖๘
งานยานพาหนะและบรรเทาสาธารณภัย	๗	๗		๑			๗	๖	๖	๖		มีพนักงานขับรถเกษียณอายุ ๑ อัตรา หากยังจำเป็น เสนอให้จ้างเหมาบริการภายนอกแทน
งานจัดการสิ่งแวดล้อมและภัยพิบัติใหม่	๔	๔					๔	๔	๔	๔		
กองบริหารทรัพยากรบุคคล	๑	๑๖					๒๒	๒๒	๒๒	๒๒		
งานอำนวยการ	๓	๒					๓	๓	๓	๓		
งานทะเบียนประวัติ	๔	๔					๔	๔	๔	๔		
งานตำแหน่งและอัตรากำลัง	๖	๖					๖	๖	๖	๖		
งานสวัสดิการ	๓	๓					๓	๓	๓	๓		
งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๕	๔					๕	๕	๕	๕		โอนย้ายหน่วยงานและอัตรากำลังมาสังกัดกองบริหารทรัพยากรบุคคล
กองคลัง	๑	๓๓					๓๓	๓๓	๓๓	๓๓		
งานอำนวยการ	๔	๔					๔	๔	๔	๔		
งานบริหารการเงิน ๑	๑๑	๑๑	๑				๑๑	๑๑	๑๑	๑๑		
งานบริหารการเงิน ๒	๗	๗					๗	๗	๗	๗		
งานบริหารพัสดุ	๕	๕					๕	๕	๕	๕		
งานบริหารข้อมูลการบัญชี	๕	๕					๕	๕	๕	๕		

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	อัตราปัจจุบัน	ผล คำนวณ	เกษียณอายุ				ประมาณการอัตรากำลัง				Gap เมื่อ สิ้นสุดแผน	หมายเหตุ
			๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐		
กองตรวจสอบภายใน	๑	๙	๑				๘	๘	๘	๘		
งานอำนวยการ	๒	๒					๒	๒	๒	๒		
นักตรวจสอบภายใน	๑	๖					๕	๕	๕	๕		
กองเทคโนโลยีดิจิทัล	๑	๒๖					๒๙	๒๙	๒๙	๒๙		
งานอำนวยการ	๖	๕					๖	๖	๖	๖		
งานพัฒนาและบริหารระบบสารสนเทศ (เดิม คือ งานวิจัยและพัฒนา)	๙	๘					๘	๘	๘	๘		
งานบริการและแก้ไขปัญหาสารสนเทศ (เดิม คือ งานฝึกอบรมและพัฒนาสื่อสารสนเทศ)	๙	๘					๘	๘	๘	๘		
งานความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (เดิม คือ งานระบบเครือข่ายและบริการอินเทอร์เน็ต)	๔	๔					๔	๔	๔	๔		
กองบริหารงานทรัพย์สินและกิจการพิเศษ	๖	๗					๗	๗	๗	๗		
กองแผนงาน	๑	๑๗					๑๘	๑๙	๑๙	๑๙		
งานอำนวยการ	๓	๓					๓	๓	๓	๓		
งานวิเคราะห์งบประมาณและอัตรากำลัง	๖	๖		๑			๖	๖	๖	๖		งานวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังอาจย้ายไปอยู่กับกองบริหารทรัพยากรบุคคล หรือยังคงอยู่กับกองแผนงานก็ได้ แต่หากยังอยู่กับกองแผนงาน ควรจะต้องมีการจัดตั้งเป็นคณะทำงาน ที่มีกองแผนงาน กองบริหารทรัพยากรบุคคล และกองคลัง มาร่วมกันวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลัง และการใช้งบประมาณด้านบุคลากรให้เหมาะสม
งานยุทธศาสตร์และติดตามประเมินผล	๔	๓					๔	๔	๔	๔		
งานวิจัยสถาบัน	๔	๔					๔	๕	๕	๕		เพิ่มอัตรากำลังเพื่อทำงานด้าน Business Intelligent และ Data Analytic
กองพัฒนาคุณภาพ		๖					๖	๖	๖	๖		เสนอปรับโครงสร้างให้ต้องมีหน่วยงานระดับงาน

