



รายงานการฝึกอบรม

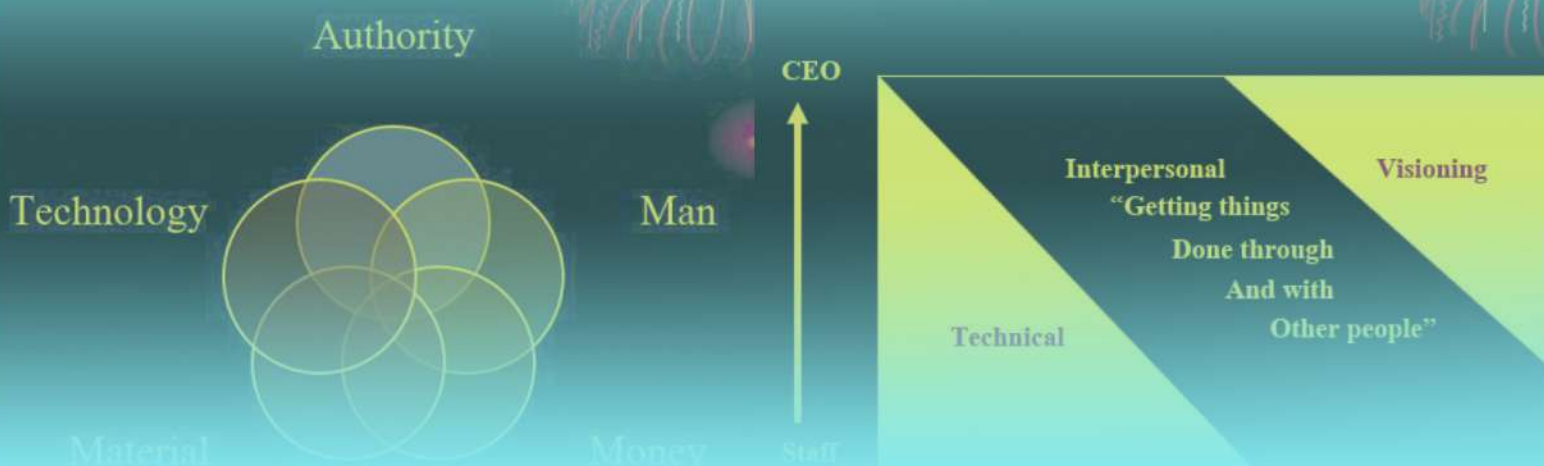
หลักสูตร

การบริหารงานอุดมศึกษาสายสนับสนุนระดับสูง (นบสส.) รุ่นที่ ๒๓

ระหว่างวันที่ ๒๘ สิงหาคม - ๑๒ ตุลาคม ๒๕๖๖
ณ โรงแรมเซนจูรี่ พาร์ค กรุงเทพมหานคร

องค์ประกอบการบริหาร

Workplace in the 21st Century



นางอุฬารัฐ ปานสทิพย์
สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

หลักสูตร การบริหารงานอุดมศึกษาสายสนับสนุนระดับสูง (นบสส.) รุ่นที่ ๒๓
จัดโดย กองส่งเสริมและพัฒนาคุณทางปัญญา
สำนักงานปลัดกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม



รายงานการฝึกอบรม

หลักสูตร การบริหารงานอุดมศึกษาสายสนับสนุนระดับสูง (นบสส.) รุ่นที่ ๒๓
ระหว่างวันที่ ๒๘ สิงหาคม - ๑๒ ตุลาคม ๒๕๖๖
ณ โรงแรมเซ็นจูรี่ พาร์ค กรุงเทพมหานคร

นางอุพารัฐ ปานรสทิพย์
สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

หลักสูตร การบริหารงานอุดมศึกษาสายสนับสนุนระดับสูง (นบสส.) รุ่นที่ ๒๓
จัดโดย กองส่งเสริมและพัฒนาทุนทางปัญญา
สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

คำนำ

สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม กองส่งเสริมและพัฒนาทุนทางปัญญา ได้จัดฝึกอบรมหลักสูตร การบริหารงานอุดมศึกษาสายสนับสนุนระดับสูง (นบสส.) รุ่นที่ ๒๓ ระหว่างวันที่ ๒๘ สิงหาคม - ๑๒ ตุลาคม ๒๕๖๖ ณ โรงแรมเซ็นจูรี พาร์ค กรุงเทพมหานคร

โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้บริหารสายสนับสนุน ให้มีความรู้พื้นฐานในงานเกี่ยวกับอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่องและรอบด้าน และเป็นการพัฒนาเครือข่ายความสัมพันธ์ทั้งในระดับบุคคล และระดับสถาบัน ซึ่งสอดคล้องกับเจตนาของการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประเภทผู้บริหารที่กำหนดให้ผู้เข้าสู่ตำแหน่งประเภทการบริหารต้องผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรที่ ก.พ.อ. รับรอง

จากการเข้ารับการฝึกอบรมตลอดหลักสูตร ทำให้ผู้เข้าอบรมได้รับความรู้รอบแนวคิด มุมมอง ประสบการณ์ใหม่ ๆ จากวิทยากร ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ นำไปสู่การปรับกระบวนการคิด วิเคราะห์ สามารถนำไปปรับใช้ในงานได้อย่างดียิ่ง จึงได้สรุปจัดทำเป็นรายงานการฝึกอบรมรวบรวมความรู้ที่เป็นประโยชน์ถ่ายทอดให้แก่ผู้สนใจ

นางอุฬารัฐ ปานรสทิพย์
หัวหน้าสำนักงานเลขานุการสำนักพิมพ์

สารบัญ

หน้า

คำนำ

รายงานการไปฝึกอบรม

หลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาสายสนับสนุนระดับสูง (นบสส.) รุ่นที่ ๒๓	๑
เอกสารรายงานการฝึกอบรม	๓
หมวดวิชาที่ ๑ : กลุ่มวิชาบริหารและการทำทนายต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษา และกลุ่มวิชา ยุทธศาสตร์การบริหารสถาบันอุดมศึกษา	
๑. การบริหารสถาบันอุดมศึกษา	
๑.๑ หลักนิติธรรมและกฎหมายการปกครองที่มีผลกระทบและเกี่ยวข้องกับ การบริหารงาน สถาบันอุดมศึกษา	๓
๑.๒ คุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหาร	๑๑
๑.๓ Diversity and Digital Soft Power	๑๔
๑.๔ Education Disruption	๑๕
๑.๕ ทิศทางแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของอุดมศึกษาไทยในศตวรรษที่ ๒๑	๑๖
๑.๖ Skill Mapping/Growth Mindset	๑๙
๒. ยุทธศาสตร์การบริหารสถาบันอุดมศึกษา	
๒.๑ บทบาทหน้าที่และภารกิจของผู้บริหารในการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา	๒๒
๒.๒ การมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้วย EdPEX & OKRs	๒๔
๒.๓ การบริหารความเสี่ยง และ Uncertainty	๕๐
๒.๔ การบริหารจัดการพัสดุและครุภัณฑ์ในยุค ๔.๐ เน้นระเบียบที่เกี่ยวข้อง	๕๒
๒.๕ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลและการบริหารทีมงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์	๖๒
๒.๖ Digital Transformation	๖๕
หมวดวิชาที่ ๒ : กลุ่มวิชาการบริหารสถาบันอุดมศึกษาและภาวะผู้นำ	
๑. หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษา	
๑.๑ AI and Cybersecurity	๗๐
๑.๒ นวัตกรรมในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา	๗๒
๑.๓ การประเมินนโยบายแผนงานและโครงการ	๘๔
๑.๔ High Performance Organization	๙๓
๑.๕ บริบทและความท้าทายด้านกฎหมายและพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา ที่เกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษา	๙๙
๑.๖ กฎหมายวินัยทางการเงินการคลังของรัฐ เพื่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษา	๑๐๑

๒. ภาวะผู้นำเพื่อความสำเร็จในการบริหาร	
๒.๑ การสร้างเครือข่าย	๑๐๕
๒.๒ จิตวิทยาในการบริหารและการบริหารทีมงาน	๑๐๘
๒.๓ เทคนิคการแก้ปัญหาและการตัดสินใจในการบริหารงาน	๑๐๙
๒.๔ การสร้างทีมงานและการบริหารเครือข่าย	๑๑๓
๒.๕ การบริหารความขัดแย้งภายในองค์กร	๑๑๖
๒.๖ ภาวะผู้นำและการนำประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ	๑๑๘
๒.๗ ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงและการสร้างวัฒนธรรมองค์กร	๑๒๑
๒.๘ Design Thinking	๑๒๕
๒.๙ ศิลปะการพูดและการนำเสนอในที่สาธารณะ	๑๓๐
หมวดวิชาที่ ๓ : การศึกษาดูงานและฝึกปฏิบัติ	
การศึกษาดูงานในประเทศ	
๑. ศึกษาดูงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (สำนักงานใหญ่) : Innovation Management, Knowledge Management และ Smart Grid	๑๓๕
๒. ศึกษาดูงานสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ : การบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในยุค New Normal	๑๔๔
๓. ศึกษาดูงาน ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ (NECTEC)	๑๕๐
๔. ศึกษ Best Practice ของสาธารณรัฐสิงคโปร์	๑๕๖
หมวดวิชาที่ ๔ : การจัดทำและการนำเสนอรายงานการศึกษา	
๑. การจัดทำรายงานรายบุคคล	๑๖๘
๒. การจัดทำรายงานเป็นกลุ่ม	๑๗๑
ภาคผนวก	๑๘๙
- โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาสายสนับสนุนระดับสูง (นบสส.) รุ่นที่ ๒๓	๑๙๐
- คำอธิบายหมวดวิชาและหัวข้อวิชา	๑๙๒
- รายชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาสายสนับสนุนระดับสูง (นบสส.) รุ่นที่ ๒๓	๒๐๔

รายงานการไปฝึกอบรม ดูงาน ประชุม สัมมนา
ตามระเบียบมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ว่าด้วยการให้ทุนฝึกอบรม ดูงาน
และประชุมทางวิชาการแก่บุคลากรของมหาวิทยาลัย

๑. ชื่อ.....นางอุฬารัฐ.....นามสกุล.....ปานรศทิพย์.....อายุ.....๕๙.....ปี
ตำแหน่ง.....หัวหน้าสำนักงานเลขานุการสำนักพิมพ์.....ระดับ.....ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า
สังกัด.....สำนักพิมพ์ มหวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.....โทร.....๗๖๔๕.....
ไป (ระบุฝึกอบรม ดูงาน ประชุมหรือสัมมนา).....เข้ารับการฝึกอบรม.....
เรื่อง.....การบริหารงานอุดมศึกษาสายสนับสนุนระดับสูง (นบสส.) รุ่นที่ ๒๓.....
.....จัดโดย กองส่งเสริมและพัฒนาทุนทางปัญญา สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา.....
.....วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม.....
ณ (ระบุสถานที่ เมือง ประเทศ).....โรงแรมเซ็นจูรี่ พาร์ค กรุงเทพมหานคร.....
ตั้งแต่ วันที่.....๒๘ สิงหาคม ๒๕๖๖.....ถึงวันที่.....๑๒ ตุลาคม ๒๕๖๖.....
รวมระยะเวลา (ปี เดือน วัน).....๓๕ วัน.....

๒. รายละเอียดเกี่ยวกับการไปฝึกอบรม ดูงาน ประชุม และสัมมนา ควรรายงานให้มีรายละเอียดและ
เนื้อหามากที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยบรรยายสิ่งที่ได้สังเกต รู้ เห็น หรือได้รับถ่ายทอดมาให้ชัดเจน

๒.๑ รายงานการฝึกอบรม

๒.๑.๑ วิธีการฝึกอบรม (ระบุวิธีการฝึกอบรมโดยสังเขป)

- (๑) การบรรยาย.....การถ่ายทอดความรู้.....ข้อเท็จจริง.....ความคิดเห็น.....ประสบการณ์.....
- (๒) กรณีตัวอย่าง.....การจัดประสบการณ์เรียนรู้.....มีการนำเสนอ.....กรณี.....เรื่องราว.....ปัญหาต่าง.....ๆ
ที่เกิดขึ้น.....นำมาดัดแปลงให้สอดคล้องกับเรื่องที่ต้องการสอน.....แล้วเสนอเป็นตัวอย่าง
เพื่อให้ผู้เข้าอบรมได้ศึกษา.....วิเคราะห์.....และแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระเพื่อสร้างความ
เข้าใจ.....และช่วยฝึกให้ผู้เข้าอบรมรู้จักการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผลและรู้จักตัดสินใจ
- (๓) การแลกเปลี่ยนประสบการณ์.....แลกเปลี่ยนความรู้.....วิทยากร.....ผู้เข้าอบรม.....มีการ
แลกเปลี่ยนประสบการณ์.....แลกเปลี่ยนความรู้.....เกิดความเข้าใจ.....สร้างแรงจูงใจ.....แบ่งปัน
ประสบการณ์ที่ดี.....
- (๔) อภิปรายกลุ่ม.....ผู้เข้าร่วมอภิปรายมีส่วนร่วมในการพูดแสดงความคิดเห็น.....ปรึกษาหารือ
และหาข้อสรุปร่วมกัน.....
- (๕) ทำกิจกรรมกลุ่ม.....การเรียนรู้การทำงานเป็นทีม.....จากกิจกรรมต้องปฏิบัติร่วมกัน.....ร่วมกัน
วางแผน.....เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดี.....

๒.๑.๒ **สาระสำคัญของการฝึกอบรม** (ระบุสาระสำคัญของการฝึกอบรมในเชิงเนื้อหา ทั้งในส่วนที่ได้จากเอกสาร และวิทยากร) ดังเอกสารรายงานการฝึกอบรม

๓. บรรยายสิ่งที่ได้สังเกต รู้ เห็น หรือได้รับถ่ายทอดมาให้ชัดเจนในรายละเอียด วิทยากรได้บรรยาย (เช่น ระบุเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ เครื่องมืออุปกรณ์ รายละเอียดเกี่ยวกับการทดลองและ/หรือการฝึกงาน และอื่น ๆ ที่เห็นว่าสำคัญและจะเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม)

การฝึกอบรม ประกอบด้วย การบรรยายจากวิทยากร การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การทำกิจกรรมกลุ่ม การดูงานนอกสถานที่หน่วยงานภาครัฐ เอกชนและวิสาหกิจ รวมทั้งการศึกษา Best Practice ประเทศสิงคโปร์ ดังเอกสารรายงานการฝึกอบรม

๔. ประโยชน์ที่ได้รับ (ระบุประโยชน์ที่ผู้รับทุนได้รับและประโยชน์ที่มหาวิทยาลัยได้รับ โดยจำแนกเป็นข้อ ๆ)

ประโยชน์ที่ผู้รับทุนได้รับ

- ๑) ผู้รับทุนได้รับความรู้และประสบการณ์ ในงานบริหารสถาบันอุดมศึกษา
- ๒) ผู้รับทุนได้แนวทางทางการบริหาร พัฒนา งานสำนัก และระดับมหาวิทยาลัย
- ๓) ผู้รับทุนมีเครือข่ายประสานความร่วมมือกับกลุ่มผู้บริหารระดับสูงสายสนับสนุนทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ทั้งในระดับบุคคล และในระดับองค์กรได้เป็นอย่างดี

ประโยชน์ที่มหาวิทยาลัยได้รับ

- ๑) บุคลากรของมหาวิทยาลัยได้รับการพัฒนา ทักษะ ความรู้และความสามารถของผู้บริหารสายสนับสนุน
- ๒) บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ปัญหาและประยุกต์ความรู้ พัฒนาการบริหารของมหาวิทยาลัย
- ๓) การสร้างเครือข่ายผู้บริหารสายสนับสนุนระดับสูง เกิดความสามัคคี มีความร่วมมือสามารถสานประโยชน์ในการปฏิบัติงานภายในสถาบันอุดมศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๕. ข้อเสนอแนะ (โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อเสนอแนะที่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ถ้าเป็นข้อเสนอของผู้เขียนรายงานให้ระบุไว้ด้วย)

มหาวิทยาลัยสมควรสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตร การบริหารงานอุดมศึกษาสายสนับสนุนระดับกลาง และระดับสูง เพื่อเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้บริหารสายสนับสนุน ให้มีความรู้พื้นฐานในงานเกี่ยวกับอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่องและรอบด้าน และเป็นการพัฒนาเครือข่ายความสัมพันธ์ทั้งในระดับบุคคล และระดับสถาบัน ซึ่งสอดคล้องกับเงื่อนไขของการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประเภทผู้บริหารที่กำหนดให้ผู้เข้าสู่ตำแหน่งประเภทการบริหารต้องผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรที่ ก.พ.อ. รับรอง

เอกสารรายงานการฝึกอบรม

หลักสูตรการฝึกอบรม กลุ่มวิชาและหัวข้อวิชา

หมวดวิชาที่ ๑ : กลุ่มวิชาบริหารและการทำทนายต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษา และกลุ่มวิชายุทธศาสตร์
การบริหารสถาบันอุดมศึกษา

๑. การบริหารสถาบันอุดมศึกษา

๑.๑ หลักนิติธรรมและกฎหมายการปกครองที่มีผลกระทบและเกี่ยวข้องกับการบริหารงาน

สถาบันอุดมศึกษา

วิทยากร รองศาสตราจารย์ ดร.มานิตย์ จุมปา

วันที่ ๒๙ สิงหาคม ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐-๑๖.๐๐น.

สาระสำคัญของการฝึกอบรม

เกริ่นนำ การร้องหรือการฟ้องคดีในปัจจุบัน

“ กฎ/คำสั่ง/การกระทำของเจ้าหน้าที่รัฐ/หน่วยงานรัฐ ไม่ชอบด้วยกฎหมาย เพราะขัดต่อพระราชบัญญัติ.....มาตรา.....และขัดต่อหลักธรรมาภิบาล รวมทั้งขัดต่อหลักนิติธรรม ” สูตรสำเร็จในการฟ้องคดี จะเริ่มต้นด้วยการฟ้องคดีปกครองเพื่อให้ผู้ถูกฟ้องส่งเอกสารหลักฐาน ในการแก้ต่างคำฟ้อง เมื่อได้เอกสารหลักฐานต่างๆ แล้ว การฟ้องร้องคดีแพ่ง และหรือคดีอาญาจะตามมา และ สาเหตุที่ทำให้การฟ้องร้องคดีปกครองมีจำนวนมากเพราะการฟ้องไม่ต้องมีค่าใช้จ่าย ไม่มีค่าธรรมเนียม ไม่ต้อง ไปปรากฏตัวที่ศาล สามารถส่งเอกสารข้อมูลการฟ้องร้องออนไลน์ และส่งเอกสารแก้ต่างออนไลน์ได้

ความท้าทายที่สำคัญของอุดมศึกษาในด้านกฎหมายคือ

๑) การดำเนินการบริหารสถาบันการศึกษา ให้ปลอดภัยจาก ความรับผิดทางปกครอง ทางแพ่งและทางอาญา

๒) การบริหารสถานศึกษา ให้ปลอดภัยจากการ “ถูกฟ้อง” ไม่ว่าจะจากคดีปกครอง คดีแพ่ง หรือคดีอาญา

๓) การบริหารสถานศึกษา ให้มีโอกาสสูงสุดในการเป็นฝ่ายชนะคดีความ ไม่ว่าจะ เป็นคดีปกครอง คดีแพ่ง หรือคดีอาญา

คาถา "หลังพิงฝา"

คาถาบทที่ ๑ ในการบริหารงานที่ต้องใช้อำนาจตามกฎหมายของภาครัฐ จะต้องสำรวจตรวจตราเป็นเบื้องต้น ว่า เรื่องที่จะใช้อำนาจนั้น มีกฎหมายให้อำนาจหรือไม่ อันเป็นไปตามหลักการพื้นฐานในกฎหมายมหาชนที่ว่า “ไม่มีกฎหมาย ไม่มีอำนาจ”

คาถาบทที่ ๒ แม้ในการใช้อำนาจตามกฎหมายของภาครัฐจะมีกฎหมายให้อำนาจ หากมี ปัญหาให้ต้องตีความ ถ้อยคำในกฎหมายที่สำคัญ (โดยเฉพาะเมื่อมีการตีความที่อาจแตกต่างกัน) ก็ต้อง

ดำเนินการในเรื่องนั้น อย่างรอบคอบ มีการนำมาพิจารณาในการประชุมอย่างรอบคอบ หรือปรึกษาหารือองค์กรที่มีอำนาจหน้าที่ ในการให้คำปรึกษาหารือทางกฎหมาย เช่น สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา เป็นต้น ทั้งนี้เพราะหากแสดงให้เห็นว่ารอบคอบแล้ว แม้ท้ายที่สุดศาลจะตัดสินไม่เห็นด้วยกับการตีความนั้น ตัวผู้บริหารที่ตีความไปเช่นนั้นก็ไม่ถือว่า "โดยทุจริต" ที่จะทำให้เกิดประมวลกฎหมายอาญา มาตรา ๑๕๗ และไม่ต้องรับผิดในทางแพ่งเป็นการส่วนตัวตาม ป.พ.พ. มาตรา ๔๒๐ เพราะไม่ได้จงใจหรือประมาทเลินเล่ออย่าง ร้ายแรง

คดีอุทธรณ์เดือนใจ

อัยการสูงสุดเป็นโจทก์ยื่นฟ้องกรรมการ ป.ป.ช. ๙ ท่านต่อศาล ว่ากระทำการทุจริตต่อหน้าที่ หรือ กระทำความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ราชการ ข้อเท็จจริงคือ ประธานกรรมการ ป.ป.ช. ออกระเบียบว่าด้วยการจ่ายเงินค่าตอบแทนของประธานกรรมการและกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๗ โดยกำหนดค่าตอบแทนการปฏิบัติหน้าที่เป็นรายเดือนในลักษณะเหมาจ่ายให้แก่คณะกรรมการ ป.ป.ช. ทำให้ได้รับเงินเพิ่มพิเศษตามลักษณะงานควบกับเงินเดือนเท่ากับเงินประจำตำแหน่งที่มีอยู่เดิม พฤติกรรมดังกล่าว บ่งชี้ว่าจำเลยทั้ง ๙ แสวงหาประโยชน์ให้แก่ตนเองตามอำเภอใจโดยมิได้ยึดถือหลักเกณฑ์ใดๆ ถือเป็นการออก ระเบียบโดยไม่มีอำนาจ

ความสำคัญของ “กฎหมาย” กับการบริหารสถาบันอุดมศึกษา คือ กฎหมายมีบทบาทสำคัญ ๒ ประการ

๑. กฎหมายเป็น “ฐานที่มาแห่งอำนาจ” ในการบริหาร หมายถึง เมื่อจะมีการดำเนินการใดๆ โดยเฉพาะที่จะกระทบสิทธิและเสรีภาพ จำต้องมีกฎหมายให้อำนาจ (โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยของรัฐ) สังเกตได้ว่า เมื่อจะใช้อำนาจ จะขึ้นต้นย่อหน้าว่า “ด้วยอาศัยอำนาจตามความในพระราชบัญญัติ... มาตรา” เป็นต้น ในภาวะปกติไม่อาจใช้ขึ้นต้นว่า “เพื่อความสงบเรียบร้อย....” เว้นแต่ อะไรเอ่ย ตัวอย่างเช่น มหาวิทยาลัยจะ เพิกถอนปริญญาบัตรที่ได้อนุมัติไปแล้วได้หรือไม่

๒. กฎหมายเป็น “กรอบในการใช้อำนาจ” ในการบริหาร หมายถึง เมื่อมีฐานที่มาแห่งอำนาจตามที่กฎหมายกำหนดไว้แล้ว การใช้อำนาจนั้นต้องอยู่ภายใต้กรอบหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่กฎหมายกำหนดไว้ด้วย ตัวอย่างเช่น พนักงานมหาวิทยาลัยทำผิดวินัย ต้องสอบสวนก่อน เลิกสัญญาจ้างหรือไม่ เป็นต้น

หลักนิติธรรม

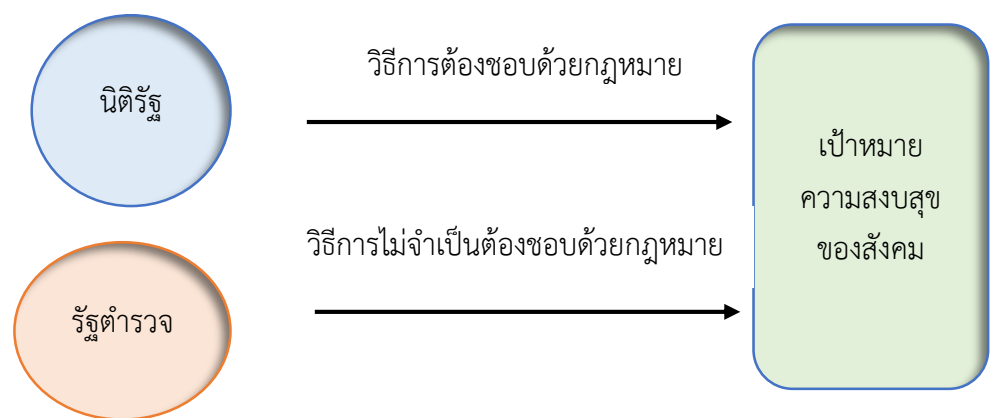
หลักนิติธรรม (Rule of Law) คือ ความเป็นธรรมที่มีอยู่ในกฎหมายหรือกฎหมายให้ ความเป็นธรรม ได้หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ก็คือ “คุณธรรมทางกฎหมาย” อันเป็นหลักการพื้นฐานแห่งกฎหมาย โดยที่ความเป็น ธรรมเป็นสิ่งที่ทุกสังคมถวิลหา เพราะที่ใดมีความเป็นธรรมที่นั่นย่อมนำมาซึ่งความสันติสุข หลัก นิติธรรม (Rule of Law) นอกจากจะมีความหมายถึงหลักพื้นฐานแห่งกฎหมายแล้วยังเป็นหลักพื้นฐานที่สำคัญ ประการหนึ่ง ของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีที่รวมถึงการบริหารราชการแผ่นดินภายใต้ บังคับของ กฎหมาย และ การตรากฎหมายโดยฝ่ายบริหารที่ควรเคารพต่อสิทธิต่าง ๆ ของเอกชนตามนัยแห่งหลักธรรม ซึ่ง หมายความว่า บุคคลทุกคนต้องเสมอภาคกันภายใต้กฎหมาย กฎหมายต้องมีเนื้อหาที่ชัดเจน ให้เหตุผลได้ไม่ ขัดแย้งกันเอง ปฏิบัติใช้เป็นการทั่วไป เป็นธรรม กฎหมายต้องมุ่งใช้ไปในอนาคต ไม่มีโทษย้อนหลัง มีการบังคับ

ใช้กฎหมาย โดยเสมอภาค กระบวนการตรากฎหมายต้องถูกต้องชัดเจน หลักความเป็นกฎหมายซึ่งใช้เป็นการทั่วไปไม่ว่า กับเจ้าหน้าที่ของรัฐหรือเอกชน มีหลักประกันในความเป็นอิสระของผู้พิพากษา

สังคมที่ชอบธรรม คือ สังคมที่ใช้กฎหมายเป็นหลักในการปกครอง (Rule of Law) ใช้กฎหมายเป็นหลักในการ อยู่ร่วมกันของคนในสังคม ไม่ใช่สังคมที่มีบุคคลคนเดียวหรือคณะบุคคลเป็นใหญ่ (Rule of men) เป็นผู้ใช้อำนาจโดยอำเภอใจโดยปราศจากการควบคุม

หลักนิติรัฐ แนวความคิดเรื่องนิติรัฐถือกำเนิดขึ้นมาจากระบบเสรีนิยมในทางการเมืองที่มีความมุ่งหมายที่จะให้หลักประกันสิทธิ และเสรีภาพแก่บุคคลในการที่จะไม่ถูกล่วงละเมิดสิทธิโดยรัฐ

นิติรัฐ คือ รัฐภายใต้กฎหมาย รัฐหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐจะกระทำการใดๆ อันกระทบต่อสิทธิเสรีภาพของปัจเจกชนไม่ได้ เว้นแต่จะมีกฎหมายให้อำนาจ ฉะนั้นในนิติรัฐ หลักความชอบด้วยกฎหมายจึงมีความสำคัญ



คำกล่าว “ผู้ปกครองที่แท้จริงในนิติรัฐ คือ กฎหมายที่รัฐสภาตราขึ้นและประกาศใช้โดยชอบด้วยรัฐธรรมนูญ องค์กร และเจ้าหน้าที่ของรัฐไม่ว่าจะอยู่ในลำดับชั้นสูงต่ำอย่างไรก็ตาม หากอาจที่จะกล่าวร้ายสิทธิและเสรีภาพของประชาชนได้ตามอำเภอใจไม่”

สาระสำคัญของนิติรัฐ

๑. การกระทำขององค์กรของรัฐทุกองค์กรจะต้องมีกฎหมายเป็นรากฐาน และการใช้อำนาจนั้นต้อง ชอบด้วยกฎหมาย คือ ต้องกระทำตามวิธีการ รูปแบบ วัตถุประสงค์ที่กฎหมายกำหนดไว้

๒. หากรัฐหรือองค์กรของรัฐฝ่าฝืนกฎหมายที่ตนตราขึ้นจะต้องมีกลไก และกระบวนการที่บุคคล สามารถทำให้การกระทำหรือการใช้อำนาจนั้นไร้ผลไป และหากเกิดความเสียหายเกิดบุคคล บุคคลก็สามารถ เรียกร้องหรือองค์กรของรัฐชดใช้ค่าเสียหายได้

หลักความชอบด้วยกฎหมายในนิติรัฐ

ในนิติรัฐการกระทำของรัฐทุกอย่างต้องชอบด้วยกฎหมาย และมีการควบคุมความไม่ชอบด้วยกฎหมายของการกระทำของรัฐด้วย

สาระสำคัญของหลักนิติธรรม

การปรากฏขึ้นอย่างชัดเจนครั้งแรกของคำว่า "นิติธรรม" ในรัฐธรรมนูญ ฉบับ ๒๕๕๐ และยังมีอยู่ถึง ฉบับ ๒๕๖๐ “มาตรา ๓ อำนาจอธิปไตยเป็นของปวงชนชาวไทย พระมหากษัตริย์ผู้ทรงเป็น ประมุข ทรงใช้ อำนาจนั้นทางรัฐสภา คณะรัฐมนตรี และศาล ตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ รัฐสภา คณะรัฐมนตรี ศาล องค์การอิสระ และหน่วยงานของรัฐ ต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตาม รัฐธรรมนูญ กฎหมาย และหลักนิติธรรม เพื่อประโยชน์ส่วนรวมของประเทศชาติและความผาสุกของ ประชาชนโดยรวม” นอกจากนี้ ยังมีปรากฏในหมวด ๓ สิทธิและเสรีภาพของปวงชนชาวไทย “มาตรา ๒๖ การตรา กฎหมายที่มีผลเป็นการ จำกัดสิทธิหรือเสรีภาพของบุคคลต้องเป็นไปตามเงื่อนไขที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญ ในกรณีที่รัฐธรรมนูญมิได้ บัญญัติเงื่อนไขไว้ กฎหมายดังกล่าวต้องไม่ขัดต่อหลักนิติธรรม ไม่เพิ่มภาระหรือจำกัด สิทธิหรือเสรีภาพของ บุคคลเกินสมควรแก่เหตุ และจะกระทบต่อศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของบุคคลมิได้ รวมทั้ง ต้องระบุเหตุผลความ จำเป็นในการจำกัดสิทธิและเสรีภาพไว้ด้วย กฎหมายตามวรรคหนึ่ง ต้องมีผลใช้บังคับเป็นการทั่วไป ไม่มุ่งหมาย ให้ใช้บังคับแก่กรณีใดกรณีหนึ่งหรือแก่บุคคลใดบุคคลหนึ่งเป็นการเจาะจง ในทางวิชาการหลักนิติธรรม มีสาระสำคัญ ดังนี้

๑. กฎหมายต้องบังคับใช้เป็นการทั่วไป คือ กฎหมายต้องมุ่งหมายให้ใช้บังคับกับบุคคล ทุกคนโดยเสมอภาคกัน ต้องไม่มุ่งหมายให้ใช้บังคับกับกรณีใดกรณีหนึ่งหรือกับคนใดคนหนึ่งโดยเฉพาะเจาะจง
๒. กฎหมายจะบัญญัติให้การกระทำใดเป็นความผิดอาญาหรือมีโทษย้อนหลัง หรือมี โทษย้อนหลังหนัก กว่าเดิมไม่ได้
๓. ในคดีอาญาให้สันนิษฐานไว้ก่อนว่าผู้ต้องหาหรือจำเลยบริสุทธิ์อยู่จนกว่าศาลจะมี คำพิพากษาเด็ดขาดว่ามีความผิด
๔. หลักความเป็นอิสระและเป็นกลางในการพิจารณาพิพากษาคดีของตุลาการ
๕. รัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐมีอำนาจและต้องใช้อำนาจตามที่กฎหมายให้ไว้เท่านั้น (ใช้ อำนาจตามอำเภอใจไม่ได้)
๖. กฎหมายต้องไม่ยกเว้นความผิดให้แก่การกระทำของบุคคลหรือคณะบุคคลที่เกิดขึ้น ในอนาคตไว้ล่วงหน้าโดยเฉพาะ

กฎหมายปกครองที่มีผลกระทบต่อเกี่ยวข้องกับการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา

มหาวิทยาลัยของรัฐ กฎหมายที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับมหาวิทยาลัย เช่น

๑. พระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัยแห่งนั้นๆ
๒. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๗
๓. พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒

กฎหมายปกครองที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยของรัฐ สรุปภาพรวมและสาระสำคัญ

๑. พระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง พ.ศ. ๒๕๓๙
๒. พระราชบัญญัติความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ พ.ศ. ๒๕๓๙
๓. พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. ๒๕๔๐
๔. พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลปกครองและวิธีพิจารณาคดีปกครอง พ.ศ. ๒๕๔๒

ทั้งนี้ ในแต่ละสถาบันจะมีกฎข้อบังคับที่มาใช้ซึ่งอาจแตกต่างกันไปเพื่อบังคับ ซึ่งต้องพิจารณาจากกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับที่มีการกำหนดไว้ว่า มีหน้าที่ บทบาท และอำนาจมากน้อยเพียงใดและกฎอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องด้วยความถูกต้อง

ข้อควรระวังในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่รัฐ คือ มาตรา ๑๕๗ ผู้ใดเป็นเจ้าพนักงานปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ เพื่อให้เกิดความเสียหายแก่ผู้หนึ่งผู้ใด หรือปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยทุจริต ต้องระวางโทษจำคุก ตั้งแต่หนึ่งปีถึงสิบปี หรือปรับตั้งแต่สองหมื่นบาทถึงสองแสนบาท หรือทั้งจำทั้งปรับ

การฟ้องคดีจะสำเร็จได้ จะเริ่มต้นจากการส่งฟ้องถึงศาลปกครองก่อน เพื่อเก็บหลักฐานตามด้วยคดีอาญา หรือคดีแพ่งเมื่อได้หลักฐานจากศาลปกครองแล้วหลักสำคัญในการบริหารงานที่ต้องใช้อำนาจตามกฎหมายของภาครัฐ จะต้องพิจารณาว่าเรื่องที่จะใช้อำนาจนั้นมีกฎหมายให้อำนาจหรือไม่ “ ถ้าไม่มีกฎหมาย ไม่มีอำนาจ ” แต่หากมีปัญหาในการตีความกฎหมายนั้น (โดยเฉพาะมีการตีความที่แตกต่างกัน) ก็ต้องดำเนินการอย่างรอบคอบ อาจมีการประชุมหารือเพื่อให้ได้ข้อสรุปเพิ่มเติม หรือ ปรีกษาองค์กรที่มีอำนาจหน้าที่ในการให้คำปรึกษาหรือทางกฎหมาย ซึ่งหากท้ายที่สุดศาลจะไม่เห็นด้วยกับการตีความนั้น ผู้บริหารก็ไม่ถือว่า “โดยทุจริต” ที่จะทำให้เกิดผิดประมวลกฎหมายอาญา มาตรา ๑๕๗ และไม่ต้องรับผิดในทางแพ่งเป็นการส่วนตัวตาม ป.พ.พ. มาตรา ๔๒๐ เพราะไม่ได้จงใจหรือประมาทเลินเล่ออย่างร้ายแรง

“หน้าที่” และ “อำนาจ” ของผู้บริหารมหาวิทยาลัย

“หน้าที่” และ “อำนาจ” ของผู้บริหารมหาวิทยาลัย จำต้องพิจารณาจากกฎหมาย และกฎระเบียบข้อบังคับที่มีการกำหนดไว้ของแต่ละมหาวิทยาลัยว่าจะให้มี “หน้าที่” และ “อำนาจ” มากน้อยเพียงใด และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

ตามกฎหมายถ้ากำหนดให้มอบอำนาจต่อได้ ก็มอบอำนาจต่อได้ แต่ถ้าไม่ระบุการมอบอำนาจไว้ชัดเจน ตามหลักก็มอบอำนาจต่อไม่ได้ เพราะเป็นการพิจารณามอบอำนาจให้เฉพาะตำแหน่งที่รับมอบ ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.๒๕๔๖ มาตรา ๔๖ กำหนดว่า “มาตรา ๔๖

เมื่อมีการมอบอำนาจตามมาตรา ๔๕ โดยชอบแล้ว ผู้รับมอบอำนาจมีหน้าที่ต้องรับมอบอำนาจนั้น และจะมอบอำนาจนั้นให้แก่ผู้ดำรงตำแหน่งอื่นต่อไปไม่ได้ เว้นแต่กรณีการมอบอำนาจให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัดตามมาตรา ๔๕(๑) (๒) หรือ (๓) ผู้ว่าการจังหวัดจะมอบอำนาจนั้น ต่อไป ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดินก็ได้”

พระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการทางปกครองฯ มาตรา ๕

ในการดำเนินการกรณีคำสั่งทางปกครอง และกฎหมาย ต้องพิจารณาว่าเรื่องที่ดำเนินการนั้น จะนำไปสู่การออกคำสั่งทางปกครอง หรือ กฎ เพราะกฎหมายที่เกี่ยวข้องแตกต่างกัน กระบวนการขั้นตอนที่ต้องดำเนินการก็แตกต่างกัน โดยคำสั่งทางปกครอง ดูพระราชกฤษฎีกาวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง พ.ศ.๒๕๓๙ หากเป็น กฎ ไม่ต้องดูพระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง แต่ต้องพิจารณาตามหลักการใช้อำนาจรัฐทั่วไปคำสั่งทางปกครอง หมายความว่า

(๑) การใช้อำนาจตามกฎหมายของเจ้าหน้าที่ที่มีผลเป็นการสร้างนิติสัมพันธ์ขึ้นต่อบุคคล ในอันที่จะก่อ เปลี่ยนแปลง โอน สงวน หรือระงับหรือมีผลกระทบต่อสถานะภาพของสิทธิหรือหน้าที่ของบุคคล ไม่ว่าจะเป็นการถาวรหรือชั่วคราว เช่น การสั่งการ การอนุญาต การอนุมัติ การวินิจฉัย อุทธรณ์ การรับรอง และการรับจดทะเบียนแต่ไม่หมายความรวมถึงการออกกฎ

(๒) การอื่นที่กำหนดในกฎกระทรวง

แนวปฏิบัติกรณีมหาวิทยาลัยของรัฐมีปัญหาในการบริหาร

ด้วยเหตุที่มหาวิทยาลัยของรัฐจะมีกฎหมายจัดตั้งเป็นพระราชบัญญัติไว้เป็นการเฉพาะ รัฐ(กระทรวงศึกษาธิการ) ไม่มีอำนาจที่จะเข้าไปควบคุมมหาวิทยาลัยของรัฐ แต่เมื่อมีความจำเป็นจึงต้องดำเนินการให้มีอำนาจตามกฎหมาย คือ การใช้อำนาจของหัวหน้า คสช. ตามรัฐธรรมนูญ ฉบับชั่วคราว พ.ศ. ๒๕๕๗ มาตรา ๔๔ เพื่อให้กระทรวงศึกษามีอำนาจในการเข้ามาดูแลมหาวิทยาลัยของรัฐที่มีปัญหา ซึ่งแม้จะใช้รัฐธรรมนูญ ฉบับ พ.ศ.๒๕๖๐ ก็ยังคงใช้ได้เพราะมีบทเฉพาะกาลไว้

คำสั่งทางปกครอง & กฎ (กรณีมหาวิทยาลัยของรัฐ)

มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องพิจารณาว่าเรื่องที่จะดำเนินการนั้น จะนำไปสู่การออก "คำสั่งทางปกครอง" หรือ "กฎ" เพราะกฎหมายที่เกี่ยวข้องแตกต่างกัน กระบวนการขั้นตอนที่ต้องดำเนินการก็แตกต่างกัน ถ้าเป็น "คำสั่งทางปกครอง" ดูพระราชกฤษฎีกาวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง พ.ศ. ๒๕๓๙ ที่กำหนดกระบวนการและขั้นตอนไว้ ถ้าเป็น "กฎ" ไม่ต้องดูพระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการทางปกครองฯ แต่ต้องพิจารณาตาม หลักการใช้อำนาจรัฐทั่วไป

องค์ประกอบคำสั่งทางปกครอง

๑. มีลักษณะเป็นการสั่งการ
๒. ออกโดยเจ้าหน้าที่ฝ่ายปกครอง (เจ้าหน้าที่ไม่ตุลาการข้าราชการ แต่ดูอำนาจที่ถือว่าเป็นอำนาจของรัฐที่มอบให้หรือไม่ ถ้าใช่ ก็ใช่)
๓. มีลักษณะเป็นการแสดงเจตนาของฝ่ายปกครองที่มีผลให้เกิดการเคลื่อนไหวในสิทธิหรือหน้าที่ของบุคคล (คำเตือน)?

๔. เป็นการใช้อำนาจปกครอง
๕. เป็นการกระทำที่มีผลโดยตรงไปสู่ภายนอก
๖. เป็นกรณีเฉพาะเรื่อง (ไม่รวมกฎ)

ความหมายและลักษณะของ “กฎ”

(๑) ความหมาย

๑. พระราชบัญญัติวิธีการปฏิบัติราชการการปกครองฯ มาตรา ๕
๒. “กฎ” หมายความว่า พระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง ข้อบัญญัติท้องถิ่น ระเบียบ ข้อบังคับ หรือ บทบัญญัติอื่นที่มีผลบังคับเป็นการทั่วไป โดยมุ่งหมายให้ใช้บังคับแก่กรณีใดหรือบุคคลใดเป็นการเฉพาะ
๓. พระราชบัญญัติ จัดตั้งศาลปกครองฯ มาตรา ๓ ให้นิยามคำว่า “กฎ” ไว้โดยมีข้อความเหมือนกัน

(๒) กฎต้องมีลักษณะเป็นการกำหนดกฎเกณฑ์ที่มีผลบังคับเป็นการทั่วไปโดยไม่มุ่งหมายให้ใช้บังคับแก่กรณีใดหรือบุคคลใดเป็นการเฉพาะ

ลักษณะสำคัญของ “กฎ” คือ กฎนั้นต้องเป็นกฎเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นให้มีผลบังคับเป็นการทั่วไปในลักษณะนามธรรมที่กำหนดการกระทำของบุคคลที่จะตกอยู่ภายใต้บังคับของกฎนั้น เช่น การห้ามไม่ให้สูบบุหรี่ในผับ บาร์ และสถานบริการอื่น ๆ ตลอดจนร้านอาหารในบริเวณที่ไม่มีระบบปรับอากาศ ตลาด และสถานที่สาธารณะต่าง ๆ เป็นต้น แต่กฎนี้หากต้องมีผลบังคับกับคนทุกคนไม่ เพียงแต่ต้องไม่ระบุตัวบุคคลโดยเจาะจงที่ต้องปฏิบัติตามกฎนั้น ตลอดจนจะต้องไม่ใช่เรื่องที่มีมุ่งหมายจะบังคับแก่กรณีใดเป็นการเฉพาะด้วย ทั้งนี้ อาจมีการกำหนดประเภทของบุคคลที่ต้องตกอยู่ภายใต้กฎนั้น เช่น การกำหนดห้ามไม่ให้ผู้เยาว์ออกจากบ้านหลังเวลา ๒๒ นาฬิกา เป็นต้น ดังนั้น กฎเกณฑ์ใดที่ไม่มีผลบังคับเป็นการทั่วไป แม้จะมีการจัดทำในรูปแบบของประกาศ หรือลักษณะอื่นใด เช่น เป็นเพียงแนวนโยบายภายในของฝ่ายปกครอง หรือเป็นเพียงการแจ้งเรื่องราวให้ทราบ เป็นต้น ย่อมไม่มีลักษณะเป็น “กฎ”

ความรับผิดชอบทางปกครองของผู้บริหารมหาวิทยาลัย

ในกรณีที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเป็นผู้มีอำนาจหรือมีส่วนร่วมในการออก “คำสั่งทางปกครอง” เช่น เสนอให้มีการถอดถอนตำแหน่งทางวิชาการ หรือเสนอเพิกถอนปริญญา หรือออก “กฎ” เช่น ระเบียบต่าง ๆ ที่ใช้บังคับในมหาวิทยาลัย หากผู้ได้รับผลกระทบเห็นว่า

- คำสั่งทางปกครองนั้นไม่ชอบด้วยกฎหมาย ก็จะมีการโต้แย้งภายในภายในปกครอง แล้วท้ายสุดอาจนำคดีไปฟ้องยังศาลปกครองได้
- กฎนั้นไม่ชอบด้วยกฎหมาย ก็อาจมีการฟ้องคดีให้ศาลปกครองเพิกถอนกฎนั้นได้
- หมายเหตุ คดีปกครองปกติจะมีการร้องขอให้เพิกถอนคำสั่งหรือกฎ แต่อาจมีการเรียกค่าเสียหายรวมไปด้วยได้ เพราะผู้ฟ้องเห็นว่าเป็นการทำละเมิดทางปกครอง

กรณีคำสั่งทางปกครอง มีประเด็นที่ควรพิจารณา ดังนี้

๑. เงื่อนไขความสมบูรณ์ของคำสั่งทางปกครองด้านกฎหมายวิธีสบัญญัติ โดยพิจารณาจากเขตอำนาจของเจ้าหน้าที่ฝ่ายปกครอง วิธีการพิจารณา การฟังข้อเท็จจริงอย่างเพียงพอและประเมินข้อเท็จจริงในการออกคำสั่ง และการให้เหตุผลประกอบการวินิจฉัย

๒. เงื่อนไขความสมบูรณ์ของคำสั่งทางปกครองด้านกฎหมายสารบัญญัติ การใช้อำนาจออกคำสั่งทางปกครอง จะต้องสอดคล้องกับตัวบทกฎหมายและหลักกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

กรณีออก “กฎ” มีประเด็นที่ควรพิจารณา ดังนี้

๑. เงื่อนไขความสมบูรณ์ของกฎด้านกฎหมายวิธีสบัญญัติ เจ้าหน้าที่ผู้มีอำนาจในการออก “กฎ” กระบวนการขั้นตอนในการออก “กฎ” และแบบของ “กฎ”

๒. เงื่อนไขความสมบูรณ์ของกฎด้านกฎหมายสารบัญญัติ โดย “กฎ” ต้องตราขึ้นโดยมีกฎหมายให้อำนาจในการออกกฎ ต้องออกไม่เกินวัตถุประสงค์ของกฎหมายที่ให้อำนาจไว้ และกฎต้องตราขึ้นไม่ขัดหรือแย้งกับกฎหมายอื่นที่มีศักดิ์ของกฎหมายสูงกว่า

ความรับผิดชอบแห่งของผู้บริหารมหาวิทยาลัย

ในกรณีที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยใช้อำนาจตามหน้าที่แล้วไปกระทบสิทธิของบุคคลอื่นให้ได้รับความเสียหาย โดยพื้นฐานแล้วผู้ที่ได้รับความเสียหายจะตั้งเรื่องฟ้องในทางแพ่ง เป็นคดีละเมิดเรียกค่าเสียหายหรือยื่นคำร้องให้มีการชดใช้ค่าเสียหาย ป.พ.พ. มาตรา ๔๒๐ บัญญัติว่า “ผู้ใดจงใจหรือประมาทเลินเล่อทำต่อบุคคลอื่นโดยผิดกฎหมายให้เขาเสียหายถึงแก่ชีวิตก็ดี แก่ร่างกายก็ดี อนามัยก็ดี เสรีภาพก็ดี ทรัพย์สินหรือสิทธิอย่างหนึ่งอย่างใดก็ดี ท่านผู้นั้นทำละเมิดจำต้องชดใช้ค่าสินไหมทดแทนเพื่อการนั้น”

กรณีที่เป็นการทำละเมิดโดยเจ้าหน้าที่รัฐจำต้องพิจารณาพระราชบัญญัติความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ พ.ศ.๒๕๓๙ ซึ่งกำหนดหลักการสำคัญว่า หากเป็นกรณีที่เจ้าหน้าที่ของรัฐกระทำละเมิดในทำหน้าที่ หากไม่ได้กระทำโดยจงใจหรือประมาทเลินเล่ออย่างร้ายแรง หน่วยงานรัฐจะต้องรับผิดชอบผู้ถูกทำละเมิดและมาไล่เบี้ยเอากับตัวเจ้าหน้าที่ไม่ได้ แต่หากตัวเจ้าหน้าที่กระทำละเมิดโดยจงใจหรือประมาทเลินเล่ออย่างร้ายแรง หน่วยงานรัฐที่รับผิดชอบไปแล้ว สามารถมาไล่เบี้ยเอากับตัวเจ้าหน้าที่ได้

กรณีเป็นมหาวิทยาลัยเอกชน ก็ต้องรับผิดชอบตามหลักในประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ คือพิจารณาว่ากรรมการประจำคณะเป็นลูกจ้างของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยในฐานะนายจ้างก็ต้องรับผิดชอบในละเมิดที่ลูกจ้างทำไปก่อน แล้วไปไล่เบี้ยเอากับลูกจ้างได้

กลยุทธ์ในการลดปัญหาการฟ้องร้องจากบุคลากร

๑. ก่อนการใช้อำนาจไม่ว่าจะออก “คำสั่ง” หรือ “กฎ” ต้องมั่นใจว่ามีอำนาจตามกฎหมาย ดังนั้น กฎระเบียบต่าง ๆ ควรทำเป็นแฟ้มไว้ประจำห้องประชุม ต้องศึกษาข้อปกครองที่เกี่ยวข้องก่อนกฎหมายก่อนการใช้อำนาจไม่ว่าจะออก “คำสั่ง” หรือ “กฎ” ต้องมั่นใจว่ามีอำนาจตามกฎหมาย ดังนั้น การออกกฎระเบียบต่างๆ ควรมีการอ้างอิงข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

๒. ก่อนใช้อำนาจ ศึกษาการใช้อำนาจของกฎหมาย เปิดโอกาสให้คนที่เกี่ยวข้องได้ชี้แจงหรือแสดงความเห็น “รับฟัง แต่ไม่จำเป็นต้องปฏิบัติตาม” กรณีออกกฎ

๓. กรณีที่สำคัญ ควรขอความร่วมมือจากฝ่ายกฎหมายของมหาวิทยาลัยให้มาหาคำปรึกษาก่อนมีการใช้อำนาจ จะได้ดำเนินการขั้นตอนที่รอบคอบ มีการประชุมหรือปรึกษาหน่วยงานที่ได้รับความคิดเห็นในการให้ข้อเสนอแนะมุมมองชัดเจน หรือการตั้งคณะกรรมการด้านกฎหมายของ หน่วยงาน (ปกติไม่มีการจ้างนักกฎหมายภายนอกมาช่วย)

๔. เมื่อมีการออกคำสั่งทางปกครองหรือถูกไปแล้ว มีการฟ้องร้องต่อศาลปกครอง ต้องประสานงานกับมหาวิทยาลัยและอัยการในการสู้คดีอย่างใกล้ชิด เพราะการแพคดีปกครอง อาจนำไปสู่คดีอาญาตามประมวลกฎหมายอาญา มาตรา ๑๕๗ ได้ เพราะคนฟ้องที่ชนะคดีจะนำผลของคดีปกครองเป็นฐานในการฟ้องคดีอาญา

ทำอย่างไร เมื่อต้องเจอกับ “นักร้อง” คือ อะไร ๆ ก็ฟ้องหมด

๑. บางมหาวิทยาลัยจะมีบุคลากรที่เป็น “นักร้อง” อะไรไม่ได้ตามต้องการจะ “ร้อง” และ “ฟ้อง”

๒. หากมีแบบนี้ การบริหารจัดการ ต้องตั้งการป้องกันอย่างเต็มที่ รอบคอบเป็นสองเท่าเป็นอย่างน้อยในประเด็นทางกฎหมาย อาจต้องปรึกษาฝ่ายกฎหมายของมหาวิทยาลัย

๓. เปิดโอกาสให้ “นักร้อง” ได้มีโอกาสได้ข้อมูล และอภิปราย หรือแสดงความคิดเห็นให้เต็มที่ เพื่อสร้างความเข้าใจอันดี

๔. การกระทำการใด ๆ ที่กระทบต่อบุคลากร แม้กฎหมายไม่ได้บังคับว่าต้องรับฟังความคิดเห็นก่อน ก็ควรรับฟังความคิดเห็นก่อน

๕. ท้ายสุด หาก “นักร้อง” ยังคงเป็น “นักร้อง” ก็ต้องสู้คดีกันต่อไป

การนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน :

จากการที่ได้ศึกษาในเรื่องหลักนิติธรรมและกฎหมายปกครองที่มีผลกระทบและเกี่ยวข้องกับกับการบริหารงาน สถาบันอุดมศึกษา ทำให้สามารถรับรู้และมีความเข้าใจในเรื่อง หลักนิติธรรม และหลักนิติรัฐ ตลอดจนกฎหมายปกครองว่ามีลักษณะอย่างไร ช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและเป็นแนวทางที่จะนำไปใช้ประกอบเพื่อช่วยในการบริหารงานได้อย่างถูกต้อง โดยให้รอดพ้นจากการถูกฟ้องร้อง และถ้าถูกฟ้องร้องแล้ว จะบริหารจัดการอย่างไรให้มีโอกาสเป็นฝ่ายชนะคดีทั้ง ๓ ศาล คือ ศาลปกครอง ศาลแพ่ง และศาลอาญา

ทั้งนี้ หลักนิติธรรมและกฎหมายที่เกี่ยวข้องเป็นสิ่งจำเป็นในกระบวนการพิจารณาที่เป็นธรรมเปิดโอกาสให้เกิดการ ถ่วงดุล และมีช่องทางเพื่อตรวจสอบเป็นหลักพื้นฐานแห่งกฎหมาย กระบวนการยุติธรรม ที่ต้องไม่ฝ่าฝืน ขัด หรือแย้งต่อหลักนิติธรรมซึ่งเป็นเสาหลักสำคัญของการพิทักษ์ระบอบประชาธิปไตย และการคุ้มครองสิทธิมนุษยชนของประชาชน มีความสอดคล้องกับหลักการและกลไก เสริมสร้างความเข้าใจเป็นหลักการนำไปใช้ในการบริหารงานได้อย่างถูกต้อง

๑.๒ คุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหาร

วิทยากร นายกล้าณรงค์ จันทิก

วันที่ ๓๑ สิงหาคม ๒๕๖๖ เวลา ๑๓.๐๐-๑๖.๐๐น.

สาระสำคัญของการฝึกอบรม

คุณสมบัติของนักบริหารที่แสดงถึงการมีคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล มีดังนี้

๑. ต้องมีความรอบรู้ คือ ผู้บริหารต้องเป็นที่เลี้ยง เป็นที่พึ่ง และเป็นครูให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคลากร ในองค์กรที่บริหารงานอยู่ได้

๒. ต้องมีความโปร่งใส คือต้องอธิบายเหตุและผลได้ว่าเหตุใดจึงคิด / จึงทำเช่นนั้น การตอบ

และอธิบายเหตุผลได้ แสดงถึงความบริสุทธิ์ มีความโปร่งใสทางความคิด

๓. ต้องมีความเป็นผู้นำ คือต้องรับทุกข์ รับสุข รับแรงกระแทก รับผลกระทบแทนลูกน้องได้
๔. ต้องเสียสละ และ อดทน
๕. ต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทั้งภายใน ภายนอกองค์กร
๖. ต้องมีความเห็นใจผู้น้อย ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญมาก
๗. ต้องมีความเที่ยงธรรม สามารถเกลี้ยกล่อมให้เกิดการสมัคผลที่สุด มีการพิจารณาให้ความดีความชอบอย่างยุติธรรม
๘. ต้องจัดการให้เกิดการทำงานร่วมกัน โดยกระจายอำนาจให้ผู้ร่วมงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและดำเนินงานให้ถึงเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน
๙. มีความรับผิดชอบ ต้องรับผิดชอบ/ รับชอบแทนลูกน้องได้
๑๐. ต้องกล้ายืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้องซึ่งข้อนี้คือหัวใจสำคัญของนักบริหารที่ดีและมีคุณธรรม

ผู้บริหารที่ดี ต้องสร้างผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนี้

๑. ให้มีจิตสำนึกไม่กล้ากระทำความผิด เกิดจากผู้บริหารมีความเข้มงวดจริงจัง
๒. ให้ไม่มีโอกาสทำผิด โดยการมองคนให้เป็น และมอบหมายงานให้ถูกกับคน เพื่อป้องกันการใช้คนผิดอันเป็นเหตุให้มีโอกาสทำผิด
๓. สร้างจิตสำนึกให้ไม่อยากทำผิด

การควบคุมความประพฤติของคนไม่ให้ทำผิด คือต้องให้คนอยู่ในกรอบแห่ง ๓ กฎดังนี้

๑. กฎหมาย ต้องมีกฎหมายให้คนกลัวความผิด แต่ปัจจุบันนี้ คนไม่กลัวกฎหมาย อันเนื่องจากประสิทธิภาพการบังคับใช้กฎหมายยังมีปัญหา การตีความและการลงโทษทางกฎหมายยังมีความคลุมเครือ ถ้ากฎหมายดีจนทำให้คนกลัวกฎหมาย คนก็จะไม่ทำผิด
๒. กฎสังคม ต้องทำให้คนมีกฎของความกตัญญูทางสังคม ความกตัญญูทางสังคมที่ไม่ยอมรับคนทำผิดได้ เพราะการคอร์รัปชันไม่มีผลกระทบกับคนทั่วไปอย่างจริงจัง
๓. กฎธรรมชาติ การทำให้คนเชื่อในกฎแห่งกรรม

CPI (Corruption Perceptions Index ๒๕๕๕)

ความหมายของคำว่า คอร์รัปชัน การติดสินบน (Bribery) เป็นการเสนอให้ สัญญาว่าจะให้ผลประโยชน์ ในรูปของเงิน สิ่งของ และสิ่งตอบแทนต่างๆ เพื่อจูงใจให้เกิดการกระทำผิดกฎหมายหรือศีลธรรมอันดี การยักยอก (Embezzlement) คือ นำเงินหรือสิ่งของที่ได้รับมอบหมายให้ใช้ในราชการ มาใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตนหรือกิจกรรมอื่นที่ไม่เกี่ยวข้อง

การอุปถัมภ์ (Patronage) การเล่นพรรคเล่นพวก ด้วยการคัดเลือกบุคคลจากสายสัมพันธ์ทางการเมือง (connection) เพื่อเข้ามาทำงานหรือเพื่อให้รับผลประโยชน์ โดยไม่คำนึงถึงคุณสมบัติและความเหมาะสม

การคอร์รัปชันที่เกิดขึ้นในสังคมมากที่สุด คือ การอุปถัมภ์ คือการเล่นพรรคเล่นพวก ด้วยการคัดเลือกบุคคลจากสายสัมพันธ์ทางการเมืองเพื่อให้เข้ามาทำงานหรือเพื่อให้รับผลประโยชน์โดยไม่คำนึงถึงคุณสมบัติ

และความเหมาะสม สาเหตุของการทุจริตที่สำคัญ คือ การเสพ การบริโภค หรือ การต้องการใช้วัตถุเกินกว่า
สิ่งที่ตัวเองทำได้ และนักการเมืองจะทุจริตไม่ได้ถ้าข้าราชการประจำไม่ให้ความร่วมมือ

กฎหมายที่มีความสำคัญมากในเรื่องคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล

กฎหมายที่มีความสำคัญมากในเรื่องคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลผู้บรรยายฝากให้
พึงระวังเพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่คือ พระราชบัญญัติว่าด้วยความผิด เกี่ยวกับการเสนอราคาต่อหน่วยงานของ
รัฐ (กฎหมายว่าด้วย ความผิดเกี่ยวกับการฮั้ว) พ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งมีผลบังคับใช้ กับบุคคลดังต่อไปนี้

- บังคับใช้กับเจ้าหน้าที่ของรัฐและผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง
- บังคับใช้กับภาคธุรกิจที่เป็นคู่สัญญากับรัฐ
- บังคับใช้กับประชาชนทั่วไปที่มีส่วนร่วมกระทำผิด

บทลงโทษ ถ้าทำผิด กฎหมายว่าด้วยการฮั้ว

- ความผิดบุคคลทั่วไป มาตรา ๔- มาตรา ๙
- ความผิดเจ้าหน้าที่ของรัฐ มาตรา ๑๐ - มาตรา ๑๓

การดำเนินชีวิตด้วยความดี

“การดำเนินชีวิตด้วยความดี ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เพื่อตนเอง เพื่อครอบครัว เพื่อผู้อื่น
เพื่อครูอาจารย์ เพื่อหน้าที่ เพื่อชาติบ้านเมือง และเพื่อองค์กร เป็นเกราะกำบังไม่ให้กระทำ ความผิด”
ข้อคิด

แม้หนทาง ข้างหน้า จะว่างเปล่า แม้เหลือเรา เท่านั้น ที่ยืนสู้ แม้ไม่มีใครเลย จะคอยดู
เราจะอยู่ สู้ต่อไป ให้แผ่นดิน

การนำไปประยุกต์ใช้ในปฏิบัติงาน

นักบริหารที่ดี ต้องมีความรู้ความสามารถ ต้องกล้ายืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง ยึดมั่นใน
หลักของความถูกต้อง บนพื้นฐานของความเข้าใจเหตุและผล เข้าใจใส่ใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา
อย่างถูกต้อง รวมถึงการส่งเสริมและสนับสนุน เป็นตัวอย่างในการกล้าจะทำความดี หลีกเลียงเหตุอันจะทำให้
เกิดการทุจริต หรือการประทุพติมิชอบที่จะก่อให้เกิดความเสียหายกับราชการอย่างจงใจ ผู้บริหารควรศึกษา
และมีความรู้ในเรื่องกฎระเบียบ กฎหมาย ที่เกี่ยวข้องทั้งในการปฏิบัติหน้าที่ และการกระทำความผิด เพื่อให้
เกิดความกลัว ไม่กล้าคิดจะทำผิด เป็นแบบอย่างในการประทุพติมิในการทำ ความดี ในส่วนของสถาบันควร
ส่งเสริมหรือจัดกิจกรรมในการส่งเสริมและยกย่องคนดีในองค์กร จะทำให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ดีของ
สังคมและประเทศต่อไป

๑.๓ Diversity and Digital Soft Power

วิทยาการ

รองศาสตราจารย์บัณฑิต ทิพาการ

วันที่ ๒๙ สิงหาคม ๒๕๖๖ เวลา ๑๓.๐๐-๑๖.๐๐น.

สาระสำคัญของการฝึกอบรม

Digital Soft Power

Digital Soft Power ส่วนใหญ่คนจะนึกถึงเทคโนโลยีซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้บน social media ตั้งแต่อดีต ความต้องการของสังคม จะเป็นตัวสร้าง technology แต่เดิมการเรียนรู้ทำได้ช้า การพัฒนาเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงค่อย ๆ เปลี่ยน นาน ๆ เกิดครั้งหนึ่ง Soft Power หมายถึง การชักชวนโดยไม่ใช้กำลัง AGED CHRONOLOGICAL คนที่อยู่ในช่วงอายุเดียวกันในสภาพแวดล้อมที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลง จะทำให้คนมีความคล้ายกัน ความเห็นคล้ายกัน เช่น อายุ ๑๘ ที่เข้ามหาวิทยาลัย จะเป็นเหมือน ๆ กัน ใครเรียนไม่ดี ก็คัดออกไปจากระบบ ดังนั้น จะเป็นคนกลุ่มเดียวกัน

Disruption เป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว กะทันหัน Rapid Change ต่างจากสมัยก่อน ค่อย ๆ เปลี่ยน Constantly Change

สถานการณ์โลกที่ผ่านมา เรียก VUCA ทำให้เกิด Disruptive World หรือ Transforming World

V Volatility ทุกอย่างคงอยู่ในเวลาสั้น

C Complexity ทุกอย่าง connect ทำให้มีความซับซ้อนสูง

U Unclear คือ ความไม่แน่นอน คาดเดาไม่ถูก

A คือ Ambiguity กำกวม ไม่ชัด

การถูก disrupt ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางตรงกันข้าม การแก้ไขต้องแก้ด้วยมุมมองใหม่ คิดใหม่ ทำใหม่ ถ้าใช้แบบเดิม ชุดความคิดเดิมจากประสบการณ์ที่ผ่านมา อาจไม่สามารถแก้ไขได้ งาน อาชีพในอนาคตจะเปลี่ยน focus อยู่ในช่วงเวลาสั้น ๆ แผนที่ทำงานจะไม่สามารถคาดหวังได้ว่าจะใช้ได้ตลอด อาจจะใช้ได้ ๓-๕ ปี (แผนระยะสั้น)

สถานการณ์โลกปัจจุบัน BANI - Brittle - Anxious - Nonlinear - Incomprehensive

ต้องการคนที่มีหลายมุมมอง ต้อง include คนให้อยู่ใน Loop ชักชวนให้คนในองค์กรมาอยู่ในวิถีที่เราจะพาไป A new map of life เมื่อคนอายุยืนนาน คนจะเริ่มมีมุมมองในชีวิตใหม่ คนส่วนหนึ่งอาจจะไม่รับทำงานเก็บเงิน แต่ enjoy life มากขึ้น การศึกษา & การทำงาน อาจจะเข้า ๆ ออก ๆ จะไม่ได้เป็นการเรียน ๔ ปีจบแล้วออกไปทำงาน อาจจะเรียนช่วงหนึ่ง แล้วทำงาน และกลับมาเรียนต่อเพื่อรับปริญญา คนจะมีความสุขกับตัวเองและครอบครัวมากขึ้น การศึกษา เป็นการทำให้คนสามารถทำงานได้เร็วที่สุดเท่าที่จะเร็วได้ โดยไม่จำเป็นต้องได้ degree ก่อน แล้วจึงจะไปทำงาน ในอนาคต คนทำงานนาน จะไม่ได้ได้เงินเดือนสูงอีกต่อไป แต่คนมีความสามารถ จึงจะได้เงินเดือนสูง คนไหนที่ทำ productivity ให้องค์กรได้สูง จะได้เงินเดือนสูงตามไปด้วย

Agile Organization เป็นระบบการทำงานแบบรังผึ้ง เป็นทีม แบ่งหน้าที่ตามลักษณะงาน หัวหน้าเปลี่ยนไปตามงาน GIG WORKERS เปลี่ยนคนตามลักษณะงาน และทักษะของคนทำงาน เป็นการทำงานเชิง Networkลดลำดับชั้น ระดับการสั่งการ มีการเวียนหัวหน้าที่มีไปตามลักษณะงาน และไม่ใช้การเป็นหัวหน้าตลอดไป

๑.๔ Education Disruption

วิทยากร รองศาสตราจารย์บัณฑิต ทิพากร
วันที่ ๓๑ สิงหาคม ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐-๑๒.๐๐น.

สาระสำคัญของการฝึกอบรม

Disruption หมายถึง สิ่งที่กำลังดำเนินการอยู่แล้วเกิดชะงักทันทีแล้วถูกแทนที่ด้วยสิ่งใหม่ทันทีเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ตัวอย่างจากสถานการณ์โควิด ในที่ทำงาน ในสำนักงานเปลี่ยนแปลงทันทีโดยให้บุคลากรปฏิบัติงานที่บ้านแบบออนไลน์

อดีตการศึกษาคือสอนให้คนคิด แต่ปัจจุบันเปลี่ยนรูปแบบ สอนให้มีความรู้เพื่อให้เกิดความคิด ผ่านกระบวนการคิด ไปสู่ผู้มีปัญญา ดังนั้น การอบรมคือการให้ความรู้เท่านั้น แต่ให้การศึกษาคือการให้ผู้ศึกษา เปลี่ยนรูปแบบจากเดิม จะเห็นได้ว่าการศึกษาไม่ได้อยู่ในสถานศึกษาอย่างเดียวแต่ใบประกาศยังอยู่ในสถานศึกษา ทำการศึกษาให้เป็น Training

การอุดมศึกษาเปลี่ยนแปลงตามกาลเวลา จาก Medieval Age สู่อgriculture Age สู่อ industrial Age สู่อ Information Age สู่อ What ... ปัจจุบันภาคธุรกิจก้าวเข้าสู่ Digital Transformation แต่ในขณะที่ระบบการศึกษายังไม่สามารถเข้าไปสู่อ Digital Transformation ยังคงอยู่ในระบบการศึกษาดั้งเดิม ๆ ปัจจุบันโลกก้าวเข้าสู่ ๕.๐ คือการก้าวเข้าสู่ Power Skill จะเห็นได้ว่าจะเห็นความสำคัญของแต่ละทักษะมากกว่าความรู้หลักการและแนวคิดระบบอุดมศึกษาไทยที่ใช้อยู่ในปัจจุบันทำหน้าที่บรรจุความรู้ให้ที่สุด สู่อการทำงาน แล้วนำความรู้มาใช้เพื่อให่งานประสบความสำเร็จ เกิดความชำนาญในงาน สถาบันอุดมศึกษาจึงเป็นแหล่งผลิตนักวิชาการในศาสตร์ต่าง ๆ เพื่อทำหน้าที่สอน ถ่ายทอดวิชาการให้กับกำลังคนเพื่อประกอบอาชีพในศาสตร์วิชาการนั้น ๆ การใช้ชีวิตประจำวันเปลี่ยนแปลงไป รวมถึงการทำงานที่ผสมผสานทั้ง Online ออนไลน์และ Onsite

ดังนั้น Education สถาบันอุดมศึกษาควรมีการเปลี่ยนแปลงการศึกษาให้กลุ่มใหม่ ๆ Key ในเรื่องนี้คือ “soft power is not about domination, but rather a genuine effort to build lasting relationships and shape an organization where cooperation triumphs over conflict.” (Soft power ไม่ได้เกี่ยวกับการครอบงำแต่เป็นความพยายามอย่างแท้จริงในการสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนและกำหนดรูปแบบองค์กรที่ความร่วมมือมีชัยเหนือความขัดแย้ง)

Disruption มีปัจจัยที่ส่งผลที่เปลี่ยนไป ๓ แกน คือ who when where ส่งผลต่อเรา ส่งผลต่อองค์กร ในมุมมองของสายสนับสนุนใครจะทำงานนั้น ที่ไหน อย่างไร โดยเฉพาะอย่างยิ่งฝ่ายวิชาการและฝ่ายบริหาร “จัดการบริหารจัดการ The new normal of the workplace represents a paradigm shift in how work is conducted, who does the work, when and where the work, when and where the work is conducted, emphasizing flexibility, technology adoption, employee well-being, and a strong focus on agility and adaptability. Organizations that successfully embrace these characteristics are better positioned to thrive in this evolving landscape.” (ความปกติใหม่ของ

สถานที่ทำงานแสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในวิธีการทำงาน ใครทำงาน เมื่อไรและที่ไหน ทำงาน เมื่อใดและที่ไหน โดยเน้นที่ความยืดหยุ่น

การนำไปประยุกต์ใช้ในปฏิบัติงาน

การนำเทคโนโลยีมาใช้ ความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน และการมุ่งเน้นที่เข้มแข็ง เรื่องความคล่องตัวและการปรับตัว องค์การที่ประสบความสำเร็จในการนำเอาคุณลักษณะเหล่านี้มาใช้จะอยู่ในสถานะที่ดีกว่าที่จะเติบโตได้ในสภาพแวดล้อมที่กำลังพัฒนานี้) การปรับตัวของสายสนับสนุนให้เป็นนักวิชาการมากยิ่งขึ้น เพื่อการพัฒนาการทำงานที่รองรับเทคโนโลยีในอนาคต มากกว่าการรับมือที่ล่าสมัย การปรับเปลี่ยนคนและความคิดของคนที่จะใช้เทคโนโลยี รวมถึงโครงการขององค์กรเพื่อรองรับการใช้เทคโนโลยีนอกจากนี้ กฎหมายเองก็มีส่วนที่ล่าช้า สายสนับสนุนถูกมอบหมายให้ทำงานสนับสนุน ไม่ได้สอนให้เรียนรู้ใหม่ ๆ คั้นค้ำ คิดค้น ไม่ได้ Radical ไม่ควรมองแค่ ๒ มิติ ที่มีแค่แนวตั้ง หรือ แนวนอน ควรจะเพิ่มมิติด้านความลึกหรือมิติอื่น ๆ ที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เช่น ในมิติที่ทักษะความเก่งเฉพาะด้านของแต่ละคนแล้วสามารถเป็นผู้นำในแต่ละด้านที่มีความถนัดเฉพาะตัว (ที่ไม่ใช่ Management Project เพราะใช้ Projectเป็นตัวตั้งไม่ได้เอาเรื่องคนเป็นตัวตั้ง แต่ปัจจุบันหน่วยงานยังยึดติดกับสมรรถนะมากกว่า) radical change การสอนให้คิดให้มีทัศนคติที่ดีมากกว่าวิชาการ เพราะความรู้อย่างเดียวไม่เพียงพอ แต่ควรสอนให้เขามีทักษะทางจิตใจ What all can we take away and still makes skill ผู้นำยุคใหม่ต้องออกนอกกรอบ ความคิดสร้างสรรค์จินตนาการ เพื่อพัฒนา Next economy

๑.๕ ทิศทางแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของอุดมศึกษาไทยในศตวรรษที่ ๒๑

วิทยากร ศาสตราจารย์สัมพันธ์ ฤทธิเดช
วันที่ ๒๙ สิงหาคม ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐-๑๒.๐๐ น.

