

คำนำ

ตามที่ได้มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งกระผม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ยศราช ดำรงตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ตั้งแต่วันที่ 8 กรกฎาคม 2553 นั้น

ในเบื้องต้นได้มีการระดมความคิดเห็นจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำนโยบายการบริหารงานของอธิการบดีให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ กระทรวง กรม แผนพัฒนามหาวิทยาลัย นโยบายของสภามหาวิทยาลัย รวมถึงความต่อเนื่องจากนโยบายของอธิการบดีท่านก่อน

จากนั้นจึงมีการนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อรับฟังความคิดเห็นพร้อมข้อเสนอแนะ และได้ถ่ายทอดแนวนโยบายดังกล่าวไปสู่หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยด้วยการเข้าไปพบปะบุคลากรทุกคณะ/สำนัก ซึ่งทำให้ได้พบเห็นปัญหาและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ประกอบกับผลสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรโดยส่วนใหญ่มีความเห็นว่าวิสัยทัศน์และนโยบายของอธิการบดีมีความเหมาะสม และยินดีให้ความร่วมมือในการพัฒนามหาวิทยาลัยตามแนวทางดังกล่าว จึงได้มอบหมายให้กองแผนงานจัดทำคู่มือนโยบายเล่มนี้ขึ้น

คู่มือนโยบายการพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. 2554 – 2557 จึงนับเป็นการรวบรวมนโยบายที่ได้เสนอต่อสภามหาวิทยาลัยและข้อปรับปรุงเพิ่มเติมจากประชาคมทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนการบริหารงานและการดำเนินกิจการของมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้อง เชื่อมโยง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อันจะเป็นการนำพามหาวิทยาลัยแม่โจ้ไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง และประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่มุ่งมั่นร่วมกันต่อไป

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ยศราช)

อธิการบดี

พฤศจิกายน 2553

สารบัญ

	หน้า
-ปรัชญา พันธกิจ วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้	3
-ประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	4
-แนวทางการพัฒนากลุ่มมหาวิทยาลัยที่เน้นการผลิตบัณฑิตเฉพาะทาง ระดับบัณฑิตศึกษาและวิจัย (ค1)	5
-นโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ระหว่างปี 2554-2557	6
-นโยบายด้านที่ 1 ด้านวิชาการ	9
-นโยบายด้านที่ 2 ด้านวิจัยและนวัตกรรม	11
-นโยบายด้านที่ 3 ด้านการพัฒนาบุคลากร	14
-นโยบายด้านที่ 4 ด้านการต่างประเทศ	16
-นโยบายด้านที่ 5 ด้านนักศึกษาและศิษย์เก่าสัมพันธ์	17
-นโยบายด้านที่ 6 ด้านทรัพย์สินและการคลัง	19
-นโยบายด้านที่ 7 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและฐานข้อมูล	20
-นโยบายด้านที่ 8 ด้านการสนองงานโครงการในพระราชดำริ	21
-นโยบายด้านที่ 9 ด้านชุมชนและสิ่งแวดล้อม	22
-ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และงานฝากจากอธิการบดี	23
-ข้อเสนอแนะจากสภามหาวิทยาลัย	
-ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการสรรหาอธิการบดี	
-งานฝากจากอดีตอธิการบดี รองศาสตราจารย์ ดร.เทพ พงษ์พานิช	

ปรัชญา วิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

ปรัชญามหาวิทยาลัย

“มุ่งมั่นพัฒนาบัณฑิตสู่ความเป็นผู้อุดมด้วยปัญญา อดทน สู้งาน
เป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อความเจริญรุ่งเรืองวัฒนา
ของสังคมไทยที่มีการเกษตรเป็นฐานราก”

วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย

“เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีความเป็นเลิศทางการเกษตรในระดับนานาชาติ”

พันธกิจของมหาวิทยาลัย

1. ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถในวิชาการและวิชาชีพโดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurs) ที่ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงโดยเน้นทางด้าน การเกษตร วิทยาศาสตร์ประยุกต์ ภาษาต่างประเทศ เทคโนโลยี สารสนเทศ และสาขาวิชาที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจ ชุมชน ท้องถิ่น และสังคมของประเทศ
2. ขยายโอกาสให้ผู้ด้อยโอกาสเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของคนทุกระดับ
3. สร้างและพัฒนานวัตกรรมและองค์ความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทาง การเกษตรและวิทยาศาสตร์ประยุกต์ เพื่อการเรียนรู้และถ่ายทอดเทคโนโลยี แก่สังคม
4. ขยายบริการวิชาการและความร่วมมือในระดับประเทศและนานาชาติ
5. พัฒนามหาวิทยาลัยให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการด้านการเกษตร เพื่อเป็นที่พึ่ง ของตนเองและสังคม
6. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ
7. สร้างและพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีความ โปร่งใสในการบริหารงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย



