# การสัมมนาผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
# ประจำปี
# 2559

## เรื่อง
## การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่
## ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

ระหว่างวันที่ 25 - 26 มิถุนายน 2559

ณ ศูนย์ประชุมนานาชาติ โรงแรมดิเอ็มเพรส จังหวัดเชียงใหม่

# คำนำ

**การสัมมนาผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประจำปี 2559** วันที่ 25-26 มิถุนายน 2559 ณ ศูนย์ประชุมนานาชาติ โรงแรมดิเอ็มเพรส จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาได้มีโอกาสพบปะ พูดคุย ปรึกษา หารือแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นระหว่างกัน ซึ่งจะช่วยสร้างบรรยากาศของความร่วมมือร่วมใจในการพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในปีนี้ได้จัดการสัมมนาภายใต้หัวข้อสำคัญคือ เรื่อง “การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564)” เพื่อให้ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยได้ร่วมระดมความคิดเห็น หาแนวทางและเตรียมการพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไปสู่มาตรฐานคุณภาพในด้านต่าง ๆ โดยมีกรอบคิดของแผนฯ ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์เชิงรุกที่จะขับเคลื่อนเรื่องทางด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงาน ด้านนวัตกรรมอาหาร สุขภาพ และด้านนวัตกรรมล้านนา (Lanna Innovation) เพื่อตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ และยุทธศาสตร์ตามพันธกิจ ที่จะขับเคลื่อนภารกิจประจำของมหาวิทยาลัยทั้งด้านการผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ คุณธรรม การวิจัย การบริการวิชาการที่เกิดประโยชน์แก่สังคมอย่างแท้จริง การแสวงหารายได้เพื่อการพัฒนาและการบริหารจัดการอย่างเป็นบูรณาการ ภายใต้กรอบวิสัยทัศน์ **“มหาวิทยาลัยชั้นนำ รับผิดชอบต่อสังคมและสร้างการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศที่ยั่งยืน”** ที่กำหนดไว้

ผมขอถือโอกาสนี้กราบขอบพระคุณ ท่านนายกสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ศาสตราจารย์เกียรติคุณนายแพทย์เกษม วัฒนชัย ที่ท่านได้ให้เกียรติมาเป็นประธานในพิธีเปิดการสัมมนาพร้อมบรรยายพิเศษในวันนี้ รวมถึงกรรมการสภามหาวิทยาลัย กรรมการสภาวิชาการ กรรมการบริหารงานบุคคล กรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน กรรมการส่งเสริมมหาวิทยาลัย และกรรมการอีกหลาย ๆ ชุดที่ท่านผู้อาวุโส ผู้ทรงคุณวุฒิได้กรุณามาช่วยในกิจการของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่มาด้วยดีตลอด ขอขอบคุณผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ทุกท่าน ท่านผู้บริหารส่วนงาน และหน่วยงาน ทีมคณะทำงานจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่านที่ทำให้การจัดสัมมนาครั้งนี้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างดียิ่งทุกประการ

(ศาสตราจารย์คลินิก นายแพทย์นิเวศน์ นันทจิต)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่



# สารบัญ


1. **คำกล่าวพิธีเปิดการสัมมนาผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประจำปี 2559** 1
   โดย ศาสตราจารย์เกียรติคุณ นพ.เกษม วัฒนชัย
   องคมนตรี และนายกสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่

2. **การบรรยายพิเศษ เรื่อง "หลักคิดเพื่อการพัฒนา มช. สู่ความยั่งยืน"** 2
   โดย ศาสตราจารย์เกียรติคุณ นพ.เกษม วัฒนชัย
   องคมนตรี และนายกสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่

3. **การบรรยาย เรื่อง "สรุป 4 ปี ร่วมสร้างสรรค์พัฒนา มช."** 9
   โดย ศาสตราจารย์คลินิก นายแพทย์นิเวศน์ นันทจิต
   อธิการบดีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

4. **การบรรยาย เรื่อง "กรอบแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)"** 19
   โดย ศาตราจารย์ ดร.นพ.พงษ์รักษ์ ศรีบัณฑิตมงคล
   รองอธิการบดีฝ่ายแผนงาน บริหารการเงินและทรัพย์สิน

5. **การนำเสนอผลการระดมความคิดเห็นกลุ่มย่อย** 29
   - กลุ่มที่ 1 เรื่อง ยุทธศาสตร์ด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงาน (Environment and Energy)
   - กลุ่มที่ 2.1 เรื่อง ยุทธศาสตร์ด้านอาหารและพลังงาน 1 (Food and Health)
   - กลุ่มที่ 2.2 เรื่อง ยุทธศาสตร์ด้านอาหารและพลังงาน 2 (Food and Health)
   - กลุ่มที่ 3 เรื่อง ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมล้านนา (Creative and Innovation Lanna)
   - กลุ่มที่ 4.1 เรื่อง ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ : ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
   - กลุ่มที่ 4.2 เรื่อง ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ : ด้านโครงสร้างองค์กร
   - กลุ่มที่ 4.3 เรื่อง ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ : ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Digital University)

6. **การบรรยาย เรื่อง "สรุปกรอบแผนฯ 12 เราจะเดินไปด้วยกัน"** 40
   โดย ศาสตราจารย์คลินิก นายแพทย์นิเวศน์ นันทจิต
   อธิการบดีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

**7. ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้เข้าร่วมการสัมมนา** 43

**8. ภาคผนวก**

8.1 โครงการและกำหนดการ

8.2 สรุปผลการประเมินการสัมมนาผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประจำปี 2559

8.3 คณะกรรมการดำเนินการ

# พิธีเปิดและการสัมมนา


























# การแบ่งกลุ่ม









ส่วนที่ 1

# คำกล่าวเปิดการสัมมนาผู้บริหาร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประจำปี 2559

โดย ศาสตราจารย์เกียรติคุณ นพ.เกษม วัฒนชัย
องคมนตรี และนายกสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่

**เรียน ท่านอธิการบดี กรรมการสภามหาวิทยาลัย กรรมการสภาวิชาการ กรรมการส่งเสริม และผู้บริหารมหาวิทยาลัย ทุกท่าน**

กระผมรู้สึกเป็นเกียรติ และมีความยินดีเป็นอย่างยิ่งที่ได้มีโอกาสมาเป็นประธานในพิธีเปิดการสัมมนาผู้บริหารมหาวิทยาลัย ในวันนี้

การพัฒนาการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้ก้าวมาสู่ช่วงปลายของแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) จึงจำเป็นที่มหาวิทยาลัยจะต้องเตรียมความพร้อมในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560 – 2564) ให้ได้อย่างมีทิศทางสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ การพัฒนาอุดมศึกษาในองค์รวม มีเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไปสู่มาตรฐานคุณภาพการศึกษาในระยะ 5 ปีข้างหน้าด้วยคุณภาพอย่างแท้จริง มหาวิทยาลัยจึงเห็นความสำคัญต่อการระดมความคิดเห็นจากผู้บริหารมหาวิทยาลัย ทุกระดับต่อการขับเคลื่อนและการพัฒนามหาวิทยาลัยและเป็นแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยในช่วงแผนพัฒนาฯระยะที่ 12 และเตรียมความพร้อมที่จะพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่มาตรฐานคุณภาพในการศึกษาได้อย่างครบถ้วนตามปณิธานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ต่อไป

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้จัดโครงการสัมมนาผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ประจำปี 2559 เรื่อง การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) ซึ่งผมหวังว่าการจัดสัมมนาในครั้งนี้จะเป็นการเปลี่ยนแปลงมหาวิทยาลัยสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

มหาวิทยาลัย ขอขอบคุณผู้บริหารมหาวิทยาลัยทุกท่าน ที่มาร่วมสัมมนาในวันนี้ และขอขอบคุณคณะผู้จัดการสัมมนาในครั้งนี้ ด้วยบัดนี้ ได้เวลาอันสมควรแล้ว ผมขอเปิดการสัมมนาผู้บริหารมหาวิทยาลัยประจำปี 2559 และขออวยพรให้ทุกท่านมี ความสุข ความเจริญในหน้าที่และประสพผลสำเร็จในการทำงานต่อไป ขอบคุณครับ

ส่วนที่ 2

# หลักคิดเพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่สู่ความยั่งยืน

โดย ศาสตราจารย์เกียรติคุณ นพ.เกษม วัฒนชัย
องคมนตรี และนายกสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่

**การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)** เป็นการจัดทำแผนระยะสั้น ๆ แต่หากมองย้อนไปตั้งแต่สมัยล้นเกล้ารัชกาลที่ 5 จะทรงตั้งโรงเรียนสมัยใหม่ทั่วทุกมณฑล ตอนนั้นยังไม่มีโรงเรียนยกเว้นโรงเรียนของฝรั่ง ซึ่งเป็นโรงเรียนของโปรแตสแตนท์และคาทอลิกที่เข้ามาตั้งแต่ปลายรัชกาลที่ 3 จากนั้นมีการตั้งโรงเรียน ตั้งโรงพยาบาลไปถึงรัชกาลที่ 4 และรัชกาลที่ 5 ส่วนโรงเรียนของคนไทยในขณะนั้นยังไม่มี หากใครอยากให้ลูกชายอ่านออกเขียนได้ก็ไปฝากวัดให้พระสอน ลูกผู้หญิงไม่มีโอกาสได้เรียนต้องอยู่แต่บ้าน หัดทำงานบ้านงานเรือนต่าง ๆ และช่วงดังกล่าวเป็นช่วงที่มีแรงกดดันเป็นอย่างมากจากลัทธิล่าอาณานิคมเข้ามาประชิดสยามประเทศ ในฝั่งตะวันออกก็จะมีประเทศฝรั่งเศส ฝั่งตะวันตกกับใต้ก็มีประเทศอังกฤษ สิ่งหนึ่งที่รัชกาลที่ 5 จำเป็นต้องกระทำ นั่นคือ ทำอย่างไรที่จะเลิกทาสให้ได้ เพราะคนสยามในสมัยนั้นส่วนใหญ่ยังเป็นทาสและไพร่ ทรงใช้วิธีที่ฝรั่งยกมือให้ว่าเป็นวิธีที่นิ่มนวลและสันติที่สุด แต่ใช้เวลายาวนานกว่า 30 ปี จึงจะสามารถเลิกทาสได้ ไม่เหมือนสหรัฐอเมริกาในสมัยประธานาธิบดีลินคอร์น กว่าจะเลิกทาสได้ก็เกิดสงครามทำให้ผู้คนต้องล้มหายตายจากจนทำให้เป็นบาดแผลจนกระทั่งบัดนี้ อันที่สองพระองค์ให้การศึกษาสมัยใหม่กับคนสยามซึ่งเป็นโจทย์ที่ใหญ่มากว่าจะทำอย่างไร ในขณะนั้นครูก็ไม่มี วิทยาลัยครูก็ยังไม่เกิด มหาวิทยาลัยก็ยังไม่ได้ก่อตั้งขึ้น เป็นปัญหาใหญ่มากเพราะถ้าหากว่าไม่ทำให้พลเมืองมีอิสระ เลิกจากทาสและไพร่และไม่ได้รับการศึกษา จะสร้างชาติให้เข้มแข็งและต่อต้านลัทธิล่าอาณานิคมไม่ได้ งบประมาณก็มีไม่มากที่จะสร้างโรงเรียนพร้อมกันทั่วทั้งสยามประเทศ แต่ด้วยความโชคดีที่สมเด็จพระสังฆราชในสมัยนั้นพระองค์ท่านเก่ง ท่านกราบทูลว่า “มหาบพิตร อย่ากลุ้มใจไปเลย เอาวัดเป็นโรงเรียนก่อน มีเงินแล้วค่อยสร้างโรงเรียนต่างหากจากวัด” เราก็เลยเกิดโรงเรียนวัดขึ้นมาทั่วประเทศ แล้วสมเด็จพระพันวษาท่านไม่ยอม ท่านบอกว่าถ้าเด็กผู้ชายเรียน เด็กผู้หญิงต้องได้เรียนด้วย ท่านก็เลยขอเปิดโรงเรียนทั่วประเทศโดยเปิดโอกาสให้เด็กผู้หญิงได้เรียนด้วย จึงทำให้จังหวัดเชียงใหม่ได้อานิสงค์จากท่านด้วย คือเกิดโรงเรียนวัฒโนทัยพายัพ และโรงเรียนยุพราชวิทยาลัย กับโรงเรียนปรินส์-รอยแยลส์วิทยาลัย ก่อตั้งขึ้นในสมัยรัชกาลที่ 5 ครั้นยังเป็นมกุฎราชกุมาร เสด็จเยือนเชียงใหม่แล้วเสด็จเปิดสองโรงเรียนดังกล่าว ซึ่งเป็นชื่อของมกุฎราชกุมารพระองค์แรกที่ท่านได้พระราชทานนามให้ จึงเกิดการจัดการศึกษาสมัยใหม่ (modern education) เกิดขึ้นทั่วราชอาณาจักรมาปัจจุบันการศึกษาของไทยอยู่ห่างจากวัดมากขึ้นไปทุกที อีกทั้งห่างจากความจำเป็นในการพัฒนาชาติ สมัยที่ผมยังสอนหนังสืออยู่ยังอยู่ในราชการเวลามหาวิทยาลัยจะทำแผนต้องสังเกตว่าที่ทบวงมหาวิทยาลัยเขามีนโยบายอะไร

สำนักงานคณะกรรมการสภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติจะทำแผน 5 ปีอะไรบ้าง แล้วจึงรวบรวมข้อมูลเก็บไว้เป็นหลักการในการพัฒนาประเทศเพื่อให้มหาวิทยาลัยต่างๆ สามารถทำแผนให้สอดคล้องกันมาในระยะหลัง ๆ ไม่มี ซึ่งเป็นเรื่องที่ประหลาดมาก ผมไปถามหลายมหาวิทยาลัยก็บอกไม่มี แต่ถึงมีก็ยังเป็นลักษณะที่ต่างคนต่างทำ ทำโดยไม่ต้องไปสนใจว่าแผนของประเทศนั้นเป็นอย่างไรซึ่งที่จริงจะต้องไปด้วยกัน เรื่องของการผลิตบัณฑิตของประเทศ มีลำดับการพัฒนาดังนี้

- ระยะแรก คือ การจัดตั้งมหาวิทยาลัยเฉพาะทางในกรุงเทพฯ จำนวน 5 แห่ง มีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยศิลปากร แล้วก็มีวิทยาลัยวิชาการศึกษาเพื่อผลิตครู

- ระยะที่สอง คือ จัดตั้งมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาภูมิภาค ในปี พ.ศ.2504 พอใช้แผนระยะ 6 ปี หรือแผนระยะ 5 ปี แผนแรก มีคำถามกลับมาที่รัฐบาลว่าเรามีกำลังพลไม่พอที่จะพัฒนาระดับภูมิภาค จึงทำให้นักเรียนจากภูมิภาคจะต้องเข้ามาศึกษาต่อในกรุงเทพฯ จึงเกิดคำถามขึ้นมาทันทีว่า ทำไมถึงไม่ตั้งมหาวิทยาลัยในภูมิภาค เพื่อให้นักเรียนในภูมิภาคสามารถเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา โดยหวังว่าเมื่อจบแล้วจะได้ช่วยพัฒนาภูมิภาคต่อไป ดังนั้นจึงเกิดแนวคิดในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยภูมิภาคในปี พ.ศ. 2507 และได้จัดตั้งมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในปี พ.ศ. 2508 โดยคาดหวังว่าให้ช่วยพัฒนาภูมิภาค 17 จังหวัดภาคเหนือ จากนั้นได้จัดตั้งมหาวิทยาลัยขอนแก่น และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ตามลำดับ ซึ่งเป็นมติคณะรัฐมนตรี โดยให้เป็นมหาวิทยาลัยสหวิทยาการ (Comprehensive University) เพราะว่ารัฐบาลสมัยนั้นไม่มีกำลังที่จะสร้างมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง 5 แห่งในภาคเหนือ 5 แห่งในภาคอีสาน และ 5 แห่งในภาคใต้ได้ จึงให้มารวมกันในที่เดียว แล้วจัดการเรียนการสอนในทุกสาขาวิชา ในขณะนี้อาจจะต้องสร้างมหาวิทยาลัยเฉพาะจังหวัดเพื่อตอบสนองการพัฒนาจังหวัดและเป็นมหาวิทยาลัยเล็กโดยไม่ต้องเป็น Comprehensive ไม่ต้องเป็น Excellence แต่สามารถตอบสนองการพัฒนาของจังหวัดได้ จากแผนในระยะแรกการผลิตบัณฑิตจะต้องเป็นบัณฑิตไทย เป็นคนไทยที่ดี และเป็นคนที่มี Global Skills ด้วย ในแผนพัฒนาการศึกษาฯ ระยะที่ 12 ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จะพูดเรื่อง 21st Century Skills ซึ่งได้กล่าวกันมานานแล้ว และทุกมหาวิทยาลัยก็กล่าไว้เช่นกัน รวมทั้งแรงกดดันในการเข้าสู่ประชาอาคมอาเซียน และอื่น ๆ จึงขอฝากแนวคิดในการรับนักศึกษาที่จะเข้ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ปีนี้ว่า ควรจะมอบโอกาสที่ดี ควรจะเป็นพลเมืองโลก (Global Skills) เป็นคนเก่ง (Smart) และคนดีด้วย ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยไม่ควรมองข้าม การที่เป็น Comprehensive University นั้นไม่สามารถจะมีสาขาวิชาเดียวกันอยู่ในหลายคณะที่อยู่ในมหาวิทยาลัยเดียวกันได้ ซึ่งมหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีนโยบายช่วยเหลือในการจัดการเรียนการสอน ดังนั้นทั้งคณบดี หัวหน้าภาควิชา คณาจารย์ทุกท่านในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่จะต้องใจกว้าง ต้องรับใช้ทั้งมหาวิทยาลัย อันนี้คือ Interdisciplinary Belief ต้องช่วยกันให้เป็น Multidiscipline Integrative Programs and Projects เพราะความเป็น Comprehensive University และเป็นมติคณะรัฐมนตรีด้วย มหาวิทยาลัยต้องสอนบัณฑิตให้มีหัวใจและจิตวิญญาณ (Heart and Soul) มิใช่จบแล้วจะมุ่งทำเงินให้ร่ำรวยเพียงอย่างเดียวแล้วก็เป็นตั๊กแตน ควรต้องเป็นผึ้งและเป็นผึ้งที่ได้ทำประโยชน์ให้แก่สังคมด้วยน้ำหวาน มีคนกลัวว่าโลกใบนี้จะถูกหุ่นยนต์เข้าครอบงำ แต่ก็มีนักคิดได้บอกไว้ว่าหุ่นยนต์เมื่อนำมาแข่งกับมนุษย์แล้วมันจะขาดหัวใจและจิตวิญญาณที่จะเข้าอก เข้าใจ มีอารมณ์และความรู้สึก ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรบัณฑิตของเราให้มีอารมณ์

ความรู้สึก มีความเมตตา กรุณา มีความเข้าอกเข้าใจจิตใจผู้อื่น มีศรัทธาต่อวิชาชีพและประเทศชาติ ยกเว้นว่ามหาวิทยาลัยจะสอนบัณฑิตให้โคตรเก่งแล้วไม่มีหัวใจ ไม่มีจิตวิญญาณ แล้วมหาวิทยาลัยจะได้อะไร อาจได้หุ่นยนต์ไปรับพระราชทานปริญญาบัตร จึงขอฝากข้อคิดไว้ตรงนี้ด้วย

แผนพัฒนาการศึกษาฯ ระยะที่ 12 ของมหาวิทยาลัย จึงอยากให้เป็นแผนที่ได้นำเอาทั้งชีวิตและจิตวิญญาณ (Heart and Soul) ใส่เข้าไปเยอะ ๆ ในทุกชั่วโมงที่สอนหนังสือ ในทุกกิจกรรมนอกห้องเรียนระหว่างครูกับนักศึกษา ควรช่วยสอนและได้ปลูกฝังให้มีหัวใจและจิตวิญญาณ น่าเสียดายที่ระบบการศึกษาไทยที่เคยเรียนอยู่ในวัดกับพระ ก่อนรัชกาลที่ 5 จะสร้างโรงเรียน พอถึงรัชกาลที่ 5 ก็ยังอาศัยวัดเป็นโรงเรียน แต่เมื่อมาถึงวันนี้วิชาทางโลกกับวิชาทางธรรมมันห่างกันจนเอื้อมไม่ถึง จึงก่อให้เกิดปัญหามากมายให้โลกใบนี้ มหาวิทยาลัยอยู่ในจุดที่สามารถสร้างสิ่งเหล่านี้ได้ และเชื่อว่าทำได้ จะวิเศษกว่าตั้ง Center of Excellence สักสิบแห่งด้วยซ้ำ การทำสิ่งเหล่านี้ได้อาจารย์และผู้บริหารต้องมี Heart and Soul ด้วย ปัจจุบันมี Social issue, National issue ใหญ่ ๆ มากมาย ยกตัวอย่างเช่น โครงสร้างประชากรไทย ประเทศเราเคยมีเด็กเกิดใหม่ปีละล้านสอง ตอนนี้ทั่วประเทศเหลือเจ็ดแสน มีการปิดวอร์ดสูตินรีเวช พยาบาลผดุงครรภ์แทบไม่มีใครเรียน เพราะไม่มีคนมาคลอด เรามีนโยบายการวางแผนครอบครัวตั้งแต่ปี 2515 คือช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 3 แล้วก็ทำได้ดีมากจนทำให้เราควบคุมประชากรไม่ให้ไปถึงร้อยล้านได้ ตอนนี้มีหกสิบกว่าล้านแต่ก็กระทบต่อโครงสร้างประชากรของประเทศแม้ไม่ใช่หน้าที่ประจำของพวกเราที่อยู่ในที่นี้ บางท่านมีธุรกิจ มีภาระของท่านก็พยายามมาช่วยเป็นกรรมการด้านต่างๆ ให้มหาวิทยาลัย มาทำอะไรที่ดีงามให้กับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ซึ่งท่านกำลังได้ทำหน้าที่พลเมืองดี เพราะเป็นผู้มีสำนึกความเป็นพลเมืองดีของชาติ เห็นอะไรที่เราจะทำเพื่อบ้านเมืองได้ก็ทำเพราะมหาวิทยาลัยเป็น Public Organization เป็นองค์กรสาธารณะที่ได้ทำอะไรดีดีให้แก่บ้านเมือง บุคลากรของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ทุกท่านควรได้ภาคภูมิใจในหน้าที่

กองกลางมีการประชุมถึงหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละหน่วยทำหน้าที่อะไร มีเป้าหมายงาน มีวิธีทำงาน มีขอบเขตงานอะไรบ้าง ต้องพูดกันบ่อยๆ คำสอนของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้กล่าวว่าการปฏิบัติงานหรือโครงการใดต้องกำหนดสิ่งที่เป็นขอบเขต เพราะไม่เช่นนั้นกองกลางจะทำนอกเรื่อง นอกหน้าที่ได้ มหาวิทยาลัยเรามีภาควิชาที่ทำนอกเรื่องไหม หรือทำเฉพาะในเรื่องที่เน้นหน้าที่ของภาควิชา เรามีอาจารย์ที่ไปทำนอกเรื่องไหม หรือทำหน้าที่ของอาจารย์และหน้าที่ของพลเมืองดีด้วยหรือยัง สิ่งเหล่านี้ต้องช่วยกันคิด ต้องกำหนดเป้าหมาย เรามีแผนระยะ 5 ปี แผนระยะ 1 ปี ของมหาวิทยาลัย และแผนของหน่วยงาน/ภาควิชาหรือคณะ เราสามารถออกแบบวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐซึ่งสามารถทำได้ ผู้บริหารทุกระดับอาจจะต้องถามสามคำถาม คือ

ข้อหนึ่ง : ปีที่ผ่านมาอะไรที่เราต้องทำ แล้วเราทำหรือยัง แล้วทำหมดไหม

ข้อสอง : เราทำในสิ่งที่ต้องทำหมดแล้ว ยังมีอะไรที่เราควรทำและได้ทำแล้ว

ข้อสาม : อะไรที่เราไม่ควรทำ แล้วเราไปทำ ซึ่งต้องการใช้ทรัพยากรแล้วมันไปเบียดเบียนข้อหนึ่งและข้อสองหรือเปล่า บางหน่วยงานไปทำในข้อสามจนกระทั่งอ่อนแอในข้อหนึ่งและข้อสองหรือเปล่า อันนี้เป็นคำถามใหญ่ และเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับแผนด้วย ในด้านความยั่งยืนขององค์กรนั้น ผมมองว่าในการบริหารองค์กรอยากจะเสนอหลักคิดการบริหารองค์กรเป็น 3-4 ระบบ ด้วยกันคือ

1) ระบบธรรมาภิบาล Good Governance ถ้าเป็นมหาวิทยาลัยก็เป็น University Good Governance ถ้าเป็นโรงพยาบาลก็เป็น Hospital Good Governance ถ้าเป็น Faculty ก็ Faculty Good Governance ส่วนในแต่ละประเภทของระบบธรรมาภิบาลขอฝากท่านทั้งหลายไปช่วยกันคิด สมมติท่านอาจจะรวมกลุ่มกันอยากจะสร้าง Model ของ Faculty Good Governance แล้วก็มานั่งออกแบบระบบขึ้นมา หรือถ้าโรงพยาบาลมหาราชฯ อยากจะทำ Hospital Good Governance ก็ลองไปออกแบบดู แต่ละหน่วยงานทำได้เพราะท่านมีคนเก่งอยู่มาก

2) ความเป็นองค์กรคุณภาพ มีหลายหน่วยงานระดับโลก ระดับประเทศ ที่ได้กำหนดหลักเกณฑ์เพื่อจะรับรองคุณภาพองค์กรของแต่ละประเภทนั้น ๆ เช่น ระบบ HA ของโรงพยาบาล ระบบประกันคุณภาพของสถานศึกษาที่มี สมศ. ดูแล การจัดอันดับมหาวิทยาลัย Top University Ranking เป็นต้น

3) องค์กรคุณธรรม เป็นการนำระบบคุณธรรมไปใช้ในองค์กร เช่น การนำระบบคุณธรรมเข้าไปที่โรงเรียน ในโรงพยาบาล ซึ่งขณะนี้มีหลายร้อยแห่งทั่วประเทศและในปีนี้ได้เริ่มอำเภอคุณธรรม 99 แห่ง เพื่อเอานายอำเภอเข้าอบรมหลักสูตรแล้วกลับไปทำงานกับประชาชนในอำเภอของท่านต่อไป

4) แนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งสหประชาชาติได้นำไปเป็นเครื่องมือในการสร้างความยั่งยืน (Sufficiency for Substance Ability)