สาระสำคัญของการฝึกอบรม

ทิศทางแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของอุดมศึกษาไทยในศตวรรษที่ ๒๑ อุดมศึกษามีการศึกษา ๒ ระดับ คือ ระดับปริญญาบัณฑิต และระดับบัณฑิตศึกษา ศตวรรษที่ ๒๑ คือเริ่มนับตั้งแต่วันที่ ๑ มกราคม ค.ศ. ๒๐๐๑ จนถึงวันที่ ๓๑ ธันวาคม ๒๑๐๐ หรือเรียกว่ายุค ๒๐๐๑ คือเรียกตามปีเริ่มต้นคริสต์ศตวรรษที่ ๒๑ ปรัชญาอุดมศึกษาไทย การอุดมศึกษาไทย มุ่งสร้างบัณฑิตและพัฒนา กาลังคนในทุกช่วงวัย (Lifelong Learning) ให้ เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และมีสมรรถนะ (Competency) ที่จำเป็น และรองรับสังคมและเทคโนโลยีที่ เปลี่ยนอย่างฉับพลัน (Disruption) ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ทั้งนี้ ให้การสร้างบัณฑิตและพัฒนาสังคมต้องทำร่วมกับภาคส่วนต่างๆ เช่น ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาสังคม และชุมชนอย่างใกล้ชิดการปรับพลิกโฉม อุดมศึกษาไทยใน พ.ศ.๒๕๖๖ มีการปรับพลิกโฉมใหม่ ๑๐๔ สถาบัน เช่น วิทยาลัย หน้าฯ ๑๗ มหาวิทยาลัย ด้านเทคโนโลยีนวัตกรรม ๑๙ มหาวิทยาลัย ด้านชุมชน ท้องถิ่น ๔๘ มหาวิทยาลัย ปัญญา คุณธรรมฯ ๒ มหาวิทยาลัย วิชาชีพ สาขาเฉพาะ ๑๘ มหาวิทยาลัย และอื่นๆ

สถานการณ์ตัวแปรหลักของการศึกษาไทยอนาคตต่อไปข้างหน้า เด็กจะเกิดน้อยลง มีจำนวนผู้สูงอายุสูงขึ้นเพื่อสู่การเรียนรู้แบบ (Lifelong Learning) สภาพปัญหาและความท้าทายอุดมศึกษาไทยในศตวรรษที่ ๒๑ ความท้าทายในอนาคต การศึกษาขาดการส่งเสริมผู้เรียนให้เกิดความคิด สร้างสรรค์ การ

แข่งขันและมาตรการกีดกันทางการค้าโลก แนวโน้มเศรษฐกิจและการขับเคลื่อนในอนาคต แนวโน้มแรงงานในภาคเกษตร อุตสาหกรรม และบริการท่องเที่ยว ปัญหาขาดการพัฒนากำลังคนทันต่อการเปลี่ยนแปลงหลักสูตร การเรียนการสอนการวิจัยบริการ ความก้าวหน้าของ นวัตกรรม เทคโนโลยี แนวโน้มเศรษฐกิจ งบประมาณ การวิจัยลดลง ขาดระบบบริหารจัดการที่ดี

การวิเคราะห์ข้อมูล (SWOT)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
มีครูอาจารย์บุคลากรพอเพียง	หลักสูตรไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้
มีพื้นที่พอเพียงในการเรียน การสอน วิจัยบริการฯ	คุณภาพผู้จบไม่เป็นไปตามที่ต้องการ
มีจำนวน โรงเรียน มหาวิทยาลัย สถาบัน พอเพียง	การสอนเน้นการบรรยายมากกว่าการปฏิบัติ

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนฯ ๑๓ ไทย ๔.๐	งบประมาณมีขีดจำกัด
ความต้องการแรงงานในทุกๆ ระดับจำนวนมาก	อุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัยมีราคาแพง
ความก้าวหน้าเทคโนโลยี นวัตกรรม	กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ธรรมาภิบาล
	โรคระบาด

กรอบคิดกลยุทธ์เชิงรุก TOWS Matrix (จุดแข็งกับโอกาส S-O Strategies)

- แนวทางการนำให้การศึกษาในระดับบัณฑิตและบัณฑิตศึกษาเจริญขึ้นใน ค.ศ. ๒๐๐๑ ถึง ๒๑๐๐ บัณฑิต สร้างกำลังคน ผลิต สร้าง กำลังคนให้มีสมรรถนะสูง โดยการเรียนรู้กับการทำงานจริง CEO ต้องมีวิสัยทัศน์ ที่ดีและเร็ว

- หลักสูตรการเรียนการสอน ผลิตสร้างกำลังคนให้มีสมรรถนะ หลักสูตร รร/ม รัฐ เอกชน สมาคม วิชาชีพ ปรับวิธีเรียน เปลี่ยนวิธีสอน on-off line สรุปการเรียนการสอนแบบ OBE ประกอบด้วย Active learning , Community based , Project-based Coaching , Social lab

การเปลี่ยนแปลงหลังยุคชีวิตวิถีใหม่ แต่ยังคงมุ่งเน้นทักษะของมนุษย์ สังคมโลกมีการเปลี่ยนไปทุกวินาที อย่างรวดเร็ว แต่เรื่องเล่าของ “การศึกษาไทย” เรายังคงอยู่ที่เดิม

การพัฒนา ผู้สอน โค้ช ศตวรรษที่ ๒๑

ครู อาจารย์ต้องเป็นทั้งผู้สอน และเป็นโค้ช ออกแบบการเรียนรู้และอำนวยความสะดวก (Design & Facilitate: on-off line) การเรียนรู้ให้ผู้ศึกษาเรียนรู้จากการทำงานโดยลงมือทำหรือปฏิบัติ (Coaching or Team teaching on-off line) เน้น Experience-based Learning(Mentoring) ครูอาจารย์ โค้ชต้องมีจิตวิทยาความเป็นครู เข้าใจศิษย์ เป็นครูที่นักศึกษาสามารถเข้าถึงได้ สัมผัสได้ และแลกเปลี่ยนความคิดได้ มีกองทุนพัฒนาครู อาจารย์ Upskill & New skill นำไปสู่การสร้างนวัตกรรม ให้เปลี่ยนชีวิตให้ได้ สร้างการเปลี่ยนแปลงให้องค์กรและโลกได้

การวิจัย บริการวิชาการ ทำนุบำรุง ในศตวรรษที่ ๒๑

กรอบแนวคิด กลยุทธ์การเสริมสร้างภายนอก (จุดแข็งกับอุปสรรค S -T Strategies) ผลิต สร้าง กำลังคน ให้มีสมรรถนะ นำไปสู่การมีรายได้ การนำมาพัฒนา วิจัย นวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ ต่อยอดเชิงพาณิชย์

การบริหารจัดการ ในศตวรรษที่ ๒๑

กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนภายใน (จุดอ่อนกับอุปสรรค S-T Strategies ปรับบทบาทและหน้าที่ของกระทรวงที่เกี่ยวข้องด้านการศึกษา จากการกำกับติดตาม ตรวจสอบ เป็นการส่งเสริม สนับสนุน และประสานงาน ในทุกด้าน กับ มหาวิทยาลัย สถาบัน ผลิต สร้าง กำลังคน ให้มีสมรรถนะ จากการกำกับติดตาม ตรวจสอบ ฯ หลักสูตรไม่ตรงความต้องการ ปิดหลักสูตร ที่ไม่ตรงความต้องการ โดย ปรับเปลี่ยนตัวชี้วัด ครู อาจารย์ บุคลากร ระเบียบ ธรรมเนียม

สรุป การเปลี่ยนแปลงหลังยุคชีวิตวิถีใหม่ ทิศทางการปรับตัวอุดมศึกษา ในศตวรรษที่ ๒๑

หลักสูตร ใช้ผู้มีส่วนได้เสียภายนอกเป็นฐาน การเรียน สอน รูปแบบ ผสมผสาน ผลลัพธ์ ยึดความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ พัฒนาผู้สอนเรียนรู้ตลอดชีวิต และวิจัย บริการฯ ทำนุฯ ร่วมมือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตอบโจทย์จริง พัฒนาต่อยอดได้ พร้อมการบริหารจัดการ แนะนำ ส่งเสริม กระจายอำนาจการบริหารจัดการ

หลักสูตรจะเป็นสินค้าโภคภัณฑ์ประเภทหนึ่งสถาบันฯ อาจเป็นผู้จัดจำหน่ายหลักสูตรทุกระดับเป็นแบบผสมหมวดวิชาพื้นฐานกับหมวดวิชาชีพ สถาบันการศึกษาจัดการเรียนการสอนแบบเป็นกะคือ ทำงาน ด้วย เรียนได้ด้วย อาจเกิดการล่าอาณานิคมทางการศึกษาจากการศึกษาแบบโฮมสคูลมากขึ้นรูปแบบการ รับเข้าเรียนจะเปลี่ยนไป หลักสูตรทางไกลจะเป็นพระเอก ผู้ศึกษาต้องการธนาคารเครดิต ผู้เรียนไม่ต้องไป เรียนไกลบ้าน กระเป๋าผู้เรียนจะเบาลง

การศึกษาไทยต้องปฏิรูปทั้งระบบ ตั้งแต่ระดับประถม มัธยม อาชีวฯ และอุดมศึกษา ซึ่งการศึกษาไทย นั้นไม่ได้พัฒนาไปตาม เวลาที่สมควรจะเป็น ดังนั้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายกระทรวงฯ ที่เกี่ยวข้องจะต้องทำหน้าที่ขับเคลื่อนนโยบายตามรูปแบบการปฏิรูปนี้ อย่างเร่งด่วน ทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว โดย เสนอผ่านกระทรวงฯ และรัฐบาล อย่างเร่งด่วน

สถานการณ์การศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑

การเรียนจะไม่เป็นทางการอีกต่อไป สามารถเรียนที่ไหนก็ได้ ทุกที่ ทุกเวลา การเรียนคือความท้าทายตลอดชีวิต แรงบันดาลใจ และการขึ้นเป็นสิ่งสำคัญ สื่อการเรียนรู้แบบใหม่ เช่น Online digital ที่มุ่งถึงการเรียนรู้และการทำงาน องค์กรรู้ว่าตัวเองเขาต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเรียนและการทำงานเป็นสิ่งเดียวกัน สถาบันการศึกษารู้ตัวว่าต้องเปลี่ยนแต่ไปได้ช้ามาก จนนำไปสู่การควมรวบและปิดตัว

๑.๖ Skill Mapping/Growth Mindset

วิทยากร

ศาสตราจารย์สุรินทร์ คำฝอย

วันที่ ๔ กันยายน ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐-๑๖.๐๐ น.

สาระสำคัญของการฝึกอบรม

Growth Mindset คือ การสร้างแนวคิดในการพัฒนา เราต้องทราบว่าเราเป็นคนแบบไหนเพื่อหาตัวตน แนวคิด mindset บุคลิกภาพที่โดดเด่น ที่ชัดเจน เช่น การเลือกหัวหน้าห้อง เราเลือกจากเหตุผลอะไร เช่น เป็นคนที่มีความรับผิดชอบ จิตอาสา หรือมีความเก่ง สื่อสาร ประสานงานได้ ซึ่งเชื่อว่า Mindset สามารถพัฒนาเปลี่ยนแปลงได้ จุดเด่นกับผู้นำคือการสื่อสาร คนเก่งแต่สื่อสารไม่ได้จะเป็นปัญหาในการพัฒนา ผู้นำเรียนรู้การแพ้และล้มเหลวได้เสมอ และต้องเป็นคนสร้างคนรุ่นใหม่มาทดแทนได้เสมอ ผู้นำต้องรู้จักการวางแผนและต้องดำเนินการตามแผนอย่างต่อเนื่องและทันสมัยจะเกิดประโยชน์สูงสุด สิ่งสำคัญผู้บริหารต้องวางแผนเรื่องบุคลากรมาทดแทน โดยผู้นำต้องเป็น consult สำคัญกว่า commander ต้องพัฒนาการสื่อสารที่ถูกต้อง รักษาคำพูด และผู้นำต้องโดดเด่นด้านเทคโนโลยีและการสื่อสาร

Three Major Sources of Confusion about Leadership

- Personal characteristics
- Positions of authority and tools of influence
- Value free

ข้อล้มเหลวของผู้นำ

- We treat adaptive challenges as technical problems
- We do this for both political and personal reasons

Key Properties of adaptive Work

- Adaptive challenges demands responses outside the current way operating
- Transformative change is conservative as well innovative
- Innovation is an experimental process
- Adaptive organizations sense their environment
- General success requires local adaptations to local environments
- The people with the problem are part of the problem, and they are the solution
- Adaptive solutions often lie within the society or organization
- Solutions involve real and potential losses – material, competency, and identity

- Adaptive work generates disequilibrium, and losses generate resistance
- Adaptive work takes more time than technical work

Authority Relationships Power /Service

การให้บริการที่ดีจะทำให้เกิดความเชื่อมั่น อำนาจ เราต้องรักษาสมดุล ความ balance ให้ดี หากเกิดข้อผิดพลาดจะอย่างไร ลดความคาดหวัง นำความคาดหวังมาเป็นความร่วมมือ ภาวะผู้นำไม่ได้มาจากตำแหน่ง เกิดจากการปฏิบัติทำจริง ผู้นำต้องทำงานที่ท้าทาย

	นโยบาย	ปฏิบัติ
ผู้บริหาร	คนคิดไม่ได้ทำ	คนทำไม่ได้คิด
ไม่ใช่ผู้บริหาร	คิดได้แล้วเสนอให้คนอื่นทำ	ต่างคนต่างคิดต่างคนต่างทำ

ความแตกต่างของคน ๓ Generation

Generation Baby Boomer ๒๔๘๙ – ๒๕๐๗

คนที่มีชีวิตเพื่อการทำงาน เคารพกฎเกณฑ์ กติกา อดทน ให้ความสำคัญกับผลงานแม้ว่าจะต้องใช้เวลา นานกว่าจะประสบความสำเร็จ มีแนวคิดที่จะทำงานหนักเพื่อสร้างเนื้อสร้างตัว มีความทุ่มเทกับการทำงานและองค์กรมาก คนกลุ่มนี้จะไม่เปลี่ยนงานบ่อยเนื่องจากมีความจงรักภักดีกับองค์กรอย่างมาก

Generation X ๒๕๐๘ – ๒๕๒๒

มีลักษณะพฤติกรรมชอบอะไรง่ายไม่เป็นทางการ ให้ความสำคัญกับเรื่องความสมดุลระหว่างงานกับครอบครัว มีแนวคิดและการท างานในลักษณะรู้ทุกอย่างท าทุทุกอย่างได้เพียงลำพังไม่พึ่งพาใคร มีความคิดเปิดกว้างพร้อมรับฟังข้อติติงเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง

Generation Y ๒๕๒๓ – ๒๕๔๓

เป็นกลุ่มคนที่โตมาพร้อมกับคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี เป็นวัยเด็กถึงวัยเพิ่มเข้าสู่วัยทำงาน มีลักษณะนิสัยชอบแสดงออก ความเป็นตัวของตัวเองสูงไม่ชอบอยู่ในกรอบและไม่ชอบเงื่อนไข คนกลุ่มนี้ต้องการความชัดเจนในการท างานว่าสิ่งที่มีผลต่อตนเองและต่อหน่วยงานอย่างไร มีความสามารถในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสาร สามารถทำงานหลายๆอย่างได้ในเวลาเดียวกัน

Skill Mapping

การสร้างการเปลี่ยนแปลง Rate of change ในยุคปัจจุบันบุคลากรต้องมีการปรับตัวอย่างสูง ใน ทันต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การปรับตัวของมหาวิทยาลัยเป็นสิ่งที่ส าคัญโดยมีสถิติในการเก็บกลุ่มตัวอย่างของแบบส ารวจของ สจล. ของกลุ่มตัวอย่าง ๓,๘๓๙ คน ในกรอบแนวคิด ความเชื่อ คุณค่า ที่ศนคต โดยผลสำรวจอย่างมีนัยสำคัญ

๑. ด้านความเชื่อของประชาชนทั่วไปที่มีร้อยละสูง เชื่อว่าคนจบการศึกษามหาวิทยาลัย คือ คนที่มีการศึกษา ร้อยละ ๘๐ และคนที่จบมหาวิทยาลัยชื่อดังน่าจะเก่งกว่าคนที่จบมหาวิทยาลัยทั่วไป ร้อยละ ๗๘ และคนที่ประสบความสำเร็จในสังคมไทยควรต้องจบมหาวิทยาลัย ร้อยละ ๗๓ ในส่วนของผู้ที่เกี่ยวข้องกับ

สจล ร้อยละ ๘๙ เชื่อว่า การเรียนในมหาวิทยาลัยจะทำให้ท่านมีความรู้แน่นนำไปประกอบอาชีพได้ และร้อยละ ๘๓ เชื่อว่า คนที่มีการศึกษาสามารถช่วยพัฒนาประเทศได้

๒. ด้านคุณค่า การศึกษามีความสำคัญในระดับร้อยละ ๙๐ ทั้งประชาชนและผู้เกี่ยวข้องกับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

๓. ด้านทัศนคติ ประชาชนทั่วไปเห็นว่า มหาวิทยาลัยยังจำเป็นต่อสังคมไทยในอนาคต ลดลง และหน้าที่ที่สำคัญที่สุดของมหาวิทยาลัย คือการสร้างคนที่มีคุณภาพให้กับสังคม และสร้างบัณฑิตให้ตรงกับตลาดแรงงาน

๔. ความคาดหวังของมหาวิทยาลัยต่อไปต้องเป็นการเรียนรู้จากกระบวนการที่ได้มาซึ่งความรู้ สร้างทักษะจากประสบการณ์การแก้ปัญหาจริง , การค้นหาตัวเองและเป้าหมายของชีวิต การเรียนรู้ความล้มเหลว การเข้าใจ เห็นใจผู้อื่น และยอมรับความแตกต่างหลากหลาย ,Ecosystem ที่สร้างการเรียนรู้

Skill Benchmarking

การเปรียบเทียบทักษะ ต้องวัดระดับ skill ของผู้เรียนแต่ละคน และใช้เป็นข้อมูลในการเปรียบเทียบทักษะของคนในองค์กรในกลุ่มอุตสาหกรรมและในประเทศ Skill Graph เชื่อมโยงผู้เรียน หลักสูตร และอาชีพด้วย Skills เพื่อการพัฒนาทักษะของแต่ละบุคคล โดยต้องดูจากอุตสาหกรรมภายนอกว่าต้องการและขาดอะไร demand ของตลาดจะทำให้การสร้างแผนการศึกษาได้อย่างตรงเป้าหมาย

Skill mapping

จะเปลี่ยนการศึกษาในระบบให้ตรงกับความต้องการ การปรับปรุงสูตรในการศึกษาให้ตรงกับตลาดแรงงาน การปฏิรูปสำนักงานศึกษาทั่วไป Outsource ร่วมกับนายจ้าง เพื่อบูรณาการการผลิตและพัฒนา กำลังคนสมรรถนะ

Skill vs Competences

ทักษะ ทำเป็นแล้วเป็นเลย แต่ สมรรถนะต้องใช้เวลาในการพัฒนา Integrated Resources การพัฒนาทรัพยากรแบบบูรณาการซึ่งจะทำให้การต่อยอดได้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น การตั้งปัญหาในการเรียนรู้ เพื่อไปหาข้อมูลและเรียนรู้จริงในชุมชนต่อไป

การวางแผน Key Messages

๑. เพื่อการวางแผนและกำหนดนโยบายสนับสนุนทรัพยากรในการผลิตกำลังคนของประเทศ
๒. ออกแบบหลักสูตรได้ตรงกับความต้องการของ demand side และทันต่อการเปลี่ยนแปลง
๓. ในอนาคตการเรียนรู้ต้องมีความยืดหยุ่นสูง สามารถเก็บ Skill module เพื่อเป็น degree และสามารถจบได้เร็วขึ้น
๔. สร้างความร่วมมือ และออกแบบ Program ร่วมกันระหว่าง Supply side demand side

๒. ยุทธศาสตร์การบริหารสถาบันอุดมศึกษา

๒.๑ บทบาทหน้าที่และภารกิจของผู้บริหารในการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา

วิทยาการ รองศาสตราจารย์วรากรณ์ สามโกเศศ
วันที่ ๑๒ กันยายน ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐-๑๒.๐๐น.

สาระสำคัญของการฝึกอบรม

สิ่งแวดล้อมอุดมศึกษาไทย

จากโลกาภิวัตน์ การมีจำนวนเพิ่มขึ้นของ NIC'S ทั่วโลก/การขยายตัวของเศรษฐกิจโลก การส่งเสริมการเติบโตของธุรกิจของบริษัทข้ามชาติ การปฏิวัติด้านโทรคมนาคม/ความก้าวหน้าของ information technology และคอมพิวเตอร์/ digital revolution ความเป็นนานาชาติของระบบการเงินโลก การล่มสลายของสหภาพโซเวียตในปี ๑๙๙๑ การแพร่กระจายของทุนนิยม ความสำคัญของประชาชน ประชาชนมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้น

กระแสการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคม จาก VUCA สู่ BANI สถานการณ์ VUCA ที่นำมาใช้เป็นเวลานานเพื่อเป็นแนวทางให้องค์กรได้พัฒนาตัวเองขึ้นในสถานการณ์ที่มีความผันผวน ความไม่แน่นอน ความคลุมเครือ การเผชิญความไม่แน่นอนในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เช่น สถานการณ์โควิด-๑๙ ที่ทำให้สถานการณ์ VUCA อาจจะเป็นคำอธิบายที่ไม่เพียงพออีกต่อไป จึงมี BANI เป็นคำใหม่เกิดขึ้น ซึ่งอธิบายได้ถึงสิ่งที่เคยผันผวนมากๆ หมดความน่าเชื่อถือ คนเราไม่ได้รู้สึกถึงความไม่แน่นอนอีกต่อไป แต่เพิ่มระดับเป็นความวิตกกังวล ระบบต่างๆ ไม่ได้มีความซับซ้อนอีกต่อไป แต่มันกลายเป็นความไม่เป็นเส้นตรง สิ่งที่เคยคลุมเครือ กลายเป็นสิ่งที่เราไม่สามารถเข้าใจได้ ทำให้เกิด ปรากฏการณ์ต่าง ๆ

สิ่งแวดล้อมอุดมศึกษาไทย

เผชิญ Disruptive Technologies AI เช่น GPT Applications Robots เช่น หุ่นยนต์ผ่าตัด รถยนต์ที่ไม่มีคนขับ drones Metaverse เศรษฐกิจสร้างสรรค์ คือ การสร้างมูลค่าโดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิมหรือน้อยลง ใช้ความคิดสติปัญญามากขึ้น เช่น กระเป๋ามีล้อ หม้อหุงข้าวไฟฟ้า การนำประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มในทางธุรกิจและเศรษฐกิจ Soft Power เช่น อาหารไทย การท่องเที่ยว เพลง ออกแบบเสื้อผ้าในภาพยนตร์ เครื่องประดับ

บทบาทหน้าที่และภารกิจของผู้บริหารในการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา

บทบาทหน้าที่และภารกิจของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา ที่มีต่อประชาชน มหาวิทยาลัยของรัฐมาจากภาษีของประชาชน เป็นของประชาชน

มหาวิทยาลัยมีบทบาท ตอบสนอง มหาวิทยาลัยผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ ตรงตามที่ต้องการ ชี้นำหน้าที่ของมหาวิทยาลัย ที่ต้องขึ้นนำประโยชน์ของสังคมในระยะกลางและยาว ให้ประชาชนและรัฐบาลได้รับทราบ เตือนสติ ธรรมภิบาล

นายกสภามหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัย มีหน้าที่ ชี้นำ/ดูแล/กำกับ/ตรวจสอบ/การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และมีหน้าที่ แต่งตั้ง และถอดถอน อธิการบดี

อธิการบดี คือ ผู้บริหารของมหาวิทยาลัย และเป็นผู้บังคับบัญชาของบุคลากรใน

มหาวิทยาลัย มีหน้าที่บริหารกิจการของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ บริหารงานบุคคล บริหารการเงิน การพัสดุ และทรัพย์สิน ของมหาวิทยาลัย กำกับดูแลผู้บริหารส่วนกลาง คณบดี คณาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ฯลฯ

มหาวิทยาลัยมีหน้าที่ การสอน วิจัย บริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ภารกิจ หัวหน้าผู้บริหาร (อธิการบดี) และทีมงาน และสภามหาวิทยาลัย

อธิการบดี คือผู้นำที่ประสิทธิภาพภายใต้การนำของสภามหาวิทยาลัย

อธิการบดี จัดทำแผนการบริหารงาน แสดงวิสัยทัศน์และกำหนดทิศทางในการบริหารงาน เสนอต่อสภา มหาวิทยาลัย

สภามหาวิทยาลัย อนุมัติแผนงาน งบประมาณ และทิศทางมหาวิทยาลัย

หน้าที่ของผู้นำ Pathfinder เป็นผู้รู้ ผู้พบเส้นทาง การเดินไปข้างหน้า Manager of Changes ผู้จัดการการเปลี่ยนแปลง เช่น การเปลี่ยนแปลงไปสู่ Digital Transformation จัดทำ Teamwork builder การทำงานเป็นทีม ปรับองค์กรภายในให้ตรงกับเป้าหมาย Role model เป็นผู้นำต้นแบบ

ลักษณะของการเป็นผู้นำ ๒ ประการ

Transactional Leadership ผู้นำด้านการทำธุรกรรม เป็นผู้นำที่ตั้งบทบาทหน้าที่ให้กับ พนักงานที่สร้างผลงานให้คุ้มค่า เช่น การให้รางวัล

Transformational Leadership ผู้นำ ความเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำที่พร้อมจะเปลี่ยนแปลง สิ่งต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา โดยเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่ดีต่อองค์กร หรือการคิดนอกกรอบเดิม

ปัจจัยบังคับให้สถาบันอุดมศึกษาต้องปรับตัว ๗ ประการ

๑. Technology Disruptions และตลาดแรงงาน มหาวิทยาลัยต้องคนให้ตรงตามตลาดแรงงาน และปรับตัวให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง เช่น การเรียนการสอนแบบ Hybrid Learning เป็นการผสมผสาน การเรียนรู้ในห้องเรียนควบคู่กับการเรียนออนไลน์

๒. การคาดหวังของสังคม สมรรถนะ สังคมต้องการคนที่มีทักษะความรู้และน าความรู้ไปใช้สูงมาก

๓. วิกฤติระดับคุณภาพมีจำนวนน้อยลง คนเข้ามหาวิทยาลัยน้อยลง คนเกิดน้อยลงทำให้เข้าสู่ ตลาดแรงงานน้อยลง

๔. การขยายตัวขององค์ความรู้อย่างรวดเร็ว ความรู้ไม่อยู่ในหนังสือ แต่อยู่ทั่วไปในโซเชียล

๕. วิธีการเรียนรู้แบบใหม่ ได้แก่ การเรียนรู้ในรูปแบบ Hybrid online หรือการเรียนรู้เป็นกลุ่ม

๖. ME-ME-ME ของ New Generation การได้รับเป็นสิทธิ ไม่ใช่ความเมตตา

๗. New Normal เกิดขึ้นใหม่ตลอดเวลา มีมาตรฐานใหม่เกิดขึ้นตลอดเวลา เช่น การเรียนที่บ้าน

๒.๒ การมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้วย EdPEX & OKRs

วิทยากร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย มิ่งมาลัยรักษ์
วันที่ ๒๘ กันยายน ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐ – ๑๖.๐๐ น.

สาระสำคัญของการฝึกอบรม

เกณฑ์ EdPEX คือเกณฑ์ที่ใช้ประเมินองค์กรในภาพรวม อยู่บนกรอบของการดำเนินงานที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ สามารถใช้ประเมินได้ทั้งระดับคณะและสถาบัน เป็นเกณฑ์ความเป็นเลิศเดียวกันกับระบบอื่นๆ ที่ได้มีการริเริ่มใช้ในภาคส่วนต่างๆ ได้แก่ PMQA, SEPA, HA, TQA ,SELF ซึ่งเป็นการประเมินภาพรวมขององค์กร มุ่งสู่ความเป็นเลิศมีการประเมินแบบเทียบเคียง โดยมีการจัดคะแนนตามเกณฑ์ Thailand Quality Award (TQA) นำ license ของ USA โดยเกณฑ์มีการupdate เกณฑ์ทุก ๒ ปี

เกณฑ์ EdPEX ใช้กับสถาบันการศึกษา Thailand Quality Award (TQA) ใช้กับทุกภาคส่วน ทั้งภาคเอกชนและภาคการศึกษา

ความยั่งยืนขององค์กร (Sustainability)

เป็นสิ่งที่ท้าทายของทุกองค์กร การเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบันทำให้ระบบดิจิทัลเข้ามามีบทบาทในประเทศไทย ทำให้เราต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงความไม่ยั่งยืนขององค์กร คือการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว การล่มสลายของหน่วยงานราชการ โรงพิมพ์คุรุสภาที่มีการปิดกิจการลง เพราะไม่สามารถแบกรับภาระ ส่งผลกระทบต่อบุคลากร (บุคลากรทำงานได้หน้าที่เดียว) ที่อยู่ในโรงพิมพ์ เปลี่ยนทั้งนโยบายขององค์กรและการดำเนินงาน

การเปลี่ยนแปลง

จากการเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดการพัฒนา เช่น การผ่าตัดผ่าน ๕G AI เข้ามาแทนที่มนุษย์(ตัวช่วยของมนุษย์) มีการพัฒนาRobotเข้ามาแทนที่มนุษย์ เช่น การใช้หุ่นยนต์แทนที่มนุษย์ในบางอาชีพซึ่งมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทำให้มนุษย์ต้องมีการปรับตัวและพร้อมกับการได้รับการพัฒนา เพราะโลกมีการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี (หุ่นยนต์ไม่มีอารมณ์แต่สามารถทำงานแทนที่มนุษย์ได้ เช่น งานต้อนรับในโรงแรม)

สิ่งท้าทายความยั่งยืนขององค์กร (Sustainability ๒๐๓๐ Education Radical change)

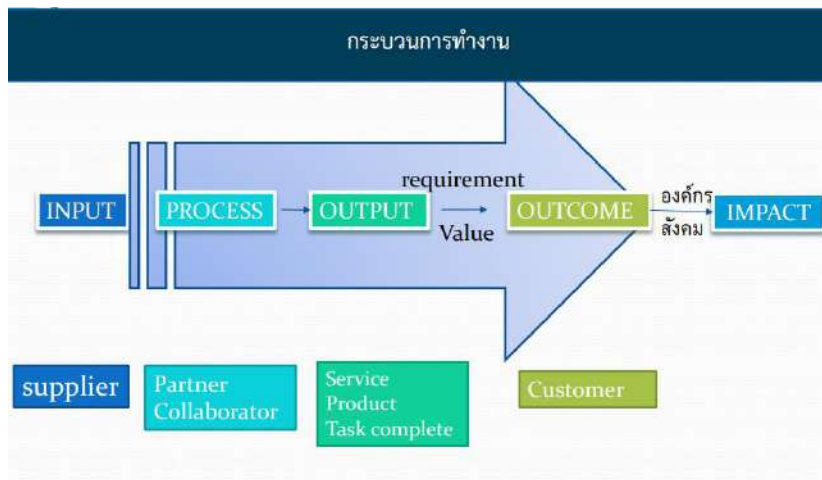
เราต้องมีการเปลี่ยนแปลง (transform) คือ ต้องศึกษาและรับการเปลี่ยนแปลงในเรื่องดิจิทัล โดยเฉพาะในช่วงที่เกิดโควิดทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นเรื่องที่ถูกบังคับ ต้องมีแนวความคิดใหม่ ต้องมีการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ



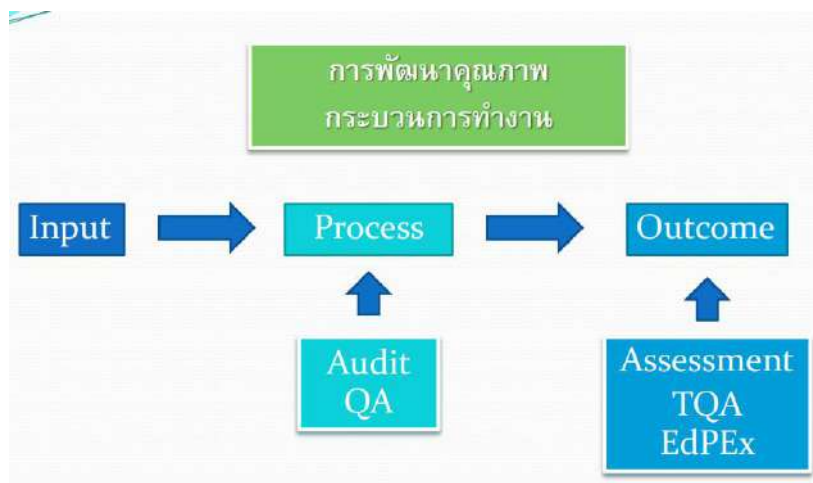
องค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดเปรียบเสมือนต้นไม้ คือ การรักษารากที่แข็งแรง ลำต้น กิ่ง ใบ คือการพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง **ค่านิยมองค์กร** คือ การที่มีวัฒนธรรมองค์กรจะทำให้การทำงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร เราต้องส่งมอบวัฒนธรรมที่ดีสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร **วิสัยทัศน์** คือ เป้าหมายขององค์กร เราต้องทำให้เกิดความชัดเจนและแข็งแรง **เป้าหมายขององค์กร (Goal)** คือ ส่วนของลำต้น ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ **การกำหนดกลยุทธ์** โดยเฉพาะสิ่งที่อยู่โดยรอบต้องมีการวิเคราะห์ (STOW) ถือว่ามี การปรับสมดุล ในองค์กร ต้องมีเรื่องการบริหารจัดการองค์กรและต้องมองหาสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก ทั้งด้านบวกและลบ เพื่อการศึกษาบริหารจัดการองค์กร **การสนับสนุนชุมชน และชุมชนก็จะดูแลองค์กรและสามารถช่วยสนับสนุน สิ่งที่ทำหาย ความยั่งยืนขององค์กร (Sustainability)** ต้นไม้จะยั่งยืนได้ต้องปรับตัวเองให้สามารถรับมือกับสภาพแวดล้อม (Environment)

การทำงานต้องมีการพัฒนามีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายว่าอย่างไร

การทำงานต้องมีการพัฒนามีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายว่าอย่างไร ต้องมีการประเมินคุณภาพขององค์กรกรณีที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายจึงต้องมีปรับปรุงจนได้เป็นคุณภาพ (ปรับปรุง Process) สามารถวัด (IMPACT) เพราะสถาบันการศึกษาเป็นส่วนที่ต้องส่งมอบเด็กที่เราผลิตได้ทำให้องค์กรเกิดการยั่งยืน



การพัฒนาคุณภาพกระบวนการทำงาน



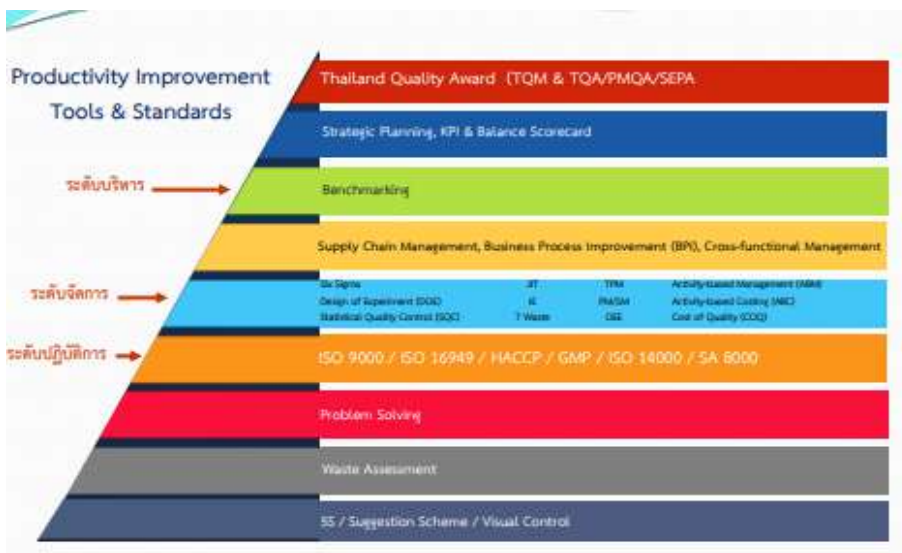
การประเมินมี ๒ รูปแบบ

กระบวนการพัฒนาคุณภาพกระบวนการทำงาน มีการตรวจสอบ Process เรียกว่า (IQA)

กระบวนการพัฒนาคุณภาพกระบวนการทำงาน มี Process แต่วัดที่ผลลัพธ์ Outcome เรียกว่า TQA

เกณฑ์ EdPEX เป็นเครื่องมือการบริหารทั้งองค์กร

เครื่องมือการบริหารเป็นภาพรวมขององค์กร (EdPEX) โดยมีเกณฑ์และบอกเกณฑ์ด้านต่างๆ องค์กรจึงต้องเลือกเครื่องมือที่เหมาะสมกับองค์กร



ความเชื่อมโยงของระบบประกันคุณภาพการศึกษาและเกณฑ์ EdPEX

Malcolm Baldrige Criteria – TQA (Thailand Quality Award)

- EdPEX (Education Criteria for Performance Excellence)

การพัฒนาคุณภาพและการบริหารหลักสูตรการศึกษา



การประเมินองค์กรด้วย เกณฑ์ EdPEX

เพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ขององค์กร และค้นหาโอกาสในการปรับปรุง เพื่อจัดทำแผนพัฒนาองค์กร เป็นกลไกสร้างให้เกิดการบูรณาการ เพื่อขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ค้นหาแนวทางและวิธีการในการสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุง

บทบาทของเกณฑ์ EdPEX

ช่วยปรับปรุงวิธีการดำเนินงานของสถาบัน เพิ่มขีดความสามารถและผลลัพธ์ให้ดีขึ้น ช่วยกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารและแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ เป็นเครื่องมือ สร้างความเข้าใจและบริหารจัดการผลการดำเนินงานของสถาบัน ชี้แนะแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์ เปิดโอกาสการเรียนรู้

มุ่งเน้นนวัตกรรมที่เป็นเลิศ สถาบันที่ได้รับรางวัลต้องเปิดให้ดูองค์กร ๑ ปี เพราะจะทำให้สามารถยกระดับความเป็นเลิศทั้งองค์กร(อื่นๆ) วันที่ได้รับรางวัล คือ ย้อนหลัง ๓ - ๕ ปี(ย้อนหลัง) เป็นองค์กรที่ทำ PDCA กรณี มหาวิทยาลัยที่ได้รางวัล คือ มีคุณลักษณะสำคัญของเกณฑ์ ๑) มุ่งเน้นผลลัพธ์ ๒) ไม่กำหนดวิธีการและสามารถปรับใช้ให้เหมาะสมได้ ๓) มุ่งเน้นความต้องการของสถาบัน ๔) สนับสนุนมุมมองเชิงระบบ เพื่อให้เป้าประสงค์สอดคล้องไปในทางเดียวกันทั้งทั้งองค์กร ๕) สนับสนุนการตรวจประเมินที่เน้นเป้าประสงค์

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ	
โครงสร้างองค์กร	
หมวดที่ 1 การนำองค์กร	120 คะแนน
หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์	85 คะแนน
หมวดที่ 3 การมุ่งเน้นลูกค้า	85 คะแนน
หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้อ	85 คะแนน
หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นบุคลากร	85 คะแนน
หมวดที่ 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ	85 คะแนน
หมวดที่ 7 ผลลัพธ์	450 คะแนน
	1,000 คะแนน

รางวัล >๓๕๐ คะแนน Thailand Quality Class (TQC)

> ๔๕๐ คะแนน Thailand Quality Class plus (TQC+)

> ๖๕๐ คะแนน Thailand Quality Award (TQA)

คุณลักษณะสำคัญของเกณฑ์

คุณลักษณะ ๑ มุ่งเน้นผลลัพธ์

ได้แก่ ๑) กระบวนการและการเรียนรู้ของผู้เรียน ๒) การมุ่งเน้นลูกค้า ๓) การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน ๔) การนำองค์กร และการกำกับดูแลสถาบัน ๕) งบประมาณ การเงิน และการตลาด ทั้งนี้ผลลัพธ์ควรเป็นตัววัดที่สะท้อนการดำเนินการของกระบวนการต่าง ๆ ภายในองค์กร การปรับปรุงกระบวนการ จึงควรส่งผลให้ผลลัพธ์ดีขึ้น

คุณลักษณะ ๒ ไม่กำหนดวิธีการเฉพาะเจาะจง

เกณฑ์ไม่กำหนดโครงสร้างองค์กร หน่วยงาน หรือวิธีการ เพราะ มุ่งเน้นประเด็นสำคัญ / ความจำเป็นที่+ต้องมีร่วมกัน (common needs) มุ่งเน้นผลลัพธ์มากกว่าวิธีปฏิบัติ เครื่องมือ หรือโครงสร้าง

ของสถาบัน เกณฑ์สนับสนุนให้เลือกใช้เครื่องมือ วิธีการ ระบบ และโครงสร้างที่เหมาะสมกับสถาบัน และมีความยืดหยุ่น กระตุ้นการเปลี่ยนแปลงทั้งแบบค่อยเป็นค่อยไป และอย่างก้าวกระโดด **ทั้งนี้ สถาบันควรค้นหาแนวทางในการดำเนินการในรูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทของตนเองเพื่อนำไปสู่วิธีปฏิบัติที่เป็นเยี่ยม (Best Practices)**

คุณลักษณะ ๓ มุ่งเน้นความต้องการของสถาบัน

ให้ความสำคัญกับการเรียนการสอนเป็นหลัก สถาบันต่าง ๆ อาจมีพันธกิจ บทบาท และหลักสูตรที่แตกต่าง คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ผู้ปกครอง นายจ้าง สถาบันการอื่น และชุมชน) **ทั้งนี้ การสร้างสมดุลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการมุ่งเน้นตามพันธกิจ เป็นส่วนสำคัญในการวางแผนกลยุทธ์**

คุณลักษณะ ๔ สนับสนุนมุมมองเชิงระบบ

สร้างความสอดคล้องไปในทางเดียวกัน (Integrated) ทั้งสถาบันตามกลยุทธ์และเป้าหมายที่เปลี่ยนไปตามเวลา ใช้ตัววัดจากกระบวนการที่เชื่อมโยงและเสริมกันโดยตรงกับคุณค่า ในมุมมอง ของผู้เรียน ลูกค้า กลุ่มอื่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผลการดำเนินการโดยรวม ลดความจำเป็นที่จะกำหนดวิธีปฏิบัติโดยละเอียด ลดการรวมศูนย์การตัดสินใจ หรือ ลดกระบวนการจัดการที่ซับซ้อนเกินไป เป็นเครื่องมือในการสื่อสาร และวิธีการถ่ายทอดความต้องการของผลการดำเนินการ

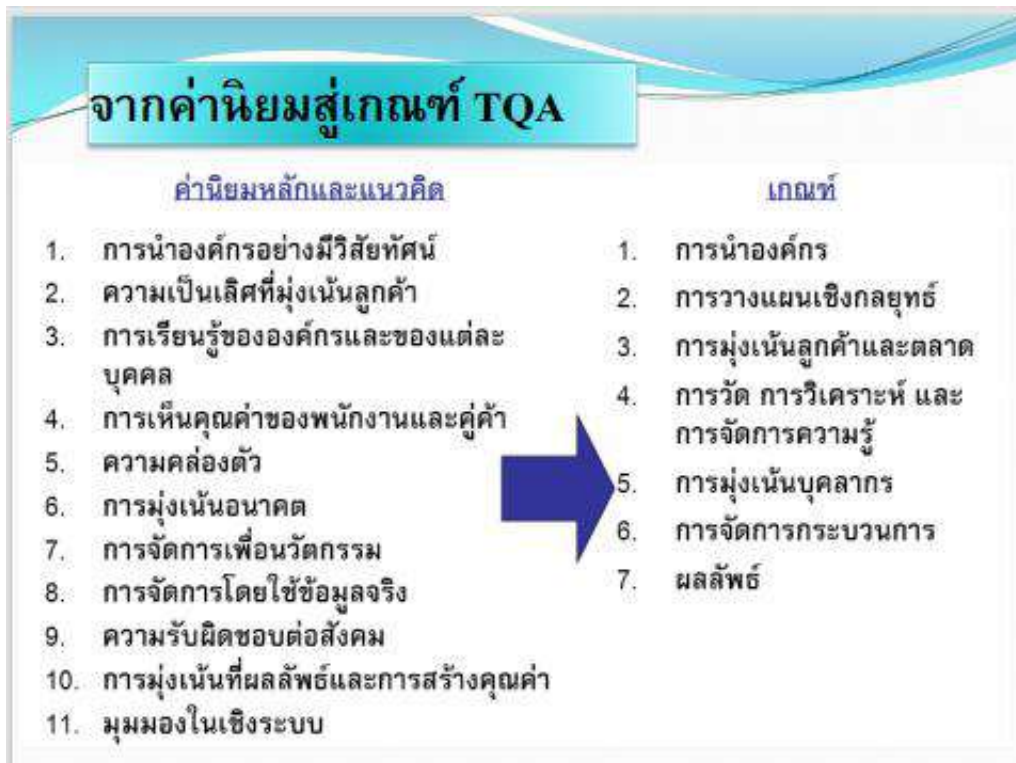
วงจรแห่งการลงมือพัฒนา มีขั้นตอนดังนี้

- ๑) การออกแบบและเลือกกระบวนการ วิธีการ และตัววัด ที่มีประสิทธิผล (แนวทาง – Approach)
- ๒) การนำแนวทางไปปฏิบัติอย่างคงเส้นคงวา (การนำไปสู่การปฏิบัติ – Deploy)
- ๓) การติดตามประเมินความก้าวหน้า การเก็บและการแบ่งปันความรู้ รวมทั้งการหา โอกาสในการสร้างนวัตกรรม (การเรียนรู้ – Learning)
- ๔) การปรับแผนบนพื้นฐานของสิ่งที่พบจากการประเมินและผลการดำเนินการของ สถาบัน การทำให้กระบวนการและการปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ ประสาน กลมกลืนกัน รวมทั้งเลือกตัววัดของกระบวนการและผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม (บูรณาการ – Integration)

คุณลักษณะ ๕ ตรวจสอบที่เน้นเป้าประสงค์

มีแนวทางการให้คะแนน แยกเป็น ๒ ส่วน คำนวณระดับของการพัฒนากระบวนการ (A – D – L – I) ผลลัพธ์ (Le – T – C – I) (Maturity Level) ทำให้ทราบจุดแข็งและโอกาสในการพัฒนาปรับปรุงองค์กร เพื่อยกระดับพัฒนาการขององค์กร สร้างการรับรู้และความร่วมมือระหว่างกลุ่มบุคคลที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร ชี้บ่งเรื่องสำคัญ ๆ ที่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยน จัดทำแผนพัฒนาและลงมือดำเนินการอย่างจริงจัง

จากค่านิยมสู่เกณฑ์ TQA



องค์ประกอบสำคัญของการดำเนินการที่เป็นเลิศ

๑) ระบบการนำที่มุ่งเป้าหมายกลยุทธ์ ๒) การปฏิบัติที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ ๓) ผลการปรับปรุงที่เป็นเลิศ



ระบบการจัดการองค์การตามแนวทางของเกณฑ์ EdPEX



โครงสร้างของเกณฑ์ EdPEX

ประกอบด้วย บทนำ (โครงสร้างองค์กร) หัวข้อที่เกี่ยวกับกระบวนการ (หมวด ๑-๖) หัวข้อเกี่ยวกับผลลัพธ์ (หมวด ๗)

การประเมิน EdPEX มี ๒ มิติ

มิติกระบวนการ หมายถึง วิธีที่องค์กรใช้และปรับปรุงเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่าง ๆ ของหัวข้อ ในหมวด ๑-๖

มิติผลลัพธ์ หมายถึง ผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์กร ในการบรรลุตามข้อกำหนดในหมวด ๗ หัวข้อ ๗.๑ - ๗.๕

โครงสร้างองค์กร

คือ ภาพรวมของสถาบัน และสภาวะแวดล้อมเชิงกลยุทธ์



โครงสร้างองค์กร



เนื้อหาเกณฑ์ (Criteria) EdPEx

หมวด ๑ การนำองค์การ

- ๑.๑ การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง ๗๐ คะแนน
- ๑.๒ ธรรมนูญและควมรับผิดชอบต่อสังคม ๕๐ คะแนน

หมวด ๒ การวางแผนกลยุทธ์

- ๒.๑ การจัดทำกลยุทธ์ ๔๕ คะแนน
- ๒.๒ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ๔๐ คะแนน

หมวด ๓ การมุ่งเน้นลูกค้า

- ๓.๑ เสียงของลูกค้า ๔๐ คะแนน
- ๓.๒ ความผูกพันของลูกค้า ๔๕ คะแนน

หมวด ๔ การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้

- ๔.๑ การวัด การวิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินงาน ๔๕ คะแนน
- ๔.๒ การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยี ๔๕ คะแนน

หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร

- ๕.๑ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ๔๐ คะแนน
- ๕.๒ ความผูกพันของบุคลากร ๔๕ คะแนน

หมวด ๖ การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

- ๖.๑ กระบวนการทำงาน ๔๕ คะแนน
- ๖.๒ ประสิทธิภาพการปฏิบัติการ ๔๐ คะแนน

หมวด ๗ ผลลัพธ์

- ๗.๑ ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการ ๑๒๐ คะแนน
- ๗.๒ ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ๘๕ คะแนน
- ๗.๓ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ๘๕ คะแนน
- ๗.๔ ด้านการนำองค์การและธรรมนูญ ๘๐ คะแนน
- ๗.๕ ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด ๘๐ คะแนน



ต้องเชื่อมโยงระหว่างกันตั้งแต่โครงสร้างองค์กร - กระบวนการ - ผลลัพธ์
 ไม่ใช่การดำเนินการแยกส่วนที่แต่ละหน่วยงานต่างคนต่างทำ
 การไม่สอดคล้องกันเป็นไปในแนวทางเดียวกัน

เกณฑ์จะเป็นคำถามที่มีหลายทางมีชั้นของคำถาม ชั้นคำถามที่มีความชัดเจนของคำถามมากที่สุด Overall question ที่สำคัญต่อคำถาม Basic question (จะมีความสัมพันธ์กัน) ในเกณฑ์แต่ละข้อรายละเอียดจะแยกกลงไป ในแต่ละเกณฑ์ สามารถตอบคำถามได้ ขั้นตอนชัดเจน

รูปแบบของเกณฑ์รายหัวข้อ

	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">ภาพรวมองค์กร</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">โครงสร้าง</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">คำถามพื้นฐาน (Basic question)</div> </div>	
<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 10px;">จุดเริ่มต้นจากงาน</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 10px;">สรุปคำร้องขอ คำถามย่อย</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">คำถามย่อย</div>	<p>3.1 ความคาดหวังของลูกค้า (Customer expectation) : สถาบันมีการแข่งขันในการให้บริการกับผู้เรียนและผู้ปกครอง และกำหนดการจัดการศึกษา วิชา และบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและผู้ปกครองอย่างน้อย (90 คะแนน) ← คะแนนของตัวชี้วัด</p> <p>ก. การรับฟังผู้เรียนและผู้ปกครอง (Listening to Students and Other CUSTOMERS) = (1) ผู้เรียนและผู้ปกครองที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Current Students and Other CUSTOMERS)</p> <p>สถาบันมีการรับฟังจากทั้งผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องกับผู้เรียนเพื่อได้มาซึ่งความคิดเห็นที่นำมาใช้</p> <p>วิธีการรับฟังความคิดเห็นจากทั้งผู้เรียนและผู้ปกครอง มีดังนี้</p> <p>ส่วนกลาง (Overall) มีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้เรียนและผู้ปกครองเป็นประจำทุกปี (เช่น ผ่านช่องทาง Social Media) การรับฟังความคิดเห็นจากผู้เรียนและผู้ปกครองที่ภาคการศึกษา วิชา และบริการ การรับฟังความคิดเห็นจากผู้เรียนและผู้ปกครองที่ผู้เรียนและผู้ปกครองที่สนใจเรียนและสมัครเข้าศึกษา</p> <p>(2) ผู้เรียนและผู้ปกครองที่มีอดีต (Former Students and Other CUSTOMERS) สถาบันมีการรับฟังจากผู้เรียนและผู้ปกครองที่มีอดีตที่สนใจเรียน</p>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 10px;">คำถามพื้นฐาน (Basic question)</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 10px;">คำถามย่อย</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">คำถามโดยรวม (Overall question)</div>

การประเมินกระบวนการ: ADLI

การประเมินกระบวนการ: ADLI	
Approach (แนวทาง) :	เป็นระบบ : Definable + Repeatable + Measurable + Predictable มีประสิทธิผล : ของกระบวนการที่ใช้
Deployment (การนำไปปฏิบัติ) :	การนำแนวทางไปปฏิบัติอย่างทั่วถึงทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสม่ำเสมอ
Learning (การเรียนรู้) :	การประเมินกระบวนการอย่างเป็นระบบ การปรับปรุง และกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงผ่านการสร้างนวัตกรรม และแลกเปลี่ยนเรียนรู้
Integration (การบูรณาการ) :	ความสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร ความสอดคล้องและกลมกลืนกับแผนงาน กระบวนการ และผลลัพธ์

หมวดที่ 1 การนำองค์กร + 7.4

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง



1.2 การกำกับดูแลและการทำประโยชน์ให้สังคม



7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแล



หมวดที่ 2 กลยุทธ์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์



2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ



หมวดที่ 3 ลูกค้า + 7.2

3.1 Customer Expectations

1. การรับฟังลูกค้า

(1) รับฟัง มีปฏิสัมพันธ์ และสังเกตลูกค้า เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้

- มีความแตกต่างกันระหว่างลูกค้า กลุ่มลูกค้า หรือส่วนตลาด
- ใช้สื่อสังคมออนไลน์และเทคโนโลยีบนเว็บเพื่อรับฟังลูกค้า
- ความแตกต่างกันภายในวงจรชีวิตของการเป็นลูกค้า
- ค้นหาข้อมูลป้อนกลับจากลูกค้าอย่างทันทีทันใด และสามารถนำไปใช้ได้ในเรื่องคุณภาพของผลิตภัณฑ์ การสนับสนุนลูกค้า และการทำธุรกรรม

(2) รับฟังลูกค้าในอนาคตเพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้

วิธีการต่างๆ ในการรับฟังลูกค้า

2. การจำแนกลูกค้า และผลิตภัณฑ์/ บริการ

(1) การจำแนกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด

(2) การจำแนกผลิตภัณฑ์/ บริการ

เสาะหาสารสนเทศที่มีความหมายเพื่อทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า

65

3.2 Customer Engagement

ก. ความสัมพันธ์และการสนับสนุนลูกค้า

(1) การสร้างและจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

(2) ทำให้ลูกค้าสามารถสืบค้นสารสนเทศและได้รับการสนับสนุน

- ลูกค้าสามารถทำธุรกรรม
- วิธีการสนับสนุนลูกค้าที่สำคัญ รวมถึงถือโอกาสสื่อสารที่สำคัญ
- ข้อกำหนดที่สำคัญในการสนับสนุนลูกค้าและถ่ายทอดข้อกำหนดดังกล่าวไปยังทุกคนและทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนลูกค้าให้เกิดการปฏิบัติ

(2) การจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้า

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า

(1) ประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้า

(2) เสาะหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อองค์กรเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น

ค. การใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้าและตลาด

การเลือกและใช้ข้อมูลสารสนเทศจากเสียงของลูกค้าและตลาด.

- เพื่อปรับปรุงการตลาด
- เพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นลูกค้ามากขึ้น
- เพื่อยกระดับความภักดีของลูกค้า

70

7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

เชื่อมโยงกับกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาดที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร ข้อ 1.ข(2) และหมวด 3 รวมทั้งวิธีการและข้อมูลการรับฟังและประเมินตามที่ระบุไว้ในหัวข้อ 3.1

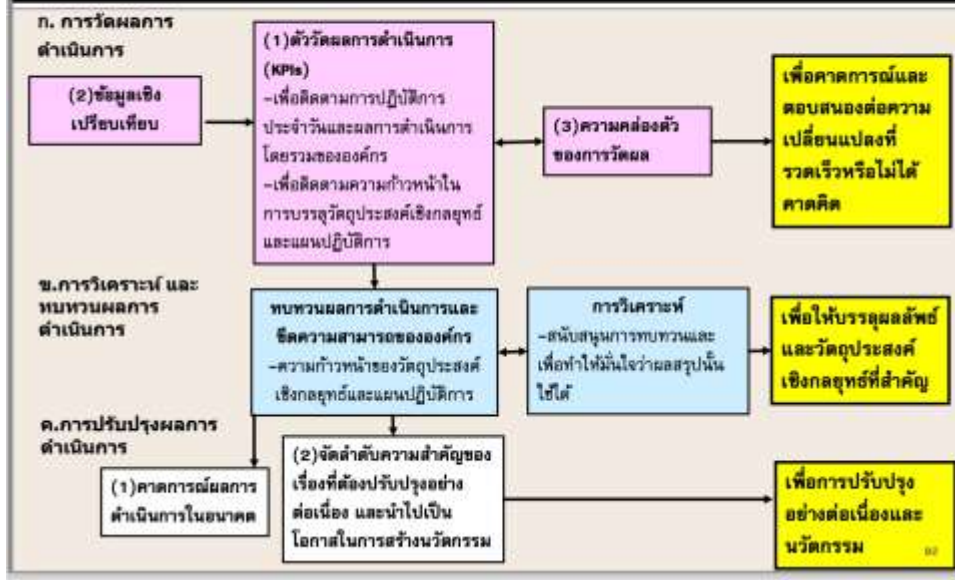
7.2 ก(1) ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของลูกค้า

7.2 ก(2) ผลลัพธ์ด้านความผูกพันกับลูกค้า

หมวดที่ 4

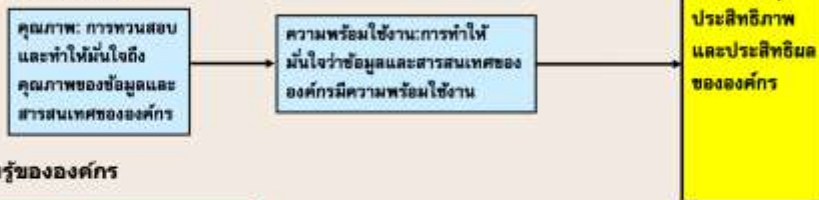
การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ + 7.5

4.1 Measurement, Analysis, and Improvement of Organizational Performance



4.2 Information, and Knowledge Management

ก. ข้อมูล และสารสนเทศ



ข. ความรู้ขององค์กร



103

7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์



หมวดที่ 5 บุคลากร + 7.3

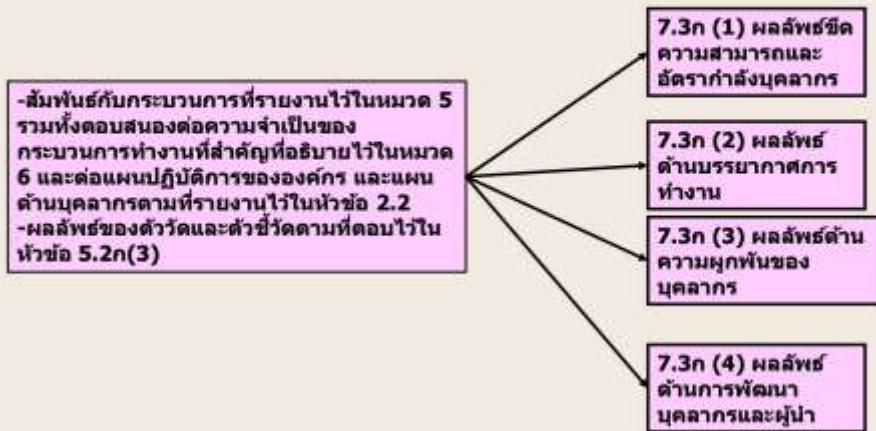
5.1 Workforce Environment



5.2 Workforce Engagement



7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร



หมวดที่ 6 ระบบปฏิบัติการ + 7.1

6.1 Work Processes

ก. การออกแบบหลักสูตร บริการ และกระบวนการ

(1) กำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของหลักสูตร บริการ และกระบวนการทำงานที่สำคัญ

(2) กระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กรมีอะไรบ้าง ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงานเหล่านี้

(2) แนวคิดการออกแบบหลักสูตร บริการ และกระบวนการทำงานที่สำคัญเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ

ค. การจัดการเครือข่ายอุปทาน

วิธีการในการจัดการเครือข่ายอุปทาน

ง. การจัดการนวัตกรรม

การดำเนินการกับโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ

(1) มั่นใจได้ว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านี้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ

- ตัววัด หรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญและตัววัดในกระบวนการ ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงาน และเชื่อมโยงกับผลการดำเนินการและคุณภาพของหลักสูตรและบริการ

(2) การกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ

(3) การปรับปรุงกระบวนการทำงาน และกระบวนการสนับสนุนเพื่อปรับปรุงหลักสูตร บริการและผลการดำเนินการของกระบวนการ เสริมสร้างความแข็งแกร่งของสมรรถนะหลักขององค์กร และลดความแปรปรวนของกระบวนการ

-เพื่อสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้า
-เพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จในปัจจุบันและอนาคต

6.2 Operational Effectiveness

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

การจัดการต้นทุน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ
 - นำเรื่องของ ระยะเวลา ผลผลิตภาพ รวมทั้งปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลอื่น ๆ มาพิจารณากระบวนการทำงาน
 - ป้องกันไม่ให้เกิดของเสีย ความผิดพลาดของการให้บริการ และการทำงานซ้ำ
 - ลดต้นทุนค่าประกันความเสียหาย หรือการสูญเสียผลิตภาพของลูกค้าน้อยที่สุด
 - ลดต้นทุนโดยรวมที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจสอบกระบวนการหรือผลการดำเนินงาน
 - สร้างความสมดุลระหว่างความจำเป็นของการควบคุมต้นทุนกับความต้องการของลูกค้า

ข. ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์

การทำให้มั่นใจว่าข้อมูลสารสนเทศที่อ่อนไหวหรือสำคัญ และสินทรัพย์ที่สำคัญ มีความปลอดภัยและมีการป้องกันบนโลกไซเบอร์

ค. การเตรียมพร้อมความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน

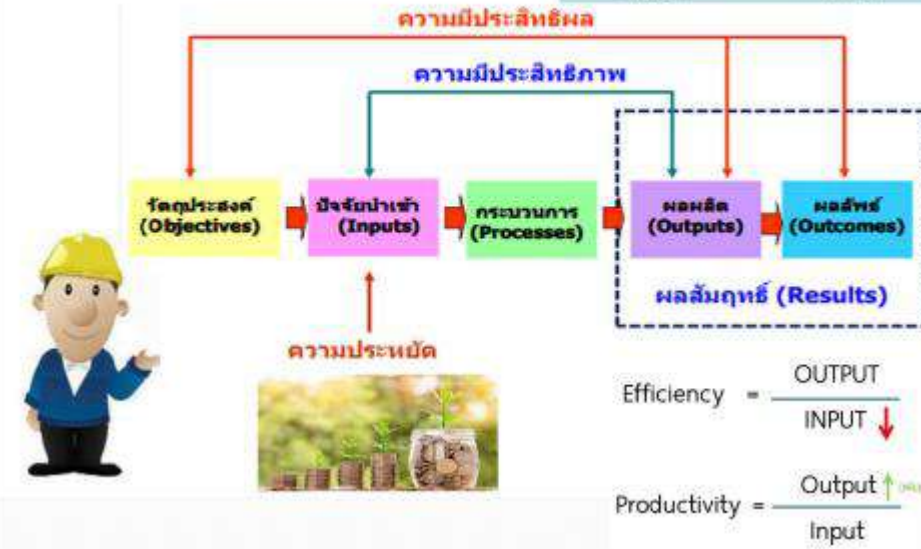
(1) ทำให้มีสภาพแวดล้อมการปฏิบัติการที่ปลอดภัย
 - ดำเนินถึงการป้องกันอุบัติเหตุ การตรวจสอบ การวิเคราะห์ต้นเหตุของความล้มเหลว และการทำให้ฟื้นคืนสู่สภาพเดิม

- เพื่อให้มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย
 - เพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ลูกค้า

(2) ทำให้มั่นใจว่าองค์กรมีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน
 - ดำเนินถึงการป้องกัน ความต่อเนื่องของการดำเนินงาน และการทำให้ฟื้นคืนสู่สภาพเดิม
 - ดำเนินถึงการฟื้นฟูผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและพันธมิตร

174

การวัดผลสัมฤทธิ์ของงาน/โครงการ (ประเภัด ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล)



7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการ

-เชื่อมโยงกับความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร ข้อ 1ข(2) สารสนเทศที่รวบรวมไว้ในกระบวนการหัวข้อ 3.1 และ 3.2 ตัววัดหรือตัวชี้วัดเหล่านี้ควรตอบสนองปัจจัยที่มีผลต่อความนิยมของลูกค้า เช่น ปัจจัยต่างๆ ที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร ข้อ 1ข(2) และหัวข้อ 3.2ก

-ตอบสนองข้อกำหนดที่สำคัญในการปฏิบัติการตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร และหัวข้อ 6.1 และ 6.2

-ตัววัดและตัวชี้วัดที่เหมาะสมของประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน อาจรวมถึงอัตราของเสีย, เหตุการณ์ที่รายงานในวาระความปลอดภัยและอาชีวอนามัย, เวลาตอบสนองในการฝึกหรือการซ่อมรับภาวะฉุกเฉิน, และผลลัพธ์ในการเชื่อมโยงย้ายสถานที่ทำงาน หรือการเตรียมพร้อมอื่นๆ เป็นต้น

อาจรวมถึงผลการตรวจสอบผู้ส่งมอบและพันธมิตร การส่งมอบที่ทันเวลา ผลการตรวจสอบจากภายนอกที่เป็นที่ยอมรับเกี่ยวกับด้านผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการ

7.1 ก. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า

7.1 ข (1) ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน

7.1 ข(2) ผลลัพธ์ด้านความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

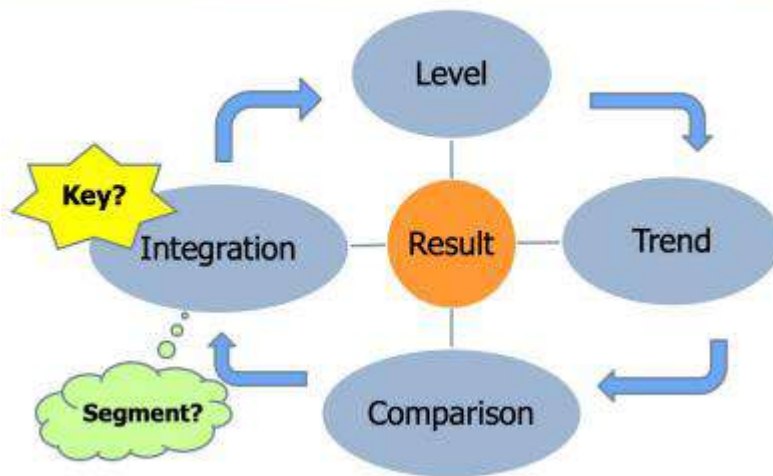
7.1 ค ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน