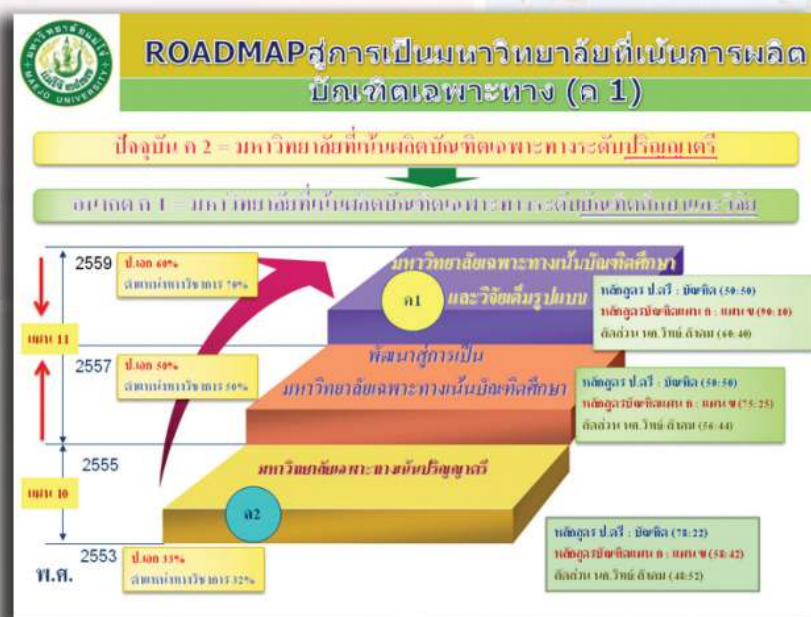
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยไว้จำนวน 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย โดยได้บรรจุไว้ในแผนพัฒนาอุดมศึกษาระยะที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) และได้ถ่ายทอดไปสู่แผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยทั้งระยะสั้น และระยะยาวเรื่อยมา โดยทั้ง 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่

- 1) การผลิตบัณฑิตที่มีมาตรฐานและคุณภาพตามความต้องการของประเทศ
- 2) ความเป็นเลิศด้านการวิจัยและนวัตกรรม
- 3) การบูรณาการองค์ความรู้ที่เพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของประเทศ
- 4) การดำรงศิลปวัฒนธรรม และรักษาระบบนิเวศของทรัพยากรธรรมชาติ
- 5) การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

แนวทางการพัฒนาสู่มหาวิทยาลัยที่เน้นการผลิตบัณฑิตเฉพาะทาง ระดับบัณฑิตศึกษาและวิจัย (ค1)

มหาวิทยาลัยแม่โจ้โดยสภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 5/2552 วันที่ 28 มิถุนายน 2552 ได้กำหนดแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่มหาวิทยาลัยที่เน้นการผลิตบัณฑิตเฉพาะทางระดับบัณฑิตศึกษาและวิจัย (ค1) อย่างเต็มรูปแบบในระยะเวลา 7 ปี (พ.ศ. 2553-2559) ดังนี้

ปัจจุบัน (พ.ศ. 2553) มหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทางที่เน้นผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรี (ค 2) โดยกำหนดเป้าหมายว่าในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 มหาวิทยาลัยจะก้าวไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่เน้นการผลิตบัณฑิตเฉพาะทางระดับบัณฑิตศึกษาและวิจัย (ค 1) ซึ่งการที่จะก้าวไปสู่ ค 1 นั้นมหาวิทยาลัยจะต้องเพิ่มการเรียนการสอนในระดับบัณฑิตศึกษา ปริญญาโท เอก และมีการเพิ่มปริมาณงานวิจัยให้มากขึ้น โดยมีเกณฑ์ที่กำหนดไว้ดังนี้ จะต้องมียุทธศาสตร์ปริญญาตรี : บัณฑิตศึกษา (50:50) ยุทธศาสตร์บัณฑิตศึกษา แผน ก : แผน ข (90:10) สัดส่วนนักศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี : ด้านสังคมศาสตร์ (60:40) ควรมีอาจารย์ระดับปริญญาเอกร้อยละ 60 และมีตำแหน่งทางวิชาการ ร้อยละ 70 ฯลฯ ซึ่งเกณฑ์ดังกล่าวจะต้องนำมากำหนดเป็นนโยบาย และผลักดันแนวทางการดำเนินงานเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยตามเป้าหมายที่ตั้งไว้



นโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้
ระหว่างปี 2554-2557
โดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ยศราช (อธิการบดี)

**“มุ่งมั่นสู่วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยเชิงรุก
บนพื้นฐานของความสามัคคีและหลักธรรมาภิบาล”**

วิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยแม่โจ้คือ “เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีความเป็นเลิศทางการเกษตรในระดับนานาชาติ” ซึ่งอธิการบดีได้ตั้งปณิธานในการพัฒนามหาวิทยาลัยคือ มุ่งมั่นสู่วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยเชิงรุก บนพื้นฐานของความสามัคคีและหลักธรรมาภิบาล 6 ประการ คือ

1. หลักนิติธรรม คือ การตรากฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับและกติกาดังต่าง ๆ ให้ทันสมัย เป็นธรรม และเป็นที่ยอมรับของสังคมในมหาวิทยาลัย ยินยอมพร้อมใจถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม
2. หลักคุณธรรม คือ การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม สร้างค่านิยมที่ดีงามให้บุคลากรถือปฏิบัติร่วมกัน เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความมีระเบียบวินัย หลักศีลธรรม จริยธรรม ความเป็นครู เป็นต้น

3. หลักความโปร่งใส คือ การทำให้ทุกอย่างของการดำเนินงาน ถูกต้อง ตรงไปตรงมา สามารถตรวจสอบความถูกต้องได้ โดยการปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานให้โปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร มีกระบวนการตรวจสอบและ ประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ
4. หลักความมีส่วนร่วม คือ การทำให้ประชาคมมีส่วนร่วมรับรู้และ ร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้ประชาชน เข้ามามีส่วนร่วม ซึ่งจะก่อให้เกิดความสามัคคีและ ความร่วมมือ กันในการรวมพลังขับเคลื่อนการพัฒนามหาวิทยาลัย
5. หลักความรับผิดชอบ คือ ผู้บริหารและบุคลากรในมหาวิทยาลัย ต้องตั้งใจปฏิบัติภารกิจตามหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ มีความ รับผิดชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่ และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไข
6. หลักความคุ้มค่า คือ ผู้บริหารและบุคลากรต้องตระหนักว่า มหาวิทยาลัยมีทรัพยากรค่อนข้างจำกัด การบริหารจัดการจำเป็น จะต้องยึดหลักความประหยัดและความคุ้มค่า



เพื่อให้การพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้บรรลุตามวิสัยทัศน์และกรอบนโยบายของอธิการบดีที่ได้นำเสนอสภามหาวิทยาลัยเมื่อวันที่ 29 พฤษภาคม 2553 มหาวิทยาลัยได้กำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ระหว่างปี 2554-2557 ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ไว้ 9 ด้าน ดังต่อไปนี้

- 1) ด้านวิชาการ
- 2) ด้านการวิจัยและนวัตกรรม
- 3) ด้านการพัฒนาบุคลากร
- 4) ด้านการต่างประเทศ
- 5) ด้านนักศึกษาและศิษย์เก่าสัมพันธ์
- 6) ด้านทรัพย์สินและการคลัง
- 7) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและฐานข้อมูล
- 8) ด้านการสนองงานโครงการในพระราชดำริ
- 9) ด้านชุมชนและสิ่งแวดล้อม

เพื่อให้การแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมในแต่ละด้านซึ่งประกอบด้วยทิศทางและสาระสำคัญ กลยุทธ์หลัก และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ จึงให้ผู้บริหารและผู้รับผิดชอบนำไปพิจารณาประกอบการจัดทำแผนในแต่ละช่วงเวลา ดังต่อไปนี้



นโยบายด้านที่ 1 ด้านวิชาการ

เพื่อให้นักพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้รู้ความเป็นเลิศด้านการเกษตร และผลักดันให้เกิดการพัฒนาจากมหาวิทยาลัยที่เน้นการผลิตบัณฑิตเฉพาะทางระดับปริญญาตรี (ค2) เป็นมหาวิทยาลัยที่เน้นการผลิตบัณฑิตเฉพาะทางระดับบัณฑิตศึกษาและวิจัย (ค1) ดังนั้นจึงได้ควบคุมและพัฒนาคุณภาพให้ได้มาตรฐานในระดับสากลด้วยการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสูงตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ปฏิรูปการเรียนการสอน จัดหลักสูตรให้มีลักษณะบูรณาการและฝึกกำลังระหว่างศาสตร์และข้ามศาสตร์ จัดหาทรัพยากรเพื่อการเรียนรู้ และมีนวัตกรรมการเรียนการสอนที่ดีที่สุด มียุทธศาสตร์การผลิตบัณฑิตและบัณฑิตศึกษาที่มุ่งเน้นในเชิงคุณภาพภายใต้กรอบการขยายเชิงปริมาณที่เหมาะสม ฯลฯ มหาวิทยาลัยจึงได้กำหนดทิศทาง กลยุทธ์หลัก และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนพัฒนา ดังต่อไปนี้