สำหรับมหาวิทยาลัยคุณภาพเราทำกันเยอะแล้ว ผมกำลังจะเชิญชวนมาทำมหาวิทยาลัยคุณธรรม ทั้งการออกแบบ การตกแต่งภายใน ภายนอก ให้ยึดหลัก 5 ส. คือ สะดวก สว่าง สะอาด สบายกาย สบายใจ เรื่องสะดวกนั้น เพื่อใคร คือต้องครอบคลุมทั้งผู้บริหารมหาวิทยาลัย บุคลากรทุกระดับในมหาวิทยาลัย เพื่อนักศึกษา พ่อแม่นักศึกษาที่มาเยี่ยมมหาวิทยาลัย นักท่องเที่ยวจีนที่เข้ามาเยี่ยมชมมหาวิทยาลัย โรงพยาบาลก็ออกแบบให้สะดวกในการเอกซเรย์ ที่เจาะเลือด ที่ไปพบหมอ ที่ไปรับยา ที่ไปจ่ายเงิน สำหรับคนทำงานในโรงพยาบาล หรือสะดวกสำหรับคนไข้ กับญาติคนไข้ คณะต่าง ๆ ก็คงทำในลักษณะเช่นเดียวกัน ซึ่งเป็นคำถามใหญ่ที่เราต้องทำ เพราะเรามักจะออกแบบเพื่อให้สะดวกสำหรับพวกเรากันเอง เรื่องความสะอาดก็เป็นเรื่องใหญ่ทั้งในห้องน้ำ ทางเดิน ให้มีความสว่างเรียบร้อย ความสบายกาย คือเข้ามาแล้วร่มรื่น มีต้นไม้ใหญ่ คอยให้ร่มเงา และที่สำคัญที่สุดคือ ความสบายใจ อาจารย์มาทำงานที่คณะแต่เช้าเมื่อมาถึงคณะแล้วเกิดความสบายกาย สบายใจ เพราะว่าสิ่งแวดล้อมที่ดีได้ออกแบบไว้ทั้งหมด เกิดความสะดวก สบายกาย สบายใจแก่ทุกท่านที่เข้ามาอยู่ และมาติดต่อกับมหาวิทยาลัย

ระบบธรรมาภิบาล ขอฝากพวกเราช่วยกันคิดทั้งระบบธรรมาภิบาลของคณะ สถาบัน สำนัก ของกองต่าง ๆ เป้าหมายอยู่ที่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความรับผิดชอบและความรับผิดรับชอบ คือ Responsibility กับ Accountability ต้องเอาสองอย่างนี้เข้ามา มีวิธีบริหารที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีการลดความเสี่ยง แล้วก็ไม่ขัดผลประโยชน์ ทั้งเรื่องการเอาบุคคลเข้าสู่ตำแหน่ง/การเลื่อนตำแหน่งที่โปร่งใส สิ่งสำคัญคือ Conflict of Interest ซึ่งเป็นเรื่องใหญ่มากทั้งในแง่การบริหารและในแง่ของกฎหมาย ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่บ้านเราที่ไม่ค่อยได้นำมาพูดกัน ถ้ามหาวิทยาลัยจะเอาเรื่องนี้มาพูดก็ให้ชัดเจนเพื่อนำไปสู่ระบบธรรมาภิบาลคิดว่าจะเป็นกุศลอย่างมาก

เรื่ององค์กรคุณภาพมหาวิทยาลัยและผู้บริหารมหาวิทยาลัยได้ทำกันอยู่แล้ว ผมอยากให้สร้างสำนึกคุณภาพตั้งแต่รากหญ้า ยกตัวอย่างเช่น พนักงานขับรถ มีหน้าที่ขับรถ เราออกแบบหน้าที่ให้เขา แล้วที่เขาทำ

อยู่ทุกวันนี้ เราสามารถจะออกแบบข้อมูลสารสนเทศ (Design Data Information) ให้พนักงานขับรถทุกคนสามารถเป็นนักวิจัยในงานที่พวกเขารับผิดชอบได้อย่างไร โดยให้เขาสามารถมองย้อนหลังได้ และสามารถประมวลข้อมูลได้ อาทิ ขับมากี่กิโลเมตร มีเหตุการณ์อุบัติเหตุกี่ครั้ง เดือนต่อเดือน ค่าน้ำมันเท่าไร เทียบกับปีที่ผ่านมา สองปีที่ผ่านมา แล้วสุดท้ายรถคันนี้ควรจะใช้ขับอีกหรือไม่ เป็นต้น ลองให้เจ้าหน้าที่ทุกคนเป็นนักวิจัยในงานประจำ (Routine to Research : R2R) และสามารถนำผลงานวิจัยไปพัฒนาในงานประจำได้อีกเป็น R3 จะทำให้งานประจำเป็นงานที่เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและไม่น่าเบื่อ สำหรับอาจารย์ก็เหมือนกันที่สอนอยู่มีข้อคิดอย่างไรบ้าง มีการเก็บข้อมูลอย่างไร ต้องพัฒนาอะไรบ้าง ต้องวิจัยอะไรบ้าง เป็นสิ่งที่อยากฝากนำไปคิด

เรื่ององค์กรคุณธรรม เมื่อเดือนกุมภาพันธ์ 2555 พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ทรงรับสั่งให้คุณเปรมและพวกเรา 4-5 คนเข้าเฝ้าฯ พระราชทานพระราชทรัพย์ให้แล้วทรงตรัสว่าไปเลือกโรงเรียนที่อยู่ชายแดนภาคกลางที่แย่ที่สุดแล้วพวกเราได้ไปเยี่ยมเขา ไปให้กำลังใจ ไปคุยกับเขาว่าจะทำอย่างไรให้เขาเป็นโรงเรียนที่พร้อม จะให้ความรู้ดีที่สุดแก่นักเรียนแล้วทำให้นักเรียนเป็นคนดีที่สุดให้ได้ พระองค์มีพระราชประสงค์ง่าย ๆ ว่าให้โรงเรียนสร้างคนดีให้แก่บ้านเมือง พวกเราก็ทำสองเรื่องคือ 1) ไปคุยกับผู้บริหาร กรรมการสถานศึกษา ครู นักเรียน ผู้ปกครอง พูดคุยทั้งหมด โรงเรียนนี้ขาดอะไร เราไปให้ความพร้อมเขา เช่น บ้านพักครู เราก็เอาเงินพระราชทานไปให้ เด็กนักเรียนที่ยากจนให้ได้รับทุนการศึกษา เครื่องคอมพิวเตอร์ก็ไปขอรับบริจาคบริษัทใหญ่ ๆ กองทัพอากาศเอาไปปรับ เปลี่ยนให้ฟรี แล้วเอาไปติดตั้งให้ที่โรงเรียนห่างไกล แล้วเลือกโรงเรียนในไอซียู ในปี 2555 ได้ 19 โรงเรียน ได้คุณหญิงกษมากับคณะอาสาสมัคร คือ ผู้สูงวัยที่ยังพอมีแรงแล้วประสงค์จะช่วยบ้านเมือง เป็นอาสาสมัครเราเรียกว่า อสส. มีภาคกลาง ตอนหลังมี อสส. ภาคใต้ ภาคเหนือ ภาคอีสาน ทำงานกันเข้มแข็งมาก 2) ไปทำให้โรงเรียนเป็นโรงเรียนคุณธรรม-จริยธรรม โดยใช้กระบวนการ 6 ขั้นตอนในวงรอบหนึ่งปี แล้วประเมินผล โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างคนดี มีน้ำใจ ให้อยู่ในทุกภาคส่วนขององค์กร และต้องเอาบุคลากรร่วมหมดตั้งแต่ผู้อำนวยการถึงภารโรง ครูทุกคน นักเรียนทุกคน

**ขั้นตอนที่ 1** เชิญตั้งแต่ ผู้อำนวยการถึงภารโรง ครู ว่าเรามาช่วยกันเปลี่ยนความปรารถนา เป็นสัมมาสังกัปปะ ว่ามาเปลี่ยนโรงเรียนนี้ให้มาเป็นโรงเรียนคุณธรรม

**ขั้นตอนที่ 2** เมื่อทุกคนเห็นว่าพร้อมแล้ว จะเชิญทุกท่านมาร่วมประชุมในห้องประชุมใหญ่ ทั้งผู้อำนวยการ ผู้แทนนักเรียน ครูทุกคน แล้วก็ให้ช่วยกันระดมสมอง ทำสองเรื่องด้วยกัน เรื่องแรกคือ แจกกระดาษเปล่าให้ทุกคนเขียนว่า เมื่อมองย้อนไปใน 2-3 ปี ทุกคนคิดว่าโรงเรียนของเรามีพฤติกรรมอะไรที่ไม่อยากเห็นอีก พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ ทุกคนเขียนเสร็จแล้วเอาไปแปะบนกระดาน แล้วหาความถี่ว่าพฤติกรรมอะไรที่คนส่วนใหญ่ในโรงเรียนนี้เห็นว่าไม่ดี ไม่อยากเห็นอีก เป็นพฤติกรรมในอดีต แต่ไม่บอกว่าเป็นพฤติกรรมใครเพียง บอกว่าเป็นพฤติกรรมอะไรเท่านั้นเอง เช่น ครูบางคนมาสาย นักเรียนผู้ชายติดยา อะไรก็ใส่ไปที่ไม่อยากเห็นอีก ในบัญชีที่หนึ่งจะมีความถี่และมีพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ เป็นครั้งแรกในโรงเรียนนะครับที่บัญชีนี้ออกมาแล้วทุกคนจะเห็นความบกพร่องของโรงเรียนนี้ ต่อไปแจกกระดาษเปล่าใบที่สอง ให้ทุกคนในห้องแล้วบอกว่ามองไปข้างหน้า 1 ปีอยากเห็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์อะไรบ้าง ให้ทุกคนเขียนแล้วติดบนกระดานจากนั้นหาความถี่ สรุปได้สองบัญชี บัญชีที่สองนี้จะเป็นความต้องการของคนทั่วทั้งองค์กรว่าอะไรที่เป็นของดีดีที่อยากเห็น

**ขั้นตอนที่ 3** แจกกระดาษเปล่าใบที่สาม ทุกคนเห็นบัญชีที่หนึ่ง บัญชีที่สอง ขอถามทุกคนถ้าจะแก้บัญชีที่หนึ่ง เพิ่มบัญชีที่สอง มีคุณธรรมตัวไหนบ้าง เขียนลงไปเลย แล้วก็เอาความถี่ของคุณธรรมสักสามตัวพอ เพื่อให้ทั้งองค์กรเอาไปใช้หนึ่งปี เช่น ความถี่ออกมาอยากเป็น “ซื่อสัตย์ รับผิดชอบ มีน้ำใจ” อันนี้เป็น Moral Identity ขององค์กรนี้ในหนึ่งปีข้างหน้า

**ขั้นตอนที่ 4** ผู้บริหารแยกตัวไปประชุมกับผู้บริหาร ครูแยกตัวไปประชุมเฉพาะครู นักเรียนแยกไปประชุมเฉพาะนักเรียน ภารโรงแยกไปเฉพาะภารโรง แล้วเอาสามตัวนี้ “ซื่อสัตย์ รับผิดชอบ มีน้ำใจ” กลุ่มที่หนึ่งคือ ผู้บริหารนั่งคุยกัน ในปีหนึ่งข้างหน้าเราจะมีนโยบายอะไร ข้อเสนออะไร โครงการอะไร ที่แสดงความซื่อสัตย์ต่อโรงเรียน แสดงความรับผิดชอบต่อโรงเรียน แสดงความมีน้ำใจต่อโรงเรียน ครูก็ไปประชุมแล้วก็ใส่มาอยากจะมีโครงการอะไรที่แสดงถึงคุณธรรมสามตัวนี้ นักเรียนก็เหมือนกัน ผมจะลองยกตัวอย่างให้ฟังข้อแรกของโรงเรียนนี้คือ เรื่องความซื่อสัตย์ เขาบอกต่อไปนี้จะจัดซื้อจัดจ้างต้องโปร่งใส ต้องมีกรรมการภายนอกมาร่วมด้วย เหมือนโรงพยาบาลชลบุรี ซึ่งเป็นโรงพยาบาลคุณธรรมแห่งแรก กลุ่มที่สอง ครู ครูบอกว่าต่อไปนี้จะไม่เบียดเบียนเวลาราชการ ผมไปกับองคมนตรีสี่คน ไปนอนที่โรงเรียนเพื่อดูพฤติกรรม พอหกโมงครึ่งครูเต็มโรงเรียนเลย เขาเปลี่ยนตัวเอง ปรับพฤติกรรมใหม่ มาที่ของเด็ก เรื่องความซื่อสัตย์ เด็กบอกว่าต่อไปนี้จะไม่ลอกการบ้านเพื่อน เรื่องความรับผิดชอบ ต่อไปนี้จะไม่เที่ยวกลางคืนแต่จะอ่านหนังสือแทน เรื่องความมีน้ำใจ เข้าร่วมชมรมอาสา 100 ชมรม ชมรมละ 20 คน คือเด็กตั้งแต่ชั้น ม.1 – ม.6 ต้องเข้าร่วมชมรมอาสา เขาตกลงกันเอง เลือกกิจกรรมเอง หาเงินทำเอง ในโรงเรียนด้วย ในตลาดด้วย มีชมรมหนึ่งเขารวมใจกัน 20 คน อยากดูแลคนแก่ที่ไม่มีลูกหลาน ก็ไปที่เทศบาลหาข้อมูลแผนกทะเบียนที่เทศบาล เขาก็แนะนำให้บ้านหนึ่งเป็นคนแก่ผู้หญิงเป็นอัลไซเมอร์อยู่คนเดียว เด็กกลุ่มนี้ไปทำตัวเหมือนลูกหลานบุญธรรมของคนแก่คนนี้ ช่วยดูแลอย่างดีเลย ขาดเหลืออะไรเขาก็ไปหามาให้

**ขั้นตอนที่ 5** ดำเนินการไปตามแผนที่กำหนดไว้ โดยเริ่มปฏิบัติ 6 เดือนจนกระทั่งครบหนึ่งปี เป็นวงรอบหนึ่งแล้วก็ทำใหม่

**ขั้นตอนที่ 6** เมื่อครบวงรอบ 1 ปี ก็ประเมินผลตามเป้าหมาย มาดูผลว่าบัญชีที่หนึ่งลดไปอย่างไร หากไม่ถึงเป้าหมายก็ร่วมกันนำมาทบทวนใหม่

เมื่อกล่าวถึงการทำแผนแล้ว เคยได้แนะนำให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติว่า การทำแผนพัฒนาประเทศไทยควรได้ไปศึกษาจากประเทศในอาเซียน ว่า 5 ปีข้างหน้าเขาจะพัฒนาอะไร ประเทศสิงคโปร์เขาก็มีแนวทางพัฒนาอีก 5 ปีนั้นเขาจะทำอะไร ประเทศญี่ปุ่นจะทำอะไร ประเทศจีนจะทำอะไร ที่น่าสนใจของประเทศจีน เขาทำแผนฉบับที่หนึ่งก่อนประเทศเรา แล้วเขาก็โชคร้ายเขาปิดประเทศไปสิบปีจากเหตุผลทางการเมืองจึงเลิกทำแผนไป มาในปี ค.ศ. 1976 ก็เปิดประเทศ ในปี 1978 เริ่มทำแผนใหม่ ปัจจุบันเป็นแผนฉบับที่ 13 มีเป้าหมายให้ประเทศจีนจะเป็นสังคมอยู่ดีกินดีรอบด้านภายในปี ค.ศ.2020 โดยมีกรรมการร่างแผนเป็นผู้ทรงคุณวุฒิทั้งภาครัฐและเอกชน 52 คน ร่างแผนเสร็จเมื่อตุลาคมปีที่ผ่านมา และสภาประชาชนฯ ก็ให้ความเห็นชอบแผนดังกล่าว ที่น่าสนใจคือการกำหนดแผนฯ 5 ปี จะมีโครงการเป็นสองกลุ่มคือ กลุ่มที่ต้องทำ กับกลุ่มที่เผื่อไว้ทำ ได้เคยถามว่าทำไมมีสองแผน ได้รับคำตอบว่าส่วนใหญ่แล้วแผนที่ต้องทำมักจะเสร็จภายใน 3 ปี จากที่กำหนดไว้ 5 ปี ก็จะมีเวลาว่าง 2 ปี ของบ้านเราแผนที่ต้องทำ 5 ปี จบแล้วยังไม่ไปไหนเลย เป้าหมายของประเทศจีนคืออีก 15 ปีข้างหน้า ประเทศจีนจะเป็นเกษตร

โลกและครัวโลก เรียกนโยบายสามเกษตร หนึ่งคือ เกษตรกรต้องมีความรู้ สองคือ ต้องมีโอกาสมากกว่าเดิม พื้นที่เกษตร เรื่องดิน เรื่องน้ำ เรื่องปุ๋ยจะทำอย่างไร สามคือ พัฒนาเกษตรกรรมทั้งการผลิต การแปรรูป การตลาด เมื่อนโยบายหลักเป็นอย่างนี้มหาวิทยาลัย ภาคเอกชนก็ลงมาทำหมดเลยอย่างสอดคล้องกัน

วันนี้ผมดีใจที่พวกเราได้มาทำแผนพัฒนาการศึกษาฯ ระยะ 5 ปีของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จะสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับแผนระดับประทศก็ไม่รู้ได้เพราะแผนระดับประเทศก็ยังทำไม่แล้วเสร็จให้เราได้เห็นในขณะนี้ จึงอยากให้ใช้แผนนี้เป็นแผนที่เรานำไว้ใช้เพื่อร่วมกันสร้างสิ่งที่ท้าทายให้กับมหาวิทยาลัยเรา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่เรามีอายุ 50 กว่าปีแล้ว บางทีเราก็คิดว่าอะไรเราก็ทำไปดีหมดแล้ว แต่จริงแล้วไม่ใช่ เราต้องพยายามสร้างความรู้สึกความเป็นหนุ่มเป็นสาวขึ้นมาในตัวของพวกเราอีกครั้งหนึ่ง แล้วก็มองไปข้างหน้า เพราะว่ามันมีสิ่งท้าทายเยอะมาก ศักยภาพของมหาวิทยาลัยที่มีในวันนี้พอครับที่เราจะก้าวไปข้างหน้าด้วยกัน ขอร้องเรื่องของความสามัคคี ความที่ทำอะไรต้องชอบธรรม กลไกต่างๆ ที่ผมกราบเรียนฝากเป็นการบ้านนะครับ ระบบธรรมาภิบาล มหาวิทยาลัยลองไปออกแบบดู ระบบคุณภาพอยากให้ลงไปที่ระดับรากหญ้า ให้เจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยทุกคนเป็นนักวิจัยหมดได้ไหม ระบบคุณธรรมที่มีกระบวนการ 6 ขั้นตอน ลองทำในบางภาควิชา บางคณะ บางหน่วยงานก่อนก็ได้ ยังไม่ต้องทำทั้งองค์กรก็ได้ ผมคิดว่าถ้ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่คิดจะผลักดันให้เกิดมหาวิทยาลัยคุณธรรมขึ้นมา ก็จะถือว่าเป็นมหาวิทยาลัยแห่งต้นๆ ของประเทศ ถ้าทำได้ผมเชื่อว่าพวกเราจะมีความสุข ความยั่งยืนก็จะเกิดขึ้น

ขอจบเพียงเท่านี้ ขอบคุณมากครับ

*****

ส่วนที่ 3

# การบรรยาย เรื่อง "สรุป 4 ปี ร่วมสร้างสรรค์พัฒนา มช.

โดย ศาสตราจารย์คลินิก นายแพทย์นิเวศน์ นันทจิต
อธิการบดีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

เมื่อย้อนหลังไปประมาณ 60 ปี ตั้งแต่ พ.ศ. 2500-2501 มาถึง 2502 ที่ทุกภาคส่วนทั้งพ่อค้าประชาชน คหบดี หนังสือพิมพ์คนเมือง เรียกร้องให้มีมหาวิทยาลัยในภาคเหนือ คหบดีที่เป็นตัวหลัก คือท่านจันทร์ไกรศรี นิมมานเหมินทร์ เป็นผู้นำในการเรียกร้องจากรัฐบาล ผลจากการเรียกร้องในครั้งนั้นรัฐมนตรีของจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ได้เห็นชอบตามข้อเสนอของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ คือ หม่อมหลวงปิ่น มาลากุล ที่มาประชุม ณ โรงเรียนวัฒโน ภาคพายัพ เมื่อเดือนมิถุนายน 2502 รวมทั้งมีการรวบรวมข้อคิดเห็นของประชาชนในภาคเหนือ และยื่นข้อเสนอต่อรัฐบาล เมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2503 รัฐบาลจึงมีมติให้จัดตั้งมหาวิทยาลัยขึ้น ณ จังหวัดเชียงใหม่ จากนั้น เมื่อเดือนมีนาคม 2503 จึงเริ่มมีการวางแผนและการดำเนินการต่าง ๆ โดย หม่อมหลวงปิ่น มาลากุล รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการในขณะนั้น นำทีมคณะทำงานขึ้นมาวางแผนมองสถานที่ จนกระทั่งได้ที่ดิน จำนวน 579 ไร่ ซึ่งเป็นที่ราบเชิงดอยสุเทพ และวางแผนหลักกายภาพในการจัดสร้างมหาวิทยาลัย นับว่าเป็น คุณูปการของผู้ก่อตั้ง ที่ได้ช่วยกันวางภูมิทัศน์ต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ให้เป็นรูปแบบ เมื่อปี2503 เริ่มมีการก่อสร้างอาคารต่าง ๆ ปี พ.ศ. 2505 เริ่มก่อสร้างอาคารขึ้น ได้แก่ อาคารศาลาธรรม อาคารสำนักงานมหาวิทยาลัย อาคารคณะวิทยาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และคณะมนุษยศาสตร์ และเริ่มเปิดการเรียนการสอนครั้งแรก เมื่อวันที่ 18 มิถุนายน 2507 ในช่วงเริ่มต้น มีการจัดการเรียนการสอนอยู่ 3 คณะ จากนั้นเมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2508 ได้ดำเนินการโอนคณะแพทยศาสตร์จากมหาวิทยาลัยแพทย์ศาสตร์ มาสังกัดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2510 จัดตั้งคณะเกษตรศาสตร์ เมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม 2512 จัดตั้งคณะศึกษาศาสตร์ ต่อมาด้วยคณะวิศวกรรมศาสตร์ และจัดตั้งคณะต่าง ๆ ตามลำดับ จนกระทั่งเป็น 20 คณะ 1 บัณฑิตวิทยาลัยและ 2 วิทยาลัย ซึ่งจำนวนนักศึกษาเริ่มต้น รุ่นแรก 294 คน จนปัจจุบันมาเป็นนักศึกษาประมาณร่วมกว่า 37,000 คน ในปัจจุบัน และก็ขยายพื้นที่ต่าง ๆ ไป อย่างมากมาย และพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงเสด็จพระราชดำเนินเป็นองค์ประธานในพิธีเปิดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่อย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ 24 มกราคม 2508 จึงได้ใช้วันที่ 24 มกราคม เป็นวันสถาปนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยตั้งแต่เริ่มต้นได้ดำเนินการตามปณิธานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่มาโดยตลอด

ตลอดระยะเวลาที่ ศาสตราจารย์ นายแพทย์นิเวศน์ นันทจิต อธิการบดีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ดำรงตำแหน่งนั้น ได้ยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่เน้นการทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนมากกว่าเป็นผู้ควบคุม เพื่อให้ทุกส่วนงานได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่และสร้างความสามัคคีภายในมหาวิทยาลัย

เพื่อช่วยกันร่วมขับเคลื่อนประเทศตามแนวคิด ***"มช. รวมพลังเพื่อแผ่นดิน"*** โดยมุ่งเน้นการบริหารจัดการตามแผนเชิงกลยุทธ์ที่ให้ความสำคัญกับเป้าหมายและยุทธศาสตร์เป็นหลักเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ ***"สร้างความเป็นเลิศด้านวิชาการเพื่อรับใช้สังคม"*** ซึ่งมีผลการดำเนินงานที่สำคัญตาม 10 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ** มหาวิทยาลัยได้จัดสรรงบประมาณด้านการศึกษาปีละกว่า 3,000 ล้านบาท เพื่อส่งเสริมและพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและพัฒนาสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยอบรมอาจารย์เกินกว่าร้อยละ 50 ของอาจารย์ทั้งหมดให้มีทักษะการเรียนการสอนแห่งศตวรรษที่ 21 อย่างต่อเนื่อง และให้ทุนสนับสนุนโครงการนำร่องเพื่อจัดการเรียนการสอนแห่งศตวรรษที่ 21 ไปแล้ว 67 โครงการ และให้ทุนผลิตบทเรียน e–Learning จนทำให้มีกระบวนวิชาที่จัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เกินกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ ในส่วนของการพัฒนาภาษาอังกฤษแก่นักศึกษา ได้มีการเพิ่มศักยภาพและทักษะการเรียนรู้ภาษาอังกฤษในหลักสูตร โดยพัฒนาการสอบ CMU-ePro ร่วมกับคณะมนุษยศาสตร์ เป็นระบบการสอบแบบ Computer based เพื่อสอบวัดความรู้และทักษะภาษาอังกฤษนักศึกษาชั้นปีที่ 1 ทั้งหมดประมาณ 6,800 คน และนำผลการสอบมาปรับการเรียนการสอนและจัดกลุ่มนักศึกษาในการเข้าเรียนกระบวนวิชาภาษาอังกฤษพื้นฐาน ทำให้ผลการศึกษาภาษาอังกฤษของนักศึกษาชั้นปีที่ 1 มีลำดับขั้นดีขึ้น และในอนาคตจะมีการสอบ Exit Exam ของนักศึกษาที่ก่อนจะจบการศึกษาต่อไป พร้อมทั้งให้ทุกคณะกำหนดกระบวนวิชาเอกในคณะให้มีกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ส่วนกิจกรรมเสริมหลักสูตร ได้พัฒนาสื่อการเรียนรู้แบบออนไลน์ให้แก่ทุกคณะ ๆ ละ 9 สถานการณ์จำลอง (Modules) รวม 200 Modules บนเว็บไซต์ของสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ (ITSC) และนักศึกษาสามารถเรียนรู้ผ่าน Mobile Devices ได้ ตลอด 24 ชั่วโมง พัฒนาสื่อการเรียนรู้เพื่อให้นักศึกษาสามารถศึกษาได้ด้วยตนเองและสามารถใช้ได้ใน ITSC Corner ทั้ง 47 ศูนย์ จัดโครงการพัฒนาศักยภาพการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการทำงานให้กับนักศึกษาชั้นปีที่ 3-4 จำนวน 463 คน ให้ทุนสมทบแก่นักศึกษากว่า 1,172 คน เพื่อเรียนรู้ภาษาอังกฤษและภาษาอื่น ณ สถาบันภาษา จัดโครงการสอนเสริมภาษาอังกฤษภายในหอพักนักศึกษา จัดโครงการพัฒนาศักยภาพและเสริมสร้างความมั่นใจในการใช้ภาษาอังกฤษในการสอนสำหรับอาจารย์จำนวน 255 คน ด้านการจัดการเรียนการสอนอิเล็กทรอนิกส์ (Digital Learning) ได้ใช้ ICT เป็นเครื่องมือสนับสนุนการเปลี่ยนผ่าน การเรียนรู้ในรูปแบบใหม่ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ภายใต้โครงการ CMU Online KC-Moodle มีคณาจารย์ และนักศึกษาใช้งานระบบ จำนวน 24,760 คน รวมทั้งการพัฒนาสื่อใหม่สำหรับคณาจารย์มหาวิทยาลัยใน 4 รูปแบบสตรีมมิ่งมีเดีย รวมทั้ง Artificial Reality, CMU Cute Ajarn และ CMU Learning Portal นอกจากนี้ ยังจัดให้มีหลักสูตรที่มีลักษณะ Work Integrated Learning (WIL) และสหกิจศึกษาอย่างต่อเนื่อง 44 หลักสูตร จากหลักสูตรปริญญาตรีทั้งหมด 94 หลักสูตร เปิด 11 หลักสูตรใหม่ตามความต้องการของสังคม 3 หลักสูตรสองปริญญา และ 1 หลักสูตรนานาชาติเพิ่มขึ้น