177

หมวดที่ 7 ผลลัพธ์ขององค์กร

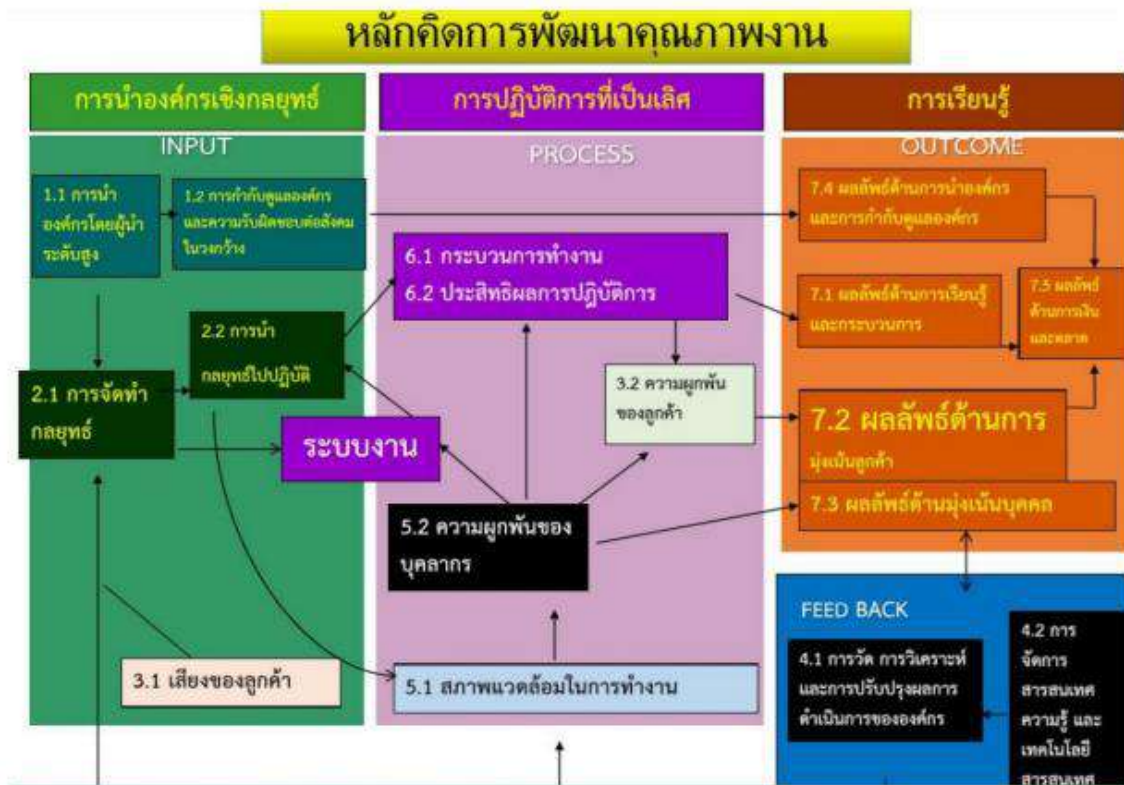


4 มิติของการประเมินหมวดผลลัพธ์



ขั้นตอนการใช้ เกณฑ์ EdPEx

ศึกษาเรียนรู้เกณฑ์ และความหมายนิยามต่าง ๆ วิเคราะห์องค์กร โดยเริ่มจากบริบทสำคัญ จัดทำร่างระบบต่าง ๆ ประเมินตนเอง เพื่อค้นหาสิ่งที่ต้องปรับปรุง จัดทำแผนพัฒนาองค์กร พร้อมกำหนดเป้าหมาย ประเมินความก้าวหน้า และผลการปรับปรุง ประเมินตนเองทุกปี เพื่อดูความก้าวหน้าของระบบ



ระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กร

คือ ตัววัดผลและระบบสนับสนุน ประกอบด้วย ระบบการเก็บข้อมูลและ ระบบการรายงานผล

OKRs ประกอบด้วย

- ๑) Objective ที่ตั้งขึ้นมาแล้ว ควรจะทำให้เรารู้สึกท้าทาย
- ๒) Key Results ต้องวัดผลเชิงปริมาณได้ชัดเจน
- ๓) ทุกคนสามารถมองเห็น OKRs ของคนอื่น ๆ ได้ด้วย
- ๔) OKRs เป็นเครื่องมือในการเพิ่ม Productivity ในการทำงาน
- ๕) OKRs ไม่ใช่ To-di list
- ๖) OKRs เป็นระบบที่เป็นแบบทั้ง Top-down และ Bottom-up
๗. OKRs ปกติจะทำเป็นรายไตรมาสและรายปี

เครื่องมือในการตั้งเป้าหมายและกำหนดตัววัดผล (Objective and Key Results : OKRs)

Objective คือ วัตถุประสงค์หลัก เป็นการบอกจุดมุ่งหมายของหน่วยงาน

Key Results คือ ผลลัพธ์หลักเป็นการบอกว่าจะทราบได้อย่างไรว่าเราบรรลุจุดมุ่งหมายนั้น

การสร้าง Objective

- ๑) ผู้บริหารระดับสูง Objective หลักขององค์กร
- ๒) ผู้บริหารระดับรองลงมาสร้าง Objective ของหน่วยงานตนเองให้สอดคล้องกับ Objective หลักขององค์กร
- ๓) หัวหน้างานในระดับรองลงมาอีก สร้าง Objective ของงานตนเอง ให้สอดคล้องกับ Objective ของ หน่วยงานที่ตนเองสังกัดอยู่

ข้อเสนอแนะการจัดทำ Objective

1. Objective ที่สร้างขึ้นต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร
2. ควรมีจำนวน Objective ประมาณ ๓ - ๕ ข้อ เท่านั้น
3. Objective จะมีลักษณะในเชิงคุณภาพ ไม่ใช่เชิงปริมาณ เช่น เพิ่มความพึงพอใจผู้ใช้บริการ
เพิ่มรายได้
4. พยายามหลีกเลี่ยงการตั้ง Objective ในสิ่งที่เราต้องทำเป็นประจำอยู่แล้ว เช่น ปิดบัญชีดำเนินการผลิต แต่ควรตั้ง Objective ที่จะทำให้เราได้ผลลัพธ์ใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น เช่น สามารถสร้างข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจได้ถูกต้องมากยิ่งขึ้นหรือลดของเสียในการผลิตลง
5. สามารถระบุชัดเจนว่า Objective ของเรามีความสัมพันธ์กับ Objective ในขั้นที่สูงขึ้นไปอย่างไร

การสร้าง Key Results

1. Key Results เป็นการวัดว่า Objective ที่เราสร้างขึ้นแต่ละข้อนั้น จะทราบได้อย่างไรว่าเราประสบความสำเร็จ
2. Key Results จะเป็นตัววัดในเชิงปริมาณ ที่มีการกำหนดค่าเป้าหมายชัดเจน
3. ตัวอย่าง Objective คือเพิ่มกำไร Key Results ที่ชัดเจนตรงไปตรงมาที่สุด คือ % การเพิ่มขึ้นของกำไร
4. โดยทั่วไปเราจะมี Key Results ไม่เกิน ๕ ข้อต่อ Objective ๑ ข้อ
5. Key Results อาจจะเป็นการวัดผลลัพธ์หรือการวัด Milestone
6. ตัวอย่าง Objective จัดทำ Website อย่างน้อย ๑,๐๐๐ รายต่อวัน (ผลลัพธ์)
๗. Key Results เป็น Outcome ไม่ใช่ activities มากกว่า Outcome (ลองถามต่อว่าวิเคราะห์ไปเพื่ออะไร ช่วยเหลือให้เกิดอะไรหรือเข้าร่วมไปทำไม)
๘. Key Results จะต้องวัดผลได้ง่ายและมีค่าเป้าหมายชัดเจน
๙. เป้าหมายควรตั้งให้ท้าทายแต่เป็นไปได้
๑๐. เป้าหมายที่ตั้งไว้ สามารถนำมาแปลงเป็น Score ที่มีค่าอยู่ระหว่าง ๐-๑ Score ระหว่าง ๐.๖-๐.๗ เป็น Score ที่เราควรเป็นเป้าหมายหลักของเรา ถ้าทำได้ต่ำกว่านี้แสดงว่าไม่ประสบความสำเร็จ ถ้าทำได้สูงกว่านี้แสดงว่าตั้งเป้าต่ำเกินไป

การวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กร

1. ใช้ในการบอกผลการดำเนินงานขององค์กร
2. ใช้เพื่อเป็นสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้า
3. ใช้เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของพนักงาน
4. ใช้เป็นเครื่องมือในการแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ
5. ใช้ในการพิจารณาแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของผลการดำเนินงาน
6. ใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ
๗. ใช้ในการวัดความสำเร็จของโครงการ
๘. ใช้เป็นเครื่องมือทางด้านการตลาด

๙. ใช้ในการวัดผลการปฏิบัติงานและการให้รางวัลพนักงาน
๑๐. ใช้ในการเทียบเคียงกับอุตสาหกรรมหรือคู่แข่งที่ทำได้ดีกว่าองค์กร
๑๑. ใช้ในการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน

ข้อควรระวังเกี่ยวกับการวัดผลองค์กร

๑. ควรหลีกเลี่ยงการผูกติดการวัดผลองค์กรเข้ากับการทำโทษพนักงาน
๒. การวัดผลองค์กรอาจสร้างความเครียดให้กับผู้ปฏิบัติงาน
๓. ผู้ที่ทำได้ไม่ดี อาจหาข้อแก้ตัว แทนที่จะหาทางปรับปรุง
๔. ค่าเป้าหมายอาจกลายเป็นเพดานของการดำเนินงาน
๕. ผู้ถูกวัดย่อมคาดหวังที่จะได้รับทราบผล
๖. การวัดผลไม่จำเป็นที่จะต้องได้ค่าที่ถูกต้อง ๑๐๐%
๗. การวัดที่ใช้การตัดสินใจของคน (Subjective Measure) เป็นสิ่งปกติที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ

ความแตกต่างของ OKRs และ KPI

สิ่งที่เห็นได้ชัดถึงความแตกต่างระหว่างการวัดผลทั้ง ๒ ประเภท มีดังนี้ OKRs จะไม่เชื่อมโยงกับผลตอบแทน ในขณะที่ KPI จะส่งผลโดยตรงกับผลตอบแทนของพนักงาน OKRs จะประกาศผลให้ทุกคนในองค์กรได้รับรู้ และจะมีการทบทวนบ่อยกว่า เป็นรายเดือนหรือรายไตรมาส ในขณะที่ KPI จะไม่มีการประกาศ และไม่มีการทบทวน ส่วนมากจะวัดผลปีละครั้ง OKRs จะมุ่งเน้นไปที่การทบทวนและปรับปรุงผลงานเพื่อเป็นแนวทางในการบรรลุความสำเร็จ OKRs มาจากการระดมความคิดของพนักงานผู้ปฏิบัติงานเป็นส่วนใหญ่ หรือ Bottom-up ในขณะที่ KPI จะเป็นการคิดแบบ Top-down

KPIs	OKRs
พนักงานไม่ค่อยได้มีส่วนสร้างตัววัดผลเอง	พนักงาน สร้างตัววัดขึ้นเอง
ตัววัดอาจจะไม่ต้องตอบโจทย์กลยุทธ์ขององค์กร	ตัววัดสอดคล้องกับทิศทางขององค์กร
มีการต่อรองค่าเป้าหมาย	ไม่ต้องต่อรองเรื่องค่าเป้าหมาย
พนักงานจะเน้นเฉพาะสิ่งที่ถูกวัดใน KPIs โอกาสเกิดความคิดสร้างสรรค์เป็นไปได้ยาก	เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ในองค์กร
ตัววัดมักจะไม่ค่อยเปลี่ยน	ตัวชี้วัดสามารถเปลี่ยนได้ตลอดเวลาจึงทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ได้ง่ายกว่า
มีการทำงานเป็นลักษณะของ Silo ไม่ค่อยเกิดความร่วมมือกันภายในองค์กร	เกิดความร่วมมือในองค์กร Teamwork

เครื่องมือในการตั้งเป้าหมายและกำหนดตัววัดผล (Objective and Key Results : OKRs)

๑. เป็นการวัดผลด้วย OKRs จะต้องมีการเวลาที่แน่ชัด และสามารถประเมินผลได้
๒. การตั้งเป้าหมายของ OKRs ต้องชัดเจน เข้าใจง่าย รวมทั้งเป้าหมายต้องไม่ง่ายจนเกินไป เพื่อเป็นความท้าทายให้ทุกคนอยากบรรลุเป้าหมายแห่งความสำเร็จ และที่สำคัญต้องไม่ยากจนพนักงานรู้สึกท้อถอยตั้งแต่แรกเริ่ม

สำหรับเป้าหมายของ OKRs มีไว้เพื่อกระตุ้นให้รู้สึกอยากบรรลุความสำเร็จ มากกว่าการวัดผลของความสำเร็จ บ่อยครั้งเราจึงได้เห็นว่า การตั้งเป้าของ OKRs นั้นสูงมากจนแทบจะพูดได้ว่าเป็น mission to the moon และมีโอกาสไม่มากที่จะทำสำเร็จได้ ๑๐๐% ซึ่งนั่นถือว่าเป็นเรื่องปกติ เพราะหัวใจที่แท้จริงของ OKRs คือ การสร้างการรับรู้ถึงภารกิจที่ชัดเจน เมื่อทุกคนได้รับรู้และได้รับผิดชอบในแต่ละส่วนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ก็จะเป็นพลังที่ช่วยกันขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จและก้าวไกลได้ดียิ่งขึ้น

จุดเด่นของ OKRs คือ

จุดเด่นที่ทำให้ OKRs มีความแตกต่างกับ KPI นั่นคือ เป็นระบบวัดความสำเร็จที่เราสามารถย้อนกลับมาดูได้ เพราะมีการประเมินผลในระยะที่สั้นกว่า และความถี่แบบนี้จะช่วยให้พนักงานปรับตัวได้ทัน รวมทั้งหัวหน้างานยังสามารถเข้าไปช่วยวิเคราะห์ปัญหาได้อย่างตรงจุดประสงค์ นอกจากนี้ OKRs ยังเป็นการวัดผลในเชิงปริมาณหรือตัวเลขที่เห็นผลอย่างชัดเจน ทำให้เห็นว่าส่วนไหนที่ควรพัฒนาต่อ หรือส่วนไหนที่บรรลุจุดประสงค์ของตัวพนักงานและทีมแล้ว

การนำ OKRs มาใช้กับองค์กร

สาเหตุสำคัญที่ทำให้ OKRs กลายเป็นที่สนใจและถูกนำมาใช้กับหลายๆ องค์กรคือ บริษัทชั้นนำที่ประสบความสำเร็จในระดับโลกอย่าง Google ที่ได้นำเอาระบบนี้มาใช้ และมีการประกาศ OKRs แต่ละแผนกให้ทุกคนได้รู้ เพื่อความโปร่งใสและยังเป็นแรงผลักดันให้พนักงานกล้าที่จะก้าวออกจาก Comfort zone เพื่อให้บรรลุความสำเร็จ รวมทั้งยังทำให้พนักงานมีส่วนร่วมในกระบวนการคิดและวางแผนเพื่อวัดผลการทำงานของตัวเองส่วนในสถาบันอุดมศึกษาที่ได้นำเอาระบบ OKRs มาใช้กับองค์กรในการประเมินความสำเร็จในการทำงานของพนักงาน และมีการทบทวนผลงานทุกไตรมาส เพื่อให้พนักงานทุกคนสามารถปรับแผนการทำงานได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งหัวหน้างานยังสามารถร่วมแก้ปัญหาได้อย่างทันท่วงที เพื่อให้มีผลการการทำงานที่บรรลุเป้าหมาย อันเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้องค์กรเติบโตและก้าวไปข้างหน้า หรือแรงผลักดันไปสู่ความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่นั้นเอง

๒.๓ การบริหารความเสี่ยง และ Uncertainty

วิทยากร

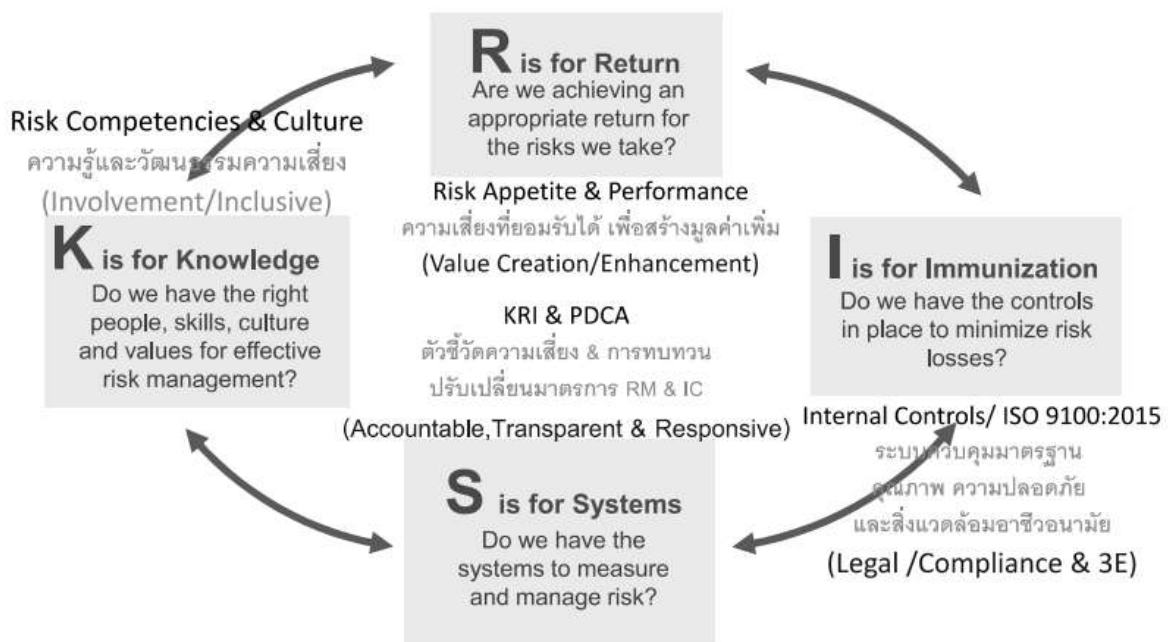
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประเสริฐ อัครประถมพงศ์

วันที่ ๑๒ กันยายน ๒๕๖๖ เวลา ๑๓.๐๐ - ๑๖.๐๐ น.

สาระสำคัญของการฝึกอบรม

การบริหารความเสี่ยงและธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ

Modern Risk Management (Principle)
และธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ (CG)



“ ปัญหา(Issue/Problem) ” vs “ ความเสี่ยง(Risk) ”
& “ ความไม่แน่นอน(Uncertainty) ”

ความเสี่ยง Risk	VS	ปัญหา Problem
เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น		เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแล้ว
มาตรการป้องกัน/บรรเทา		มาตรการแก้ไข/ปรับปรุง
ความไม่แน่นอน		ความจริง/แน่นอนแล้ว
มุมมองอนาคต		มุมมองอดีต/ปัจจุบัน
ผลกระทบเชิงบวก/ลบ ต่อเป้าหมายองค์กร		ผลกระทบเชิงลบ ต่องานประจำ(เป็นปกติ)

ความเสี่ยงสำคัญ (Key Risk)

๑. เหตุการณ์สำคัญ (Key Success/Failure Factors)
๒. มีความไม่แน่นอน (Uncertainty)
๓. ส่งผลกระทบต่อเชิงลบ(บวก) อย่างมีนัยสำคัญ ต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายระดับองค์กร/ส่วนงาน/ฝ่ายงาน/โครงการเชิงกลยุทธ์(Flagship Project)

คาดการณ์ได้จาก

๑. การเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอก (ภัยคุกคาม/อุปสรรค) (PESTEL)
๒. ปัญหาจุดอ่อนการควบคุมที่ไม่เพียงพอ (Existing Controls)

เหตุการณ์ความเสี่ยงขององค์กร

๑. ทักษะความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบันล้าสมัย ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายแผนพัฒนาความเป็นเลิศขององค์กร
๒. Climate Change ทำให้โลกร้อน เกิดน้ำท่วม น้ำแล้ง
๓. การเกษียณอายุงานของบุคลากรที่มีความสามารถ จำนวน ๓ ตำแหน่งสำคัญใน ๒ ปีข้างหน้า
๔. การเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างของประชากร เข้าสู่สังคมสูงวัย และความก้าวหน้าของ Learning Digital platform /AI / Chat GPT
๕. การถูกฟ้องละเมิด PDPA (Personal Data Protection Law) /การถูกฟ้องร้องจากการไม่สามารถปฏิบัติตามสัญญาที่มีโอกาสเกิดขึ้นจากการควบคุมจัดการที่ไม่เพียงพอขององค์กร
๖. ระบบ IT ขององค์กรล่มบ่อยเฉลี่ย ๑- ๓ ครั้ง/เดือน
๗. นวัตกรรมใหม่/Platform ใหม่/การบริหารจัดการรูปแบบใหม่ อาจได้รับความสนใจต่ำกว่าเป้าหมายเนื่องจากเปิดตัวช้า ไม่โดดเด่นและ/หรือคุณภาพต่ำกว่าความต้องการของผู้บริโภค/สังคมในอนาคต

ความเข้าใจผิดเกี่ยวกับ Risk ๓ ประการ

๑. Risk เป็นสิ่งที่ไม่ดีเสมอไป ความเสี่ยงกับโอกาส มักจะเป็นของคู่กันเสมอ
๒. ต้องจำกัด Risk ให้หมดสิ้น
๓. ไม่เสี่ยงย่อมปลอดภัยที่สุด

ความสำคัญและประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

๑. ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายโดย
 - ๑) ป้องกัน/ควบคุมความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น (Loss Prevention) ในงานประจำ
 - ๒) กล้าเสี่ยงไม่กลัวความล้มเหลวจากการเปลี่ยนแปลง เพิ่มโอกาสในการบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่ท้าทาย (Intelligent Risk & Opportunity) และปัจจัยเสี่ยงที่เป็นอุปสรรคจากโอกาสใหม่
๒. ช่วยสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร มองเป้าหมายในภาพรวม และช่วยพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล
๓. สร้างความมั่นใจในการรายงาน การปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance) และส่งเสริมชื่อเสียงภาพลักษณ์ที่ดี (Reputation) ให้องค์กร

ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง Key Risk Indicator KR

ควรสะท้อน สาเหตุและโอกาสที่เห็นแนวโน้มว่าอาจเกิดความเสียหายจากความเสี่ยง ว่ามีแนวโน้มอยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ ใช้ในการติดตามชี้แนะ (เตือนภัย) เป็นการมองในอนาคต (Forward looking / Leading Indicator) และให้ดำเนินการทบทวน/ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงทันทีหากตัวชี้วัดเตือนภัยความเสี่ยงล่วงหน้า (Leading KRI) ชี้แนะว่าความเสี่ยง/ความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่ยอมรับไม่ได้

- % ความล่าช้าของโครงการกลยุทธ์(Flagship) เทียบกับแผน - % ความล่าช้า < ๕ +/- ๕%
- อัตราการลาออกของพนักงาน – สูงขึ้น
- จำนวนรายการความผิดพลาด/ผิดปกติที่ตรวจพบจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- % ความพึงพอใจของพนักงาน-ต่ำลง
- จำนวนข้อร้องเรียน-สูงขึ้น

๒.๔ การบริหารจัดการพัสดุและครุภัณฑ์ในยุค ๔.๐ เน้นระเบียบที่เกี่ยวข้อง

วิทยาการ

นางอัมพวรรณ พุกดำ

วันที่ ๒๒ กันยายน ๒๕๖๖ เวลา ๑๓.๐๐ – ๑๖.๐๐ น.

สาระสำคัญของการฝึกอบรม

การบริหารจัดการพัสดุและครุภัณฑ์ในยุค ๔.๐ เน้นระเบียบที่เกี่ยวข้อง ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารพัสดุและครุภัณฑ์ที่สำคัญ ได้แก่

๑. พระราชบัญญัติ การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐

๒. ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ประกาศใน ราชกิจจานุเบกษา มีผลบังคับใช้ ตั้งแต่ ๒๓ สิงหาคม ๒๕๖๐ เป็นต้นมา ตามมาตรา ๔ ใน พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐

การจัดซื้อจัดจ้าง

หมายถึงการดำเนินงานเพื่อให้ได้มาซึ่งพัสดุโดยการซื้อ จ้าง เช่า แลกเปลี่ยน หรือโดยนิติกรรมอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

พัสดุ

หมายความว่า สินค้า งานบริการ งานจ้างก่อสร้าง งานจ้างที่ปรึกษาและงานจ้างออกแบบหรือควบคุมงานก่อสร้าง รวมทั้งการดำเนินงานอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

สินค้า

หมายความว่า วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดิน สิ่งปลูกสร้าง และทรัพย์สินอื่นใด รวมทั้งงานบริการที่รวมอยู่ในสินค้านั้นด้วย แต่มูลค่าของงานบริการต้องไม่สูงกว่ามูลค่าสินค้านั้น

งานบริการ

หมายความว่า งานจ้างบริการ งานจ้างเหมาบริการ มีลักษณะ มุ่งผลสำเร็จของงานที่ว่าจ้างภายในระยะเวลาที่กำหนดตามสัญญาหรือข้อตกลงการจ้างเป็นสำคัญ มีวัตถุประสงค์ให้ผู้รับจ้างทำงานสิ่งใดสิ่ง

หนึ่งให้แก่ผู้ว่าจ้างจนสำเร็จ และผู้ว่าจ้างตกลงจะให้สินจ้างเพื่อผลสำเร็จแก่งานที่ทำนั้น โดยพิจารณาจากเนื้อ
งาน

ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์จากบุคคลธรรมดาหรือนิติบุคคล แต่ไม่หมายความรวมถึงการจ้าง
ลูกจ้างของหน่วยงานของรัฐ การรับขนในการเดินทางไปราชการหรือไปปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐ งาน
จ้างที่ปรึกษา งานจ้างออกแบบหรือควบคุมงานก่อสร้าง และการจ้างแรงงานตามประมวลกฎหมายแพ่งและ
พาณิชย์

งานจ้างก่อสร้าง

หมายความว่า งานก่อสร้างอาคาร งานก่อสร้างสาธารณูปโภค หรือสิ่งปลูกสร้างอื่นใดและการ
ซ่อมแซม ต่อเติม ปรับปรุง รื้อถอน หรือการกระทำอื่นที่มีลักษณะทำนองเดียวกันต่ออาคาร สาธารณูปโภค
หรือสิ่งปลูกสร้างดังกล่าว รวมทั้งงานบริการที่รวมอยู่ในงานก่อสร้างนั้นด้วย แต่มูลค่าของงานบริการต้องไม่สูง
กว่ามูลค่างานก่อสร้างนั้น งานก่อสร้าง (หนังสือเวียนคณะกรรมการวินิจฉัยปัญหาการจัดซื้อจัดจ้างและการ
บริหารพัสดุ ภาครัฐ กรมบัญชีกลาง ที่ กค.(กวจ.) ๐๔๐๕.๒/ ว.๒๕๙ เรื่อง ซ่อมความเข้าใจนิยามความหมาย
“งานก่อสร้าง” ตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ อธิบายว่า เป็น
งานก่อสร้างถ้ากระทบโครงสร้างหลัก แม้เป็นการปรับปรุง) ถ้าตีความไม่ได้ ให้ขอความอนุเคราะห์ไปที่กรม
โยธา หรือผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษา

งานจ้างที่ปรึกษา

หมายความว่า งานจ้างบริการจากบุคคลธรรมดาหรือนิติบุคคลเพื่อเป็นผู้ให้คำปรึกษาหรือ
แนะนำแก่หน่วยงานของรัฐในด้านวิศวกรรม สถาปัตยกรรม ผังเมือง กฎหมาย เศรษฐศาสตร์ การเงิน การคลัง
สิ่งแวดล้อม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี สาธารณสุข ศิลปวัฒนธรรม การศึกษาวิจัย หรือด้านอื่นที่อยู่ในภารกิจ
ของรัฐหรือหน่วยงานของรัฐ งานจ้างที่ปรึกษา (มีกฎกระทรวงกำหนดพัสดุและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุที่รัฐ
ต้องการส่งเสริมหรือสนับสนุน ฉบับลงวันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๖๓ และ ฉบับที่ ๒ ออกเมื่อ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓
ให้ความหมายของ ที่ปรึกษา และสามารถจ้างได้โดยวิธีเฉพาะเจาะจง

งานจ้างออกแบบหรือควบคุมงานก่อสร้าง

หมายความว่า งานจ้างบริการจากบุคคลธรรมดาหรือนิติบุคคลเพื่อออกแบบหรือควบคุมงาน
ก่อสร้าง

หน่วยงานของรัฐ

หมายความว่า ราชการส่วนกลาง ราชการส่วนภูมิภาค ราชการส่วนท้องถิ่น รัฐวิสาหกิจตาม
กฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ องค์การมหาชน องค์กรอิสระ องค์กรตามรัฐธรรมนูญ หน่วยธุรการของศาล
มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ หน่วยงานสังกัดรัฐสภาหรือในกำกับของรัฐสภา หน่วยงานอิสระของรัฐ และ
หน่วยงานอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา ๗ ตาม พ.ร.บ. พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างฯ บอกลถึง กรณีที่ไม่ต้องปฏิบัติ

มาตรา ๗ พระราชบัญญัตินี้มิให้ใช้บังคับแก่

- (๑) การจัดซื้อจัดจ้างของรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวกับการพาณิชย์โดยตรง
- (๒) การจัดซื้อจัดจ้างยุทธโศปกรณ์และการบริการที่เกี่ยวกับความมั่นคงของชาติโดยวิธีรัฐบาลต่อรัฐบาลหรือโดยการจัดซื้อจัดจ้างจากต่างประเทศที่กฎหมายของประเทศนั้นกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น
- (๓) การจัดซื้อจัดจ้างเพื่อการวิจัยและพัฒนา เพื่อการให้บริการทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาหรือการจ้างที่ปรึกษา ทั้งนี้ ที่ไม่สามารถดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้ได้
- (๔) การจัดซื้อจัดจ้างโดยใช้เงินกู้หรือเงินช่วยเหลือจากรัฐบาลต่างประเทศ องค์กรระหว่างประเทศ สถาบันการเงินระหว่างประเทศ องค์กรต่างประเทศทั้งในระดับรัฐบาลและที่มิใช่ระดับรัฐบาล มูลนิธิหรือเอกชนต่างประเทศ ที่สัญญาหรือข้อกำหนดในการให้เงินกู้หรือเงินช่วยเหลือกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น
- (๕) การจัดซื้อจัดจ้างโดยใช้เงินกู้หรือเงินช่วยเหลือจากรัฐบาลต่างประเทศ องค์กรระหว่างประเทศ สถาบันการเงินระหว่างประเทศ องค์กรต่างประเทศทั้งในระดับรัฐบาลและที่มิใช่ระดับรัฐบาล มูลนิธิหรือเอกชนต่างประเทศ ที่สัญญาหรือข้อกำหนดในการให้เงินกู้หรือเงินช่วยเหลือกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น โดยใช้เงินกู้หรือเงินช่วยเหลือนั้นร่วมกับเงินงบประมาณ ซึ่งจำนวนเงินกู้หรือเงินช่วยเหลือที่ใช้้นั้นเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการนโยบายประกาศกำหนดในราชกิจจานุเบกษา

(๖) การจัดซื้อจัดจ้างของสถาบันอุดมศึกษาหรือสถานพยาบาลที่เป็นหน่วยงานของรัฐโดยใช้เงินบริจาครวมทั้งดอกผลของเงินบริจาค โดยไม่ใช้เงินบริจาค่นั้นร่วมกับเงินงบประมาณ

การจัดซื้อจัดจ้างตาม (๑) (๒) และ (๓) ที่ได้รับยกเว้นมิให้นำพระราชบัญญัตินี้มาใช้บังคับต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการนโยบายประกาศกำหนดในราชกิจจานุเบกษา โดยประกาศดังกล่าวจะกำหนดให้หน่วยงานของรัฐเสนอเรื่องการจัดซื้อจัดจ้างใดตาม (๑) (๒) หรือ (๓) ต่อคณะกรรมการนโยบายเพื่ออนุมัติให้ได้รับยกเว้นเป็นรายกรณีไปก็ได้

การยกเว้นมิให้นำบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัตินี้มาใช้บังคับแก่การจัดซื้อจัดจ้างใดทั้งหมดหรือแต่บางส่วนนอกเหนือจากการยกเว้นตามวรรคหนึ่ง ให้ตราเป็นพระราชกฤษฎีกาตามข้อเสนอของคณะกรรมการนโยบาย

กรณีตามวรรคหนึ่งและวรรคสาม ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกฎหรือระเบียบเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุตามหลักเกณฑ์และแนวทางของพระราชบัญญัตินี้ โดยอย่างน้อยต้องมีหลักการตามมาตรา ๘ วรรคหนึ่ง

ราคากลาง ราคากลาง บัญญัติไว้ในมาตรา ๔ แห่ง พ.ร.บ.จัดซื้อจัดจ้างฯ

“ราคากลาง “ หมายความว่า ราคาเพื่อใช้เป็นฐานสำหรับเปรียบเทียบราคาที่ยื่นข้อเสนอได้ยื่นเสนอไว้ซึ่งสามารถจัดซื้อจัดจ้างได้จริง ตามลำดับ ดังต่อไปนี้

- (๑) ราคาที่ได้มาจากการคำนวณตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการราคากลางกำหนด
- (๒) ราคาที่ได้มาจากฐานข้อมูลราคาอ้างอิงของพัสดุที่กรมบัญชีกลางจัดทำ
- (๓) ราคามาตรฐานที่สำนักงบประมาณหรือหน่วยงานกลางอื่นกำหนด
- (๔) ราคาที่ได้มาจากการสืบราคาจากท้องตลาด
- (๕) ราคาที่เคยซื้อหรือจ้างครั้งหลังสุดภายในระยะเวลาสองปีงบประมาณ
- (๖) ราคาอื่นใดตามหลักเกณฑ์ วิธีการ หรือแนวทางปฏิบัติของหน่วยงานของรัฐนั้น ๆ

ในกรณีที่มีราคาตาม (๑) ให้ใช้ราคาตาม (๑) ก่อน ในกรณีที่ไม่มีราคาตาม (๑) แต่มีราคาตาม (๒) หรือ (๓) ให้ใช้ราคาตาม (๒) หรือ (๓) ก่อน โดยจะใช้ราคาใดตาม (๒) หรือ (๓) ให้คำนึงถึงประโยชน์ของหน่วยงานของรัฐเป็นสำคัญ ในกรณีที่ไม่มีราคาตาม (๑) (๒) และ (๓) ให้ใช้ราคาตาม (๔) (๕) หรือ (๖) ให้คำนึงถึงประโยชน์ของหน่วยงานของรัฐเป็นสำคัญ

แนวทางการเปิดเผยราคากลาง พ.ร.บ.การจัดซื้อจัดจ้างฯ

มาตรา ๖๓ ภายใต้บังคับ มาตรา ๖๒ ให้หน่วยงานของรัฐประกาศรายละเอียดข้อมูลราคากลางและคำนวณราคากลางในระบบเครือข่ายสารสนเทศของกรมบัญชีกลางตามวิธีที่กรมบัญชีกลางกำหนด และกรมบัญชีกลางได้มีหนังสือแจ้งเวียนแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการเปิดเผยราคากลาง ตามหนังสือ ด่วนที่สุด ที่ กค ๐๔๓๓.๒/ว ๒๐๖ ลงวันที่ ๑ พฤษภาคม ๒๕๖๒

- หนังสือเวียน ว. ๒๐๖ วันที่ ๑ พฤษภาคม ๒๕๖๒ เป็นคู่มือแนวทางการประกาศรายละเอียดข้อมูลราคากลางที่มีวงเงินเกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาท

- หนังสือเวียน ว.๑๒๘ ฉบับวันที่ ๑ มีนาคม ๒๕๖๖ เรื่องแนวปฏิบัติในการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างด้วย e-bidding) ผ่าน e-GP ระยะที่ ๕ นำเทคโนโลยี Blockchain มาใช้เพื่อจัดเก็บข้อมูลประกวดราคา และยกเลิก

ขั้นตอนการซื้อเอกสารการประกวดราคา

๑. จัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้าง – ประกาศเผยแพร่แผน
๒. จัดทำขอบเขตของงาน/ Spec (รับฟังความคิดเห็น -e-bidding วงเงินเกิน ๕ ล้านบาท)
๓. ทำรายงานขอซื้อขอจ้าง
๔. ดำเนินการจัดหา มี ๓ วิธี ประกาศเชิญชวน คัดเลือก และ เฉพาะเจาะจง
๕. ขออนุมัติสั่งซื้อ/ สั่งจ้าง
๖. การทำสัญญา – หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
๗. การตรวจรับพัสดุ - คณะกรรมการตรวจรับพัสดุการเป็นกรรมการตรวจรับ การรู้กฎหมายจัดซื้อจัดจ้างเป็นเกราะป้องกัน

- การแต่งตั้งคณะกรรมการซื้อหรือจ้าง (ระเบียบฯ ข้อ ๒๕)
- องค์ประกอบของคณะกรรมการ (ระเบียบฯ ข้อ ๒๖)
- ข้อห้าม การแต่งตั้งคณะกรรมการซื้อหรือจ้าง (ระเบียบฯ ข้อ ๒๖ วรรคสาม)
- การซื้อหรือจ้างครั้งเดียวกัน ห้ามแต่งตั้งผู้ที่เป็นกรรมการพิจารณาผลการประกวดราคา

อิเล็กทรอนิกส์

กรรมการพิจารณาผลการประกวดราคา หรือกรรมการซื้อหรือจ้างโดยวิธีคัดเลือกเป็นกรรมการตรวจรับพัสดุ จะดำเนินการต่อไปได้ ต้อง

- o หน่วยงานของรัฐ ต้องทราบบยอดเงิน
- o ถ้าเป็นเงินรายได้ ให้ดูว่าใครเป็นผู้มีอำนาจ จึงทราบบยอดเงิน
- o พ.ร.บ. ซื้อจ้างจะใช้เมื่อทราบบยอดเงิน หนังสือเวียน ว.๕๒๙ ปี ๖๖ การใช้งบประมาณปีเก่าไป

พลาถก่อน และ ว.๔๑๔

- o เมื่อทราบบยอดเงินต้องทำแผนการจัดซื้อจัดจ้าง ม.๑๑ มีข้อยกเว้นตามวงเล็บ
- o ถ้าใช้เฉพาะเจาะจงไม่ต้องทำ

ขอบเขตงาน Spec ระเบียบกระทรวงการคลัง ข้อ .๒๑ ว.๑๕๙ แนวทางการทำ TOR ที่ดีเป็นอย่างไร เป็นหัวข้อ (ขณะนี้ยังไม่เป็นคู่มือ) มี ๒ แนวทางให้เลือก

- ว.๑๒๐๓ คู่มือเรื่องการจ้างที่ปรึกษา มีกวีวิธี กระบวนการทำอย่างไร
- ระเบียบ ข้อ ๒๑ ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ คืออธิการบดี หรือ ผู้รับมอบอำนาจ แต่งตั้ง

คณะกรรมการการจัดทำร่างขอบเขตงานหรือรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุหรือแบบรูปารายการงานก่อสร้าง

- หัวหน้าหน่วยงานหรือผู้รับมอบอำนาจเขียนขอบเขตงานเพื่อจัดซื้อจัดจ้าง กรรมการ TOR ตาม ว.

๑๕๙

- ว.๒๑๔ เขียนอะไรได้ อะไรไม่ได้
- เกณฑ์ในการพิจารณา เกณฑ์ราคา เกณฑ์ราคาประกอบเกณฑ์อื่น (เกณฑ์คุณภาพ) มาตรา ๖๕ วรรคหนึ่ง เป็นหน้าที่ของกรรมการกำหนด TOR ในการกำหนดเกณฑ์

- ระเบียบ ข้อ ๘๓ ถ้าใช้เกณฑ์คะแนน ใช้ ว.๑๙๘ ถ้าการจ้างจัดนิทรรศการใช้ ว.๙๘๙

- มาตรา ๙ การกำหนดคุณลักษณะเฉพาะ คำนี้ถึงคุณภาพ เทคนิค และวัสดุประสงค์ ห้ามมิให้กำหนดคุณลักษณะของพัสดุใกล้เคียงกับยี่ห้อใดยี่ห้อหนึ่ง หรือของผู้ขายรายใดรายหนึ่งโดยเฉพาะ เว้นแต่วัสดุประสงค์ที่จะซื้อหรือจ้าง มียี่ห้อเดียวหรือจะต้องใช้ชื่อให้ลี่ยี่ห้อใด ก็ระบุได้

- การมีส่วนได้เสียของคณะกรรมการ อยู่ใน พ.ร.บ. มาตรา ๑๓

วิธีการจัดซื้อจัดจ้าง วิธีประกาศประกาศเชิญชวน จำนวนเงินเกิน ๕ แสน

o E bidding จำนวนเงินไม่เกิน ๕ แสนก็ได้ ประกาศขึ้นเว็บไซต์ หน่วยงานของรัฐ จนท.พัสดุ มีหน้าที่จัดทำเอกสาร เสนอหัวหน้า จนท.พัสดุนำร่างประกาศ และร่างเอกสาร ไม่เกิน ๕ ล้าน จะไม่ทำก็ได้ ในการนำร่างเพื่อให้วิจารณ์

- ระบบ egp ใหม่ ว. ๔๑๐ กวจ.ว.๑๒๕
- มีระยะเวลาในการเผยแพร่ประกาศตามวงเงิน

- หลักประกันการเสนอราคา เช็ค ดราฟ พันธบัตรรัฐบาลไทย หนังสือค้ำประกันธนาคาร (ทำให้เป็นอิเล็กทรอนิกส์แล้ว LG) ธนาคารจะปล่อยหลักประกันมาทาง EGP
- กรณีการวางหลักประกันที่เป็นเช็ค ต้องเอาไปยื่นตัวจริงด้วย
- การรับใบเสนอราคา จะมี ๒ ช่วงเวลา
- การพิจารณาผล อยู่ในระเบียบ ข้อ ๕๕ หน้าที่กรรมการ e bidding ให้พิมพ์แล้วลงลายมือชื่อกำกับ มีหนังสือเวียน ไม่ต้องเซ็นเป็นน้ำหมึกทุกแผ่น
- วิธีคัดเลือก กับ เฉพาะเจาะจง ไม่ต้องผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ แต่ต่อไปจะมีระบบ
- วิธีการคัดเลือกให้เชิญเฉพาะคนที่มีคุณสมบัติเท่านั้น
- ผู้มีอำนาจสั่งซื้อสั่งจ้าง อยู่ใน พ.ร.บ.มาตรา ๑๕ ดูได้จากระเบียบกระทรวงการคลังแผ่นสุดท้าย
- การประกาศผลการจัดซื้อจัดจ้าง พ.ร.บ. มาตรา ๖๖

การทำสัญญา

- การทำสัญญา อยู่ใน พ.ร.บ. หมวด ๙ มาตรา ๙๓-๙๙ ระเบียบ ฯ หมวด ๕ ข้อ ๑๖๑-๑๗๔
- การทำสัญญา พ.ร.บ. ฯ มาตรา ๖๖ วรรค ๒ จะกระทำต่อเมื่อล่วงพ้นเวลาอุทธรณ์และไม่มีผู้อุทธรณ์

ตามมาตรา ๑๑๗ หรือในกรณีมีการอุทธรณ์แต่คณะกรรมการพิจารณาอุทธรณ์ให้ดำเนินการต่อไปได้

- เว้นแต่ การจัดซื้อจัดจ้างที่มีความจำเป็นเร่งด่วน ตามมาตรา ๕๖(๑) (ค) หรือวิธีเฉพาะเจาะจง หรือกรณีที่มีวงเงินเล็กน้อยตามที่กำหนดในกฎกระทรวงที่ออกตาม มาตรา ๙๖ วรรคสอง
- ระเบียบ ฯ ข้อ ๑๖๑ การลงนามในสัญญา เป็นอำนาจของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- เอกสารแนบท้ายสัญญาไม่สอดคล้องกับสัญญาหลัก ให้ใช้สัญญาหลัก
- การแก้ไขสัญญา ต้องมีที่ไปที่มา เป็นประโยชน์ภาครัฐ ไม่ทำให้รัฐเสียหาย อยู่ในขอบข่ายวัตถุประสงค์เดิมหรือไม่ ปรับค่างานให้ตรงตามสัญญา มีการลงนามกันทั้งสองฝ่าย

รูปแบบของสัญญา

๑. เต็มรูปแบบ (มาตรา ๙๓)
๒. ลดรูป (มาตรา ๙๖ วรรคหนึ่ง)
๓. ไม่มีรูป (มาตรา ๙๖ วรรคสอง)

สัญญาแบบไม่มีรูปแบบ วงเงินไม่เกิน ๑ แสนบาท

ผลของสัญญา หลักการ สัญญาลงนามวันใด มีผลในวันนั้น สัญญามีผลนับตั้งแต่วันที่คู่สัญญาได้ลงนามในสัญญา ยกเว้น คู่สัญญามีข้อตกลงกำหนดเงื่อนไขไว้ในสัญญาเป็นอย่างอื่น

การจ้างช่วง

อยู่ใน พ.ร.บ. มาตรา ๙๕ ห้ามไปจ้างช่วง ไม่ว่าทั้งหมดหรือบางส่วน เว้นแต่ การจ้างช่วงบางส่วนที่ได้รับอนุญาต ฝ่าฝืนปรับไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐ ของวงเงินของงานที่จ้างช่วง

การกำหนดอัตราค่าปรับในสัญญา

ระเบียบ ฯ ข้อ ๑๖๒ การซื้อ/จ้าง ไม่ต้องการผลสำเร็จพร้อมกัน กำหนดค่าปรับเป็นรายวัน ในอัตราตายตัวระหว่าง ร้อยละ ๐.๐๑-๐.๒ ของราคาพัสดุที่ยังไม่ได้รับมอบ การจ้างซึ่งต้องการผลสำเร็จของงาน

ทั้งหมดพร้อมกัน กำหนดค่าปรับเป็นรายวันเป็นจำนวนเงินตายตัวในอัตราร้อยละ ๐.๐๑ - ๐.๑๐ ของราคางานจ้างนั้น (ต้องต่ำกว่าวันละ ๑๐๐ บาท) งานจ้างก่อสร้างที่มีผลกระทบต่อการจราจร กำหนดค่าปรับเป็นรายวันในอัตราร้อยละ ๐.๒๕ ของราคางานจ้างนั้น

หลักประกันสัญญา ตามระเบียบฯ ข้อ ๑๖๗ ให้ใช้หลักประกันอย่างใดอย่างหนึ่ง คือ

๑. เงินสด
๒. เช็คหรือตราพท์ที่ธนาคารเซ็นส่งจ่าย ซึ่งเป็นเช็คหรือตราพท์ ลงวันที่ที่ใช้เช็คหรือตราพท์นั้นชำระต่อเจ้าหน้าที่ หรือ ก่อนวันนั้นไม่เกิน ๓ วันทำการ
๓. หนังสือค้ำประกันของธนาคารในประเทศ
๔. หนังสือค้ำประกันของบริษัทเงินทุน
๕. พันธบัตรรัฐบาลไทย

มูลค่าของหลักประกันสัญญา

ตามระเบียบฯ ข้อ ๑๖๘ ร้อยละ ๕ ของราคาพัสดุที่จัดซื้อจัดจ้างในครั้งนั้น เว้นแต่การจัดหาที่สำคัญพิเศษกำหนดไว้สูงกว่าร้อยละ ๕ แต่ไม่เกินร้อยละ ๑๐ ก็ได้

ตามระเบียบฯ ข้อ ๑๖๙ กรณีหน่วยงานของรัฐเป็นผู้ยื่นข้อเสนอหรือเป็นคู่สัญญา ไม่ต้องวางหลักประกันการคืนหลักประกันสัญญา

ตามระเบียบฯ ข้อ ๑๗๐ ให้คืนแก่คู่สัญญา หรือ ผู้ค้ำประกันโดยเร็ว และอย่างช้าต้องไม่เกิน ๑๕ วัน นับถัดจากวันที่คู่สัญญาพ้นข้อผูกพันตามสัญญาแล้ว

การคืนหลักประกันสัญญาที่เป็นหนังสือค้ำประกันของธนาคาร บริษัทเงินทุนหรือบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ในกรณีที่ผู้ยื่นข้อเสนอหรือคู่สัญญาไม่มารับภายในกำหนดเวลา ให้รีบส่งต้นฉบับหนังสือค้ำประกันให้แก่ผู้ยื่นข้อเสนอหรือคู่สัญญา โดยทางไปรษณีย์ลงทะเบียนโดยเร็วพร้อมกับแจ้งให้ธนาคาร บริษัทเงินทุน หรือบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ ผู้ค้ำประกันทราบด้วย สำหรับหนังสือค้ำประกันอิเล็กทรอนิกส์ของธนาคารให้คืนแก่ธนาคารผู้ออกหนังสือค้ำประกันอิเล็กทรอนิกส์ผ่านทางระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ หนังสือเวียน ว. ๑๑๗ การตรวจสอบการชำรุดบกพร่องของพัสดุก่อนคืนหลักประกันสัญญา

การแก้ไขสัญญา (พ.ร.บ. มาตรา ๙๗)

หลักการ สัญญาหรือข้อตกลงเป็นหนังสือที่ได้ลงนามแล้วจะแก้ไขไม่ได้ เว้นแต่ ในกรณีต่อไปนี้อยู่ในดุลยพินิจของผู้ที่อำนาจที่จะพิจารณาอนุมัติให้แก้ไขได้

๑. เป็นการแก้ไขตามมาตรา ๙๓ วรรคห้า
๒. ในกรณีที่มีความจำเป็นต้องแก้ไขสัญญาหรือข้อตกลง หากการแก้ไขนั้นไม่ทำให้หน่วยงานของรัฐเสียประโยชน์
๓. เป็นการแก้ไขเพื่อประโยชน์แก่หน่วยงานของรัฐหรือประโยชน์สาธารณะ
๔. กรณีอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

ในกรณีการแก้ไขสัญญาที่หน่วยงานของรัฐเห็นว่าจะมีปัญหาในการเสียประโยชน์หรือไม่รัดกุมก็ให้ส่งร่างสัญญาที่แก้ไขนั้นไปให้สำนักงานอัยการสูงสุดพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อน

ในกรณีที่มีการแก้ไขสัญญาหรือข้อตกลงเพื่อเพิ่มวงเงิน เมื่อรวมวงเงินตามสัญญาหรือข้อตกลงเดิมและวงเงินที่เพิ่มขึ้นใหม่แล้ว หากวงเงินรวมดังกล่าวมีผลทำให้ผู้มีอำนาจอนุมัติสั่งซื้อหรือสั่งจ้างเปลี่ยนแปลงไปจะต้องดำเนินการให้ผู้มีอำนาจอนุมัติสั่งซื้อหรือสั่งจ้างตามวงเงินรวมดังกล่าวเป็นผู้อนุมัติการแก้ไขสัญญาหรือข้อตกลงด้วย

ในกรณีที่มีการแก้ไขสัญญาหรือข้อตกลงเพื่อลดวงเงิน ให้ผู้มีอำนาจอนุมัติสั่งซื้อหรือสั่งจ้างตามวงเงินเดิมเป็นผู้อนุมัติการแก้ไขสัญญาหรือข้อตกลง

การแก้ไขสัญญาหรือข้อตกลง (ระเบียบฯ ข้อ ๑๖๕)

ต้องอยู่ภายในขอบเขตแห่งวัตถุประสงค์เดิมของสัญญาหรือข้อตกลงนั้น ก่อนแก้ไขสัญญาหรือข้อตกลง หน่วยงานของรัฐจะต้องพิจารณาเปรียบเทียบ คุณภาพของพัสดุ รายละเอียดของงาน ราคาของพัสดุหรืองานตามสัญญาหรือข้อตกลงกับพัสดุที่จะทำการแก้ไข

ในกรณีที่เป็นการจัดซื้อจัดจ้างเกี่ยวกับความมั่นคงแข็งแรง หรืองานเทคนิคเฉพาะอย่าง จะต้องได้รับการรับรองจากวิศวกร สถาปนิกและวิศวกรชำนาญการ หรือผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งรับผิดชอบหรือสามารถรับรอง คุณลักษณะเฉพาะ แบบและรายการงานก่อสร้างหรืองานเทคนิคเฉพาะอย่างนั้นแล้วแต่กรณีด้วย หนังสือเวียนที่ กค (กวจ) ๐๔๐๕.๓/ว ๔๗๖ เป็นเรื่องข้อมความเข้าใจเกี่ยวกับผู้มีอำนาจแก้ไขสัญญาตาม พ.ร.บ.ฯ

การบริหารสัญญา และการตรวจรับพัสดุ (พ.ร.บ. มาตรา ๑๐๐)

การดำเนินการตามสัญญาหรือข้อตกลงให้ผู้มีอำนาจแต่งตั้งกรรมการตรวจรับพัสดุ เพื่อรับผิดชอบในการบริหารสัญญาหรือข้อตกลงและการตรวจรับพัสดุ

- การจัดซื้อจัดจ้างวงเงินเล็กน้อยจะแต่งตั้งบุคคลหนึ่งบุคคลใดเป็นผู้ตรวจรับพัสดุกี่ก็ได้ การแจ้งการเรียกค่าปรับการสงวนสิทธิการเรียกค่าปรับ (ระเบียบฯ ข้อ ๑๘๑) กรณีที่สัญญาหรือข้อตกลงได้ครบกำหนดส่งมอบแล้ว และมีค่าปรับ

- สัญญาครบกำหนดส่งมอบ ถ้าไม่ส่ง ภายใน ๗ วันทำการ ต้องมีหนังสือแจ้งการเรียก

- แจ้งเรียกค่าปรับ ตามสัญญาหรือข้อตกลงจากคู่สัญญาภายใน ๗ วันทำการ นับจากวันครบกำหนดส่งมอบ

- เมื่อคู่สัญญาได้ส่งมอบพัสดุ ให้หน่วยงานของรัฐบอกสงวนสิทธิการเรียกค่าปรับ ในขณะที่รับมอบพัสดุนั้นด้วย

การงด ลดค่าปรับ การขยายเวลา ตาม พ.ร.บ. มาตรา ๑๐๒ กรณี ดังนี้

๑. เหตุเกิดจากความผิดหรือความบกพร่องของหน่วยงานของรัฐ

๒. เหตุสุดวิสัย

๓. เหตุเกิดจากพฤติการณ์อันหนึ่งอันใดที่คู่สัญญาไม่ต้องรับผิดชอบตามกฎหมาย

๔. เหตุอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

ให้เปิด พรบ. ม. ๑๐๒ เราเคยสั่งหยุดงานใหม่ สั่งให้แก้แบบใหม่ เป็นลายลักษณ์อักษร

กรณี วันครบกำหนดเป็นวันหยุด ให้ถือวันทำการแรกถัดไปเป็นวันส่งมอบ
ถ้าส่งแล้วไม่ถูกต้อง มีการแก้ไขแก้ไข เป็นหนังสือ ให้นำระยะเวลาสั้น มาหักออกจากวันที่เรียกค่าปรับ

การบอกเลิกสัญญา และ การตกลงเลิกสัญญา ตาม พ.ร.บ. มาตรา ๑๐๓

วรรคหนึ่ง

๑. เหตุตามที่กฎหมายกำหนด
๒. เหตุอันเชื่อว่าผู้ขายหรือผู้รับจ้างไม่สามารถส่งมอบงานได้ภายในเวลาที่กำหนด
๓. เหตุอื่นตามที่กำหนดใน พ.ร.บ. หรือในสัญญา หรือข้อตกลง
๔. เหตุอื่นตามระเบียบ ที่รัฐมนตรีกำหนด

วรรคสอง

การตกลงเลิกสัญญา กระทำเฉพาะที่เป็นประโยชน์แก่หน่วยงานของรัฐโดยตรงหรือเพื่อประโยชน์สาธารณะ หรือเพื่อแก้ไขข้อเสียเปรียบของหน่วยงานของรัฐในการที่จะปฏิบัติตามสัญญาหรือข้อตกลงนั้นต่อไปส่วนใหญ่ จะบอกเลิก เหตุข้อ ๒ กับ ๔

ข้อ ๔ ระเบียบข้อ ๑๘๓

นอกจากนี้ การบอกเลิกสัญญากรณีค่าปรับจะเกินร้อยละ ๑๐ (ระเบียบฯ ข้อ ๑๘๓) หากปรากฏว่าคู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามสัญญาหรือข้อตกลง หากจำนวนค่าปรับ จะเกินร้อยละสิบ ของวงเงินค่าพัสดุหรือค่าจ้าง ให้พิจารณาดำเนินการบอกเลิกสัญญาหรือข้อตกลง เว้นแต่ คู่สัญญาจะได้ยินยอมเสียค่าปรับให้โดยไม่มีเงื่อนไขใด ๆ ทั้งสิ้น ให้พิจารณาผ่อนปรนการบอกเลิกสัญญาได้เท่าที่จำเป็น

แนวทางการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างตามกฎหมายกระทรวง ก หนดพัสดุและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุที่รัฐต้องการส่งเสริมหรือสนับสนุน (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๖๓

แนวทางปฏิบัติสำหรับการส่งเสริมและสนับสนุนผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เพิ่มเติม

ตามหนังสือที่ กค (กวจ) ๐๔๐๕.๒/ ว ๕๖ วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๖๖

ให้ดูในระบบว่า เขาเป็น SME ขนาดไหน พักดู และ หัวหน้า ต้องตรวจสอบ บริษัทจะไม่เป็น SME ถ้าเกินระเบียบกำหนด รับงานเกินตัว การคำนึงถึงคู่สัญญาต้องใช้สินค้าไทยในคู่สัญญา มหาวิทยาลัยต้องเขียน สเปค ดูว่ามีผลิตในประเทศไทยไหม ถ้านำเข้ามาไม่ได้ผลิตในไทย แล้วจำหน่ายอย่างเดียว กรรมการไม่ต้องเขียนว่าเป็นพัสดุที่ผลิตในประเทศไทย งานจ้างไม่มีแต้มต่อ MIT

แนวทางการปฏิบัติในการเร่งรัดการปฏิบัติงาน

ตามสัญญาและการกำหนดคุณสมบัติของผู้มีสิทธิยื่นข้อเสนอ ตามหนังสือ กค (กวจ) ๐๔๐๕.๒/ ว ๑๒๔ วันที่ ๑ มีนาคม ๒๕๖๖

การกำหนดคุณสมบัติคือ

๑) มูลค่าสุทธิของกิจการ กรณีผู้ยื่นข้อเสนอเป็นนิติบุคคลที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายไทยซึ่งได้จดทะเบียนเกินกว่า ๑ ปี ต้องมีมูลค่าสุทธิของกิจการจากผลต่างระหว่างสินทรัพย์หักด้วยหนี้สินสุทธิที่ปรากฏในงบแสดงฐานะการเงินที่มีการตรวจรับรองแล้ว ซึ่งจะต้องแสดงค่าเป็นบวก ๑ ปีสุดท้ายก่อนวันยื่นข้อเสนอถ้า

เป็นนิติบุคคลเกิน ๑ ปี จะต้องยื่นแสดงคุณสมบัติ ต้องมีรายงานงบการเงินต่อ DBD เช่นยื่นปี ๖๖ ใช้งบการเงินปี ๖๕ มูลค่าสุทธิของกิจการเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณา

๒) กรณีผู้ยื่นข้อเสนอไม่มีมูลค่าสุทธิของกิจการหรือทุนจดทะเบียนหรือมีแต่ไม่เพียงพอที่จะเข้ายื่นข้อเสนอ ผู้ยื่นข้อเสนอสามารถขอวงเงินสินเชื่อ โดยต้องมีวงเงินสินเชื่อ ๑ ใน ๔ ของมูลค่างบประมาณของโครงการหรือรายการที่ยื่นข้อเสนอในแต่ละครั้ง (สินเชื่อที่ธนาคารแห่งประเทศไทยหรือบริษัทเงินทุนหรือบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบกิจการเงินทุนเพื่อพาณิชย์และประกอบธุรกิจค้าประกันตามประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย ตามรายชื่อบริษัทเงินทุนที่ทางธนาคารแห่งประเทศไทยได้แจ้งเวียนให้ทราบ

กรณีผู้ยื่นเสนอไม่ยื่นเอกสารอะไรเลย มหาวิทยาลัยต้องเปิดเว็บ DBD Data Warehouse เพื่อค้นหาข้อมูลนิติบุคคล



ถ้าเป็นลบ ให้ดูหนังสือรับรองวงเงินสินเชื่อ ใช้หนังสือรับรองธนาคารอะไร รับรองอะไร วงเงินอะไร ให้ใคร ถ้าไม่ใช่สำนักงานใหญ่ของธนาคาร ต้องมีหนังสือมอบอำนาจ ถ้าตั้งไม่เกินปี ให้ดูมูลค่าสุทธิของกิจการ ถ้าเป็นบุคคลธรรมดา กรณีการจัดซื้อจัดจ้างวงเงินเกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาทขึ้นไป ให้พิจารณาจากหนังสือรับรองเงินฝากไม่เกิน ๙๐ วันก่อนวันยื่นข้อเสนอ โดยต้องมีเงินฝากคงเหลือในบัญชีธนาคารเป็นมูลค่า ๑ ใน ๔ ของมูลค่างบประมาณโครงการ หรือ รายการที่ยื่นข้อเสนอแต่ละครั้ง และหากเป็นผู้ชนะ จะต้องแสดงหนังสือรับรองเงินฝากที่มีมูลค่าดังกล่าวอีกครั้งในวันทำสัญญา / วันเสนอราคา / ดูวันที่ทำสัญญา ถ้าไม่มีบัญชีเงินฝากแล้วได้ทำสัญญา ไปติดต่อธนาคารขอหนังสือรับรองสินเชื่อมายื่นในวงเงิน ๕ แสน ภาครัฐจะกรองผู้เสนอราคาที่มีสภาพคล่องเพื่อป้องกันการละทิ้งงาน ถ้าวางเงินไม่เกิน ๕ แสนไม่ต้องตรวจคุณสมบัติสภาพคล่อง กรณีเป็นบุคคลธรรมดา บุคคลธรรมดาซื้อได้หมด จดหรือไม่จด VAT ก็ได้

๒.๕ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลและการบริหารทีมงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์

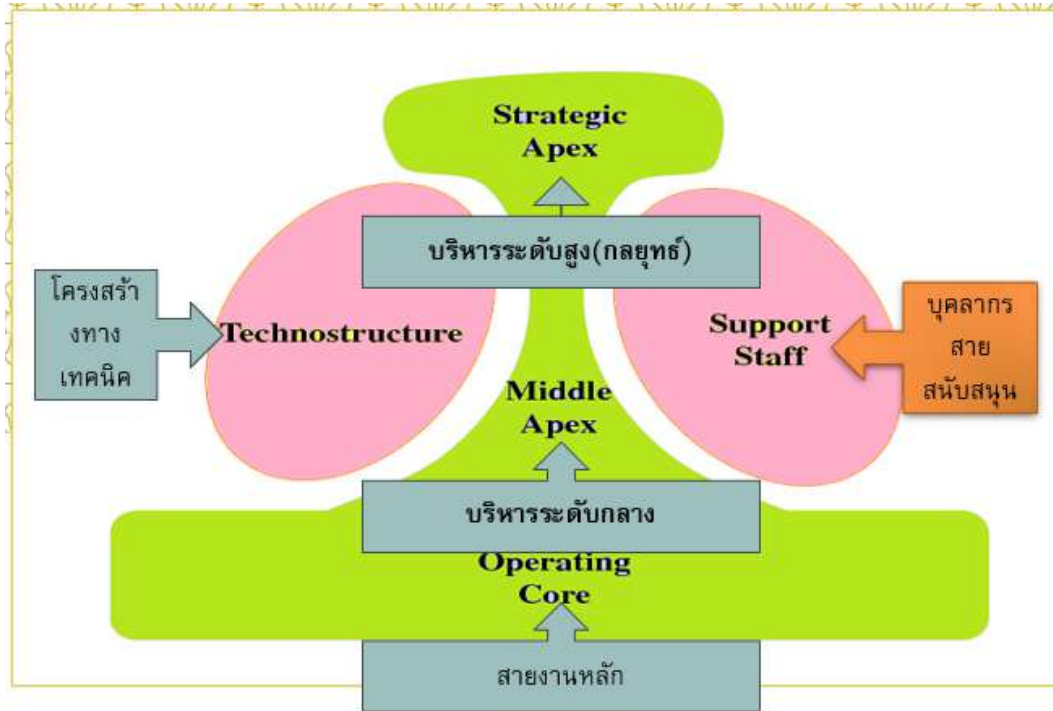
วิทยากร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ฉัตรมงคล แน่นหนา

วันที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐ – ๑๒.๐๐ น

สาระสำคัญของการฝึกอบรม

การพัฒนาทรัพยากรบุคคลและการบริหารทีมงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์
ระบบ(องค์ประกอบ)ภายในองค์การสมัยใหม่



บุคลากรสายสนับสนุน เป็นหน่วยงานที่สำคัญในการ Support Staff และต้องทันในการเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนงานวิชาการ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (กพ.) จัดกลุ่มบุคลากรในองค์การภาครัฐ ๕ กลุ่มใหญ่ ดังนี้

๑. บุคลากรแรกบรรจุ (New Entry) หมายถึง บุคลากรภาครัฐที่ได้รับการบรรจุเข้าปฏิบัติงานในหน่วยงานภาครัฐและปฏิบัติงานมาแล้วไม่เกิน ๑ ปี

๒. บุคลากรที่มีประสบการณ์ (Professional Personnel) หมายถึง บุคลากรภาครัฐที่ผ่านการปฏิบัติงานมาแล้วเกิน ๑ ปี แต่ยังไม่มียุทธศาสตร์หน้าในการกำกับการทำงานของทีมงานหรือกลุ่มงาน

๓. บุคลากรที่มีบทบาทหัวหน้างาน (Frontline Manager) หมายถึง บุคลากรภาครัฐที่มีบทบาทหน้าในการ กำกับดูแล แนะนำ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ร่วมปฏิบัติงาน ทั้งที่ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ และเชี่ยวชาญ

๔. บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ (Functional Manager) หมายถึงบุคลากรภาครัฐที่มีบทบาทหน้าในการบริหารงานในฐานะหัวหน้าส่วนราชการที่ต่ำกว่าระดับกรม ซึ่งมีการแบ่งส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน หรือตำแหน่งอื่นที่มีลักษณะเป็นตำแหน่งประเภทอำนวยการซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงานสูงมากหรือสูงมากเป็นพิเศษ

๕. บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร (Organization & Business Leader) หมายถึง บุคลากรภาครัฐที่มีบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานในฐานะที่เป็นหัวหน้าส่วนราชการหรือรองหัวหน้าส่วนราชการระดับกระทรวงหรือกรม ที่มีฐานะเป็นผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบและแนะนำการปฏิบัติ

การเปลี่ยนแปลงที่มีส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลภาครัฐในรอบ ๒ ทศวรรษ



แนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐

๑. กรอบความคิด Mindset เป็นชุด ความเชื่อและฐานคติ โลกทัศน์ รูปแบบวิถีคิดที่มนุษย์เกี่ยวกับตนเองและสิ่งที่ประสบมา โดยเป็นผลมาจากประสบการณ์และความรู้ที่สั่งสมมาในอดีตและมีอิทธิพลต่อวิถีคิด ทัศนคติ และพฤติกรรม

- กรอบความคิดแบบเติบโต (Growth mindset)
- กรอบความคิดแบบมุ่งเน้นส่วนรวม (Outward mindset)
- กรอบความคิดแบบมุ่งเน้นสากล (Global mindset)
- กรอบความคิดในการทำงานยุคดิจิทัล (Digital mindset)

๒. ทักษะ (Skill) ได้แก่ ความคิด ทางอารมณ์และสังคม การปฏิบัติ ทักษะด้านภาวะผู้นำภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ (ความเชื่อถือ/ความเห็นอกเห็นใจ)

การพัฒนาทีมงาน

หัวใจของทีม T Together ร่วมกันไปด้วยกัน
E Everyone ทุกคน
A Achieves สำเร็จ
M More เคลื่อนที่

“การทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดผลสำเร็จไปข้างหน้า”

การสร้างทีมงานที่ดี (TEAMWORK)

๑. ความสัมพันธ์เชิงบวก Positive relationship
๒. ต้องกำหนดเป้าหมาย ข้อตกลงอย่างชัดเจน สร้าง commitment ร่วมกัน
๓. ทีมต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อนร่วมงาน เป็นพี่เป็นน้อง

Positive thinking

๑. มองโลกในแง่ดี
๒. อย่าคิดซ้ำซาก
๓. คิดว่าวันข้างหน้าต้องดีขึ้น

TEAM BUILDING

๑. Define Objectives กำหนดวัตถุประสงค์
๒. Evaluate Current Output ประเมินเป้าหมาย
๓. Design Activities การออกแบบกิจกรรม
๔. Identify Individuals ระบุตัวบุคคลที่ชัดเจน
๕. Train Members จัดอบรม/ฝึกฝน
๖. Monitor Team Effort ติดตามการทำงานประเมินผล
๗. Evaluate Team Output ประเมินผลงานของทีม

TEAM DEVELOPMENT

๑. Forming เตรียมสมาชิกทีมงานให้พร้อม
๒. Storming ระดมความคิด โอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่
๓. Norming วางกติกาให้ชัดเจน เมื่อไร อย่างไร ที่ไหน ใครทำ
๔. Performing ให้ทุกคนที่ได้รับมอบหมายปฏิบัติได้อย่างเต็มความรู้ความสามารถ
๕. Adjourning การทบทวนเพื่อสะท้อนกลับในทีมให้รู้อย่างทั่วถึงและเข้าใจร่วมกัน

TEAM MANAGEMENT

๑. Communication การสื่อสารที่ดี ชัดเจน
๒. Motivation สร้างแรงจูงใจของทีม
๓. Feedback รับฟังข้อเสนอแนะ / แฉะน าทิมงาน
๔. Transparency ความโปร่งใส
๕. Delegation การมอบหมายอย่างชัดเจน
๖. Flexibility มีความยืดหยุ่น
๗. Reward การสร้างรางวัล การชื่นชม
๘. Training การฝึกอบรม

๒.๖ Digital Transformation

วิทยากร อาจารย์ดณัย ธนบดีธรรมจารี
วันที่ ๕ กันยายน ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐ – ๑๖.๐๐ น.