1.1 ทิศทางและสาระสำคัญ

- 1) ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพมาตรฐาน มีคุณธรรมและจริยธรรมที่สอดคล้องกับคุณลักษณะบัณฑิตมหาวิทยาลัยแม่โจ้ที่พึงประสงค์
- 2) ให้ความสำคัญกับการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์มหาวิทยาลัยและความต้องการของประเทศ
- 3) ปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยที่ได้คุณภาพ และมาตรฐานสากล สอดคล้องกับบริษัทที่เปลี่ยนแปลง
- 4) เสริมสร้างศักยภาพโครงสร้างพื้นฐานรองรับการเรียนการสอน และคุณภาพของเอกสารทางวิชาการ

1.2 กลยุทธ์หลัก

- 1) พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรให้ได้มาตรฐานตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 (TQF) ทั้งระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา
- 2) เพิ่มหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาและหลักสูตรนานาชาติที่มีเนื้อหาและกระบวนการเรียนการสอนให้มุ่งสู่ความเป็นสากล
- 3) เพิ่มสัดส่วนนักศึกษาระดับปริญญาตรีด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีต่อด้านสังคมศาสตร์ให้ได้ตามเป้าหมายตามแผนอุดมศึกษาระยะยาว (พ.ศ. 2550-2564)
- 4) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ทรัพยากรการเรียนรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ปรับปรุงห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ และการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้มี ประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด
- 5) สนับสนุนการจัดทำเอกสารการสอนให้มีมาตรฐานในระดับสากล

1.3 เป้าหมายกลยุทธ์

- 1) ปรับปรุงหลักสูตรเดิมทั้งหมดให้ได้มาตรฐานตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 (TQF) ทั้งระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา
- 2) เพิ่มหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาต่อหลักสูตรปริญญาตรี จาก 22 : 78 เป็น 50 : 50 ภายในปี 2557
- 3) เพิ่มสัดส่วนนักศึกษาระดับปริญญาตรีด้านวิทยาศาสตร์ฯ ต่อด้านสังคมศาสตร์ จาก 48 : 52 เป็น 56 : 44 ภายในปี 2557
- 4) ร้อยละของอาจารย์ที่ได้รับการสนับสนุนการจัดทำเอกสารการสอนให้มีมาตรฐานในระดับสากล ร้อยละ 75

นโยบายด้านที่ 2 ด้านการวิจัยและนวัตกรรม

2.1 ทิศทางและสาระสำคัญ

- 1) มุ่งพัฒนาการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ เพิ่มคุณค่าและมูลค่า สร้างนวัตกรรมและการแก้ปัญหาสังคม
- 2) ส่งเสริมและพัฒนางานวิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมที่ส่งเสริมขีดความสามารถและการแข่งขันของประเทศ
- 3) สร้างความเข้มแข็งด้านการวิจัยและพัฒนาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เช่น ภาวะโลกร้อน พลังงานและพลังงานทางเลือก อาหาร ผู้สูงอายุ สุขภาพ ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม เป็นต้น
- 4) ส่งเสริมการผลิตผลงานวิจัยเพื่อกำหนดนโยบายการพัฒนาทางการเกษตรของภาคเหนือ และของประเทศ รวมทั้งการวิจัยเพื่อป้องกันปัญหาและวิกฤติการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในพื้นที่ภาคเหนือ และกลุ่มประเทศอนุภูมิภาคแม่น้ำโขง
(Greater Mekong Sub-region: GMS)

2.2 กลยุทธ์หลัก

- 1) รวมพลังขับเคลื่อนศูนย์ความเป็นเลิศ (Center of Excellence) ในรูปแบบกลุ่ม (cluster) การวิจัย เพื่อสร้างนวัตกรรมและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เช่น กล้วยไม้ ลำไย สมุนไพร เกษตรอินทรีย์
- 2) พัฒนานักวิจัยที่มีขีดความสามารถสูงให้มีเส้นทางความก้าวหน้า พัฒนาตนเองและทีมงานในระดับมหาวิทยาลัย ระดับชาติ และระดับนานาชาติ