**ด้านการสนับสนุนการจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพนักศึกษา** โดย รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพนักศึกษา ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพนักศึกษาและกิจการนักศึกษา และกองพัฒนานักศึกษา โดยมหาวิทยาลัยได้ออกประกาศข้อกำหนดพฤติกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรมของนักศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่

เพื่อพัฒนานักศึกษาในทิศทางเดียวกัน จัดโครงการเพื่อส่งเสริมจิตอาสาและรับผิดชอบต่อสังคม ปีละ 350 โครงการ มีนักศึกษาเข้าร่วมปีละ 23,000 คน รณรงค์กิจกรรมรักษาความสะอาดในการนำนักศึกษาใหม่ขึ้นไปนมัสการพระบรมธาตุดอยสุเทพ สร้างอุโบสถดินตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง สนับสนุนให้นักศึกษาลดการใช้โฟมและให้ใช้ผลิตภัณฑ์ธรรมชาติที่ย่อยสลายได้แทนกว่า 300,000 ชิ้นต่อปี จัดกิจกรรมรักษาสิ่งแวดล้อม 91 โครงการ จนทำให้มหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นมหาวิทยาลัยที่ปลอดการใช้โฟม 100% พัฒนาคุณภาพการให้บริการและสวัสดิการแก่นักศึกษา โดยปรับปรุงหอพักนักศึกษาต้นแบบ 4 อาคาร จัดทำลู่วิ่งสังเคราะห์ สนามกีฬากลาง ปรับปรุงสนามแบดมินตัน สร้างสนามเปตองพร้อมไฟส่องสว่าง ปรับปรุงสนามวอลเล่ย์บอล ปรับปรุงสนามเทนนิส ก่อสร้างอาคารที่ทำการชมรมกีฬาใต้อัศจรรย์ของสนามกีฬากลาง ปรับปรุงอาคารองค์การนักศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (อมช.) ปรับปรุงอุปกรณ์การเรียนการสอนภายในอาคารเรียนรวม ปรับปรุงระบบขนส่งมวลชนให้กับนักศึกษาและบุคลากร โดยเพิ่มจำนวนรถไฟฟ้าและริเริ่มการใช้รถพลังงานสะอาด (CBG) และมีระบบติดตามรถผ่าน smart devices นำนโยบายอาหารปลอดภัยมาใช้ในหอพักนักศึกษาและโรงอาหาร

**ด้านการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่การเป็น Digital University** โดย สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ที่ทันสมัย ยกระดับความสามารถในการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการตามทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ได้พัฒนาเครือข่ายไร้สายขยายให้ครอบคลุมทั้งมหาวิทยาลัย (เขตสวนสัก สวนดอก และแม่เหียะ) กว่า 2,700 จุด ขยายช่องสัญญาณอินเทอร์เน็ต (Bandwidth) จาก 3,690 Mbps เป็น 5,815 Mbps และพัฒนา CMU Mobile Application ปรับปรุงศูนย์ ITSC Corner จำนวน 47 ศูนย์ กระจายอยู่ตามคณะ หอพัก สำนักหอสมุด อาคารองค์การนักศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (อมช.) และสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ (ITSC) ครอบคลุมจำนวนเครื่องคอมพิวเตอร์ 1,090 เครื่อง สร้างศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบในลักษณะ Smart Learning & Smart Classroom 6 ศูนย์ สนับสนุนการพัฒนาห้องสมุดดิจิทัล โดยจัดหา e-Database, e-Book และ e-Newspaper เพิ่มขึ้นต่อเนื่องตลอด 4 ปี จัดทำ CMU Intellectual Repository (CMU IR) และการสร้าง Single Database จากการพัฒนา CMU MIS และ CMU FIS นำไปสู่การพัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร (CMU EIS) และ Business Intelligent (BI) และการใช้งานข้อมูลทางวิชาการของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมุ่งเน้นสู่การเป็น CMU Single Database ในอนาคต

จากการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและส่งเสริมให้นักศึกษาได้ร่วมกิจกรรมจิตอาสา ปีละกว่า 23,000 คน มีนักศึกษาทั้งในระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษาได้รับรางวัลคุณธรรม จริยธรรมและทางวิชาการระดับชาติ โดยในปี 2558 มีผู้ได้รับรางวัล จำนวน 160 คน และจากการมุ่งมั่น พัฒนานักศึกษาให้มีคุณธรรม คุณภาพ ทำให้บัณฑิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่จบการศึกษาปีละกว่า 5,000 คน มีงานทำในปีแรกประมาณร้อยละ 80 โดยมีความพึงพอใจของนายจ้างในระดับดีมาก นอกจากนี้มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ยังเป็นมหาวิทยาลัยที่นักศึกษาชำระเงินกู้ กยศ. คืนรัฐบาลมากที่สุด ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความมีคุณธรรมของนักศึกษาที่จบจากมหาวิทยาลัยแห่งนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม** มหาวิทยาลัยได้จัดสรรงบประมาณด้านการวิจัยเพิ่มขึ้นถึงกว่า 300 ล้านบาทต่อปี หรือร้อยละ 15 ของงบดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ทำให้สามารถจัดสรรทุนวิจัยได้หลายรูปแบบ อาทิ จัดสรร 418 ทุนวิจัย นักวิจัยรุ่นใหม่และนักวิจัยรุ่นกลาง ทุนกลุ่มมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ 6 กลุ่ม ทุนกลุ่มศูนย์ความเป็นเลิศ 35 ศูนย์ ทุนปริญญาเอก 50 ปี มช. 50 ทุน ทุนผลิตผลงานโดยนักวิจัยเกษียณ 98 ทุน ทุนผลิตผลงานโดย Post-Doc 78 ทุน ทุนผลิตผลงานโดยอาจารย์/นักวิจัยต่างชาติ 74 ทุน ทุนสนับสนุน 6 คลัสเตอร์ คณะวิทยาศาสตร์ 21 ล้านบาท Matching fund กับ สกว. คปก. นักวิจัยรุ่นใหม่ และทุนวุฒิเมธีวิจัย 7.5 ล้านบาท ทุนสนับสนุนการตีพิมพ์ผลงานทางวิชาการฯ (Page Charge) 244 ทุน ทุนสนับสนุนค่าตอบแทนการตีพิมพ์ผลงานทางวิชาการในระดับนานาชาติ 545 ทุน ทุนวิจัยสถาบันเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการงานวิจัย 28 ทุน ทุนเพิ่มจำนวนผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์และศาสตราจารย์โดยให้ไปเขียนตำราในต่างประเทศ 17 ทุน นอกจากนี้ยังได้จัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศเฉพาะทางเพื่อเพิ่มความสามารถ ในการแข่งขันของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยจัดสรรงบประมาณสนับสนุน 108 ล้านบาท และส่งเสริมการพัฒนาระบบบริหารงานวิจัยเพื่อมุ่งสู่ความเป็นสากล โดยสนับสนุนให้คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ผ่านการรับรองมาตรฐานระดับนานาชาติ (SIDCER-FERCAP) จำนวน 6 ชุด และผ่านการรับรองมาตรฐานระดับประเทศ (SIDCER-NECAST) จำนวน 7 ชุด รวมทั้งสนับสนุนให้คณะกรรมการการใช้สัตว์ทดลองได้รับการรับรองมาตรฐาน (AAALAC) เพื่อให้ผลงานวิจัยจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สามารถตีพิมพ์ในวารสารนานาชาติได้ ทำให้ผลงานตีพิมพ์เผยแพร่ในฐานข้อมูล Scopus จำนวน 1,235 ผลงาน ซึ่งเป็นการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 20 และมีสัดส่วนการตีพิมพ์ต่ออาจารย์เพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน ในเชิงคุณภาพของผลงานวิจัย จำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง ในปี 2558 มีจำนวน 4,936 บทความในฐาน Scopus หรือเท่ากับ 0.40 ซึ่งอยู่ในระดับเดียวกันกับมหาวิทยาลัยมหิดลและจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**ผลงานด้านวิจัยและนวัตกรรมเด่น** อาทิ ระบบบริหารจัดการวิชาการรับใช้สังคมพื้นที่อำเภอพร้าวของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งบูรณาการทั้งงานวิจัย การเรียนการสอน และการบริการวิชาการนำไปสู่การสร้างความเข้มแข็งของคนในพื้นที่ที่มุ่งเน้นการ “สร้างคน” และ “การพัฒนาที่ยั่งยืน” ชุดโครงการวิจัย “มช.-มหาวิชชาลัยอุโมงค์สร้างพลเมือง” ที่เอื้อให้เกิดนักวิจัยชุมชน 150 คน / นักวิชาการรับใช้สังคม 65 คน / นักศึกษา 600 คน และงานวิจัยเกษตรที่สูง นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้รับมอบหมายจากที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทยให้เป็นแกนนำในการพัฒนา “รูปแบบและมาตรฐานเอกสารวิชาการรับใช้สังคม” สนับสนุนงานวิจัยเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันเชิงพาณิชย์หรืออุตสาหกรรม จัดตั้งศูนย์บริการสุขภาพและบริการสาธารณสุข (Medical Hub) ตอบสนองนโยบายของประเทศและเพื่อพัฒนางานวิจัยด้านการแพทย์และสาธารณสุข พัฒนาเครื่องกำจัดด้วงงวงข้าวและไข่ของด้วงงวงข้าว ด้วยการใช้ความร้อนจากเทคโนโลยีคลื่นความถี่วิทยุ จัดทำโครงการ Bio plastic เพื่อผลิต Absorbable Plastic นำไปใช้ต่อยอดในอุตสาหกรรม ดำเนินโครงการ Cold plasma for Agro-industry วิจัยการผลิตแผงวงจรอิเล็กทรอนิกส์ (Printed Circuit Board: PCB) เพื่อการผลิตแผงวงจรอิเล็กทรอนิกส์ พัฒนากระบวนการแปรรูปลำไย ทั้งเมล็ดเป็นผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ (น้ำตาลลำไย) นอกจากนี้ได้ร่วมกับภาคอุตสาหกรรมเพื่อพัฒนาประเทศให้สามารถแข่งขันได้ โดยได้สนับสนุนจัดตั้งอุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีภาคเหนือ โดยเป็นความร่วมมือ

ระหว่างการวิจัยของมหาวิทยาลัยไปสู่ภาคเอกชนหรือภาคอุตสาหกรรม ในขณะเดียวกันก็เป็นการนำโจทย์จากภาคอุตสาหกรรมกลับมาทำวิจัยในมหาวิทยาลัย ซึ่งกำลังดำเนินการก่อสร้างอาคาร วงเงิน 500 ล้านบาท จัดตั้งศูนย์นวัตกรรมอาหารและบรรจุภัณฑ์ (FIN) จัดทำข้อบังคับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ว่าด้วยการสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยไปปฏิบัติงานในภาคเอกชน (Talent Mobility) มีนักวิชาการเข้าร่วมโครงการกว่า 50 คน

**ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการจัดบริการวิชาการบนฐานความต้องการของชุมชน** เพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์การรับใช้สังคมและปณิธานในการก่อตั้งมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้กำหนดนโยบายและสนับสนุนให้มีการทำงานในระดับพื้นที่และเชิงประเด็น

**การบริการวิชาการระดับพื้นที่** ได้เลือก **(1) พื้นที่อำเภออมก๋อย** เพื่อสนองแนวพระราชดำริของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา สยามบรมราชกุมารีฯ โดยร่วมพลังกับทุกคณะ พัฒนาทั้งในด้านการศึกษา การพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาคุณภาพชีวิต **(2) พื้นที่อำเภอพร้าว** ส่งผลให้เกิดการบูรณาการการทำงานของมหาวิทยาลัยร่วมกับพื้นที่ ในรูปแบบโครงการวิจัยเพื่อท้องถิ่น เกิดกิจกรรมการเรียนรู้ของนักศึกษาร่วมกับชุมชนจากคณะต่าง ๆ เกิดโครงการที่สร้างความเข็มแข็งแก่ประชาชนในพื้นที่ **(3) พื้นที่แม่แจ่ม** ดำเนินโครงการร่วมกับนายอำเภอ กลุ่มคนรักแม่แจ่ม และภาคเอกชน เช่น โครงการปลูกต้นไม้ โครงการทำฝายต้นน้ำ เป็นต้น

**การบริการวิชาการเชิงประเด็น**ได้นำศักยภาพของมหาวิทยาลัยร่วมแก้ไขปัญหาสำคัญของประเทศ ได้แก่ 1) ด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อม เช่น ติดตั้งระบบพลังงานแสงอาทิตย์สำหรับผลิตกระแสไฟฟ้า ส่งเสริมการผลิตก๊าซชีวภาพสำหรับฟาร์มสัตว์เลี้ยงขนาดใหญ่และจากฟาร์มไก่ 2) ด้านปัญหาหมอกควันในภาคเหนือ (พื้นที่ฝาง เชียงดาว เวียงแหง ไชยปราการ พร้าว จอมทอง ฮอด อมก๋อย ดอยเต่า และแม่แจ่ม) ได้พัฒนาชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้ ช่วยแก้ไขปัญหามลภาวะหมอกควันในชุมชน พัฒนาเครือข่ายเฝ้าระวังไฟป่า จัดทำคู่มือให้ความรู้การป้องกันภัยหมอกควัน ได้พัฒนาระบบศูนย์กลางข้อมูลสารสนเทศ ผ่านเครือข่ายอินเตอร์เน็ตเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ จังหวัดเชียงใหม่ 3) ด้านสุขภาพ ได้จัดตั้งศูนย์เวชศาสตร์ผู้สูงอายุเพื่อใช้เป็นสถานที่ให้การเรียนการสอน และการบริการดูแลผู้ป่วยสูงอายุแบบครบวงจรและเป็นแหล่งสร้างองค์ความรู้เพื่อการดูแลสุขภาพผู้สูงอายุในอนาคต จัดตั้งศูนย์ Cyclotron, PET Scan ซึ่งเป็นศูนย์เดียวในภาคเหนือที่มีเครื่องมือทันสมัยเป็นลำดับต้น ๆ ของเอเชีย อยู่ในศูนย์ความเป็นเลิศทางการแพทย์

สำหรับโครงการบริการวิชาการแก่ชุมชนอื่น ๆ ได้สนับสนุนให้นักศึกษาและบุคลากรร่วมในการปฏิบัติงานนอกพื้นที่ เช่น การร่วมในมูลนิธิแพทย์อาสาสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี (พอ.สว.) โครงการหน่วยแพทย์และทันตกรรมเคลื่อนที่ โครงการประชาอาสาร่วมกับมูลนิธิโครงการหลวง เป็นต้น

**ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านทำนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีไทยฯ และสิ่งแวดล้อม** มหาวิทยาลัยได้แต่งตั้งคณะกรรมการดูแลด้านล้านนาศึกษาเป็นการเฉพาะ และจัดงบประมาณเพิ่มเติมทุกปี เพื่อให้คงไว้ซึ่งองค์ความรู้ด้านล้านนาคดี การวิจัยต่อยอดองค์ความรู้ที่มีอยู่ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดงานสร้างสรรค์ต่อไป โดยได้จัดตั้งศูนย์ล้านนาคดีศึกษา ส่งเสริมงานวิจัยด้านล้านนาคดี จัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศด้านล้านนาคดี 2 ศูนย์ คือ ศูนย์เรียนรู้ชาติพันธุ์ไทในล้านนา ศูนย์พัฒนานวัตกรรมและสื่อ

ดิจิทัลล้านนา และเปิดหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาล้านนาศึกษา เพื่อสร้างบัณฑิตและองค์ความรู้ทางด้านล้านนาศึกษา นอกจากนั้นยังได้กำหนดนโยบายให้ผู้บริหารและบุคลากรมหาวิทยาลัยแต่งกายด้วยผ้าพื้นเมือง เพื่อแสดงอัตลักษณ์และความภาคภูมิใจในความเป็นล้านนา ซึ่งเป็นตัวอย่างที่ดีงามแก่องค์กรอื่น ๆ และยังเป็นการสร้างรายได้เพิ่มเติมให้กับผู้ประกอบการจำหน่ายผ้าพื้นเมืองอีกด้วย

**ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาความเป็นสากลของมหาวิทยาลัยและอาเซียน** มหาวิทยาลัยได้จัดสรรงบประมาณร่วม 80 ล้านบาทต่อปี เพื่อสนับสนุนให้บรรลุยุทธศาสตร์ด้านความเป็นสากลและนานาชาติ โดยในส่วนของการพัฒนาหลักสูตรนานาชาติ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารหลักสูตรนานาชาติ เพื่อดูแลและจัดการศึกษาหลักสูตรนานาชาติให้เกิดประสิทธิภาพ ปัจจุบันมีหลักสูตรนานาชาติทั้งสิ้น 41 หลักสูตร คือ ระดับปริญญาตรี 7 หลักสูตร ปริญญาโท 17 หลักสูตร และปริญญาเอก 17 หลักสูตร คณะกรรมการได้ปรับระบบการเรียนหมวดวิชาศึกษาทั่วไป (GE) ของหลักสูตรนานาชาติระดับปริญญาตรีทุกหลักสูตรให้มีการเรียนการสอนร่วมกัน ส่งผลการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังได้ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรร่วมระหว่างมหาวิทยาลัยเชียงใหม่กับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ ในรูปของ (1) Joint Degree Program ระดับปริญญาโท 2 หลักสูตร (2) Double Degree Program ระดับปริญญาตรี 14 หลักสูตร ระดับปริญญาโท 6 หลักสูตร ระดับปริญญาเอก 2 หลักสูตร (3) Offshore Program ระดับปริญญาโท 1 หลักสูตร รวมทั้งหลักสูตรที่ไปดำเนินการเปิดการเรียนการสอนในต่างประเทศของคณะเศรษฐศาสตร์ คือ หลักสูตรเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต (นานาชาติ) ซึ่งร่วมกับ Yangon University of Economics ณ สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนม่าร์

ในด้านการแลกเปลี่ยนอาจารย์ บุคลากรและนักศึกษา ได้สนับสนุนความร่วมมือทางวิชาการด้านการเรียนการสอนและการวิจัยรวมทั้งการบริการวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ สนับสนุนแนวทาง Student Mobility มีระบบ ASEAN University Network Academic Credit Transfer System (AUN-ACTS) เพื่อสนับสนุนการลงทะเบียนเรียนและถ่ายโอนหน่วยกิต ระหว่างมหาวิทยาลัย-เชียงใหม่กับมหาวิทยาลัยในอาเซียน โดยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่จัดสรรงบประมาณสำหรับนักศึกษาและแนวทางการดำเนินการต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการดำเนินการดังกล่าว สำหรับจำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยนทั้งในและต่างประเทศระหว่างปี 2556 - 2559 มีนักศึกษาแลกเปลี่ยนทั้งประเภท Inbound และ Outbound ทั้งสิ้น 3,805 คน นักศึกษาต่างชาติที่มาเรียนเพื่อปริญญา 1,929 คน และอบรมระยะสั้น 1,876 คน

ในด้านกิจกรรมส่งเสริมการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ได้จัดตั้ง **“ศูนย์อาเซียนศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่”** เพื่อเป็นศูนย์รวมข้อมูล จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและกิจกรรมทางวิชาการ รวมทั้งจัดทำสื่อสิ่งพิมพ์ทางวิชาการเพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับอาเซียน และสนับสนุนและส่งเสริมให้ “ศูนย์ภูมิภาคด้านสังคมศาสตร์และการพัฒนาอย่างยั่งยืน (RCSD)” และ “คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาตร์” ในการทำงานวิจัยด้านอาเซียน ปีละกว่า 10 เรื่อง และจัดประชุมวิชาการระดับนานาชาติอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังได้สนับสนุนศูนย์ภาษาและวัฒนธรรมไทยเพื่อส่งเสริมบทบาท ทางวิชาการและการศึกษาสหกิจศึกษา ณ Yunnan Normal University, Chengdu University และ Guangxi University ประเทศจีน รวมทั้งจัดตั้งศูนย์นวัตกรรมและการเรียนรู้ CMU Corner @ University of Mandalay เพื่อใช้เป็น

แหล่งค้นคว้าเอกสาร ตำรา เพื่อการเรียนการสอน การค้นคว้าวิจัยของคณาจารย์ ตลอดจนให้ทุนสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยมัณฑะเลย์ 4 คน มาฝึกอบรมด้านห้องสมุดและวิเทศสัมพันธ์ ณ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

**ด้านการลงนามความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ** มีการลงนามในข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการระหว่างมหาวิทยาลัยเชียงใหม่กับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ จำนวน 292 ฉบับ และกับประเทศในกลุ่มอาเซียน จำนวน 22 ฉบับ

**ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาศูนย์การศึกษาหริภุญไชย จังหวัดลำพูนและศูนย์การศึกษาสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร** ได้สนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนาสาธารณูปโภคพื้นฐานเพื่อรองรับศูนย์การศึกษา “หริภุญไชย” โดยสร้างอ่างเก็บน้ำ พัฒนากายภาพและภูมิทัศน์ สร้างสนามกีฬา ก่อสร้าง 2 หอพัก และเปิดหลักสูตรอบรมระยะสั้นผู้ช่วยพยาบาลที่ศูนย์การศึกษา “หริภุญไชย” จังหวัดลำพูน ในส่วนของการพัฒนาสาธารณูปโภคพื้นฐานศูนย์การศึกษา “สมุทรสาคร” ได้อาคาร 2 หลัง พัฒนาระบบน้ำ ไฟ เปิดหลักสูตรการเรียนการสอนและอบรมระยะสั้น และเตรียมการจัดตั้งวิทยาลัยการจัดการและการศึกษา-ทางทะเล จังหวัดสมุทรสาคร ในอนาคต

**ยุทธศาสตร์ที่ 7 Green & Clean Sustainable University** มหาวิทยาลัยได้กำหนดนโยบายการพัฒนามหาวิทยาลัยเป็น Sustainable Green and Clean University โดยสนับสนุนงบประมาณกว่า 1 พันล้านบาทในช่วง 4 ปีที่ผ่านมา เพื่อสร้างสภาพบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมและสิ่งก่อสร้าง ที่ร่มรื่นด้วยร่มเงาของต้นไม้ สะอาดปลอดภัย ให้คุณภาพที่ชีวิตที่ดีและเสริมสร้างความปลอดภัย บริหารจัดการการใช้ทรัพยากรผ่านระบบสาธารณูปโภคและระบบพลังงานภายในมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพและมีการใช้พลังงานทดแทนตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงและการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน เพื่อเอื้อให้นักศึกษา บุคลากรและผู้ใช้พื้นที่ของมหาวิทยาลัย มีสุขภาวะที่ดี มีการควบคุมกิจกรรมที่สร้างมลภาวะ และมีจิตสำนึกและมีส่วนร่วมในการดูแลรักษา อนุรักษ์และพัฒนาแหล่งทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัย โดยปรับปรุงพื้นที่บริเวณสวนปาล์ม ปรับปรุงพื้นที่รอบอ่างแก้ว ปรับปรุงบริเวณหน้ามหาวิทยาลัยจนถึงอาคารศาลาธรรม ปรับปรุงพื้นที่รอบสำนักงานมหาวิทยาลัย ด้านการจัดการพลังงาน ได้ติดตั้งระบบสถานีไฟฟ้าย่อยของมหาวิทยาลัย 115KV ทำให้ประหยัดพลังงานไฟฟ้าลง มีการพัฒนาการใช้ก๊าซชีวภาพจากเศษอาหารภายในมหาวิทยาลัย มีระบบผลิตน้ำร้อนจากพลังงานแสงอาทิตย์ใช้ภายในหอพัก ในส่วนของการบริหารจัดการน้ำ ได้ดำเนินการสร้างอ่างเก็บน้ำแห่งที่ 2 ภายในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ “อ่างตาดชมพู” เพื่อใช้เป็นแหล่งผลิตน้ำดิบในการผลิตน้ำประปาเพื่อใช้ภายในมหาวิทยาลัย เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนน้ำในช่วงฤดูร้อนที่มีความต้องการใช้น้ำภายในมหาวิทยาลัย ด้านการจัดการขยะ ได้จัดตั้งธนาคารขยะของมหาวิทยาลัย พัฒนาระบบการจัดการของเสีย สารเคมีจากห้องปฏิบัติการ มีการนำขยะใบแห้งไปแปรรูปเป็นปุ๋ย มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดูแลและจัดการขยะครบวงจร และในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 นี้ มหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณเพื่อจัดทำโรงคัดแยกขยะและผลิตกระแสไฟฟ้าจากขยะ โดยผ่านกระบวนการหมักแห้งซึ่งเป็นการจัดการขยะของมหาวิทยาลัยอย่างครบวงจร และเป็นต้นแบบในการจัดการขยะในระดับชุมชนต่อไป ในด้านการจัดระบบขนส่งมวลชนและการจราจร ได้เพิ่มรถไฟฟ้าใหม่ 60 คัน ใน 5 เส้นทางหลัก เพื่อ

ลดการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงได้ทดลองใช้รถที่ใช้เชื้อเพลิง CBG เพื่อให้เป็นมหาวิทยาลัยที่ปลอดรถที่ใช้น้ำมันเชื้อเพลิงเข้ามาสู่พื้นที่ชั้นในของมหาวิทยาลัย (Car Free Zone) จัดทำโครงการถนนวงแหวนรอบมหาวิทยาลัยเชื่อมต่อกับอาคารจอดรถ 4 ด้าน ซึ่งในขณะนี้อยู่ในระหว่างการก่อสร้างอาคารแรก ณ บริเวณด้านข้างคณะวิจิตรศิลป์ รวมทั้งอีก 3 อาคารที่จะดำเนินการสร้างต่อไปในอนาคต หากแล้วเสร็จเรียบร้อยจะสามารถจอดรถยนต์ได้ประมาณกว่า 4 พันคัน และรถทุกชนิดที่ใช้น้ำมันเชื้อเพลิงที่จะเข้ามาในมหาวิทยาลัยได้เฉพาะถนนวงแหวนรอบนอกเท่านั้น และเมื่อขับรถเข้ามาภายในมหาวิทยาลัยแล้ว จะต้องจอดรถในอาคารจอดรถ จากนั้นนั่งรถไฟฟ้า เดิน หรือปั่นรถจักรยานเข้าไปยังพื้นที่ส่วนกลางของมหาวิทยาลัย ซึ่งยังจะต้องดำเนินการในรายละเอียดต่อไป