สาระสำคัญของการฝึกอบรม

ประเด็นความท้าทายในยุคปัจจุบัน

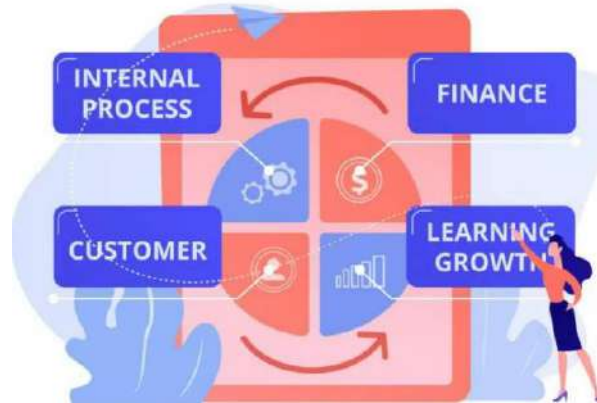
๑. ผู้รับบริการมีความต้องการ การรับบริการสูงขึ้นตลอดเวลา
๒. กฎระเบียบ กฎหมาย และบทลงโทษหนักขึ้น
๓. ความไม่แน่นอนของวิกฤติโลก ทั้งภัยธรรมชาติ และ Disruptive Tech

Balance Score Card

ทำให้เกิดชนชั้นในองค์กร เพราะให้ความสำคัญกับการหารายได้ ใครหารายได้สูงทำให้มีความสำคัญมาก

Balanced Scorecard (BSC)

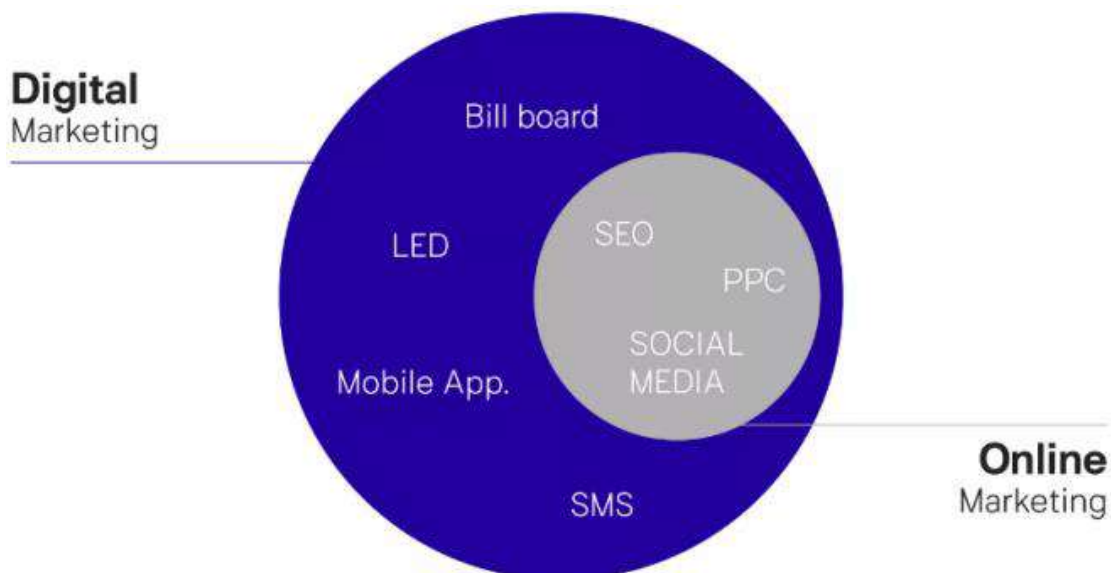
คือ เครื่องมือด้านการจัดการที่จะช่วยให้องค์กรแปลงกลยุทธ์และเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ไปสู่การปฏิบัติ หรือเรียกกันง่ายๆคือ แพลนการนำกลยุทธ์ไปสู่การนำไปใช้จริง (Transform Strategy into Action โดยอาศัยการจัดการผ่าน ๔ มุมมองหลัก ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) ในมิติของงานซัพพลายเชนเช่นเดียวกัน แน่นอนว่าองค์กรควรจะต้องมีกลยุทธ์ซัพพลายเชน จะเป็นอย่างไร มีเป้าหมายไปทิศทางไหน การแปลงกลยุทธ์ซัพพลายเชนมาเป็นแผนการทำงานก็สามารถใช้ Balanced Scorecard ได้เช่นเดียวกัน



DMA Digital Marketing

การตลาดออนไลน์เป็นคำค้นหาสำหรับใครหลายๆ คน ไม่ใช่เฉพาะแค่นักการตลาด แต่รวมถึงคนผลิตคอนเทนต์ ทั้ง Blogger หรือ Vlogger รวมถึงผู้ใช้ Social Media ในยุคสมัยที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญในชีวิตมนุษย์ทุกคน ไม่ว่าเราจะทำอะไร ที่ไหน ตอนไหน กับใคร ถ้าหันมองรอบๆตัวเราแน่นอนว่าต้องเจอช่องทางที่เป็นผลผลิตของเทคโนโลยีแน่นอน ไม่ว่าจะเป็นคอมพิวเตอร์หรือ Smart Phone ก็ตามแน่นอนว่าถ้าให้พูดถึงวิธีการทำ Digital Marketing หลายๆ คนคงสามารถเขียนวิธีหรือกลยุทธ์การเข้าถึงลูกค้าในยุค ๔.๐ ได้อย่างง่ายดายและรวดเร็ว

การเรียนรู้กระบวนการทำ Digital Marketing มีความหมายว่าทำเพื่อจุดประสงค์อะไร อาจจะช่วยให้เราวางแผนออกมาได้ดียิ่งขึ้น และนำไปประยุกต์ใช้กับการตลาด พื้นฐาน ๔P Marketing Mix เพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ Marketing การสร้างแบรนด์ และ Keywords สำคัญของ Digital Marketing



๔. ปัญหาการเตรียมความพร้อมด้านคน และทักษะใหม่ ๆ

Intelligence (ปัญญา/ฉลาด) การเรียนรู้ด้วยตนเอง

Smart(ฉลาด) ไม่จำเป็นต้อง I intelligence (ปัญญา/ฉลาด) อย่าโดนหลอกใช้

- ต้องรู้ประโยชน์ตอนเริ่ม ตื่น ลึก หนาบาง ของหัวหน้า ลูกน้อง (ก่อนโดดลงสระโดยไม่รู้ว่ามี ความลึกเท่าไร มีตอ มั้ย)

- ระหว่างการดำเนินงานต้องรู้เร็ว ช้า หนักเบา เป็นการปรับระหว่างดำเนินงาน
- เสียอะไรไม่สู้เท่าเสียทำมัน
- มีการลำดับความสำคัญ

ขั้นตอนการพัฒนางานสู่องค์กรยุคใหม่ เปลี่ยนคำถามอะไร ให้เป็นทำไม

Vision Builder

คือ เครื่องมือที่ช่วยให้เกิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และกำหนดทิศทางงานแต่ละด้าน อย่างมีสมดุลภายใต้สภาพแวดล้อมใหม่ที่ไม่นิ่ง มุ่งสู่ความยั่งยืนโดยเน้นความสมดุลในการขับเคลื่อนคุณค่าขององค์กร

กิจกรรมทดลองกรอก

<https://floward-demo.nlightgroup.co/workspace/a๒๔๑๐db-๖๙๖๖-๔๕๒e-b๑๐๘-๕๔๓๙๔๑๐๖๖๖/workshop/ebc๖df๑d-ff๙๕-๔d๙๓-af๖๙-ff๖๕d๙๐๕/board/๓๙๓e๔b๒๖-d๖๖๘-๔dd๕-๘d๗๗-๘๓fd๑๓๑fc๓๙๙>

หัวข้อ มหาวิทยาลัยแห่งอนาคต

๑. Social & Environment สภาพสังคม และสภาพแวดล้อม
๒. Global & Country Directions ทิศทางโลก และทิศทางประเทศ
๓. Market Demand & Economic ความต้องการของตลาด และเศรษฐกิจ
๔. Laws, Regulations & Compliances กฎหมาย และกฎระเบียบที่พึงคำนึง
๕. Skills & Technologies ทักษะของบุคลากร และเทคโนโลยี
๖. Behaviors & Organizational Cultures พฤติกรรม และวัฒนธรรมองค์กร
๗. Business & Innovation Opportunities โอกาสทางธุรกิจ และงานนวัตกรรม
๘. Directions & Monitoring การกำหนดทิศทางการพัฒนา และการติดตามผลการดำเนินงาน
๙. Required Manned & Un-Manned ความต้องการด้านทักษะคน และเทคโนโลยี
๑๐. Required Positions, Roles & Key Partners ตำแหน่ง บทบาท และพันธมิตรที่จำเป็นต่อการพัฒนา

พัฒนา





กิจกรรมทดลองกรอก

<https://floward-demo.nlightgroup.co/workspace/a๒๔๑๐db-๖๙๖๖-๔๕๒e-b๑๐๘-๕๔๓๙๔๑๐๖๖a/workshop/e๐๓๖๑๑๙๗-๖๑๒๗-๔๑๘๗-๘๒๗๙-๗๒๙๗๒๒๔๑db๕๔๓/board/c๖๙๘๑๘b๒-๐bc๔-๔๓๔๙-b๓๙๘-๒๔๑๒๘๖๑๓๐๐๗๑>

หัวข้อ พิมพ์เขียวองค์กรของมหาวิทยาลัยไทย

๑. Core Products & Services การปฏิบัติงาน/บริการหลัก
๒. Performance Management บริการรายงานผลการดำเนินงาน
๓. Experience Management บริการงานนวัตกรรม งานประชาสัมพันธ์
๔. Corporate Admin. & Back office บริการงานสนับสนุน
๕. Laws, Compliance & Audit บริการงานคุณภาพและกฎระเบียบ
๖. Data ข้อมูลที่ใช้ร่วมกัน
๗. Business & Innovation Opportunities โอกาสทางธุรกิจ และงานนวัตกรรม
 - ๗.๑ Platform Technology เทคโนโลยีขับเคลื่อนการปฏิบัติงานและบริการขององค์กร
 - ๗.๒ Monitoring Technology Management เทคโนโลยีติดตามสถานะ
 - ๗.๓ Security Technology Management เทคโนโลยีด้านความปลอดภัย

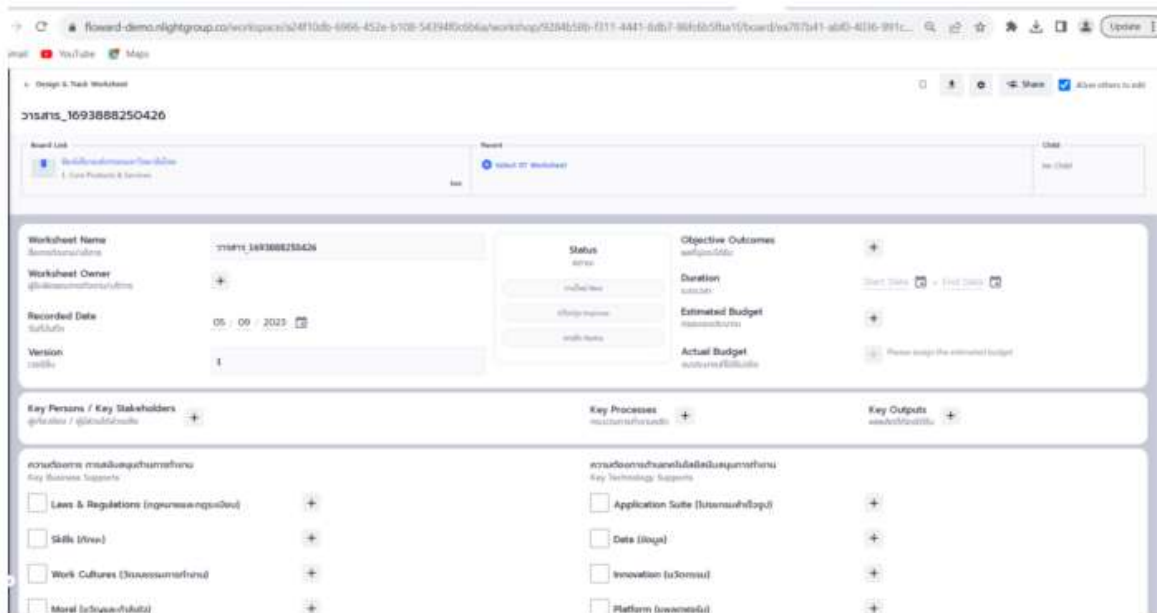


- ว่าด้วยเรื่องกฎหมายที่ดีต้องเป็นสะพานต้องเป็นสะพานให้ความจำเป็นมวลรวมและกฎหมายที่ดีจะต้องเป็นกำแพงบนความต้องการส่วนบุคคล

- คนเรายุคนนี้ไม่ใช่อรหันต์ ถูกครึ่งผิดครึ่ง
 พวกเราคือคนธรรมดาที่จิตใจ บางครั้งไม่ปกติต้องใช้เครื่องมืออรหันต์เพื่อทำให้เป็นคนปกติที่ไม่ธรรมดา

กิจกรรมวารสาร

<https://floward-demo.nlightgroup.co/workspace/a๒๔๑๑๐db-๖๙๖๖-๔๕๒e-b๑๐๘-๕๔๓๙๔๑๐๖๖a/workshop/๙๒๘๔๖๕๘b-f๓๑๑-๔๔๔๑-๘db๗-๘๖fc๖๖๕fba๑f/board/๐๗๒๑๗๓d๐-e๐d๓-๔b๗๑-a๗๗a-b๓๗๗d๓๖a๒๗๓๘>



วิบาก

หมายถึง ผลกรรม ผลที่เกิดจากกรรมที่ทำไว้ก่อน ไม่ว่าจะป็นกรรมดีหรือกรรมชั่ว ล้วนมีวิบากคือ ผลทั้งสิ้น โดยกรรมดีมีวิบากเป็นสุข กรรมชั่วมีวิบากเป็นทุกข์ ใช้ซ้ำกันเป็น ผลวิบาก หรือ วิบากผลกรรม หมายถึง การกระทำ ผลของการกระทำ

วิบาก คือ กรรมเก่า

พรหมวิหาร ๔ หรือ พรหมวิหารธรรม เป็นหลักธรรมประจำใจเพื่อให้ตนดำรงชีวิตได้อย่างประเสริฐและบริสุทธิ์ เฉากเช่นพรหม เป็นแนวธรรมปฏิบัติของผู้ที่ปกครอง และการอยู่ร่วมกับผู้อื่น ประกอบด้วยหลักปฏิบัติ ๔ ประการ ได้แก่

เมตตา

คือ ความรักใคร่ปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์ สัตว์ทั่วหน้า

กรุณา

คือ ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของ ปวงสัตว์

มุทิตา

คือ ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง ประกอบด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบาน อยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป **อุเบกขา** คือ ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดี หรือชั่วสมควรแก่เหตุอันตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม

รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดูในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำเพราะเขารับผิดชอบตนได้ดีแล้ว เขาสมควรรับผิดชอบตนเอง หรือเขาควรได้รับผลอันสมกับความรับผิดชอบของตน

หมวดวิชาที่ ๒ : กลุ่มวิชาการบริหารสถาบันอุดมศึกษาและภาวะผู้นำ

๑. หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

๑.๑ AI and Cybersecurity

วิทยาการ รองศาสตราจารย์ชุมพจน์ อมาตยกุล

สาระสำคัญของการฝึกอบรม

การทำงานของปัญญาประดิษฐ์ (AI) ร่วมกับ Cybersecurity คือความสามารถในการดำเนินงานเพื่อการป้องกันภัยคุกคามจากโลกไซเบอร์ในรูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างอัตโนมัติในบางกรณี อีกทั้งปัญญาประดิษฐ์ยังสามารถวินิจฉัยและตอบสนองต่อภัยคุกคามได้รวดเร็วกว่าการดำเนินการจัดการโดยฝีมือมนุษย์ ทั้งยังช่วยเพิ่มศักยภาพการป้องกันระบบและข้อมูลที่ดียิ่งขึ้นให้แก่องค์กร นอกจากนี้ AI ยังสามารถทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีปริมาณมาก ๆ ได้ในเวลาอันสั้น ทำให้องค์กรสามารถตรวจจับรูปแบบและความผิดปกติ

ที่อาจบ่งบอกถึงภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว และสามารถรับมือเพื่อป้องกันแก้ไขได้อย่างทันเวลา อย่างไรก็ตาม การทำงานร่วมกันระหว่างปัญญาประดิษฐ์ (AI) และ Cybersecurity ยังนำมาซึ่งความท้าทายที่เราต้องรับมืออีกด้วย หนึ่งในนั้นคือโอกาสการถูกรุกรานด้วยพลังและความสามารถของปัญญาประดิษฐ์เอง (AI) นั้นสามารถถูกใช้เพื่อการโจมตีระบบโดยอัตโนมัติและปรับขนาดตามพื้นที่ในการรุกรานได้ ทำให้การตรวจจับและป้องกันนั้นยิ่งเป็นการยากขึ้นไปอีก นี่จึงเป็นสาเหตุที่ทำให้องค์กรจำเป็นต้องพัฒนาระบบ Cybersecurity ให้มีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้นเพื่อที่จะสามารถรับมือกับภัยคุกคามที่กำลังวิวัฒนาการไปอย่างต่อเนื่องให้ได้

อีกหนึ่งความท้าทายคือ ความเป็นไปได้ที่อาจจะเกิดการล่าเหยียดจากการใช้เครื่องมือรักษาความปลอดภัยที่ขับเคลื่อนด้วยปัญญาประดิษฐ์ (AI) ถ้าหากเครื่องมือเหล่านี้ได้รับการเรียนรู้จากชุดข้อมูลที่มีความคลาดเคลื่อนเอนเอียง อาจมีแนวโน้มที่ทำให้ AI ตัดสินใจเลือกปฏิบัติต่อเป้าหมายหรือเลือกใช้ตัวเลือกที่ไม่มีความยุติธรรมได้ อาทิ เช่น การตั้งคำถามระบุว่าบุคคลหรือกลุ่มบุคคลใดบุคคลหนึ่งเป็นภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้นโดยอ้างอิงจากชุดข้อมูลที่ถูกป้อนอย่างลำเอียง เพื่อแก้ไขปัญหานั้น องค์กรจะต้องมั่นใจว่าปัญญาประดิษฐ์ขององค์กรนั้นได้รับการพัฒนาและฝึกฝนตามหลักจริยธรรมและความรับผิดชอบให้ใกล้เคียงกับมนุษย์มากที่สุด

การผนวกกำลังระหว่างปัญญาประดิษฐ์และ Cybersecurity นั้นทำให้องค์กรจำเป็นต้องพัฒนาทักษะและความสามารถใหม่ๆ ผู้เชี่ยวชาญด้าน Cybersecurity จำเป็นที่จะต้องมีความชำนาญในด้านปัญญาประดิษฐ์ (AI) และการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อการใช้งานเครื่องมือที่ขับเคลื่อนด้วยระบบ AI ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งจำเป็นที่จะต้องมีการลงทุนในส่วนของ การสอนและฝึกอบรมบุคลากร เพื่อสร้างความมั่นใจว่าองค์กรจะมีบุคลากรความเชี่ยวชาญมากพอที่จะบริหารจัดการการดำเนินงานรักษาความปลอดภัยในโลกไซเบอร์ด้วยระบบรักษาความปลอดภัยที่ขับเคลื่อนด้วย AI และตามข้อมูลที่ได้กล่าวมานั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า การร่วมกันทำงานร่วมกันระหว่างปัญญาประดิษฐ์ (AI) และ Cybersecurity นั้นเป็นทั้งโอกาสและความท้าทายที่องค์กรจะต้องได้เผชิญ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุดจากการใช้ระบบรักษาความปลอดภัยที่ขับเคลื่อนด้วยระบบ AI องค์กรจำเป็นที่จะต้องพัฒนากลยุทธ์ด้าน Cybersecurity ให้มีความครอบคลุมไปจนถึงเครื่องมือรักษาความปลอดภัยที่ควบคุมการทำงานโดยระบบ AI และมุ่งเน้นในเรื่องการใช้ปัญญาประดิษฐ์อย่างมีจริยธรรมและความรับผิดชอบ

นอกจากนี้ องค์กรควรลงทุนในด้านการสอนและการจัดการอบรมที่จำเป็นกับการใช้งานระบบดังกล่าว เพื่อให้มั่นใจได้ว่าเหล่าบุคลากรผู้เชี่ยวชาญด้าน Cybersecurity ขององค์กรจะมีทักษะและความชำนาญในการบริหารจัดการระบบและอุปกรณ์ที่ขับเคลื่อนด้วยระบบ AI ได้มากเพียงพอ เพื่อการใช้งานระบบและอุปกรณ์ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

๑.๒ นวัตกรรมในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

วิทยากร อาจารย์ธนิตสรณ์ จิระพรชัย

วันที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐ – ๑๒.๐๐ น.

สาระสำคัญของการฝึกอบรม

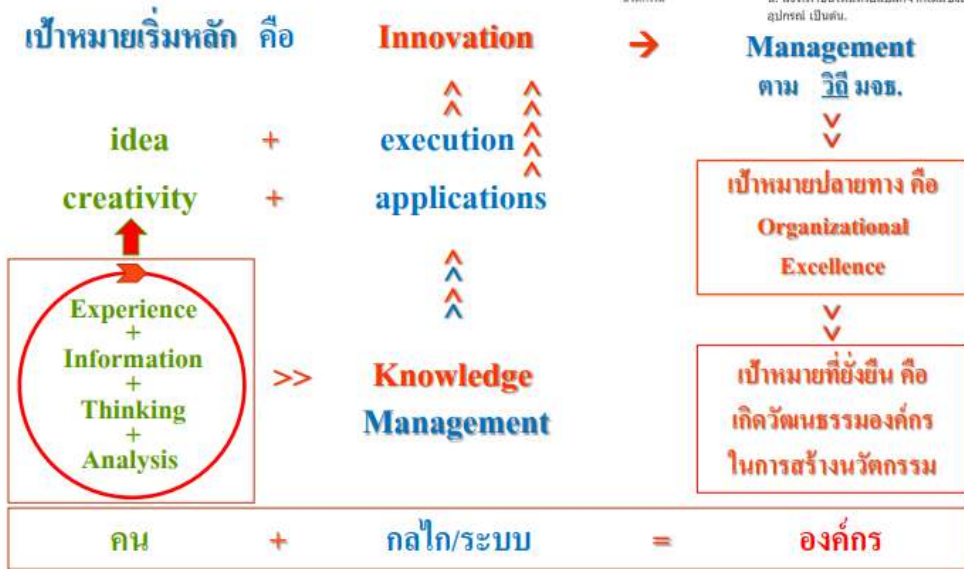
นวัตกรรมในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

การอ่านให้อ่านความคิด (ถ้าการเรียนรู้เหมือนเขาคืออากความคิด) ความรู้ต้องใช้อย่าง
เป็นการแปลงจากความรู้คือปัญญาเป็นอัตโนมัติ



ถอดรหัสโจทย์ นวัตกรรม ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

ความหมายจาก พจนานุกรมแปล ไทย-ไทย ราชบัณฑิตยสถาน



สร้างความรู้ของตัวเองสามารถเล่าเรื่องด้วยตนเอง ภูมิปัญญาคือปัญญาของแผ่นดิน ดีใจคือการที่เราได้ประโยชน์ (คิดอย่างเดียวคือความคิดสร้างสรรค์) ดังนั้นการประชุมแบบใดทำให้มีประสิทธิภาพ การเตรียมวาระการประชุมให้หน่วยงานจัดเตรียมล่วงหน้า มีใช่การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าเท่านั้น แต่เป็นการประชุมเพื่อการแก้ไขปัญหา

แนวคิด ความสัมพันธ์ระหว่างคน ระบบ และองค์กร

คนดีสร้างระบบดีมีคุณภาพ
ปัญหาปราบปรามระบบอุปถัมภ์
ระบบดีเสริมคนดีมีคุณธรรม
สองส่วนนำองค์กรไกลให้วัฒนา

คนไม่ดีระบบดีมีที่ไหน
คนดูดีให้ระบบจอมมปัญหา
ระบบจอมมคนให้รับปัญหา
สองส่วนพา องค์กรให้ ไม่เจริญ

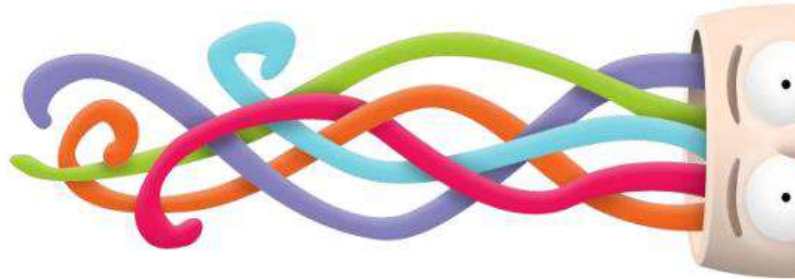
จุดเริ่มต้นของการพัฒนาองค์กร

องค์กรดีเพราะคนดีมีความคิด
รู้ถูกผิดรู้คุณค่า นำสรรเสริญ
แก้ปัญหาสิ่งข้องขัดตัดส่วนเกิน
เป็นทางเดินผู้วิวัฒน์จัดองค์การ

สร้างคนดีระบบเด่นเป็นธรรมรัฐ
แก้วิกฤตจัดระเบียบเทียบมาตรฐาน
ปรับโครงสร้างวางแนวคิดติดตามงาน
บริหารองค์กรใหม่ให้ยั่งยืน

การพัฒนาองค์กร อดิต่อยุ่กันอย่างเป็นพี่น้อง ปัจจุบัน มีการประเมิน ดังนั้น คนกับระบบต้องไปด้วยกัน

Can we make ourselves more creative?



The short answer is "yes" - absolutely.
But, how?

มีกลยุทธ์ในการทำได้อย่างไร มีความคิดหลากหลาย เครื่องมือการพัฒนาสมองซ้ายและขวาสลับกันบ่อยๆ เพื่อทำให้เป็นศาสตร์ในการคิด ความคิดสร้างสรรค์สามารถพัฒนาได้โดยลองนำมาบูรณาการความคิดของคนไทยถูกลือคด้วยการศึกษาคือการแก้ไขการนำความคิดสร้างสรรค์ลงเข้าไปในจิตใจได้สำนึก

การทำงานแบบเดิม ๆ ไม่สามารถพัฒนาได้ ต้องมีการท้าทาย สิ่งที่ได้จากการเรียนรู้คือคนเขาต้องให้เกียรติ และถ้ารุ่นน้องต้องยอมรับและมีการพัฒนาให้ดีขึ้น

Challenge ต้องมีการท้าทายระบบความคิด ไม่ได้ต้องการคำตอบแต่ต้องการวิธีคิดในการหาคำตอบ

พลวัตการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 - การสร้างบัณฑิตพันธุ์ใหม่

“การเปลี่ยนแปลง (CHANGE) เป็นเรื่องปกติของศตวรรษที่ 21”

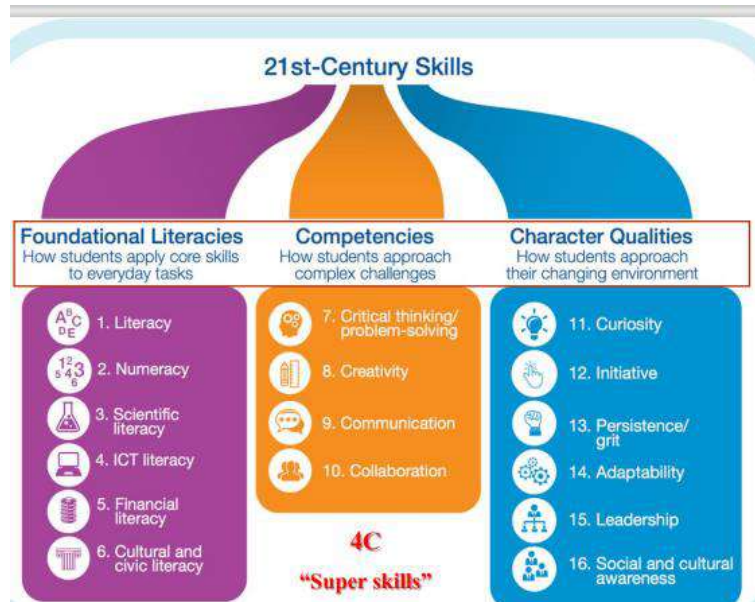
<p>Life - Cycle ของสิ่งต่างๆ ในโลก จะสั้นลงมากกว่าในอดีต (ล่าสุดเร็ว)</p> <ul style="list-style-type: none"> • ความรู้ ปัญหา • เทคโนโลยี • อาชีพ ฯลฯ 	<p>ความรู้และการเรียนรู้มีความสำคัญมาก การเรียนรู้ > รอการสอน</p> <p style="text-align: center;"> T E L E A R N N N N N C H </p>
	<p style="text-align: center;">สังคมต้องการกลุ่มคนที่มี</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> <p>ประโยชน์ หลากหลายมิติ “Versatility”</p> <p style="font-size: small;">รู้รอบในทุกเรื่อง</p> </div> <div style="font-size: 2em; color: red; margin: 0 10px;">></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> <p>ทักษะเฉพาะทาง “Specialists”</p> <p>ทักษะทั่วไป “Generalists”</p> </div> </div> <p style="text-align: center; font-size: small;">รู้จริงในบางเรื่อง</p>

<https://www.servicedeskshow.com/blog-spot/beware-the-versatilists-are-taking-over-it/>

การเรียนรู้ต้องเรียนเรื่องใหม่ๆ ต้องหาอะไรที่ต้องเรียนเพิ่มมากขึ้นและต้องเรียนรู้เพิ่มเติม เพราะโลกเปลี่ยนเร็วมาก เช่น การแก้ปัญหาเดิมๆ ต้องแก้ปัญหาใหม่ๆ หรือการแก้ปัญหาข้างหน้าเทคโนโลยี

บางอย่างสามารถแก้ปัญหาเก่าๆได้ เราต้องให้น้องๆรุ่นใหม่แก้ปัญหาได้ เราไม่ต้องจัดวางให้เราต้องการคนที่รู้จริงๆ (รู้บ้างแต่บางเรื่องต้องรู้จริง) เตรียมผู้บริหารต้องเตรียมล่วงหน้า การพัฒนาคนอย่างไร เช่น การพัฒนา คำถามว่าว่างหรือเปล่า ตกลงว่าจะให้ทำอะไรคำตอบคือทำเพื่อองค์กรหรือเอาใจเราสามารถให้คนดึงศักยภาพออกมาใช้งาน

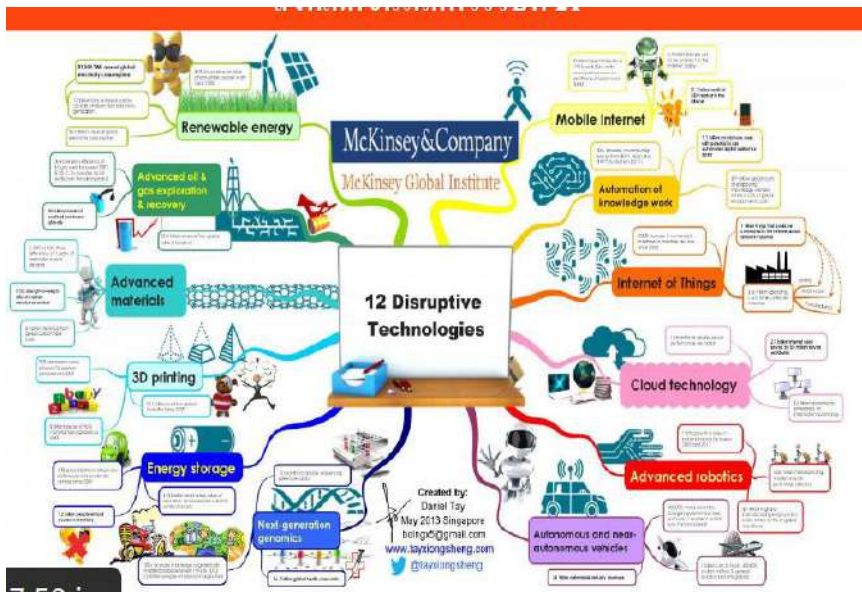
ทักษะในปีศตวรรษที่ ๒๑



เรียนรู้ในห้องไม่ได้ใช้ความรู้ ความรู้ที่เอาไปใช้ประโยชน์เกิดจากการฝึกงาน โดยเฉพาะ soft skill เพิ่ม critical thinking & c และให้แทรก ตัวสี่ฟ้า Curiosity ใฝ่รู้ Initiate Participate Persistence/ gift มีวิริยะ เสนอการปรับเปลี่ยน เช่น ความอยากรู้อยากเห็นหรือไม่ ทำงานร่วมกับผู้อื่น อาสาทำงาน อดทนต่องานยากหรือไม่ ไม่ควรตอบคำว่า ไม่ได้กับผู้บริหาร (อธิติบาท ๔ ความพอใจ ความพยายาม ความใส่ใจ คิดให้รอบ อินทรีย์ ๕ สติ ศรัทธา ปัญญา บากปิ่น สมานธิ) การปรับตัวได้ การเป็นผู้นำ (พิจารณา เพิ่มคุณค่า ๓ ส่วน ได้แก่ ให้ความสำคัญ ให้กำลังใจ มีความคิดสร้างสรรค์ Add value to other ให้มูลค่าแก่ผู้อื่น ให้กำลังใจ ทำให้คนที่อยู่รอบข้าง รู้สึกมีกำลังใจ Add value to self ให้คุณค่ากับตัวเอง คุยกับเพื่อน Add value to ahead of time Awareness of social ทำให้เรามีคุณค่ากับตัวเราเสมอ เติมคุณค่าให้กับตนเอง ให้ความสำคัญกับสังคม Social and culture



การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ต้องมีในองค์กร คนมีประสบการณ์สูงจะมองเป็นสิ่งใหญ่ๆ
วิสัยทัศน์ ยาวไม่ดี วิสัยทัศน์ที่ดี ต้องสั้น อธิบายให้ยาวได้ บริบทภายนอกต้องเขียนไว้ทั้งหมดทำให้เห็นภาพ



อนาคต จึงต้องให้คนในองค์กรต้องรู้ร่วมกัน เรื่องของเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลง
การเกิดการเปลี่ยนแปลงที่เร็วของเทคโนโลยีเราจึงหยุดนิ่งไม่ได้ มิติการบริหารองค์กรการศึกษา เพราะการ
เกิดขึ้นของเทคโนโลยีมีผลต่อการเปลี่ยนแปลง เทคโนโลยีมีผลต่อการเปลี่ยนโลก

สิ่งทีเกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21

Disruptive Technologies



<http://disasandorks.com/the-power-of-the-mobile-consumer/>



<http://www.go.tech.com/blog/job-man-on-cybersecurity-can-blockchain-technology-secure-your-vote.html>



http://www.sas.com/en_us/insights/analytics/big-data-analytics.html



<http://jamessiontopics.blogspot.com/2014/08/social-networking.html>



<http://techspirik.in/internet-things-iot-patent-system/>



<http://www.pps.u.com/sas/it/cloud-computing.html>

ทุกสิ่งทุกอย่างจะเปลี่ยนไป เพราะมีการพัฒนาเทคโนโลยีโดยจดจำทุกอย่างของมนุษย์ถูกฝังไมโครชิพปัจจุบัน มีการเก็บข้อมูลผ่านระบบ Cloud โลกของอินเทอร์เน็ต คือการเก็บข้อมูลการตลาดแบบเดิมเปลี่ยนไปต้องคิดมากขึ้นสามารถวิเคราะห์ที่ได้เลย โลกอินเทอร์เน็ตคือโลกของข้อเท็จจริง เด็กเรียนรู้จากครูหรือผู้ช่วยครู

สิ่งทีเกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21

“ ครูหรือผู้ช่วยครู ”



Jill Watson : virtual teaching assistants

Georgia Institute of Technology

สิ่งที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21

AR (Augmented Reality)
เป็นการนำเทคโนโลยีมาผสมผสานระหว่างโลกแห่งความเป็นจริงและความเสมือนจริงเข้าด้วยกัน

VR (Virtual Reality)
คือ การจำลองสภาพแวดล้อมให้เป็นภาพเสมือนจริงผ่าน VR goggles

การปรับตัวให้ทันกับเทคโนโลยียุคดิจิทัล

ห้องเรียนใน Metaverse



การศึกษาทางไกลยุคใหม่
จัดการเรียนการสอนออนไลน์
แม้ต่างคนต่างอยู่ทางไกล
แต่เหมือนได้นั่งเรียนด้วยกัน

โลกเสมือนจริงทำให้มีการเรียนรู้ในอนาคตง่ายและประสบการณ์มากยิ่งขึ้นทำให้คนฝึกฝนเหมือนของจริง



วิสัยทัศน์ บริการสังคม จะสะท้อนว่าเราจะส่งมอบอะไรให้ลูกค้าเรา เป้าหมายระดับไหน

๑. เป็นมหาวิทยาลัยใฝ่เรียนรู้
๒. องค์กรที่สามารถสร้างสิ่งใหม่ๆตลอดเวลา
๓. องค์กรสามารถรับประกันได้ว่างานลักษณะนี้ไม่เกินกี่วัน
๔. องค์กรได้รับความเป็นเลิศ
๕. สอดคล้องกับนโยบายประเทศด้วย

คนที่จะขึ้นมาเป็นผู้นำต้องมีความอดทนและต้องทนต่อความกดดัน การที่จะทำให้องค์กรของเราผ่านแรงกดดันไปได้คือต้องมีสติ ประโยชน์ที่เกิดขึ้นต่อองค์กร ประเทศ จึงเป็นเรื่องที่เราปรับตัวได้ ยิ่งเป็นประโยชน์

Learning Organization

องค์กรที่ไม่เรียนรู้

“ที่ซึ่งผู้คนขยายขีดความสามารถอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่พวกเขาต้องการอย่างแท้จริง ที่ซึ่งรูปแบบการคิดใหม่ที่กว้างขวางได้รับการหล่อเลี้ยง ที่ซึ่งความทะเยอทะยานร่วมกัน ถูกปลดปล่อย และ ที่ซึ่งคนเรียนรู้วิธีเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง”

Dr. Peter M. Senge MIT Sloan School of Management Learning Organization : The Fifth Disciplines

ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT

HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT

LEARNING

1

2

Organization

1. พัฒนาเป็นเลิศ
2. โลกทัศน์เชิงพัฒนา
3. พหุองค์การสานวิสัยทัศน์
4. จัดการเรียนรู้ร่วมกัน
5. การเรียนรู้แบบบูรณาการ

PERSONAL MASTERY
MENTAL MODELS
SHARED VISION
TEAM LEARNING
SYSTEMS THINKING

ค่านิยมองค์กร
วัฒนธรรมองค์กร

สร้างทีมในการยกระดับองค์กรให้สูงขึ้น องค์กรที่มีวัฒนธรรมองค์กรอ่อนแอจะทำให้ องค์กรอ่อนแอ องค์กรต้องมีการเรียนรู้ตลอดเวลาการพัฒนาคน วิธีการ และปฏิบัติการ (หมวด๔ การวัดและ วิเคราะห์ หมวด ๕ การมุ่งเน้นองค์กร หมวด ๖ การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ) ใน EdPEx มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ โดยต้องหาความสามารถของคนให้ได้ทำให้คนของเราสู่ความเป็นเลิศทั้งองค์กร คิดแบบคิด (ไม่รู้อย่าเดา) กรณีถ้าไม่รู้อย่าเดา ให้ไตร่ถาม ให้ไตร่ตรอง) รูปแบบของการคิดในใจเขาคิดอะไร (ต่อต้านการคิดลบ) ให้คิด บวก การจัดการเรียนรู้ร่วมกันแสวงจุดร่วม สงวนจุดต่าง ระบบความคิด ให้มองแบบนกคิดเชิงระบบอย่ามองเฉพาะจุดใดจุดหนึ่ง

Sustainability

ความยั่งยืน และความยิ่งใหญ่ของสถาบันอุดมศึกษาไทย

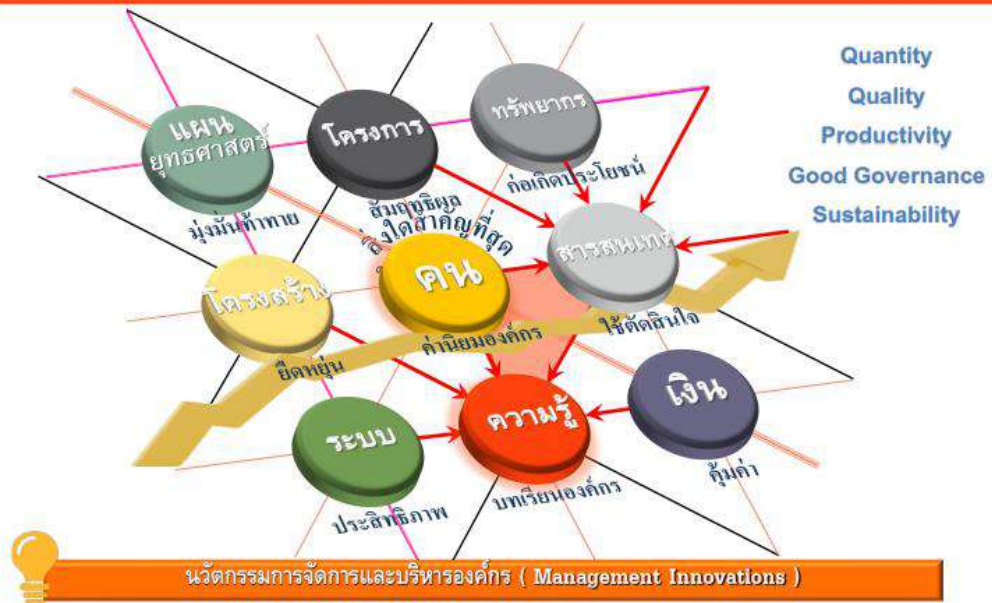
Harmony
Habit
Hands
Head
Hearth
Humans

มหาวิทยาลัยที่ยิ่งใหญ่ใช้ “**ทรัพย์สิน**” ไข “**ที่ดิน**” ที่กว้างใหญ่ที่ไพศาล
ไข่มากด้วย “**เครื่องมือหรืออาคาร**” ไข “**เล่าขาน**” สืบสานเนิ่นนานมา
ไขว่ามี “**ถิ่นฐาน**” ดิที่ตั่งสวย ไขว่ารวย “**งบประมาณ**” การศึกษา
ไขว่าขาด “**คู่แข่ง**” แหล่งวิชา แล้วเชื่อว่าจะยิ่งใหญ่ใน “**ปฐพี**”
แต่มาด้วย “**ภูมิปัญญา**” ภูมิความคิด มากด้วย “**ศิษย์**” คิดใฝ่รู้อยู่ทุกที่
มากด้วย “**ใจ**” ราลึกถึงซึ่งความดี ด้วยศักดิ์ศรี “**อุดมการณ์**” สานสืบมา
และมากด้วย “**คนดี**” มีความรู้ มากด้วย “**ครู**” ผู้มีใจใฝ่ศึกษา
ด้วยหลักธรรม “**สำนึกรวมร่วมพัฒนา**” “**ร่วมรักษา-สร้างเสริม**” เดิมคนดี

ธนิตสรณ์ จิระพรชัย พระจอมเกล้าธนบุรี

สิ่งสำคัญที่สุดของผู้บริหาร คือ คิด พุด และ ทำ ให้เป็นสิ่งเดียวกัน

หลักสำคัญในการจัดการองค์กร - การวัดความสำเร็จในผลการดำเนินงาน



การใช้ทรัพยากรร่วมกันที่ประชุม คน คลัง แผน เพื่อปรับปรุงการทำงาน ๓ ส่วนนี้ไปด้วยกัน โครงสร้างเหล่านี้มีการปรับบ้างมัย ทำให้ทราบว่าโครงสร้างขององค์กรและมีโครงการอะไรที่ยอมรับใช้ทรัพยากรร่วมกันได้หรือไม่

การถอดบทเรียนแห่งความล้มเหลวเพื่อความสำเร็จ (บางเรื่องอาจจะไม่สำเร็จแต่ต้องกล้าที่จะทำ)

ให้ดูตัววัดความสำเร็จ แผนที่ดีควรให้รู้ว่า แผนต้องทำอย่างไรไม่ต้องสนใจว่าเงินของใครจะมากหรือน้อย เรื่องระบบต้องวัดด้วยประสิทธิภาพ เราควรจะทำแผนอะไรต่อ มีการผัดขี้เดิมอยู่มั้ย ยึดมั่นในค่านิยม



สินค้าของเราแตกต่างจากคนอื่นมากน้อยแค่ไหน คิดของใหม่สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงมากน้อยแค่ไหน มีวัดประเมิน มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและเป็นที่ยอมรับ

วิธีการตัดสินใจของผู้นำต้องเปลี่ยน

1. ทำเสร็จแล้วสามารถสอนนักศึกษาได้ไหม
2. ทำงานวิจัยได้
3. ปฏิบัติได้จริง
4. สามารถอ้างอิงได้

เรียนรู้การสร้างความสำเร็จขององค์กร-สู่องค์กรในฝัน-ในศตวรรษที่ 21

ผู้บริหารชาวอุดมศึกษา อยากเห็นองค์กรเป็นแบบใด

Learning Organization มหาวิทยาลัยไฟ้เรียนรู้ (คนในองค์กร จะทะเยอทะยานพัฒนาตัวเอง)มีวิสัยทัศน์สร้างมาจากความฝันร่วม Learning Organization มีองค์ประกอบ 1) core purpose core value 2) value position 3) visionary goal

รูปแบบองค์กร

- Innovative Organization: องค์กรที่มี กระบวนการในการนำทักษะ ความรู้ และความคิดสร้างสรรค์ของคน ในองค์กรมาประยุกต์ใช้ ถือเป็นเครื่องมือสำคัญของการบริหารจัดการ องค์กรกับการ

เปลี่ยนแปลงทางสังคม โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการ สร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added) ให้กับองค์กร รวมถึง การเพิ่ม ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน สามารถลดต้นทุน เพิ่มศักยภาพ/คุณค่า สู่อุตสาหกรรม

- **Agile & Resilient Organization** องค์กรขนาดจิ๋วแต่แจ๋ว เป็นองค์กรที่สามารถสร้างสิ่งใหม่ ได้ตลอดเวลา คิดเรื่องใหม่ตลอดเวลา ปรับตัวได้ องค์กรที่สามารถปรับตัวและตอบสนองต่อสถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว ผ่านการปรับเปลี่ยนแนวคิดและสร้างทัศนคติใหม่ (New Mindset) เพื่อการ ทำงานที่รวดเร็ว และคล่องตัวกว่าเดิม

- **High Performance Organization: HPO** องค์กรที่รับประกันได้ว่า จะได้รับบริการ ไม่เกินกึ่งนาที Relevant Excellence Organization: องค์กรที่มีการจัดลำดับ มีการ bench march กับคนอื่น มีความเป็น เลิศก็ ต้องเข้าทำด้วย ประโยชน์ที่เกิด ต้องได้กับประชาชน ไม่ใช่ผลจากการทำวิจัยแล้ว ขึ้นหิ้ง ต้องเกิด ประโยชน์กับประชาชน

- **happy work place** คือกระบวนการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมาย และยุทธศาสตร์ให้ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง นำพาองค์กรไปสู่การเติบโต อย่างยั่งยืน แล้วแต่เราจะให้คำนิยาม happy work place สวัสดิการ สุขภาพดี ก้าวหน้า

ถ้าเราทำทุกอย่างเหมือนเดิม แล้วเราจะเป็นเลิศได้อย่างไร

การทำให้องค์กรสำเร็จ เราต้องผ่านแรงกดดันในฐานะของสถาบันอุดมศึกษา ประโยชน์เกิด ขึ้นกับองค์กร อุดมศึกษาจะแข่งขัน ทำอะไร? ถ้าหลอมแล้วประโยชน์ให้เกิดขึ้นกับประเทศ คนที่ขึ้นเป็นผู้บริหาร เริ่มต้นที่ไหน ? ต้องเปลี่ยนวิธีคิด เป็นเชิงพัฒนา

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ประกาศ เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ ไม่ พุดถึงคนใดคนหนึ่ง แต่พุดถึงทีม

Learning Organization

วัฒนธรรมองค์กร ต้องเข้มแข็ง บริหารองค์กร ดู Roadmap ต้องเปลี่ยนแปลง มหาวิทยาลัย ของเรา จะพัฒนาเรื่องอะไร ทำแล้วสอดคล้องกับองค์กรหรือไม่ วงจรองค์กรนี้ต้องเรียนรู้ตลอดเวลา ตาม เกณฑ์ EdPEx หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ : วัดผลการเรียนรู้ขององค์กรและการแก้ปัญหา; หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร : วัดการสร้างและพัฒนาบุคลากร; หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ วงจรองค์กร Learning Organization ประกอบด้วย Organization Development และ Human Resource Development มีรายละเอียด

1 Personal mastery คนของผม ใครเป็น master ในเรื่องไหน ให้เขาเขียนว่ามีจุดอ่อน เรื่องอะไร แล้วพัฒนา เขามีจุดแข็งเรื่องใด จะได้ส่งเสริม

2 Mental model เราไม่รู้ว่าเขาคิดอย่างไร เช่นเก็บ บอกว่าต้นทุนสูงมาก ถ้าไม่รู้อย่าเอา ใช้ 2 ใต้ ใต้

ถาม และ ไตร่ตรอง เพราะ การเดาเป็นการทำร้ายองค์กร แต่ถ้าจะคิดเอง ให้คิดบวก ต่อต้านการคิดลบ

3 Shared vision แมคคินซี บอกว่า วิสัยทัศน์ ควรเป็นแนวทางเดียว หากในกลุ่มผู้บริหารตอบแล้ว กลายเป็นหลายเรื่อง ก็ไม่ใช่ vision

4 Team learning not agreement ถ้าเราเป็นประธานอย่าถามว่าใครไม่เห็นด้วยให้ยกมือ ยิ่งถาม เยอะ คนยิ่งลดน้อยลงควรถามว่า เรื่องนี้ท่านเห็นว่อย่างไร แสงจตุรรวม สวงจตุรตาง

5 System Thinking ให้มองเห็นภาพทั้งระบบ มองแบบนก อย่าไปมองเฉพาะจุดใดจุดหนึ่ง เพราะ งานจะกลับมาหาเราอีก

ความยั่งยืน และความยิ่งใหญ่ของสถาบันอุดมศึกษาไทย Sustainability

ถ้าคนดี (กริยา) มันจะกลมกล่อม มันต้องเป็นทีม หลอมรวม คนดีเป็นสิ่งสำคัญ ความเป็นมนุษย์ที่ สมบูรณ์ Heart head hand 3 หัวใจ 1 ความคิด อิทธิบาท 4 คิดเชิงระบบ ทำให้เป็น Habit ทำให้เป็นทีม เดียวกัน ร่วมทำงาน เป็น Harmony ให้เป็นทำนองดนตรี

ผู้นำ องค์กรต้องเป็นผู้สร้าง ทำให้คนมีความฝัน (ขุมพลัง)ความเชื่อ(ศรัทธา) มีความเยื่อใยต่อกัน (เปรียบเทียบเหมือนเสื้อที่แข็งแรงต้องมีแนวตั้ง และแนวขวาง ขัดกัน จะแข็งแรง อาจคิดไม่เหมือนกัน แต่ เป้าหมายเดียวกัน)

คุณลักษณะสำคัญของผู้นำ ความสำเร็จและความล้มเหลว การเปลี่ยนแปลง

ลักษณะ S curve มีทั้งคนเชื่อคนไม่เชื่อ มีกระแสที่ต่อต้าน ใช้เวลามาก (ถ้าผู้บริหารอยู่ในวาระ 1 สมัย ต้องสร้างความเข้าใจกับบุคลากร จะเหมือนลิงใต้เสาน้ำมัน คือ พอจะขึ้นที่สูงได้สักพัก ก็จะมีลิงลงมา

ช่วงเก็บเกี่ยว เป็นช่วงวัดความสำเร็จขององค์กร ต้องจับมือกัน จะก้าวข้าม เมื่อถึงช่วงประสบความสำเร็จ แล้ว คนติดสุข จะเจอปัญหา คนติดสุข

จุดเปลี่ยน เจอปัญหา คนติดสุข องค์กรจะเข้าสู่ภาวะถดถอย แล้วจะเข้าสู่ S curve ตัวใหม่ ถ้า ผู้บริหาร ดี เก่ง S curve จะสั้น ถ้าผู้บริหารไม่เก่ง S curve จะยาว ยิ่งไม่เก่ง ต้องใช้เวลามากขึ้น ถ้า ผู้บริหาร เลว องค์กรจะถดถอย

วาระ S curve ตัวใหม่ ต้องระดม กำหนดทิศทางใหม่ บริบทเปลี่ยน ถ้าบรรลวิสัยทัศน์ แล้ว ต้อง เปลี่ยน มจธ. กระตุ้น ทุก 5-7 ปี ทีมจธ. จะให้ผู้บริหารตะแมือกันเป็นรุ่น ๆ ทีมจธ. ไม่ฟ้องถ่ายที่บุคคล แต่จะ ฟ้องถ่ายที่ อุดมการณ์

การจัดการการเปลี่ยนแปลง

การฝึกฝนบ่อย ๆ จะทำให้เรามีความเชื่อมั่น เชื่อมั่นสูงขึ้น ปรับแล้วดี จะนำไปสู่วิธีคิดที่ดีเกิด วัฒนธรรมองค์กรที่ดี การกระทำส่งผลทั้งบวก และลบ เกิดเป็นนิสัย นานเข้า เป็นสันดาน ถ้าการกระทำลบ

เกิดเป็นบรรทัดฐานที่ผิด วัฒนธรรมองค์กรที่ผิดเพี้ยนไป แต่วัฒนธรรมองค์กร จะปรับเปลี่ยนได้ แก้ได้เช่น ให้ไปดูงาน เห็นสิ่งใหม่เกิดการเรียนรู้

นวัตกรรมในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

นวัตกรรม เป็นสิ่งทำให้เกิดขึ้นใหม่ทำให้เกิดแตกแยกไปจากเดิม เราจะสร้างสิ่งใหม่ให้เกิดกับองค์กร คิดแล้วต้องเอาไปปฏิบัติ ต้องนำไปใช้ได้จริงด้วย

ผู้นำ องค์กรต้องเป็นผู้สร้าง ทำให้คนมีความฝัน (ซุ่มพลัง)ความเชื่อ(ศรัทธา) มีความเชื่อใต่อกัน มจธ. ประกาศเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยไฟ่เรียนรู้ ไม่ใช่คนใดคนหนึ่ง แต่พูดถึงทีม

๑.๓ การประเมินนโยบายแผนงานและโครงการ

วิทยากร อาจารย์สมสุณีย์ ดวงแข
วันที่ ๖ กันยายน ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐ – ๑๖.๐๐ น.

สาระสำคัญของการฝึกอบรม

วิทยากรใช้วิธีให้ผู้เข้าอบรมวิเคราะห์และประเมินการบริหารงานของผู้นำจากภาพยนตร์เกาหลี เรื่อง “เสียงกู่จากครุใหญ่” โดยให้ผู้เข้าอบรมแต่ละกลุ่มตอบคำถามคนละข้อ มีข้อสรุปดังนี้

ความหมายของนโยบาย แผนงานและโครงการ

นโยบาย (Policy) เป็นแนวทางหรือหลักการดำเนินการขององค์กรหรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง เพื่อเป็นกรอบการดำเนินงานและถือปฏิบัติร่วมกันของบุคลากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานนั้น
แผน (Plan) ผลผลิตที่ได้จากกระบวนการวางแผน ซึ่งสามารถระบุละเอียดขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งจะประกอบด้วยกลุ่มกิจกรรมย่อย ๆ เรียกแผนงาน (Program)

แผนงาน (Program) กลุ่มงานและกิจกรรมที่มีการบรรลุวัตถุประสงค์ได้ต้องประกอบด้วยหลายงาน กล่าวคือประกอบด้วยกลุ่มโครงการ (Project)

โครงการ (Project) เป็นงานระดับกลุ่มกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องในการเกิดความสำเร็จระดับ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโครงการ ซึ่งไม่ใช่งานประจำ

ประเภทของการประเมิน

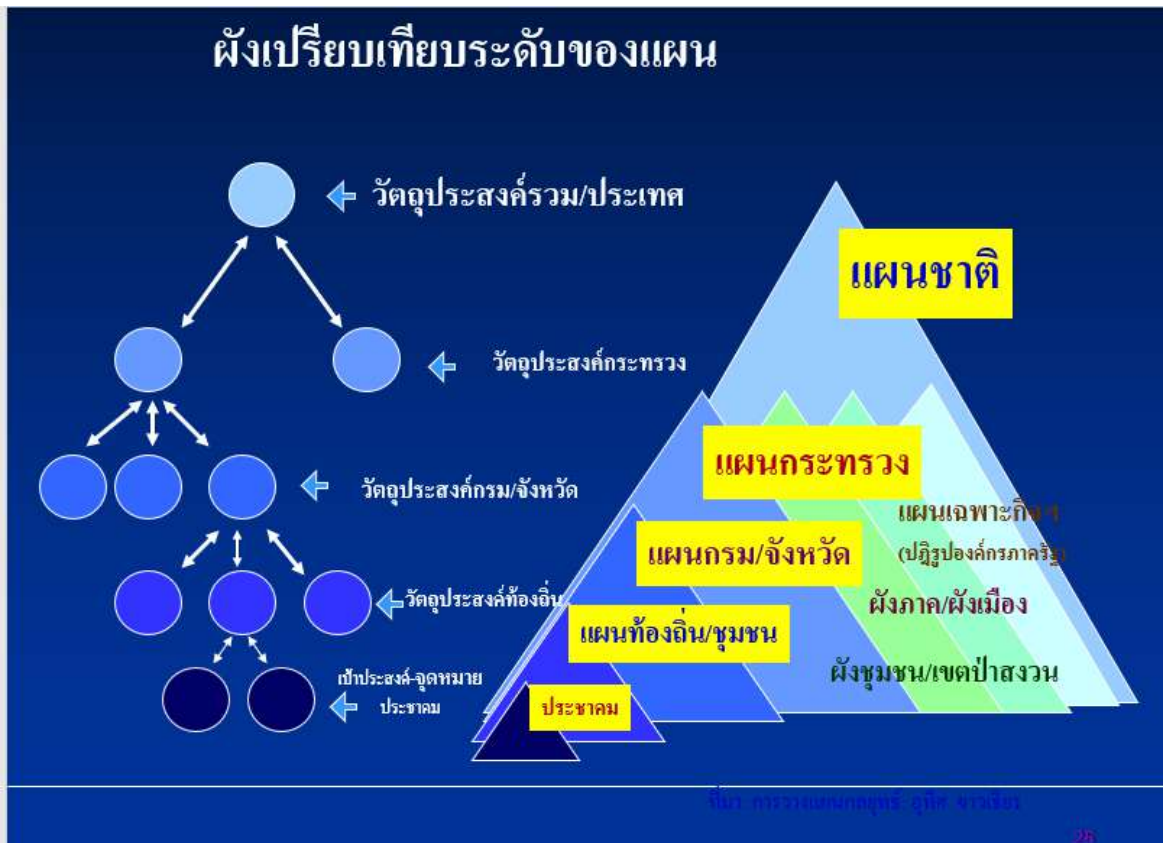
ประเภทของการประเมินจำแนกตามระยะเวลาที่ประเมิน : ก่อน ระหว่าง และ หลัง การดำเนินงาน
ประเภทของการประเมินจำแนกตามจุดมุ่งหมายของประเมิน : ประเมินความก้าวหน้า และ สรุปผลการดำเนินงาน

กระบวนการประเมินนโยบาย แผนงานและโครงการ

ขั้นตอนการดำเนินการประเมินนโยบาย แผนงานและโครงการ

* วิเคราะห์/ระบุหลักการและเหตุผล/กำหนดวัตถุประสงค์/กำหนดขอบเขต/ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี แบบจำลอง/ออกแบบ/พัฒนาเครื่องมือ/เก็บรวบรวม-วิเคราะห์ข้อมูล/รายงานผล

ผังเปรียบเทียบระดับของแผน ในองค์กรแต่ละระดับ



วิสัยทัศน์ คือ ทิศทางขององค์กรในอนาคต (ที่ทุกคนในองค์กรต้องรู้)

ยุทธศาสตร์ จะไปขยายวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกัน

นโยบาย คือ เป็นแนวทางหรือหลักการการดำเนินการขององค์กรหรือของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง

การถ่ายทอดจากยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ



ส่วนประกอบของแผนกลยุทธ์ และ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์



การวางแผนกลยุทธ์ คือ

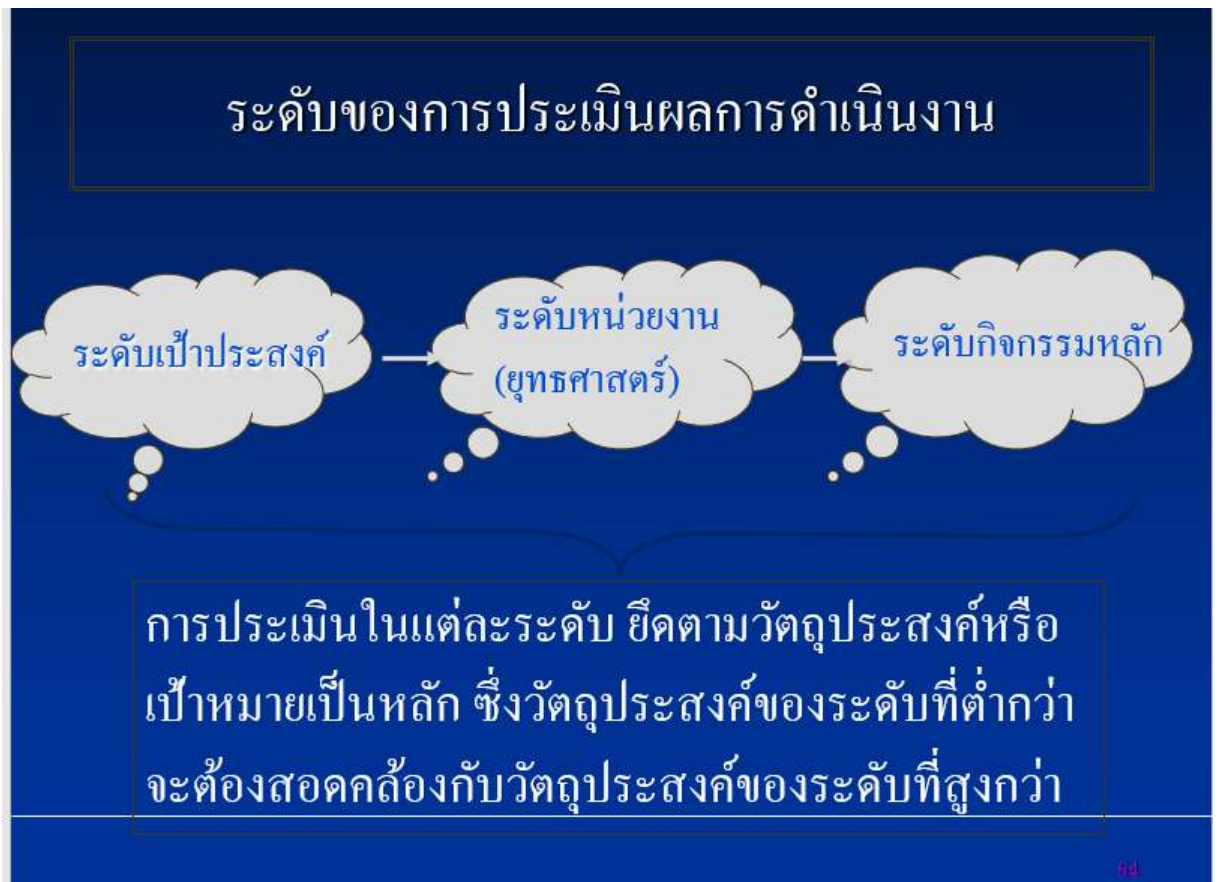
การวางแผนที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด มีการวิเคราะห์อนาคตและคิดเชิงการแข่งขัน ที่ต้องการระบบการทำงานที่มีความสามารถในการปรับตัวสูง สำหรับการทำงานในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ต้องการระบบการทำงานที่คล่องตัว โดยการวางแผนกลยุทธ์ ควรเริ่มด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เนื่องจากองค์กรต่าง ๆ มีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องพิจารณาปัจจัยที่สนับสนุน หรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน และปัจจัยที่เป็นจุดเด่นหรือจุดด้อยต่อการดำเนินงาน

กิจกรรมในการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรประกอบด้วย ๕ ส่วน คือ

- ๑) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร
- ๒) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร
- ๓) การสรุปโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อน
- ๔) การกำหนดกลยุทธ์
- ๕) การทบทวนวิสัยทัศน์พันธกิจเป้าประสงค์ และเป้าหมาย



ระดับของการประเมินผลการดำเนินงาน



ประเภทการประเมินโครงการ

๑ การประเมินผลจากหน่วยงานตรวจสอบภายใน (First Party Audit) เป็นการประเมินผลตามหลักการตรวจสอบภายใน (Internal Audit)

๒ การประเมินผลจากลูกค้า (Second Party Audit) เป็นการประเมินผลตามหลักการตรวจสอบภายใน (Internal Audit)

๓ การประเมินผลจากหน่วยงานภายนอก (External Assessment/Audit) เพื่อให้ได้การรับรองวิทยฐานะ (Accreditation System) เช่น องค์การความปลอดภัยทางการบิน ดำเนินการตรวจสอบนามบิน เพื่อตรวจสอบการใช้งาน เช่น สำนักงบประมาณ จะใช้มาตรฐานการประเมินผลที่แน่นอน

๔ การประเมินผลและพัฒนางานของทีมงานในโครงการ (Project Lessons Learned) เป็นการประเมินผลเพื่อเป็นบทเรียนให้แก่โครงการอื่นต่อไป

อาจจะจัดทำเพียงครั้งเดียวก่อนสิ้นสุดโครงการหรือจัดทำหลายๆครั้งเมื่อบรรลุจุดตรวจสอบหนึ่งๆก็ได้
จะอิงกับงานที่ดำเนินการของโครงการ โดยไม่อิงมาตรฐานหรือหลักเกณฑ์ใด

การติดตามรายงานผลและการพัฒนางาน และ ตัวอย่างแบบฟอร์ม



แบบฟอร์มกำกับและประเมินผลแผนงาน/โครงการ

แผนงาน/โครงการ

1. ตัวชี้วัดความก้าวหน้า -ความสำเร็จ ของงาน/โครงการ ขอบข่ายที่จะกำกับติดตาม (กลุ่มเป้าหมาย ช่วงสถานการณ์ ประเภทข้อมูล)
 - 1)
 - 2)
2. ผู้ประเมินงาน/โครงการ และต้องการนำเสนอผลต่อใคร (การรวบรวม/วิเคราะห์/รายงาน/ตัดสินใจ)
 - 1)
 - 2)
3. ช่วงเวลา/ระยะเวลาในการประเมินงาน/โครงการ
 - 1)
 - 2)
4. ระบบการเก็บรวบรวมข้อมูลในการประเมินงาน/โครงการ และการรายงาน (ผู้รวบรวม/ผู้ใช้/ผู้ได้ประโยชน์)
 - 1)
 - 2)

ขั้นตอนการประเมินผลโครงการ

ขั้นตอนการประเมินผลโครงการ

ขั้นที่ 1- กำหนดผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการ(ช่วงวางแผนโครงการ)

ขั้นที่ 2- กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของงาน (ช่วงวางแผนโครงการ)

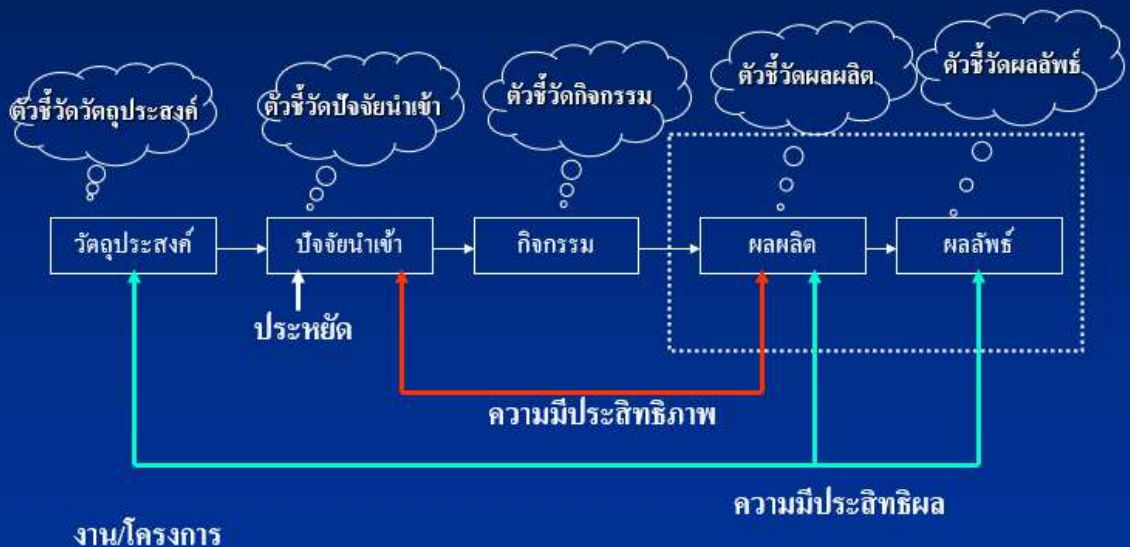
ขั้นที่ 3- กำหนดวิธีการรวบรวมข้อมูล (ช่วงวางแผนโครงการ)

ขั้นที่ 4- กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน (ช่วงวางแผนโครงการ)

ขั้นที่ 5- ประชุมทำรายงานประเมินผลโครงการ(ช่วงสิ้นสุดโครงการ)

ขั้นที่ 6- ใช้ประโยชน์ข้อมูลจากการประเมินผลโครงการ (ช่วงสิ้นสุดโครงการ)

หลักการประเมินผลโครงการแบบRBM (Result Based Management)



วิทยากรใช้วิธีให้ผู้เข้าอบรม วิเคราะห์และประเมินการบริหารงานของผู้นำ จากภาพยนตร์เกาหลี เรื่อง “เสียงกู่จากครูใหญ่” โดย ตั้งโจทย์คำถาม กลุ่มละหนึ่งหัวข้อ

สำหรับ กลุ่มทานตะวัน โจทย์คำถามคือ - ครูใหญ่ใช้แนว EdPEX มาใช้ในการบริหารอย่างไร

คำตอบ - ครูใหญ่ใช้แนว EdPEX มาใช้ในการบริหาร ดังนี้

EdPEX คือเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย

บทนำ : โครงร่างองค์กร

โรงเรียนยากจนในชนบทที่ห่างไกลความเจริญทางตอนเหนือของประเทศเกาหลีใต้ มีทำเลที่ตั้งบนเทือกเขาที่ขาดแคลนการสนับสนุนการศึกษาในด้านสถานที่ งบประมาณ อัตราค่าจ้าง วัสดุอุปกรณ์ที่ส่งเสริมการพัฒนาการศึกษาให้กับเยาวชนที่ห่างไกล การอยู่อาศัยที่ต่างคนต่างอยู่ ครูใหญ่จึงได้ใช้กลยุทธ์ “การให้อาหารไปกำจัดความยากจน” มาใช้ในการพัฒนาชุมชนและบริหารจัดการ ผ่านการเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นตัวอย่างในการทำงานหนัก คือดอกไม้ของชีวิต ผ่านกระบวนการตั้งแต่การจัดการความรู้ การระดมความคิดเห็น การวางแผน การบริหารจัดการ การประเมินและวัดผล การกำกับติดตาม และการให้รางวัล

จากกระบวนการครูใหญ่ได้รับรางวัลเชิดชูจากภาครัฐและได้รับการยอมรับจากชุมชน นอกจากนี้ภรรยาได้รับการยอมรับนับถือหน้าถือตาจากชุมชน ยิ่งไปกว่านั้นนักเรียนและชุมชนได้รับการพัฒนาให้เกิดความยั่งยืน

๑. การนำองค์กร

๑.๑ การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง กลยุทธ์ การทำงานหนักคือดอกไม้ของชีวิต

๑.๒ การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม การเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครู นักเรียนและชาวบ้านในการพัฒนาโรงเรียน

๒. กลยุทธ์

๒.๑ การจัดทำกลยุทธ์ “การให้อาหารไปกำจัดความยากจน” โดยให้ไก่เป็นรางวัลสำหรับนักเรียนเรียนดี นำไก่ไปเลี้ยงที่บ้านทำให้ผู้ปกครองต้องช่วยเหลือก่อให้เกิดรายได้ครอบครัว เช่น ขายไข่ ขายผัก ขายผึ้ง ขายวัว ปลุกต้นสนหอม จากเพาะกล้าไม้ ๓๘,๐๐๐ ต้น จากรัฐบาล ก่อให้เกิดรายได้ที่ยั่งยืน

๒.๒ การนำกลยุทธ์ ไปปฏิบัติ การพึ่งพาตนเองโดยการสร้างโรงเรียนไม่รอนงบประมาณจากรัฐบาล

- ใช้ทรัพยากรในชุมชน การใช้วัสดุ ทรัพยากรในชุมชนที่เป็นแบบเรียบง่าย
- ใช้แรงงานคนในชุมชน ครู นักเรียน คนในชุมชน โดยแบ่งหน้าที่ในการสร้างโรงเรียน

๓. ลูกค้า (นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและนักท่องเที่ยว)

๓.๑ ความคาดหวังของลูกค้า

- เด็กนักเรียนและชาวบ้านในชุมชนต้องการความรู้ อาชีพ รายได้

- ลูกค้าในอนาคต คือ รุ่นพี่ที่ไปเรียนนอกพื้นที่กลับมาเรียนต่อที่โรงเรียนแห่งนี้ แนะนำพี่น้อง

มาเรียน

๓.๒ ความผูกพันของลูกค้า

- การมีส่วนร่วมในการก่อสร้างโรงเรียนร่วมกัน
- การให้ไถ่เป็นรางวัล
- การมีกิจกรรมร่วมกันกับชุมชนและครอบครัว
- รุ่นพี่รุ่นน้องเกิดสายสัมพันธ์ที่ดี

๔. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (จะเกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ)

๔.๑ การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน

- มีการประชุมร่วมกับครู และชาวบ้านเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาโรงเรียน

๔.๒ การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้

- นำไปฝึกทักษะการสร้างโรงเรียน เลี้ยงไก่ ปลูกผัก ปลูกต้นสนหอม เลี้ยงผึ้ง เลี้ยงวัว แล้วนักเรียนและชาวบ้านนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้จริง

- ชุมชนได้รับองค์ความรู้ในการสร้างรายได้จากนักท่องเที่ยว

๕. บุคลากร

๕.๑ ภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร

- เด็กนักเรียนในโรงเรียน และครูในโรงเรียน

๕.๒ ความผูกพันของบุคลากร

- ความศรัทธาในตัวผู้นำ
- นักเรียน ครู และชาวบ้านให้ความร่วมมือด้วยความสมัครใจ

๖. ระบบปฏิบัติการ (กระบวนการ)

๖.๑ กระบวนการทำงาน

- การพึ่งพาตนเองโดยไม่พึ่งงบประมาณของรัฐบาล
- นักเรียนได้รับความรู้ รางวัล วุฒิบัตร
- ให้รางวัลนักเรียนเรียนดี เป็นไถ่ ให้เงินจากการสะสมกับนักเรียนที่สำเร็จการศึกษานำไปเป็น

ทุนในการประกอบอาชีพหรือศึกษาต่อ

- การพึ่งพาตนเองของชุมชนอย่างยั่งยืน

๖.๒ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

- นักเรียนมีความรู้ มีทักษะประกอบอาชีพ มีโรงเรียนและห้องเรียนที่ดีขึ้น
- สร้างการมีส่วนร่วมของนักเรียน ครู ครอบครัว ชุมชน
- สร้างรายได้ให้กับครอบครัว และชุมชน

๗. ผลลัพธ์

๗.๑ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่นและด้านกระบวนการ

- นักเรียนได้ความรู้ สร้างรายได้ โรงเรียนและชุมชนพัฒนา

๗.๒ ผลลัพธ์ด้านลูกค้า

- นักเรียน ได้ความรู้ ทักษะชีวิต อาชีพ

- ผู้ปกครอง มีความรู้ในการประกอบอาชีพ สร้างรายได้ คุณภาพชีวิต ความสามัคคี
- ชุมชนยั่งยืนทำให้เกิดความสุข มีรายได้เพิ่มขึ้น ดูจากผู้ปกครองมาร่วมงานแต่งกายสวยงามมากขึ้น แสดงให้เห็นว่าชุมชนมีเศรษฐกิจที่ดี สิ่งแวดล้อมที่ดีมีต้นไม้เพิ่มมากขึ้น

- นักท่องเที่ยว ได้รับความสุขและได้ซื้อสินค้าที่มีคุณภาพจากชุมชน

๗.๓ ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

- มีจำนวนนักเรียนเพิ่มมากขึ้น
- ได้รับการจัดสรรอัตราครูเพิ่ม
- ผู้นำได้รับรางวัลเชิดชูเกียรติจากการดำเนินงานตามนโยบายภาครัฐ “ยกย่องคนดีดีคนชั่ว ขจัดความจนและเสริมปัญญา” และได้รับการยอมรับจากชุมชน

๗.๔ ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

- เป็นองค์กรที่ยั่งยืน เป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาที่ร่วมมือกันระหว่างผู้นำ นักเรียน ครู และชุมชน

๗.๕ ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินตลาด และกลยุทธ์

ด้านงบประมาณ

- ได้รับงบประมาณเพิ่มมากขึ้น
- ได้รับการจัดสรรอัตรากำลังครูเพิ่มขึ้น
- ได้รับเรือมาใช้ในการรับส่งนักเรียนและทำกิจกรรม
 - ได้อาคารสถานที่เพิ่มขึ้น อาทิ ห้องเรียน ห้องสมุด ห้องอเนกประสงค์ ใช้ในการจัดกิจกรรมเพื่อส่วนรวม เช่น งานแต่งงานของลูกศิษย์

ด้านการเงินตลาด

- พัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์ และเกษตรกรรม
- เศรษฐกิจและรายได้ที่เพิ่มขึ้นทั้งในระดับครัวเรือนและชุมชน

ด้านกลยุทธ์

- การสร้างรายได้ ขจัดความจนและเสริมปัญญา
- ความปลอดภัย เช่น มีเพื่อนบ้านที่ดีไม่ต้องมีรั้วบ้าน
- การให้รางวัล เช่น ได้รับรางวัลเชิดชูเกียรติตามนโยบายภาครัฐ

๑.๔ High Performance Organization (รศ.นพ.กัมมมาล กุมาร ปาวา)

วิทยากร รศ.ศาสตราจารย์นายแพทย์กัมมมาล กุมาร ปาวา

วันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๖๖ เวลา ๑๓.๐๐ – ๑๖.๐๐ น.