- 3) เพิ่มจำนวนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ
ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การวิจัย
- 4) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรทั้งภายในและภายนอก
มหาวิทยาลัย เพื่อส่งเสริมการวิจัยและนวัตกรรม การลงทุน
เพื่อการวิจัยและนวัตกรรมร่วมกับภาคการผลิตต่างๆ เพิ่มขึ้น
- 5) ส่งเสริมให้นักวิจัยมีการทำงานวิจัยและพัฒนาร่วมกับชุมชน
ชาวบ้าน/ปราชญ์ชาวบ้าน ภาคเกษตรกรรม ภาคอุตสาหกรรม
ภาคพาณิชยกรรม ภาคบริการ กลุ่มจังหวัด/จังหวัด ภาครัฐ
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนภาคส่วนต่างๆ
ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ
- 6) สร้างความเข้มแข็งของกองทุนวิจัยของมหาวิทยาลัย และสนับสนุน
ให้มีการบริหารกองทุนอย่างต่อเนื่อง
- 7) กำหนดทิศทางและพัฒนาความเชี่ยวชาญเพื่อสร้างผลงานวิจัยที่มี
ชื่อเสียง (Brand Research) ของมหาวิทยาลัย
- 8) สนับสนุนงานวิจัยในลักษณะบูรณาการ เช่น กล้วยไม้ ลำไย สมุนไพร
และเกษตรอินทรีย์
- 9) พัฒนาระบบสารสนเทศ การประชาสัมพันธ์ การเผยแพร่ การใช้
ประโยชน์จากผลงานวิจัยและนวัตกรรม รวมทั้งการสร้างมูลค่าเพิ่ม
ในเชิงพาณิชย์
- 10) พัฒนาระบบและกลไกในการบริหารทรัพยากรสินทางปัญญา เพื่อเสริม
สร้างแรงจูงใจและสิทธิประโยชน์แก่นักวิจัย
- 11) พัฒนางานวิจัยสถาบันเพื่อแก้ปัญหา และการพัฒนาศักยภาพ
การบริหารจัดการ

2.3 เป้าหมายกลยุทธ์

- 1) ร้อยละของงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติ จากร้อยละ 35 เป็นร้อยละ 50 ในปี 2557
- 2) ร้อยละของงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำมาใช้ประโยชน์ต่ออาจารย์และนักวิจัยประจำ ร้อยละ 36 ในปี 2557
- 3) ร้อยละผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการจดทะเบียนสิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตรต่ออาจารย์และนักวิจัยประจำ จำนวน 10 เรื่องในปี 2557
- 4) ร้อยละบทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิงในวารสารระดับชาติหรือระดับนานาชาติ จากร้อยละ 9.7 ในปี 2553 เป็นร้อยละ 30 ในปี 2557
- 5) ร้อยละของผลงานวิชาการที่ได้รับการรับรองคุณภาพจากหน่วยงานที่เชื่อถือได้ต่ออาจารย์/นักวิจัยประจำ ร้อยละ 50 ในปี 2557



นโยบายด้านที่ 3 ด้านการพัฒนาบุคลากร

3.1 ทิศทางและสาระสำคัญ

- 1) Human Resources Productivity มุ่งเน้นผลผลิตด้านทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการพัฒนามหาวิทยาลัย
- 2) Organizational Adaptability พัฒนาบุคลากรในองค์กรให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) Social Legitimacy บริหารงานบุคคลโดยยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาลและความเป็นธรรมตามกฎหมาย

3.2 กลยุทธ์หลัก

- 1) เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในระดับชาติและระดับนานาชาติ
- 2) สนับสนุนให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคลากรทั้งในระดับชาติและนานาชาติ เพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน
- 3) พัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพและมีความโปร่งใสตรวจสอบได้
- 4) สร้างวัฒนธรรมขององค์กรให้เกิดคุณภาพชีวิต และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน
- 5) ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์มีวุฒิปริญญาเอกและตำแหน่งทางวิชาการ ตามมาตรฐานของมหาวิทยาลัยเฉพาะทางที่เน้นผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษาและวิจัย (ค1)
- 6) จัดสรรสิ่งจูงใจ และรางวัลตอบแทนให้บุคลากรที่สร้างผลงานให้มหาวิทยาลัยตามความเหมาะสม

3.3 เป้าหมายกลยุทธ์

- 1) บุคลากรมีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานสมรรถนะ (Competency) ภายในปี 2557
- 2) ระบบประเมินสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ (Core Competency) ใช้ได้เต็มรูปแบบภายในปี 2555
- 3) บุคลากรมีความพึงพอใจกับคุณภาพชีวิต และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน
- 4) มีบุคลากรที่มีศักยภาพ สามารถปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลง
- 5) อาจารย์มีวุฒิปริญญาเอก ร้อยละ 50 ภายในปี 2557
- 6) อาจารย์มีตำแหน่งทางวิชาการที่มีศักยภาพสูงด้านการสอนและวิจัย ร้อยละ 50 ภายในปี 2557