**ยุทธศาสตร์ที่ 8 การบริหารจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพ** มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการทบทวนและประเมินผลการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่โดยผู้ประเมินจากภายนอก นำโดย อดีตรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ดร.กฤษณพงศ์ กีรติกร ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับแห่งแรกที่ดำเนินการเรื่องดังกล่าว และมีการประเมินใน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารการเงิน ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านองค์กรและการบริหารภายใน รวมทั้งด้านการประสานงานภายนอก แล้วได้นำผลการประเมินมาปรับแผนการดำเนินงาน กระบวนการทำงาน โครงสร้างองค์กร การปรับปรุงกฎระเบียบ และนำไปสู่การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) นอกจากนี้ได้นำระบบเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEx) มาใช้ในการบริหารมหาวิทยาลัยโดยกำหนดเป็นหนึ่ง ในนโยบายหลักของการบริหารมหาวิทยาลัย และได้ประกาศนโยบายการใช้ CMU-EdPEx เป็นเครื่องมือในการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน 32 คณะ/ส่วนงาน และระดับมหาวิทยาลัย ในปัจจุบันมีส่วนงานที่ผ่าน EdPEx200 ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา จำนวน 2 คณะ คือ คณะแพทยศาสตร์ และคณะอุตสาหกรรมเกษตร และปีการศึกษา 2558 มีส่วนงานที่ผ่านการพิจาณาเข้าร่วมโครงการฯ อีก 3 คณะ ได้แก่ คณะพยาบาลศาสตร์ คณะเกษตรศาสตร์ และคณะเศรษฐศาสตร์ และรวมทั้งนำผลการประเมินมาปรับปรุงการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่องให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ในด้านการบริหารจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพนั้น ได้จัดให้มีการประชุมผู้บริหารเป็นประจำทุกสัปดาห์และประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยเป็นประจำทุกเดือน เพื่อแลกเปลี่ยนและรับฟังความคิดเห็นและนำมาปรับปรุงการบริหารจัดการ มีการเสนอขอแก้ไขพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551 ไปยังสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา มีการปรับกฎระเบียบข้อบังคับที่สำคัญเพื่อให้การบริหารจัดการมีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ โดยได้ออก/ปรับปรุง ข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคล การบริหารการเงิน และการพัสดุ 55 ฉบับ สนับสนุนการจัดตั้งกองทุนสวัสดิการ และกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของบุคลากรในมหาวิทยาลัย โครงการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร การปรับปรุงกระบวนการขอตำแหน่งทางวิชาการ และจัดทำระบบการขอตำแหน่งทางวิชาการผ่านระบบ CMU-MIS และปรับโครงสร้างเงินเดือนให้เหมาะสม เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน รวมทั้งส่งเสริมการขยายระบบเทคโนโลยีสารสนเทศโดยการขยายเครือข่ายไร้สายเป็น 2,700 จุด และขยายเครือข่ายไฟเบอร์ออฟติคไปยังฝั่งแม่เหียะจำนวน 8 จุด พัฒนาเครือข่ายคอมพิวเตอร์ที่ศูนย์การศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ “หริภุญไชย” จังหวัดลำพูน

และจังหวัดสมุทรสาคร พัฒนาศูนย์ข้อมูลกลางของมหาวิทยาลัยให้เป็นศูนย์กลางการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ พัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร CMU EIS (Business Intelligence : BI) พัฒนาฐานข้อมูล Data Warehouse ที่รวบรวมข้อมูล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารจัดการสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง พัฒนาระบบ CMU Mobile Services เพื่อให้บริการข้อมูลสารสนเทศ ข่าวสาร และบริการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยผ่านอุปกรณ์มือถือ บริการบน APP Store และ Play Store ซึ่งปัจจุบันมีผู้ใช้งานทั้ง iOS และ Android รวมทั้งสิ้น 10,300 ครั้ง ตลอดจนพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการจัดการและบริหารมหาวิทยาลัย (CMU-MIS) 35 ระบบงานย่อย มีบุคลากรใช้งานระบบ CMU-MIS มากกว่า 10,000 คนต่อปี

**ยุทธศาสตร์ที่ 9 ด้านพัฒนาบุคลากร** มหาวิทยาลัยได้จัดสรรทุนอาจารย์ให้ศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก 76 ทุน เป็นเงินกว่า 200 ล้านบาท ซึ่งปัจจุบันอาจารย์ที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอกกว่าร้อยละ 70 ของอาจารย์ทั้งหมด และสนับสนุนการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น ทำให้สัดส่วนอาจารย์ปริญญาเอกสูงกว่าเป้าหมาย จัดให้มีโครงการอาจารย์ช้างเผือก เพื่อให้ได้นักศึกษาระดับปริญญาตรีที่มีผลการเรียนดีมาเป็นอาจารย์ของมหาวิทยาลัยและให้ทุนเพื่อศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น โครงการหาอาจารย์ที่มีศักยภาพจากต่างประเทศ จัดทำโครงการเปิดหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (M.B.A.) สำหรับบุคลากรสายปฏิบัติการ มีการพัฒนาสายบริหารวิชาการให้มีทักษะการทำงานเชิงยุทธศาสตร์ โดยจัดหลักสูตรการอบรมผู้บริหาร 5 ระดับ และมีผู้บริหารผ่านการอบรมคิดเป็นร้อยละ 90 ของบุคลากรสายบริหารวิชาการทั้งหมด รวมทั้งการอบรมบุคลากรประจำปีในเรื่องต่าง ๆ

ในส่วนของการบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยได้ปรับโครงสร้างเงินเดือนเป็นบัญชีเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ในอนาคตจะมีรูปแบบการประเมินบุคลากรแบบ Individual Development Planning (IDP) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรในอนาคต และได้บริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยแห่งความสุข (Happy University) แล้วทำออกมาเป็นมหาวิทยาลัยแห่งจริยธรรม (Ethic University) และมหาวิทยาลัยมีนโยบายและแนวทางในการขับเคลื่อนให้เกิดสันติวัฒนธรรมและศูนย์ไกล่เกลี่ยขึ้นในมหาวิทยาลัย จึงจัดตั้ง “ศูนย์ไกล่เกลี่ย สมานฉันท์และสันติวิธี” เพื่อลดกระบวนการทั้งหลายที่เกิดขึ้นระหว่างข้อขัดแย้งภายในมหาวิทยาลัย

**ยุทธศาสตร์ที่ 10 ด้านการเพิ่มรายได้เพื่อการพัฒนา**

**ด้านการแสวงหารายได้** มหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณแผ่นดินในสัดส่วนที่เพิ่มขึ้นทุกปี โดยในปีงบประมาณ 2559 และ 2560 ได้รับงบประมาณเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.5 และ 7.1 ตามลำดับ ในส่วนของเงินรายได้ มหาวิทยาลัยมีรายได้โดยรวมเพิ่มขึ้น แต่เมื่อพิจารณารายได้ที่ไม่รวมเงินบำรุงโรงพยาบาลและค่าธรรมเนียมการศึกษานั้น รายได้เพิ่มสูงขึ้นตลอดในช่วง 4 ปีที่ผ่านมา จากความสามารถในการหารายได้นอกเหนือจากงบประมาณแผ่นดิน ทำให้สัดส่วนงบประมาณแผ่นดินต่อเงินรายได้ลดลง แสดงถึงความสามารถในการพึ่งพาตนเองของมหาวิทยาลัยมากขึ้น นอกจากนี้ยังมีการระดมเงินบริจาคทั้งที่ผ่านมหาวิทยาลัยและผ่านมูลนิธิพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่เพิ่มขึ้น

**ด้านการบริหารจัดการสินทรัพย์** ได้ให้บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน (บลจ.) มานำเสนอและคัดเลือกบริษัทที่ให้ผลตอบแทนดีที่สุด 2 บริษัท เข้ามาบริหารจัดการในวงเงินมากกว่า 1,000 ล้านบาท ได้ผลตอบแทนเฉลี่ยร้อยละ 3.17 ตั้งแต่ปี 2557 ถึงปัจจุบัน

**การควบคุมรายจ่าย** โดยการจัดตั้งสถานีไฟฟ้าย่อย 115 KV ทำให้สามารถประหยัดค่าไฟฟ้าลดลงปีละ 12 ล้านบาท และมีการปรับเปลี่ยนหลอดไฟฟ้าเป็นแบบประหยัดค่าไฟฟ้าลงปีละประมาณ 6 ล้านบาท มีการใช้ระบบ e-Meeting และ e-Document เพื่อลดการใช้กระดาษ

**ส่วนของการหารายได้จากการพัฒนาพื้นที่ที่มีศักยภาพ** ได้วางแผนการพัฒนาพื้นที่แปลงเกษตรบนถนนนิมมานเหมินทร์ จำนวน 88 ไร่ ซึ่งแลกเปลี่ยนคืนมาจากคณะเกษตรศาสตร์ โดยจัดทำโครงการอุทยานการศึกษาและบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (CMU Square) เพื่อให้เป็นแหล่งเรียนรู้ พิพิธภัณฑ์มีชีวิต อนุรักษ์ศิลปะ วัฒนธรรมล้านนาและสิ่งแวดล้อมธรรมชาติ รวมทั้งการสร้างรายได้เพื่อให้มีความยั่งยืนต่อมหาวิทยาลัย โดยใช้วิธีแบบร่วมทุนภาครัฐ-เอกชน (PPP) ซึ่งเป็นวิธีการที่ไม่เคยดำเนินการมาก่อนในมหาวิทยาลัย แต่เป็นทิศทางการระดมทุนในอนาคต และได้จัดทำข้อบังคับมหาวิทยาลัยว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกให้เอกชนร่วมลงทุน พ.ศ.2558 และได้ดำเนินโครงการอุทยานการศึกษาและบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ภายใต้ข้อบังคับนี้ ขั้นตอนการดำเนินงานอยู่ในระหว่างการสรรหาผู้ร่วมทุน

สิ่งที่ดำเนินการมาทั้งหมดนี้ลำพังเพียงอธิการบดีท่านเดียวไม่สามารถดำเนินการได้ทั้งหมด สิ่งที่ได้ดำเนินการไปได้ด้วยดีนั้น ก็ด้วยได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากผู้บริหาร ทั้งส่วนกลางมหาวิทยาลัย ทั้งรองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากหัวหน้าทุกส่วนงาน และทุกคนในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และขอขอบคุณทุกท่านที่เป็นส่วนร่วมสร้างสรรค์สิ่งดีดีเพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ของพวกเราทุกคน

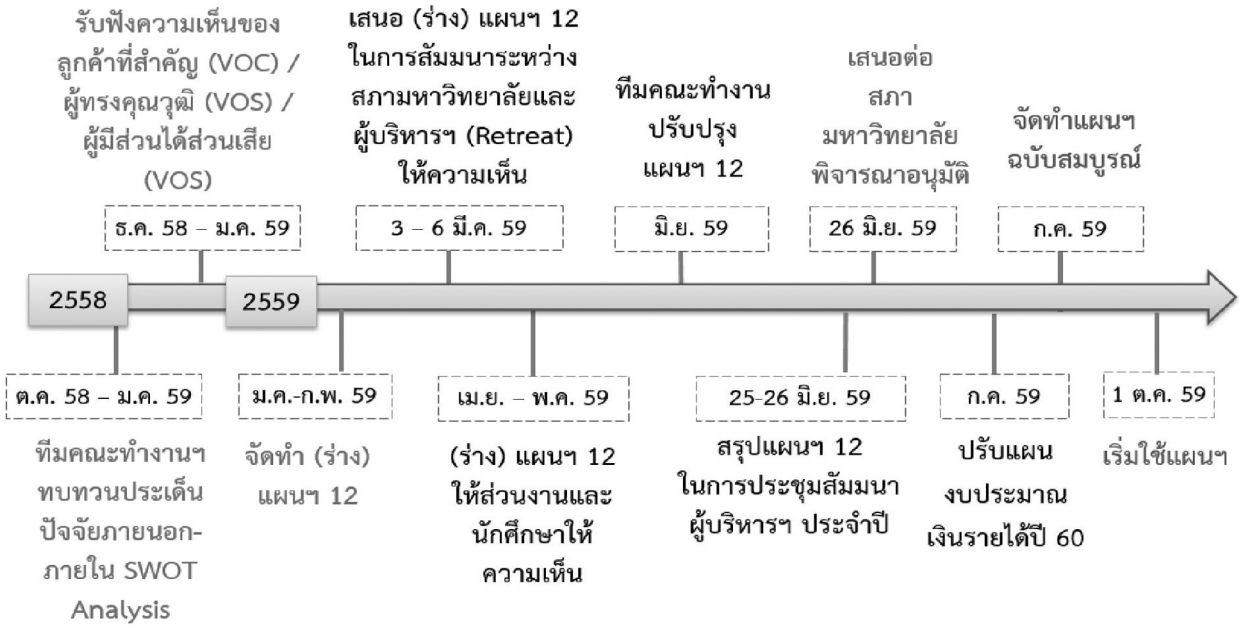
ส่วนที่ 4

# การบรรยาย เรื่อง "กรอบแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)"

โดย ศาตราจารย์ ดร.นพ.พงษ์รักษ์ ศรีบัณฑิตมงคล
รองอธิการบดีฝ่ายแผนงาน บริหารการเงินและทรัพย์สิน

มหาวิทยาลัยได้มีคำสั่งมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เรื่อง แต่งตั้งทีมคณะทำงานจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560 - 2564) เพื่อรวบรวมศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล เพื่อจัดทำ (ร่าง) แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัยและการพัฒนาอุดมศึกษาของประเทศ เสนอมหาวิทยาลัย และสภามหาวิทยาลัย โดยได้เรียนเชิญผู้แทนจากส่วนงานต่าง ๆ เข้าร่วมเป็นทีมคณะทำงานฯ จำนวน 36 คน ซึ่งจะได้นำเสนอกรอบแผนพัฒนาฯ ตามรายละเอียดดังนี้

**1. ปฏิทินการจัดทำแผนพัฒนาฯ ระยะที่ 12**




**2. กรอบแนวคิดการจัดทำแผนฯ ระยะที่ 12**

2.1 จัดทำแผนฯ 12 ให้เป็นแผนเชิงกลยุทธ์

2.2 ให้ความสำคัญกับปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เปลี่ยนแปลง (Outside In)

2.3 ใช้ข้อมูลประกอบการพิจารณา (Factual based)

2.4 กำหนดยุทธศาสตร์เชิงรุกและยุทธศาสตร์ตามพันธกิจ

2.5 ตัวชี้วัดตามพันธกิจและตัวชี้วัดที่ท้าทาย

2.6 ใช้แนวทาง EdPEx เป็นเครื่องมือในการพัฒนามหาวิทยาลัย

**3. วิธีการดำเนินการจัดทำ (ร่าง) แผนฯ 12**

3.1 แต่งตั้งทีมคณะทำงานจัดทำแผนฯ 12 โดยได้เรียนเชิญผู้แทนจากส่วนงานต่าง ๆ เข้าร่วมเป็นทีมคณะทำงานฯ จำนวน 36 คน

3.2 การประชุมคณะทำงานจัดทำแผนฯ 12 จำนวน 11 ครั้ง (22 ต.ค. 58 ถึง 19 มี.ค. 59) ทบทวนบริบทภายนอก สถานะปัจจุบันและผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ วิเคราะห์ SWOT ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสทางกลยุทธ์

3.3 สัมภาษณ์กรรมการสภามหาวิทยาลัย จำนวน 19 ท่าน

3.4 สัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ นักศึกษาเก่า, ประธานสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, ประธานสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย, ประธานสภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย, ประธานสภาอุตสาหกรรมภาคเหนือ, ประธานสภาอุตสาหกรรมจังหวัดเชียงใหม่, ประธานหอการค้าจังหวัดเชียงใหม่,

3.5 ส่ง (ร่าง) แผนฯ 12 ให้ส่วนงานและนักศึกษาให้ความเห็น (เม.ย. – พ.ค. 59)

3.6 ทีมคณะทำงานฯ ปรับปรุง (ร่าง) แผนฯ 12 ในการสัมมนาทีมคณะทำงานจัดทำแผนฯ 12

3.7 สรุป (ร่าง) แผนฯ 12 ในการประชุมสัมมนาผู้บริหารฯ ประจำปี 2559 (25 – 26 มิ.ย. 59)

3.8 นำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาอนุมัติแผนฯ 12 (26 มิ.ย. 59)

3.9 ทีมคณะทำงานฯ จัดทำแผนฯ 12 ฉบับสมบูรณ์

3.10 เริ่มใช้แผนฯ 12 (1 ต.ค. 59)

**4. กรอบการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลประกอบการจัดทำแผน ฯ ระยะที่ 12**

***บริบทภายนอก***

4.1 ร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)

4.2 ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12

4.3 Re-profiling Thai Higher Education (โดย ดร.กฤษณพงศ์ กีรติกร)

4.4 เอกสารทบทวนบริบทประเทศโดยผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละด้าน เสนอต่อคณะอนุกรรมการจัดทำกรอบแผนอุดมศึกษา 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2560 – 2574)

4.5 ข้อคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น สภาหอการค้าจังหวัดเชียงใหม่ สภาอุตสาหกรรมจังหวัดเชียงใหม่

***บริบทภายใน***

4.6 สรุปประเมินผลการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2558

4.7 ผลการประเมินการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

4.8 การประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 11 ปี 2555 – 2557

4.9 ข้อคิดเห็นจากคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน/สำนัก ต่อการทบทวนและปรับแผนฯ ระยะที่ 11 (ครึ่งแผน)

4.10 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากสภามหาวิทยาลัย

4.11 รายงานผลการตรวจประเมิน CMU EdPEx ปีการศึกษา 2557

4.12 ข้อคิดเห็นจากการสัมภาษณ์กรรมการสภามหาวิทยาลัย และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในมหาวิทยาลัย

**5. ปัจจัยที่นำมาวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนฯ ระยะที่ 12**

5.1 บริบทภายนอกประเทศ ประกอบด้วย เงื่อนไขเศรษฐกิจโลก การเข้าสู่สังคมสูงวัยของโลก เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และวาระการพัฒนาของโลกภายหลัง ค.ศ. 2015 การจัดทำเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในกรอบสหประชาชาติในช่วงเวลา 15 ปี (Sustainable Development Goals :SDGs)

5.2 บริบทภายในประเทศ ประกอบด้วย กับดักของประเทศที่มีรายได้ระดับปานกลาง รายได้ที่เหลื่อมล้ำ ความสามารถในการแข่งขันของประเทศลดลง ปัญหาเชิงคุณภาพด้านสุขภาพ การเรียนรู้ และคุณธรรม จริยธรรม สังคมผู้สูงอายุ ความเสื่อมถอยทางวัฒนธรรม ปัญหาสิ่งแวดล้อม ภัยพิบัติทางธรรมชาติ การทำให้ชุมชนเข้มแข็งช่วยเหลือตนเองได้ดีขึ้น จริยธรรมและธรรมาภิบาล Mega Projects Super Cluster : 10 อุตสาหกรรมเป้าหมาย นโยบายประเทศไทย 4.0 และร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี

5.3 สถานะปัจจุบันของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (ความเข้มแข็งของมหาวิทยาลัย) ประกอบด้วย อัตราส่วนนักศึกษาระดับปริญญาตรีต่อนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา เท่ากับ 3 : 1 มีหลักสูตรทั้งหมด 317 หลักสูตร (ปริญญาตรี 96 หลักสูตร ปริญญาโท 152 หลักสูตร และปริญญาเอก 69 หลักสูตร) การวิจัย (ผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์, บทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง) QS Ranking by Subject 2015 (Agriculture & Forestry, Medicine, Modern Languages, Biological Sciences) ความเป็นล้านนา ด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อม การท่องเที่ยว การค้าการลงทุน และการวิจัยรับใช้สังคม

5.4 การรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้รับบริการ (VOC) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (VOS)

5.5 ปณิธานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ : เป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกในส่วนภูมิภาค จัดตั้งขึ้นตามนโยบายของรัฐ และเจตนารมณ์ของประชาชนในภาคเหนือให้เป็นศูนย์กลางทางวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง เพื่ออำนวยประโยชน์แก่ท้องถิ่นและประเทศชาติโดยส่วนรวม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นแหล่งสะสม ค้นคว้า วิจัย และถ่ายทอดความรู้ตามหลักแห่งเสรีภาพทางวิชาการ การประยุกต์ เผยแพร่ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม บัณฑิตแห่งมหาวิทยาลัยเชียงใหม่พึงฝักใฝ่ในการฝึกฝนตน เป็นผู้รู้จริง คิดเป็น ปฏิบัติได้ สามารถครองตน ครองคน ครองงาน ด้วยมโนธรรมและจิตสำนึกต่อสังคม

5.6 สมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

1) เป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ (Comprehensive University) ที่มีทุกศาสตร์อยู่ร่วมกัน ทำให้เกิดการทำงานที่เป็นแบบบูรณาการได้ง่าย

2) จัดการเรียนการสอนแบบสหวิทยาการ (Interdisciplinary) ทำให้นักศึกษาได้มีโอกาสมาเรียนร่วมกัน และทำให้เกิดโอกาสสร้างนวัตกรรมและหลักสูตรใหม่
3) ทำวิจัยบูรณาการเพื่อแก้ปัญหาสำคัญของสังคมและประเทศ ทำให้เกิดความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านทั้งทางด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี ด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ และด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

5.7 ความท้าทายเชิงกลยุทธ์
1) การผลิตบัณฑิตให้มีทักษะทางภาษาในระดับที่ใช้งานได้จริงและมีทักษะทำงานในฐานะประชากรโลก (Global citizen skills)
2) สร้างงานวิจัยและนวัตกรรมที่ถูกนำไปใช้จริงในภาคอุตสาหกรรมและชุมชนสังคม
3) การพัฒนาทรัพยากรบุคคลสมัยใหม่ เพื่อให้ได้บุคลากรที่ตรงตามความต้องการ
4) การสร้างจิตสำนึกให้นักศึกษา มีความรับผิดชอบต่อสังคม

5.8 ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
1) ความเป็น Comprehensive University ที่มีครบทุกสาขา และการจัดการศึกษาแบบ Interdisciplinary ทำให้สามารถบูรณาการการทำงานเพื่อตอบโจทย์ของประเทศได้
2) การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติและการวิจัยเชิงบูรณาการระหว่างคณะ สถาบันการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ จะผลักดันให้ผลงานวิจัยมีคุณภาพในระดับสากล
3) การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจึงมีความยืดหยุ่นในการกำหนดค่าตอบแทน แรงจูงใจ สวัสดิการ และกฎระเบียบในการปฏิบัติงานที่เอื้อต่อการทำงานเชิงรุก
4) การเป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำในภาคเหนือ ตั้งอยู่ในเมืองที่เป็นศูนย์กลางของการท่องเที่ยว ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีวัฒนธรรมดั้งเดิม คือ วัฒนธรรมล้านนามากว่า 700 ปี
5) การวางระบบกายภาพและภูมิทัศน์ของผู้ก่อตั้งมหาวิทยาลัย ส่งผลให้มหาวิทยาลัยมีสภาพแวดล้อมที่อุดมไปด้วยพืชพรรณไม้และมีพื้นที่สีเขียวอยู่มาก มีทิวทัศน์ที่งดงาม

5.9 โอกาสเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
1) นโยบาย Thailand 4.0 ของรัฐบาล การเป็น Super cluster ด้าน Food and Wellness Innopolis, Smart City ของจังหวัดเชียงใหม่ และการเป็น Cluster เกษตรแปรรูปของภาคเหนือตอนบน
2) การสร้างหลักสูตรผสมผสานที่เป็นความต้องการของตลาดและสังคมผู้สูงอายุ
3) การพัฒนาการสอนแบบเปิดมหาชนออนไลน์ (Massive Open Online Course; MOOCs) (online education)
4) การสร้างนวัตกรรม/องค์ความรู้จากการบูรณาการความเชี่ยวชาญของสาขาต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัย
5) การนำองค์ความรู้ด้านล้านนาสู่การประยุกต์ใช้เชิงเศรษฐกิจ

6. **วิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (พ.ศ. 2560 – 2564)** คือ “มหาวิทยาลัยชั้นนำ รับผิดชอบต่อสังคมและสร้างการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศที่ยั่งยืน”

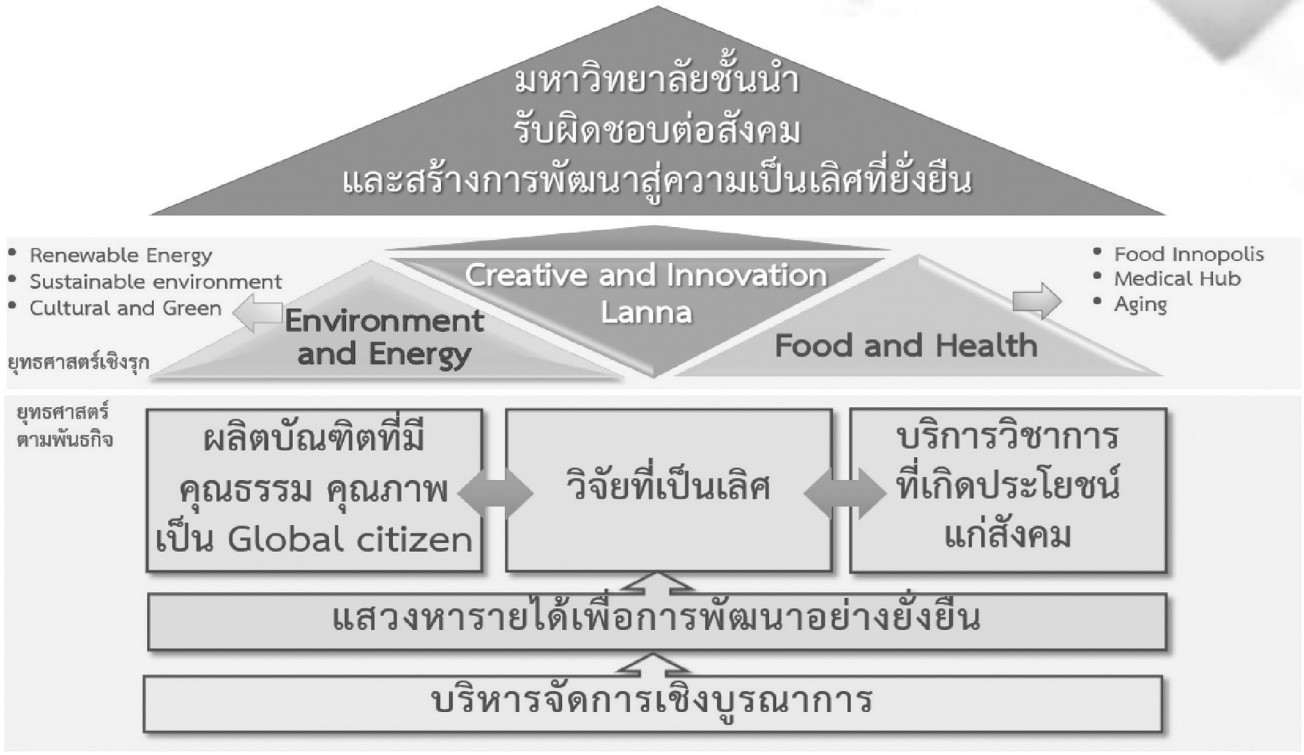
**7. กรอบการพิจารณายุทธศาสตร์**

ทีมคณะทำงานจัดทำแผนฯ ระยะที่ 12 วิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งบริบทภายนอกประเทศ บริบทที่สำคัญภายในประเทศ (ร่าง) กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) นโยบายรัฐบาล และความโดดเด่นของมหาวิทยาลัยแล้วได้กำหนดจุดเน้นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่จะตอบโจทย์ของประเทศ ดังนี้