สาระสำคัญของการฝึกอบรม

เป้าหมาย-วิธีการบริหาร องค์กรจำเป็นต้องมีสมรรถนะสูง ผู้นำต้องมีหลักการ และ กฎหมาย เป้าหมายองค์ประกอบสู่ความสำเร็จ คือ บุคลากร

องค์ประกอบการบริหาร



อำนาจ (Authority) ทุกคนมีอำนาจ กฎแบบแบ่งองค์กร (คือ ผู้เสียประโยชน์)

คน (Man) องค์การต้องการคนเยอะและมีประสิทธิภาพ จึงเลือกคนที่เป็นกลางมาช่วยงาน อย่าเลือกคนไม่ชอบมาร่วมงาน

เงิน (Money) เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์การขับเคลื่อนไปสู่สมรรถนะสูง การประเมินด้วยสมรรถนะ

เครื่องจักรและอุปกรณ์ (Material)

นำเทคโนโลยี (Technology) มาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ

องค์กรที่ประสบความสำเร็จ

- ๑ ทุน (Capital – intensive organization) นำไปสู่องค์กรที่เข้มแข็ง
- ๒ การเป็นผู้นำแห่งต้นทุน (Cost leadership) ต้นทุนในการบริหาร เป็นสิ่งสำคัญ
- ๓ การเรียนรู้ขององค์กร (Knowledge – based organization)
- ๔ การจัดการการเปลี่ยนแปลง (Sustainable changing management) ผู้บริหารต้องกล้าเปลี่ยนแปลง และยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
- ๕ มุมมองด้านผลผลิต (Output based perspective) การบริหารจัดการที่พัฒนามีการปรับเปลี่ยนทำให้ผลที่ได้รับมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

๖ ความสามารถและกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Maintenance core competency and differentiation strategy)

High Performance Organization (HPO) มีคุณลักษณะ ๕ ประการ ดังนี้

๑. มีการตั้งเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่และดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้นอย่างมั่นคงและต่อเนื่อง
๒. มีการร่วมมือกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (พนักงานขององค์กร) และภายนอกองค์กร (ลูกค้า, supplier และผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ)
๓. มีการกำหนดกลยุทธ์และวางแนวทางที่ทำให้พนักงานขององค์กรรู้ว่าต้องทำอะไรเพื่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร
๔. สามารถปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว
๕. มีการจัดองค์กรที่มีรูปแบบเรียบง่ายและมีการประสานงานระหว่างกันตลอดเวลา

High Performance

Organization shifts from...แบบเดิม to...แบบใหม่

from...แบบเดิม	to...แบบใหม่
High Control (การควบคุมระดับสูง)	High Trust (เพิ่มความน่าเชื่อถือ)
Produce Things (ผลผลิตความคิด)	Produce Knowledge (การผลิตความรู้)
Individual Decisions (การตัดสินใจด้วยคนเดียว)	Team Decisions (การตัดสินใจของทีม)
Individual Reward (การให้รางวัล)	Team-based Reward (การให้รางวัลแบบทีม)
Vertical-functional Organization (องค์กรตามแนวตั้ง)	Horizontal-Flow-based Organization (องค์กรตามแนวนอน)
Fixed Structure (โครงสร้างคงที่)	Dynamic Structure (โครงสร้างไดนามิก)
Companies with Walls (การตั้งกำแพง)	Companies without Walls (การทำลายกำแพง)
Financial Secrecy (ความลับทางการเงิน)	Open-book Management (แบบเปิดเผย)
Blame-Fix the Person (การตำหนิรายบุคคล)	Blame-Fix the Process (ตำหนิทั้งกระบวนการ)

ภาวะผู้นำ

Historical Perspective

- Buddha -Mongkol empire
- Autonomous region of China
- Greatest leap forward of China
- Colonialism and SE. -Gandhi

ผู้บริหารควรบริหารจัดการเพื่อให้เกิดรายได้ของตัวเอง หากพึ่งพางบประมาณจากภาครัฐเพียงอย่างเดียว ทำให้องค์กรขาดสภาพคล่อง ไม่สิ้นไหวในการบริหารจัดการ

หน้าที่ของผู้บริหาร

๑. การวางแผน (Planning)
๒. การจัดองค์กร (Organizing)
๓. การจัดการคนเข้าทำงาน (Staffing)
๔. การสั่งการ (Directing)
๕. การควบคุม และการประเมินผล (Controlling and evaluation)

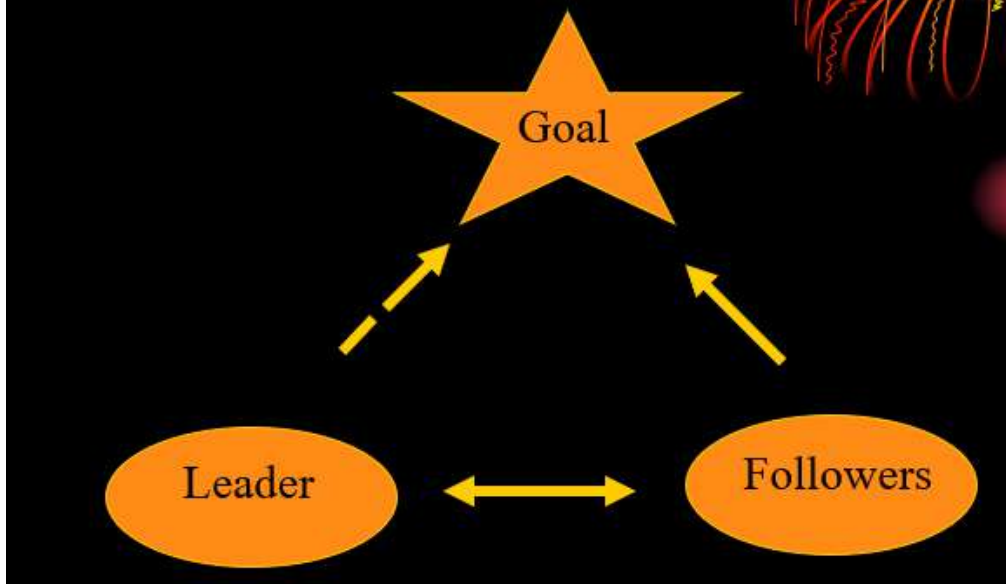
ประเภทภาวะผู้นำ ประกอบด้วย

๑. โน้มน้าวจิตใจผู้อื่น (ชอบทำให้ผู้อื่นคล้อยตามตน)
๒. เผด็จการ (ชอบมีอำนาจเหนือผู้อื่น)
๓. ประชาธิปไตย (ชอบพัฒนากลุ่ม)
๔. ปัญญาชน (คนมีชื่อเสียง)
๕. บริหาร (ผู้บริหาร) หายาก
๖. ประชาสัมพันธ์ (โฆษณา)

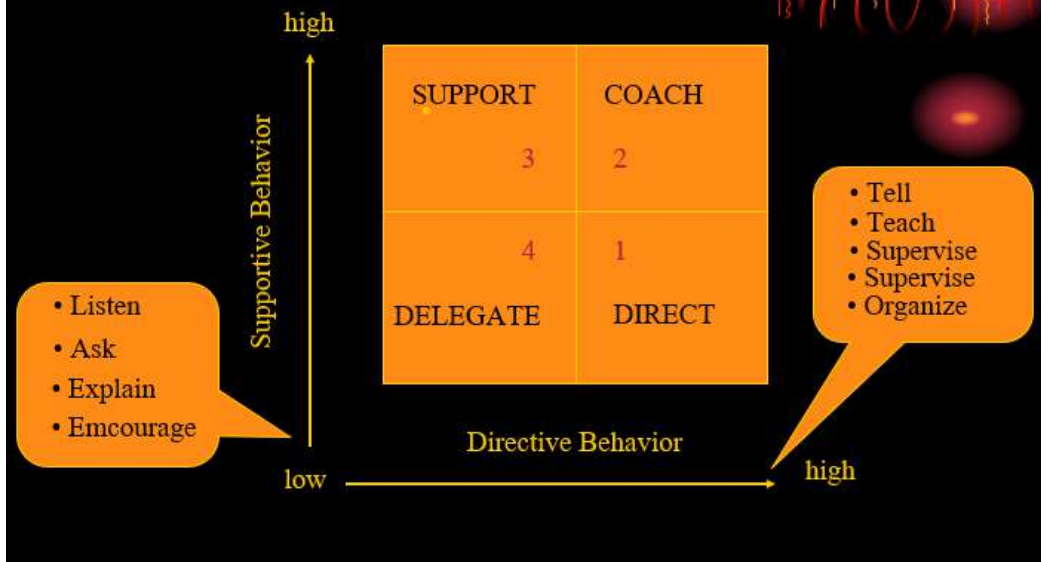
Workplace in the ๒๑st Century



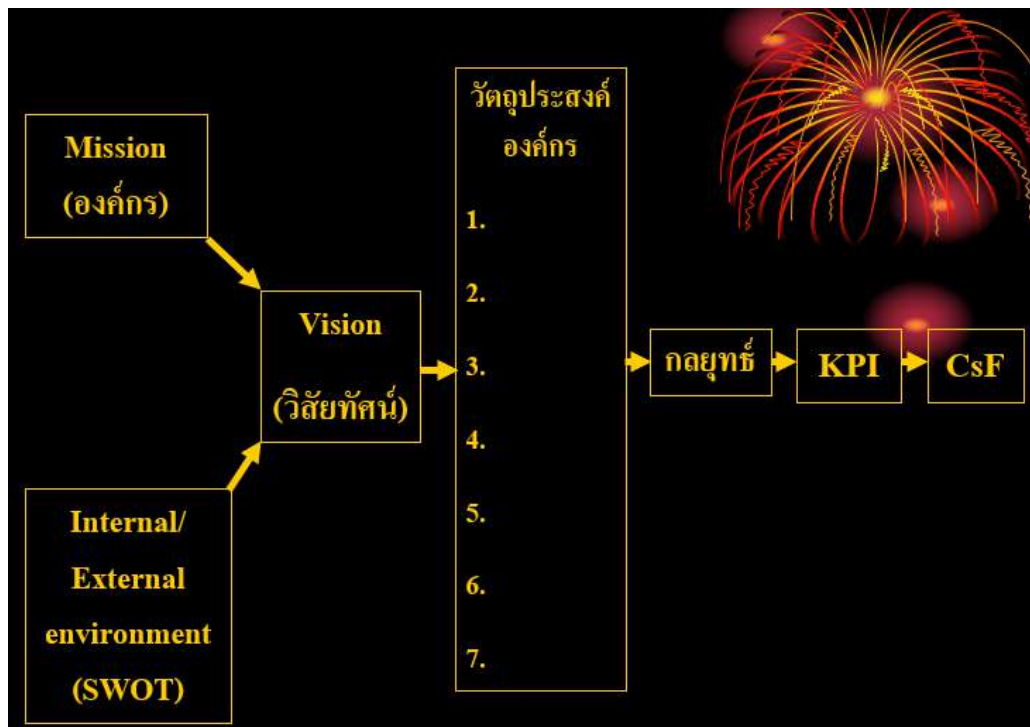
The Leadership Model



Situational Leadership



การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์เพื่อนำไปวิเคราะห์องค์กร



-องค์กร (Mission)

-วิเคราะห์องค์กร (SWOT)

-วิสัยทัศน์ (Vision) เกิดจากสถานะขององค์กรและการวิเคราะห์องค์กร

-วัตถุประสงค์องค์กร

-กลยุทธ์

-ตัวชี้วัด (KPI)

-(CsF)

๑.๕ บริบทและความท้าทายด้านกฎหมายและพระราชบัญญัติการอุดมศึกษาที่เกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษา

วิทยากร ศาสตราจารย์สุรพล นิติไกรพจน์
วันที่ ๑๓ กันยายน ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐ – ๑๒.๐๐ น.

สาระสำคัญของการฝึกอบรม

แนวคิดทางกฎหมายที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยไทย

๑. มหาวิทยาลัยไทยจัดตั้งขึ้นโดยพระราชบัญญัติเฉพาะ มีฐานะเป็นนิติบุคคลมหาชน
๒. มหาวิทยาลัยไทยบริหารจัดการเบ็ดเสร็จโดยสภามหาวิทยาลัย
๓. มหาวิทยาลัยไทยขาดเอกภาพและความต่อเนื่องในการบริหาร

๑ มหาวิทยาลัยไทยจัดตั้งขึ้นโดยพระราชบัญญัติเฉพาะ มีฐานะเป็นนิติบุคคลมหาชน

มีสถานะเทียบเท่ากรม และอธิการบดีมีสถานะเทียบเท่าอธิบดีในระบบราชการ และมหาวิทยาลัยของรัฐมีลักษณะพิเศษบางประการที่แตกต่างไปจากกรมทั้งหลายในระบบราชการส่วนกลาง ความแตกต่างหรือการมีลักษณะพิเศษเฉพาะของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง ซึ่งเป็นความแตกต่างในหลักการสำคัญที่ทำให้โครงสร้างการบริหารอำนาจหน้าที่และกระบวนการในการบริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐมีความแตกต่างไปจากโครงสร้างการบริหาร อำนาจหน้าที่ของส่วนราชการอื่น แม้มหาวิทยาลัยของรัฐเปลี่ยนสถานภาพจากการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ดังนั้น การพิจารณาและสร้างกรอบความคิดทางกฎหมายและการบริหารงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จึงจะต้องเริ่มต้นจากการทำความเข้าใจลักษณะพิเศษของความเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐในประเทศไทย มหาวิทยาลัยของรัฐทุกแห่งมีพระราชบัญญัติจัดตั้งของตนเองโดยเฉพาะ ทั้งที่เป็นพระราชบัญญัติจัดตั้งของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งต่างฉบับกัน ทั้งที่เป็นพระราชบัญญัติจัดตั้งรวมในลักษณะเป็นกลุ่มมหาวิทยาลัยที่กำหนดกรอบวัตถุประสงค์ อำนาจหน้าที่ และโครงสร้างการบริหารงานให้เป็นอย่างเดียวกัน เช่น กลุ่มมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลทั้ง ๙ แห่ง และกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ทั้ง ๓๘ แห่ง การจัดตั้งขึ้นโดยมีพระราชบัญญัติเฉพาะของตนเอง ทำให้มหาวิทยาลัยมีวัตถุประสงค์ชัดเจนให้ต้องดำเนินการ มีลักษณะวิธีการดำเนินกิจการของมหาวิทยาลัย มีโครงสร้างองค์กรบริหารและมีระบบบริหารจัดการที่แตกต่างกันไปจากส่วนราชการระดับกรมทั้งหลายซึ่งไม่มีพระราชบัญญัติจัดตั้งกรมขึ้นโดยเฉพาะ หากแต่จัดตั้งขึ้นโดยพระราชบัญญัติปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ ขึ้นรวมกันทั้งหมด และมีโครงสร้างการจัดองค์กรและขอบเขตอำนาจหน้าที่ของกระทรวงที่กำหนดไว้อย่างกว้างขวาง แต่ไม่มีการกำหนดอำนาจหน้าที่หรือกรอบวัตถุประสงค์ของหน่วยงานในระดับกรม

ในพระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัยของรัฐทุกฉบับ กำหนดให้มหาวิทยาลัยของรัฐเป็นนิติบุคคล การเป็นนิติบุคคลขององค์กรในภาคมหาชนหมายความว่า นิติบุคคลนั้นจะต้องมีเป็นอิสระของตน โดยเฉพาะ แยกต่างหากมาจากรัฐซึ่งเป็นนิติบุคคลในภาคมหาชนหลักในการบริหารประเทศ และเป็นการรับรองความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยของรัฐแต่ละแห่ง อย่างมีนัยสำคัญ เพราะการเป็นนิติบุคคลสามารถมีเจตจำนงเป็นของตนเองโดยเฉพาะ มีทรัพย์สินเป็นกรรมสิทธิ์ของตนเองและจัดการทรัพย์สินของตนเองได้เอง โดยไม่ต้องไปขอความเห็นชอบจากบุคคลอื่น ๆ โดยมีอำนาจแต่งตั้งหรือจ้างบุคลากรให้เป็นบุคลากรของตน เพื่อปฏิบัติหน้าที่ที่สามารถก่อนดีสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ และสามารถฟ้องร้องคดีเรียกร้องสิทธิของตนจากบุคคลอื่นต่อศาล

ดังนั้น มหาวิทยาลัยของรัฐได้รับการช่วยเหลืองบประมาณแผ่นดินให้ทุกปี และหากต้องการความช่วยเหลือมหาวิทยาลัยของรัฐในฐานะนิติบุคคลมหาชน ก็สามารถร้องขอทางกฎหมายสำนักงานอัยการสูงสุด ขอความเห็นทางกฎหมายจากสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาและขอใช้สาธารณประโยชน์หรือที่ราชพัสดุในความดูแลของกรมธนารักษ์หรือหน่วยงานอื่น ๆ โดยไม่ต้องเสียค่าตอบแทน อีกทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐไม่ต้องรับผิดชอบในการเสียภาษีเงินได้นิติบุคคล

๒. มหาวิทยาลัยไทยบริหารจัดการเบ็ดเสร็จโดยสภามหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยของรัฐบริหารจัดการเบ็ดเสร็จโดยสภามหาวิทยาลัย สายการบังคับบัญชาและอำนาจในการตัดสินใจสูงสุดของมหาวิทยาลัยของรัฐ จะจบลงที่สภามหาวิทยาลัยซึ่งเป็นองค์กรบริหารสูงสุด และไม่มีสายการบังคับบัญชาใดที่สูงไปกว่าสภามหาวิทยาลัยอีกแล้วในการดำเนินภารกิจของมหาวิทยาลัยของรัฐ ไม่มีปลัดกระทรวง หรือรัฐมนตรีที่จะส่งการบังคับบัญชาใด ๆ ต่อมหาวิทยาลัยได้ดังกรณีที่เป็นอยู่ในส่วนราชการระดับกรมทั้งหลาย สภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรตัดสินใจสูงสุดและเป็นองค์กรสุดท้ายการตัดสินใจในทุก ๆ เรื่องที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของมหาวิทยาลัย สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจหน้าที่แต่งตั้งหรือถอดถอนอธิการบดี คณบดี เห็นชอบให้ดำเนินการหรือยกเลิกการจัดการศึกษาหลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่ง ให้หรือเพิกถอนปริญญาบัตร กำหนดค่าจ้าง ค่าตอบแทน บริหารจัดการทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยไปตลอดจนถึงยุบเลิกหรือตั้งคณะหรือหน่วยงานใด ๆ ในมหาวิทยาลัยเพื่อดำเนินการให้เป็นไปภายในขอบวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายจัดตั้งมหาวิทยาลัยได้

๓. มหาวิทยาลัยไทยขาดเอกภาพและความต่อเนื่องในการบริหาร

ความไม่ต่อเนื่องของระบบบริหารมหาวิทยาลัยนั้น ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหาร เนื่องจากผู้บริหารของมหาวิทยาลัยได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติจัดตั้งของแต่ละมหาวิทยาลัยไว้เฉพาะ เช่น พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. ๒๕๕๘ ในมาตรา ๓๕ กำหนดคุณสมบัติของอธิการบดีมีอย่างใด เช่น ต้องสำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าชั้นปริญญาเอกหรือเทียบเท่า ได้ทำการสอนในมหาวิทยาลัยรวมเป็นเวลาไม่น้อยกว่า ๒ ปี เป็นต้น และยังกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งอธิการบดีคราวละ ๓ - ๔ ปี แต่จะดำรงตำแหน่งติดต่อกันไม่เกิน ๒ วาระ ไม่เกิน ๘ ปี และอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดของแต่ละมหาวิทยาลัย และมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการในมหาวิทยาลัย ทำให้การบริหารจัดการขาดความต่อเนื่องในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ เช่น นโยบายของมหาวิทยาลัย การบริหารงานบุคคล และเงินงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้ เป็นต้น

ทั้งนี้ มีกฎหมายที่เกี่ยวข้องที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัย มีหลายเรื่องที่ควรทราบ อาทิ พระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง พ.ศ. ๒๕๓๙ พระราชบัญญัติฉบับนี้เป็นกฎหมายที่สำคัญที่สุดสำหรับการทำงานของหน่วยงานภาครัฐในปัจจุบัน ซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการและขั้นตอนที่เจ้าหน้าที่ของรัฐมีอำนาจตามกฎหมายต่าง ๆ ทุกประเภท ตามกฎหมายทุกฉบับ จะต้องนำหลักเกณฑ์ ขั้นตอน วิธีการ และเงื่อนไขการใช้อำนาจในกรณีต่าง ๆ ตามที่กฎหมายฉบับนี้กำหนดไว้มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายที่ให้อำนาจในการปฏิบัติงานของตน พระราชบัญญัติความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ พ.ศ. ๒๕๓๙ กฎหมายฉบับนี้ตราขึ้นโดยมีเจตนาจะปลดเปลื้องความรับผิดของเจ้าหน้าที่ของรัฐทุกประเภทให้หลุดพ้นจากความรับผิดทางแพ่งอันเกิดจากการทำให้เกิดความเสียหายแก่ทรัพย์สินของทางราชการหรือของหน่วยงานรัฐ

หรือจากความเสียหายที่ตนก่อให้เกิดกับบุคคลภายนอก แล้วบุคคลดังกล่าวมาฟ้องร้องหน่วยงานต้นสังกัดให้ต้องรับผิดชอบ จนเป็นเหตุให้เจ้าหน้าที่ของรัฐผู้นั้นจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายค่าสินไหมทดแทนคืนหน่วยงานในท้ายที่สุด โดยในพระราชบัญญัตินี้กำหนดว่าหากเจ้าหน้าที่ของรัฐปฏิบัติงานหรือปฏิบัติการกิจใดตามอำนาจหน้าที่อันเป็นการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของหน่วยงานของรัฐที่ตนสังกัดแล้ว ถ้าการปฏิบัติงานหรือปฏิบัติหน้าที่นั้นได้ก่อให้เกิดความเสียหายในทางทรัพย์สินแก่บุคคลภายนอก ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐผู้นั้นไม่ต้องรับผิดชอบในความเสียหายอันเกิดขึ้นจากการกระทำที่ละเมิดดังกล่าว โดยให้ฟ้องร้องหน่วยงานของรัฐที่เป็นต้นสังกัดแทน

พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ.๒๕๓๙ พระราชบัญญัติฉบับนี้มุ่งที่จะเปลี่ยนแปลงหลักการพื้นฐานและความเชื่อเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารและเอกสารของทางราชการในหน่วยงานของรัฐทุกประเภท รวมทั้งในมหาวิทยาลัยของรัฐทั้งที่เป็นหน่วยงานราชการและเป็นหน่วยงานในกำกับด้วย โดยกำหนดให้ใช้หลักการ “เปิดเผยเป็นหลักปกปิดเป็นข้อยกเว้น” สำหรับข้อมูลข่าวสารและเอกสารของทางราชการและของหน่วยงานของรัฐทุกประเภท แทนที่จะใช้หลักการในเรื่อง “เอกสารราชการย่อมเป็นความลับของทางราชการ” ดังที่เคยยึดถือกันมา กฎหมายข้อมูลข่าวสารของทางราชการกำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐต้องเปิดเผยข้อมูลข่าวสารทุกประเภทที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน อำนาจหน้าที่ การจัดองค์กร แผนงาน แนวนโยบาย งบประมาณที่ได้รับ ตลอดจนการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างที่ได้ดำเนินการไปแล้ว รวมตลอดไปถึงแผนการดำเนินงานในอนาคต หรือเป้าหมายการปฏิบัติงาน ฯลฯ ในทุก ๆ เรื่องที่ไม่เข้าข้อยกเว้นที่ส่วนราชการอาจจะใช้ดุลพินิจไม่เปิดเผยก็ได้ โดยจำกัดกรอบการยกเว้นไว้ค่อนข้างแคบ ดังนั้น ผู้บริหารมหาวิทยาลัยควรมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ พระราชบัญญัติต่าง ๆ เพื่อใช้ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผล และลดการร้องเรียนอันอาจจะเกิดขึ้นได้ ถ้าหากมีข้อร้องเรียนจะทำให้เสียเวลาในการบริหารงาน

๑.๖ กฎหมายวินัยทางการเงินการคลังของรัฐ เพื่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

วิทยาการ รองศาสตราจารย์สุปรียา แก้วละเอียด
วันที่ ๒๒ กันยายน ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐ – ๑๒.๐๐ น.

สาระสำคัญของการฝึกอบรม

๑ ข้อความคิดพื้นฐานของหลักวินัยทางการเงินการคลัง

ความหมายและองค์ประกอบของวินัยทางการเงินการคลัง วินัยทางการเงินการคลัง (Fiscal discipline) คือกฎเกณฑ์ที่กำกับของกำหนดนโยบายและการดำเนินการทางคลังทั้งในด้านรายได้สาธารณะ รายจ่ายสาธารณะและหนี้สาธารณะ เพื่อกำกับการจัดสรรและการใช้จ่ายเงินของภาครัฐเป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ กำกับการหารายได้ที่เพียงพอกับรายจ่ายกำกับการรักษาเงินคลังให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม และได้และไม่เป็นภาระงบประมาณในอนาคต

การกำหนดวินัยทางการเงินการคลังและความสำคัญของการรักษาวินัยทางการเงินการคลัง

- การรักษาวินัยทางการเงินการคลังให้สอดคล้องกับการรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจมหภาค การรักษาการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน

- ช่วยบรรเทาผลกระทบจากสภาวะทางเศรษฐกิจที่ผันผวนและคาดการณ์ได้ยากรวมทั้งเป็นเครื่องช่วยรับมือกับแรงกดดันทางการคลังที่สามารถคาดการณ์ได้
- ความจำเป็นต่อประเทศที่กำลังมุ่งหน้าสู่การเปิดเสรีทางการค้าและการเปิดเสรีในตลาดทุนเพื่อเสริมสร้างโอกาสการขยายตัวเศรษฐกิจระยะยาว

การรับรองหลักวิจยทางการคลังในรัฐธรรมนูญ ๒๕๖๐

กำหนดกรอบวินัยทางการคลังในภาพรวมหรือกรอบวิจยทางการคลังที่มีลักษณะเป็นการทั่วไปครอบคลุมทั้งเรื่องรายได้สาธารณะ รายจ่ายสาธารณะเอาไว้ในหมวดที่ ๕ หน้าที่ของรัฐ มาตรา ๖๒ “รัฐต้องรักษาวินัยการเงินการคลังอย่างเคร่งครัดเพื่อให้ฐานะทางการเงินและการคลังของรัฐมีเสถียรภาพและมั่นคงอย่างยั่งยืนตามกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังของรัฐและจัดระบบภาษีให้เกิดความเป็นธรรมแก่สังคม”

๒. มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐกับความเป็นอิสระในทางการเงินการคลัง

มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเป็นรูปแบบของการจัดระบบสถานนการศึกษาของรัฐ ซึ่งมีหลักประกันความเป็นอิสระจากรัฐในการจัดทำภารกิจในด้านวิชาการ ด้านบริหาร ในลักษณะของการกำกับดูแลให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และบทบาทหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายจัดตั้งมหาวิทยาลัย ได้แก่ความเป็นเลิศ ทางวิชาการ หลักประกันความเป็นอิสระ ๔ ประการ ในการจัดการองค์กร วิชาการ การบริหารงาน และ ด้านการเงิน

๓. ความสำคัญของพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑

- เป็นกฎหมายที่ขอบเขตการใช้บังคับกว้าง
- เป็นกฎหมายหลักที่ต้องพิจารณาคืบไปกับกฎหมายเฉพาะทางการคลังฉบับต่าง ๆ
- เป็นกฎหมายที่ใช้กับการดำเนินนโยบายและการดำเนินการทางการคลัง
- เป็นกฎหมายที่กำหนดหลักการกว้าง ๆ ไม่ลงรายละเอียดหลักเกณฑ์ มีลักษณะเป็นแนวปฏิบัติที่ดี
- กำหนดสภาพบังคับของกฎหมายวินัยการเงินการคลังของรัฐซึ่งนำไปสู่การลงโทษทางปกครอง

โดยสาระสำคัญของ พระราชบัญญัติวิจยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ดังนี้ **บททั่วไป**

- กำหนดให้รัฐต้องดำเนินการนโยบายการคลัง ดำเนินทางการคลัง ได้แก่ การจัดเก็บรายได้ รายจ่าย ก่อหนี้ อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใสและตรวจสอบได้
- กำหนดให้รัฐต้องรักษาวินัยการเงินการคลังอย่างเคร่งครัด ไม่ว่าจะโดยวิธีการกู้เงิน การลงทุน ตรากฎหมาย ออกกฎ ของรัฐที่มีผลผูกพันทรัพย์สินหรือก่อให้เกิดภาระทางการเงินการคลัง
- กำหนดหน้าที่เป็นการเฉพาะแก่คณะรัฐมนตรีที่ต้องรักษาวินัยในกิจการที่เกี่ยวกับเงินแผ่นดินอย่างเคร่งครัดการดำเนินนโยบายทางการคลัง
- คณะกรรมการนโยบายการเงินการคลังของรัฐ มีอำนาจหน้าที่ที่สำคัญในการดำเนินนโยบายทางการคลัง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดสัดส่วนเพื่อเป็นกรอบในการรักษาวิจยการเงินการคลังในด้านต่าง ๆ เช่น กำหนดสัดส่วนหนี้สาธารณะต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ กำหนดสัดส่วนภาระที่รัฐต้องชดเชย

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรม

- กำหนดให้มีแผนการคลังระยะปานกลาง เพื่อใช้เป็นแผนแม่บทหลัก
- ควบคุมความเสี่ยงและภาระทางคลังในการดำเนินมาตรการกิจกรรมหรือโครงการ โดยกำหนดหน้าที่ให้หน่วยงานของรัฐเจ้าของโครงการต้องดำเนินการตามที่กฎหมายกำหนด
- การดำเนินการนโยบายกึ่งการคลัง โดยการมอบหมายให้หน่วยงานของรัฐ ดำเนินกิจกรรม มาตรการหรือโครงการที่ก่อให้เกิดภาระต่องบประมาณหรือการสูญเสียรายได้ ให้กระทำได้เฉพาะกรณีที่อยู่ในหน้าที่และอำนาจตามกฎหมาย

- กำหนดหลักเกณฑ์การตั้งงบประมาณรายจ่าย เช่น งบประมาณรายจ่ายลงทุนต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๐ ของงบประมาณรายจ่ายประจำปี

- กำหนดให้ตั้งงบประมาณรายจ่ายงบกลางได้เฉพาะให้กรณีที่มีเหตุผลและความจำเป็นและยังกำหนดวัตถุประสงค์การใช้รายการเงินสำรองจ่ายเพื่อกรณีฉุกเฉินจำเป็น

- การจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานของรัฐต้องคำนึงถึงความจำเป็นและภารกิจ
 - การจัดทำ พรบ. งบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมจะมีได้เมื่อมีเหตุจำเป็นต้องระบุแหล่งที่มา
 - พระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีต้องออกใช้ให้ทันเริ่มต้นปีงบประมาณ
 - ห้ามการโอนงบประมาณรายจ่ายข้ามหน่วยงานของรัฐ เว้นแต่มีกฎหมายให้อำนาจวินิจฉัย
- ทางการคลังด้านรายได้สาธารณะ

- การจัดเก็บภาษีต้องตกอยู่ในบังคับของหลักความชอบด้วยกฎหมายของภาษี หมายถึง การจัดเก็บภาษีจะต้องกระทำโดยอาศัยอำนาจตามกฎหมายและกฎหมายนั้นต้องเป็นลำดับพระราชบัญญัติ
- หลักการดังกล่าวเป็นที่รู้จักโดยทั่วไป คือ หลักไม่มีภาษีโดยไม่มีผู้แทนหรือหลักความยินยอมทางภาษี

- ผลบังคับของหลักความชอบด้วยกฎหมายของภาษี ทำให้ฝ่ายบริหารจัดเก็บภาษีไม่ได้หากไม่มีกฎหมายให้อำนาจและฝ่ายบริหารต้องจัดเก็บภาษีกำหนด

- การจัดเก็บ ลด และยกเว้นรายได้แผ่นดินที่เป็นค่าธรรมเนียมอันมิใช่ค่าตอบแทนการให้บริการ

- หารายได้ให้เพียงพอกับรายจ่าย
- รายได้ต้องนำส่งคลัง (มาตรา ๓๔)

ในส่วนรายได้ของสถาบันอุดมศึกษา รายได้และผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัยรวมทั้งที่เกิดจากราชพัสดุ เบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญา ไม่ต้องนำส่งคลังเป็นรายได้แผ่นดินตามกฎหมายว่าด้วยเงินคลัง กฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณหรือกฎหมายอื่น

วินัยการคลังด้านหนี้สาธารณะ

- การก่อหนี้การบริหารหนี้ หลัก คือ การก่อหนี้และการบริหารหนี้ของหน่วยงานของรัฐต้องเป็นไปตามกฎหมายและอยู่ภายใต้ขอบวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐผู้กู้

- การก่อหนี้และบริหารหนี้สาธารณะต้องสอดคล้องกับสัดส่วนหนี้สาธารณะเพื่อเสถียรภาพทางการคลังและความยั่งยืนทางการคลัง

- กระทรวงการคลังมีหน้าที่รายงานสัดส่วนหนี้สาธารณะที่เกิดขึ้นจริงต่อคณะรัฐมนตรีทุก ๖ เดือน

- การกู้เงินและค้ำประกันโดยรัฐบาลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการบริหารหนี้สาธารณะ โดยเคร่งครัด

- การกู้เงินเพื่อชดเชยการขาดดุลงบประมาณหรือเมื่อมีรายจ่ายสูงกว่ารายได้ต้องสอดคล้องกับสถานะของเงินคลัง

มหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นส่วนราชการจะไม่มีอำนาจกู้เงินได้ เนื่องจากในกฎหมายจัดตั้งไม่ได้ กำหนดให้อำนาจไว้ ส่วนมหาวิทยาลัยในกำกับดูแลของรัฐในกฎหมายจัดตั้งทุกแห่งได้ให้อำนาจในการกู้เงินได้

วินัยทางการคลังด้านรายจ่ายสาธารณะ

- รายจ่ายสาธารณะหลัก คือ การก่อหนี้ผูกพันหรือจ่ายเงินของหน่วยงานของรัฐจะต้องอาศัยอำนาจตามกฎหมายโดยต้องโปร่งใส คุ่มค่า ประหยัด มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเคารพหลักเฉพาะในการจ่ายเงินและคำนึงถึงภาระทางการเงินที่เกิดขึ้นและข้อผูกพันในการชำระเงิน ในการจ่ายเงินของส่วนราชการของหน่วยงานของรัฐ ต้องวางหลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการเบิกเงิน การรับเงิน จ่ายเงิน เก็บรักษาเงินตามกฎหมาย

- เงินนอกงบประมาณและทุนหมุนเวียนหลัก คือ เงินนอกงบประมาณมิและใช้ได้เท่าที่จำเป็น การก่อหนี้ผูกพันหรือจ่ายเงินนอกงบประมาณของหน่วยงานของรัฐต้องเป็นไปอย่างโปร่งใส คุ่มค่า ประหยัด มีประสิทธิภาพวินัยทางการคลังด้านการบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑

ได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการรักษาวินัยทางการคลัง โดยการจัดทำบัญชี รายงาน และการตรวจสอบ มีสาระหลัก

- กำหนดให้หน่วยงานรัฐต้องทำบัญชี และรายงานการเงิน มาตรฐานการบัญชีภาครัฐ
- ต้องทำรายงานเงินรวมภาครัฐให้คณะรัฐมนตรีทราบ และต้องเปิดเผยรายงานสาธารณะ
- ให้หน่วยงานของรัฐจัดทำรายงานการเงินประจำปีงบประมาณให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเพื่อตรวจสอบภายในเก้าสิบวันเพื่อให้เกิดความโปร่งใสและตรวจสอบได้

การตรวจเงินแผ่นดินด้านวินัยการเงินการคลังของรัฐ

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๘๐ วรรคสอง ในกรณีมีการกระทำผิดวินัยการเงินการคลังของรัฐตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้ การส่งลงโทษทางปกครองให้เป็นไปตามกฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน

การส่งลงโทษทางปกครองกรณีมีการกระทำผิดกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังของรัฐจะต้องพิจารณากฎหมายทั้งสองฉบับประกอบกัน

กรณีกระทำความผิดกฎหมายวินัยทางการคลังโทษการปกครอง การส่งลงโทษเป็นอำนาจของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ได้แก่ ภาคทัณฑ์ ตำหนิโดยเปิดเผยต่อสาธารณะ และโทษปรับทางปกครอง ผู้ถูกส่งลงโทษทางปกครองอาจอุทธรณ์ต่อศาลปกครองสูงสุดคำวินิจฉัยของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินเป็นคำสั่งทางปกครอง

๒. ภาวะผู้นำเพื่อความสำเร็จในการบริหาร ประกอบด้วยหัวข้อวิชาต่างๆ ดังนี้

๒.๑ การสร้างเครือข่าย

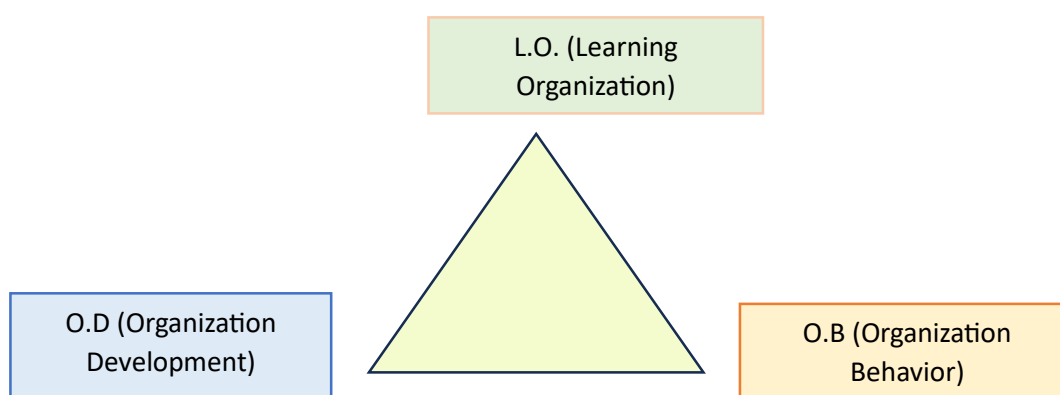
วิทยากร

ดร.สุชาติ สังข์เกษม

วันที่ ๑ กันยายน ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐-๑๒.๐๐ น

สาระสำคัญของการฝึกอบรม

การบริหารมหาวิทยาลัยให้ประสบความสำเร็จต้องมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์
นักบริหารที่ดี ต้องมีความรู้ความสามารถเข้าใจถึงหลักจิตวิทยาในการบริหารคนในองค์กรและการบริหารงาน
เข้าใจพฤติกรรมของคนในองค์กรรู้ถึงความสัมพันธ์และเข้าถึงจิตใจของคนในองค์กร



L.O. (Learning Organization)

ต้องศึกษาเรียนรู้เรื่องราวขององค์กรอย่างไม่มีที่สิ้นสุด เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมาก

O.D. (Organization Development)

เป็นองค์กรที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

O.B. (Organization Behavior)

ต้องมีจิตวิทยาในการพิจารณาพฤติกรรมองค์กรต้องพัฒนาองค์กรอย่างไม่หยุดยั้ง
การทำงานเป็นทีมที่พบบ่อย

- ๑.ทำคนเดียวเก่ง ทำเป็นทีมแย่ เพราะการทำงานเป็นทีมเป็นเรื่องยิ่งใหญ่
- ๒.ชอบนำญาติมิตรเข้ามาร่วมงานและวางตัวไม่เป็นกลาง
- ๓.ไม่ชอบแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมแต่ชอบแสดงความคิดเห็นนอกห้องประชุม
- ๔.มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์แต่ขาดความต่อเนื่อง

คุณลักษณะของผู้นำที่ดีที่ต้องมีในตัวบุคคล

- ๑.มีความคิดกว้างไกลมีทิศทาง (Vision) ครอบงำการณ์ไกล โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจน
- ๒.มีความคิดสร้างสรรค์(Creativity)มีความคิดแปลกใหม่และคิดให้แตกต่าง
- ๓.มีความกล้า(Courage)มีความกล้าคิด กล้าทำและกล้าตัดสินใจ
- ๔.มีพลัง(Energy) มีความกระตือรือร้น ทันยุคทันสมัยทันต่อการเปลี่ยนแปลง

๕. มีคุณธรรมสูง(High Moral Integrity) มีคุณธรรมจริยธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต

๖. ก่อให้เกิดศรัทธา(Ability to Motivate Other) เป็นผู้ที่สามารถสร้างแรงจูงใจที่ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานในทิศทางที่ดี เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่

๗. มีวินัยในตนเอง(Self-Discipline) มีระเบียบวินัยในตนเอง สามารถควบคุมตนเอง ควบคุมอารมณ์และรักษาระเบียบวินัย รู้ถึงความรับผิดชอบในตนเอง

๘. ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง(Change Agent)มีความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับองค์กรและกระบวนการทำงานต่าง ๆ

๙. การปรับปรุงระบบงาน(Project Orientation)ปรับปรุงกระบวนการงานเพื่อมุ่งให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

การบริหารจัดการคุณภาพในองค์กรรวมหลักปรัชญาของผู้นำ

๑. ทำใจว่าง จิตว่าง ผู้นำต้องการมองไกล โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจน

๒. ใช้สมอง

๒.๑ ปรัชญา(Intellect) มีปัญญาในการสร้างเครือข่าย

๒.๒ วิจารณ์ญาณ(Reasoning) ความรู้ในการวินิจฉัยสิ่งถูกผิดตามเหตุผล

๒.๓ สำนึกในเหตุผล(Rationality) คิดอย่างมีเหตุและมีผล

๓. ตัดสินใจโดยคำนึงถึงเรื่องที่กำลังพิจารณา บริบท จังหวะ เวลาโอกาสและความเสี่ยง มีสติ

๔. มองทิศทาง เป้าหมาย

๕. เลือกคนเก่งและดี

๖. จัดโครงสร้างองค์กร กระบวนการ เลือกคนให้เหมาะสมกับงานโดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายระยะเวลางบประมาณและการปฏิบัติให้บรรลุ

๗. มอบและกระจายอำนาจ

๘. ติดตามงาน ประเมินผล(KPI)โดยมุ่งเป้าหมายประโยชน์ส่วนรวม

การทำงานเป็นทีม หมายถึง

กลุ่มบุคคลที่ต้องประสานงานกัน ร่วมมือกัน มีความสามัคคี มีเป้าหมายร่วมกันและเชื่อใจกันในการทำงานเป็นทีม ผู้นำที่มีความสำคัญที่จะทำให้ทีมประสบความสำเร็จได้

หัวใจของทีมงาน TEAMWORK

T Trust ความเชื่อใจกัน

E Empathy ความเข้าใจกัน เห็นใจกัน

A Agreement ความเห็นร่วมกัน

M Mutual benefit ผลประโยชน์ร่วมกัน

W Willingness ความเต็มอกเต็มใจ

O Opportunity ให้โอกาสกับทุกคนในทีมงาน

R Recognition การยอมรับซึ่งกันและกัน

K Knowledge Transfer การถ่ายทอดความรู้

เครือข่าย

คือ ขบวนการทางสังคมอันเกิดจากการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่ม องค์กร สถาบัน โดยมีเป้าหมาย วัตถุประสงค์และความต้องการบางอย่างร่วมกันสามารถดำเนินกิจกรรมบางอย่างโดยที่สมาชิกยังคงความเป็นเอกเทศไม่ขึ้นต่อกัน

เครือข่ายที่ดี

คือ เครือข่ายต้องมีเป้าหมายร่วมกัน มีกติกาที่ทุกคนหรือส่วนใหญ่พอใจในการเข้าร่วม คือ ปฏิสัมพันธ์ เป้าหมาย ความร่วมมือ วัตถุประสงค์ร่วม การประสานงาน จุดประสงค์ร่วมกัน ความสามัคคี ผลประโยชน์ร่วม ความกว้างใหญ่ กติกา/ข้อตกลงร่วมกัน การเชื่อมโยงกัน ความสามารถ/ความถนัดของคนในเครือข่าย การทำงานเป็นกลุ่ม การสื่อสาร การเรียนรู้ร่วมกัน ขอบเขตกว้างขวาง CRM เป็นต้น

เครือข่าย(Network)

- ๑.ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์(เชิงแลกเปลี่ยน)
- ๒.เชื่อมระบบเข้าหากัน(การจัดโครงสร้าง)
- ๓.ประสานความร่วมมือ(เอื้อกันและกัน)
- ๔.มีวัตถุประสงค์และแนวทางร่วมกัน(มีกิจกรรม)
- ๕.เท่าเทียม(อิสระและคงสภาพ)

ปรัชญาเครือข่าย LINK

L= การเรียนรู้(Learning)

I=มีการร่วมลงทุน(Investment)

N=มีความเป็นธรรมชาติ (Nature)

K=รักษาสัมพันธ์ภาพ (Keep Relationship)

Link=ความเชื่อมโยง และ ยุทธวิธีสร้างเครือข่าย(๑P๓C)

- ๑.Participation=การมีส่วนร่วม
- ๒.Cooperation=การให้ความร่วมมือช่วยเหลือ
- ๓.Coordination=การประสานงานให้ราบรื่น
- ๔.Collaboration=การประสานความร่วมมือร่วมใจ

การสร้างเครือข่าย

หมายถึง การติดต่อสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนสื่อสารข้อมูลข่าวสารเชื่อมโยงของกลุ่มบุคคลหรือกลุ่มองค์กรที่สมัครใจจะแลกเปลี่ยนข่าวสารหรือทำกิจกรรมร่วมกันโดยมีการจัดระเบียบโครงสร้างของคนในเครือข่ายที่ต้องเป็นไปด้วยความสมัครใจ กิจกรรมต้องเป็นแบบเท่าเทียมหรือแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ดังนั้น เครือข่ายต้องมีการจัดระบบให้กลุ่มบุคคลหรือองค์กรที่เป็นสมาชิกดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกันเพื่อนำไปสู่จุดหมายที่ตรงกันซึ่งอาจจะเป็นกิจกรรมเฉพาะกิจตามความจำเป็น เมื่อ

ภารกิจบรรลุเป้าหมายแล้วเครือข่ายก็อาจจะยุบสลายไปแต่ถ้ามีความจำเป็นหรือมีภารกิจใหม่อาจกลับมา
รวมตัวกันใหม่ หรือจะเป็นเครือข่ายที่ดำเนินกิจกรรมต่อเนื่องยาวนาน

๒.๒ จิตวิทยาในการบริหารและการบริหารทีมงาน

วิทยาการ

ดร. สุชาติ สังข์เกษม

วันที่ ๑ กันยายน ๒๕๖๖ เวลา ๑๓.๐๐-๑๖.๐๐ น.

สาระสำคัญของการฝึกอบรม

สามเหลี่ยมแห่งการบริหารเครือข่าย Networking Triangle ประกอบด้วย Learning Organization: LO ส่วนยอดของสามเหลี่ยม หมายถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้ เครือข่ายแห่ง Win Win เป็น องค์กรที่ประกอบด้วย ปัญญาประดิษฐ์ (A.I) กระบวนการแห่งการเรียนรู้ ข้อมูลปฐมภูมิขนาดใหญ่ (B.D.) Big Data ซึ่งจะนำข้อมูลมาประมวลผลต่าง ๆ เพื่อใช้ในการดำเนินงาน Organization Development: O.D หมายถึง องค์กรแห่งการพัฒนา มีพลวัต ตัวอย่าง จาก analog digital Organizational behavior: O.B หมายถึง มีจิตวิทยาในการพิจารณาพฤติกรรมของคนในองค์กร มีความเข้าใจ เข้าถึงจิตใจของคนในองค์กร ได้แก่ ลักษณะของผู้นำการบริหารทีมงานโดยการสร้างแรงจูงใจจิตวิทยาในการบริหารและการบริหารทีมงาน

คุณลักษณะผู้นำที่ดี (Leadership) คือ

๑. มีความคิดกว้างไกล (Vision) ระยะ ๓ – ๕ ปี
 ๒. มีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ทำให้ใหม่ แปลก แตกต่าง
 ๓. กล้า (Courage) มีความกล้าในการเป็นผู้เริ่ม
 ๔. พลัง (Energy) สร้างพลังงานเชิงบวกให้กับตนเองอย่างต่อเนื่อง
 ๕. มีคุณธรรมสูง (High Moral Integrity) หรือมีธรรมาภิบาล (Good Governance)
 ๖. ก่อให้เกิดศรัทธา (Ability to Motivate Other) เป็นผู้สร้างให้เกิดความศรัทธา
 ๗. มีวินัยในตนเอง (Self-Discipline) ฝึกตนเองให้มีวินัยในตนเองอย่างสม่ำเสมอ
 ๘. ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ต้องเปลี่ยนที่ตัวเราก่อน
 ๙. ปรับปรุงกระบวนการงาน (TQM: Total Quality Management) บริหารคุณภาพองค์กร
- ๙.๑ B = Budget ๙.๒ F = Feasibility (Cost-Benefit) ๙.๓ T = Time

ทั้งนี้ คุณลักษณะของผู้บริหาร ผู้นำที่ยอดเยี่ยมนอกจากจะต้องมีสติปัญญา (IQ) ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) เป็นความสามารถขั้นพื้นฐานที่ผู้บริหารทุกคนต้องมีเพื่อบริหารงานให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลแล้ว ยังมีความจำเป็นที่จะต้องมีความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) ในระดับที่สูง

ความฉลาดทางอารมณ์ในการทำงาน (EQ) ประกอบด้วย

๑. การตระหนักรู้ในตนเอง คือ การเข้าใจในอารมณ์ ความรู้สึก และแรงผลักดัน ของตนเอง ลักษณะที่แสดง มีความเชื่อมั่นในตนเองในทางสายกลาง
๒. การควบคุมตนเอง คือ เมื่อมีสิ่งที่ผลักดันอารมณ์ในจิตใจของเราไม่ว่าจะเป็นความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีก็ตาม ก็สามารถควบคุมและจัดการกับความรู้สึกนั้นได้อย่างดีเยี่ยม ซึ่งการควบคุมตนเองได้เป็นอย่างดีจะเป็นอีกหนึ่งที่สำคัญยิ่งสำหรับผู้นำ ลักษณะที่แสดง มีความน่าไว้วางใจ ไม่วิตกกังวล มีความเปิดเผยจริงใจ

๓. การมีแรงจูงใจ คือ มีความมุ่งมั่น ตั้งใจ ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น ต้องการประสบความสำเร็จ มองโลกในแง่ดี คิดบวก แม้ในเวลาที่ย่ำแย่

๔. การมีความรู้สึกมีส่วนร่วม คือ สามารถเข้าใจที่มาหรือสาเหตุของอารมณ์ ความรู้สึกของบุคคลอื่น มีทักษะในการปฏิบัติต่อบุคคลตามการตอบสนองทางอารมณ์ของบุคคลเหล่านั้น ทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมเพิ่มมากขึ้น ทำให้งานมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว และมีความจำเป็นในการธำรงรักษาบุคคลที่มีความสามารถพิเศษ

๕. การมีทักษะในการเข้าสังคม คือ ความเชี่ยวชาญในการจัดการกับความสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายความสามารถในการค้นหาพื้นฐานร่วมกันและสร้างสัมพันธภาพ เช่น นำการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการชักจูงโน้มน้าวใจ เชี่ยวชาญในการสร้างและการนำทีมงาน

การบริหารทีมงาน โดยการสร้างแรงจูงใจ (Motivation)

ในการทำงานแรงจูงใจเป็นตัวผลักดันให้ทำงานร่วมกัน มีการสร้างเครือข่าย เป็นอาวุธสำคัญที่ทำให้งานสำเร็จ จากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs)

ประกอบด้วยกายภาพ (Physiological) ปัจจัย ๔ ความปลอดภัย ความมั่นคง (Safety) ความรัก หรือการเป็นเจ้าของ (Love, Sense of Belongings) ความเคารพ (Esteem) ความภาคภูมิใจในสิ่งที่ได้รับเกียรติ/ได้รับการยกย่องการบรรลุความหมายหรือความสมบูรณ์ของชีวิต (Self-actualization) เข้าใจตนเอง ไม่เป็นโรคซึมเศร้า

ดังนั้น ปัจจัยที่มีผลต่อการทำงาน เป็นแรงจูงใจที่ทำให้ผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และประหยัด มีที่มาจากการมีค่าตอบแทน แรงจูงใจ (Incentive) ที่ประกอบด้วย เงินหรือผลตอบแทน คำแนะนำ การทำงานเป็นทีม การมีเนื้องาน การปรับ/เลื่อนตำแหน่ง และการมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี

๒.๓ เทคนิคการแก้ปัญหาและการตัดสินใจในการบริหารงาน

วิทยากร ดร.สุชาติ สังข์เกษม

วันที่ ๑ กันยายน ๒๕๖๖ เวลา ๑๗.๐๐ – ๒๐.๐๐น.

สาระสำคัญของการฝึกอบรม

เทคนิคในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจในการบริหารงาน เมื่อเกิดปัญหามีวิธีกำหนดปัญหา พื้นฐานของรูปแบบทางความคิด (Mental Model) ของคนเราโดยส่วนใหญ่ มักจะเป็นไปในเชิงสร้างสรรค์ ทำให้เกิดรูปแบบการมองปัญหาได้หลากหลายวิธี อาทิ เช่น

๑. เทคนิคการสร้างทางเลือกในการคิด
๒. เทคนิค “ทำไมถึง ...” (What if...)
๓. เทคนิคการตรวจสอบขอบเขตของปัญหา

เทคนิคการสร้างทางเลือกในการคิด จะเห็นได้ว่าปัญหา ได้ถูกแบ่งเป็น ๒ ส่วน คือ

- ๑) ปัจจุบัน และอนาคตในสิ่งที่มีและไม่มี ตามลำดับ
- ๒) ทางเลือกในการคิด คือมีทั้งที่ต้องการและไม่ต้องการในสิ่งนั้น ๆ

เมื่อนำการสร้างทางเลือกในการคิดทั้ง ๒ ส่วนมากำหนดตาราง เพื่อช่วยให้กำหนดตัวปัญหา ได้ง่ายขึ้น



โดยใช้ ๕ ขั้นตอนที่จะช่วยให้มีรูปแบบวิธีคิดที่ดี

๑. ระบุปัญหา ให้ชัดเจน
๒. รวบรวมแนวคิด มุมมองต่าง ๆ ของปัญหาจากผู้ร่วมงาน หรือผู้ช่วยแก้ปัญหา
๓. เขียนระบุปัญหา ทบทวนดูแล้วบันทึกไว้ และคาดหมายว่าถ้าไม่มีอะไรเปลี่ยนแปลงสถานการณ์จะเป็นอย่างไร
๔. ดูว่าสิ่งใดที่สามารถรักษาไว้ และสิ่งใดที่ต้องกำจัด
๕. ดูว่าสิ่งใดที่คุณต้องการคงสภาพไว้ และสิ่งใดที่คุณต้องกำจัด

การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ เมื่อไรที่เกิดปัญหาที่จะต้องแก้ปัญหาและตัดสินใจ

ใช้ขั้นตอนหลักเบื้องต้น PSDM

คือ P = Problem (ปัญหา)

S = Solving (การแก้ปัญหา)

D = Decision (การตัดสินใจ)

M = Making (การกระทำ, ดำเนินการ)

โดยมี ๔ กระบวนการ แต่ละกระบวนการมี ๔ ขั้นตอน ดังนี้

กระบวนการ ขั้นตอน	(1)	(2)	(3)	(4)
	การประเมิน สถานการณ์	การวิเคราะห์ปัญหา	การวิเคราะห์ การตัดสินใจ	การวิเคราะห์ปัญหา ที่อาจเกิดขึ้น
(1)	1. ระบุสิ่งที่เกี่ยวข้อง คืออะไร	1. บรรยายลักษณะ ปัญหา	1. กำหนด จุดมุ่งหมายให้ ชัดเจน	1. ระบุปัญหาที่อาจ เกิดขึ้น
(2)	2. จัดลำดับ ความสำคัญ	2. ระบุสาเหตุที่อาจทำ ให้เกิดปัญหาประเมิน	2. ประเมิน ทางเลือก	2. ระบุสิ่งที่น่าจะเป็น สาเหตุ
(3)	3. วางแผนขั้นตอน ต่อไป	3. สาเหตุที่อาจทำให้ เกิดปัญหา	3. ประเมินความ เสี่ยง	3. ดำเนินการป้องกัน
(4)	4. วางแผนผู้ที่จะต้อง เกี่ยวข้อง	4. ยืนยันสาเหตุที่ แท้จริง	4. ตัดสินใจ	4. วางแผนตั้งรับ

ตัวอย่าง โจทย์ปัญหา คือ เยาวชนกับยาเสพติด

กระบวนการ ขั้นตอน	(1)	(2)	(3)	(4)
	การประเมิน สถานการณ์	การวิเคราะห์ปัญหา	การวิเคราะห์การ ตัดสินใจ	การวิเคราะห์ ปัญหา ที่อาจเกิดขึ้น
(1)	1. ระบุว่าเรื่องที่เกี่ยวข้องคืออะไร	1. บรรยายลักษณะ ปัญหา	1. กำหนดจุดมุ่งหมาย ให้ ชัดเจน	1. ระบุปัญหาที่อาจ เกิดขึ้น
	ตำรวจ/เยาวชน/ ครอบครัว/ปปส	ก่ออาชญากรรม จี้ปล้น / ตั้งใจตักงาน ไม่มีใคร รับเข้าทำงาน ไม่เป็นที่ ยอมรับของสังคม	-จัดกิจกรรมสร้าง ความอบอุ่นในวัน ครอบครัว (กำหนด วันที่ให้แน่นอน ชัดเจน)	ไปที่ศนศึกษา-เกิด อุบัติเหตุ ค่าใช้จ่าย สูง(ค่าเดินทาง)
(2)	2. จัดลำดับ ความสำคัญ High Medium Low	2. ระบุสาเหตุที่อาจทำ ให้เกิดปัญหา	2. ประเมินทางเลือก	2. ระบุสิ่งที่น่าจะเป็น เป็นสาเหตุ

กระบวนการ ขั้นตอน	(1)	(2)	(3)	(4)
	การประเมิน สถานการณ์	การวิเคราะห์ปัญหา	การวิเคราะห์การ ตัดสินใจ	การวิเคราะห์ ปัญหา ที่อาจเกิดขึ้น
	ตำรวจ-M/เยาวชน- H/ครอบครัว-H/ ปปส-L	อาชญากรรม-อาชญา กร/เป็นมนุษย์ไม่มีประ โยชน์-ไม่มีงานทำ/ สุขภาพแย่-เป็นยา ทำลาย	รับประทานอาหาร ร่วมกัน/ ไปทัศนศึกษาร่วมกัน/ ไปศาสนกิจ	พ่อ แม่ที่อายุมาก ขับรถ ไม่สะดวก ไม่ ปลอดภัย เดินทางโดย เครื่องบิน
	<u>3. วางแผนขั้นต่อไป (ดูคิดว่าสิ่งที่จะเกิดจะ แก้ไขอย่างไร)</u>	<u>3. ประเมินสาเหตุที่อาจ ทำให้เกิดปัญหา</u>	<u>3. ประเมินความเสี่ยง สร้าง Risk 5 อันดับ (1=ต่ำ 5= สูง และหา return ผลตอบแทน สุทธิ (คุ้มเมื่อ)</u>	<u>3. ดำเนินการ ป้องกัน (ป้องกันไว้ ก่อน)</u>
	ตำรวจ-ออก บทลงโทษที่รุนแรง สั่งปลด/ เยาวชน- บำบัด/ ครอบครัว-สร้าง ความอบอุ่น ให้อยู่ ใกล้ชิด/ ปปส-เพิ่มบทบาท จัดงบประมาณ สนับสนุน	เอาเงินไปซื้อยาไม่ได้- พ่อแม่ก็ติดยา	ทัศนศึกษา R= -3 Return = +4 ผลรวม = +1/ ทานอาหารร่วมกัน R= -4 Return = +5 ผลรวม = +1/ ไปศาสนกิจ R= -2 Return = +2.5 ผลรวม = +0.5/ ไปซื้อป๊ิง R= -5 Return = +3 ผลรวม = -2	-เช่ารถ -ไปนอนบ้านญาติ (ไม่แพง)
(4)	4. วางแผนผู้ที่จะต้อง เกี่ยวข้อง(เรื่องเดียว มีความเกี่ยวข้องได้ หลายเรื่อง	4. ยืนยันสาเหตุที่แท้จริง	4. ตัดสินใจ	4. วางแผนตั้งรับ (ถ้าเกิดเหตุการณ์ ให้คิดเมื่อ)

กระบวนการ	(1)	(2)	(3)	(4)
ขั้นตอน	การประเมินสถานการณ์	การวิเคราะห์ปัญหา	การวิเคราะห์การตัดสินใจ	การวิเคราะห์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น
	สำรวจ-พบ สำรวจกฎหมาย บ้านเมือง เกณฑ์บังคับ ฟอกเงิน อาญาแผ่นดิน ศาล อัยการ ราชทัณฑ์ / เขาวขน- โรงเรียน ผู้ปกครอง พ่อ แม่ เพื่อน	ขอยืนยันว่า- ปัญหาที่เกิดขึ้นเกิดจากปัญหาครอบครัวขาดความอบอุ่น	ไปทัศนศึกษาร่วมกัน	เริ่มสะสมเงินทองเพื่อไปทัศนศึกษา

ดังนั้น ข้อเสนอ การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ PSDM มีที่มาจาก

- รู้จักการประเมินสถานการณ์ มองจากอดีต ปัจจุบัน
- รู้จักวิเคราะห์ปัญหา อย่าด่วนสรุป jump to the conclusions จะขาดความละเอียดลออ
- รู้จักแยกแยะ กระชั้น รู้จริง (มีเป้าหมาย) เพื่อแก้ปัญหา
- อย่าให้เวลาแก้ปัญหาเอง มีเกณฑ์/กำหนดเกณฑ์ มาตรฐาน (ตัวเทียบ) เพื่อตัดสินใจ
- มีความกล้า ยอมรับผลจากการกระทำ
- มีการคาดการณ์ไปไกล ๆ มองอนาคต Vision
- มีการทดสอบสถานการณ์ stimulator จำลองสถานการณ์
- มีการForecast หมายถึง มีการพยากรณ์ (มีฐานข้อมูล) การ Predict การทำนาย (ไม่มีที่มา

ไม่มีฐานข้อมูล เกิดจากอคติ

๒.๔ การสร้างทีมงานและการบริหารเครือข่าย

วิทยากร

ดร.สุชาติ สังข์เกษม

วันที่ ๒ กันยายน ๒๕๖๖ เวลา ๑๓.๐๐ - ๑๖.๐๐ น.