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	อัตราปัจจุบัน	ผล คำนวณ	เกษียณอายุ				ประมาณการอัตรากำลัง				Gap เมื่อ สิ้นสุดแผน	หมายเหตุ
			๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐		
กองวิเทศสัมพันธ์	๑	๖					๖	๖	๖	๖	๓	
กองส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม	๑	๑๔					๑๕	๑๕	๑๕	๑๕		
งานอำนวยการ	๔	๔					๔	๔	๔	๔		
งานอนุรักษ์สืบสานศิลปวัฒนธรรม	๓	๙					๓	๓	๓	๓		
งานพิพิธภัณฑสถานธรรมชาติและ วัฒนธรรมไทย	๒			๑			๓	๓	๓	๓		เสนอให้มีการเกลี่ยอัตรากำลังมาช่วยงาน พิพิธภัณฑสถานธรรมชาติและวัฒนธรรมไทย ๑ อัตรา เพื่อให้มีภาระงานเพียงพอต่อการจัดตั้ง เป็นหน่วยงาน (๑ งาน ควรมีบุคลากรอย่างน้อย ๓ อัตรา)
งานดนตรีและนันทนาการ	๕						๔	๔	๔	๔		
ฝ่ายกฎหมาย	๖	๖					๖	๖	๖	๖		
ฝ่ายสื่อสารองค์กร	๑๐	๗					๖	๖	๖	๖		โอนย้ายบุคลากรในตำแหน่ง "นัก ประชาสัมพันธ์" จำนวน ๒ อัตราที่ทำหน้าที่ จัดทำสื่อวิทยุจากงานอำนวยการ มายังฝ่าย สื่อสารองค์กร
ฝ่ายขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และโครงการ พิเศษ	๕	๓			๑		๖	๖	๖	๖		คงอัตราเท่าเดิม เพื่อให้ขับเคลื่อนงานเชิงกล ยุทธ์ของมหาวิทยาลัยได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ตำแหน่งงาน เช่น "ช่างเทคนิค" อาจต้องมีการ ทบทวนความสำคัญ โดยหากยังมีภาระงานที่ สำคัญต่อการขับเคลื่อนตามนโยบายอยู่ ให้คง ตำแหน่งนี้ไว้ แต่หากภารกิจที่เกี่ยวข้องน้อยลง ให้โอนย้ายไปยังกองกายภาพฯ หรือหน่วยงานที่ มีความจำเป็น
สำนักงานคณบดี	๔๒๒	๓๗๔					๔๑๙	๔๒๑	๔๒๐	๔๑๙		
สำนักงานคณบดีคณะผลิตกรรมการเกษตร	๖๑	๕๕	๑	๒	๒	๒	๖๐	๕๘	๕๖	๕๕	มีการเกษียณอายุ ๗ อัตรา ให้มหาวิทยาลัย พิจารณาจัดสรรคืนให้ตามผลการคำนวณ และ เลือกบรรจุลงในตำแหน่งงานหลักเท่านั้น	
สำนักงานคณบดีคณะเทคโนโลยีการ ประมงและทรัพยากรทางน้ำ	๒๐	๑๖		๑	๑		๒๐	๑๙	๑๘	๑๘	มีการเกษียณอายุ ๒ อัตรา	

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	อัตราปัจจุบัน	ผลคำนวณ	เกษียณอายุ				ประมาณการอัตรากำลัง				Gap เมื่อสิ้นสุดแผน	หมายเหตุ
			๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐		
สำนักงานคณบดีคณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยี	๒๗	๓๑			๑	๑	๒๗	๒๘	๒๙	๓๐		ให้มหาวิทยาลัยพิจารณาจัดสรรอัตรากำลังเพิ่มเติมตามภาระงานที่เพิ่มขึ้น โดยมุ่งเน้นไปที่งานสอน และงานวิจัยและบริการวิชาการเป็นหลัก
สำนักงานคณบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่ เฉลิมพระเกียรติ	๖๖	๓๗	๑				๖๕	๖๕	๖๕	๖๕		ให้มหาวิทยาลัยพิจารณาทบทวนอัตรากำลังที่จำเป็น แล้วเกลี่ยอัตรากำลังไปยังหน่วยงานที่ต้องการ เช่น คณะที่สังกัดในจังหวัดเชียงใหม่
สำนักงานคณบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร	๒๙	๒๙		๑	๑		๒๙	๒๙	๒๙	๒๙		จัดสรรอัตรากำลังให้เท่ากับอัตรากำลังที่มีในปัจจุบัน
สำนักงานคณบดีคณะสัตวแพทยศาสตร์	๓	๕					๓	๔	๕	๕		เพิ่มอัตรากำลังในงานที่จำเป็น เช่น งานบริการหรืองานที่เตรียมความพร้อมสำหรับการเปิดคณะใหม่
สำนักงานคณบดีวิทยาลัยนานาชาติ	๑๐	๑๐	๑				๑๐	๑๐	๑๐	๑๐		จัดสรรอัตรากำลังให้เท่ากับอัตรากำลังที่มีในปัจจุบัน
สำนักงานคณบดีคณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรมเกษตร	๒๖	๑๕			๑		๒๕	๒๕	๒๔	๒๔		พิจารณาทบทวนอัตรากำลังที่มีให้สอดคล้องกับภาระงานที่ลดลง เบื้องต้นให้ลดอัตรากำลังเมื่อพนักงานเกษียณ
สำนักงานคณบดีคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบสิ่งแวดล้อม	๑๕	๑๕					๑๕	๑๕	๑๕	๑๕		พิจารณาทบทวนอัตรากำลังที่มีให้สอดคล้องกับภาระงานที่ลดลง เบื้องต้นให้ลดอัตรากำลังเมื่อพนักงานเกษียณ
สำนักงานคณบดีคณะวิทยาศาสตร์	๕๙	๕๓			๒	๒	๕๙	๕๙	๕๗	๕๕		พิจารณาทบทวนอัตรากำลังที่มีให้สอดคล้องกับภาระงานที่ลดลง เบื้องต้นให้ลดอัตรากำลังเมื่อพนักงานเกษียณ
สำนักงานคณบดีวิทยาลัยพลังงานทดแทน	๑๑	๑๐	๑				๑๐	๙	๙	๙		พิจารณาทบทวนอัตรากำลังที่มีให้สอดคล้องกับภาระงานที่ลดลง เบื้องต้นให้ลดอัตรากำลังเมื่อพนักงานเกษียณ
สำนักงานคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์	๔	๕	๑	๑			๕	๖	๗	๗		เพิ่มอัตรากำลังอีก ๓ อัตราเพื่อรองรับกับการขยายตัวของารับนักศึกษาในปีถัดไป ทั้งนี้ อาจใช้วิธีการเกลี่ยอัตรากำลังมาจากคณะอื่น
สำนักงานคณบดีคณะสารสนเทศและการสื่อสาร	๑๑	๑๑					๑๑	๑๑	๑๑	๑๑		จัดสรรอัตรากำลังให้เท่ากับอัตรากำลังที่มีในปัจจุบัน