4.1 Environment and Energy Innovation (ด้านนวัตกรรมสิ่งแวดล้อมและพลังงาน)

4.2 Food and Health Innovation (ด้านอาหารและสุขภาพ)

4.3 Creative and Innovation Lanna (ด้านนวัตกรรมล้านนาเชิงสร้างสรรค์)



**8. ยุทธศาสตร์ 5 ปี ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่**

มหาวิทยาลัยกำหนดยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวน 2 ยุทธศาสตร์หลัก ประกอบด้วย

**1) ยุทธศาสตร์เชิงรุก จำนวน 3 ยุทธศาสตร์ ดังนี้**

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : นวัตกรรมด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงาน (Environment and Energy Innovation)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : นวัตกรรมด้านอาหาร สุขภาพ และผู้สูงอายุ (Food, Health, and Aging Innovation)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : นวัตกรรมล้านนาเชิงสร้างสรรค์ (Creative and Innovation Lanna)

**2) ยุทธศาสตร์ตามพันธกิจ จำนวน 5 ยุทธศาสตร์ ดังนี้**

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : ผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรม คุณภาพและทักษะการเป็นพลเมืองโลก (Global citizen skills)

ยุทธศาสตร์ที่ 5 : วิจัยที่เป็นเลิศ

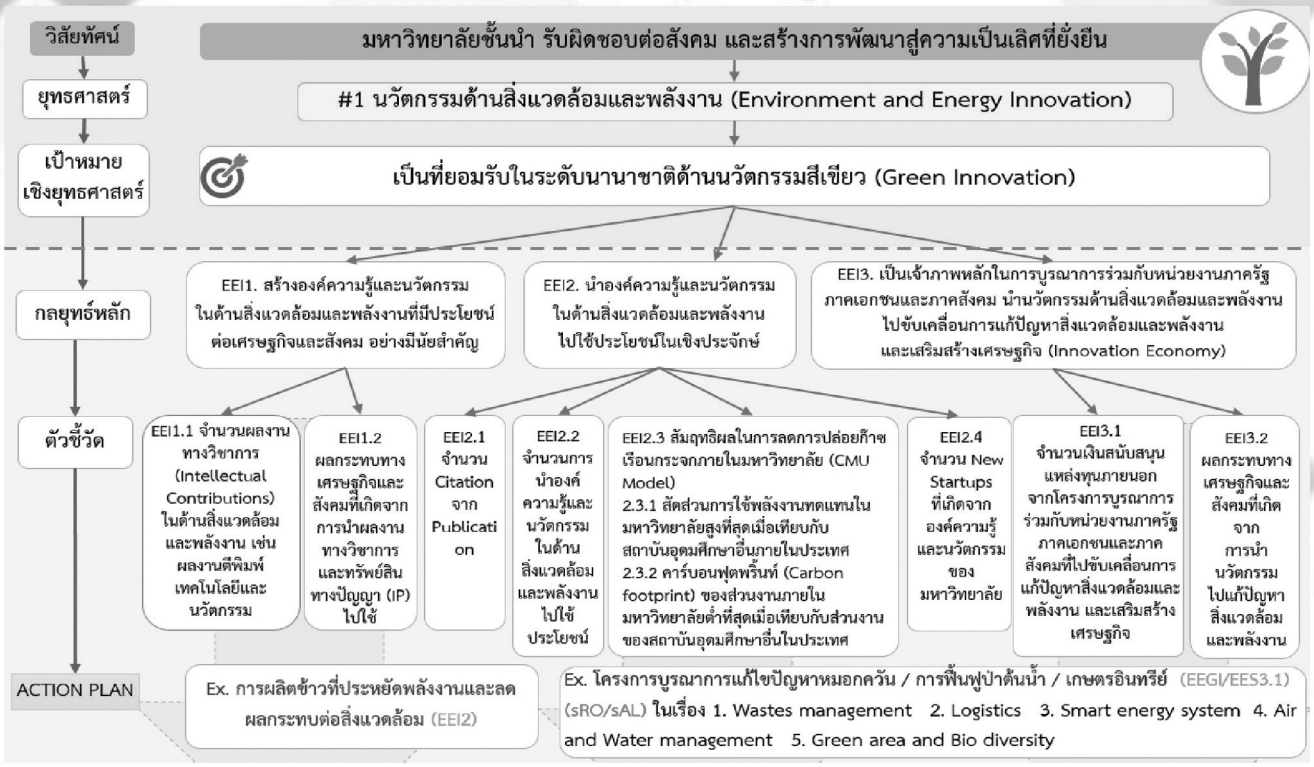
ยุทธศาสตร์ที่ 6 : บริการวิชาการที่เกิดประโยชน์แก่สังคม

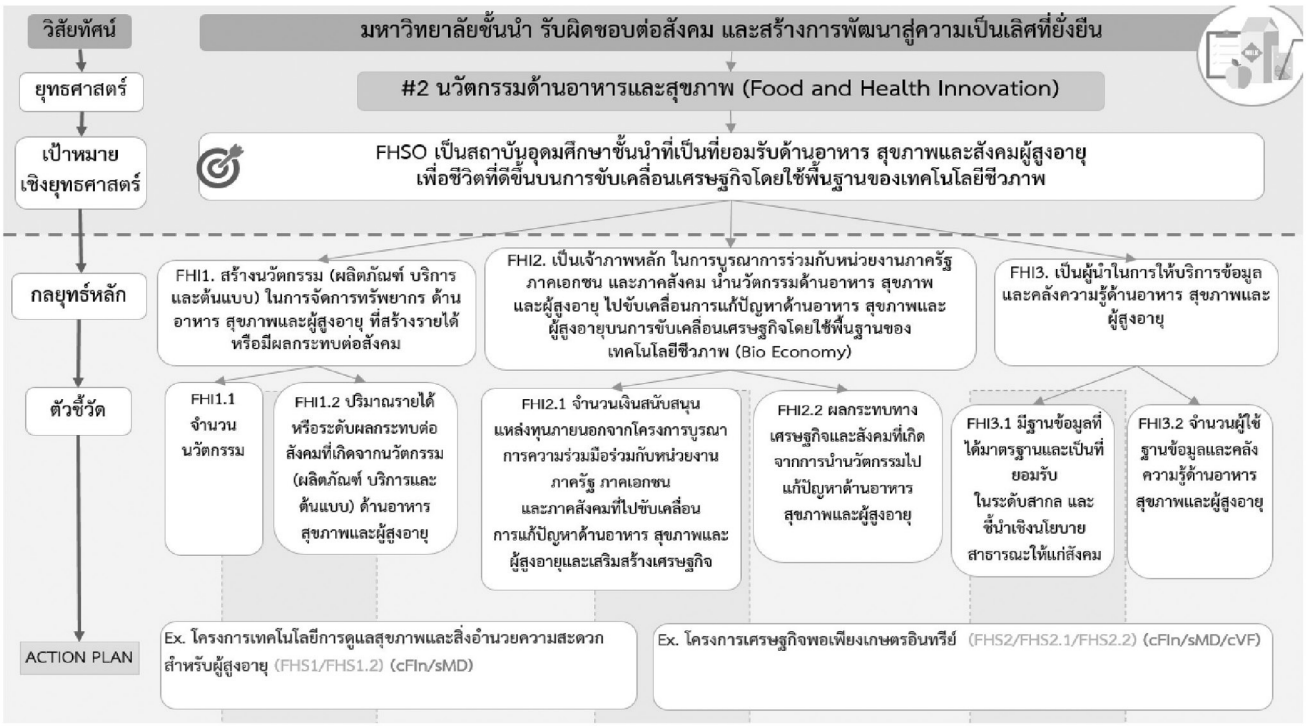
ยุทธศาสตร์ที่ 7 : แสวงหารายได้เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

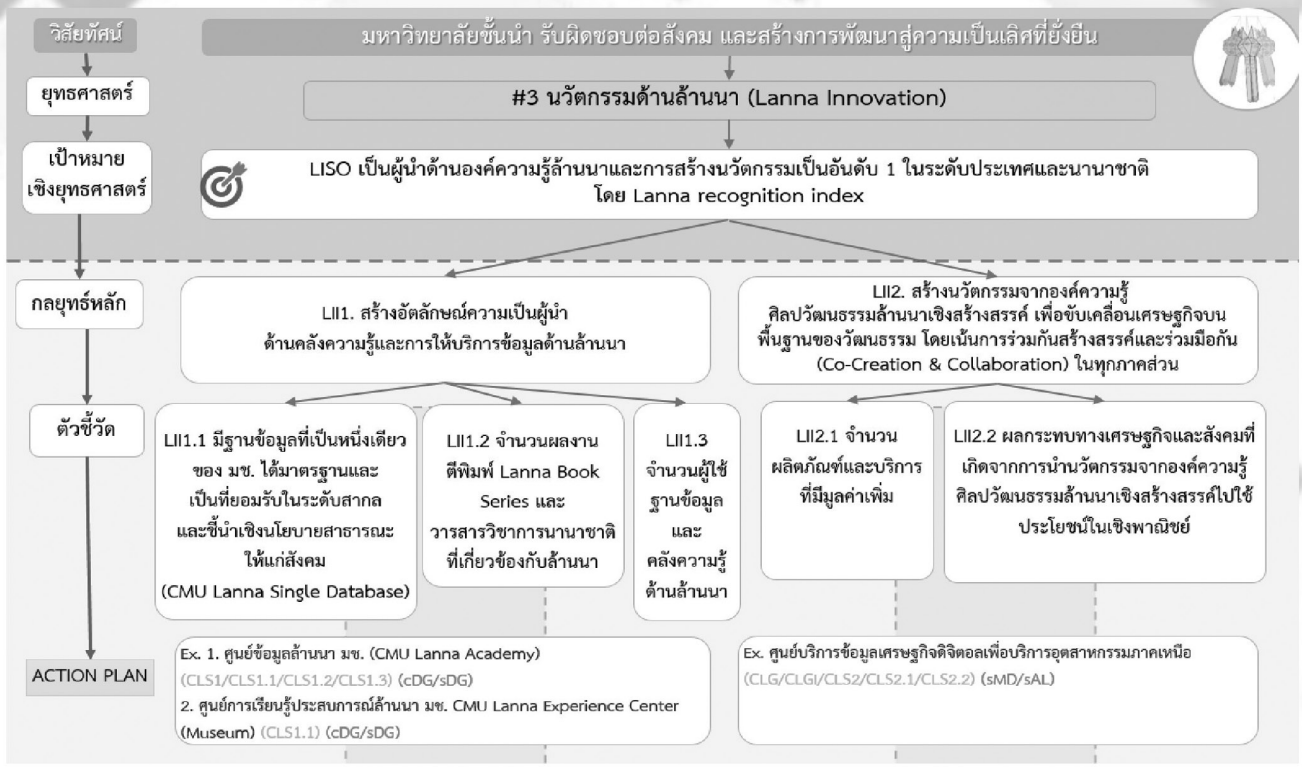
ยุทธศาสตร์ที่ 8 : บริหารจัดการเชิงบูรณาการ

**9. ยุทธศาสตร์ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลักและตัวชี้วัด**

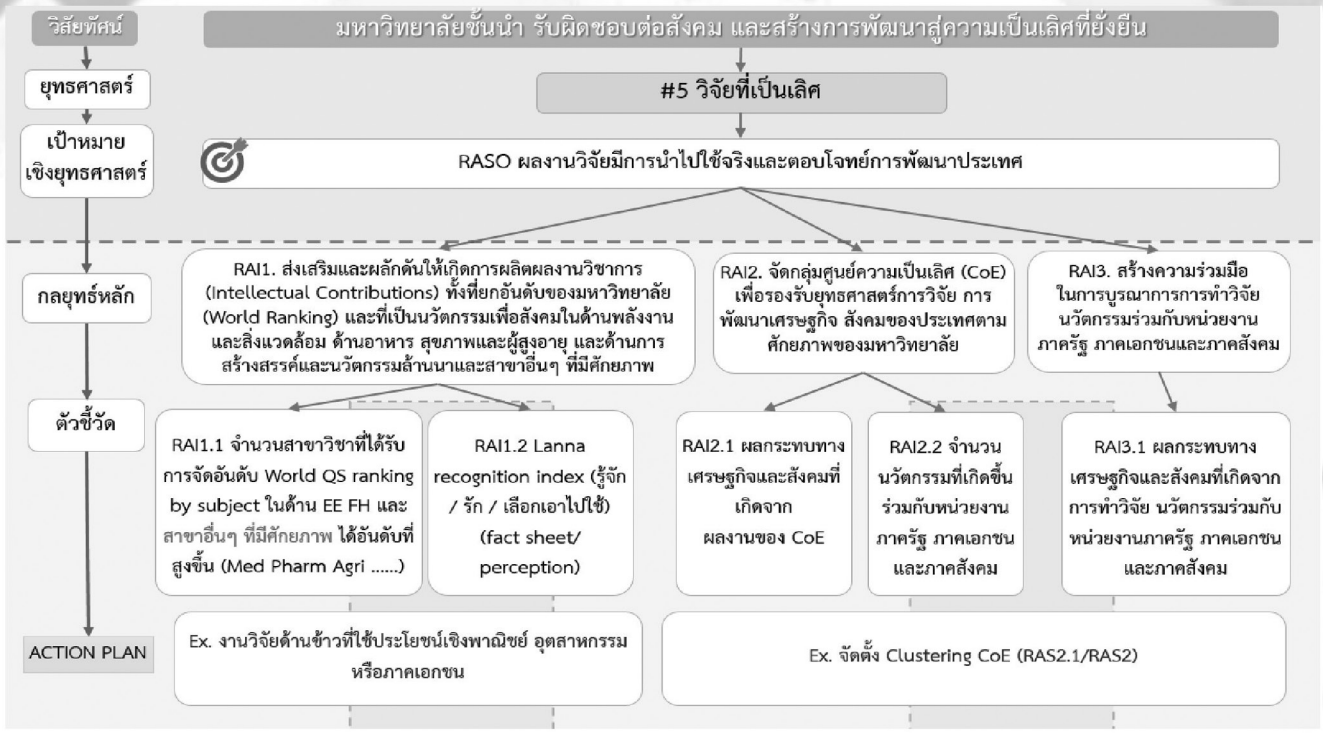
ทีมคณะทำงานจัดทำแผนฯ ระยะที่ 12 ได้ดำเนินการจัดทำ (ร่าง) แผนฯ 12 ในรายละเอียดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลักและตัวชี้วัดแต่ละยุทธศาสตร์ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการสัมมนาแต่ละกลุ่มย่อยร่วมกันพิจารณาให้ความเห็น ดังนี้

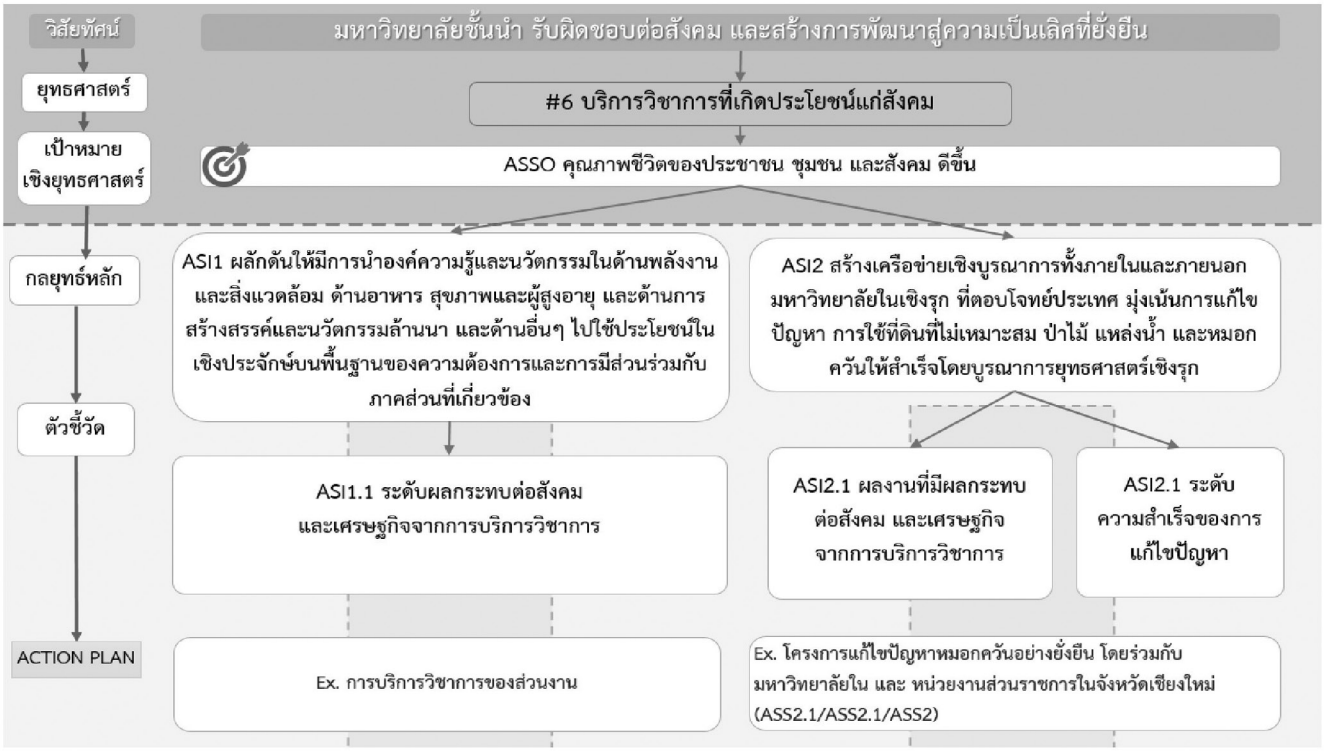

วิสัยทัศน์
มหาวิทยาลัยชั้นนำ รับผิดชอบต่อสังคม และสร้างการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศที่ยั่งยืน
ยุทธศาสตร์
#1 นวัตกรรมด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงาน (Environment and Energy Innovation)
เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์
เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติด้านนวัตกรรมสีเขียว (Green Innovation)
กลยุทธ์หลัก
EEI1. สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงานที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม อย่างมีนัยสำคัญ
EEI2. นำองค์ความรู้และนวัตกรรมในด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงานไปใช้ประโยชน์ในเชิงประจักษ์
EEI3. เป็นเจ้าภาพหลักในการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคสังคม นำนวัตกรรมด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงานไปขับเคลื่อนการแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อมและพลังงาน และเสริมสร้างเศรษฐกิจ (Innovation Economy)
ตัวชี้วัด
EEI1.1 จำนวนผลงานทางวิชาการ (Intellectual Contributions) ในด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงาน เช่น ผลงานตีพิมพ์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม
EEI1.2 ผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดจากการนำผลงานทางวิชาการและทรัพย์สินทางปัญญา (IP) ไปใช้
EEI2.1 จำนวน Citation จาก Publication
EEI2.2 จำนวนการนำองค์ความรู้และนวัตกรรมในด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงานไปใช้ประโยชน์
EEI2.3 สัมฤทธิผลในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกภายในมหาวิทยาลัย (CMU Model)
2.3.1 สัดส่วนการใช้พลังงานทดแทนในมหาวิทยาลัยสูงที่สุดเมื่อเทียบกับสถาบันอุดมศึกษาอื่นภายในประเทศ
2.3.2 คาร์บอนฟุตพริ้นท์ (Carbon footprint) ของส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับส่วนงานของสถาบันอุดมศึกษาอื่นในประเทศ
EEI2.4 จำนวน New Startups ที่เกิดจากองค์ความรู้และนวัตกรรมของมหาวิทยาลัย
EEI3.1 จำนวนเงินสนับสนุนแหล่งทุนภายนอกจากโครงการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคสังคมที่ไปขับเคลื่อนการแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อมและพลังงาน และเสริมสร้างเศรษฐกิจ
EEI3.2 ผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดจากการนำนวัตกรรมไปแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อมและพลังงาน
ACTION PLAN
Ex. การผลิตข้าวที่ประหยัดพลังงานและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม (EEI2)
Ex. โครงการบูรณาการแก้ไขปัญหาหมอกควัน / การฟื้นฟูป่าต้นน้ำ / เกษตรอินทรีย์ (EEGI/EES3.1) (sRO/sAL) ในเรื่อง 1. Wastes management 2. Logistics 3. Smart energy system 4. Air and Water management 5. Green area and Bio diversity

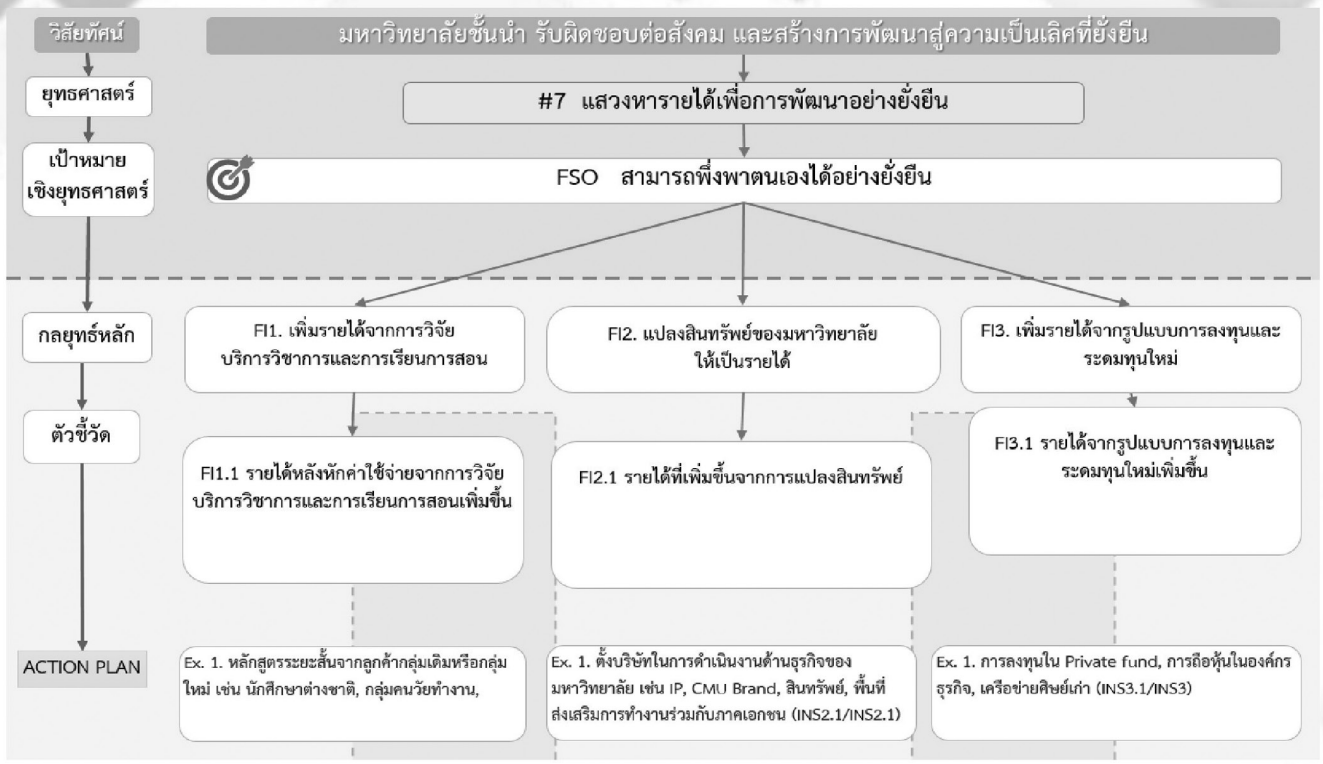

วิสัยทัศน์
มหาวิทยาลัยชั้นนำ รับผิดชอบต่อสังคม และสร้างการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศที่ยั่งยืน
ยุทธศาสตร์
#2 นวัตกรรมด้านอาหารและสุขภาพ (Food and Health Innovation)
เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์
FHSO เป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำที่เป็นที่ยอมรับด้านอาหาร สุขภาพและสังคมผู้สูงอายุ เพื่อชีวิตที่ดีขึ้นบนการขับเคลื่อนเศรษฐกิจโดยใช้พื้นฐานของเทคโนโลยีชีวภาพ
กลยุทธ์หลัก
FHI1. สร้างนวัตกรรม (ผลิตภัณฑ์ บริการ และต้นแบบ) ในการจัดการทรัพยากร ด้านอาหาร สุขภาพและผู้สูงอายุ ที่สร้างรายได้หรือมีผลกระทบต่อสังคม
FHI2. เป็นเจ้าภาพหลัก ในการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคสังคม นำนวัตกรรมด้านอาหาร สุขภาพและผู้สูงอายุ ไปขับเคลื่อนการแก้ปัญหาด้านอาหาร สุขภาพและผู้สูงอายุบนการขับเคลื่อนเศรษฐกิจโดยใช้พื้นฐานของเทคโนโลยีชีวภาพ (Bio Economy)
FHI3. เป็นผู้นำในการให้บริการข้อมูลและคลังความรู้ด้านอาหาร สุขภาพและผู้สูงอายุ
ตัวชี้วัด
FHI1.1 จำนวนนวัตกรรม
FHI1.2 ปริมาณรายได้หรือระดับผลกระทบต่อสังคมที่เกิดจากนวัตกรรม (ผลิตภัณฑ์ บริการและต้นแบบ) ด้านอาหาร สุขภาพและผู้สูงอายุ
FHI2.1 จำนวนเงินสนับสนุนแหล่งทุนภายนอกจากโครงการบูรณาการความร่วมมือร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคสังคมที่ไปขับเคลื่อนการแก้ปัญหาด้านอาหาร สุขภาพและผู้สูงอายุและเสริมสร้างเศรษฐกิจ
FHI2.2 ผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดจากการนำนวัตกรรมไปแก้ปัญหาด้านอาหาร สุขภาพและผู้สูงอายุ
FHI3.1 มีฐานข้อมูลที่ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล และชี้นำเชิงนโยบายสาธารณะให้แก่สังคม
FHI3.2 จำนวนผู้ใช้ฐานข้อมูลและคลังความรู้ด้านอาหาร สุขภาพและผู้สูงอายุ
ACTION PLAN
Ex. โครงการเทคโนโลยีการดูแลสุขภาพและสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้สูงอายุ (FHS1/FHS1.2) (cFIn/sMD)
Ex. โครงการเศรษฐกิจพอเพียงเกษตรอินทรีย์ (FHS2/FHS2.1/FHS2.2) (cFIn/sMD/cVF)