สาระสำคัญของการฝึกอบรม

ทีมงาน กลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์กัน มารวมตัวกันเพื่อปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

องค์ประกอบของทีมงาน หัวหน้าทีม สมาชิกของทีม

หน้าที่ของหัวหน้าทีม

รับนโยบายจากองค์กร กำหนดเป้าหมายและขั้นตอนการทำงาน มอบหมายงานให้แก่สมาชิก สร้างสัมพันธ์ด้วยการจงใจ เสริมแรงให้กำลังใจ ให้ความช่วยเหลือและแก้ปัญหาต่าง ๆ

ลักษณะของหัวหน้าทีมที่ดี

เป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม เป็นคนเปิดเผยจริงใจ ซื่อสัตย์ ไม่ใช่อิทธิพลครอบงำกลุ่ม มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในงานสูง สามารถดำเนินการประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ผูกขาดการเป็นผู้นำกลุ่มตลอดเวลา พร้อมให้ความช่วยเหลือสมาชิกในกลุ่ม มีทักษะในการสื่อสารระหว่างบุคคล มีวุฒิภาวะทางสังคมสูง มีแรงจูงใจและแรงขับที่มุ่งสู่ความสำเร็จสูง

หน้าที่ของสมาชิกทีม

รับมอบหมายจากหัวหน้าทีม ปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ ให้ความร่วมมือในการแก้ปัญหาต่าง ๆ เป็นผู้ตามที่ดี เป็นผู้พัฒนาตนที่ดี

ลักษณะของสมาชิกทีมที่ดี

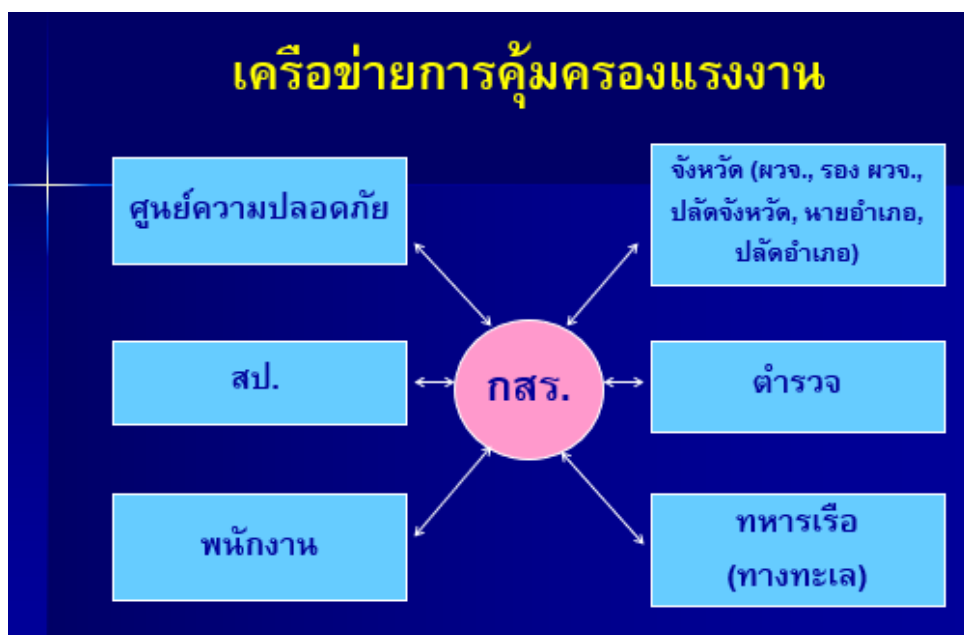
รับผิดชอบงานในหน้าที่ของตนและกลุ่ม รู้จักฟัง รู้จักพูดแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่ม เคารพความคิดเห็นของเพื่อนสมาชิก เคารพมติของกลุ่ม ไม่เบี่ยงเบนตามความคิดเห็นของตน เป็นผู้เสียสละ อาสาช่วยทำงานทุกด้าน

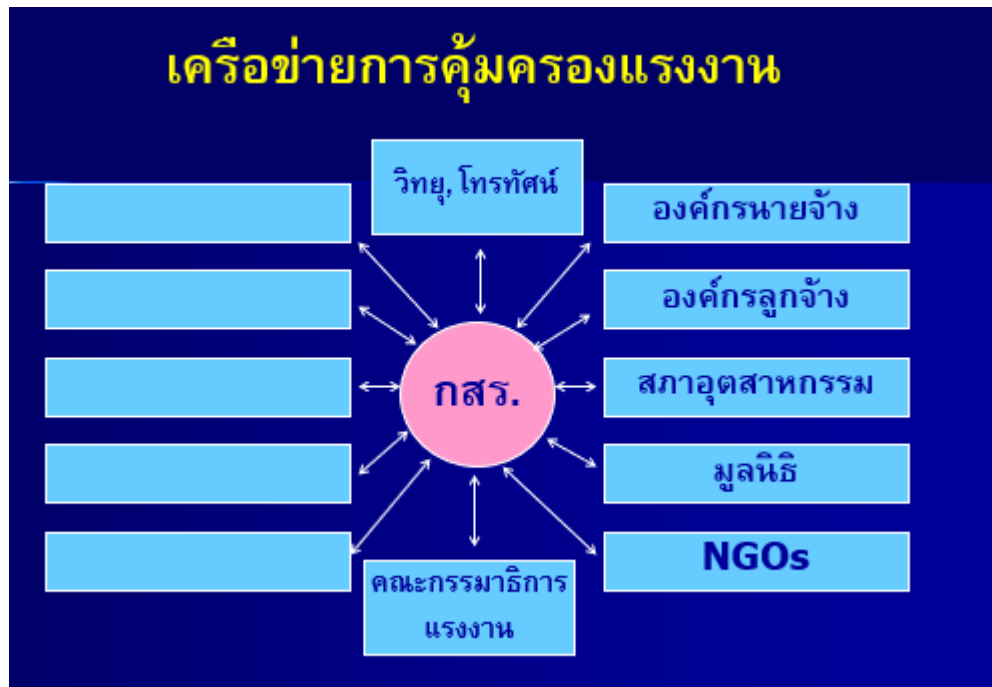
การทำงานเครือข่าย

คือ ขบวนการทางสังคมอันเกิดจากการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่ม องค์กร สถาบัน โดยมีเป้าหมาย วัตถุประสงค์และความต้องการบางอย่างร่วมกัน ร่วมกันดำเนินกิจกรรมบางอย่างโดยที่สมาชิกยังคงความเป็นเอกเทศไม่ขึ้นต่อกัน

เครือข่ายที่ดี เครือข่ายต้องมีเป้าหมายร่วมกัน

มีกติกาที่ทุกคนหรือส่วนใหญ่พอใจในการเข้าร่วมปฏิสัมพันธ์ ความร่วมมือ การประสานงาน ความสามัคคี ความกว้างใหญ่ การเชื่อมโยงกัน





เครือข่าย

คือ ความสามารถ/ถนัดของคนในเครือข่าย ความสัมพันธ์ที่ดี การทำงานเป็นกลุ่ม การสื่อสาร การเรียนรู้ร่วมกัน ขอบข่ายกว้างขวาง CRM

เครือข่าย (Network)

หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ (เชิงแลกเปลี่ยน) เชื่อมระบบเข้าหากัน (การจัดโครงสร้าง) ประสานความร่วมมือ (เอื้อกันและกัน) มีวัตถุประสงค์และแนวทางร่วม (มีกิจกรรม) เท่าเทียม (อิสระและคงสภาพ)

Network เครือข่ายเพื่อการทำงาน

ผู้มีทีมงาน Networker หมายถึง ผู้มีศักยภาพมีตรมมาก ผู้ประสานงานและสื่อสารระหว่างหน่วย
ผู้มีเครือข่ายกว้างขวาง ผู้มีจิตสาธารณะ

การสร้างความสัมพันธ์เชิงรุกด้วยการเริ่มทำความรู้จักผู้อื่น และให้เขาเหล่านั้นได้รู้จักตัวคุณเป็นขั้นเริ่มต้น
ของการสร้างเครือข่ายอย่างดี

การสร้างเครือข่าย

จำเป็นต้องใช้เทคนิคและวิธีการเชิงกระบวนการให้บุคคลหรือกลุ่มต่างๆได้สื่อสาร แลกเปลี่ยน
และตัดสินใจด้วยกลุ่มเอง (ไม่ใช่การสั่งการ) สร้างการติดต่อสื่อสารระหว่างกันส่งเสริมการแลกเปลี่ยนข่าวสาร
ข้อมูล ความรู้ สนับสนุนให้เกิดความร่วมมือด้วยความสมัครใจ สานความสัมพันธ์ให้แน่นแฟ้น ด้วยกิจกรรมร่วม

ยุทธวิธีสร้างเครือข่าย (๑P ๓C)

Participation = การมีส่วนร่วม

Cooperation = การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ

Coordination = การประสานงานให้ราบรื่น

Collaboration = การประสานความร่วมมือ ร่วมใจ

ข้อควรคำนึงเมื่อทำงานเครือข่าย ต้องคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของส่วนรวมเป็นหลัก ต้องลดอัตตาและ
ผลประโยชน์ส่วนตน ต้องเข้าใจบริบทของแต่ละฝ่าย ต้องยึดหลักเสมอภาค เชื่อถือ และไว้วางใจกัน ต้องมุ่งมั่นต่อ
พันธะสัญญาที่มีต่อกัน

๒.๕ การบริหารความขัดแย้งภายในองค์กร

วิทยากร

ดร.สุชาติ สังข์เกษม

วันที่ ๒ กันยายน ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐-๑๒.๐๐ น

สาระสำคัญของการฝึกอบรม

ความขัดแย้ง หมายถึง

การไม่ลงรอยกัน ไม่พยายามทำตามกัน พยายามต้านกันไว้ เป็นความล้มเหลวของกลไก
พื้นฐาน

แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับความขัดแย้ง แบ่งออกเป็น ๓ แนวคิด ได้แก่

๑. แนวคิดสมัยดั้งเดิม (Traditional View) ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่ตีกระทบด้านลบต่อ
องค์กรเสมอ

๒. แนวคิดด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations View) ความขัดแย้งเกิดจากธรรมชาติ
หลีกเลี่ยงไม่ได้ทุกองค์กร

๓. แนวคิดสมัยใหม่ (Contemporary View) ผู้บริหารรักษาความขัดแย้งให้อยู่ในระดับต่ำสุด
เพียงพอที่จะทำให้องค์กรเจริญเติบโต และสร้างสรรค์

ประเภทของความขัดแย้ง เกิดขึ้น ๔ ลักษณะ คือ

๑. ความขัดแย้ง (Pure Conflict) คือความขัดแย้งชนิดรุนแรง เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจริง มีผลมาจากแต่ละฝ่ายมีความสนใจแตกต่างกันและมีพฤติกรรมที่ไปด้วยกันไม่ได้ ความรุนแรง ๑๐๐/๐

๒. ความขัดแย้งแฝง (Latent Conflict) เกิดจากแต่ละฝ่ายมีความสนใจที่ต่างกัน แต่ก็ยังมีพฤติกรรมที่ไปด้วยกันได้ ความรุนแรง ๖๐/๔๐

๓. ความขัดแย้งเท็จ (False Conflict) เป็นความขัดแย้งที่เกิดจากการมีความสนใจที่เหมือนกัน แต่มีพฤติกรรมที่ไปด้วยกันไม่ได้ ความรุนแรง ๒๐/๘๐

๔. ไม่มีความขัดแย้ง (No Conflict) คือทั้งสองฝ่ายมีความสนใจ ที่เหมือนกัน และยังมีพฤติกรรมที่ไปด้วยกันได้ ความรุนแรง ๐/๑๐๐

ความขัดแย้งแบ่งเป็น ๖ ประเภท คือ

๑. ความขัดแย้งระหว่างบุคคล (Interpersonal Conflict)
๒. ความขัดแย้งภายในบุคคล (Personal Conflict)
๓. ความขัดแย้งภายในกลุ่ม (Group Conflict)
๔. ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม (Between-Group-Conflict)
๕. ความขัดแย้งภายในองค์กร (Organization Conflict)
๖. ความขัดแย้งระหว่างองค์กร (Inter-organization Conflict)

แบ่งกลุ่มความขัดแย้ง ดังนี้

แบบ A ระหว่าง Staff กับ Staff เกิดจากขัดแย้งในงาน แ่งงาน เกี่ยงงาน และ ขัดแย้งส่วนตัว เช่น รสนิยมต่างกัน ต่างวัย ต่างวุฒิ อัจฉาวิชา

แบบ B ระหว่าง Staff กับ Manager เกิดจาก ขัดแย้งในงาน เช่น ถูกตำหนิ เลือกที่รักมักที่ชัง ถูกกลั่นแกล้ง และ ขัดแย้งส่วนตัว เช่น ดื้อรั้น ถือถือถือพวก ถือสี ชู้สาว ผลประโยชน์ขัดกัน

แบบ C ระหว่าง Manager A กับ Manager B เกิดจาก ขัดแย้งในงาน เช่น การแย่งงานกันทำ แย่งกันเอาหน้า รายงานผู้บริหารระดับสูง เลื่อยขาเก้าอี้ ผลประโยชน์ขัดกัน และ การขัดแย้งส่วนตัว เช่น สร้างมวอลชน รวมพลังแอบแฝง อวดดีกรี ผลประโยชน์ขัดกัน

แบบ D เจ้าของกิจการผู้บริหารระดับสูง การขัดแย้งเกิดผลกระทบกับ ผู้จัดการ และพนักงาน ในเรื่อง รายได้ สวัสดิการ การรื้อไหลขององค์กร

เมื่อเกิดความขัดแย้ง ผู้บริหารจึงต้องมีเทคนิคการจัดการความขัดแย้ง CONFLICT

C = Control ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการควบคุมตนเอง

O = Optimist / Openness ผู้บริหารต้องเรียนรู้ที่จะมองโลกในแง่ดี

N = Negotiation การเจรจาต่อรองถือเป็นหัวใจสำคัญของการแก้ปัญหาความขัดแย้ง

F = Fairness ความยุติธรรมเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงาน

L = Love ความรักในที่นี้หมายถึงสิ่งดีๆ มอบให้กับบุคคลอื่น

I = Individual / Identity ผู้บริหารต้องคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล

C = Communication ผู้บริหารต้องเรียนรู้ที่จะใช้การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

T = Togetherness ผู้บริหารต้องพยายามเตือนสติตัวเองอยู่เสมอ ว่าเราไม่สามารถทำงานคนเดียวได้

ผู้บริหารจะประสบความสำเร็จในการบริหารงาน บริหารคน บริหารองค์กร ให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลได้ต้องสามารถบริหารความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ โดยต้องเข้าใจปัญหาและสามารถแก้ไข ปัญหาด้วยวิธีดังกล่าวข้างต้น ซึ่งการไกล่เกลี่ยและการเจรจาต่อรอง ก็เป็นอีกวิธีที่ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ เพื่อให้บุคคลที่อยู่ในสภาวะความขัดแย้งสามารถหาทางออกในการแก้ปัญหาที่ได้รับความพึงพอใจทุกฝ่าย

๒.๖ ภาวะผู้นำและการนำประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ

วิทยากร ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน

วันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐ – ๑๒.๐๐ น

สาระสำคัญของการฝึกอบรม

ผู้นำ คือ ผู้มีบทบาทในการนำองค์กรหรือกลุ่มคนไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายร่วมกัน โดยอาศัยประสบการณ์การทำงาน หรือ ใช้การเรียนรู้จากการทำงาน เป็นหลักในการพัฒนา

กรอบพฤติกรรมของภาวะผู้นำจำแนกเป็น ๓ มิติ คือ

๑. มิติด้านบทบาท ประกอบด้วย

๑) การเป็นผู้นำและผู้ตามของกลุ่ม

๒) การเป็นผู้นำองค์กร ผู้นำต้องมีภาวะผู้นำ คือ มีความสามารถในการนำ เป็นได้ทั้งโดยตำแหน่ง คือ มีคำสั่งแต่งตั้ง หรือ โดยพฤติกรรม คือ เป็นผู้ที่มีพฤติกรรมที่มีอิทธิพลทางบวกต่อกลุ่มหรือองค์กร โดยไม่มีคำสั่งแต่งตั้ง หรือ ทั้งที่มีตำแหน่งแต่งตั้งและมีพฤติกรรมที่มีอิทธิพลในการเป็นผู้นำ นั่นคือ ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีอิทธิพลในการสร้างความสำเร็จตามเป้าหมายร่วมกัน ผู้นำ คือกระบวนการทำงานร่วมกันในลักษณะการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันกับผู้ตามที่มีผลต่อความสำเร็จต่อองค์กรร่วมกัน บทบาทผู้นำจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ ประเมินจาก ผลที่เกิดขึ้นกับกลุ่ม ทศนคติของผู้ตาม คุณภาพของกระบวนการ และ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ ผู้ตาม และผู้มีส่วนร่วม ความเป็นผู้นำองค์กร คือสามารถชักจูง หรือชี้นำเพื่อให้เกิดการปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จ แบ่งได้เป็นผู้นำที่เป็นทางการ คือได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการ และผู้นำที่ไม่เป็นทางการ คือผู้นำที่ไม่มี ตำแหน่งแต่งตั้งแต่ได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำ

๓) การเป็นผู้นำประสานประโยชน์ คือมีบทบาทสำคัญในการประสานคนในการร่วมงานกัน ให้เกิดประโยชน์ร่วมกันในองค์กร

๔) การเป็นผู้นำในการแก้ปัญหาและความขัดแย้ง ผู้นำต้องเป็นหลักในองค์กรในการแก้ปัญหาได้ฉับไวทั้งปัญหาระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล

๕) การเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง คือกล้าคิด กล้าทำ กล้านำและกล้าเปลี่ยนแปลง โดยสามารถสร้างแรงบันดาลใจอย่างสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาองค์กร ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลง

๒. มิติด้านทักษะและสมรรถนะ ประกอบด้วย

๑) การสื่อสาร ผู้นำต้องมีทักษะในการสื่อสารที่ดี ถือเป็นกระบวนการที่สำคัญ เพื่อสร้างความไว้วางใจ โดยการสื่อสารผ่านทั้งคำพูด และการกระทำเป็นประจำ เพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ร่วมงาน รวมทั้งการใช้สื่อเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เป็นประโยชน์ และต้องเป็นผู้รับฟังที่ดี

๒) การทำงานเป็นทีม ผู้นำต้องมีปฏิสัมพันธ์และประสานงานร่วมกัน เพื่อก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีมให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ทีมงานมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดนวัตกรรม การปรับตัว คุณภาพ ประสิทธิภาพ และความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน

๓) การตัดสินใจ ผู้นำต้องมีทักษะในการตัดสินใจ และมีความสามารถในการใช้กลยุทธ์และกระบวนการตัดสินใจ เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายและได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องอันเป็นทักษะและสมรรถนะที่สำคัญที่สุดของผู้นำ

๔) การเจรจาต่อรอง ผู้นำต้องมีความสามารถในการต่อรอง ทั้งในฐานะผู้ต่อรอง หรือเป็นคนกลาง หรือทูตพิเศษ เพื่อให้ได้ข้อตกลงที่เป็นการยอมรับและเป็นผลดีต่อองค์กร โดยยึดหลักการสื่อสารที่ดี เจรจาอย่างชาญฉลาด สุขุม รอบคอบ

๕) การประชุม การเป็นผู้นำในการประชุม ที่ใช้การตัดสินใจ การแก้ปัญหา การแลกเปลี่ยนข่าวสาร การรับฟัง และการระดมความคิด โดยใช้เทคนิคต่าง ๆ ที่เหมาะสม

๓. มิติด้านค่านิยมและอุดมการณ์

๑) มุ่งประโยชน์ส่วนรวม และไม่เห็นแก่ตัว หลีกเลี่ยงการมีผลประโยชน์ทับซ้อน มีอุดมการณ์เพื่อส่วนรวม พร้อมและกล้าที่จะรับผิดชอบตามหลักธรรมาภิบาล

๒) ร่วมกิจกรรมพัฒนาภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่อง คือผู้นำต้องแสวงหาโอกาสในการพัฒนาตนเองเพื่อให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้ตาม และการนำให้ผู้อื่นเกิดการพัฒนาอย่างสมัครใจเพื่อการสร้างผู้นำรุ่นใหม่ในการสืบสานงานต่ออันเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

๓) การยึดหลักจริยธรรมภาวะผู้นำ เนื่องจากผู้นำเป็นผู้มีบทบาทในการสร้างค่านิยมขององค์กรอันเป็นหลักในการทำงานร่วมกัน ด้วยจริยธรรม ๕ ประการ คือ การให้ความยอมรับนับถือผู้อื่น พร้อมที่จะเป็นผู้บริการผู้อื่น แสดงให้เห็นถึงความถูกต้องเป็นธรรม ซื่อตรงดำรงความสัตย์ และ เสริมสร้างชุมชน

๔) การมีจิตอาสา เสียสละ คือสมัครใจและอาสาทำงานเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร โดยไม่หวังผลตอบแทนส่วนตัว

๕) เห็นการณ์ไกลมีวิสัยทัศน์ ผู้นำมีความเห็นการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายในอนาคต พฤติกรรมของผู้นำในการมองเห็นการณ์ไกล ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม, ตั้งคำถามเสมอว่าทำอะไร ทำไปทำไม ให้ความสำคัญกับคน ทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นนักพัฒนา กระตุ้นให้เกิดความมั่นใจ มองการณ์ไกล ทำทนายการรักษาสถานะปัจจุบัน มองเส้นขอบฟ้า ริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นตัวของตัวเอง และไม่ซ้ำแบบใคร

การเขียนบทวิเคราะห์สะท้อนคิดในการเป็นผู้นำ มีแนวปฏิบัติ ๕ ประการ

๑. การเขียนวิเคราะห์สะท้อนคิดจากประสบการณ์การปฏิบัติภาวะผู้นำในองค์กร โดยเลือกพฤติกรรมตามกรอบพฤติกรรมภาวะผู้นำใน ๓ มิติ ๆ ละ ๒-๕ พฤติกรรม ตามระดับภาวะผู้นำที่สมัครเข้ารับการประเมิน

๒. เขียนบทวิเคราะห์สะท้อนคิดของพฤติกรรมแต่ละเรื่องทีเลือก โดยมีคำอธิบายชัดเจนว่าเป็นพฤติกรรมอะไร ทำอย่างไร ทำไปทำไม มีความสำคัญอย่างไร และเกิดผลอย่างไร

๓. บทวิเคราะห์สะท้อนคิดของแต่ละพฤติกรรม ควรมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันเพื่อแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำในมิติบทบาทที่เลือกทำบทวิเคราะห์

๔. จำนวน “คำของบทวิเคราะห์สะท้อนคิด” ที่แสดงความหมายสื่อความเบ็ดเสร็จ

๕. การเขียนบทวิเคราะห์สะท้อนคิด ให้เขียนเชิงพรรณนา โดยไม่ใช่ภาพแผนภูมิ ตาราง หรือกราฟิกอื่น มีแหล่งอ้างอิงประกอบได้ ความยาวแต่ละบทควรใกล้เคียงกัน

การนำประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ

๑ หลักคิด

ผู้บริหารเน้นการทำงานกับคนเพื่อผลงาน การสื่อสารผ่านการประชุมเป็นช่องทางในการร่วมคิด ร่วมทำร่วมตัดสินใจและแก้ปัญหาที่สำคัญขององค์กร ดังนั้น ผู้บริหารจึงมีบทบาทสำคัญในการนำประชุมในฐานะประธานที่ประชุมเพื่อสร้างประสิทธิภาพการประชุม

๒ การประชุมในองค์กรของมหาวิทยาลัยจำแนกตามวัตถุประสงค์

เพื่อกำหนดรูปแบบในลักษณะกลุ่มบุคคลมาร่วมประชุมปรึกษาหารือเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการประชุม เพื่อใช้มติที่ประชุมตาวาระในการ ตัดสินใจ แก้ปัญหา การแลกเปลี่ยนข้อมูลสื่อสาร การรับฟังเสนอผลงาน หรือ เป็นการระดมสมองปัจจัยแห่งความสำเร็จของการประชุม

๓ ปัจจัยความสำเร็จของการประชุม

ได้แก่ ภาวะผู้นำการประชุมของผู้บริหารในการใช้เทคนิควิธีที่ใช้ในการประชุม จะหารือกันทั้งหมด หรือ ให้มีคณะทำงานเพื่อนำมาเสนออีกเป็นมติและถือการมีส่วนร่วมและพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมประชุมเป็นสำคัญ

๔ การนำประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ

๑) การวางแผนและเตรียมการประชุม ต้องวางแผน และ กำหนดวาระการประชุม และ ผู้เข้าร่วมประชุม ประกอบด้วยสาระ และเอกสารการประชุม มีเทคโนโลยีที่ใช้อะไรบ้างให้ชัดเจน

๒) การดำเนินการในช่วงประชุม

- การเปิดประชุมให้ตรงเวลา การตรงต่อเวลาเป็นเรื่องสำคัญของผู้นำประชุม ทำให้มีวินัยในการประชุม

- สร้างบรรยากาศ ได้แก่ กล่าวต้อนรับ ขวนเชิญให้รู้สึกอยากประชุม แนะนำผู้เข้าประชุม กล่าวโดยสรุปวัตถุประสงค์และวาระประชุม และให้ออกความคิดเห็นอย่างเป็นกันเอง

- การพิจารณาเรื่องราวตามวาระ ควบคุมให้เวลาพอเหมาะ เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม

แสดงข้อคิดเห็น รับฟัง สรุปประเด็นและมติ โดยไม่ผูกขาดการแสดงความคิดเห็น ดูแลการประชุมให้ราบรื่น ปิดประชุมให้ตรงเวลาและแสดงความขอบคุณผู้เข้าร่วมประชุม

๓) การนำผลการประชุมไปใช้

แจ้งมติการประชุมต่อบุคคล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปปฏิบัติ การติดตามผลการปฏิบัติตามมติ และแจ้งผลการใช้มติต่อผู้เข้าร่วมประชุม

๒.๗ ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงและการสร้างวัฒนธรรมองค์กร

วิทยากร

อาจารย์แสงอุษา โจนานนท์

วันที่ ๑๔ กันยายน ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐ - ๑๖.๐๐ น

สาระสำคัญของการฝึกอบรม

วิทยากร นำกิจกรรมถ่ายทอดให้ผู้เข้าอบรมมีการสร้างแนวคิด แลกเปลี่ยนประสบการณ์ มุมมองการเปลี่ยนแปลงและการสร้างวัฒนธรรมองค์กร

VUCA WORLD การวางแผนระยะยาว กับโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มี dynamic เป็นไปไม่ได้ ไม่สอดคล้องกับ สถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่ง VUCA ส่งผลกระทบต่อปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อเรา **กิจกรรมที่ ๑**

กบ ๓ ตัวอยู่บนก้อนหิน มีกบ ๑ ตัวกระโดดลงน้ำ จะเหลือกบกี่ตัวบนก้อนหิน การตัดสินใจของกบ เป็นกระบวนการคิด Thinking Process สมองเราคิดก็ความคิดเท่าไรใน ๑ วัน หรือ ๑,๔๔๐ นาที โดยเฉลี่ย ๑๒,๐๐๐-๖๐,๐๐๐ ความคิด ต่อวัน และ ๘๐% ของสิ่งที่คิด เป็นเรื่องลบ และ ๙๐% ของเรื่องที่คิดในแต่ละวัน คือ เรื่องเดิม ๆ และไม่ใช้ทุกความคิดที่คิด จะนำมาสู่การตัดสินใจ ส่วนใหญ่ จะเป็นการคิดวนไปวนมา การตัดสินใจในแต่ละวันเป็นเรื่องยิ่งใหญ่ แต่อาจไม่ใหญ่สำหรับเรา เพราะเราอาจจะตัดสินใจในเรื่องที่ไม่ยิ่งใหญ่

การตัดสินใจ ส่งผลต่อชีวิตของเราหรือไม่



กิจกรรมที่ ๒

อะไรคือ แรงบันดาลใจ (Desire)ของเราในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานเพื่อความสุข

๑. ผลตอบแทน เงินเดือนที่เพิ่มขึ้น โบนัส – เงิน ที่ไม่ใช่แรงบันดาลใจที่แท้จริง แต่เป็น

เป้าหมาย Future Gain

๒. งานประสบความสำเร็จ

๓. ได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน

กิจกรรมที่ ๓

อะไรคือ อุปสรรคปัญหาที่บั่นทอนประสิทธิภาพ บั่นทอนกำลังใจ บั่นทอนความสุขในการ

ทำงาน

๑. ขาดความร่วมมือในการทำงาน ไม่ได้ได้รับความร่วมมือในการทำงานจากผู้ร่วมงาน ผู้บริหาร

๒. คำพูดที่ไม่สร้างสรรค์ toxic

๓. บั่นทอนกำลังใจในการทำงาน

๔. ปัญหาสุขภาพ เจ็บป่วยบ่อย เรื้อรัง

สรุป หากต้องการ "ผลลัพธ์" ใหม่ ต้องเปลี่ยน "แรงบันดาลใจ" ใหม่ และต้องปรับเปลี่ยน

พฤติกรรม สิ่งที่ "เรา" ควบคุม จัดการได้ คือ พฤติกรรม ของเรา

กิจกรรมที่ ๔

ให้สลับกันจดทุกอย่างที่ A พูดว่า อีกคนมีความดีอะไร และให้จดทุกอย่างว่าความไม่ดีของอีก

คนว่ามีอะไรบ้าง สรุป ธรรมชาติของคนเราจะเห็นด้านบวกมากกว่าด้านลบ แต่ถ้าเรามองใครแล้วเห็นด้านลบ

มากกว่าด้านบวก แสดงว่า ผิดปกติ ต้องแก้ไข

POSITIVE THINKING

“มองสิ่งที่เหลืออยู่ และขอบคุณสิ่งที่ยังอยู่ มองอย่างเห็นคุณค่า”

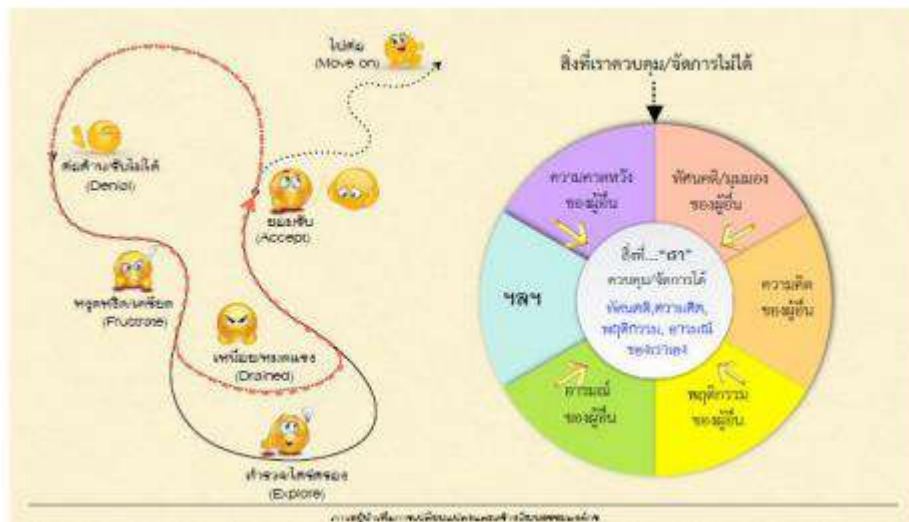
ดังนั้น การใช้ชีวิตของเราจะเปลี่ยนไป ๓ Steps

๑. ทำยังไงให้เรารู้สึกบวก

๒. วิธีการดำเนินชีวิตจะเปลี่ยนไป

๓. เราจะพยายามหาประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่

สิ่งที่เราควบคุม / จัดการไม่ได้

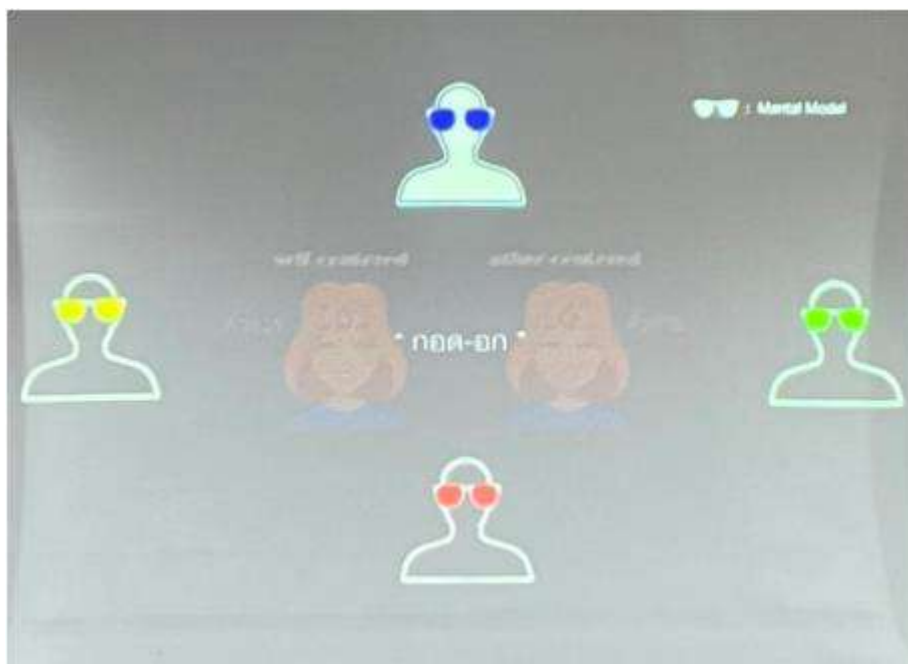


หลายครั้งที่ความสุขของเรา ไม่ได้อยู่ในมือเรา แต่ความสุขของเรา ไปติดอยู่กับคนอื่น เช่นทัศนคติผู้อื่น มุมมองผู้อื่น ความคาดหวังหรือพฤติกรรมของผู้อื่น เหล่านี้เป็นมุมมองที่ทำให้ไม่มีความสุข เราควรหวนหาความสุขของตัวเองไว้ ไม่ปล่อยให้ปัจจัยภายนอกมากควบคุม "ความสุข" ของเรา

MENTAL MODEL

ความคิดในการมองโลก เราจะมีโมเดลความคิดอย่างไร ขึ้นกับประสบการณ์ของแต่ละคน ไม่เหมือนกัน "เราจะไม่มีวันเข้าใจคนอื่น จนกว่าเราจะเข้าไปนั่งในที่นั่งที่เขานั่งอยู่"

การใส่แว่นตาสีต่างกัน Mental Model ต่างกัน



การใส่แว่นตาสีต่างกัน Mental Model ต่างกัน จะเห็นภาพเดียวกันต่างกัน

ดังนั้น สิ่งที่เราต้องทำ คือ

Step ๑ ตามแรง ความคิดเข้าไป เพื่อเข้าไปดู เข้าใจความคิดของคนอื่น

- ฟัง ถาม เปิดใจ เข้าใจ อุดหนุน

Step ๒ จูงแรง จูงความคิด ให้เค้าคิดเหมือนเรา

- สรุป อธิบาย ยกตัวอย่าง ถาม

กิจกรรมที่ ๕

Person Learning Workshop

รอบ ๑ ให้ A หยิบการ์ด ๑ ใบ และทำหน้าที่ “จูง” โดยบอกให้เพื่อนวาดรูปให้เหมือนการ์ดที่เราได้ให้มากที่สุด และ B & C ตาม

A "จูง" ความคิด ต้องทำให้ B-C อธิบายให้ ๒ คน วาดภาพให้เหมือนการ์ดที่ได้รับให้ได้

B "ตาม" ความคิด

C "ตาม" ความคิด

รอบ ๒ B จูง และ A & C ตาม



เราต้อง Master ตัวเองก่อน

เพื่อให้หลุดจาก "สิ่งที่ควบคุมไม่ได้" เพื่อที่จะเป็นอิสระ และนำไปสู่การเกื้อกูลคนอื่นได้



Self-Management: Self-Mastery

- ๑. Self-awareness รู้จักและใช้ธรรมชาติ ศักยภาพอย่างรู้คุณค่า: List ทำอะไรได้บ้าง ทำได้ และชอบที่จะทำ
- ๒. Manage emotion ใช้ปัญญากำกับอารมณ์: เมื่อหงุดหงิด ให้ใช้ปัญญาอยู่เหนืออารมณ์ ไม่เอาอารมณ์อยู่เหนือปัญญา
- ๓. Innovate inspiration สร้างแรงบันดาลใจ

Social-Management: Social Mastery

- ๑. Listen with head and heart เข้าอกเข้าใจธรรมชาติของคนอื่น Feeling detection Data completion ถ้าตัวนสรูป จะได้ข้อมูลไม่ครบ และได้คำตอบที่ไม่ถูกต้อง Critical thinking เป็นตัวมาเสริมในการหาคำตอบ
- ๒. Enhance social skill ประสานสัมพันธ์กับผู้อื่น และสร้างสังคมที่เกื้อกูล

สรุป ภาวะ ๓ รูปแบบ

- ภาวะ Dependence (พึ่งพิง) ความสุขของเรา คนอื่นเป็นคน control
- ภาวะ Independence (เป็นอิสระ) ความสุขของเรา อยู่ที่เรา ไม่เกี่ยวกับคนอื่น
- ภาวะ Interdependence (เกื้อกูล) ช่วยเหลือคนอื่น

๒.๘ Design Thinking

วิทยากร ผู้ช่วยศาสตราจารย์พีรพงษ์ พรวงค์ทอง
วันที่ ๗ กันยายน ๒๕๖๖ เวลา ๑๓.๐๐ – ๑๖.๐๐ น.

สรุปสาระกิจกรรมกลุ่ม

กระบวนการคิดเชิงออกแบบ ถือว่าเป็นเครื่องมือเพราะในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ใช้ในการแก้ปัญหา หรือ ออกแบบผลิตภัณฑ์สินค้า

กรณีการนำกระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) ไปใช้

1. เลือกสิ่งที่ต้องการ
2. ตั้งคำถามให้ถูกต้อง
3. ใช้ความคิดสร้างสรรค์แต่ตัวปัญหาต้องชัดเจน

ความคิดแบบดั้งเดิม	ความคิดแบบใหม่
คิดแบบเดิม ๆ	คิดหลากหลาย
คิดติดอยู่ในกรอบ	คิดจำนวนมากขึ้น
	คิดนอกกรอบ

Design Thinking

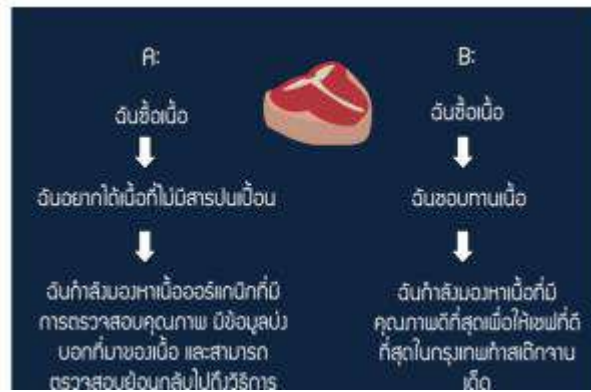
หมายถึง การคิดเชิงออกแบบเป็นการคิดแก้ปัญหาที่สามารถนำไปสร้างสรรค์นวัตกรรมได้ เป็นกระบวนการที่เน้น การนำผู้ใช้งานเป็นผู้ออกแบบโดยใช้แก้ไขปัญหา (นำผู้ที่มีปัญหาเป็นศูนย์กลางของการออกแบบ) จึงเป็นเครื่องมือในการออกแบบหาแนวทางในการแก้ปัญหาโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ เป็นวิธีทางวิทยาศาสตร์และศิลปะ(เหตุและผล)ในการออกแบบเป็นกรอบความคิด

1. ใช้มนุษย์ในการออกแบบเน้นกระบวนการโดยการทำงานเป็นทีม
2. ต้องมีความคิดว่า Prototype ตัวต้นแบบเพื่อให้ทุกคนเห็นภาพตรงกัน
3. เน้นเรื่องการลงมือทำ (เกิดจากการฝึกฝน) **“การที่เราเข้าใจปัญหาอย่างแท้จริงจะทำให้เราสามารถแก้ไขปัญหาคิดได้”**
4. แนวทางในการแก้ปัญหาคือการคิดนอกกรอบ **“วิธีการคือเปลี่ยนการมองปัญหาเป็นความท้าทาย”** กระบวนการการใช้สมองทั้ง ๒ ฟัน ทั้งซีกขวาและซีกซ้าย



Design Thinking Process

- เก็บข้อมูลได้อย่างไรให้ได้ข้อมูลที่แท้จริง
 - สร้างคำถามขึ้นมา
 - เลือกปัญหาที่องค์กรต้องการแก้ไขมากที่สุด
 - แนวทางแก้ไขอะไรบ้างแล้วนำมาสร้างเป็นสิ่งที่จำต้องได้ (ไม่ต้องสมบูรณ์แบบแต่ให้สื่อให้เห็นสิ่งเหล่านั้น)
- เช่น การวาดรูป การพับกระดาษ ฯลฯ
- ไม่ต้องลงทุนเป็นจำนวนมาก



เทคนิคการค้นหาข้อมูลเชิงลึก

๑. การสวมบทบาท
๒. การสังเกต
 - ๒.๑ คน
 - ๒.๒ อุปกรณ์
 - ๒.๓ สิ่งแวดล้อม
 - ๒.๔ ข้อความ
 - ๒.๕ บริการ
๓. การสัมภาษณ์ คือ การพูดคุยเน้นคำถามเชิงลึก **เทคนิคในการสัมภาษณ์**
 - ๓.๑ เปิดใจรับฟัง
 - ๓.๒ ฟังให้มากกว่าพูด
 - ๓.๓ ถามหาข้อเท็จจริง
 - ๓.๔ ถามคำถามปลายเปิด
 - ๓.๕ ไม่ขายไอเดีย คือการไม่บอกความคิดของตนนำทางไปก่อน
 - ๓.๖ เปิดทางเพื่อขอข้อมูลอีก

๔.เมื่อได้ข้อมูลมาแล้ว

๔.๑ นำข้อมูลมาวิเคราะห์ตีความ Interesting quote + Observation = Need & Insight

๔.๒ Empathy Map/Persona/Journey Map/๕W๑H

๕. DEVELOPMENT การสร้างแบบจำลอง ๓ มิติ (Mock-Up) การสื่อสารด้วยภาพบนกระดาษ (Paper Drawing) การแสดงละครจำลองสถานการณ์ (Role-Play) การสร้างบทภาพ (Storyboard)

บทสรุป Design Thinking Process เป็นกระบวนการที่ทำให้เราได้มีการคิดที่หลากหลายวิธีซึ่งนอกจากจะทำให้เราสามารถวิเคราะห์เลือกวิธีที่ดีที่สุดได้แล้วนั้นยังทำให้เรามีตัวเลือกสำรองอีกด้วย โดยวิธีการเหล่านั้นได้ผ่านกระบวนการลำดับความสำคัญมาเรียบร้อยแล้ว ทำให้เราสามารถเลือกใช้แก้ปัญหาได้ทัน่วงที่หากวิธีการแรกที่เราคิดว่าดีที่สุด



๑ .Empathize

คือ ขั้นตอนแรกของกระบวนการ Design Thinking คือการทำความเข้าใจปัญหาที่เราพยายามแก้ไข โดยการสังเกต การสัมภาษณ์การสวมบทบาทการมีส่วนร่วม และการเอาใจใส่ผู้คนรอบตัวเพื่อ

ทำความเข้าใจประสบการณ์และแรงจูงใจของพวกเขา การเอาใจใส่เป็นสิ่งสำคัญต่อกระบวนการออกแบบที่เน้นมนุษย์เป็นศูนย์กลางอย่างแนวคิด Design Thinking เป็นอย่างมาก เพราะมันช่วยให้เราสามารถตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับผู้ครอบครองและความต้องการของพวกเขาได้

๒. Define

คือ ขั้นตอนนี้สิ่งที่เราต้องทำก็คือการนำข้อมูลทั้งหมดที่หาได้จากขั้น Empathize มารวมกันเพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์สิ่งที่ได้ จากนั้นจึงเลือกเฉพาะข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหาของเราจริงๆ ออกมาแล้วจึงนำมาอธิบายปัญหาที่เรากำลังเผชิญอยู่ แต่อย่าลืมว่าเราควรกล่าวถึงปัญหาในแบบ “เน้นมนุษย์เป็นศูนย์กลาง” เลือกปัญหาที่หนัก เป็นปัญหาที่ใหญ่และใช้เวลานาน การเลือกเครื่องมือ ตัวอย่างเช่น “โจทย์คือ ไปหาหมอฟัน ใคร ทำอะไร ที่ไหน เมื่อไหร่ อย่างไร เพราะอะไร “

๓. Ideate

คือ การนำไอเดียที่ได้มาสร้างให้เป็นรูปธรรม จากขั้นแรกที่ทำให้เราเข้าใจผู้บริโภคมากขึ้น ส่วนขั้นที่สองเราได้วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล จากนั้นด้วยวัตถุดิบที่เรามีอยู่ในมือ สมาชิกทีมอาจเริ่มที่จะ “คิดนอกกรอบ” เพื่อมองหาวิธีแก้ปัญหาคือใหม่อาจใช้การระดมสมองสำหรับกระตุ้นให้สมาชิกทีมได้คิดอย่างอิสระและขยายขอบเขตแนวทางแก้ปัญหาคือ จากนั้นจึงรวบรวมไอเดียที่ได้แล้วเลือกวิธีที่คิดว่าดีหรือเหมาะสมที่สุด ความคิดนอกกรอบและรวบรวมไอเดีย

๔. Prototype

คือ ขั้นตอนนี้คือการสร้างผลิตภัณฑ์หรือแนวทางต้นแบบโดยลดขนาด ฟังก์ชัน หรือลดทอนรายละเอียดลงเพื่อตรวจสอบวิธีแก้ปัญหาคือที่พบ อาจมีการส่งต่อเพื่อทำการทดสอบทั้งภายในทีมและแผนกอื่นๆ รวมถึงการมองหาผู้ตัวอย่างเพื่อทดสอบผลิตภัณฑ์ในเบื้องต้น เป้าหมายของขั้นตอนนี้ก็คือการรวบรวมที่เราได้ไอเดียมาและนำมาสร้างแนวทางแก้ปัญหาคือทั้งหมดยังมีจุดบกพร่องตรงไหน หรือต้องปรับปรุงส่วนใดบ้างจึงจะสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคและนำไปแก้ปัญหาคือที่ดีที่สุดเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

๕. Test

คือ ขั้นตอนสุดท้ายคือการทดสอบแนวทางแก้ไขปัญหาคือหรือผลิตภัณฑ์ทั้งหมดอย่างเข้มงวดอีกครั้ง โดยมุ่งเน้นไปที่การทำความเข้าใจผู้บริโภคอย่างลึกซึ้งที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้โดยการสร้างแบบจำลองต้นแบบเน้นความเร็วและเรียบง่ายไม่ต้องลงทุนมาก

๒.๙ ศิลปะการพูดและการนำเสนอในที่สาธารณะ

วิทยากร อาจารย์แสงอุษา โจนานนท์
วันที่ ๗ กันยายน ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐ – ๑๒.๐๐ น.

สาระการเรียนรู้และกิจกรรม

- การพูด คือการสื่อสาร
- การสื่อสารที่มีปัญหา ควรจะพูด แต่ไม่กล้าพูด พูดแล้วอาจทำร้ายตัวเอง หรือ ทำร้ายผู้อื่น
- การพูดในชีวิตประจำวัน การสื่อสาร การนำเสนอ

ความต้องการขององค์กร พนักงานในฝัน

พนักงาน	ยุคเดิม	พนักงานในฝัน
ขาย	รับผิดชอบ	เพิ่มเก่งเทคโนโลยี
ทำงานดี	ผลงานดี สื่อสารพอใช้ได้	คนรุ่นใหม่ ตัดสินใจโดยมองตัวเองเป็นหลัก ต่างก็มองไปที่เรื่องราวของตนเอง ดังนั้นทำงานได้อย่างเดียวไม่ได้ - ต้องสื่อสารเก่ง กระชับ ชัดเจน
ทำงานเป็นเวลา	ทำงานตามเวลา ซึ่งแต่ละคนใช้เวลาเพื่อทำงานแต่ละชิ้น ไม่เท่ากัน	ทำงานเก่ง ทำงานยืดหยุ่น รวดเร็วและมีคุณภาพ
ทำงานเก่ง	คล่องแคล่วว่องไว พลิกแพลงได้ เช่นทำกับข้าว สามารถพลิกแพลงส่วนประกอบ เครื่องปรุง ได้	ประสานงานได้ดี ต่อรองได้ดี
เก่ง(งาน)	เชื่อมั่นในตนเองสูง	เก่งรอบตัว ปรับตัวได้ดี เข้ากับคนอื่นได้ดี

สื่อสาร ประสานงาน ต่อรอง - อุปสรรคปัญหาที่บั่นทอนประสิทธิภาพ/บั่นทอนกำลังใจในการสื่อสารต่อรองหรือเสนอความคิด เทคนิคจัดการกับปัญหากวนใจในการสื่อสาร

ตัวอย่าง

- ทักษะคิด เช่นปิดกั้น ยึดติดกับสิ่งเดิม ๆ คิดแง่ลบ ให้ความสำคัญผิดประเด็น
- ช่องว่างระหว่างวัย
- บุคลิกภาพพื้นฐาน เช่น ตื้อรั้น ไม่ยอมคน การพูด ขี้กังวล หงุดหงิดง่าย
- ประสบการณ์ชีวิต เช่น การศึกษา ภาวะทางสังคม ประสบการณ์การทำงาน
- อารมณ์ เช่น อารมณ์ลบ แรงบันดาลใจ ความกลัว
- ความรู้ความสามารถ เช่น ความรู้เฉพาะทาง
- ทักษะในการสื่อสาร
- สิ่งรบกวนจากภายนอก เช่น เสียงสอดแทรก แสง ผู้คน โทรศัพท์
- สื่อในการสื่อสาร เช่น line ,e-mail ,video ,note

อุปสรรคปัญหาที่บั่นทอนประสิทธิภาพและกำลังใจในการสื่อสาร

ทัศนคติ และอารมณ์ เป็นปัญหาที่พบบ่อยที่สุด การแก้ปัญหา ทัศนคติ การสื่อสารกับทัศนคติของคนที่เราคุยด้วย เราไม่สามารถเปลี่ยนทัศนคติของคนอื่นได้ อารมณ์ เป็นปัญหาที่พบมากเช่นกัน เราไม่สามารถควบคุมปัญหาโดยตัวเราเองได้ เพราะมันเกิดจากบุคคลอื่น สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ก็เช่นกัน ดังนั้น เราจะ

อยู่กับปัญหาที่เราควบคุม /จัดการ หรือเปลี่ยนแปลงไม่ได้อย่างไร แก้ปัญหาโดยการเปลี่ยนพฤติกรรมของตัวเอง โดย ให้คำจำกัดความว่าสิ่งที่มันเกิดขึ้น มันคือ ธรรมชาติ เปลี่ยนจากคำว่าปัญหาเป็นธรรมชาติ แต่ถ้าเราแก้ไขได้คือปัญหา แก้ไขไม่ได้คือธรรมชาติ ปัญหาคือสิ่งที่เราต้องแก้ไขและควบคุมได้ด้วยตัวเอง ธรรมชาติคือสิ่งที่เราควบคุมไม่ได้ แต่เราอยู่ได้ในชีวิตประจำวัน และทำให้มันมีความสุข

เทคนิคการจัดการกับปัญหาวนใจในการสื่อสาร – ให้ทบทวนว่าเราอยู่ในบทบาทไหน



- บทบาทผู้พิพากษา - การใช้อำนาจ สั่งการ ผู้ตัดสิน
 - บทบาทจำเลย/เหยื่อ – ตราม่า คิดทบทวนตัวเองว่าเราล่าหลังหรือป่าว เราตกเป็นเหยื่ออยู่หรือป่าว (จำเลย เหยื่อ)

- บทบาทคนดู - หยุดคิดว่าเกิดอะไรขึ้น
 - บทบาทนักสำรวจ - ดูว่าเราอยู่ในอารมณ์ไหน โกรธหรือป่าว น้อยใจหรือป่าว
 - บทบาทนักสืบ - ถามตัวเอง ว่าเขาเหล่านั้นสนใจอะไร ตื่นเต้นกับอะไร เราควรปรับตัวเราให้เขาสนใจ เพิ่มขึ้นหรือไม่ จากการสืบหา สิ่งที่เราเห็น กับความเป็นจริงที่เกิดขึ้น อาจเป็นคนละเรื่องกัน อาจเป็นการเข้าใจผิดในการสื่อสารก็ได้

ดังนั้น ให้เราคิดทบทวนว่าเราอยู่ในบทบาทไหน

- ถอยออกมาเป็นคนดู แล้วทำความเข้าใจกับตัวละครแต่ละตัว
- สำรวจความต้องการ ว่ามันจำเป็นหรือเกี่ยวข้องไหม
- เป็นนักสืบ สืบว่าเขาคิดอะไร เขามีบทบาทอะไร เขากำลังเผชิญอะไร

รู้จักสไตล์การรับรู้ การเรียนรู้และความถนัดในการสื่อสารและการรับฟังของตนเอง

การสื่อสารตาม style ของคนฟัง การทะเลาะ เอาชนะได้ สะใจ แล้วอะไรต่อ

- หลายครั้งที่เรากังวลกับเนื้อหา ข้อมูล ความสมบูรณ์แบบ หรือ แม้แต่การเอาชนะด้วยเหตุผล จนลืมไปว่า เราต้องการอะไรกันแน่ สัมพันธภาพ หรือ ชัยชนะ
- หัวใจของการสื่อสาร คือ สัมพันธภาพที่เป็น long term และมนุษย์เป็นสัตว์สังคม ที่ต้องอยู่ร่วมกันในสังคม



จากภาพ Disengage หากมีการสื่อสารแล้วพบว่า ต้อง Break ให้ต่างคนต่างกลับไปหาข้อมูลมาคุยกัน หรือสุดท้าย ให้หาล่าม แล้วให้คนอื่นมาทำแทน ตัวอย่าง อาจารย์สอนแล้วนักเรียนยังไม่เข้าใจ ถ้าให้อาจารย์สอนอธิบายอีกครั้ง จะเป็นการย้ำคำอธิบายเดิมแต่พูดช้าลง กรณีนี้ อาจให้เพื่อนที่เข้าใจ สอนพูดคุยกับเรา จะทำให้สร้างความเข้าใจได้มากขึ้น

การสื่อสารกับทีมงานที่มีความคิดและพฤติกรรมที่แตกต่าง กิจกรรม การไปเดทครั้งแรก “First Date”



คำถามจาก ภาพ คุณต้องการอะไรจากการไปเดทครั้งนี้

- ทำความรู้จัก สร้างสัมพันธภาพ
- เป็นความคาดหวังของตัวเอง เป็นแรงบันดาลใจของตัวเอง การสื่อสารก็เช่นกัน เรา

ต้องคาดหวังว่าเราต้องสื่อสารไปทำไม

คู่เดทจะได้อะไรจากการไปเดทครั้งนี้

- ได้ข้อมูล ทักษะคติ ความรู้สึก ข้อดี และไม่ดี ได้รู้จักตัวตนของเรามากขึ้น อยากให้เขา

ประทับใจ

- ให้เราตกตะกอนความคิดในระยะเวลากำกััด เขาประทับใจเราในมุมไหน การสื่อสารคือการ

ใช้ความคาดหวังว่าเราสามารถควบคุมมันได้ จับต้องได้ เราต้องเช็คลิสต์ เราสร้างทักษะคติในมุมที่เราอยากเห็น

ได้

- ข้อมูล
- ทักษะ
- ความรู้สึก

คุณต้องการให้เกิดอะไรขึ้น หลังการออกเคท

- สานสัมพันธ์ภาพต่อ หรือ พอแค่นี้
- ถ้าเราคาดหวังอะไรไว้ เราต้องเพิ่มข้อมูลในการสื่อสาร เช่น อยากรู้ให้ติดต่อกลับ คือต้องให้

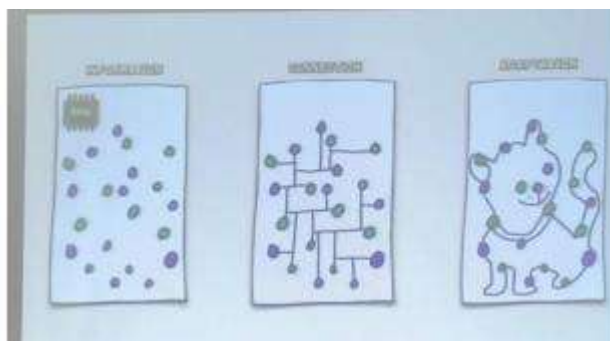
เบอร์โทรเพื่อติดต่อกลับ

- ประสบการณ์ที่เราพบ จะเป็นโมเดลในความคิด ที่เป็นโมเดลต้นแบบของเรา รวมเรียกว่า โมเดลความคิดที่อยู่ในหัวของเรา เมื่อเราเข้าใจ เราจะไปปรับใช้ในการสื่อสารของเรา

- ๑ ประโยค เราอาจจะจับใจความแค่บางคำ จากข้อมูลที่ผ่านมาจากการฟัง เราจะดึง เฉพาะข้อมูลที่เราสนใจ จาก DATA กลายเป็น Information ในสมองเรามีหน่วยความจำ (RAM) ที่เราเก็บ ข้อมูลไว้ อยู่ที่ว่าแต่ละคนมีหน่วยความจำนี้มากน้อยเท่าไร ซึ่งไม่เท่ากัน มีการรับแล้วก็ออกไป เราจำได้เร็วและ ลืมได้เร็ว

ถ้าการสื่อสารให้แค่ข้อมูล คนจะลืมเร็ว แต่จะอย่างไรให้เขายังจำข้อมูลของเราได้

- การสร้าง Information + Connection
- ถ้าเรามีประสบการณ์มากขึ้น เราจะเกิดความเข้าใจ และจำได้มากขึ้น และเราสามารถจัดการกิจกรรมขึ้นมา เพื่อให้เกิด Connection เพราะเกิดจากการทดลองทำ
- การสร้าง Information+ Connection+ Adaptation เริ่มมีความหมายและมีคุณค่ามากขึ้น



การสร้างคุณค่าให้กับข้อมูล ความสามารถในการสร้าง Connection และ Adaptation เป็นความสามารถ เฉพาะตัว

สไตล์การเรียนรู้และการรับรู้ Learning Style

- การรับฟัง เราถูกฝึกตั้งแต่วัยเด็ก เช่น การฟังนิทาน สมควรเข้าเรียนทุกครั้ง
- การอ่าน ไม่จำเป็นต้องเข้าเรียน
- การฟัง ใช้จินตนาการได้หลากหลาย ในการเรียนรู้
- การลงมือทำ มีกิจกรรมให้ทำ



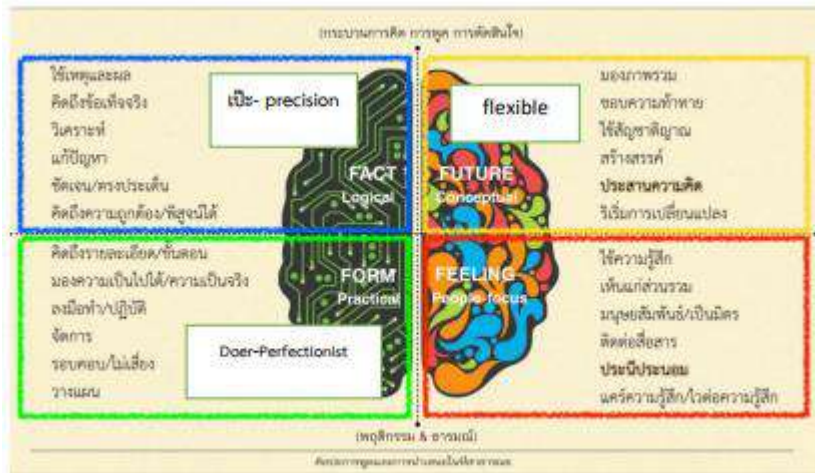
เทคนิคเพิ่มประสิทธิภาพให้การสื่อสาร (เปลี่ยน Toxic comm เป็น Non-toxic comm)

การสื่อสารโดยสันติ

- เก็บข้อมูลจากการสังเกต โดยปราศจากการตีความ
 - o เพราะทุกครั้งที่ให้ข้อมูล fact เราพร้อมจะตีความ คือการให้ความคิดเห็น ซึ่งมันจะเป็น viral และทำตัวเป็นผู้พิพากษา มันจะ เป็นfact+ความคิดเห็น = การประชดประชัน หรือ จะเป็นการนึ่ง แสดงท่าของ Bad Communicate หรือ การวิจารณ์กลับ หรือการเอาชนะในเรื่องอดีต “เธอก็เคยทำ”
 - o เพื่อป้องกันการเกิดข้อขัดแย้ง
- กลับไปถามตัวเองบอกความรู้สึก ตอบตัวเองให้ได้ว่าเรารู้สึกอย่างไร
- สื่อความต้องการ ขอร้อง



สมองส่งถึงความคิด ความคิดส่งถึงพฤติกรรม เราใช้สมองซีกไหนในการคิด ซีกซ้าย -ซื่อ ซีกขวา-หน้าตาการผิณธรรมชาติ หรือความชำนาญของเรา จะทำให้เกิดผลเสีย คือ ความรวดเร็ว และความถูกต้อง สวยงามถ้าคนรับข้อมูลจากเรา รับด้วยสมองคนละซีกกับเรา จะทำอย่างไร



หมวดวิชาที่ ๓ : การศึกษาดูงานและฝึกปฏิบัติ
การศึกษาดูงานในประเทศ

๑. ศึกษาดูงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (สำนักงานใหญ่) : Innovation Management, Knowledge Management และ Smart Grid
วันที่ ๑๙ กันยายน ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐ - ๑๒.๐๐น
๒. ศึกษาดูงานสถาบันปัญญาภิวัฒน์: การบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
วันที่ ๑๙ กันยายน ๒๕๖๖ เวลา ๑๓.๐๐ - ๑๖.๐๐น
๓. ศึกษาดูงาน ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ (NECTEC)
วันที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐ - ๑๒.๐๐น
๔. ศึกษา Best Practice ของสาธารณรัฐสิงคโปร์
วันที่ ๓ - ๔ ตุลาคม ๒๕๖๖

รายงานจากการฝึกอบรมและศึกษาดูงาน

๑. ศึกษาดูงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (สำนักงานใหญ่) : Innovation Management, Knowledge Management และ Smart Grid
วันที่ ๑๙ กันยายน ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐ - ๑๒.๐๐น

ความเป็นมาของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.)

กฟภ. เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงมหาดไทย มีหน้าที่ให้บริการพลังงานไฟฟ้าซึ่งเป็นปัจจัยที่จำเป็นต่อการดำเนินงานของทั้งหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน ตลอดจนการดำรงชีวิตของประชาชนในส่วนภูมิภาค ทุกจังหวัดทั่วประเทศทั้งสิ้น ๗๔ จังหวัด ยกเว้น กรุงเทพมหานคร จังหวัดนนทบุรี และจังหวัดสมุทรปราการ กฟภ. จึงเป็นส่วนหนึ่งของความมั่นคงทางด้านพลังงานไฟฟ้าของประเทศและเป็นปัจจัยหนึ่ง ในการพิจารณาเพื่อการลงทุนของผู้ประกอบการภาคเอกชนทั้งจากในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งหากผู้ประกอบการขาดความเชื่อมั่นในศักยภาพและความต่อเนื่องของการให้บริการดังกล่าว อาจส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและภาพลักษณ์ของประเทศเป็นอย่างมาก ประกอบกับปัจจุบันมีภัยคุกคามที่ทำให้การดำเนินธุรกิจของทั้งภาครัฐและภาคเอกชนหยุดชะงักเพิ่มมากขึ้นโดยเฉพาะภัยธรรมชาติและการก่อการร้าย/วินาศกรรมของกลุ่มคนต่าง ๆ เช่น เหตุการณ์ลอบวางระเบิดเสาไฟฟ้าระบบจำหน่ายในพื้นที่ ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้บ่อยครั้ง เหตุการณ์น้ำท่วมในปี ๒๕๕๔ เหตุการณ์ชุมนุมปิดล้อมหน่วยงานราชการปี ๒๕๕๗ เหตุการณ์แผ่นดินไหวที่ อ.พาน จ.เชียงราย ปี ๒๕๕๗ เหตุการณ์พายุพัดระบบจำหน่ายเสียหายเป็นวงกว้างปี ๒๕๕๙ เป็นต้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานของ กฟภ. ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง เกิดความเสียหายทั้งด้านการเงิน ด้านชื่อเสียงภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นในการให้บริการ กฟภ. จึงจำเป็นต้องดำเนินการพัฒนาระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management System: BCMS) และเลือกใช้ตามแนวทางมาตรฐานสากล ISO ๒๒๓๐๑: ๒๐๑๙ เพื่อให้มีระบบการบริหารจัดการภัยพิบัติหรือภาวะวิกฤตที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์และฟื้นคืนกระบวนการหลักที่สำคัญ (Critical Business Process) เพื่อส่งมอบผลิตภัณฑ์ (พลังงานไฟฟ้า) และบริการให้กับลูกค้าหรือผู้ใช้ไฟได้อย่างต่อเนื่องภายในระยะเวลาที่เหมาะสมและรวดเร็ว พร้อมทั้งลดผลกระทบจากภัยคุกคามต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ ดังนี้

วิสัยทัศน์ ไฟฟ้าอัจฉริยะเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืน

(Smart energy for better life and sustainability)

พันธกิจ

จัดหาให้บริการพลังงานไฟฟ้า และดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ ทั้งด้านคุณภาพและบริการ โดยการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ค่านิยม

ทันโลก บริการดี มีคุณธรรม

กฟภ. มีนโยบายที่สนองต่อภารกิจหลัก คือ การเพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับขีดความสามารถของระบบจำหน่ายไฟฟ้า มุ่งเน้นการทำงานแบบอัตโนมัติใช้ทรัพยากรมนุษย์น้อยที่สุด บริหารจัดการทรัพย์สินในระบบจำหน่ายให้เกิดประโยชน์สูงสุด เร่งรัดขยายเขตระบบไฟฟ้าให้ภาคการเกษตรและครัวเรือนที่ไม่มีไฟฟ้าใช้สามารถเข้าถึงไฟฟ้าเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ครอบคลุมทั่วทุกภูมิภาค รวมทั้งการเร่งแก้ปัญหาของผู้ใช้บริการเกี่ยวกับคุณภาพการใช้ไฟฟ้าให้ได้อย่างรวดเร็ว มีการพัฒนาระบบการกระจายไฟฟ้าที่

มีเทคโนโลยีใหม่เชื่อมต่อกับระบบไฟฟ้า มีการสะสมไฟฟ้าจากโซลาร์ครอบ สามารถผลิตไฟฟ้าได้จากแสงอาทิตย์ มีแบตเตอรี่ติดตั้งในช่วงไฟฟ้าดับ กรณีพื้นที่ภาคเหนือสามารถจ่ายให้กับพื้นที่ภาคใต้ได้ และในอนาคตจะมีเทคโนโลยีใหม่ ๆ ซึ่งสามารถจ่ายไฟฟ้าได้หลายทางโดยยังมีไฟฟ้าเหลือไว้ขายประเทศเพื่อนบ้าน แหล่งผลิต เช่น ไฟฟ้ามาจากโรงไฟฟ้าพลังลม โรงไฟฟ้าพลังแสงอาทิตย์

กฟภ. มีการพัฒนาระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการเสียงของลูกค้ำที่เรียกว่า ระบบรับฟังเสียงของลูกค้ำ (PEA-VOC System) ซึ่งใช้ในการบริหารจัดการข้อร้องเรียนของ กฟภ. ให้อยู่บนฐานข้อมูลเดียวกัน เป็นระบบที่สามารถจัดเก็บและติดตามผลการดำเนินงาน (Tracking) ข้อร้องเรียนได้แบบทันที (Real Time) มีหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติที่สำคัญ เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร ด้วยเหตุนี้ จึงทำให้ กฟภ. สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้ว่าแหล่งพื้นที่ใดที่มีการเกิดกระแสไฟฟ้าขัดข้องบ่อย มีไฟตก หรือไฟดับบ่อย แหล่งพื้นที่ใดมีการใช้กระแสไฟฟ้ามาก และใช้ในช่วงเวลาใด เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนงานหรือโครงการเพื่อแก้ไข ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

แผนการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้าน Smart Grid สู่แผนยุทธศาสตร์ หนึ่งในแผนยุทธศาสตร์ของ กฟภ. ข้อ SO๒ คือ การพัฒนาระบบจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพเชื่อถือได้และยกระดับสู่โครงข่ายอัจฉริยะ (Smart Grid) เพื่อเป็นผู้นำระบบไฟฟ้าตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้ำและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังภาพ



ภาพ PEA Strategic Objective

แผนขับเคลื่อนการดำเนินการด้าน Smart Grid ของประเทศไทย แบ่งออกเป็น ๔ ระยะ แสดงดังภาพ



ภาพ แผนขับเคลื่อนการดำเนินการด้าน Smart Grid ของประเทศไทย

ปัจจุบันแผนการดำเนินการขับเคลื่อน Smart Grid อยู่ในระยะปานกลาง พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๗๔ โดยมีแผนระยะถัดไป คือ แผนระยะยาว พ.ศ. ๒๕๗๕-๒๕๗๙ ดังนี้

แผนระยะปานกลาง

๑. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน Smart Grid ในประเทศ
๒. ปรับนโยบายและกฎระเบียบให้เอื้อต่อการพัฒนา Smart Grid ขั้นสูง
๓. สนับสนุนการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน

แผนระยะยาว

๑. กำหนดนโยบายการลงทุน Smart Grid ขั้นสูง
๒. สนับสนุนให้ผู้ใช้ไฟฟ้าติดตั้งเทคโนโลยีเพื่อบูรณาการใช้งานกับ Smart Grid

ระบบโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid)

การพัฒนาให้ระบบไฟฟ้าสามารถตอบสนองต่อการทำงานได้อย่างชาญฉลาดมากขึ้น หรือมีความสามารถมากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรที่น้อยลง (Doing More with Less) มีประสิทธิภาพ มีความน่าเชื่อถือ มีความปลอดภัย มีความยั่งยืน และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งสามารถทำให้เกิดขึ้นได้โดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีระบบสื่อสารสารสนเทศ (ICT) ระบบเซ็นเซอร์ ระบบเก็บข้อมูล และเทคโนโลยีทางการควบคุมอัตโนมัติ เพื่อทำให้ระบบไฟฟ้ากำลังสามารถรับรู้ข้อมูลสถานะต่าง ๆ ในระบบมากขึ้นเพื่อใช้ในการตัดสินใจอย่างอัตโนมัติ ทั้งนี้ กระบวนการเหล่านี้จะต้องเกิดขึ้นทั่วทั้งระบบไฟฟ้า ครอบคลุม ระบบผลิต ระบบส่งจำหน่าย และระบบผู้ใช้ไฟฟ้า

เสาหลักที่ 2 Renewable Energy Forecast



เป็นระบบพยากรณ์ไฟฟ้าที่ผลิตขึ้นจากพลังงานทดแทน โดยมีโครงการดังนี้

- โครงการพัฒนาศูนย์พยากรณ์พลังงานหมุนเวียน กฟภ.