นโยบายด้านที่ 4 ด้านการต่างประเทศ

4.1 ทิศทางและสาระสำคัญ

- 1) สร้างเครือข่ายและความร่วมมือในทุกด้าน
- 2) ปรับโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพและระบบบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่สากล
- 3) ส่งเสริมความเป็นนานาชาติ

4.2 กลยุทธ์หลัก

- 1) พัฒนากองวิเทศสัมพันธ์ให้มีความทำงานเชิงรุก
- 2) จัดตั้งคณะทำงานด้านการต่างประเทศ
- 3) ปรับโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพ
- 4) พัฒนาเว็บไซต์ และระบบต่าง ๆ รองรับความเป็นนานาชาติ
- 5) สร้างระบบการบริหารจัดการนักศึกษาต่างชาติ

4.3 เป้าหมายกลยุทธ์

- 1) จำนวนเครือข่ายความร่วมมือกับต่างประเทศที่มีความร่วมมือในการเรียนการสอน และการวิจัย
- 2) จำนวนนักศึกษาต่างชาติเพิ่มขึ้น
- 3) จำนวนโครงการวิจัยร่วมกับต่างประเทศเพิ่มขึ้น
- 4) จำนวนกิจกรรม/โครงการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรมกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศเพิ่มขึ้น
- 5) มหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็นที่รู้จักในต่างประเทศ
- 6) บุคลากรและผลักดันให้มหาวิทยาลัยได้รับการจัดลำดับมหาวิทยาลัยในระดับที่ดีขึ้น

นโยบายด้านที่ 5 ด้านนักศึกษาและศิษย์เก่าสัมพันธ์

5.1 ทิศทางและสาระสำคัญ

- 1) เสริมสร้างศักยภาพและคุณภาพชีวิตของนักศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้
- 2) สร้างความสัมพันธ์ที่สอดคล้องระหว่างวิชาการและกิจกรรมนักศึกษา
- 3) ปรับโครงสร้างงานด้านกิจการนักศึกษา
- 4) พัฒนานักศึกษาให้มีความรู้คุณธรรม
- 5) สร้างเครือข่ายและพัฒนาศิษย์เก่า

5.2 กลยุทธ์หลัก

- 1) สร้างความร่วมมือกับศิษย์เก่าในการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีสู่ชุมชนท้องถิ่น
- 2) จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร และเสริมสร้างสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับบรรยากาศการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพนักศึกษาให้เป็นผู้มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีคุณธรรมและจริยธรรม มีสุขภาวะที่ดี และมีทักษะในการทำงาน
- 3) จัดตั้งคณะกรรมการด้านกิจการนักศึกษาเพื่อวางระบบและกลไกการบริหารจัดการและความร่วมมือระหว่างคณะเพื่อแก้ไขปัญหา นักศึกษา พัฒนาคุณภาพชีวิตของนักศึกษาให้มีความสุขดี และปลอดภัย
- 4) ปรับโครงสร้างองค์กรที่เกี่ยวข้องกับนักศึกษา เช่น สถานักศึกษา องค์กรนักศึกษา ชมรมนักศึกษา เพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน
- 5) ส่งเสริมกิจกรรมชมรมอาสาพัฒนาและบำเพ็ญประโยชน์ของนักศึกษาให้มีกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง

- 6) ส่งเสริมการดำเนินการตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ (TQF)
- 7) สร้างนักศึกษาให้มีคุณสมบัติเป็นบัณฑิตที่พึงประสงค์
- 8) ประสานความร่วมมือทั้งภายในและภายนอก
- 9) ดำเนินกิจกรรม 3D ตามนโยบายของการประกันคุณภาพการศึกษา
- 10) ดำเนินกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการเป็นมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพ
- 11) พัฒนาระบบฐานข้อมูลศิษย์เก่า

5.3 เป้าหมายกลยุทธ์

- 1) จำนวนครั้งในการประชุมของคณะกรรมการบูรณาการงานด้านกิจการนักศึกษา และด้านวิชาการ อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
- 2) บัณฑิตเป็นคนเก่ง คนดี มีคุณธรรม จริยธรรม สุขภาพดีและมีความสุข เป็นผู้ชี้นำทางสังคม
- 3) ฐานข้อมูลศิษย์เก่าทั้งในประเทศและต่างประเทศที่ครบถ้วนสมบูรณ์
- 4) จำนวนกิจกรรมความร่วมมือระหว่างสมาคมศิษย์เก่ากับมหาวิทยาลัย