วิสัยทัศน์
มหาวิทยาลัยชั้นนำ รับผิดชอบต่อสังคม และสร้างการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศที่ยั่งยืน
ยุทธศาสตร์
#3 นวัตกรรมด้านล้านนา (Lanna Innovation)
เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์
LISO เป็นผู้นำด้านองค์ความรู้ล้านนาและการสร้างนวัตกรรมเป็นอันดับ 1 ในระดับประเทศและนานาชาติ โดย Lanna recognition index
กลยุทธ์หลัก
LII1. สร้างอัตลักษณ์ความเป็นผู้นำ ด้านคลังความรู้และการให้บริการข้อมูลด้านล้านนา
LII2. สร้างนวัตกรรมจากองค์ความรู้ ศิลปวัฒนธรรมล้านนาเชิงสร้างสรรค์ เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจบนพื้นฐานของวัฒนธรรม โดยเน้นการร่วมกันสร้างสรรค์และร่วมมือกัน (Co-Creation & Collaboration) ในทุกภาคส่วน
ตัวชี้วัด
LII1.1 มีฐานข้อมูลที่เป็นหนึ่งเดียวของ มช. ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล และชี้นำเชิงนโยบายสาธารณะให้แก่สังคม (CMU Lanna Single Database)
LII1.2 จำนวนผลงานตีพิมพ์ Lanna Book Series และวารสารวิชาการนานาชาติที่เกี่ยวข้องกับล้านนา
LII1.3 จำนวนผู้ใช้ฐานข้อมูลและคลังความรู้ด้านล้านนา
LII2.1 จำนวนผลิตภัณฑ์และบริการที่มีมูลค่าเพิ่ม
LII2.2 ผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดจากการนำนวัตกรรมจากองค์ความรู้ศิลปวัฒนธรรมล้านนาเชิงสร้างสรรค์ไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์
ACTION PLAN
Ex. 1. ศูนย์ข้อมูลล้านนา มช. (CMU Lanna Academy) (CLS1/CLS1.1/CLS1.2/CLS1.3) (cDG/sDG)
2. ศูนย์การเรียนรู้ประสบการณ์ล้านนา มช. CMU Lanna Experience Center (Museum) (CLS1.1) (cDG/sDG)
Ex. ศูนย์บริการข้อมูลเศรษฐกิจดิจิตอลเพื่อบริการอุตสาหกรรมภาคเหนือ (CLG/CLGI/CLS2/CLS2.1/CLS2.2) (sMD/sAL)


วิสัยทัศน์
มหาวิทยาลัยชั้นนำ รับผิดชอบต่อสังคม และสร้างการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศที่ยั่งยืน
ยุทธศาสตร์
#4 ผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรม คุณภาพเป็น Global citizen
เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์
EDSO บัณฑิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่มี Global citizen skills
กลยุทธ์หลัก
EDI1. ปลูกฝังจิตสำนึก จิตอาสา ซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบให้แก่นักศึกษา และบุคลากรทุกระดับ ผ่านการสร้างสมรรถนะที่พึงประสงค์ ตามยุทธศาสตร์ด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อม ด้านอาหาร สุขภาพและผู้สูงอายุ ด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรมล้านนา เพื่อสร้างทักษะในการเป็นประชากรโลก (Global Citizen) ด้านความฉลาดทางอารมณ์ (EQ)
EDI2. กำหนดให้การใช้ภาษาอังกฤษและความคล่องแคล่วในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital literacy) เป็นผลสัมฤทธิ์ของการเรียนรู้ (Learning Outcome) ในทุกหลักสูตร
EDI3. พัฒนานักศึกษาให้สามารถทำงานในสภาพแวดล้อมได้ทุกประเทศทั่วโลก*
EDI4. การจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์เชิงรุก
ตัวชี้วัด
EDI1.1 ผลสัมฤทธิ์การพัฒนาสมรรถนะนักศึกษาทางด้าน FH EE CL ตามมาตรฐานที่กำหนด
EDI1.2 นักศึกษาบุคลากรและประชาชนมีจิตสำนึก จิตอาสา ซื่อสัตย์และความรับผิดชอบ ด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงาน ด้านอาหาร สุขภาพและผู้สูงอายุ ด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรมล้านนา
EDI1.3 ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตในมิติจิตอาสา ซื่อสัตย์ รับผิดชอบ (ระยะยาว)
EDI1.4 ร้อยละของนักศึกษาและบุคลากรที่มีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ตามยุทธศาสตร์ด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อม ด้านอาหาร สุขภาพและผู้สูงอายุ ด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรมล้านนา (ระยะยาว)
EDI2.1 ผลสัมฤทธิ์ด้านภาษาอังกฤษและความคล่องแคล่วในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital literacy)
EDI2.2 จำนวนและคุณภาพของสื่อและระบบการเรียนการสอนผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Digital Learning)
EDI2.3 ทุกส่วนงานมีหลักสูตรนานาชาติ
EDI2.4 จำนวนหลักสูตรที่สอนเป็นภาษาอังกฤษ หลักสูตรนานาชาติ และหลักสูตรร่วม
EDI2.5 จำนวนนักศึกษานานาชาติ
EDI2.6 ร้อยละของคณาจารย์ที่มีการใช้งานการเรียนการสอนผ่านระบบ LMS และผลิตสื่อจาก Smart Classroom
EDI3.1 ร้อยละการมีงานทำของบัณฑิต/รายได้ในระยะ 5 ปี หลังจากสำเร็จการศึกษา
EDI3.2 ร้อยละสัดส่วนนักศึกษาที่จบแล้วทำงานในบริษัท/องค์กรต่างประเทศและองค์กรนานาชาติต่อนักศึกษาทั้งหมด
EDI3.3 ความผูกพันของนักศึกษา
EDI4.1 จำนวนหลักสูตรที่มีการเรียนการสอนตอบสนองยุทธศาสตร์เชิงรุก
EDI4.2 จำนวนหลักสูตร/ฝึกอบรม
ACTION PLAN
Ex. โครงการจัดการเรียนการสอนที่สนับสนุนให้นักศึกษามีการศึกษาวิจัยและค้นคว้าเรื่องการจัดทำการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในชุมชนท้องถิ่น (EDI1/EDI1.2)
Ex. จัดตั้งศูนย์ Teaching Learning Innovation Center (TLIC) (EDS2/EDS2.2)
Ex. 1. โครงการจัดตั้งวิทยาลัยล้านนา (EDS4.1/ EDS4)
2. จัดตั้งคณะสาธารณสุขศาสตร์ (EDS4.1/ EDS4)
3. จัดตั้งวิทยาลัยการจัดการและการศึกษาทางทะเล จ.สมุทรสาคร (EDS4.1/ EDS4)


วิสัยทัศน์
มหาวิทยาลัยชั้นนำ รับผิดชอบต่อสังคม และสร้างการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศที่ยั่งยืน
ยุทธศาสตร์
#5 วิจัยที่เป็นเลิศ
เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์
RASO ผลงานวิจัยมีการนำไปใช้จริงและตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ
กลยุทธ์หลัก
RAI1. ส่งเสริมและผลักดันให้เกิดการผลิตผลงานวิชาการ (Intellectual Contributions) ทั้งที่ยกอันดับของมหาวิทยาลัย (World Ranking) และที่เป็นนวัตกรรมเพื่อสังคมในด้านพลังงาน และสิ่งแวดล้อม ด้านอาหาร สุขภาพและผู้สูงอายุ และด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรมล้านนาและสาขาอื่นๆ ที่มีศักยภาพ
RAI2. จัดกลุ่มศูนย์ความเป็นเลิศ (CoE) เพื่อรองรับยุทธศาสตร์การวิจัย การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมของประเทศตามศักยภาพของมหาวิทยาลัย
RAI3. สร้างความร่วมมือในการบูรณาการการทำวิจัย นวัตกรรมร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคสังคม
ตัวชี้วัด
RAI1.1 จำนวนสาขาวิชาที่ได้รับการจัดอันดับ World QS ranking by subject ในด้าน EE FH และสาขาอื่นๆ ที่มีศักยภาพ ได้อันดับที่สูงขึ้น (Med Pharm Agri .....)
RAI1.2 Lanna recognition index (รู้จัก / รัก / เลือกเอาไปใช้) (fact sheet/ perception)
RAI2.1 ผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดจากผลงานของ CoE
RAI2.2 จำนวนนวัตกรรมที่เกิดขึ้นร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคสังคม
RAI3.1 ผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดจากการทำวิจัย นวัตกรรมร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคสังคม
ACTION PLAN
Ex. งานวิจัยด้านข้าวที่ใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ อุตสาหกรรม หรือภาคเอกชน
Ex. จัดตั้ง Clustering CoE (RAS2.1/RAS2)


วิสัยทัศน์
มหาวิทยาลัยชั้นนำ รับผิดชอบต่อสังคม และสร้างการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศที่ยั่งยืน
ยุทธศาสตร์
#6 บริการวิชาการที่เกิดประโยชน์แก่สังคม
เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์
ASSO คุณภาพชีวิตของประชาชน ชุมชน และสังคม ดีขึ้น
กลยุทธ์หลัก
ASI1 ผลักดันให้มีการนำองค์ความรู้และนวัตกรรมในด้านพลังงาน และสิ่งแวดล้อม ด้านอาหาร สุขภาพและผู้สูงอายุ และด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรมล้านนา และด้านอื่นๆ ไปใช้ประโยชน์ในเชิงประจักษ์บนพื้นฐานของความต้องการและการมีส่วนร่วมกับภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง
ASI2 สร้างเครือข่ายเชิงบูรณาการทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยในเชิงรุก ที่ตอบโจทย์ประเทศ มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหา การใช้ที่ดินที่ไม่เหมาะสม ป่าไม้ แหล่งน้ำ และหมอกควันให้สำเร็จโดยบูรณาการยุทธศาสตร์เชิงรุก
ตัวชี้วัด
ASI1.1 ระดับผลกระทบต่อสังคม และเศรษฐกิจจากการบริการวิชาการ
ASI2.1 ผลงานที่มีผลกระทบต่อสังคม และเศรษฐกิจจากการบริการวิชาการ
ASI2.1 ระดับความสำเร็จของการแก้ไขปัญหา
ACTION PLAN
Ex. การบริการวิชาการของส่วนงาน
Ex. โครงการแก้ไขปัญหาหมอกควันอย่างยั่งยืน โดยร่วมกับมหาวิทยาลัยใน และ หน่วยงานส่วนราชการในจังหวัดเชียงใหม่ (ASS2.1/ASS2.1/ASS2)


วิสัยทัศน์
มหาวิทยาลัยชั้นนำ รับผิดชอบต่อสังคม และสร้างการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศที่ยั่งยืน
ยุทธศาสตร์
#7 แสวงหารายได้เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน
เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์
FSO สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน
กลยุทธ์หลัก
FI1. เพิ่มรายได้จากการวิจัย บริการวิชาการและการเรียนการสอน
FI2. แปลงสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัย ให้เป็นรายได้
FI3. เพิ่มรายได้จากรูปแบบการลงทุนและระดมทุนใหม่
ตัวชี้วัด
FI1.1 รายได้หลังหักค่าใช้จ่ายจากการวิจัย บริการวิชาการและการเรียนการสอนเพิ่มขึ้น
FI2.1 รายได้ที่เพิ่มขึ้นจากการแปลงสินทรัพย์
FI3.1 รายได้จากรูปแบบการลงทุนและระดมทุนใหม่เพิ่มขึ้น
ACTION PLAN
Ex. 1. หลักสูตรระยะสั้นจากลูกค้ากลุ่มเดิมหรือกลุ่มใหม่ เช่น นักศึกษาต่างชาติ, กลุ่มคนวัยทำงาน,
Ex. 1. ตั้งบริษัทในการดำเนินงานด้านธุรกิจของมหาวิทยาลัย เช่น IP, CMU Brand, สินทรัพย์, พื้นที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกับภาคเอกชน (INS2.1/INS2.1)
Ex. 1. การลงทุนใน Private fund, การถือหุ้นในองค์กรธุรกิจ, เครือข่ายศิษย์เก่า (INS3.1/INS3)


วิสัยทัศน์
มหาวิทยาลัยชั้นนำ รับผิดชอบต่อสังคม และสร้างการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศที่ยั่งยืน
ยุทธศาสตร์
#8 บริหารจัดการเชิงบูรณาการ
เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์
MSO เป็นองค์กรที่มีการบริหารงานและทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และปรับตัวได้เร็วต่อการเปลี่ยนแปลง
กลยุทธ์หลัก
MI1. ปฏิรูปโครงสร้าง ระบบบริหารจัดการและบทบาทหน้าที่ของส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยให้มีการบูรณาการรองรับยุทธศาสตร์เชิงรุกและตามพันธกิจ (จัดตั้งสำนักบริหารยุทธศาสตร์, Identify ของการปรับโครงสร้าง)
MI2. ปฏิรูประบบการบริหารงานบุคคลและพัฒนาบุคลากร (Human Capital)
MI3. ปฏิรูประบบประชาสัมพันธ์ CMU Branding
MI4. ปรับระบบการสื่อสารภายในมหาวิทยาลัยกับบุคลากร และนักศึกษาผ่านระบบดิจิทัล และออนไลน์อย่างเต็มรูปแบบ
MI5. เปลี่ยนแปลงและพัฒนาระบบนิเวศน์ของมหาวิทยาลัยให้เอื้อต่อพันธกิจและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
ตัวชี้วัด
MI1.1 สัมฤทธิผลของระบบการบริหารจัดการและมาตรฐานในการดำเนินงานที่เอื้อให้เกิดการบูรณาการในการปฏิบัติงานและการใช้ทรัพยากร
MI1.2 ความพึงพอใจในการรับบริการ (Satisfaction survey จากผู้รับบริการบุคลากรและนักศึกษา)
MI2.1 สัมฤทธิผลของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล
MI2.2 ความผูกพันในการทำงาน (Work Force Engagement)
M 3.1 สัมฤทธิผลของ CMU Branding
M 4.1 ระดับความรับรู้ของบุคลากรและนักศึกษาในเรื่องที่สำคัญ
M 5.1 สัมฤทธิผลของการพัฒนาระบบนิเวศน์ของมหาวิทยาลัย
ACTION PLAN
Ex. 1. จัดตั้ง “ศูนย์สิ่งแวดล้อมและพลังงาน” เพื่อบริหาร ประสานงาน (Strategic and authority Center) และบูรณาการระหว่างหน่วยงาน (MS1.1/MS1)

ส่วนที่ 5

# การสรุปการแบ่งกลุ่มย่อย ระดมความคิดเห็น

**กลุ่มย่อยที่ 1 : ยุทธศาสตร์เชิงรุกด้านนวัตกรรมสิ่งแวดล้อมและพลังงาน (Environment and Energy Innovation)**

ประธานกลุ่ม : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐ วรยศ

เลขานุการกลุ่ม : 1) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤกษ์ อักกะรังสี

2) อาจารย์ ดร.ก้องภู นิมานันท์

**เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ :** เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติด้านนวัตกรรมสีเขียว (Green Innovation) (เป็นผู้นำในการสร้าง จัดการ สร้างเสริมสมรรถนะ และแบ่งปัน ด้านองค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรมสีเขียวที่ยั่งยืน เพื่ออนาคตของภาคประชาสังคมและอุตสาหกรรม)

**กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและแผนปฏิบัติการ :**

| กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด | แผนปฏิบัติงาน |
|---|---|---|
| **1. Generate : สร้างและพัฒนาองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม** | จำนวนผลงานทางวิชาการ (Intellectual Contributions) และการอ้างอิง ในด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงาน เช่น ผลงานตีพิมพ์ ทรัพย์สินทางปัญญา สิ่งประดิษฐ์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม | 1) สนับสนุนการผลิตผลงานทางด้านการเกษตรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม<br>2) พัฒนาองค์ความรู้เชิงนโยบาย กฎหมาย และการสร้างมาตรฐานและการประเมิน<br>3) ร่วมกับเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม (Open Innovation)<br>4) ต้องมีการทบทวนและกำหนด/เลือกทิศทาง “ความเป็นเลิศ” ทางด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อมของมหาวิทยาลัยให้ชัดเจนมากขึ้น |
| **2. SHARE : นำองค์ความรู้และนวัตกรรมในด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงานไปใช้ประโยชน์ในเชิงประจักษ์** | 2.1 จำนวนผลงานทางวิชาการที่ถูกนำไปใช้ประโยชน์<br>2.2 ผลกระทบทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากการนำผลงานทางวิชาการไปใช้<br>2.3 จำนวนธุรกิจบ่มเพาะที่เกิดจากนวัตกรรมของมหาวิทยาลัย และผลกระทบทางเศรษฐกิจ สังคม | 1) นำองค์ความรู้จากการวิจัยค้นคว้า สิ่งประดิษฐ์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยมาใช้กับระบบการบริหารจัดการระบบพลังงาน กายภาพ และสิ่งแวดล้อมของมหาวิทยาลัย (Open Lab)<br>- สร้าง Zero Waste หรือ Regenerative Campus (ดูดซับก๊าซเรือนกระจก และกำเนิดพลังงานทางเลือกใช้เอง) ให้เป็น Next Generation of New Campus |

| กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด | แผนปฏิบัติงาน |
|---|---|---|
| | และสิ่งแวดล้อมที่ธุรกิจบ่มเพาะนั้น | - พัฒนา Smart Building เป็นตัวอย่างให้กับสังคม<br>2) พัฒนาศูนย์เรียนรู้ จากต้นแบบระบบพัฒนาระบบพลังงาน กายภาพและสิ่งแวดล้อมของมหาวิทยาลัย (Learning Center and Learning Organization)<br>3) มีการจัดตั้ง Holding Company ของมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นช่องทางในการสนับสนุนการลงทุนผลักดันให้เกิดการนานวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ ร่วมกับแหล่งทุนอื่นทั้ง Angel Fund หรือ Venture Capital เพื่อสร้าง Startups ที่มหาวิทยาลัยเป็นเจ้าของหรือผู้ถือหุ้น |
| | 2.4 จำนวนงบประมาณสนับสนุนจากแหล่งทุนภายนอกและภายใน | 4) ส่งเสริม ประสานงานทางด้าน การถ่ายทอดเทคโนโลยี (Technology Transfer) การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ (Commercialization) และการสานสัมพันธ์กับอุตสาหกรรม/ชุมชนเพื่อช่วยพัฒนาอุตสาหกรรมชุมชน (Public/ Community Engagement) โดยมีการจัดตั้งหน่วยงานเพื่อรับผิดชอบโดยเฉพาะ<br>- เป็นเจ้าภาพในการบูรณาการหน่วยงานรัฐ เอกชน ชุมชนเพื่อขับเคลื่อนในการแก้ปัญหาสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมด้วยองค์ความรู้ทางพลังงานและสิ่งแวดล้อม<br>5) เสริมสร้างระบบนิเวศน์ ความหลากหลายทางชีวภาพ พัฒนาพื้นที่ป่า ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลกับการพัฒนาด้านอื่นๆ ให้กับชุมชนนอกและในมหาวิทยาลัย<br>6) สื่อสาร ประชาสัมพันธ์ข้อมูล สารสนเทศ องค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรมและความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัยออกสู่สังคมภายนอก |
| **3. FOSTER : สร้างวัฒนธรรมพัฒนาสมรรถนะด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อม** | 3.1 นักศึกษา บุคลากร และสมาชิกของชุมชนภายนอก มีความเข้าใจในหลักการของการพัฒนาอย่างยั่งยืนและแสดงออกถึงเจตคติที่ดี | 1) มีการสร้างและพัฒนากระบวนวิชา การฝึกอบรมหรือหลักสูตร ที่ให้ให้ความรู้สร้างขีดความสามารถในการอนุรักษ์ พัฒนา สังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ให้กับทั้งนักศึกษา บุคลากร และชุมชนภายนอกมหาวิทยาลัย |

| กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด | แผนปฏิบัติงาน |
|---|---|---|
| **เพื่อความยั่งยืนให้แก่สังคมภายใน (นักศึกษา บุคลากร) และสังคมภายนอกมหาวิทยาลัย** | ในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและพลังงาน<br>3.2 โครงการและกิจกรรมการมีส่วนร่วมของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากรในการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์หรือใช้ทรัพยากรธรรมชาติและพลังงานอย่างมีจิตสานึก<br>3.3 ผลสัมฤทธิ์ในการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัย โดยอาศัยดัชนีชี้วัดมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับ อาทิ Ecological Footprint (ครอบคลุม Carbon Footprint, Water Footprint, LEED, TREE) หรือที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่คิดขึ้นด้วยหลักวิชาการ | 2) มีการสร้างและพัฒนากิจกรรมที่ได้ให้บุคลากรส่วนงาน นักศึกษาและองค์กรนักศึกษาได้แสดงออกถึงความรับผิดชอบทางด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย<br>3) มีการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้การพัฒนาพลังงานและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน<br>4) การให้รางวัลหรือการเชิดชูแก่บุคคล กลุ่มบุคคล องค์กร ส่วนงานที่แสดงจิตสานึก และการปฏิบัติที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม |

**Key Change : การบริหารจัดการ**

| Key Change | ตัวชี้วัด |
|---|---|
| 1) Top-down approach เพื่อ Pinpoint ในประเด็นที่ชัดเจน และ Realistic<br>2) การบูรณาการการดาเนินการด้าน EE<br>3) มีเจ้าภาพเพื่อเป็นศูนย์กลางการดูแลและประสานงาน เช่น Office of Strategy<br>4) Single window database (Info+KM)<br>5) การเป็นต้นแบบสังคมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อเป็นตัวอย่างแก่สังคมภายนอก | 1) สัมฤทธิผลของระบบการบริหารจัดการและมาตรฐานในการดาเนินงานที่เอื้อให้เกิดการบูรณาการในการปฏิบัติงาน จัดสรรงบประมาณ และทรัพยากรมนุษย์<br>2) งบประมาณประจาที่มีแหล่งที่มาที่ชัดเจนและเพียงพอ |

## กลุ่มย่อยที่ 2.1 : ยุทธศาสตร์เชิงรุกด้านนวัตกรรมอาหารและสุขภาพ (Food & Health Innovation)

ประธานกลุ่ม : ศ.ดร.วัชระ กสิณฤกษ์

เลขานุการกลุ่ม : 1) รศ.ดร.สิริวุฒิ บูรณพิร

2) นายธรรมนูญ น่วมอนงค์

**เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ :** เป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำที่เป็นที่ยอมรับด้านอาหาร สุขภาพ และระบบการจัดการ และการดูแลสังคมผู้สูงอายุ

**กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและแผนปฏิบัติการ :**

| กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด | แผนปฏิบัติงาน |
|---|---|---|
| **1. สร้างนวัตกรรม (ผลิตภัณฑ์ บริการ และต้นแบบ) ในการจัดการทรัพยากร ด้านอาหาร สุขภาพและผู้สูงอายุ ที่สร้างรายได้หรือมีผลกระทบต่อสังคม** | 1.1 จำนวนนวัตกรรม | ควร Focus เฉพาะด้าน<br>1) Smart material for medical aspect and healthcare e.g. Biomaterial, biomedical devices, sensor / biosensor, construction material<br>2) meterial for environment concern e.g. bio plastic<br>3) ด้านอาหาร เช่น อาหารหมัก ชุดเครื่องตรวจความปลอดภัย<br>4) ด้านการเกษตร เช่น การผลิตอาหารปลอดภัย สายพันธุ์ข้าวที่มีคุณค่าอาหารสูง หรือต้านทานโรคเช่น มะเร็ง<br>5) ควรมีโครงการศึกษาเทคโนโลยีพันธ์ข้าวที่ตอบความต้องการของตลาด เรื่องความนุ่มและความหอมของข้าว<br>6) Local wisdom to global |
| | 1.2 ปริมาณรายได้หรือระดับผลกระทบต่อสังคมที่เกิดจากนวัตกรรม (ผลิตภัณฑ์ บริการและต้นแบบ) ด้านอาหาร สุขภาพและผู้สูงอายุ | ทำ value chain ความเชี่ยวชาญของ มช. จาก farm to table และกำหนดบทบาทของแต่ละคณะตามจุดต่างๆ พร้อมกับการจัดทำ priority การทำวิจัย |
| | 1.3 การสร้างการรับรู้ | การสื่อสารข้อมูล เช่นด้านสุขภาพผ่านช่องทางสื่อของ มช. (วิทยุ/app/online) |

| กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด | แผนปฏิบัติงาน |
|---|---|---|
| **2. เป็นเจ้าภาพในการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน กลุ่มอุตสาหกรรมเครือข่าย (cluster) และภาคสังคม นำนวัตกรรมด้านอาหาร สุขภาพ และผู้สูงอายุ ไปขับเคลื่อนการแก้ปัญหาด้านอาหาร สุขภาพและผู้สูงอายุ บนการขับเคลื่อนเศรษฐกิจโดยใช้พื้นฐานของเทคโนโลยีชีวภาพ (Bio Economy)** | 2.1 จำนวนเงินสนับสนุนแหล่งทุนภายนอกจากโครงการบูรณาการความร่วมมือร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคสังคมที่ไปขับเคลื่อนการแก้ปัญหาด้านอาหาร สุขภาพและผู้สูงอายุและเสริมสร้างเศรษฐกิจ | 1) การเป็น Hub ด้านสุขภาพ |
| | 2.2 ผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดจากการนำนวัตกรรมไปแก้ปัญหาด้านอาหาร สุขภาพและผู้สูงอายุ | |
| **3. เป็นผู้นำในการให้บริการข้อมูลและคลังความรู้ด้านอาหาร สุขภาพ วิถีการบริโภค และผู้สูงอายุ** | 3.1 มีฐานข้อมูลที่ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับในระดับสากลและชี้นำเชิงนโยบายสาธารณะให้แก่สังคม<br>3.2 จำนวนผู้ใช้ฐานข้อมูลและคลังความรู้ด้านอาหาร สุขภาพและผู้สูงอายุ | 1) สร้างภาพการเป็นผู้นำ เช่น การปรับโรงอาหารทุกแห่งให้ผ่านมาตรฐานหรือด้านการพัฒนาสุขภาพบุคลากรภายในองค์กร<br>2) Health literacy ความรอบรู้เรื่องสุขภาพเพื่อตัวเอง เช่น การลดมายาคติเกี่ยวกับอาหารและสุขภาพ<br>3) การถ่ายทอดความรู้เรื่องสุขภาพ/อาหารที่ถูกต้อง<br>4) การสร้างภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย |
| **FHI 4 เท่าทันการเปลี่ยนแปลงการบริโภคอาหาร (Dietary transformation) โดยบูรณาการ digital tech / bio tech** | | 1) precision agriculture<br>2) private standard for food สำหรับตลาดชนชั้นกลาง<br>3) food safety ที่มาจากชนบท และสินค้าผ่านแดน (เช่น จีน) |

**Key Change :**

1) สร้าง platform ให้คณาจารย์จากหลากหลายสาขามาทำงานร่วมกัน เช่น การมีเจ้าภาพในการขับเคลื่อนจาก Interdisciplinary มาเป็น Technology Platform อย่างเป็นรูปธรรม สำหรับการทำโครงการบูรณาการต่างๆ เช่น
   - โครงการอาหารปลอดภัย (Food safety)
   - โครงการ Long-term Stay/Care สำหรับผู้สูงอายุ
   - โครงการสร้างนวัตกรรมข้าว
   - โครงการชาเมี่ยง