เสาหลักที่ 3 Microgrid / Prosumer



เป็นเทคโนโลยีเพื่อรองรับกรณีเหตุวิกฤตด้านพลังงานความมั่นคงรายพื้นที่ โดยมีโครงการดังนี้

- Microgrid แม่สะเรียง เกาะพะสวาย อ.เบตง
- Microgrid อ.เมืองแม่ฮ่องสอน เกาะสมุย นิคมา
- Microgrid ระยะที่ 1
- Minigrid แม่ฮ่องสอน

เสาหลักที่ 4 Energy Storage System



เป็นระบบกักเก็บพลังงานไว้ใช้ในเวลาอื่น โดยมีโครงการดังนี้

- แผนงานระยะยาวในการจัดหาระบบกักเก็บพลังงานไฟฟ้าด้วยแบตเตอรี่ บนเกาะสมุย จ.สุราษฎร์ธานี
- แผนงานนำร่องการติดตั้งระบบกักเก็บพลังงานเพื่อแก้ปัญหากระแสไฟฟ้าขัดข้องในพื้นที่ อ.พร้าว จ.เชียงใหม่
- โครงการพัฒนาระบบกักเก็บพลังงานเพื่อรองรับการบริหารความต้องการไฟฟ้าและพลังงานหมุนเวียน ระยะที่ 1&2

เสาหลักที่ 5 EV Integration



เป็นการบูรณาการยานยนต์ไฟฟ้า โดยมีโครงการดังนี้

- โครงการติดตั้งสถานีอัดประจุยานยนต์ไฟฟ้า
- โครงการติดตั้งสถานีอัดประจุยานยนต์ไฟฟ้าแบบศูนย์รวมระยะที่ 1&2
- โครงการติดตั้งสถานีอัดประจุยานยนต์ไฟฟ้าที่สำนักงานการไฟฟ้าหน่วยงานราชการ และอื่น ๆ
- โครงการพัฒนาระบบบริหารการอัดประจุยานยนต์ไฟฟ้าระยะที่ 1&2

จากแผนการพัฒนา Smart Grid ทั้ง ๕ เสาหลัก จะเห็นว่าเป็นการตอบโจทย์ภารกิจหลักของ กฟภ. ในการกระจายและการเข้าถึงการใช้ไฟฟ้าของคนไทยในทุกพื้นที่ โดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกล และพัฒนาไปในเรื่องของรูปแบบการจัดการอื่น ๆ เช่น การมีระบบการบันทึกปริมาณการใช้ไฟฟ้าในช่วงเวลาต่าง ๆ รูปแบบการใช้ไฟฟ้า เพื่อการบริหารจัดการโครงข่ายไฟฟ้า ระบบพยากรณ์ไฟฟ้าที่ผลิตขึ้นจากพลังงานทดแทน เทคโนโลยีที่รองรับกรณีวิกฤตด้านพลังงาน ความมั่นคงรายพื้นที่ ระบบกักเก็บพลังงานไว้ใช้ในเวลาอื่น และการบูรณาการยานยนต์ไฟฟ้า เพื่อรองรับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง มีการวางแผนองค์กรในอนาคต และท้าทายเพื่อให้องค์กรยังดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนนอกจากแผนการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพเชื่อถือได้และยกระดับสู่โครงข่ายอัจฉริยะ (Smart Grid) เพื่อเป็นผู้นำระบบไฟฟ้าตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแล้ว กฟภ. ยังมีการจัดการองค์ความรู้ (KM) เพื่อแก้ไขปัญหาองค์กร ซึ่งปัญหาที่สำคัญ คือ ขั้วรองรับแรงดันไฟฟ้าไม่เสถียร ไฟฟ้าดับ และไฟฟ้าตก โดยมีจำนวนขั้วรองรับแรงดันสูงถึง ๔๐ เฟอร์เซ็นต์ จึงทำให้หน่วยงานพัฒนานวัตกรรมใหม่ในการรองรับการรองรับการรองรับด้วย ระบบ VIoT และเพิ่มช่องทางการแจ้งไฟฟ้าดับ ไฟฟ้าขัดข้อง ผ่านแอปพลิเคชัน PEA Smart Plus กฟภ. ตระหนักถึงภารกิจหลักในการให้บริการภาคครัวเรือน ชุมชนและอาคารพาณิชย์ ซึ่งเป็นแหล่งรายได้ที่ไม่สูงเท่ากับภาคอุตสาหกรรม แต่เป็นหน้าที่หลักในการขยายการเข้าถึงไฟฟ้าให้ประชาชน

ดังนั้น หน่วยงานจึงให้ความสำคัญกับการจัดการขั้วรองรับแรงดัน และพยายามปรับปรุงแก้ไขเพื่อลดข้อร้องเรียน เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์องค์กร โดยมีระบบรองรับการแก้ปัญหา ดังนี้

(๑) ระบบ VIoT System ช่วยวิเคราะห์ Data จากระบบมีความแม่นยำ ชี้เป้าหมาย และยืนยันปัญหาได้อย่างถูกต้อง ทำงานได้อย่างรวดเร็ว ประกอบด้วยการทำงาน ดังนี้

- VIoT Sensor พนักงานช่างจะต้องนำไปติดตั้งที่มิเตอร์ของผู้ร้องเรียน จากนั้นมิเตอร์จะส่งข้อมูลมายังแอปพลิเคชัน

- Setup VIoT ผ่าน Mobile Application และข้อมูลจะถูกประมวล

- ข้อมูลตรวจวัดจะถูกเก็บที่ Cloud database

- ผู้ดูแลระบบวิเคราะห์ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว แม่นยำ สามารถดูข้อมูลเพื่อทราบแนวโน้มปัญหา

(๒) ระบบ แอปพลิเคชัน PEA Smart Plus สำหรับผู้ใช้ไฟฟ้า แจ้งไฟฟ้าขัดข้อง ผู้ใช้งานสามารถแจ้งไฟฟ้าขัดข้อง โดยเลือกตำแหน่งอ้างอิงเพื่อค้นหาสถานที่จากตำแหน่ง มิเตอร์และตำแหน่งปัจจุบัน เมื่อผู้ใช้งานแจ้งไฟฟ้าขัดข้องระบบจะส่งการแจ้งเตือนไปที่เมนูกล่องข้อความ



ภาพ Mobile Application: PEA Smart Plus

สิ่งที่ได้เรียนรู้และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในสถาบันอุดมศึกษา

จากการศึกษาดูงานที่กฟภ. ในเรื่องของการสร้างนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาไฟฟ้าตกหรือไฟฟ้าดับ ด้วยการสร้างระบบ Smart Grid ซึ่งเป็นระบบที่ตอบสนองภารกิจหลักของ กฟภ. ในการจำหน่ายกระแสไฟฟ้าได้อย่างทั่วถึง และการพัฒนาโครงการที่สามารถหารายได้เพิ่มและเป็นโอกาสในการแข่งขันทางธุรกิจกับภาคเอกชน ได้แก่ การติดตั้งโซลาร์เซลล์ การติดตั้งเครื่องชาร์จไฟฟ้า สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาปรับใช้กับการทำงานของมหาวิทยาลัยได้ในหลายประเด็น ดังนี้

๑. การปรับตัวภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน จากปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในธุรกิจด้านพลังงาน ไม่ว่าจะเป็นการเกิดและกระจายตัวของโรงไฟฟ้าเล็ก ๆ ที่เพิ่มขึ้น บ้านเรือนมีการติดตั้ง Solar Rooftop มากขึ้น การเปลี่ยนแปลงของผู้ใช้ไฟฟ้าที่เป็นทั้งผู้ใช้และผู้ขาย พฤติกรรมของคนที่มีความอดทนน้อย เช่น ไฟดับ ๕ นาทีอาจไม่สามารถรอได้ การมีผู้เล่นหน้าใหม่ ๆ มากขึ้น การที่ผู้ใช้สามารถบริหารจัดการเองได้ว่าจะใช้ไฟฟ้าช่วงไหนให้ประหยัด การซื้อกระแสไฟแหล่งไหนถูกแพง รวมถึงการเปลี่ยนแปลงนโยบายภาครัฐส่งผลกระทบต่อระบบและตลาด ดังนั้น การที่ กฟภ. พัฒนาและดำเนินการตามแผนในการพัฒนา Smart Grid เพื่อกระจายการเข้าถึงไฟฟ้าให้ทั่วถึงและการบริหารจัดการโครงข่ายไฟฟ้าเพื่อสร้างสมดุลระหว่างความต้องการไฟฟ้าและการผลิตไฟฟ้า ทำให้หน่วยงานสามารถปรับตัวเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง จึงเป็นแนวคิดที่มีความสำคัญต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยเช่นเดียวกันว่า มหาวิทยาลัยจะปรับตัวอย่างไรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

๒. การเปลี่ยนแปลง Business Model เพื่อความอยู่รอดขององค์กรจากปัจจัยต่าง ๆ ที่กล่าวในข้อ ๑ ทำให้หน่วยงานต้องเปลี่ยนแปลง Business Model เพื่อความอยู่รอดขององค์กรให้สามารถยังคงอยู่ในธุรกิจนี้ได้ รวมถึงการปรับแก้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สอดคล้องกับแผนการพัฒนาขององค์กร ซึ่งแนวคิดนี้เป็นแนวคิดที่สำคัญสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการปรับตัวของมหาวิทยาลัยได้

๓. Doing More with Less จากแนวคิดของ กฟภ. ในเรื่อง “Doing More with Less” หรือความสามารถในการทำงานได้อย่างชาญฉลาดโดยใช้ทรัพยากรที่น้อยลง มีประสิทธิภาพ มีความน่าเชื่อถือ มี

ความปลอดภัย มีความยั่งยืน เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยใช้เทคโนโลยีระบบสื่อสารสารสนเทศ ระบบเซ็นเซอร์ ระบบเก็บข้อมูล และเทคโนโลยีในการควบคุมอัตโนมัติ ซึ่งทั้งหมดนี้ นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และเป็นแนวคิดสำคัญที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของมหาวิทยาลัย

๔. การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) กฟภ. มีการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ มีนโยบายและมีการกำหนดโครงสร้างส่วนงานที่จัดการความรู้ที่ชัดเจน การที่ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ เหล่านี้นำไปสู่การถ่ายทอดหรือแบ่งปันความรู้ไปยังบุคลากรอื่นในสถาบัน ทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่งผลให้ได้มาซึ่งวิธีการหรือนวัตกรรมในการแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว ตรงจุด และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร พร้อมทั้งการต่อยอดให้เกิดการพัฒนาในการต่อสู้กับความท้าทายในโลกปัจจุบันและอนาคตที่มีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจากแนวทางการจัดการความรู้ของ กฟภ. สามารถนำไปปรับใช้กับกระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยได้

๕. การส่งเสริมกิจกรรมด้านนวัตกรรมกฟภ. มีนโยบายและแนวทางที่ชัดเจนในการส่งเสริมกิจกรรมด้านนวัตกรรม การประกวด สิ่งประดิษฐ์ต่าง ๆ เพื่อตอบโจทย์การแก้ปัญหาขององค์กรต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งมีทั้งการสนับสนุนงบประมาณ การให้คำแนะนำโดยผู้เชี่ยวชาญ การจัดทีมพี่เลี้ยง และการขยายผลการพัฒนาไปสู่เชิงพาณิชย์ นอกจากนี้ หน่วยงานยังมีการสร้างแรงจูงใจ (Incentives) ในการสร้างนวัตกรรมของบุคลากร เช่น คะแนนการปฏิบัติงานด้านความคิดสร้างสรรค์ การสะสม Credit score สำหรับการเลื่อนตำแหน่งในระดับสูงขึ้นไป การส่งเสริมผ่านการประกวดนวัตกรรม หากได้รับเหรียญรางวัล จะมีให้เงินรางวัลเพิ่ม รวมถึงหากสามารถขยายผลในระดับองค์กร หรือ เชิงพาณิชย์ จะมีการให้ Incentives เพิ่มเติม ตามข้อบังคับและระเบียบขององค์กร ดังนั้น การขับเคลื่อนนวัตกรรมในองค์กร จำเป็นต้องอาศัยทั้งนโยบาย แนวทาง แผนการขับเคลื่อน งบประมาณ เวลา และแรงจูงใจ ซึ่งสามารถนำไปปรับใช้ในการส่งเสริมการขับเคลื่อนนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยได้

๖. การแก้ปัญหาข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ จากปัญหาข้อร้องเรียนที่ กฟภ. ได้รับในเรื่องของปัญหาไฟฟ้าตก ไฟฟ้าดับ ทางหน่วยงานแก้ปัญหาด้วยการพัฒนา Application เพื่อตอบสนองต่อผู้ใช้ไฟฟ้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดระยะเวลาการรอคอยของผู้ใช้งาน และมีการเพิ่ม Feature ต่าง ๆ ให้บริการลูกค้าและอำนวยความสะดวกให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงการบริการของหน่วยงานได้อย่างสะดวกสบายมากขึ้น ซึ่งจากแนวความคิดนี้ มหาวิทยาลัยสามารถนำมาปรับใช้ในการตอบสนองต่อข้อร้องเรียนของนักศึกษา และเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการสำหรับนักศึกษาให้มากขึ้น

๒ ศึกษาฐานสถาบันปัญญาภิวัฒน์: การบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

วันที่ ๑๙ กันยายน ๒๕๖๖ เวลา ๑๓.๐๐ – ๑๖.๐๐น

ประวัติความเป็นมา

สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในสังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) และได้รับการสนับสนุนทุนในการก่อตั้งจากบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) เปิดดำเนินการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา เมื่อวันที่ ๙ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๐ และได้รับการรับรองวิทยะฐานะ เพื่อทำการสอนเพื่อให้ปริญญา ในชั้นปริญญาตรีและปริญญาโท ตั้งแต่วันที่ ๑ มิถุนายน ๒๕๕๐ และในระดับปริญญาเอก ตั้งวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๕

สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ เป็นสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทางที่เน้นการศึกษาและวิจัยทางด้านธุรกิจค้าปลีก เพื่อสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพในเชิงวิชาการและสามารถปฏิบัติงานได้จริง สถาบันจึงจัดการเรียนการสอนรูปแบบ Work-based Education (WBE) เป็นการเรียนรู้ควบคู่กับการฝึกปฏิบัติงาน ผสมผสานระหว่างความรู้ในเชิงวิชาการกับภาคปฏิบัติ เพื่อให้บัณฑิตของสถาบันได้มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ก่อนจบการศึกษา มีความเป็นนักจัดการมืออาชีพในแขนงสาขาวิชาของตนเอง มีความพร้อมทำงานทันทีตั้งแต่จบการศึกษา ซึ่งสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์มีเครือข่ายพันธมิตรทั้งองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต่าง ๆ รวมถึงสถาบันอุดมศึกษา ทำให้นักศึกษามีโอกาสเรียนรู้ประสบการณ์ที่กว้างขวางและหลากหลาย

ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจ

ปรัชญา “ การศึกษาคือบ่อเกิดแห่งภูมิปัญญา ” (Education is the Matrix of Intellect)
ปณิธาน สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ได้นำตัวอักษรย่อของสถาบัน (PIM) มาขยายความให้สอดคล้องกับ ปรัชญาของสถาบัน ดังนี้ คือ

P : Practicality (ความรู้สู่การปฏิบัติ) หมายถึง ความมุ่งมั่นในการผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้มีความรู้ดี สามารถนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติจริงได้ทั้งในการประกอบวิชาชีพ การดำรงชีวิต รวมทั้งการพัฒนาและขยายองค์ความรู้ และการวางแผนเพื่ออนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

I : Innovation (นวัตกรรมและการสร้างสรรค์) หมายถึง ความมุ่งมั่นในการผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้มีปัญญา และสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เทคโนโลยี และแนวคิดใหม่ให้สอดคล้องกับบริบททางสังคม และวัฒนธรรมตามยุคสมัย และสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในอนาคต เป็นผู้มีความสามารถในการผลักดันความคิดและแรงบันดาลใจ อันเป็นนามธรรมให้ก่อเกิดเป็นรูปธรรมอย่างกลมกลืนทั้งศาสตร์และศิลป์ เพื่อพัฒนาวิถีชีวิตและสังคม

M : Morality (คุณธรรม จริยธรรม) หมายถึง ความมุ่งมั่นในการผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้บริบูรณ์พร้อม กอปรด้วยคุณธรรม จริยธรรม เข้าใจศิลปะและวัฒนธรรมทั้งของชาติตน และประชาคมนานาชาติ เป็นผู้มีความมั่นคงทางอารมณ์ และสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาวะการณ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาตนเอง มีความรับผิดชอบต่อนตนเองและส่วนรวม

วิสัยทัศน์ “สร้างมืออาชีพด้วยการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง”

(Creating Professionals through Work-based Education)

พันธกิจ “มหาวิทยาลัยแห่งองค์การธุรกิจ (Corporate University)” ที่มีพันธกิจ ดังนี้

๑. สร้างคนที่มีคุณภาพและตรงกับความต้องการของภาคธุรกิจ สังคม และประชาคมโลก โดยเน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง (Work-based Education)

๒. ผสมผสานองค์ความรู้เชิงวิชาการ และองค์การธุรกิจ เพื่อการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (Combination of Academic and Professional Expertise)

๓. สร้างเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้และส่งเสริมนวัตกรรม (Collaborative Networking)

๔. พัฒนองค์กรที่พร้อมรับความเปลี่ยนแปลง และมีระบบการบริหารจัดการที่ดี (Transformative Organization & Good Governance)

อัตลักษณ์และเอกลักษณ์

อัตลักษณ์ “Work-based Education” ซึ่งเป็นระบบการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดพัฒนาการทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้เนื้อหาสาระ การฝึกปฏิบัติจริง การฝึกฝนทักษะทางสังคม ทักษะชีวิต ทักษะวิชาชีพ การพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูง

เอกลักษณ์ “Corporate University” โดยสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์อยู่ในฐานะของ Corporate University ซึ่งก่อตั้งโดยบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ในการพัฒนาด้านการศึกษา เพื่อยกระดับทรัพยากรมนุษย์ และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่ตอบโจทย์ตามความต้องการของประเทศ รวมทั้งความร่วมมือกับเครือข่ายพันธมิตรในธุรกิจต่างๆ และภาคการศึกษาอื่นๆ เพื่อให้ นักศึกษามีโอกาสเรียนรู้ประสบการณ์ที่กว้างขวางและหลากหลาย ไม่เพียงแต่การจำกัดเฉพาะธุรกิจในกลุ่ม บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) การจัดการศึกษา

สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ มีการเรียน หรือศึกษาตลอดทั้งหลักสูตรในสถานที่ต่างๆ คือ

๑. สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์แจ้งวัฒนะ จ.นนทบุรี

๒. สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์วิทยาเขตอู่ฮั่นจ.ชลบุรี

๓. หน่วยการเรียนทางไกล ใน ๑๒ จังหวัด

เปิดสอนในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก มี ๑๐ คณะ และ ๑ วิทยาลัย ประกอบด้วย

๑. คณะบริหารธุรกิจ (Modern Trade Business Management)

๒. คณะการจัดการธุรกิจอาหาร (Food Business Management)

๓. คณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยี (Engineering and Technology)

๔. คณะศิลปศาสตร์ (Liberal Arts)

๕. คณะนิเทศศาสตร์ (Communication Arts)

๖. คณะวิทยาการจัดการ (Management Sciences)

๗. คณะเกษตรนวัตกรรมและการจัดการ (Innovative Agricultural Management)

๘. คณะการจัดการการศึกษาเชิงสร้างสรรค์ (Creative Education Management)

๙. คณะอุตสาหกรรมเกษตร (Faculty of Agro-Industry)

๑๐. คณะการจัดการโลจิสติกส์และการคมนาคมขนส่ง (Logistics and Transportation Management)

๑๑. วิทยาลัยนานาชาติ (International College)

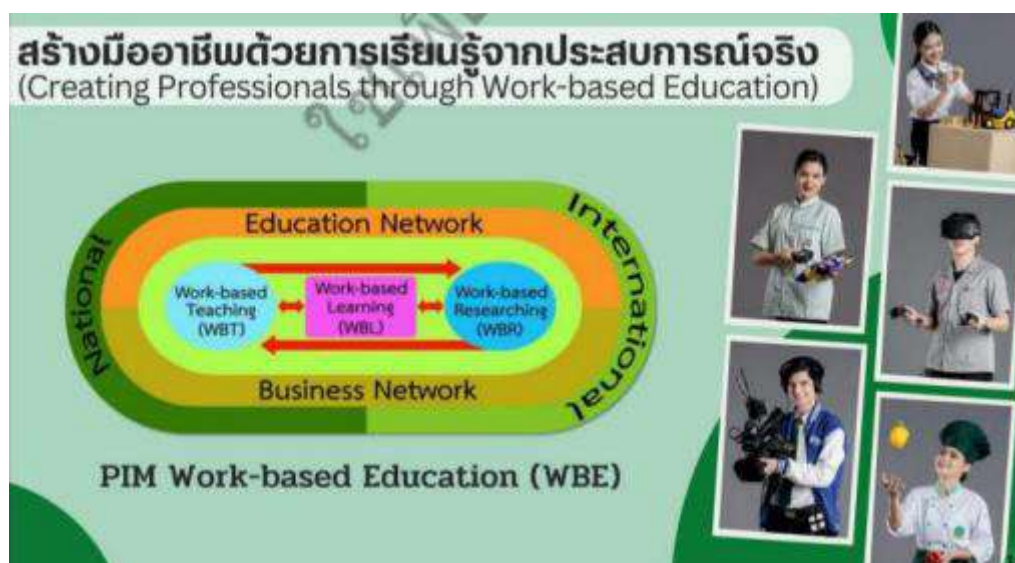
แนวทางและกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน

สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ จัดการเรียนรู้โดยมุ่งเน้นการศึกษาและวิจัยทางด้านธุรกิจค้าปลีก โดยการจัดการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง Work-based Education เพื่อสร้างทักษะให้กับผู้เรียน ๓ ด้าน คือ

๑. ทักษะอาชีพ สร้างองค์ความรู้วิชาการซึ่งเป็นทักษะเฉพาะที่ใช้ในการประกอบอาชีพอย่างมืออาชีพ
๒. ทักษะทางสังคม สร้างทักษะการสื่อสารและการทำงานเป็นทีมซึ่งเป็นทักษะพื้นฐานการดำเนินชีวิตในสังคม
๓. ทักษะชีวิต สร้างทักษะการใช้ชีวิตทั้งด้านการเงินและสุขภาพซึ่งเป็นทักษะสำคัญที่ทำให้ใช้ชีวิตอย่างมีความสุข

การออกแบบการสร้างมืออาชีพด้วยการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง

สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ได้ออกแบบการสร้างมืออาชีพด้วยการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ทำให้ นักศึกษามีคุณภาพทั้งในเชิงวิชาการ และสามารถปฏิบัติงานได้จริงโดยเน้นรูปแบบการเรียนรู้ทฤษฎีควบคู่ การเรียนปฏิบัติ หรือฝึกงานที่ตรงกับสาขาวิชาที่เรียน Work-based Education สถานที่ฝึกงานก็เป็นองค์กรธุรกิจมืออาชีพมีความเชี่ยวชาญในสาขาอาชีพ



สร้างมืออาชีพด้วยการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง Creating Professionals through Work-based Education ประกอบด้วย

๑. Work-based Teaching (WBT)

การเรียนรู้ภาคทฤษฎีและฝึกภาคปฏิบัติงานจริง โดยรูปแบบภาคทฤษฎีจะออกแบบให้สอดคล้องกับบริบทของคณะวิชาโดยนักศึกษาจะได้รู้จากผู้เชี่ยวชาญของสถานประกอบการชั้นนำทั้งในและต่างประเทศ โดย PIM มีห้องปฏิบัติการจริง และเน้นการผลิตบัณฑิตตามความต้องการของตลาดแรงงาน

๒. Work-based Learning (WBL)

นักศึกษาจะได้รับการฝึกภาคปฏิบัติงาน ๔-๘ ครั้ง โดยจำนวนการฝึกภาคปฏิบัติงานจะขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของคณะวิชา ตลอดระยะเวลา ๔ ปี โดยมีพี่เลี้ยงดูแลการปฏิบัติงานรายบุคคล ตามสถานประกอบการต่างๆทำให้นักศึกษาเรียนรู้ศักยภาพที่ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน

๓. Work-based Researching (WBR)

การวิจัยเพื่อตอบโจทย์สถานประกอบการ ทำให้อาจารย์ เจ้าหน้าที่และนักศึกษา นำองค์ความรู้กลับสู่ห้องเรียนแล้วร่วมกันพัฒนาต่อยอดจนได้นวัตกรรมบางชิ้นงานสามารถจดสิทธิบัตรและเพื่อจัดจำหน่ายนวัตกรรมเชิงพาณิชย์ต่อไปโดย PIM บรรจุการวิจัยและการสร้างนวัตกรรมลงในหลักสูตรเป็นภาคบังคับ สร้างศูนย์ที่ปรึกษาการทำวิจัยและนวัตกรรม

การสร้างมืออาชีพด้วยการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง

สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์มีการนำนวัตกรรมไปใช้ในการบริหารจัดการ โดยการนำทฤษฎีการเรียนรู้ควบคู่การฝึกปฏิบัติงานมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้นักศึกษามีความคิดสร้างสรรค์ และยังให้ความสำคัญกับการมุ่งเน้นให้นักศึกษาเป็นคนดีมีคุณธรรมจริยธรรมของสังคม (P = ความรู้สู่การปฏิบัติ, I = นวัตกรรมและการสร้างสรรค์, M = คุณธรรมจริยธรรม) ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวนี้ ได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ คือ การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง Work-based Education และปัจจัยสำคัญในการรองรับการดำเนินงานดังกล่าว โดยการสร้างเครือข่าย ทั้งเครือข่ายในประเทศและเครือข่ายต่างประเทศ รวมถึงเครือข่ายภาคธุรกิจและภาคการศึกษา ดังนั้น สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์จึงมีความตั้งใจเป็นอย่างยิ่งที่จะจัดการศึกษา โดยสอนให้นักศึกษามีความรู้คู่การปฏิบัติงานจริงเป็นนักรบตัวจริง รวมถึงการเป็นคนดี มีจริยธรรม และมีความกล้า (กล้าในการคิดค้นนวัตกรรม กล้าที่จะล้มเหลว กล้าที่จะลงมือทำ)

การสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมให้กับนักศึกษา (Innovation ecosystem) มีอยู่ด้วยกัน ๓ ส่วน

๑. กระบวนการบ่มเพาะนักศึกษา การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดยเน้นให้นักศึกษาได้เรียนสลับกับฝึกปฏิบัติงานจริง (เรียน ๓ เดือน ปฏิบัติงาน ๓ เดือน) เพื่อสร้างความกระตือรือร้น (Passion) และความคิดสร้างสรรค์ จากประสบการณ์ทำงานจริง และส่งเสริมให้ได้ค้นคิดนวัตกรรมจากปัญหาและแนวทางการแก้ไขที่ได้รับจากการทำงานจริง

สถาบันจัดกระบวนการบ่มเพาะคณาจารย์และบุคลากร โดยการอบรมให้ความรู้ Upskill / Reskill คณาจารย์และบุคลากรเพื่อผลักดันการสร้างนักรบตัวจริง การเชิญวิทยากรมาอบรมให้ความรู้เพื่อมาสร้างความกระตือรือร้น (Passion) และความคิดสร้างสรรค์เช่นเดียวกับรูปแบบของนักศึกษา และที่สำคัญคณาจารย์และบุคลากรมีการลงปฏิบัติงานจริงภายในสถานประกอบการเช่นเดียวกันกับนักศึกษาด้วย เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจที่ตรงกันและเป็นการเพิ่มทักษะให้กับอาจารย์ผู้สอนจากประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานจริงในสถานที่เดียวกันกับนักศึกษา และสามารถนำประสบการณ์และองค์ความรู้การแก้ปัญหาที่ได้รับจากการลงปฏิบัติงานจริงมาปรับเป็นนวัตกรรมในการพัฒนาการเรียนการสอนได้

๒. เวทีประกวด การพัฒนาศักยภาพด้านการนำเสนอของนักศึกษา โดยการนำเสนอ

นวัตกรรมของนักศึกษาด้วยการส่งเสริมให้เข้าร่วมการประกวดในเวทีระดับต่าง ๆ ในระดับคณะ สถาบัน และ ประเทศ

สถาบันมีการจัดเวทีการประกวดแข่งขันให้กับคณาจารย์และบุคลากรเช่นเดียวกันกับนักศึกษา โดยมีทั้งรูปแบบของการให้รางวัลและขึ้นทะเบียนเป็นนักนวัตกรรม ทำให้เกิดการตื่นตัวในด้านการสร้างนวัตกรรม ให้กับสถาบัน รวมถึงทางเครือข่าย ซีพี ออลล์จำกัด (มหาชน) ยังส่งเสริมและสนับสนุนแนวทางการประกวด แข่งขันมาอย่างยาวนานอีกด้วย (ตั้งแต่ปี ๒๐๑๗)

๓. สร้างความร่วมมือ ความร่วมมือจากหน่วยงานภายในและภายนอก ร่วมกันพัฒนานักศึกษาให้เป็น นักนวัตกรรมกระบวนการพัฒนาบุคลากร มีแนวทางการดำเนินการ เช่น เดียวกันกับนักศึกษา

สถาบันสร้างความร่วมมือ โดยมีการผลักดันให้ นักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากรได้ลงมือ ทำงานร่วมกันเพื่อสร้างนวัตกรรม จนกระทั่งสามารถต่อยอดไปสู่ธุรกิจได้ รวมถึง การส่งเสริมให้ผลงานของ นักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ได้มีโอกาสจัดสิทธิบัตรในผลงานที่ลงมือทำร่วมกันอีกด้วยการดำเนินงาน การสร้างมืออาชีพด้วยการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงดังกล่าว สิ่งที่ทางสถาบันให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งใน ลำดับสุดท้าย คือ การสร้างวัฒนธรรมขององค์กร โดยเปิดโอกาสให้นักศึกษาที่มีผลงานดีเด่นตลอดระยะเวลาที่ ผ่านมาได้แสดงทัศนคติในงานที่ทางสถาบันได้จัดขึ้น (Innovator Excellence Awards) เพื่อเป็นการเชิดชู เกียรติและเปิดโอกาสให้รุ่นพี่ ที่กำลังจะสำเร็จการศึกษาได้ถ่ายทอดแบบอย่างให้กับรุ่นน้องของสถาบัน

กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ได้แก่

๑. การจัดการเรียนรู้แบบ Work-based Education

- ส่งนักศึกษาไปฝึกงานจริงทำให้ได้เรียนในสิ่งที่ยอยู่นอกห้องเรียน ส่งผลให้ผู้เรียนมีทักษะเพิ่มขึ้น และ ทำงานได้ดีขึ้น

- ทำให้ผู้เรียนสามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพเพราะได้ทำมาหมดแล้ว

- ให้ผู้เรียนได้รับการยอมรับและถูกมองจากนักบริหารมืออาชีพว่า “มีความทันสมัย และ ความเป็น มืออาชีพ” เพราะผู้เรียนต้องการเป็นผู้เชี่ยวชาญในการบริหารงานด้านธุรกิจการค้าที่ทันสมัย

๒. การสร้างมืออาชีพด้วยการมีห้องปฏิบัติการให้นักศึกษาได้ลงมือปฏิบัติ

ไม่ว่าจะเป็นมีสตูดิโอเป็นของตัวเองสำหรับนักศึกษานิตะศาสตร์ การมีเครื่องบินจำลอง PIM AIR เพื่อให้ นักศึกษาสาขาการจัดการธุรกิจการบินมาฝึกปฏิบัติ มีห้อง Lab ด้านวิศวกรรมเพื่อให้นักศึกษาฝึกสร้าง หุ่นยนต์จากประสบการณ์จริง มีการบริการอาหารและเครื่องดื่มที่สมจริงให้นักศึกษาการโรงแรมได้ฝึกปฏิบัติ ฯลฯ

๓. การรับนักศึกษาแบบไม่จำกัดแผนการเรียนจากระดับมัธยมศึกษา

ทำให้นักศึกษาที่เลือกแผนการเรียนผิดและอยากเรียน จึงตอบสนองผู้เรียนให้ได้เรียนในสิ่งที่ใฝ่ฝัน และถนัด

๔. การจัดการเรียนแบบไม่มีปิดเทอม

ใน ๑ ปี จะเรียน ๔ เทอม ๆ ละ ๓ เดือน เรียนในมหาวิทยาลัย ๓ เดือน และฝึกงาน ๓ เดือน สลับกันไป เป็นการปั้นบัณฑิตให้ทำงานเป็นและเก่งกว่าคนอื่น ๆ ซึ่งเป็นจุดแข็งของ PIM ที่สร้างผู้เรียนให้มี ทักษะมากกว่าคนอื่น ๆ

๕. การมีครูพี่เลี้ยง ทำหน้าที่ให้คำแนะนำและปรึกษา

ระหว่างที่นักศึกษาฝึกปฏิบัติงานในสถานประกอบการ โดยนักศึกษาสามารถติดต่อศูนย์ที่ปรึกษาและพัฒนาอาชีพประจำคณะได้

๖. การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งเครือข่ายธุรกิจ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน

ทำให้นักศึกษามีโอกาสเรียนรู้จากประสบการณ์จริงที่กว้างขวางและหลากหลาย และเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างมาก คือ

- นักศึกษามีโอกาสในการฝึกงาน ฝึกงาน และทำงานทันทีที่เรียนจบกับองค์กรพันธมิตรชั้นนำระดับโลก ในระบบการเรียนการสอนแบบ Work-based Education
- การสนับสนุนทุนการศึกษา ค่าครองชีพและอุปกรณ์การศึกษาผ่านการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย ในต่างประเทศและภาคธุรกิจกว่า ๔,๐๐๐ ทุนต่อปี รวมทั้งกองทุนเพื่อชีวิตแห่งการเรียนรู้ (PIM SMART)
- นักศึกษาแลกเปลี่ยน มีการแลกเปลี่ยนนักศึกษาระหว่าง PIM กับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ โดยในแต่ละปีจะมีนักศึกษาแลกเปลี่ยนจากต่างประเทศมาที่ PIM มากกว่า ๒๐๐ คน

ที่มา : <https://pat-lc.panyapiwat.ac.th/aboutus/>

การประยุกต์ใช้ในสถาบันการศึกษาจากแนวคิดของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

๑. การปรับระบบการจัดการเรียนสอน โดยเน้นการเรียนทฤษฎีควบคู่กับการฝึกปฏิบัติ (Work-based Education) และส่งเสริมสร้างนักศึกษาให้เป็นผู้ประกอบการ
๒. การเพิ่มทักษะ Upskill / Reskill ให้กับนักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร รวมทั้งผู้สนใจภายนอก
๓. การสร้างความเข้มแข็งในการหานักศึกษา โดยการคั่นหานักศึกษาเชิงรุกและเจาะตลาดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน เช่น การทำ MOU การลงพื้นที่
๔. การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมร่วมกันของนักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร
๕. การบูรณาการงาน EdPEX ให้เป็นการทำงานปกติของบุคลากร

๓ ศึกษาฐาน ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ (NECTEC)

วันที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐ – ๑๒.๐๐น

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) เป็นหน่วยงานในกำกับของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม จัดตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๓๔ ตาม พ.ร.บ.พัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี พ.ศ. ๒๕๓๔ เพื่อเป็นหน่วยงานที่บริหารกองทุนพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (กวทช.) ปัจจุบัน สวทช.ดำเนินงานผ่านการทำงานร่วมกันของศูนย์ทั้ง ๕ ศูนย์แห่งชาติ ได้แก่

๑. ศูนย์พันธุวิศวกรรมและเทคโนโลยีชีวภาพแห่งชาติ (BIOTEC) มุ่งพัฒนางานด้านเทคโนโลยีชีวภาพ
๒. ศูนย์เทคโนโลยีโลหะและวัสดุแห่งชาติ (MTEC) มุ่งพัฒนางานด้านเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับวัสดุต่าง ๆ
๓. ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ (NECTEC) มุ่งพัฒนางานด้านอิเล็กทรอนิกส์และเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์
๔. ศูนย์นาโนเทคโนโลยีแห่งชาติ (NANOTEC) มุ่งพัฒนางานด้านนาโนเทคโนโลยี
๕. ศูนย์เทคโนโลยีพลังงานแห่งชาติ (ENTEC) มุ่งวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีพลังงานของประเทศ

ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ (NECTEC)

NECTEC เป็นองค์กรวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีขั้นสูง เปรียบเสมือน “เครื่องจักรสำคัญในการสร้างฐานรากทางเทคโนโลยีให้ประเทศ” รวมถึงเตรียมความพร้อมงานวิจัยเทคโนโลยีแห่งอนาคต โดยร่วมกับพันธมิตรผลักดันให้เกิดระบบนิเวศของการใช้เทคโนโลยีที่วิจัยและพัฒนาขึ้นให้เกิดประโยชน์ต่อคนหมู่มากที่ให้ทุกภาคส่วนสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้เสมือนกับการเป็นสาธารณูปโภคที่ส่งให้ประชาชนทุกคน

NECTEC มุ่งเน้นการทำงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศผลักดันผลงานวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างให้เกิดระบบนิเวศของการใช้งานเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และสารสนเทศขั้นสูง ผ่านโครงสร้างพื้นฐานระดับชาติ และเครือข่ายพันธมิตร ภาคการศึกษา และภาคธุรกิจอุตสาหกรรม เพื่อรองรับประเทศไทย ๔.๐ สำหรับการเป็นฐานรากสำคัญด้านเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และสารสนเทศขั้นสูงของประเทศไทย โดยมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ แสดงดังแผนภาพ



แผนภาพ 1: วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของ NECTEC

ภารกิจหลักของ NECTEC มีดังนี้

๑. ดำเนินการวิจัยพัฒนาและวิศวกรรมจากระดับห้องปฏิบัติการถึงขั้นโรงงานต้นแบบ ทั้งในด้านการสร้างขีดความสามารถและศักยภาพในสาขาเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์
๒. วิเคราะห์ สนับสนุน และติดตามประเมินผลโครงการวิจัยพัฒนาและวิศวกรรมของภาครัฐ ภาคเอกชนและสถาบันการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถและศักยภาพในสาขาเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์
๓. ร่วมให้บริการวิเคราะห์และทดสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ การสอบเทียบมาตรฐานและความถูกต้องของอุปกรณ์ การให้บริการข้อมูล และการให้คำปรึกษาทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
๔. ร่วมจัดการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร รวมทั้งให้คำปรึกษาทางวิชาการ

Thai Journals Online (ThaiJO)

Thai Journals Online (ThaiJO) เป็นระบบฐานข้อมูลวารสารอิเล็กทรอนิกส์กลางของประเทศไทย เป็นแหล่งรวมวารสารวิชาการที่ผลิตในประเทศไทยทุกสาขาวิชา ทั้งสาขาวิทยาศาสตร์/เทคโนโลยี และมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ ThaiJO ได้รับการสนับสนุนจาก สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี พระจอมเกล้าธนบุรี(มจธ.) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์(มธ.) และศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (Thai-Journal Citation Index Centre : TCI) วารสารที่เข้าอยู่ในฐาน ThaiJO ถือได้ว่าเป็นวารสารที่ได้รับการรับรองคุณภาพจากศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (Thai-Journal Citation Index Centre : TCI) ว่าเป็นวารสารที่มีเนื้อหาและรูปแบบที่เป็นมาตรฐานระดับสากล

NECTEC มีบทบาทสำคัญในการทำงานร่วมกับศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (Thai-Journal Citation Index Centre : TCI) ในการพัฒนาระบบ Thai Journals Online (ThaiJO: <https://www.tci-thaijo.org/>) เพื่อช่วยในการจัดการและตีพิมพ์วารสารวิชาการในรูปแบบวารสารออนไลน์

อิเล็กทรอนิกส์(E-Journal) มีความสะดวกรวดเร็วมากขึ้น โดยปัจจุบันมีวารสารในระบบ จำนวน ๑,๒๗๐ วารสาร เพิ่มขึ้นจากเดิมที่มีอยู่ประมาณ ๒๕๐ วารสาร และมีเอกสารเผยแพร่ในระบบมากกว่า ๒๓,๕๐๐ เล่ม บทความ ๒๓๑,๑๓๙ บทความ ผู้แต่งที่ลงทะเบียน ๕๕๐,๘๗๓ คน และยอดการใช้งานมากกว่า ๑,๐๐๐,๐๐๐ ครั้งต่อวัน ซึ่งมีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

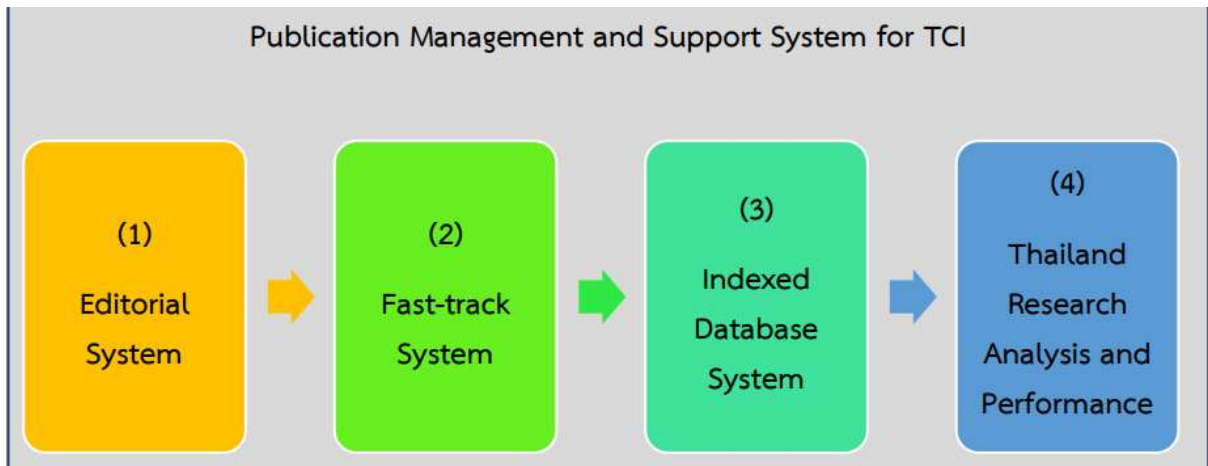
การพัฒนาคุณภาพวารสารวิชาการ ซึ่งถือเป็นเรื่องระดับชาติ เป้าหมายของผู้ดำเนินการ คือ ศูนย์ TCI เป้าหมายของกองบรรณาธิการผู้ที่รับผิดชอบงานด้านการเผยแพร่ผลงานวารสารวิชาการ และเป้าหมายระดับประเทศนั้นสอดคล้องตรงกันที่จะส่งเสริมให้มีระบบสนับสนุนการทำวิจัยของไทยให้ได้การรับรองตามมาตรฐาน และเป็นที่ยอมรับในเวทีวิชาการระดับสากล

ในอดีตที่ผ่านมา (ปี ๒๕๔๘ - ๒๕๖๐) การเผยแพร่ผลงานวิจัยในวารสารวิชาการไทยยังไม่เป็นที่ยอมรับมากนักในระดับนานาชาติ มีจำนวนวารสารไทยอยู่ในฐานข้อมูล Scopus เพียง ๒๘ วารสาร (Scopus คือ ฐานข้อมูลสากลที่รวบรวมวารสารจากประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจำนวน ๒๗,๙๕๐ รายการ และเป็นฐานข้อมูลหลักที่ใช้ในการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลก) จากสถิติพบว่า Scopus ใช้เวลาในการพิจารณาวารสารไทยเข้าฐานข้อมูลเฉลี่ย ๑๖ เดือน ต่อวารสาร และอัตราการรับวารสารไทยเข้าฐานข้อมูลนี้อยู่ที่ ๒๓% เท่านั้น นอกจากนี้ ยังพบว่าวารสารไทยที่ได้รับการบรรจุใน Scopus ยังมี Journal Quartile อยู่ในระดับต่ำ (Quartile คือ รูปแบบการประเมิน และจัดอันดับวารสารวิชาการ) วารสารส่วนใหญ่อยู่ใน Quartile ๔ หรือไม่มี Quartile และไม่มีวารสารไทยอยู่ใน Quartile ๑

ดังนั้น จึงเกิดเป็นความร่วมมือระหว่าง สกสว. ศูนย์ TCI มจร. และ NECTEC ดำเนินโครงการพัฒนาศักยภาพและเพิ่มผลผลิต/การอ้างอิงของผลงานวิจัยในมหาวิทยาลัยไทยสู่ฐานข้อมูลสากล เพื่อพัฒนาคุณภาพวารสารวิชาการไทยให้มีมาตรฐานสากล และผลักดันให้ได้รับการบรรจุเข้าสู่ฐานข้อมูล Scopus โดยวิธีพิเศษ ช่วยลดขั้นตอน และระยะเวลาในการพิจารณาวารสารไทยเข้าฐานข้อมูล โดยมีเป้าหมายที่จะนำวารสารไทย จำนวน ๔๐ รายการ เข้าสู่ฐานข้อมูล Scopus ภายในปี ๒๕๖๐-๒๕๖๓ ซึ่งศูนย์ TCI ร่วมกับบรรณาธิการวารสารในการพัฒนาคุณภาพวารสารแต่ละรายการ จนสามารถได้รับการบรรจุเข้าสู่ฐานข้อมูล Scopus ได้ทั้งหมด ๔๐ รายการ โดยมีอัตราการตอบรับ (acceptance rate) เท่ากับ ๑๐๐ % รวมทั้งยังสามารถลดระยะเวลาที่ใช้ในการพิจารณาคุณภาพวารสารไทยเข้าสู่ฐานข้อมูล Scopus โดยเฉลี่ยเท่ากับ ๒๔ วัน ต่อวารสาร นับตั้งแต่ปี ๒๕๖๓ เป็นต้นมา ส่งผลให้มีจำนวนวารสารไทยในฐาน Scopus เพิ่มมากขึ้น ดังนั้น เพื่อพัฒนาคุณภาพวารสารไทยในฐานข้อมูล Scopus ให้มีคุณภาพสูงยิ่งขึ้น สกสว. ได้สนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติมในโครงการพัฒนาระบบและปรับปรุงคุณภาพวารสารไทยในฐานข้อมูล Scopus ในปี ๒๕๖๓-๒๕๖๕ เพื่อพัฒนาคุณภาพวารสาร และคุณภาพบทความของนักวิชาการไทยในวารสารไทย ทั้งในเชิงการบริหารจัดการและเชิงคุณภาพ รวมทั้งยกระดับ Journal Quartile ของวารสารไทยให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น

การบริหารจัดการดัชนีวารสารไทย โดยใช้ Digital Transformation

NECTEC พัฒนาระบบที่ช่วยในการบริหารจัดการวารสาร ๔ ระบบหลัก คือ (๑) Editorial System (๒) Fast-track System (๓) Indexed Database System และ (๔) Thailand Research Analysis and Performance (ThaiRAP) แสดงดังแผนภาพ



แผนภาพ ๒: ระบบบริหารจัดการวารสารและระบบสนับสนุนสำหรับ TCI

๑. ระบบการบริหารจัดการวารสาร (Editorial System)

- การบริหารจัดการระบบที่ส่วนกลาง ไม่เป็นภาระของทีมนบรรณาธิการวารสาร
- มีกระบวนการตรวจสอบความซ้ำซ้อน (Plagiarism Checking) โดยใช้เครื่องมือ Copy Catch ให้ข้อมูลแก่บรรณาธิการเพื่อสนับสนุนการพิจารณาคุณภาพบทความ
- ยกระดับการยอมรับวารสาร ด้วยการประเมินคุณภาพวารสารวิชาการนั้น เว็บไซต์ที่ได้มาตรฐาน ถือเป็นเกณฑ์หลักของทุกฐานข้อมูลวิชาการ ทั้งภายในประเทศ (Thai Citation Indexed) หรือระดับนานาชาติ เช่น Scopus, Web Of Science เป็นต้น
- ตบโจทย์การมีเว็บไซต์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐานของวารสารวิชาการไทย เนื่องจากที่ผ่านมาด้วยข้อจำกัดเรื่องงบประมาณและบุคลากร ทำให้มีวารสารจำนวนไม่มากนักที่มีเว็บไซต์ที่ได้ มาตรฐานของตัวเอง

๒. ระบบการส่งเล่มวารสาร (Fast-track System)

- ระบบที่ออกแบบมาเพื่อสนับสนุนการบันทึกข้อมูลบทความวารสารแต่ละบทความเข้าสู่ระบบ ฐานข้อมูล TCI ซึ่งดำเนินการโดยกองบรรณาธิการของแต่ละวารสาร เพื่อความรวดเร็ว ถูกต้อง และสมบูรณ์ของข้อมูล
- ระบบนี้ช่วยแก้ปัญหาการนำส่งเล่มแบบ Hard Copy ไปที่ศูนย์ TCI เพื่อตรวจสอบและบันทึก ข้อมูลบนระบบโดยเปลี่ยนเป็นรูปแบบดิจิทัลทั้งหมด ทำให้มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็วลดระยะเวลาการทำงาน

๓. ระบบการค้นหาคำค้น (Indexed Database System)

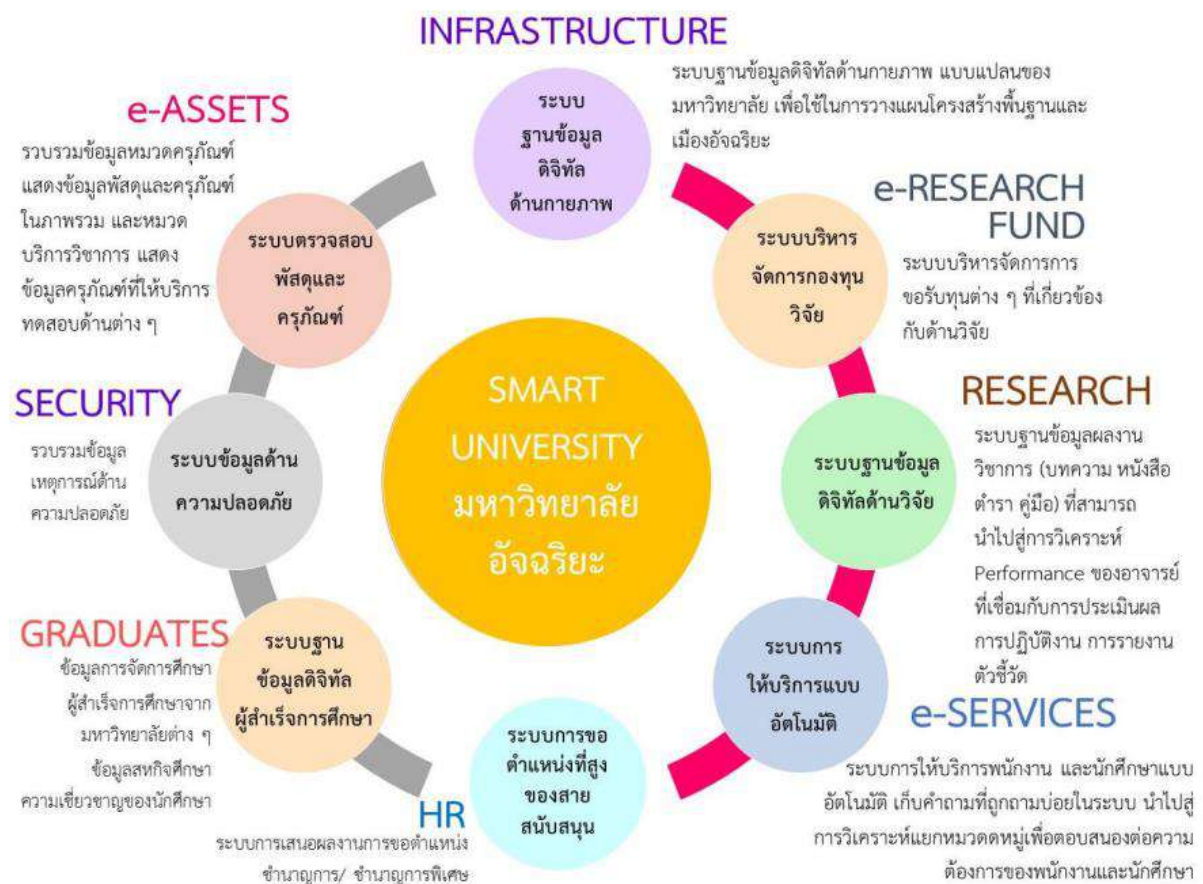
- ระบบการจัดทำดัชนีข้อมูลเพื่อการตรวจสอบสถานะของข้อมูล ระบบจะปรับตามมาตรฐาน และ ประเมินประสิทธิภาพให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล
- ระบบนี้ทำให้ผู้ใช้งานมีความสะดวกมากขึ้นในการค้นหาคำค้นของวารสารต่าง ๆ ที่อยู่ในฐานTCI

๔. ระบบวิเคราะห์ศักยภาพของผู้วิจัย (Thailand Research Analysis and Performance)

ระบบวิเคราะห์ข้อมูลผลงานวิจัยของประเทศไทย ที่มีความสามารถและการทำงานลักษณะเดียวกับ SciVal ของ Scopus เพียงแต่ ThaiRAP เป็นการมองข้อมูลภายในประเทศไทยเท่านั้น ซึ่งในการประมวลผลจะใช้ข้อมูลจาก Fast-track indexing System ที่แต่ละวารสารส่งข้อมูลการตีพิมพ์บทความเข้าไปทุก ๆ ฉบับ

การประยุกต์ใช้ความรู้ที่ได้รับจากการศึกษาในงานในสถาบันอุดมศึกษา

จากการศึกษาในงานที่ NECTEC ในเรื่องระบบการบริหารจัดการดัชนีวารสารไทยและระบบข้อมูลเปิด สามารถนำแนวความคิดและความรู้ที่ได้รับในการทำงานได้เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยอัจฉริยะ (Smart University) แสดงผังแผนภาพ

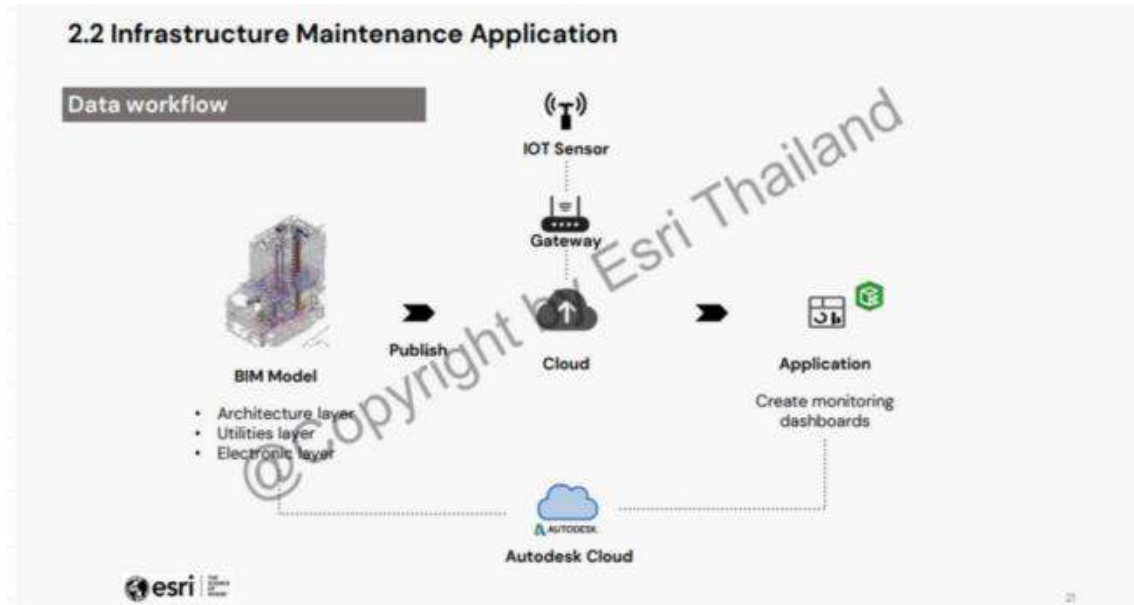


แผนภาพมหาวิทยาลัยอัจฉริยะ

ระบบฐานข้อมูลดิจิทัลด้านกายภาพ (Infrastructure)

แนวความคิดจากระบบ ThaiJO สามารถนำมาประยุกต์ในการจัดทำระบบฐานข้อมูลดิจิทัลด้านกายภาพ แบบแปลนของมหาวิทยาลัย เพื่อใช้ในการวางแผนโครงสร้างพื้นฐานและเมืองอัจฉริยะ (Smart City) การพัฒนาด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม Digital Twin แบบโมเดลจำลองเสมือนของแบบอาคารทั้งหมดของมหาวิทยาลัยแทนการจัดเก็บกระดาษกระจายแยกตามส่วนงานที่เป็นเจ้าของหรือผู้รับผิดชอบพื้นที่นั้น

ๆและการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการบำรุงรักษาเชิงรุกตามแผนเวลาของเครื่องมือ อุปกรณ์ในอาคาร
 ระยะเวลาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ สามารถวิเคราะห์จุดเสื่อมคุณภาพ ข้อบกพร่องแต่ละจุดได้อย่าง
 ทันที ใช้ข้อมูลจากเซ็นเซอร์ที่ติดตั้งตามจุดในบริเวณที่ต้องการและระบบการจัดการต่าง ๆ เปลี่ยนให้เป็น
 Digital ที่สามารถตรวจสอบ วิเคราะห์การซ่อมบำรุงได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว นำไปสู่การวางแผนดำเนินการได้



แผนภาพ ตัวอย่างการจัดเก็บข้อมูลด้านกายภาพประเภทต่าง ๆ

๔ ศึกษา Best Practice ของสาธารณรัฐสิงคโปร์

วันที่ ๓ - ๔ ตุลาคม ๒๕๖๖

ประเทศสิงคโปร์ ในปี ค.ศ. ๒๐๒๓

สิงคโปร์ให้ความสำคัญกับการศึกษาและการพัฒนาคน เพื่อผลิตแรงงานที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นทางการในหลายสาขา มุ่งเน้นการเรียนที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ การคิดวิเคราะห์ การนำไปใช้ในชีวิตจริง และเสริมสร้างการเรียนรู้ตลอดชีวิต พัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องตามความต้องการ ความถนัดของผู้เรียน ด้านสิ่งแวดล้อม

สิงคโปร์ตั้งเป้าหมายที่จะเป็นเมืองยั่งยืน เพิ่มพื้นที่สีเขียว ลดการใช้พลังงาน ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ส่งเสริมการใช้พลังงานทดแทน มุ่งสู่การเป็นประเทศที่ไม่ปล่อยของเสียสู่ธรรมชาติ (Zero Waste Nation) ตามแผน Singapore Green Plan ๒๐๓๐ โดยส่งเสริมการพัฒนาพื้นที่สีเขียวและสิ่งแวดล้อม ภายในกรอบแนวคิด “City in the Garden” ตอรับการพัฒนาเมืองแห่งอนาคตที่ทำให้ประชาชนได้ใกล้ชิดกับธรรมชาติ เพิ่มคุณค่าทางสิ่งแวดล้อมและความชุ่มชื้นในเมือง ปัจจุบันมีพื้นที่สีเขียว ๘ แห่ง ประกอบด้วย (๑) Kampung Admiralty ต้นแบบอาคารสีเขียวของผู้สูงวัย (๒) Park Royal Collection Pickering สวนลอยฟ้าที่มีการใช้พลังงานเท่ากับศูนย์ (๓) Singapore Botanic Gardens สวนพฤกษศาสตร์มรดกโลกแห่งสิงคโปร์ (๔) Gardens by the Bay ป่าขนาดย่อมใจกลางเมือง (๕) Puggol สวนสาธารณะสีเขียว สวรรค์ของนักปั่น (๖) Fort Canning Park สวนบันทึกประวัติศาสตร์ของสิงคโปร์ (๗) Palau Ubin เกาะธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์ที่สุดในสิงคโปร์ และ (๘) Marina Barrage อ่างเก็บน้ำจืดที่ใหญ่ที่สุดในสิงคโปร์ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของสิงคโปร์เป็นส่วนสำคัญที่มีเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างความยั่งยืนและเพื่อชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีของประชากร การขนส่งสาธารณะเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

สิงคโปร์มีระบบรถไฟฟ้าที่มีประสิทธิภาพที่กำลังขยายอย่างต่อเนื่อง โครงการทางถนนและระบบรางมีการปรับปรุงและขยายตัวอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังมีโครงการเพื่อพัฒนาสนามบินและท่าเรือที่ทันสมัย รองรับการเพิ่มขึ้นของการส่งออกและการนำเข้า การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของสิงคโปร์จึงเป็นส่วนสำคัญในการทำให้สิงคโปร์เป็นเมืองยั่งยืนและก้าวหน้าต่อไปด้านเศรษฐกิจ

สิงคโปร์เป็นศูนย์กลางการค้าและการเงินสำคัญในเอเชีย มีการลงทุนในนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการสร้างรายได้และงานที่มีคุณค่าสูง และเป็นฐานการผลิตและพัฒนาเทคโนโลยีขั้นสูง เช่น อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ในภาคบริการ สิงคโปร์พัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อขับเคลื่อนการบริการการเงิน การบริการขนส่งและโลจิสติกส์ การท่องเที่ยว การบริการสุขภาพ โดยในด้านการท่องเที่ยว

สิงคโปร์ให้ความสำคัญกับการมีสุขภาพที่ดีทั้งร่างกายและจิตใจ จึงส่งเสริมให้นักท่องเที่ยวได้รับประสบการณ์ที่ช่วยผ่อนคลาย สร้างความสดชื่น เน้นการท่องเที่ยวที่อยู่ร่วมกับธรรมชาติอย่างยั่งยืน การพัฒนาเศรษฐกิจของสิงคโปร์เน้นความยั่งยืนและการทำให้เป็นเมืองที่น่าอยู่และที่มั่นคงทางเศรษฐกิจ การลงทุนในความหลากหลายและนวัตกรรมเป็นส่วนสำคัญของยุคที่สิงคโปร์กำลังผ่านอยู่ในปัจจุบันด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีสิงคโปร์มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการส่งเสริมนวัตกรรมและการนำ AI เข้าสู่ทุกด้านของสังคมและเศรษฐกิจ

ปัจจุบันสิงคโปร์มีการพัฒนาศูนย์นวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อส่งเสริมการวิจัยและนวัตกรรมทางเทคโนโลยีที่สามารถช่วยแก้ไขปัญหาด้านสังคมและเศรษฐกิจได้ เช่น ปัญญาประดิษฐ์และระบบอัตโนมัติในกระบวนการการผลิตและการบริการ รวมถึงนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐ การใช้งานเทคโนโลยีในการบริหารจัดการเมืองและบริการสาธารณะ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการให้บริการแก่ประชาชน และเพื่อให้เกิดคุณค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนและอุตสาหกรรมในประเทศ จากการเรียนรู้แนวคิดในการพัฒนาของประเทศสิงคโปร์ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน การวิจัยและนวัตกรรมทางเทคโนโลยี เป็นพื้นฐานในการขับเคลื่อนประเทศไปสู่อนาคตที่มีความยั่งยืน คณะผู้จัดทำจึงได้ประมวลองค์ความรู้ที่ได้รับและนำไปสู่การจัดทำข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาต่อไป

สิงคโปร์วางแผนยุทธศาสตร์ชาติด้านปัญญาประดิษฐ์ หรือ National Artificial Intelligence Strategy ที่กำหนดแนวทางการพัฒนาไปสู่การเป็นประเทศแห่งความเป็นอัจฉริยะ หรือ Smart Nation โดยในการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์นั้นจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนและสภาวะแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี (Innovation and Technology)

สภาวะแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาปัญญาประดิษฐ์ การที่ประเทศจะสามารถขับเคลื่อนการพัฒนา AI ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องมีสภาวะแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนา AI ๕ ด้าน ดังนี้



แผนภาพ : สภาวะแวดล้อมที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนการพัฒนา AI
ที่มา: National Artificial Intelligence Strategy, Singapore

๑. ด้านความร่วมมือ (Triple Helix Partnerships) เน้นการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างนักวิจัยภาคอุตสาหกรรม และรัฐบาล เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนางานวิจัยด้าน AI และการนำไปใช้ AI เชิงพาณิชย์ได้อย่างรวดเร็ว
๒. ด้านคนและการศึกษา (Talent & Education) การแก้ปัญหาการขาดแคลนผู้มีความรู้

ความสามารถด้าน AI สำหรับตำแหน่งงานในทุก ๆ ด้านที่ AI เข้ามาเกี่ยวข้อง

๓. ด้านสถาปัตยกรรมข้อมูล (Data Architecture) การพัฒนาด้านข้อมูลเพื่อให้สามารถเข้าถึงชุดข้อมูลคุณภาพสูงในภาคส่วนต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว และปลอดภัย

๔. ด้านสภาพแวดล้อม (Progressive and Trusted Environment) การสร้างความเชื่อมั่นต่อเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์เพื่อสร้างสภาพที่นำไปสู่การพัฒนาและการใช้ AI เพื่อแก้ไขปัญหาในภาคส่วนต่าง ๆ

๕. ความร่วมมือระหว่างประเทศ (International Collaboration) การทำงานร่วมกับคู่ความร่วมมือต่างประเทศ เพื่อขับเคลื่อนและสนับสนุนการพัฒนา AI ที่ยั่งยืนในระดับนานาชาติ

แผนยุทธศาสตร์ชาติด้านปัญญาประดิษฐ์

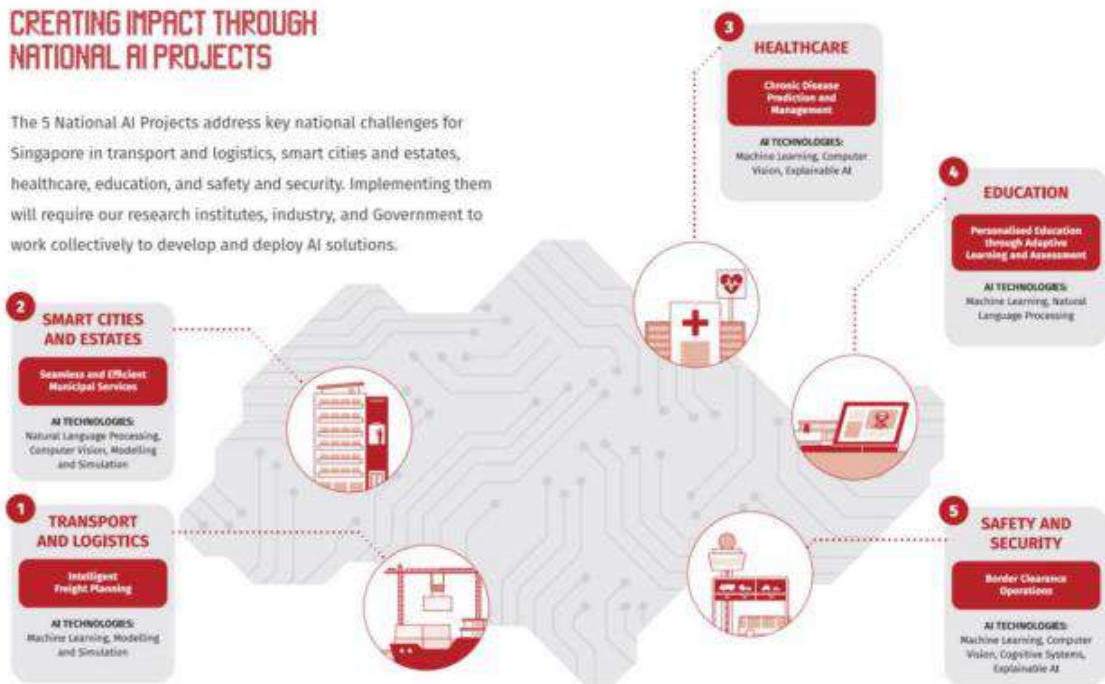
การพัฒนาโครงการด้านปัญญาประดิษฐ์ (AI) ของสิงคโปร์มุ่งเน้นการนำไปสู่ประโยชน์และเกิดคุณค่าทั้งทางด้านสังคมและเศรษฐกิจสำหรับประเทศและประชาชน ผ่านการดำเนินงานโครงการพัฒนา AI ซึ่งโครงการต่าง ๆ ภายใต้แผนนี้จะเป็นตัวกระตุ้นการลงทุนงานวิจัยด้าน AI นำไปสู่ความต้องการของผู้ที่มีความสามารถ ความเชี่ยวชาญด้าน AI ในสิงคโปร์ และยังเป็นแนวทางสำหรับประเทศในการสร้างโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ตามแผนอีกด้วย

แผนยุทธศาสตร์ชาติด้านปัญญาประดิษฐ์ประกอบด้วยโครงการ AI ๕ ด้าน คือ

- (๑) การคมนาคมและการขนส่ง
- (๒) เมืองอัจฉริยะ
- (๓) ด้านสุขภาพ
- (๔) ด้านการศึกษา
- (๕) ด้านความปลอดภัย

CREATING IMPACT THROUGH NATIONAL AI PROJECTS

The 5 National AI Projects address key national challenges for Singapore in transport and logistics, smart cities and estates, healthcare, education, and safety and security. Implementing them will require our research institutes, industry, and Government to work collectively to develop and deploy AI solutions.