นโยบายด้านที่ 6 ด้านทรัพย์สินและการคลัง

6.1 ทิศทางและสาระสำคัญ

- 1) เพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย
- 2) ปรับปรุงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับให้ทันสมัย และคล่องตัว
- 3) บริหารจัดการทรัพย์สินให้เกิดความคุ้มค่าและประโยชน์สูงสุด
- 4) พัฒนาหน่วยงานวิสาหกิจให้เข้มแข็งและสามารถพึ่งตนเองได้ในอนาคต
- 5) พัฒนากองทุนสะสมเพื่อความมั่นคง และมั่นคง

6.2 กลยุทธ์หลัก

- 1) ส่งเสริมให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกัน
- 2) ผลักดันแผนยุทธศาสตร์การหารายได้ โดยเน้นการหารายได้จาก
การให้บริการวิชาการ วิจัย และการบริหารทรัพย์สินมหาวิทยาลัย
ตลอดจนการหาผลประโยชน์ตอบแทนจากกองทุนสะสม
- 3) พัฒนาระบบต้นทุนต่อหน่วยผลิต (Unit Cost)
- 4) พัฒนาระบบฐานข้อมูลทรัพย์สิน เพื่อใช้ในการบริหารจัดการแบบ
มีอาชีพในการหารายได้
- 5) วิเคราะห์ความคุ้มค่า

6.3 เป้าหมายกลยุทธ์

- 1) สัดส่วนงบประมาณแผ่นดินต่องบประมาณเงินรายได้ (งบดำเนินการ)
60:40 ภายในปี 2557
- 2) ประสิทธิภาพของระบบและกลไกการบริหารงบประมาณ
- 3) กองทุน 80 ปี 80 ล้าน

นโยบายด้านที่ 7 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและฐานข้อมูล

7.1 ทิศทางและสาระสำคัญ

- 1) พัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ (DSS)
- 2) การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในทุกระบบงาน
- 3) ฐานข้อมูลที่น่ามาใช้ต้องเป็น Single Data มีความถูกต้อง แม่นยำ น่าเชื่อถือ และทันสมัยเป็นปัจจุบัน มีเจ้าภาพที่ชัดเจนเพื่อรับผิดชอบในฐานข้อมูลนั้นๆ

7.2 กลยุทธ์หลัก

- 1) พัฒนาระบบฐานข้อมูล MIS (12 ฐาน) สู่ระบบฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (DSS)
- 2) พัฒนาระบบบัญชี 3 มิติให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- 3) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทุกระบบงาน ทั้งการเรียนการสอน การวิจัย บริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการ

7.3 เป้าหมายกลยุทธ์

- 1) ประสิทธิภาพของระบบฐานข้อมูล MIS (12 ฐาน) ร้อยละ 80
- 2) ระบบฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (DSS) สามารถใช้ได้อย่างเต็มรูปแบบ ในปี 2555
- 3) การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ลดขั้นตอนกระบวนการงานครบทุกระบบภายในปี 2557

นโยบายด้านที่ 8 ด้านการสนองงานโครงการในพระราชดำริ



8.1 ทิศทางและสาระสำคัญ

- 1) ให้ความสำคัญและดำเนินการสนองงานโครงการในพระราชดำริอย่างต่อเนื่อง
- 2) บูรณาการงานโครงการในพระราชดำริสู่ภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย

8.2 กลยุทธ์หลัก

- 1) พัฒนาระบบฐานข้อมูลโครงการในพระราชดำริ
- 2) สนับสนุนการดำเนินการสนองงานโครงการในพระราชดำริ
- 3) ส่งเสริม เผยแพร่ผลการดำเนินงานโครงการในพระราชดำริสู่สาธารณชน
- 4) สนับสนุนการบูรณาการงานโครงการในพระราชดำริสู่ภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย

8.3 เป้าหมายกลยุทธ์

- 1) ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการสนองงานโครงการในพระราชดำริ (อย่างน้อยร้อยละ 80)
- 2) ร้อยละของกิจกรรมของโครงการในพระราชดำริ ที่บูรณาการสู่ภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย (ร้อยละ 100)

นโยบายด้านที่ 9 ด้านชุมชนและสิ่งแวดล้อม

9.1 ทิศทางและสาระสำคัญ

- 1) กำหนดบทบาทของมหาวิทยาลัยในฐานะผู้นำ ชี้นำเพื่อร่วมพัฒนาและแก้ไขปัญหาชุมชน
- 2) เป็นมหาวิทยาลัยที่ให้ความสำคัญต่อสิ่งแวดล้อมที่สะท้อนให้เห็นถึงการอยู่ร่วมกันของสิ่งมีชีวิตและสิ่งแวดล้อม (Eco University) ที่มีพื้นที่ป่าไม้อุดมสมบูรณ์ ส่งเสริมคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมที่ดีของประชาคมมหาวิทยาลัย ตลอดจนการเสริมสร้างจิตสำนึกในการประหยัดพลังงานและทรัพยากรธรรมชาติ
- 3) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน
- 4) ส่งเสริมความรับผิดชอบต่อองค์กรต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR)