   ฯลฯ
2) การให้แรงจูงใจในการนำนวัตกรรมออกสู่ตลาด เช่น การยกเว้น การเก็บ overhead ให้กับผลิตภัณฑ์ใหม่ในช่วงทดลองตลาด
3) การบริหารอัตรากำลังที่เพิ่ม Job Security และข้อบังคับที่เอื้อให้เกิดการพัฒนา รักษานักวิจัยมืออาชีพ
4) มีหน่วยงานช่วยเจรจา เกี่ยวกับสิทธิบัตร และผลประโยชน์เชิงพาณิชย์ให้กับผู้พัฒนานวัตกรรม
5) มีหน่วยงานเชื่อมโยงผู้พัฒนานวัตกรรมกับนักลงทุนและผู้ประกอบการภายนอก

## กลุ่มย่อยที่ 2.2 : ยุทธศาสตร์เชิงรุกด้านนวัตกรรมอาหารและสุขภาพ (Food & Health Innovation)

ประธานกลุ่ม : รศ.นพ.อำนาจ อยู่สุข

เลขานุการกลุ่ม : 1) อ.ดร.ทิพย์รัตน์ นพฤทธิ์
2) อ.ดร.จุฑาทิพย์ เฉลิมผล

**เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ :** เป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำที่เป็นที่ยอมรับด้านอาหาร สุขภาพ และระบบการจัดการ และการดูแลสังคมผู้สูงอายุ

**กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและแผนปฏิบัติการ :**

| กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด | แผนปฏิบัติงาน |
|---|---|---|
| **FHI1. สร้างนวัตกรรม (ผลิตภัณฑ์ บริการ และต้นแบบ) ในการจัดการทรัพยากร ด้านอาหาร สุขภาพและผู้สูงอายุ ที่สร้างรายได้หรือมีผลกระทบต่อสังคม** | 1.1 จำนวนนวัตกรรม/patent<br>1.2 ปริมาณรายได้หรือระดับผลกระทบต่อสังคมที่เกิดจากนวัตกรรม (ผลิตภัณฑ์ บริการและต้นแบบ) ด้านอาหาร สุขภาพและผู้สูงอายุ | 1) โครงการบูรณาการสร้างนวัตกรรม ในการจัดการทรัพยากร ด้านอาหาร สุขภาพและผู้สูงอายุ<br>- ด้านผลิตภัณฑ์ เช่น นวัตกรรมอาหารเพื่อสุขภาพ (functional food, อาหารท้องถิ่น, medical food, อาหารสำหรับผู้ป่วยเฉพาะโรค), เทคโนโลยีการดูแลสุขภาพและสิ่ง |

| กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด | แผนปฏิบัติงาน |
|---|---|---|
| **FHI2. เป็นผู้นำ/เจ้าภาพหลัก ในการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคสังคม ทั้งในและต่างประเทศ และนำนวัตกรรมด้านอาหาร สุขภาพและผู้สูงอายุไปประยุกต์ใช้** | 2.1 จำนวนเงินสนับสนุนแหล่งทุนภายนอกจากโครงการบูรณาการความร่วมมือร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคสังคมทั้งในและต่างประเทศ ที่ไปขับเคลื่อนการแก้ปัญหาด้านอาหาร สุขภาพและผู้สูงอายุและเสริมสร้างเศรษฐกิจ<br>2.2 ผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม (จำนวนโครงการเชิงนโยบาย) ที่เกิดจากการนำนวัตกรรมไปแก้ปัญหาด้านอาหาร สุขภาพและผู้สูงอายุ | อำนวยความสะดวก, เกษตรปลอดภัย,<br>- ด้านบริการสุขภาพ<br>- ศูนย์บริการการแพทย์เฉพาะทาง (Long term care unit, Cancer center, Bone and joint center, NCDs center, Transplantation center)<br>- Clinical trial unit<br>- หน่วยบริการชุมชน (ธนาคารนมแม่, โรงเรียนพ่อแม่, Reference lab, Funeral service, Pet therapy, Logistic public health, ทัวร์สุขภาพ)<br>- ด้านความเป็นต้นแบบ เช่น<br>- Medical hub สำหรับกลุ่มผู้มีรายได้สูงทั้งอาเซียนและคนไทย<br>- ความปลอดภัยของอาหารที่มาจากสัตว์<br>- อุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการใช้ในชีวิตประจำวันสำหรับผู้สูงอายุ/ผู้พิการ<br>- software/ศูนย์ซ่อมอุปกรณ์ทางการแพทย์<br>2) โครงการสร้างโรงงานต้นแบบสำหรับนวัตกรรมด้านอาหาร สุขภาพและผู้สูงอายุ<br>- Prototype<br>- Pilot<br>- Full commercial<br>3) โครงการจัดตั้ง holding company ที่ดูแลธุรกิจด้านอาหาร สุขภาพและผู้สูงอายุของมหาวิทยาลัย<br>4) โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ (Start-up) ด้านอาหาร สุขภาพและผู้สูงอายุ<br>5) โครงการพัฒนาศักยภาพของนักศึกษา บุคลากร และประชาชน ด้านอาหาร สุขภาพและผู้สูงอายุ เช่น การจัดอบรมหลักสูตรระยะสั้น |
| **FHI3. เป็นผู้นำในการให้บริการข้อมูลและคลังความรู้ด้านอาหาร สุขภาพและผู้สูงอายุ** | 3.1 มีฐานข้อมูลที่ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล และชี้นำเชิงนโยบายสาธารณะให้แก่สังคม<br>3.2 จำนวนผู้ใช้ฐานข้อมูลและคลังความรู้ด้านอาหาร สุขภาพและผู้สูงอายุ | |

## กลุ่มย่อยที่ 3 : ยุทธศาสตร์เชิงรุกด้านล้านนาสร้างสรรค์ Creative and Innovative Lanna)

ประธานกลุ่ม : รศ.ดร.อาวรณ์ โอภาสพัฒนกิจ

เลขานุการกลุ่ม : 1) รศ.ดร.วรลัญจก์ บุณยสุรัตน์

2) ผศ.ดร.นริศรา เอี่ยมคณิตชาติ

3) ดร.กรวรรณ สังขกร

**เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ :** เป็นผู้นำในการพัฒนาองค์ความรู้ล้านนาและการสร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างจิตวิญญาณประจำถิ่น

**กลยุทธ์และตัวชี้วัด :**

| กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด |
|---|---|
| **1. รวบรวมคลังความรู้และพัฒนาการเผยแพร่ข้อมูลด้านล้านนา** | 1.1 มีฐานข้อมูลที่เป็นหนึ่งเดียวและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล (CMU Lanna Single Database)<br>1.2 มีการเผยแพร่ในช่องทางที่หลากหลายและการเผยแพร่เชิงรุก<br>1.3 มีหลักสูตรการศึกษาที่เหมาะกับกลุ่มเป้าหมาย |
| **2. นำความรู้ด้านล้านนามาต่อยอดสร้างนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์** | 2.1 มีการนำงานวิจัยมาต่อยอดเพื่อสร้างหลักสูตรเชิงบูรณาการ<br>2.2 มีนวัตกรรมจากองค์ความรู้ด้านล้านนาเชิงสร้างสรรค์ไปใช้ประโยชน์ต่อสังคมหรือเชิงพาณิชย์เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจบนพื้นฐานของวัฒนธรรม โดยเน้นการร่วมมือจากทุกภาคส่วน |

**แผนปฏิบัติการ :**

| ปีงบประมาณ | แผนปฏิบัติการ |
|---|---|
| 2560 | 1) จัดตั้ง Lanna Admin Management Center (LAMC)<br>2) รวบรวมความรู้ด้านล้านนาใน มช. โครงสร้างและข้อมูลเบื้องต้นของ single database<br>3) เผยแพร่ หนังสือ ข้อมูล<br>4) สร้างนวัตกรรมที่มีผลดีต่อท้องถิ่น สร้าง Lanna brand |
| 2561 | 1) ขยายข้อมูลด้านล้านนาให้ครอบคลุมงานทุกด้าน<br>2) เผยแพร่หนังสือ ข้อมูล จัดการประชุมสัมมนาด้านล้านนาคดีระดับนานาชาติ มี Lanna Exhibition<br>3) ส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่มีผลดีต่อภูมิภาคอาเซียน |
| 2562 | 1) สร้างหลักสูตรจากงานวิจัย<br>2) ส่งเสริมงานด้านต่างๆ ที่ทำอย่างต่อเนื่อง<br>3) ศูนย์บริการข้อมูลเศรษฐกิจดิจิตอลเพื่อบริการอุตสาหกรรมภาคเหนือ |
| 2563 | 1) ส่งเสริมงานด้านต่างๆ ที่ทำอย่างต่อเนื่อง<br>2) ศูนย์ข้อมูลล้านนา มช. (CMU Lanna Academy)<br>3) ศูนย์การเรียนรู้ประสบการณ์ล้านนา มช. CMU Lanna Experience Center (Museum) |
| 2564 | 1) ส่งเสริมงานด้านต่างๆ ที่ทำอย่างต่อเนื่อง<br>2) ทบทวนและวางแผนการพัฒนาด้านล้านนาคดีให้ยั่งยืนต่อไปในแผนฯ 13 |

**Key Change :**

1) จัดตั้ง Lanna Admin Management Center (LAMC)
2) มีกลไกการจัดการของมหาวิทยาลัย ที่เอื้ออำนวยการทำงานด้านล้านนา

## กลุ่มย่อยที่ 4.1 : ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเชิงบูรณาการ : ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประธานกลุ่ม : ศ.ดร.ไพโรจน์ วิริยจารี

เลขานุการกลุ่ม : 1) อ.ดร.ภก.สุพัฒน์ จิรานุสรณ์กุล
2) นายชัชพล กุลโพธิสุวรรณ

**เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ :** เป็นองค์กรที่มีการบริหารงานและทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และปรับตัวได้เร็วต่อการเปลี่ยนแปลง

**กลยุทธ์และตัวชี้วัด :**

| กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด |
|---|---|
| 1. ปฏิรูประบบการบริหารงานบุคคลและพัฒนาบุคลากร (Human Capital) | 1.1 สัมฤทธิผลของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล<br>1.2 ความผูกพันในการทำงาน (Work Force Engagement) |

**แผนปฏิบัติการ :**

| | แผนปฏิบัติการ |
|---|---|
| **1) Human Resource Strategic (HRS)** | 1.1 การจัดทำ Manpower ตามศักยภาพของหน่วยงาน<br>1.2 การจัดทำฐานข้อมูลความเชี่ยวชาญของบุคลากรในการบริหารจัดการ(BI)<br>1.3 การมอบอำนาจ/กระจายอำนาจด้านการจัดการอัตรากำลังไปที่ส่วนงาน<br>1.4 การสร้างระบบการทำงานแบบบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงาน |
| **2) Human Resource Management (HRM)** | 2.1 Recruitment<br>- การสรรหาบุคลากรที่มีความพร้อมในการทำงาน ไม่ต้องบ่มเพาะ<br>- การสรรหาบุคลากรที่เป็นมืออาชีพ/ต่างชาติ เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของส่วนงาน (Double Appointment)<br>2.2 Retention/Reinforcement<br>- ปรับปรุงระบบการจ่ายค่าตอบแทนตามผลงานของบุคคล<br>- สร้างสิ่งแวดล้อมและสวัสดิการเอื้อต่อการทำงานในมหาวิทยาลัย<br>2.3 Retirement<br>- การต่ออายุของผู้ที่มีศักยภาพ<br>- สร้างทีมงานเพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ |

| | แผนปฏิบัติการ |
|---|---|
| 3) Human Resource Development (HRD) | 3.1 การวิเคราะห์ competency needs (หน้าที่นิยม) ของบุคลากรแต่ละระดับทั้งสาย บริหาร/วิชาการ/ปฏิบัติการ<br>3.2 การจัดทำ Individual/Team work Development (IDP)<br>3.3 การจัดทำ Succession plan จากบุคลากรกลุ่ม Talent<br>3.4 Relation management สำหรับความผูกพันในการทำงาน (Work Force Engagement)<br>3.5 การจัดทำฐานข้อมูล (BI) ด้านจัดการองค์ความรู้<br>3.6 สนับสนุน Routine-to-Innovation |

## กลุ่มย่อยที่ 4.2 : ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเชิงบูรณาการ : ด้านโครงสร้างองค์กร

ประธานกลุ่ม : ศ.ดร.นพ.พงษ์รักษ์ ศรีบัณฑิตมงคล

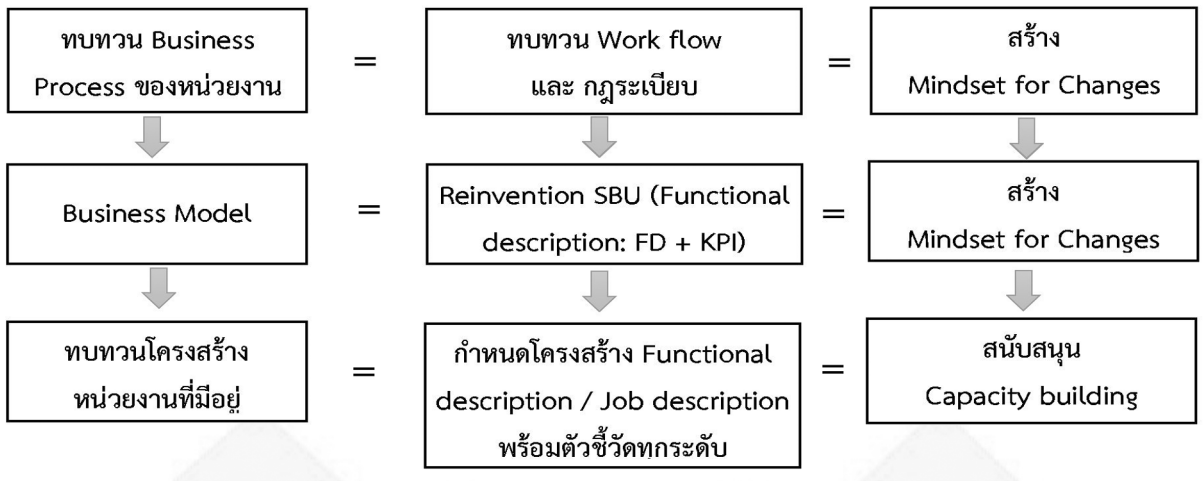
เลขานุการกลุ่ม : ผศ.ดร.ชรินทร์ เตชะพันธุ์

**เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ :** เป็นองค์กรที่มีการบริหารงานและทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และปรับตัวได้เร็วต่อการเปลี่ยนแปลง

**กลยุทธ์และตัวชี้วัด :**

| กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด |
|---|---|
| 1. ปฏิรูปโครงสร้าง ระบบบริหารจัดการและบทบาทหน้าที่ของส่วนงานภายในมหาวิทยาลัย ให้มีการบูรณาการรองรับยุทธศาสตร์เชิงรุกและตามพันธกิจ (จัดตั้งสำนักบริหารยุทธศาสตร์, Identify ของการปรับโครงสร้าง) | 1.1 สัมฤทธิผลของระบบการบริหารจัดการและมาตรฐานในการดำเนินงานที่เอื้อให้เกิดการบูรณาการในการปฏิบัติงานและการใช้ทรัพยากร |

**แผนปฏิบัติการ :**



**Key Change :**

1) ผู้บริหารระดับสูงเอาจริง การสื่อสารและความต่อเนื่องจนเกิดวัฒนธรรมองค์กร
2) Transformation Management Team
3) ออกแบบ Change Management process
4) ทบทวนปรับโครงสร้างองค์กรให้กระชับลดการทำงานแบบแยกส่วน
5) ปรับมโนทัศน์ (Mindset) และวิธีปฏิบัติงาน
6) ปรับกฎระเบียบให้คล่องตัว เน้นเป้าหมายและผลลัพธ์

## กลุ่มย่อยที่ 4.3 : ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเชิงบูรณาการ : ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Digital University)

ประธานกลุ่ม : รศ.ดร.ถนอมพร เลาหจรัสแสง

เลขานุการกลุ่ม : รศ.ดร.จักรพงศ์ นาทวิชัย

**เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ :** เป็นองค์กรที่มีการบริหารงานและทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และปรับตัวได้เร็วต่อการเปลี่ยนแปลง

**กลยุทธ์หลัก :**

1) IT/Data analytics competency สำหรับนักศึกษา
2) IT/Data analytics competency สำหรับบุคลากรและผู้นำองค์กร
3) การส่งเสริมการใช้สื่อแบบดิจิตอลที่สนับสนุน Accessibility
4) ส่งเสริมการใช้ข้อมูลจาก social network
5) สื่อสารไปยังทุกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ
6) Feedback การใช้งาน Data/information ให้กับผู้บริหาร
7) สนับสนุนการใช้งาน @cmu.ac.th (Incentive)

**Key Change :**

1) Digital university transformation
2) ส่งเสริม Open Data และนำฐานข้อมูลหลายแหล่งมาทำงานร่วมกัน
3) การสนับสนุนคณาจารย์ให้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการเรียนการสอน
4) ความเป็นผู้นำ (Leadership)
5) เป็นคนใจกว้างและกล้าลงทุน

ส่วนที่ 6

# การบรรยาย เรื่อง "สรุปกรอบแผนฯ 12 เราจะเดินไปด้วยกัน"

โดย ศาสตราจารย์คลินิก นายแพทย์นิเวศน์ นันทจิต
อธิการบดีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

จากการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) เริ่มตั้งแต่เดือนตุลาคม 2558 โดยทีมคณะทำงานจัดทำแผนพัฒนาฯ ระยะที่ 12 ที่เป็นบุคลากรมาจากส่วนงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัย ได้ร่วมกันจัดทำเป็น (ร่าง) แผนพัฒนาฯ ระยะที่ 12 และได้นำเสนอในการสัมมนาระดมความคิดเห็นเชิงนโยบาย (Retreat) ระหว่างกรรมการสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารมหาวิทยาลัย ประจำปี 2559 เมื่อเดือนมีนาคม 2559 และทีมคณะทำงานฯ ได้นำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการสัมมนาระดมความคิดเห็นเชิงนโยบายฯ (Retreat) มาประกอบการจัดทำรายละเอียดของแผนฯ จนมาถึงในการสัมมนาผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประจำปี 2559 ที่ผู้บริหารทุกระดับของมหาวิทยาลัยร่วมกันแสดงข้อคิดเห็นต่อการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560 - 2564) โดยมีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์แต่ละด้าน ดังนี้

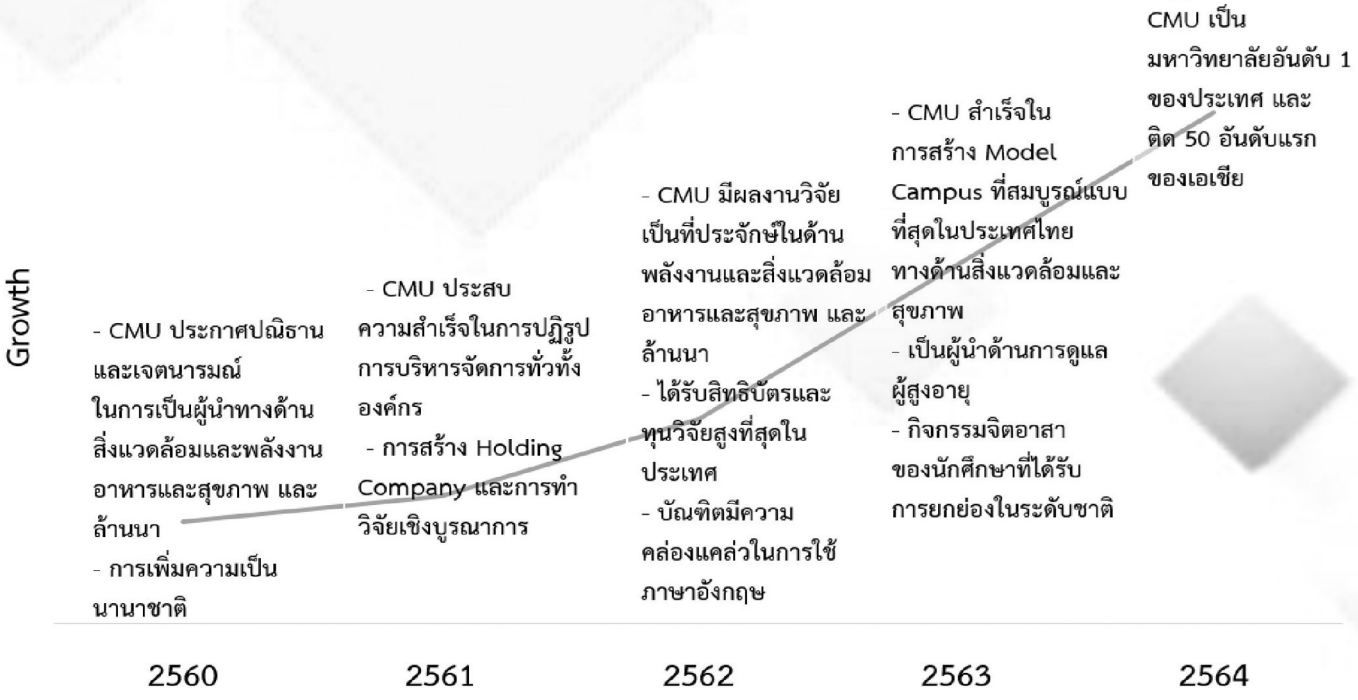
| ยุทธศาสตร์ | เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ |
|---|---|
| **- ยุทธศาสตร์เชิงรุก** | |
| 1) ด้านนวัตรรมสิ่งแวดล้อมและพลังงาน (Environment and Energy Innovation) | เป็นผู้นำในการสร้าง จัดการ สร้างเสริมสมรรถนะ และแบ่งปันด้านองค์ความรู้ เทคโนโลยีนวัตกรรมสีเขียวที่ยั่งยืน เพื่ออนาคตของภาคประชาสังคมและอุตสาหกรรม |
| 2) ด้านนวัตกรรมอาหาร สุขภาพ และผู้สูงอายุ (Food, Health and Aging Innovation) | เป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำที่เป็นที่ยอมรับด้านอาหาร สุขภาพ ระบบการจัดการ และการดูแลสังคมผู้สูงอายุเพื่อชีวิตที่ดีขึ้น |
| 3) ด้านนวัตกรรมล้านนาสร้างสรรค์ (Creative and Innovation Lanna) | เป็นผู้นำในการพัฒนาองค์ความรู้ล้านนาและการสร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างจิตวิญญาณประจำถิ่น |
| **- ยุทธศาสตร์ตามพันธกิจ** | |
| 4) ผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรม คุณภาพและทักษะการเป็นพลเมืองโลก | บัณฑิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่มี Global citizen skills |
| 5) วิจัยที่เป็นเลิศ | ผลงานวิจัยมีการนำไปใช้จริงและตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ |

| ยุทธศาสตร์ | เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ |
|---|---|
| 6) บริการวิชาการที่เกิดประโยชน์แก่สังคม | การนำองค์ความรู้และนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ในเชิงประจักษ์ในการบริการวิชาการบนพื้นฐานของความต้องการและการมีส่วนร่วมกับภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง |
| 7) แสวงหารายได้เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน | มีรายได้เพียงพอต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน |
| 8) บริหารจัดการเชิงบูรณาการ | เป็นองค์กรที่มีการบริหารงานและทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และปรับตัวได้เร็วต่อการเปลี่ยนแปลง |

ซึ่งมีกลยุทธ์ที่สำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เชิงรุก 3 ด้าน ตามแผนภาพดังนี้



อีก 5 ปีต่อไปซึ่งเป็นแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย มีเป้าหมายในแต่ละปี ดังนี้




หากจะทำให้แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) สามารถบรรลุเป้าหมายในอีก 5 ปี ข้างหน้าให้ได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยบุคลากรจากทุกภาคส่วนภายในมหาวิทยาลัยร่วมกันดำเนินการตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

# ส่วนที่ 7 สรุปข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ จากผู้เข้าร่วมการสัมมนาผู้บริหารมหาวิทยาลัย

ตามที่การสัมมนาผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประจำปี 2559 เรื่อง “แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)” ได้ดำเนินการบรรยายผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ปี พ.ศ.2555-2559 กรอบการจัดแผนพัฒนาฯ ระยะที่ 12 การแบ่งกลุ่มเพื่อระดมความคิดเห็นต่อการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัย และการนำเสนอผลการระดมความคิดเห็นของแต่ละกลุ่มไปแล้ว ผู้เข้าร่วมการสัมมนาจึงได้มีความเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้

1. แผนยุทธศาสตร์ที่เสนอเป็นแผนสมบูรณ์อันหนึ่งของประเทศไทยที่ดีที่สุดของประเทศที่มีการนำกรอบคิดระดับประเทศมาเป็นกรอบการจัดทำอย่างเป็นบูรณาการ มีการนำหลักคิดของบุคคลชั้นนำของประเทศ อาทิ ดร.สุวิทย์ เมษินทรีย์ ดร.กฤษณพงศ์ กีรติกร มาวิเคราะห์เป็นแนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์ที่มีการบูรณาการทั้งเรื่องของคน และเรื่องของงานได้อย่างดี
2. มหาวิทยาลัยวางเป้าหมายยุทธศาสตร์มีแนวโน้มการเติบโตที่ต่อเนื่อง สิ่งที่สำคัญต้องคำนึงคือการนำไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ ทั้งนี้มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ยังไม่ได้กำหนดว่าคู่แข่งคือใคร
3. ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญประการหนึ่ง ประชากรของมหาวิทยาลัยควรได้รับการปลูกฝังจิตวิญญาณว่านโยบายรัฐบาลในโครงการขนาดใหญ่ที่เป็น Mega project จะเป็นโอกาสของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่จะได้เป็นผู้ได้รับจัดสรรในการนำไปขับเคลื่อนในลำดับต้นๆ มากกว่าตกไปอยู่สถาบันอื่นๆ
4. ยุทธศาสตร์ของแผนทำให้ได้เห็นสิ่งสำคัญคือการมองไปในทิศทางเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ควรได้ร้อยเรียงอย่างเชื่อมโยงให้เห็นเป็นห่วงโซ่แห่งคุณค่าไม่ควรเป็นลักษณะท่อนๆ แบบแยกส่วน
5. แผนการดำเนินงานยังขาดการจัดลำดับความสำคัญ และมีบางประเด็นสำคัญที่ยังกล่าวถึงค่อนข้างน้อย เช่น เรื่องการผลิตบัณฑิตซึ่งเป็นภารกิจหลักที่สำคัญ มหาวิทยาลัยต้องมีมาตรฐานของนักศึกษาที่จบออกไปรวมถึงคณาจารย์ต้องมีคุณสมบัติอย่างไรบ้าง การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน การให้รางวัลอย่างเป็นระบบแก่บุคลากรที่มหาวิทยาลัยจะจ้างเข้ามาจากช่องทางพิเศษ เป็นต้น
6. Key Change ที่สำคัญคือ ต้องมี Leader View และการมีสำนักบริหารยุทธศาสตร์ โดยมีคณะทำงานที่บูรณาการจากคณาจารย์ส่วนงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัยมาร่วมกันทำงาน เป็นกรอบคิดที่ดีในการสร้างผู้นำ (Leadership) เป็นสิ่งที่น่าติดตาม และจะเป็นแนวทางในการรวมศูนย์การดำเนินงานในลักษณะต่างๆ ไว้ที่เดียวกันเป็น Single Window Service