รายงานงวดที่ ๘ เอกสารฉบับสมบูรณ์

โครงการจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยภายในและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ชื่อหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/หน่วยงานย่อย	อัตรากำลังปัจจุบัน	ผล คำนวณ	เกษียณอายุ				ประมาณการอัตรากำลัง				Gap เมื่อ สิ้นสุดแผน	หมายเหตุ
			๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐		
สำนักงานคณบดีคณะพัฒนาการท่องเที่ยว	๑๑	๙		๑			๑๑	๑๑	๑๑	๑๑	๔	พิจารณาทบทวนอัตรากำลังที่มีให้สอดคล้องกับภาระงานที่ลดลง เบื้องต้นให้ลดอัตรากำลังเมื่อพนักงานเกษียณ
สำนักงานคณบดีคณะเศรษฐศาสตร์	๑๗	๑๓					๑๗	๑๗	๑๗	๑๗		พิจารณาทบทวนอัตรากำลังที่มีให้สอดคล้องกับภาระงานที่ลดลง เบื้องต้นให้ลดอัตรากำลังเมื่อพนักงานเกษียณ
สำนักงานคณบดีคณะบริหารธุรกิจ	๑๗	๒๒			๑		๑๗	๑๘	๑๙	๒๐		พิจารณาจัดสรรอัตรากำลังให้เพิ่ม โดยเน้นการให้อัตรากำลังกับหน่วยงานหลักที่มีคนน้อยกว่าที่กำหนด เช่น งานบริการการศึกษา หรือหรืองานบริการวิชาการและวิจัย
สำนักงานคณบดีคณะศิลปศาสตร์	๑๗	๑๘				๑	๑๗	๑๘	๑๘	๑๘		พิจารณาจัดสรรอัตรากำลังให้เพิ่ม โดยเน้นการให้อัตรากำลังกับหน่วยงานหลักที่มีคนน้อยกว่าที่กำหนด เช่น งานบริการการศึกษา หรือหรืองานบริการวิชาการและวิจัย
สำนักงานคณบดีวิทยาลัยบริหารศาสตร์	๑๘	๒๐					๑๘	๑๙	๒๐	๒๐		พิจารณาจัดสรรอัตรากำลังให้เพิ่ม โดยเน้นการให้อัตรากำลังกับหน่วยงานหลักที่มีคนน้อยกว่าที่กำหนด เช่น งานบริการการศึกษา หรือหรืองานบริการวิชาการและวิจัย
หน่วยงานวิสาหกิจ	๒๓	๒๓					๑๙	๑๙	๑๙	๑๙		
ศูนย์วิจัยและพัฒนาเกษตรธรรมชาติ	๐	๐					๐	๐	๐	๐		
อุทยานวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีเกษตรและอาหาร	๒	๒		๑			๑	๑	๑	๑		
สถาบันบริการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์	๗	๗					๗	๗	๗	๗		
สถาบันรับรองระบบการผลิตผลิตภัณฑ์การเกษตร	๑	๑		๑			๐	๐	๐	๐		
ฟาร์มมหาวิทยาลัย	๑๓	๑๓		๑	๑		๑๑	๑๑	๑๑	๑๑		

ภาคผนวก
ผลการวิเคราะห์รายหน่วยงาน

สามารถดาวน์โหลด
ไฟล์รวมผลการคำนวณ Key Driver ได้ที่ QR Code ด้านล่าง