9.2 กลยุทธ์หลัก

- 1) สนับสนุนเครือข่ายและการรวมกลุ่มเพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยี ตามความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัยและความต้องการของชุมชน ตลอดจนแก้ไขปัญหาให้กับชุมชน
- 2) สร้างความร่วมมือและสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นภาคีหุ้นส่วนในการให้บริการวิชาการ
- 3) พัฒนามหาวิทยาลัยสู่การเป็นมหาวิทยาลัย Eco University

9.3 เป้าหมายกลยุทธ์

- 1) ความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- 2) ความพึงพอใจของชุมชน ท้องถิ่น ที่มีต่อบทบาทของมหาวิทยาลัย (มากกว่าร้อยละ 80)
- 3) ร้อยละความสำเร็จในการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่การเป็นมหาวิทยาลัย Eco University

ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และงานฝากจากอดีตอธิการบดี

ข้อเสนอแนะจากสภามหาวิทยาลัย

- สร้างความรู้ความเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ทั้ง 4 ระดับ คือ สภามหาวิทยาลัย อธิการบดี รองอธิการบดี และคณบดี
- วางเป้าหมายไว้ใน 4 ปีข้างหน้า เพื่อเป็น Sector ของการเกษตร โดยการปฏิรูปคุณภาพของบัณฑิต งานวิจัย ระบบการบริหารจัดการทุกระดับ
- เน้นภาษาต่างประเทศทุกระดับตั้งแต่ปริญญาตรีถึงปริญญาเอก
- ตั้งเป้าหมายให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดของ สกอ. เป็นปี ๆ เพื่อถ่ายทอดให้กับทุกหน่วยงาน
- เปลี่ยน Green University เป็น Eco University เพื่อพัฒนาขีดความสามารถและน่าจะครอบคลุมมากกว่า

ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการสรรหาอธิการบดี

- บริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ เพิ่มรายได้ และกองทุนสะสม
- ควรรักษานโยบายเดิมที่ดีไว้ เช่น ความสามัคคี เครือข่ายอุดมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เครือข่ายภาครัฐและเอกชน
- ให้ความสำคัญกับคุณภาพคณาจารย์ งานวิจัย TQF และการประกันคุณภาพ
- ควรบริหารงานบุคคลโดยแบ่งเป็นกลุ่ม ซึ่งมีความแตกต่างทางความคิด ประสบการณ์ และแบ่งอาจารย์ตามความถนัด
- ต้องเตรียมพร้อมสำหรับการแข่งขัน งบประมาณที่ลดลง และการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ
- ระบบการบริหารงานแบบพี่น้อง ระบบอุปถัมภ์ มีทั้งข้อดีและข้อเสีย ต้องใช้ด้วยความรอบคอบระมัดระวัง

- ควรจัดทำฐานข้อมูลศิษย์เก่า และหาวิธีการให้ศิษย์เก่าทำประโยชน์ให้แก่มหาวิทยาลัย
- ปรับปรุงงานประชาสัมพันธ์ให้เข้มแข็ง และมีประสิทธิภาพ
- หลายหน่วยงานเกิดความขัดแย้งเนื่องจากความเข้มงวด ไม่ยุติธรรม ไม่สร้างความเข้าใจ ดังนั้นควรสร้างความเข้าใจด้วยความจริงใจและใช้เหตุผล
- สร้างเครือข่าย ขยายความร่วมมือทั้งภายในและต่างประเทศ ทบทวน MOU ที่มีอยู่เดิม

งานต่างจากอดีตอธิการบดี รองศาสตราจารย์ ดร.เทพ พงษ์พานิช

- อาคารเรียนรวมแม่โจ้ 80 ปี และคณะพัฒนาการท่องเที่ยว
- ลู่วิ่งยางสังเคราะห์สนามกีฬากลางแจ้ง (แม่โจ้ - แพร่)
- หอพักนักศึกษาทั้ง 3 วิทยาเขต
- บ่อบำบัดน้ำเสียคณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยี
- ต่อเติมอาคารคณะศิลปศาสตร์ และคณะผลิตกรรมการเกษตร
- บ้านพักบุคลากร (แม่โจ้ - ชุมพร)