7. ความท้าทายประการหนึ่งคือ กล้าที่จะเลิกกฎระเบียบกันขนาดใหน เนื่องจากบางเรื่องมีความเกี่ยวข้องกับหน่วยงานภายนอก เช่น สตง. สกอ. เป็นต้น
8. การสรรหาบุคลากรว่าจะต้องใช้จำนวนคนเท่าไรที่จะทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ในการดำเนินงานนั้นอาจมีคนคิดเป็นร้อย แต่คนทำมีเพียงสิบ และที่ทำสำเร็จมีเพียงหนึ่งอยากให้มหาวิทยาลัยได้คนที่ทำสำเร็จมาทำงานให้กับมหาวิทยาลัย
9. การคิดยุทธศาสตร์เพื่อสู่ความเป็นผู้นำและสู่ความเป็นเลิศ มหาวิทยาลัยไม่ควรลืมคิดถึงผู้ขาดโอกาสทางสังคมควบคู่กันไป เช่น การพัฒนาพื้นที่อมก๋อย
10. มหาวิทยาลัยควรเป็นผู้นำหรือเป็นสำนักคิดเพื่อชี้นำเป็นและเป็นสติปัญญาให้กับสังคมในเรื่องที่เป็นนโยบายสาธารณะ เช่น เรื่องที่ดิน การเกษตร หรือการพัฒนาเชิงพื้นที่โดยที่มีความสัมพันธ์กับแผนยุทธศาสตร์ในการจะเป็นผู้นำของมหาวิทยาลัย
11. การทำงานเชิงบูรณาการไม่ควรตั้งหน่วยงานขึ้นมารองรับ หากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีประสิทธิภาพสามารถเชื่อมโยงงานต่างๆ ให้สะดวกขึ้น
12. Digital economy ไม่ควรตั้งเป้าหมายตั้งหน่วยงานเพิ่ม ควรใช้ความเชื่อมโยงระบบเทคโนโลยีที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพ
13. ด้าน Green and Clean ควรเน้นที่จิตสำนึกและจิตวิญญาณที่รับผิดชอบ รวมถึงการมองในสิ่งต่างๆ ที่มหาวิทยาลัยมีอยู่เป็นประโยชน์ต่อสิ่งแวดล้อมแล้วหรือยัง
14. ด้านผู้สูงอายุ Aging society ขณะนี้ยังขาดการทำงานที่จริงจัง หรือคนที่จะมาทำงานในด้านนี้ยังขาดความข้าใจได้อย่างถ่องแท้ ควรคิดเรื่องนี้อย่างครบวงจร และมีจินตนาการจำลองร่วม เพื่อสามารถสนองต่อความต้องการได้ถูกต้องชัดเจนในเรื่องที่จะทำ ซึ่งมีทั้งมิติเรื่องการเงิน กฎหมาย การบริหารจัดการตัวเอง อาหาร สุขภาพ และสิ่งอำนวยความสะดวก
15. ประเด็นการผลิตบัณฑิต และการวิจัย คือปัจจัยหลักตามพันธกิจที่มหาวิทยาลัยต้องทำและเป็นความคงอยู่และตัวตนของมหาวิทยาลัยทำให้มหาวิทยาลัยอยู่ได้ แล้วถึงจะสะท้อนไปสู่ความสำเร็จด้านยุทธศาสตร์อื่นๆ อย่างเชื่อมโยง
16. ฝากประเด็นที่เป็นคำสำคัญให้กับแผนของมหาวิทยาลัยไว้ 3 เรื่อง ดังนี้
    - World Class University
    - CLMV (อาเซียนในเขตอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง (Great Mekong Subregion: GMS) ได้แก่ กัมพูชา (Cambodia) ลาว (Laos) เมียนมาร์ (Myanmar) และเวียดนาม (Vietnam)) รวม จีนตอนใต้
    - ปัญหาหมอกควัน
17. ควรมีการประเมินมหาวิทยาลัย โดยมีการเชิญอธิการจากมหาวิทยาลัยจากต่างประเทศมาให้ความเห็นชี้ให้เห็นจุดเด่น จุดที่ควรทำ และไม่ควรทำ มากกว่าจะใช้กลไกการตรวจสอบจากหน่วยงานภาครัฐเช่นปัจจุบัน

18. มหาวิทยาลัยโดยผู้บริหารมหาวิทยาลัย ควรทำความเข้าใจ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ให้ดีก่อนจะดำเนินการใด ทั้งนี้การจะแก้ไข พ.ร.บ. นั้นไม่ใช่เรื่องที่ทำได้ง่าย ขอกล่าวถึงมาตราที่สำคัญฝากไว้ดังนี้

- มาตรา 7 ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย
- มาตรา 8 ว่าด้วยการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรา 7
- มาตรา 9 กล่าวถึงส่วนงานของมหาวิทยาลัยมีแค่ 4 ส่วนงาน คือ 1) สำนักงานสภามหาวิทยาลัย 2) สำนักงานมหาวิทยาลัย 3) ส่วนงานวิชาการ 4) ส่วนงานอื่น ทั้งนี้การจัดตั้งส่วนงานในลักษณะดังกล่าวต้องประกาศในราชกิจจานุเบกษา
- มาตรา 10 กล่าวถึงการแบ่งหน่วยงานภายในส่วนงานของมาตรา 9 ซึ่งดำเนินการโดยสภามหาวิทยาลัย ไม่ต้องนำไปประกาศในราชกิจจานุเบกษา
- โครงสร้างหน่วยงานสำคัญตาม พ.ร.บ. ที่ได้กำหนดไว้ จะเป็นสิ่งขับเคลื่อนให้มหาวิทยาลัยไปสู่ความสำเร็จได้รวดเร็วได้มากที่สุด ประกอบด้วย
    1) สภาวิชาการ : กลั่นกรองและเสนอแนะต่อสภามหาวิทยาลัยด้านการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัย
    2) คณะกรรมการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย : ที่เสนอแนะต่อสภามหาวิทยาลัยเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
    3) คณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์ : พิจารณาอุทธรณ์และร้องทุกข์รวมถึง พิจารณาวินิจฉัยอุทธรณ์คำสั่งลงโทษ
    4) คณะกรรมการส่งเสริมมหาวิทยาลัย : ให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่มหาวิทยาลัยสนับสนุนและส่งเสริมการดำเนินกิจการของมหาวิทยาลัย
    5) สภาพนักงาน : ให้ข้อเสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่สภามหาวิทยาลัยและอธิการบดีในการบริหารกิจการทั้งปวงของมหาวิทยาลัย

    มีข้อสังเกต : ปัจจุบันสภาพนักงานไม่ได้ทำหน้าที่สำคัญตามที่กำหนดไว้ใน พ.ร.บ. เท่าที่ควร ไม่ควรเน้นทำกิจกรรมเชิงสโมสรดังเช่นปัจจุบัน

# ภาคผนวก

- โครงการและกำหนดการ
- สรุปผลการประเมินการสัมมนาผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประจำปี 2559
- คณะกรรมการดำเนินการ

# โครงการสัมมนาผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประจำปี 2559
## เรื่อง "การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)"
**วันที่ 25 – 26 มิถุนายน 2559**
**ณ ศูนย์ประชุมนานาชาติ โรงแรมดิเอ็มเพรส ต.ช้างคลาน อ.เมือง จ.เชียงใหม่**

---

**1. ชื่อโครงการสัมมนาผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประจำปี 2559**

เรื่อง "การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)"

**2. หน่วยงานรับผิดชอบ**

งานพัฒนาและฝึกอบรม กองบริหารงานบุคคล ร่วมกับ กองแผนงาน

**3. หลักการและเหตุผล**

การพัฒนาการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้ก้าวมาสู่ช่วงปลายของแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) จึงจำเป็นที่มหาวิทยาลัยจะต้องเตรียมความพร้อมในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560 – 2564) ให้ได้อย่างมีทิศทางสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ การพัฒนาอุดมศึกษาในองค์รวม มีเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไปสู่มาตรฐานคุณภาพการศึกษาในระยะ 5 ปีข้างหน้าด้วยคุณภาพอย่างแท้จริง มหาวิทยาลัยจึงเห็นความสำคัญต่อการระดมความคิดเห็นจากผู้บริหารมหาวิทยาลัยทุกระดับต่อการขับเคลื่อนและการพัฒนามหาวิทยาลัยและเป็นแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยในช่วงแผนพัฒนาฯระยะที่ 12 และเตรียมความพร้อมที่จะพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่มาตรฐานคุณภาพในการศึกษาได้อย่างครบถ้วนตามปณิธานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ต่อไป

**4. วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาได้**

1) จัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560 – 2564)
2) เตรียมพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไปสู่มาตรฐานคุณภาพในด้านต่างๆได้แก่ ด้าน Food and Health, ด้าน Environment and Energy, ด้าน Crenovation Lanna, ด้านการผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรม คุณภาพ เพื่อเป็น Global citizen, ด้านการวิจัยที่เป็นเลิศ, ด้านการบริการ วิชาการที่เกิดประโยชน์แก่สังคม, ด้านการแสวงหารายได้เพื่อความยั่งยืน และด้านการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ
3) ให้ผู้เข้าร่วมสัมมนา มีโอกาสได้พบปะพูดคุย ปรึกษาหารือ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน ซึ่งจะช่วยสร้างบรรยากาศของความร่วมมือร่วมใจในการผลักดันมหาวิทยาลัยให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

**5. วัน เวลา และสถานที่**

วันที่ 25 - 26 มิถุนายน 2559
ณ ศูนย์ประชุมนานาชาติ โรงแรมดิเอ็มเพรส ต.ช้างคลาน อ.เมือง จ.เชียงใหม่

**6. คุณสมบัติของผู้เข้าร่วมสัมมนา**

เป็นผู้ดำรงตำแหน่งบริหารของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวน 450 คนประกอบด้วย

1. กรรมการสภามหาวิทยาลัย
2 อธิการบดี/รองอธิการบดี/ผู้ช่วยอธิการบดี
3. กรรมการสภาวิชาการ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
4. กรรมการบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
5. กรรมการส่งเสริมมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
6. กรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
7. คณบดี/รองคณบดี/ผู้ช่วยคณบดี/หัวหน้าภาควิชา/รองหัวหน้าภาควิชา และเลขานุการคณะ
8. ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการสำนัก/สภาบัน และเลขานุการสำนัก/สถาบัน
9. หัวหน้าและรองหัวหน้าส่วนงานวิชาการภายใน
10. ผู้อำนวยการสำนักงานมหาวิทยาลัย/ผู้อำนวยการกอง/ศูนย์/สำนักงาน/ในสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย และหัวหน้าสำนักงานสภามหาวิทยาลัย
11. เลขานุการศูนย์/เลขานุการสำนักงาน ในสำนักงานมหาวิทยาลัย
12. ผู้อำนวยการสำนักงานการตรวจสอบภายใน
13. ประธานสภาพนักงาน/รองประธานสภาพนักงานและกรรมการสภาพนักงาน

**7. วิธีการดำเนินงานและวิทยากร** เป็นการบรรยายพิเศษและแบ่งกลุ่มระดมสมองในหัวข้อดังนี้

7.1 บรรยายพิเศษ

โดย ศาสตราจารย์เกียรติคุณ นายแพทย์.เกษม วัฒนชัย
(องคมนตรีและนายกสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่)

7.2 บรรยายสรุป 4 ปี ร่วมสร้างสรรค์พัฒนา มช.

โดย ศาสตราจารย์คลินิก นายแพทย์นิเวศน์ นันทจิต (อธิการบดีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่)

7.3 นำเสนอกรอบแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560– 2564)

โดย ศาสตราจารย์ ดร.นายแพทย์พงษ์รักษ์ ศรีบัณฑิตมงคล
(รองอธิการบดีฝ่ายแผนงาน บริหารการเงินและทรัพย์สิน)
และทีมคณะทำงานจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12

7.4 สัมมนาระดมสมอง แบ่งกลุ่มย่อยออกเป็น 4 กลุ่ม

กลุ่มที่ 1 ยุทธศาสตร์ Environment and Energy (ยุทธศาสตร์เชิงรุก)
กลุ่มที่ 2 ยุทธศาสตร์ Food and Health (ยุทธศาสตร์เชิงรุก)
กลุ่มที่ 3 ยุทธศาสตร์ Crenovation Lanna (ยุทธศาสตร์เชิงรุก)
กลุ่มที่ 4 ยุทธศาสตร์บริหารจัดการเชิงบูรณาการ (ยุทธศาสตร์ตามพันธกิจ)

7.5 บรรยายพิเศษสรุปกรอบแผน12 “เราจะเดินไปด้วยกัน”

โดย ศาสตราจารย์คลินิกนายแพทย์นิเวศน์ นันทจิต (อธิการบดีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่)

**8. ผลที่คาดว่าจะได้รับ** ผู้เข้าร่วมสัมมนา

1) ได้รับทราบแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560 – 2564)ได้อย่างทั่วถึงและมีความเข้าใจที่ตรงกัน รวมทั้งผู้บริหารทุกภาคส่วนมีความใกล้ชิดกันเพิ่มมากขึ้น
2) ได้ข้อมูลจากการระดมความคิดเห็นทั้ง 4 เรื่อง ได้แก่ (1) เรื่อง ยุทธศาสตร์ Environment and Energy (ยุทธศาสตร์เชิงรุก) (2) เรื่อง ยุทธศาสตร์ Food and Health (ยุทธศาสตร์เชิงรุก) (3) เรื่อง ยุทธศาสตร์ Crenovation Lanna (ยุทธศาสตร์เชิงรุก) และ (4) เรื่อง ยุทธศาสตร์บริหารจัดการเชิงบูรณาการ (ยุทธศาสตร์ตามพันธกิจ) เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัย-เชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560 – 2564) และนำเสนอสภามหาวิทยาลัยและประกาศใช้ต่อไป

---

# สรุปการประเมินผลการสัมมนาผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประจำปี 2559
# เรื่อง การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)
# ในวันที่ 25 - 26 มิถุนายน 2559
# ณ ศูนย์ประชุมนานาชาติ โรงแรมดิเอ็มเพรส จังหวัดเชียงใหม่

1. ระดับความพึงพอใจในการสัมมนา (ด้านวิชาการ)

| | ข้อความ | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. | ความรู้ที่ได้รับจากวิทยากรบรรยายพิเศษ เรื่อง "แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12" : หลักคิดเพื่อการพัฒนา มช.สู่ความยั่งยืน | 43.08 % | 49.23 % | 7.69 % | 0 % | 0 % |
| 2. | การเปิดโอกาสให้ท่านได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น | 28.72 % | 48.21 % | 20 % | 3.08 % | 0 % |
| 3. | เนื้อหาสาระสอดคล้องกับความคาดหวังของท่าน | 33.33 % | 52.82 % | 12.82 % | 1.03 % | 0 % |
| 4. | ประโยชน์ที่ได้รับจากการสัมมนากลุ่มย่อย - ได้รับรู้ในเรื่องแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) และจะสามารถขับเคลื่อนไปด้วยกันกับมหาวิทยาลัย | 38.46 % | 46.15 % | 13.85 % | 1.54 % | 0 % |

2. ระดับความพึงพอใจในการสัมมนา (ในภาพรวม)

| | ข้อความ | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. | กำหนดการสัมมนาฯระยะเวลาที่ใช้ในแต่ละเรื่อง | 34.87 % | 53.33 % | 11.28 % | 0.51 % | 0 % |
| 2. | เอกสารประกอบการสัมมนา | 35.38 % | 53.85 % | 10.77 % | 0 % | 0 % |
| 3. | ความเหมาะสมของสถานที่จัดสัมมนาฯ | 47.18 % | 46.15 % | 6.15 % | 0.51 % | 0 % |
| 4. | การจัดการและการบริการของเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัย | 51.79 % | 45.64 % | 2.56 % | 0 % | 0 % |

3. ข้อเสนอแนะสำหรับการจัดสัมมนา ครั้งต่อไป

3.1 ท่านคิดว่า คณะกรรมการดำเนินการฯ ควรจะปรับปรุงในเรื่องใด (เรียงลำดับความสำคัญเพียง 3 อันดับแรก) โปรดระบุตัวเลข

( 1 ) การจัดกลุ่มสัมมนา

( 2 ) การประชาสัมพันธ์การสัมมนาฯ

( 3 ) สถานที่

4. หัวข้อ/ประเด็น หรือเนื้อหาการสัมมนา ที่ควรจัดในครั้งต่อไป (โปรดระบุประเด็นย่อย)

- การนำหัวข้อยุทธศาสตร์เชิงรุกในแผนฯ12 มาพูดคุยฟังความเห็น โดยจะลงรายละเอียดได้มากขึ้นและเลือกเพียงหัวข้อใดหัวข้อหนึ่งเป็นหัวข้อสัมมนาเท่านั้น

- เพิ่มข้อมูลทางสถิติเข้ามาในการประชุม เช่น ประเด็นปัญหาที่ต้องการแก้ไข, Roadmap ของมช. จากอดีต-ปัจจุบัน-อนาคต

- ควรเน้นยุทธศาสตร์ในการหารายได้ (การลงทุน) ในเชิงนโยบายและวิธีการให้มากขึ้นและเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการบริหารจัดการในทุกส่วนของมหาวิทยาลัย

- หัวข้อบรรยายเรื่อง Best Practice ด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยชั้นนำ เช่นจาก National University of Singapore หรือจากมหาวิทยาลัยมหิดล

- การบริการวิชาการต่อสังคม ภาคเหนือและท้องถิ่น

- การระดมสมอง เรื่อง อนาคต มช. เป้าหมายที่ชัดเจนและการลำดับความสำคัญของเป้าหมาย

- ประเด็นปัญหาที่เกี่ยวกับนักศึกษา, ผู้ปกครอง, ผู้ใช้บัณฑิต

- ทิศทางและแนวทางการขยายมหาวิทยาลัยสู่ศูนย์การศึกษาหริภุญชัย

- ถอดแนวคิด นายกสภามหาวิทยาลัย สู่แผนงานและการปฏิบัติจริง รูปธรรม

- ปรับเปลี่ยนเรื่องการประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัย

- ยุทธศาสตร์เชิงรุก กับยุทธศาสตร์ตามพันธกิจ (ด้านวิจัย) จะมีการดำเนินการอย่างไร

- การพัฒนาเครือข่ายของคณะ เพื่อให้เกิดการบูรณาการในการทำงานตามนโยบายของมหาวิทยาลัย

- การบริหารงานให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน

- ควรทบทวนระบบทั้งหมดหลังการใช้พรบ.ตั้งแต่ปี 51

- Benchmarking: Searching for the best practice of each KPI

- ประเมินผลตามแผน 12

5. ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

- อยากให้มีการเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันนอกเวลา เช่น ตอนเบรค, ตอนพักรับประทานอาหารซึ่งอาจต้องออกแบบให้นั่งคละกันเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน

- ยังนึกถึงบรรยากาศดีๆจากการสัมมนาที่เชียงราย

- การจัดทำแผนให้สอดคล้องกับนโยบายประเทศ ควรจะเล่าเรื่องของนโยบายประเทศให้ผู้บริหารได้รับทราบก่อน เช่น Thailand 4.0, Industry 4.0, แผนพัฒนาไทยฉบับที่ 12 เพื่อที่ผู้บริหารทุกท่านจะได้มี Backgroud ที่ใกล้เคียงกันก่อนจะให้ Discuss กลุ่มย่อย

- ปีนี้จัดงานได้ดีมากๆค่ะ

- ควรมีช่วงเวลาสำหรับแสดงความคิดเห็นวันที่ 2 ให้มากกว่านี้

- ควรจัดในวันทำงาน จันทร์-ศุกร์

- ในการสัมมนากลุ่มย่อย ควรเปิดการอภิปรายและรับฟังมากกว่าที่จะกำหนดกรอบปิดกั้นความคิดกว้างขวาง

- ก่อนการประชุมใหญ่ควรมีการจัดประชุมกลุ่มย่อยก่อน เพื่อการประชุมสัมมนาจะได้มีข้อมูลที่อัพเดทมากยิ่งขึ้น

- มช. ควรอำนายความสะดวกมากกว่านี้ เช่น เรื่องของค่าลงทะเบียน

- การแสดงความเห็นแบบ Bottom up ควรทำตั้งแต่กระบวนการแรกๆ เช่น การ survey ความคิดเห็นของบุคลากรส่วนปฏิบัติการ

- การแบ่งกลุ่ม Food and Health innovation ควรจะแยกเป็น 2 ห้อง Food 1 ห้อง, Health 1 ห้อง

- อยากทราบนโยบายของมหาวิทยาลัย ในการจัดแผนเชิงรุก ว่าจะทำอย่างไรให้ได้โครงการตามที่คิดไว้ และได้ผลงานตามเป้าหมายจริงทั้งในระยะสั้นและระยะยาวรวมทั้งงบประมาณและ Priority >> Key of success

- วิธีการที่จะทำให้ผลงานที่เกิดจากความเข้มแข็งของคณาจารย์มหาวิทยาลัยคือ น่าจะต้องมี Call for Proposal จากหน่วยงาน

- หลังจากการสัมมนาเสร็จสิ้นแล้วควรมีการติดตามผลโดยแต่ละกลุ่มย่อยควรเชิญสมาชิกมาพบปะหารือเพื่อติดตามผลการดำเนินการ
- การแบ่งกลุ่มย่อยควรเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นกันได้มากกว่านี้
- อยากให้คนมช.มีโอกาสพบปะพูดคุยกันบ่อยๆ
- ครั้งนี้ประเด็นเป็นวาทะกรรมที่ไม่เห็นทิศทางการทำงานที่ชัดเจนนัก จริงๆ Key Change ในแต่ละกลุ่มควรนำไปสู่แนวทางการทำงานที่ชัดเจนกว่านี้

**คำสั่งมหาวิทยาลัยเชียงใหม่**
**ที่ ๐ ๗ ๑ /๓ ๒๕๕๙**

**เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการจัดสัมมนาผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประจำปี ๒๕๕๙**

---

ด้วย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จะได้จัดให้มีการสัมมนาผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประจำปี ๒๕๕๙ ขึ้นใน ๒๔-๒๖ มิถุนายน ๒๕๕๘ ณ ศูนย์ประชุมนานาชาติ โรงแรมดิเอ็มเพรส อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

เพื่อให้การดำเนินการจัดสัมมนาผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ประจำปี ๒๕๕๙ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ อาศัยอำนาจตามมาตรา ๓๕ และ ๓๘ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ.๒๕๕๑ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการจัดสัมมนาผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประจำปี ๒๕๕๙ ดังต่อไปนี้

| | | |
|---|---|---|
| ๑. | รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล<br>(ศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ วิริยจารี) | ประธานกรรมการ |
| ๒. | รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและพัฒนาคุณภาพการศึกษา<br>(ศาสตราจารย์ ดร.วัชระ กสิณฤกษ์) | รองประธานกรรมการ |
| ๓. | รองอธิการบดีฝ่ายกิจการสภามหาวิทยาลัย<br>(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นพ.ศุภชัย เชื้อรัตนพงษ์) | กรรมการ |
| ๔. | รองอธิการบดีฝ่ายแผนงาน บริหารการเงินและทรัพย์สิน<br>(ศาสตราจารย์ ดร.นพ.พงษ์รักษ์ ศรีบัณฑิตมงคล) | กรรมการ |
| ๕. | รองอธิการบดีฝ่ายบริการ พัฒนาสังคม ศิลปวัฒนธรรม และกิจการพิเศษ<br>(รองศาสตราจารย์ นพ.อำนาจ อยู่สุข) | กรรมการ |
| ๖. | รองอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์และนักศึกษาเก่าสัมพันธ์<br>(รองศาสตราจารย์โรม จิรานุกรม) | กรรมการ |
| ๗. | รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพนักศึกษา<br>(รองศาสตราจารย์ ดร.ธนารักษ์ สุวรรณประพิศ) | กรรมการ |
| ๘. | รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ<br>(รองศาสตราจารย์ ดร.อาวรณ์ โอภาสพัฒนกิจ) | กรรมการ |
| ๙. | ปฏิบัติการแทนอธิการบดีในงานฝ่ายกายภาพและสิ่งแวดล้อม<br>(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐ วรยศ) | กรรมการ |
| ๑๐. | ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหารงานทั่วไปและกฎหมาย (อาจารย์ไพสิฐ พาณิชย์กุล) | กรรมการ |

| | | |
|---|---|---|
| ๑๑. | ปฏิบัติการแทนอธิการบดีในงานฝ่ายสื่อสารองค์กรและนักศึกษาเก่าสัมพันธ์ (รองศาสตราจารย์ธีรภัทร วรรณฤมล) | กรรมการ |
| ๑๒. | ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกายภาพและสิ่งแวดล้อม (อาจารย์ ดร.เอกชัย มหาเอก) | กรรมการ |
| ๑๓. | ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนางานวิชาการและคุณภาพการศึกษา (อาจารย์ ดร.ทิพย์รัตน์ นพฤทธิ์) | กรรมการ |
| ๑๔. | ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพนักศึกษาและกิจการนักศึกษา (รองศาสตราจารย์ นพ. รณภพ เอื้อพันธเศรษฐ) | กรรมการ |
| ๑๕. | ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ (รองศาสตราจารย์ ดร. ปิยะพงศ์ เนียมทรัพย์) | กรรมการ |
| ๑๖. | ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายแผนงาน (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชรินทร์ เตชะพันธุ์) | กรรมการ |
| ๑๗. | ผู้อำนวยการสำนักงานมหาวิทยาลัย (นายเฉลิมเกียรติ ณ ปั่น) | กรรมการ |
| ๑๘. | หัวหน้าสำนักงานสภามหาวิทยาลัย (นายปรีดา ศิริรังษี) | กรรมการ |
| ๑๙. | ผู้อำนวยการกองแผนงาน (นางเยาวลักษณ์ วิริยะพงศ์) | กรรมการ |
| ๒๐. | นางวิวรรณ ศรีทองคำ (กองแผนงาน) | กรรมการ |
| ๒๑. | นายบุญรัตน์ อินต๊ะพิงค์ (กองแผนงาน) | กรรมการ |
| ๒๒. | นายอนันต์ เดชพรม (กองแผนงาน) | กรรมการ |
| ๒๓. | ผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล (นายชัชพล กุลโพธิสุวรรณ) | กรรมการและเลขานุการ |
| ๒๔. | นางชิดศุภางค์ สวัสดี (กองบริหารงานบุคคล) | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๒๕. | นางสุกัลยา อภิวงศ์ (กองบริหารงานบุคคล) | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๒๖. | นายรุจน์ อัจฉริยาภรณ์ (กองบริหารงานบุคคล) | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๒๗. | นายทวีศักดิ์ นาธรรมเจริญ (กองแผนงาน) | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

**ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป**

**สั่ง ณ วันที่ ๑ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๙**

**(ศาสตราจารย์คลินิก นายแพทย์นิเวศน์ นันทจิต)**

**อธิการบดี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่**

# Chiang Mai University



กองบริหารงานบุคคลและกองแผนงาน สำนักงานมหาวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่