แผนภาพ: แผนยุทธศาสตร์ชาติด้านปัญญาประดิษฐ์

ที่มา: National Artificial Intelligence Strategy, Singapore

๑. ด้านคมนาคมและการขนส่ง (Transport and Logistics)

ระบบการคมนาคมและการขนส่งทั้งทางบก ทางน้ำ ทางอากาศ มีความซับซ้อนและมีภาคส่วนที่เกี่ยวข้องหลายหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นด้านท่าเรือ ด้านตู้คอนเทนเนอร์ ด้านการเคลียร์สินค้าจากต่างประเทศและอื่น ๆ ซึ่งหลายกระบวนการยังเป็นลักษณะการทำงานแยกส่วนและใช้คนในการทำงาน ดังนั้น การสร้างสถานะแวดล้อมในการขนส่งที่มีประสิทธิภาพ ไร้รอยต่อ จึงเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ

ในปี ค.ศ. ๒๐๒๓ สิงคโปร์มีการใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์เพื่อพัฒนาการคมนาคมและการขนส่งแสดงดังตัวอย่าง

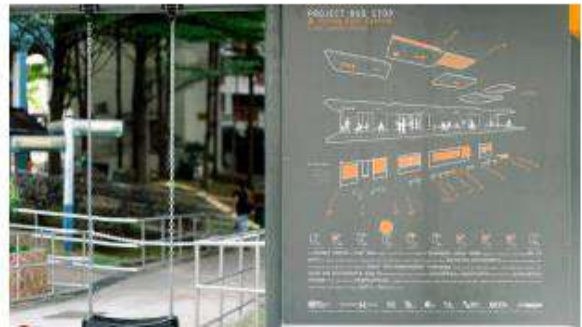
ความปลอดภัยในการขนส่ง การใช้ AI ในการควบคุมและจัดการระบบความปลอดภัยในการขนส่ง เช่น การตรวจจับการกระทำที่เป็นอันตรายและการแก้ไขสถานการณ์ในที่เสี่ยง

การจัดการสต็อกและการจัดส่ง การใช้ AI เพื่อจัดการคลังสินค้าและระบบการจัดส่ง เส้นทาง การจัดส่งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดส่งสินค้าและบริการโลจิสติกส์

ระบบจราจรอัจฉริยะ การใช้เทคโนโลยี AI ในการควบคุมและจัดการการจราจรในเมือง เช่น ระบบสัญญาณไฟจราจรแบบอัจฉริยะที่ปรับตัวตามสภาพการจราจรและช่วยลดเหตุฉุกเฉิน

โครงการป้ายรถเมล์อัจฉริยะ Smart Bus Station ในเขตจตุรพักตรพิมาน เป็นอีกหนึ่งโครงการนำร่องของรัฐบาลสิงคโปร์ ซึ่งมองว่าการขนส่งและคมนาคมเป็นกลไกสำคัญที่ขับเคลื่อนการเติบโตของเมือง โดยรถไฟฟ้าเน้นความเร็วและเหมาะกับผู้คนในประเทศ

การจัดการและคาดการณ์การบริโภคพลังงาน ใช้ AI เพื่อวิเคราะห์และคาดการณ์การใช้พลังงานในระบบขนส่งและการขนส่งสาธารณะ เพื่อจัดทำแผนการลดใช้พลังงานและลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก



๒. ด้านเมืองอัจฉริยะ (Smart Cities and Estates)

โครงการให้บริการภาครัฐที่ไร้รอยต่อและมีประสิทธิภาพ โครงการนี้มุ่งเน้นในการให้บริการประชาชนในรูปแบบที่ตอบสนองความต้องการ เชื่อถือได้ และมีความรวดเร็ว



ปัจจุบันการให้บริการภาครัฐมีส่วนสำคัญต่อชีวิตประจำวันของประชาชน ดังนั้น เป้าหมายของโครงการนี้คือการใช้ AI เพื่อปรับปรุงกระบวนการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐสำหรับประชาชน การให้บริการที่ทำให้ประชาชนชาวสิงคโปร์ได้รับการบริการภาครัฐที่มีคุณภาพ รวดเร็ว ไม่ซับซ้อน ยุ่งยาก แนวความคิดในการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศสิงคโปร์คือ ใช้ดิจิทัลเป็นแกนหลักในการทำงานในขณะเดียวกันใช้หัวใจในการให้บริการประชาชน

ในปี ค.ศ. 2023 สิงคโปร์มีการใช้ระบบต่าง ๆ เพื่อสร้างกระบวนการราชการที่มีประสิทธิภาพและรวดเร็วขึ้น รวมถึงการทำให้กระบวนการเป็นไปอย่างอัตโนมัติในระบบราชการ แสดงดังตัวอย่าง



LifeSG

เป็นแอปพลิเคชันในการเข้าถึงบริการต่าง ๆ ของภาครัฐกว่า 40 หน่วยงาน ทำให้ง่ายต่อการใช้งานสำหรับประชาชน



Singpass App

เป็นแอปพลิเคชันบัตรประชาชนดิจิทัล หรือ National Digital Identity (NDI) ซึ่งอำนวยความสะดวกสำหรับประชาชนและภาคธุรกิจในการติดต่อกับภาครัฐได้ง่าย



สูติบัตรและใบมรณบัตรดิจิทัล

เป็นระบบที่อำนวยความสะดวกให้ประชาชนสามารถแจ้งการเกิด การตาย และดาวน์โหลดใบสูติบัตร ใบมรณบัตรในรูปแบบดิจิทัลได้ทางออนไลน์และจัดเก็บในโทรศัพท์มือถือและคอมพิวเตอร์ได้ ซึ่งช่วยลดเวลาของประชาชนในการเดินทางไปติดต่อส่วนราชการเพื่อขอเอกสารราชการต่าง ๆ



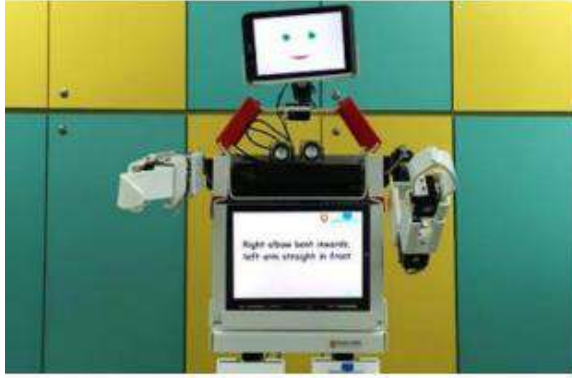
HDB Resale Portal

เป็นระบบสำหรับการซื้อและขายแฟลต ทำให้ง่ายทั้งผู้ซื้อและผู้ขายในการติดต่อซื้อขายแฟลตระหว่างกัน

๖. ด้านสุขภาพ (Healthcare)

ประชาชนชาวสิงคโปร์มีปัญหาด้านสุขภาพเช่นเดียวกับประเทศอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นโรคเบาหวาน ความดัน หรือคอเลสเตอรอลสูง ซึ่งประชาชนอาจจะไม่ตระหนักหรือไม่รู้ว่าตนเองเป็นเพราะในช่วงแรกอาจยังไม่แสดงอาการ หากไม่มีการควบคุมที่ดี โรคต่าง ๆ สามารถพัฒนาไปในระดับที่รุนแรงขึ้นได้ ดังนั้นเพื่อตอบสนองต่อการขับเคลื่อนเพื่อเข้าสู่การเป็นประเทศอัจฉริยะ หรือ Smart Nation โครงการใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์เพื่อช่วยในการวินิจฉัยโรคและคาดการณ์โรคที่อาจเกิดขึ้น การศึกษาและวิจัยทางการแพทย์ เพื่อค้นหาวิธีการรักษาใหม่ ๆ และการสร้างความเข้าใจเพิ่มเติมในโรค และการรักษาการวิเคราะห์ข้อมูลทางการแพทย์อย่างรวดเร็วและแม่นยำ จะสามารถช่วยในการป้องกัน ควบคุมและลดความเสี่ยงของการเกิดโรคต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ในปี ค.ศ. ๒๐๒๓ สิงคโปร์มีการใช้ระบบต่าง ๆ ที่เน้นให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลด้านสุขภาพ และสามารถเตรียมความพร้อมรับมือกับอนาคตได้ดียิ่งขึ้น แสดงดังตัวอย่าง



การใช้เทคโนโลยีและหุ่นยนต์ในการดูแลสุขภาพ
เป็นการใช้หุ่นยนต์และเทคโนโลยีในการช่วยเหลือ
ผู้สูงอายุและผู้ที่มีปัญหาสุขภาพ



Health Hub

เป็นระบบสุขภาพแบบศูนย์รวม ประชาชนเข้าถึงข้อมูล
ด้านสุขภาพอัจฉริยะสามารถดูข่าวสารหรือคำแนะนำ
ด้านสุขภาพ หรือ รายงานวิจัยต่างๆ ได้ ระบบนี้ช่วยให้
ผู้ป่วยและบุคลากรทางการแพทย์สามารถเข้าถึงข้อมูล
ทางการแพทย์ได้ง่ายขึ้นและทันเวลา



SELENA+ (Singapore Eye Lesion Analyser)

เป็นการใช้ระบบ AI ในการตรวจสุขภาพดวงตา
วิเคราะห์ภาพถ่ายจอประสาทตาของผู้ป่วยได้อย่าง
ถูกต้องและมีประสิทธิภาพมากกว่าการใช้คน และ
นำไปสู่การพยากรณ์โรคหรือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้



บริการการรักษาพยาบาลระยะไกล (Tele Health)

การใช้ AI ในการพัฒนาบริการการรักษาพยาบาล
ระยะไกล เพื่อให้ผู้ป่วยสามารถรับบริการแพทย์ผ่านทาง
ออนไลน์ ทำให้มีความสะดวกสำหรับผู้ป่วย และยังเป็น
การปรับปรุงประสิทธิภาพในการให้บริการผู้ป่วยอีกด้วย



การวิเคราะห์ภาพทางการแพทย์ (AI Medical Imaging Platform for Singapore Public Healthcare – AIMSG)

การใช้ AI ในการวิเคราะห์ภาพทางการแพทย์ เช่น รังสี เอ็กซเรย์ เพื่อช่วยในการวินิจฉัยและตรวจสอบโรค

๔. ด้านการศึกษา (Education)

ในด้านการศึกษา นักเรียนแต่ละคนจะมีความต้องการในการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน มีต้นทุนทางปัญญาแตกต่างกัน รวมถึงจุดแข็งและความสนใจในเรื่องต่าง ๆ ต่างกัน ดังนั้น ครูผู้สอนจึงมีข้อจำกัดในการที่จะสามารถสร้างการเรียนรู้ให้นักเรียนทุกคนได้ในระดับเดียวกัน รวมถึงการให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการเรียนรู้ของนักเรียนทุก ๆ คน ดังนั้น เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์จึงสามารถเข้ามาช่วยในการช่วยด้านการศึกษได้

ในปี ค.ศ. ๒๐๒๓ สิงคโปร์มีการใช้ระบบต่าง ๆ ที่ส่งเสริมกระบวนการการเรียนรู้ และปรับปรุงแนวการสอนและการประเมินผลของนักเรียน วิเคราะห์ข้อมูลการเรียนรู้ ให้ครูและผู้ปกครองมีข้อมูลเพิ่มเติมในการสนับสนุนการพัฒนาและการดูแลนักเรียน แสดงดังตัวอย่าง

Singapore Student Learning Space (SLS) เป็นแพลตฟอร์มสำหรับนักเรียนและครูผู้สอนในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน ระบบเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์สามารถบอกได้ว่านักเรียนแต่ละคนตอบสนองต่อเอกสารการสอนและกิจกรรมที่จัดอย่างไร และสามารถนำเสนอวิธีการในการสร้างการเรียนรู้สำหรับนักเรียนแต่ละคนได้

AI-enabled Automated Marking System เป็นระบบที่ใช้ในการตรวจสอบข้อสอบนักเรียนที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยสามารถตรวจสอบข้อสอบปลายเปิด ประเมินคำตอบของนักเรียน และให้คำแนะนำข้อสังเกตต่อคำตอบของนักเรียนได้อีกด้วย

AI Learning Companion เป็นระบบที่สนับสนุนการพัฒนาของนักเรียน กระตุ้นการเรียนรู้ของนักเรียน ช่วยให้นักเรียนสนุกกับการทำงานต่าง ๆ และสามารถแนะนำกิจกรรมการเรียนรู้ต่อไปได้

๕. ด้านความปลอดภัยและระบบรักษาความปลอดภัย (Safety and Security)

ประเทศสิงคโปร์เป็นจุดหมายปลายทางของคนทั่วโลกทั้งนักธุรกิจและนักท่องเที่ยว ดังนั้น การรักษาภาพลักษณ์ของประเทศในด้านความปลอดภัยจึงเป็นสิ่งที่สำคัญมาก สิงคโปร์จึงมุ่งหน้าในการพัฒนาระบบการตรวจคนเข้าเมืองที่เร็ว ง่าย ไม่ยุ่งยากซับซ้อน เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีสำหรับผู้มาเยี่ยมชม โดยเป็นระบบอัตโนมัติทั้งหมดสำหรับการเดินทางขาเข้าและขาออก ซึ่งนอกจากนักเดินทางจะได้ประสบการณ์การเดินทางเข้าออกประเทศที่ง่ายดายแล้ว ยังทำให้เจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองสามารถใช้เวลาในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานอื่น ๆ ที่มีคุณค่าได้เพิ่มขึ้น

ในปี ค.ศ. ๒๐๒๓ สิงคโปร์มีการใช้ระบบต่าง ๆ ที่ส่งเสริมด้านความปลอดภัยหลายด้าน แสดงดังตัวอย่าง การพัฒนาระบบตรวจคนเข้าเมืองอัตโนมัติทางอากาศ เปิดใช้ช่องตรวจคนเข้าเมืองอัตโนมัติ Automated Clearance Initiative (ACI)



สิงคโปร์เปิดใช้ช่องตรวจคนเข้าเมืองอัตโนมัติ Automated Clearance Initiative (ACI) ที่ท่าอากาศยานชางจี สำหรับผู้เดินทางเข้าสิงคโปร์ที่ได้กรอกเอกสารใบเข้าเมือง หรือ Singapore Arrival Card ไว้แล้ว และเปิดใช้ช่องทางพิเศษ Special Assistance Lanes (SAL) สำหรับผู้เดินทางเข้าสิงคโปร์ที่มาเป็นครอบครัวที่มีรถเข็นเด็กไม่เกิน 4 คน และผู้ต้องการความช่วยเหลือพิเศษที่ใช้รถเข็น ทั้งนี้ สิงคโปร์ถือเป็นประเทศแรกในโลกที่อนุญาตการตรวจคนเข้าเมืองอัตโนมัติสำหรับผู้เดินทางเป็นกลุ่มหลายคนด้วย



ปัจจุบันสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง หรือ ICA ใช้ระบบดิจิทัลในงานตรวจคนเข้าเมือง ผ่านแอปพลิเคชัน MyICA รับคำร้องขอมิบัตรพำนักประเภทต่าง ๆ ตามแผน New Clearance Concept (NCC) ซึ่งเป็นการพิสูจน์อัตลักษณ์ตัวตนด้วยเทคโนโลยีชีวมิติ (Biometric) ที่ด่านตรวจคนเข้าเมือง เช่น การสแกนลายนิ้วมือ รูม่านตา ใบหน้า และโครงหน้า เพื่อความสะดวกรวดเร็ว ปลอดภัย แม่นยำ และมีประสิทธิภาพสูง อีกทั้งช่วยลดการสัมผัสและความเสี่ยงในการแพร่เชื้อโรค



Singapore trials automated in-car clearance system using biometrics at land checkpoints | Video

Automated Border Control System (ABCS)

สิงคโปร์จะเริ่มใช้ช่อง Automated Border Control System (ABCS) เต็มรูปแบบในปี 2024 แทนการตรวจด้วยเจ้าหน้าที่ ทั้งคนชาติสิงคโปร์และคนต่างชาติ โดยไม่ต้องสแกนหนังสือเดินทางในช่วงเดินทางออกจากสิงคโปร์ แผนการใหม่นี้จะคำนึงถึงข้อมูลความมั่นคงและการประเมินความเสี่ยงเป็นสำคัญ หากระบบตรวจพบความผิดปกติที่ด่านตรวจคนเข้าเมืองก็จะแจ้งเจ้าหน้าที่ให้ดำเนินการตรวจสอบบุคคลต่อไป

Automated Passenger In-Car Clearance System (APICS)

สิงคโปร์ใช้ระบบ Automated Passenger In-Car Clearance System (APICS) และในปี ๒๐๒๔ ผู้เดินทางเข้า-ออกจากสิงคโปร์โดยรถยนต์ ICA โดยเริ่มที่ด่านข้ามพรมแดนทางบกที่ Woodlands Checkpoint ก่อน ทั้งนี้ ผู้เดินทางจะต้องลงทะเบียนขอผ่านด่านทางบกในแอปพลิเคชัน MyICA ล่วงหน้า จากนั้นจะได้รับ QR-Code เพื่อสแกนคู่กับหนังสือเดินทางที่จุดผ่านด่านทางบกในช่วงขาออก และเมื่อเดินทางกลับเข้าสิงคโปร์ ก็สามารถสแกนเพียง QR-Code ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องแสดงหนังสือเดินทางต่อเจ้าหน้าที่อีก ทั้งนี้ ICA มีแผนจะขยายการใช้งานไปยังด่าน Tuas ในปี ๒๐๒๖

การพัฒนากระบวนการตรวจสินค้าผ่านแดนทางบก

จำนวนตู้คอนเทนเนอร์และกล่องพัสดุสินค้าที่ขนส่งผ่านด่านทางบกของสิงคโปร์ในปี ๒๐๒๒ มีมากกว่า ๙.๗ ล้านชิ้น และคาดว่าจะมีปริมาณเพิ่มมากขึ้นจากการขยายท่าเรือ Tuas และการสร้างนิคมอุตสาหกรรมทางฝั่งตะวันออก ดังนั้น ICA จึงเริ่มใช้ระบบปลอดการใช้กระดาษ (paperless clearance) เมื่อเดือนมกราคม ๒๐๒๓ เพื่ออำนวยความสะดวกการยื่นเอกสารพิธีการศุลกากรนำเข้า-ส่งออกด้วยระบบ SGAC Cargo Module บนเว็บไซต์หรือแอปพลิเคชัน MyICA รวมทั้งการถ่ายภาพด้วยรังสีเพื่อตรวจดูภายในของตู้คอนเทนเนอร์และกล่องพัสดุ ควบคู่ไปกับการทำงานของเทคโนโลยี AI ในการสำรวจความผิดปกติและตรวจจับวัตถุต้องสงสัย ซึ่งรวดเร็วกว่าระบบที่เคยใช้ในอดีต

การพัฒนาบริการทะเบียนราษฎรและหนังสือเดินทางICA

มุ่งเน้นการให้บริการแบบไม่ยุ่งยาก ไม่ต้องมาที่สำนักงาน และไม่ต้องรอ (No fuss; No visit; No waiting) โดยให้บริการผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล ทุนยนต์ เทคโนโลยีชีวมิติ และระบบอัตโนมัติ เช่น การทำสูติบัตรและมรณบัตรด้วยระบบออนไลน์ การออกบัตรพำนักระยะยาวแบบดิจิทัล (Long-Term passes) นอกจากนี้ ICA ยังจัดทำระบบ Integrated Smart Document Management System (I-SMART) เพื่อเป็นศูนย์ผลิตและจัดเก็บหนังสือเดินทาง เพื่อแก้ไขปัญหาที่ประชาชนต้องรอเป็นเวลานานเพื่อขอรับเล่ม โดยระบบใหม่นี้จะช่วยให้ประชาชนสามารถรับหนังสือเดินทางด้วยการสแกน QR Code จากเอกสารขอรับเล่ม รวมทั้งสแกนหนังสือเดินทางเล่มเดิม และถ่ายภาพผู้รับเล่ม โดยระบบจะส่งหนังสือเดินทางผ่านสายพานออกมายังช่องรับเล่มโดยอัตโนมัติซึ่งระบบนี้จะตั้งอยู่ที่ศูนย์ให้บริการ ICA Service Centre (ISC)

Singapore Arrival Card (SGAC)
All travellers* are required to submit SGAC within 3 days before arrival. Submission is Free.
Submit online
*Singapore citizens, permanent residents and Long-Term Visit Pass holders arriving by Land Checkpoints do not need to submit SGAC.

Singapore Citizen Permanent Resident Pass Holder Visitor

ที่มา : <https://www.ica.gov.sg/>

สิงคโปร์ยังมีการดำเนินการหลายส่วนเพื่อพัฒนาระบบรักษาความปลอดภัยในประเทศโดยใช้เทคโนโลยี สรุปได้ดังนี้

- ลงทุนในสนามบินชางงี มีแพลตฟอร์มการเฝ้าระวัง รวมเสียงเข้ากับการวิเคราะห์วิดีโอเพื่อติดตามเหตุการณ์ด้านความปลอดภัยที่ไม่คาดฝัน
- จัดการให้นักเดินทางที่เข้ามาในประเทศมีความปลอดภัย จึงมีการติดตั้งกล้องตรวจจับความร้อน ๓๐๐ ตัว ตามพื้นที่พักอาศัยและพื้นที่สาธารณะอื่น ๆ กว่า ๓๒,๐๐๐ จุด
- ติดตั้งกล้องวงจรปิดที่มีความสามารถในการจำแนก-ตรวจจับใบหน้า (Face Recognition) บนเสาไฟฟ้า ๑๑๐,๐๐๐ ต้นทั่วประเทศ โดยชิปภายในกล้องจะเชื่อมเข้ากับระบบตรวจจับใบหน้า เพื่อใช้วิเคราะห์ฝูงชนและป้องกันการร้ายด้วย
- แผน New Clearance Concept (NCC) ซึ่งเป็นการพิสูจน์อัตลักษณ์ตัวตนด้วยเทคโนโลยีชีวมิติ (Biometric) ที่ด่านตรวจคนเข้าเมือง เช่น การสแกนลายนิ้วมือ รูม่านตา ใบหน้า และโครงหน้าการพัฒนา ระบบตรวจคนเข้าเมืองอัตโนมัติทางอากาศ

การนำมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาการทำงานของมหาวิทยาลัย

จากการศึกษาดูงานประเทศสิงคโปร์ ด้านประวัติความเป็นมา โครงสร้างพื้นฐาน สังคมและสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีและนวัตกรรม พบว่าประเทศสิงคโปร์ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เนื่องจากเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สุด จึงทำให้เกิดการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน โดยมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูลสารสนเทศ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพสูงสุด (Skills Future) ให้ทันกับโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมสำหรับอนาคต การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม การพัฒนากายภาพและสิ่งแวดล้อม การนำมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาการทำงานของมหาวิทยาลัย โดยมีแนวคิดการใช้เทคโนโลยีพัฒนาการบริหารจัดการงานของมหาวิทยาลัย ดังนี้

ด้านการเรียนการสอน การให้บริการพิมพ์ : สำนักพิมพ์อัจฉริยะ

เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลง ด้านการเรียนการสอน เอกสารการสอนชุดวิชาเป็นรูปเล่มจะลดลง เปลี่ยนรูปแบบเป็น e book หรือปรับตัวเป็นรูปแบบอื่นในอนาคต สำนักพิมพ์ต้องปรับตัวการบริหารจัดการการผลิตเอกสารการสอนชุดวิชาที่มีการเปลี่ยนแปลง ด้วยจำนวนบุคลากรที่มบรรณาธิการ ทีมจัดหน้า ทีมศิลปะ บุคลากรลดลงจากการเกษียณ ลาออก แต่ไม่ได้รับจัดสรรอัตรา จำนวนเอกสารการสอนที่เป็นชุดวิชาใหม่หรือปรับปรุงตามแผนภาคการศึกษา มีจำนวนมากน้อยขึ้นอยู่กับแผนแต่ละภาคการศึกษา ตัวชี้วัดคือต้องผลิตเสร็จให้ทันก่อนเปิดภาคการศึกษา จึงมีแนวคิดสำนักพิมพ์อัจฉริยะบริหารจัดการการผลิตเอกสารการสอนใช้เทคโนโลยีติดตามความก้าวหน้า monitor และประเมินผลการบริหารจัดการการผลิตเอกสารการสอนชุดวิชา วางแผนการบริหารจัดทำต้นฉบับเอกสารการสอนชุดวิชาให้เสร็จทันตามกำหนด โดยระบบจะวางแผนงานเริ่มจากระยะเวลาการรับต้นฉบับจากอาจารย์ผู้เขียน จำนวนชุดวิชา จำนวนยก จำนวนหน้า จากการ monitor ตามช่วงเวลา กรณีมีปริมาณงานมากเกินไป Service Level Agreement : SLA ของทีมบรรณาธิการ ทีมจัดหน้า ทีมศิลปะ ระบบจะแสดงผลแจ้งเตือนให้ตัดสินใจจ้างหรือ outsource วางแผนการจ้างงานของแต่ละทีมตามระยะเวลาเป้าหมายคือผลิตเอกสารการสอนชุดวิชาเสร็จทันก่อนเปิดภาคการศึกษา

เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ไม่เสียเวลากับการคำนวณระยะเวลาดำเนินการ มีความแม่นยำข้อมูลเชื่อถือได้ สามารถตัดสินใจดำเนินการได้ทัน่วงที

ด้านการให้บริการพิมพ์ ใช้เทคโนโลยีให้บริการงานพิมพ์ มีระบบบริการรับงานพิมพ์แตกต่างไปจากเดิม ด้วยการเชื่อมต่อระบบและอุปกรณ์ทุกชนิด ทั้งของพนักงาน และอุปกรณ์ของโรงพิมพ์เข้าเป็นโครงข่ายเดียวกัน ทุกคนสามารถทำงานบริการลูกค้า ได้แบบ One Stop Service ผ่านดีไวซ์เครื่องเดียว ทั้งด้วยการพิมพ์ ออฟเซต ดิจิทัล อิงค์เจ็ท ลูกค้าสามารถเลือก โดย IoT จะสามารถเลือกวัสดุที่เชื่อมต่อกับแหล่งผลิตหรือเครือข่ายได้ทันที ทำให้การสั่งซื้อสินค้าและบริการงานพิมพ์ การชำระเงิน ภายหลังการชำระเงิน ยังสามารถตรวจสอบสถานะของสินค้าที่ส่งทำได้แบบเรียลไทม์ อีกทั้งยังสามารถรองรับงานที่สั่งทำได้ที่บ้าน โดยระบบโรงพิมพ์อัจฉริยะจะใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เชื่อมต่อกับอุปกรณ์ IoT ของโรงพิมพ์ ระบบบริหารจัดการทรัพยากร (ERP) ระบบอัตโนมัติ (Automation) โดย อุปกรณ์เซนเซอร์ควบคุมจะตรวจสอบการทำงานได้ ทุกขั้นตอนแบบเรียลไทม์ ทั้งการเปิดปิดไฟฟ้า ระบบควบคุมการผลิต วัตถุดิบ และสินค้าคงคลัง บริการจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้า รวมถึงการสแกน QR ตรวจสอบและรับสินค้าได้ทันที

หมวดวิชาที่ ๔ : การจัดทำและการเสนอรายงานการศึกษา

๑. การจัดทำรายงานรายบุคคล

โครงการระบบติดตามความก้าวหน้าประเมินผล การบริหารจัดการการผลิตเอกสารการสอนชุดวิชา

๒. การจัดทำรายงานเป็นกลุ่ม

ประมวลความรู้รายงานกลุ่มการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาสายสนับสนุนระดับสูง การใช้ธรรมาภิบาล เป็นกลไกนำสู่ความสำเร็จการบริหารการศึกษาของสายสนับสนุนธรรมาภิบาล

การจัดทำรายงานรายบุคคล

โครงการระบบติดตามความก้าวหน้าประเมินผล การบริหารจัดการการผลิตเอกสารการสอนชุดวิชา

นางอุฬารัฐ ปานรศทิพย์
หัวหน้าสำนักงานเลขานุการสำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

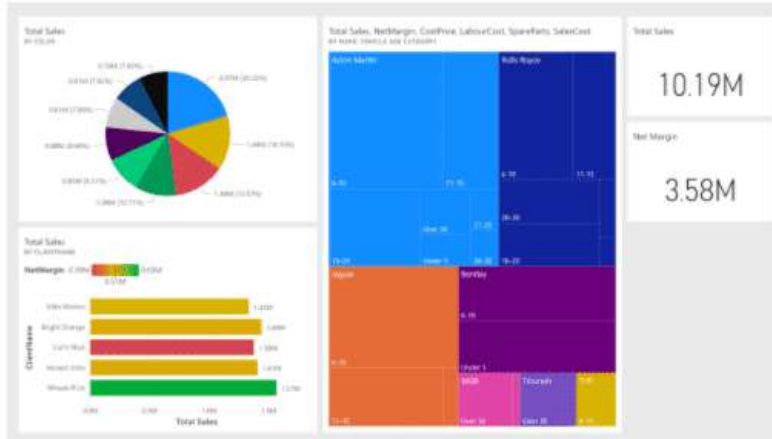
๑. หลักการและเหตุผล

เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลง เอกสารการสอนชุดวิชาเป็นรูปเล่มจะลดลง เปลี่ยนรูปแบบเป็น e book หรือปรับตัวเป็นรูปแบบอื่นในอนาคต สำนักพิมพ์ต้องปรับตัวการบริหารจัดการการผลิตเอกสารการสอนชุดวิชาที่มีการเปลี่ยนแปลง ด้วยจำนวนบุคลากรหน่วยบรรณาธิการ หน่วยเตรียมต้นฉบับ หน่วยจัดหน้า หน่วยศิลปะ หน่วยพิสูจน์อักษร บุคลากรลดลงจากการเกษียณ ลาออก แต่ไม่ได้รับจัดสรรอัตรา จำนวนเอกสารการสอนที่เป็นชุดวิชาใหม่หรือปรับปรุงตามแผนภาคการศึกษา มีจำนวนมากขึ้นอยู่กับแผนแต่ละภาคการศึกษา ตัวชี้วัดคือต้องผลิตเสร็จให้ทันก่อนเปิดภาคการศึกษา เปิดภาคการศึกษาที่ ๑ วันที่ ๑๕ กันยายน เปิดภาคการศึกษาที่ ๒ วันที่ ๑๕ มีนาคม

การดำเนินการต้นฉบับ อาจารย์ผู้เขียนจะทยอยส่งต้นฉบับให้สำนักพิมพ์ ซึ่งสำนักพิมพ์ได้กำหนดปิดรับต้นฉบับ ภาคการศึกษาที่ ๑ กำหนดปิดรับต้นฉบับในวันที่ ๓๑ พฤษภาคม ภาคการศึกษาที่ ๒ กำหนดปิดรับต้นฉบับวันที่ ๓๐ พฤศจิกายน สำนักพิมพ์ใช้เวลาดำเนินการต้นฉบับเสร็จส่งพิมพ์เป็นรูปเล่มประมาณ ๒.๕ - ๓ เดือน ดำเนินการตามกระบวนการงาน มีข้อตกลงระดับการให้บริการ Service Level Agreement : SLA ทุกกระบวนการงาน

ปัญหาที่พบ จากจำนวนเอกสารการสอนที่เป็นชุดวิชาใหม่หรือปรับปรุงตามแผนภาคการศึกษา มีจำนวนมากขึ้นอยู่กับแผนแต่ละภาคการศึกษา แต่บุคลากรที่ทำหน้าที่งานต้นฉบับมีจำนวนจำกัด หากไม่ได้วางแผนดำเนินการที่รอบคอบล่วงหน้า มีความเสี่ยงผลิตเสร็จไม่ทันก่อนเปิดภาคการศึกษา จึงเสนอการใช้ระบบติดตามความก้าวหน้า monitor ประเมินผลการบริหารจัดการการผลิตเอกสารการสอนชุดวิชา วางแผนการบริหารจัดทำต้นฉบับเอกสารการสอนชุดวิชาให้เสร็จทันตามกำหนด โดยระบบจะวางแผนงานเริ่มจากระยะเวลาการรับต้นฉบับจากอาจารย์ผู้เขียน จำนวนชุดวิชา จำนวนยก จำนวนหน้า ตามกระบวนการที่จัดทำข้อตกลงระดับการให้บริการ Service Level Agreement : SLA ทุกกระบวนการผลิตจากการ monitor ตามช่วงเวลา กรณีมีปริมาณงานมากเกินกำลังของหน่วยบรรณาธิการ หน่วยจัดหน้า หน่วยศิลปะ หน่วยพิสูจน์อักษร ระบบจะแสดงข้อมูลแจ้งเตือนล่วงหน้า ให้ตัดสินใจจ้างหรือ outsource วางแผนการจ้างงานของแต่ละหน่วยตามระยะเวลา เป้าหมายคือผลิตเอกสารการสอนชุดวิชาเสร็จทันก่อนเปิดภาคการศึกษา เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานไม่เสียเวลากับการคำนวณระยะเวลาดำเนินการ มีความแม่นยำ ข้อมูลเชื่อถือได้ สามารถตัดสินใจดำเนินการได้ทัน่วงที

ระบบติดตาม monitor จะแสดงผลแจ้งเตือนล่วงหน้า ให้ตัดสินใจจ้างหรือ outsource วางแผนการจ้างงานของแต่ละหน่วยตามระยะเวลา



ความสามารถของ Power BI Alert และ Subscribe นั้นเป็นความสามารถใน Power BI Service ที่ทำกับ Dashboard โดยจำเป็นต้องใช้ Power BI Pro license ในการทำงานนี้ โดยสามารถแจ้งเตือน ติดตามข้อมูล โดยจะแจ้งมายังอีเมลตามเงื่อนไขที่กำหนด นับเป็นเครื่องมือที่น่าสนใจมาก ๆ ของ Power BI เลยทีเดียว

ที่มา : <https://www.9experttraining.com/articles/alert-and-subscribe-in-dashboard-power-bi>

2. วัตถุประสงค์ของโครงการ

จัดทำโครงการระบบติดตามความก้าวหน้าประเมินผลการบริหารจัดการการผลิตเอกสารการสอนชุดวิชา

3. ผลผลิต

ระบบติดตามความก้าวหน้าประเมินผลการบริหารจัดการการผลิตเอกสารการสอนชุดวิชา

4. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) ลดเวลาดำเนินการ
- 2) เพื่อสามารถติดตามความก้าวหน้าประเมินผลการบริหารจัดการการผลิตเอกสารการสอนชุดวิชา

การจัดทำรายงานเป็นกลุ่ม

ประมวลความรู้รายงานกลุ่มการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาสายสนับสนุนระดับสูง : การใช้ธรรมาภิบาลเป็นกลไกนำสู่ความสำเร็จการบริหารการศึกษาของสายสนับสนุน

ธรรมาภิบาล (Good Governance) เป็นแนวความคิด หลักการพื้นฐาน และวิธีการปฏิบัติงาน หรือการบริหารงานโดยยึดถือระบบคุณธรรมและจริยธรรม เป็นแนวทางในการจัดการและการควบคุม ดูแลการดำเนินการต่าง ๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรม ภายใต้ความคาดหวังว่าจะก่อให้เกิดผล ให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความเป็นธรรม ความสุจริตโปร่งใส ความคุ้มค่าเงิน คำนึงถึงบทบาทและการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

ธรรมาภิบาลจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่นำไปสู่การพัฒนาองค์กรและสังคมประเทศชาติอย่างแท้จริง และการพัฒนาที่ยั่งยืนจะทำได้เลยหากประเทศหรือองค์กรนั้นปราศจาก Good Governance โดยเฉพาะในองค์กร ทางการศึกษา หากนำธรรมาภิบาลมาใช้กับการบริหารมหาวิทยาลัยด้วยแล้วจะเป็นต้นแบบการบริหาร ที่สามารถทำให้ทุกฝ่ายในองค์กรสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคีและร่วมกัน เป็นพลังในการสร้างชาติต่อไป และเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ เพื่อ เป็นการบรรเทาป้องกันหรือแก้ไขเยียวยาภาวะวิกฤติหรือภัยอันตรายที่หากจะมีมาในอนาคตได้ เพราะสังคมถ้ารู้ว่ องค์กรมีการบริหารอย่างมีธรรมาภิบาลแล้วนั้นย่อมได้รับความเชื่อถือ ความไว้วางใจ และความศรัทธา และการมีธรรมาภิบาลจะช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงานและรักษาพนักงานดี ๆ ให้อยู่กับองค์กร ทำให้เกิดการ เรียนรู้ และนวัตกรรมใหม่ ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และสร้างจุดยืนขององค์กร ตลอดจนเพิ่ม ประสิทธิภาพในการทำงาน และเป็นที่ยอมรับในสังคม

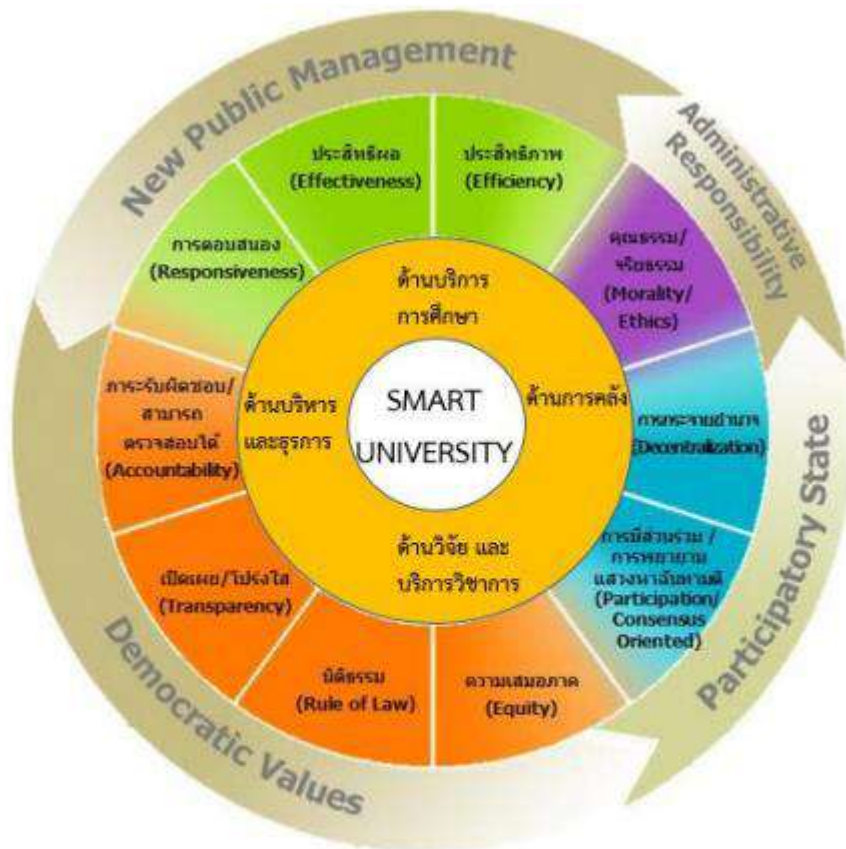
๑. การสร้างสภาพการเรียนรู้ที่ดี หลักธรรมาภิบาลช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยความ รับผิดชอบและความเคารพต่อผู้อื่น ซึ่งส่งผลให้นักศึกษาสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ดีขึ้น

๒. สร้างพลังบวกในชุมชนมหาวิทยาลัย การส่งเสริมหลักธรรมาภิบาลช่วยสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วย ความรักและการร่วมมือในมหาวิทยาลัย

๓. พัฒนาคุณสมบัติที่จำเป็นในชีวิต การเรียนรู้หลักธรรมาภิบาลช่วยสร้างคุณสมบัติที่สำคัญ เช่น ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบและความคิดอย่างพิจารณา เป็นทักษะที่สำคัญในชีวิตประจำวันและการทำงาน

๔. สร้างผู้นำที่มีคุณธรรม มหาวิทยาลัยมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาผู้นำในอนาคต การสอนหลักธรรมาภิบาลช่วยสร้างผู้นำที่มีคุณธรรมและอุดมการณ์เพื่อนำสังคมและองค์กรในทิศทางที่ดี

๕. สร้างสังคมมหาวิทยาลัยที่แข็งแกร่ง เน้นหลักธรรมาภิบาลช่วยสร้างสังคมมหาวิทยาลัยที่มีความ เป็นอยู่อย่างดีและเชื่อมโยงระหว่างบุคลากร อาจารย์ และนักศึกษาเป็นประโยชน์เพื่อเป็นการสร้างความยั่งยืน



รูปภาพ หลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ประกอบด้วย ๑๐ หลัก ดังนี้

๑. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)
๒. หลักประสิทธิผล (Effectiveness)
๓. หลักประสิทธิภาพ/คุ้มค่า (Efficiency/Value for money)
๔. หลักความเสมอภาค (Equity)
๕. หลักมุ่งเน้นฉันทมติ (Consensus Oriented)
๖. หลักการตรวจสอบได้/มีการรับผิดชอบ (Accountability)
๗. หลักเปิดเผย/โปร่งใส (Transparency)
๘. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)
๙. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)
๑๐. หลักนิติธรรม (Rule of Law)

Good Governance Framework สามารถสรุปออกมาได้ ๔ หลักการสำคัญ ๑๐ หลักการย่อย คือ

๑) การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ประกอบด้วย

๑. ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดผลิตภาพที่คุ้มค่าต่อการลงทุนและบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม ทั้งนี้ ต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวก และลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ล่าสมัยและไม่มี ความจำเป็น

๒. ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์กร มีการวางเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความ คาดหวังของประชาชน สร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยง และมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น อย่างต่อเนื่อง

๓. การตอบสนอง (Responsiveness) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องสามารถให้บริการได้อย่าง มีคุณภาพ สามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนอง ตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม

๒) ค่านิยมประชาธิปไตย (Democratic Value) ประกอบด้วย

๔. ภาระรับผิดชอบ/สามารถตรวจสอบได้ (Accountability) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้อง สามารถตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย รวมทั้งต้องมีการจัดวางระบบการรายงานความก้าวหน้าและ ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ต่อสาธารณะเพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและการให้คุณให้โทษ ตลอดจนมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น

๕. เปิดเผย /โปร่งใส (Transparency) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องปฏิบัติงานด้วยความ ซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา รวมทั้งต้องมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ให้ประชาชนได้ รับทราบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนวางระบบให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารดังกล่าวเป็นไปโดยง่าย

๖. หลักนิติธรรม (Rule of Law) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่าง ๆ

๗. ความเสมอภาค (Equity) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีการ แแบ่งแยกด้านชายหญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะ ทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรม และอื่น ๆ อีกทั้งยังต้องคำนึงถึงโอกาสความ เท่าเทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณะของ กลุ่มบุคคลผู้ด้อยโอกาสในสังคมด้วย

๓) ประชาธิปไตย (Participatory State) ประกอบด้วย

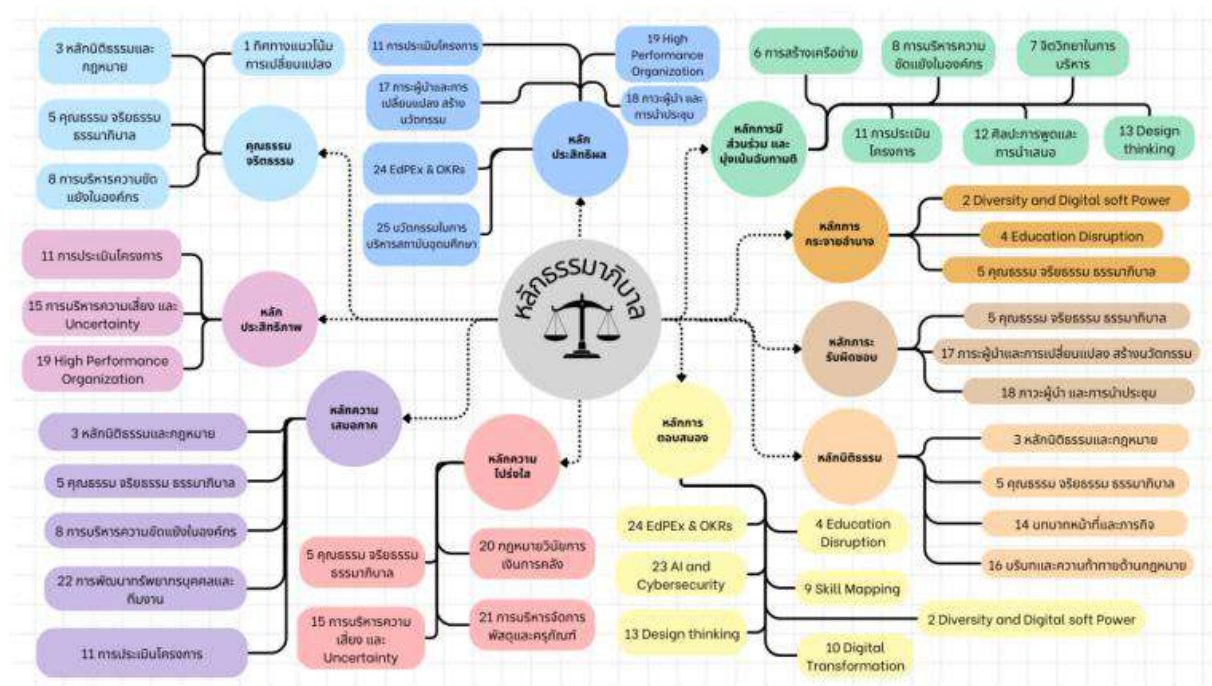
๘. การมีส่วนร่วม/การพยายามแสวงหาฉันทามติ (Participation /Consensus Oriented) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องรับฟังความคิดเห็นของประชาชน รวมทั้งเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้

เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้องร่วมคิดแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงานและร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ต้องมีความพยายามในการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ

๙. การกระจายอำนาจ (Decentralization) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการควรมีการมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจและ การดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการโอนถ่ายบทบาทและภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม

๔) ความรับผิดชอบทางการบริหาร (Administrative Responsibility) ประกอบด้วย

๑๐. คุณธรรม/จริยธรรม (Morality/Ethics) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องมีจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็น ไปอย่างมีศีลธรรม คุณธรรม และตรงตามความคาดหวังของสังคมรวมทั้งยึดมั่นในค่านิยมหลักของมาตรฐานจริยธรรมสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน และจรรยาบรรณวิชาชีพ



รูปแบบ Skill Mapping หลักธรรมาภิบาล

จากการศึกษาเรียนรู้ หลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาสายสนับสนุนระดับสูง (นบสส.) รุ่นที่ ๒๓ ได้นำองค์ความรู้จากการศึกษามาสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล ซึ่งเป็นหลักการบริหารจัดการที่ดี เป็นพื้นฐานและวิธีการปฏิบัติงานหรือการบริหารงานโดยยึดถือระบบคุณธรรมและจริยธรรม เป็นแนวทางการจัดการและควบคุม ดูแลการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กร ให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ความเป็นธรรม ความสุจริตโปร่งใส ความคุ้มค่าเงิน คำนึงถึงบทบาทและการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

ธรรมาภิบาลจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่นำไปสู่การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเป็นความยั่งยืน ทั้งการผลิต บัณฑิต การวิจัยพัฒนา การบริหารวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยการบริหารจัดการอย่างมีความ ธรรมาภิบาล

ในส่วนของสายสนับสนุนในการนำหลักธรรมาภิบาล ให้เป็นกลไกสู่ความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อเป็นหลักฐานที่แข็งแกร่งในการบริหารงานที่ดีทำให้สถาบันอุดมศึกษาประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน โดย สายสนับสนุนประกอบด้วย ด้านบริการการศึกษา ด้านการคลัง ด้านวิจัยและบริการวิชาการ ด้านบริหารและ ธุรการ ซึ่งต้องใช้หลักธรรมาภิบาลมาขับเคลื่อนเพื่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กร และสอดคล้องกับรายวิชาได้ เรียนรู้ ดังนี้

หลักประสิทธิผล และหลักประสิทธิภาพ



หลักประสิทธิภาพ

หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการ ออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการจัดการที่เหมาะสมให้องค์กรสามารถใช้ ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงานและระยะเวลาให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการ ปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อ ตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม มหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศมีการตั้งเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่และดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมาย นั้นอย่างมั่นคงและต่อเนื่องมีการร่วมมือกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (ข้าราชการ พนักงานของ มหาวิทยาลัย) และภายนอกองค์กร (ลูกค้า, Supplier และผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ) มีการกำหนดกลยุทธ์และวาง แนวทางที่ทำให้ พนักงานขององค์กรรู้ว่าต้องทำอะไรเพื่อให้เกิดผลดีต่อองค์กรโดยสามารถปรับตัวเพื่อ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่าง และมีการจัดองค์กรที่มีรูปแบบเรียบง่ายและมีการประสานงานระหว่าง กันตลอดเวลา

กระบวนการประเมินนโยบาย แผนงานและโครงการ เพื่อให้ผู้บริหารสายสนับสนุนสามารถบริหารนโยบาย แผนงาน โครงการ ได้อย่างเชื่อมโยงสู่ความสำเร็จของมหาวิทยาลัย กำหนดขั้นตอนการดำเนินการประเมินนโยบาย แผนงานและโครงการของมหาวิทยาลัยโดยร่วมกันตั้งองค์กรร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นขององค์กร ถ่ายทอดตามสายงานบังคับบัญชา มาตั้งแต่อดีต อดีตรองอธิการบดี ประธานสาขาวิชา ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกอง/สำนัก หัวหน้าศูนย์/ฝ่าย หัวหน้างาน โดยการระบุกำหนดปัญหาที่เกี่ยวข้องในส่วนของตนโดยหลักการและเหตุผลที่มาของปัญหาและกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดขอบเขต ศึกษาแนวคิดทฤษฎี แบบจำลองออกแบบ และพัฒนาเครื่องมือเก็บรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลรายงานผลโดยการใช้ “PDCA” เป็นโมเดลในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพในหลาย ๆ ด้านอย่างต่อเนื่อง

ความเสี่ยง คือ ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายโดยการป้องกันและช่วยในการควบคุมความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น (Loss Prevention) ในงานประจำ กลัวเสี่ยง ไม่กลัวความล้มเหลวจากการเปลี่ยนแปลง เพิ่มโอกาสในการบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ที่ท้าทาย (Intelligent Risk & Opportunity) และปัจจัยเสี่ยงที่เป็นอุปสรรคจากโอกาสใหม่ และช่วยสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร มองเป้าหมายในภาพรวม และช่วยพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล สร้างความมั่นใจในการรายงาน การปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance) และส่งเสริมชื่อเสียง ภาพลักษณ์ที่ดี (Reputation) ให้องค์กรโดยเฉพาะสายสนับสนุน

การหาประสิทธิภาพในองค์กรหรือกระบวนการนั้นเป็นสิ่งสำคัญมหาวิทยาลัยต้องมีการวางแผนและการจัดการอย่างมีระบบโดยคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

๑. การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ชัดเจน
๒. ต้องมีคลังข้อมูล (Big Data) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ
๓. ต้องมีเครือข่ายสนับสนุนของทุกหน่วยงานในองค์กรและเครือข่าย
๔. ต้องมีการปรับปรุงอย่างรีบด่วน/เร่งรีบ ไม่นิ่งนอนใจกับทุกปัญหาไม่ว่าจะเป็นปัญหาเล็กหรือปัญหาใหญ่
๕. ไม่สนใจกับการใช้อำนาจแต่ต้องการช่วยกันดำเนินการกันทั้งองค์กร

หลักประสิทธิผล

หลักประสิทธิผล (Effectiveness) คือ ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่ภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนโดยการปฏิบัติราชการ จะต้องมิติศทางยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจนมีกระบวนการปฏิบัติงานและ ระบบงานที่เป็นมาตรฐานรวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ

ผู้นำ คือผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการนำองค์กรหรือกลุ่มบุคคลไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่มีร่วมกัน ภาวะผู้นำจึงเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ทุกคนพึงมีโดยอาศัยประสบการณ์และการศึกษาอบรมเป็นปัจจัยสำคัญ ดังนั้นผู้นำจึงมีบทบาททักษะและสมรรถนะ การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การตัดสินใจ การเจรจาต่อรอง การประชุม บทบาทด้านค่านิยมและอุดมการณ์ มุ่งประโยชน์ส่วนรวมไม่เห็นแก่ตัว ร่วมกิจกรรมภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่อง ยึดหลักจริยธรรม มีจิตอาสาเสียสละ เห็นการณ์ไกลมีวิสัยทัศน์

จุดเด่นของผู้นำ คือ การสื่อสารเป็นหัวใจของการทำความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างกัน เพื่อให้ได้ข้อมูล

ถ่ายทอดความรู้ ความคิด ความเห็นและประสบการณ์ของกันและกันอีกทั้งการสื่อสารยังช่วยพัฒนาปัญญาและความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างไม่มีที่สิ้นสุด

องค์กรที่มุ่งสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและผลการดำเนินการในระดับสูงที่สุดโดยใช้วิธีการและกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือการสร้างระบบและโครงสร้างยืดหยุ่น การทำงานเป็นทีม การพัฒนาบุคลากร การตระหนักถึงความเสี่ยงและการบริหารการเปลี่ยนแปลง การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เหล่านี้

กระบวนการประเมินนโยบาย แผนงานและโครงการ เพื่อให้มีระบบการจัดการกับปัญหาสร้างโมเดลในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพในหลาย ๆ ด้านอย่างต่อเนื่อง

High Performance Organization องค์กรแห่งความเป็นเลิศ ผู้นำต้องถ่ายทอดนโยบายลงสู่บุคลากรการประสานงานระหว่างกันตลอดเวลาโดยการโน้มน้าวจิตใจถ่ายทอดตามลำดับชั้น สร้างการมีประชาธิปไตยโดยการรับฟังความคิดเห็นของทุกคน(พัฒนากลุ่มศูนย์/ฝ่าย) หากคนที่มีความรู้มาสอน/อบรม ตั้งหัวหน้าที่เหมาะสมมีความสามารถมีความถนัดและมีการประชาสัมพันธ์ (โฆษณา) เมื่อผลของงานนั้นสำเร็จมีการให้รางวัล

EdPEX ช่วยปรับปรุงวิธีการดำเนินงานของสถาบัน เพิ่มขีดความสามารถและผลลัพธ์ได้ดีขึ้นช่วยกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารและแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ เป็นเครื่องมือสร้างความเข้าใจและบริหารจัดการผลการดำเนินการของสถาบัน ชี้แนะแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์ เปิดโอกาสให้เรียนรู้ สิ่งที่ได้เห็นได้ชัดถึงความแตกต่างระหว่างการวัดผลทั้ง ๒ ประเภทมีดังนี้ OKRs จะไม่เชื่อมโยงกับผลตอบแทน ในขณะที่ KPI จะส่งผลโดยตรงกับผลตอบแทนของพนักงาน OKRs จะประกาศผลให้ทุกคนในองค์กรได้รับรู้ และจะมีการทบทวนบ่อยกว่า เป็นรายเดือนหรือรายไตรมาส ในขณะที่ KPI จะไม่มีการประกาศ และไม่มีการทบทวน ส่วนมากจะวัดผลปีละครั้ง OKRs จะมุ่งเน้นไปที่การทบทวนและปรับปรุงผลงานเพื่อเป็นแนวทางในการบรรลุความสำเร็จ OKRs มาจากการระดมความคิดของพนักงานผู้ปฏิบัติงานเป็นส่วนใหญ่ หรือ Bottom-up ในขณะที่ KPI จะเป็นการคิดแบบ Top-down

นวัตกรรม เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดขึ้นใหม่ทำให้เกิดผิดแผกแปลกไปจากเดิม เราจะสร้างสิ่งใหม่ให้เกิดกับองค์กร คิด แล้วต้องเอาไปปฏิบัติ ต้องนำไปใช้ได้จริงด้วย ผู้นำ องค์กรต้องเป็นผู้สร้าง ทำให้คนมีความฝัน (ชุมพลัง) ความเชื่อ (ศรัทธา) มีความเยื่อใยต่อกัน เช่น มสธ. ประกาศว่า “เป็นมหาวิทยาลัยเปิดชั้นนำของโลกที่ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการศึกษาทางไกลเพื่อสร้างโอกาสการเรียนรู้ด้วยตนเองตลอดชีวิตสำหรับทุกคน ” ไม่ได้หมายถึงใครคนใดคนหนึ่ง แต่พูดถึงทีมจากนั้นใช้กระบวนการการ **Design Thinking** ๑) **Empathize** คือ คือการทำความเข้าใจปัญหา ๒) **Define** คือ ขั้นตอนวิเคราะห์และสังเคราะห์สิ่งที่ได้ เลือกปัญหาที่หนักเป็นปัญหาที่ใหญ่และใช้เวลานาน ใคร ทำอะไร ที่ไหน เมื่อไหร่ อย่างไร เพราะอะไร ๓) **Ideate** คือ การนำไอเดียที่ได้มาสร้างให้เป็นรูปธรรม ด้วย “การคิดนอกกรอบ” เพื่อมองหาวิธีแก้ปัญหาใหม่ๆ ใช้การระดมสมองสำหรับกระตุ้นให้สมาชิกทีมได้คิดอย่างอิสระและขยายขอบเขตแนวทางแก้ปัญหา จากนั้นจึงรวบรวมไอเดียที่ได้แล้วเลือกวิธีที่คิดว่าดีหรือเหมาะสมที่สุด ความคิดนอกกรอบและรวบรวมไอเดีย ๔) **Prototype** ขั้นตอนนี้คือการสร้างผลิตภัณฑ์หรือแนวทางต้นแบบโดยลดขนาด ฟังก์ชัน หรือลดทอนรายละเอียดลงเพื่อตรวจสอบวิธีแก้ปัญหาที่พบ ที่เราได้ไอเดียมาและนำมาสร้างแนวทางแก้ปัญหาทั้งหมดยังมีจุดบกพร่องตรงไหน หรือต้อง

ปรับปรุงส่วนใดบ้างจึงจะสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคและนำไปแก้ปัญหาได้ดีที่สุดเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ๕) Test คือ ขั้นตอนสุดท้าย คือการทดสอบแนวทางแก้ไขปัญหาหรือผลิตภัณฑ์ทั้งหมดอย่างเข้มงวดอีกครั้ง โดยมุ่งเน้นการสร้างแบบจำลอง ต้นแบบ เน้นความเร็วและเรียบง่ายไม่ต้องลงทุนมาก

การหาประสิทธิผลในดำเนินงานของมหาวิทยาลัยคือ

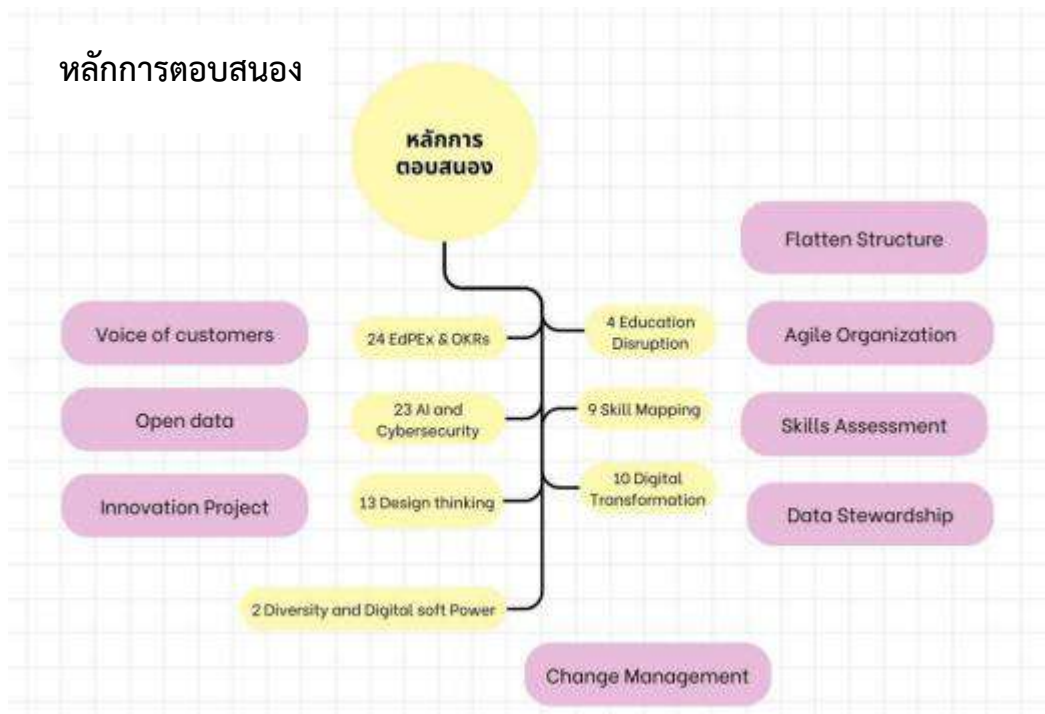
๑. การถ่ายทอดการปฏิบัติงานลงสู่รายบุคคล
๒. มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ
๓. ไม่รับประกันถึงความสำเร็จในการแก้ไข้ปัญหาแต่เน้นกระบวนการ
๔. ใช้เกณฑ์ในการวัดที่เป็นมาตรฐาน เช่น การใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ EdPEX, TQA

หลักการตอบสนอง

“หลักการตอบสนอง เป็นหลักการภายใต้หลักธรรมาภิบาล หรือ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ภายใต้แนวคิดด้านการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ซึ่งเป็นการให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวัง หรือ ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง”

งานของสายสนับสนุนวิชาการมีความสำคัญ เป็นพื้นฐานในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยในทุก ๆ ด้าน ซึ่งบุคลากรทุกคนมีหน้าที่ในการให้บริการไม่ว่าจะเป็นการให้บริการด้านการศึกษา การคลัง งานวิจัย การบริการวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ IT PR อรุการ สำหรับนักศึกษา อาจารย์ เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานอื่น ๆ และบุคคลภายนอก

จากการฝึกอบรม นบสส. สามารถนำความรู้จากหัวข้อต่าง ๆ มาปรับใช้ในการพัฒนา ยกระดับคุณภาพการให้บริการเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีต่อผู้รับบริการ แสดงดังแผนภาพดังนี้



- **Education Disruption**

แนวคิด Agile Organization & Flatten Structure การเป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่น และการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างในการทำงานในแนวราบมากกว่า เน้นการทำงานจากทักษะ ความถนัดของคนทำงานมากกว่าชื่อตำแหน่งงาน ซึ่งแนวคิดนี้ หากนำมาปรับใช้ในสถาบันการศึกษา จะทำให้การทำงานมีความคล่องตัวมากขึ้น ลำดับการบังคับบัญชาน้อยลง นำไปสู่การใช้เวลาในการทำงานที่น้อยลง ส่งผลต่อการให้บริการที่รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากขึ้นได้

- **Diversity and Digital Soft Power**

แนวคิดเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการทำงานของสายสนับสนุนในการปรับตัวการทำงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

- **Skill Mapping**

การทำ Skill Mapping เป็นเทคนิควิธีการที่สามารถนำไปใช้ได้ในการพัฒนาหลักสูตร รายวิชาที่สามารถสร้างทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนในอนาคต

- **Design Thinking**

การขับเคลื่อนโครงการพัฒนานวัตกรรมสามารถนำไปสู่การพัฒนา ปรับปรุงการให้บริการที่มีความแตกต่างได้ รวมถึงการสร้างแรงจูงใจสำหรับบุคลากรในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นวัตกรรมใหม่ ๆ สำหรับการให้บริการที่แตกต่าง

- **EdPEX & OKRs**

การรับฟังเสียงลูกค้ามีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการพัฒนา ปรับปรุงการให้บริการของสายสนับสนุนวิชาการ ดังนั้น การทำงานฝ่ายสนับสนุนต่าง ๆ ควรทำการสำรวจความคิดเห็นของภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อได้รับเสียงสะท้อนในการทำงานของแต่ละฝ่าย และนำไปสู่การพัฒนา ปรับปรุงการทำงานต่อไป

• Digital Transformation และ AI & Cyber Security

องค์ความรู้ด้านการใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์สามารถนำไปปรับใช้ในการพัฒนา ปรับปรุง กระบวนการและระบบการให้บริการนักศึกษา เพื่อให้นักศึกษาได้รับการบริการที่มีคุณภาพ รวดเร็ว ไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน

หลักการมีส่วนร่วมและมุ่งเน้นฉันทามติ

การบริหารจัดการในสถาบันอุดมศึกษา ต้องมีการสร้างเครือข่ายในแต่ละสถาบัน ให้มีความเชื่อมโยงอย่างสอดคล้องในการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กร รวมทั้งในระบบงานแต่ละหน่วยต้องมี การสอดประสานการทำงานที่มีความสอดคล้อง บูรณาการ มีส่วนร่วม แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน ซึ่งในการบริหารต้องใช้จิตวิทยาในการบริหารจัดการสร้างพลังบวกในการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างผลงาน โดยแต่ละผลงานต้องมีการประเมินโครงการว่าเป็นไปตามเป้าหมาย หรือผลสัมฤทธิ์ต่อองค์กรอย่างสูงสุด

หลักการมีส่วนร่วมและมุ่งเน้นฉันทามติ



การมีส่วนร่วมและมุ่งเน้นฉันทามติเป็นเรื่องสำคัญของมหาวิทยาลัย

๑. การบริหารความขัดแย้ง เคารพถึงความแตกต่างและความหลากหลายของทุกคนในองค์กร
๒. สร้างวัฒนธรรมองค์กรส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วม
๓. การรับฟังความคิดเห็นของทุกคนและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร

หลักการรับผิดชอบ



หลักการรับผิดชอบ ประกอบไปด้วย

๑. คุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล (การมีส่วนร่วม)

ในการทำงานที่รับผิดชอบผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล เพื่อการลดความสูญเสีย ขจัดความไร้ไหล ป้องกันการทุจริต การประพฤติและดำเนินการที่มีชอบ เพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความคุ้มค่า โปร่งใส ตอบสนอง สุจริต ซื่อตรง และเที่ยงธรรม เมื่อนำคุณธรรม จริยธรรม และ ธรรมาภิบาล มาใช้ในการบริหารงานจะทำให้สถาบันอุดมศึกษาเป็นที่น่าเชื่อถือยิ่งขึ้น มหาวิทยาลัยประกาศนโยบายการใช้ธรรมาภิบาลในการทำงาน ส่งเสริมผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรมและลงโทษผู้ที่กระทำผิด

๒. ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง สร้างนวัตกรรม (วิสัยทัศน์ผู้นำ มุ่งสู่ความสำเร็จขององค์กร)

ผู้ที่เป็นผู้นำจะต้องสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานสามารถคิดและตัดสินใจด้วยตนเอง กระตุ้นจิตใจผู้ร่วมงานให้กระทำมากกว่าที่คาดหวัง สร้างความผูกพันต่อองค์กร มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถกระตุ้นการคิดสร้างสรรค์หาทางเลือกหรือวิธีการใหม่ ๆ การแก้ปัญหาในการทำงาน สามารถเผชิญปัญหา และคุณลักษณะที่เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานที่รับผิดชอบประสบความสำเร็จ มหาวิทยาลัยควรมีกระบวนการสรรหาผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารในทุกระดับชั้น เพื่อให้ได้มาซึ่งผู้นำ ที่มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ ความสามารถ และมีคุณธรรม เพื่อบริหารมหาวิทยาลัย

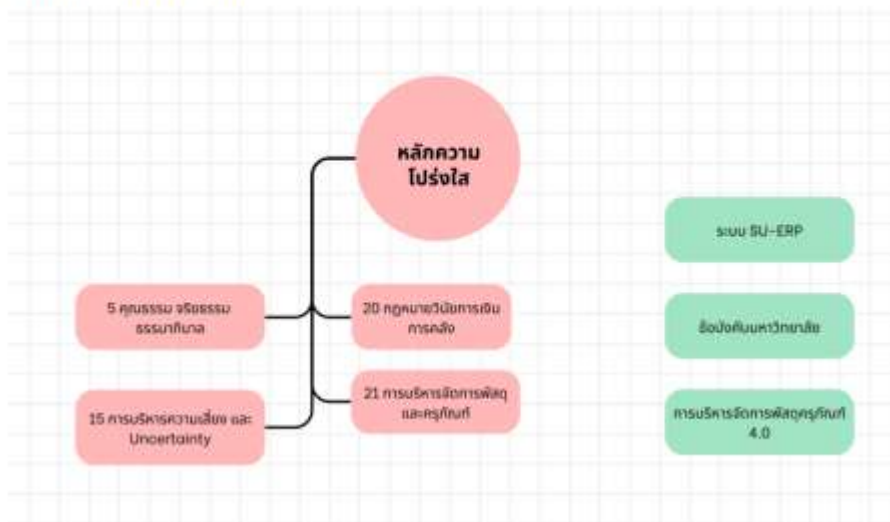
๓. ภาวะผู้นำ และการนำประชุม

ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความสามารถสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรผ่านการประชุม เป็นการระดมความคิด ร่วมตัดสินใจและแก้ปัญหาอีกช่องทางหนึ่ง ผู้นำจึงมีบทบาทสำคัญในการเป็นประธานการประชุมซึ่งเป็นบทบาทหนึ่งในการสร้างประสิทธิภาพการประชุมเพื่อให้งานที่รับผิดชอบประสบความสำเร็จ มหาวิทยาลัยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการและมีการประชุมคณะกรรมการทุกชุดเพื่อระดมความคิดเห็นเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพประสิทธิผล

การใช้หลักการรับผิดชอบเป็นสิ่งสำคัญต่อมหาวิทยาลัย ดังนี้

๑. ความชัดเจนในการกำหนดระดับความรับผิดชอบ ควรกำหนดความรู้ในสายงานของบุคคล ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของแต่ละบุคคลหรือแผนกให้ชัดเจนเพื่อป้องกันความสับสนและการไม่รับผิดชอบ
๒. การมอบหมายงานที่สอดคล้องกับความสามารถ ควรให้งานหรือโครงการที่มอบหมายเป็นไปตามความสามารถและความรู้ของบุคคลที่รับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
๓. การติดตามและการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ
๔. มีความโปร่งใสและความเท่าเทียม
๕. ยอมรับความผิดพลาดควรสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และการปรับปรุง
๖. ความประหยัดเวลาและทรัพยากร ควรกระจายความรับผิดชอบควรคำนึงถึงความประหยัดและทรัพยากร

หลักความโปร่งใส



การใช้หลักความโปร่งใสในการบริหารความเสี่ยง และ Uncertainty

การจัดการความเสี่ยงในการบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัยทุกแหล่งเงิน มีระบบ SU-ERP คือ "ระบบการวางแผนทรัพยากรในองค์กรของมหาวิทยาลัยศิลปากร เป็นระบบที่ช่วยจัดการภาพรวมขององค์กร ให้ไปในทิศทางอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งครอบคลุมระบบการเงิน ระบบงบประมาณ ระบบต้นทุน และระบบพัสดุ ระบบสามารถจัดการและรายงานการใช้จ่ายเงินจากแหล่งเงินต่าง ๆ ข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้าง ทะเบียนครุภัณฑ์ที่สามารถเรียกดูได้ทั้งผู้ปฏิบัติและผู้บริหาร หรือแม้แต่ สตง. แสดงถึงความโปร่งใส ตรวจสอบได้ทุกกระบวนการ รวมถึงการปรับระบบบริหารจัดการข้อมูล ทั้งของ SU-ERP และระบบต่าง ๆ เช่น ระบบ HR ,ระบบ Operation Audit (ตรวจสอบภายใน) ให้มีความเชื่อมโยงกัน บุคลากรสามารถตรวจสอบข้อมูลในระบบได้ เพื่อให้เกิดความโปร่งใส เช่น ผลประเมิน KPIs ข้อมูลหลักสูตรการพัฒนาหรือฝึกอบรม การเบิกจ่ายเงิน สวัสดิการในส่วนของตนเอง เป็นต้น

มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ในเรื่องการป้องกันและปราบปรามการทุจริต หรือการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบและถ่ายทอดให้แก่ทุกหน่วยงานรับทราบและถือปฏิบัติเพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการทำงาน ในฐานะสายสนับสนุนผู้มีหน้าที่ปฏิบัติการใช้งานในระบบ ต้องมีความแม่นยำในการใช้ระบบงาน

แต่ละระบบ เพื่อให้การดำเนินงานในแต่ละกระบวนการ มีความถูกต้อง ชัดเจน สามารถใช้ข้อมูลจากระบบอัน ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัย เกิดความโปร่งใสทุกขั้นตอน รวมทั้งปฏิบัติหน้าที่ตามแผนบริหารความ เสี่ยงในเรื่องการป้องกันและปราบปรามการทุจริตที่ได้รับทราบและถ่ายทอดจากมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นการ บริหารความเสี่ยงและการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

การใช้หลักความโปร่งใส เกี่ยวกับกฎหมายวินัยการเงินการคลังของรัฐเพื่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

การมีข้อบังคับมหาวิทยาลัยว่าด้วยการบริหารการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย พ.ศ.๒๕๖๐ เป็นกฎหมายหลัก ในการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการบริหารการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยศิลปากร อธิบายถึงงบประมาณรายรับ งบประมาณรายจ่าย กำหนดให้มีคณะกรรมการที่ปรึกษาเกี่ยวกับการเงินและ ทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยแต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย มีหน้าที่ในการกลั่นกรองระเบียบประกาศต่าง ๆ และมี หมวดที่ กำหนดเรื่อง วินัยการคลัง อยู่ในข้อบังคับฯ ว่า

- ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยผู้ใดกระทำความผิดวินัยทางงบประมาณและการคลัง ต้องรับโทษปรับ ทางปกครองตามที่กฎหมายหรือระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินเกี่ยวกับวินัยทางงบประมาณและการ คลังกำหนด

- กรณีที่ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยจงใจฝ่าฝืนการปฏิบัติตามข้อบังคับนี้หรือระเบียบประกาศที่ออก ตามข้อบังคับนี้ หรือบกพร่องต่อการปฏิบัติหน้าที่จนทำให้เกิดความเสียหายต่อมหาวิทยาลัย หรือ หากปฏิบัติ หน้าที่ต่อไปจะก่อให้เกิดความเสียหายหรือเป็นอุปสรรคแก่มหาวิทยาลัยได้ หรือหากมีข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้ว่า หรือตรวจสอบแล้วมีกรณีเช่นนั้นจริง อธิการบดีอาจมีคำสั่งให้เปลี่ยนหน้าที่ โยกย้ายงาน หรือใช้มาตรการ ทางการบริหารอื่นก็ได้ และอธิการบดีอาจสั่งให้พักการปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราวก็ได้ ทั้งนี้ ตามระเบียบที่สภา มหาวิทยาลัยกำหนด

- กรณีผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยตามวรรคหนึ่งเป็นอธิการบดี สภามหาวิทยาลัยอาจสั่งให้พักการ ปฏิบัติหน้าที่เป็นการชั่วคราวก็ได้ ทั้งนี้ ตามระเบียบที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด

ดังนั้น ผู้ปฏิบัติงานสายสนับสนุนต้องปฏิบัติตามและปฏิบัติงานโดยถือเอาวินัยการคลังตามข้อบังคับ ของมหาวิทยาลัยเป็นหลักในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักธรรมาภิบาลให้เกิดความ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และจริยก้าวหน้า

การใช้หลักความโปร่งใส ในการบริหารจัดการพัสดุและครุภัณฑ์ในยุค ๔.๐ เน้นระเบียบที่เกี่ยวข้อง และ คุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหาร

การมีจริยธรรมโดยยึดหลักความโปร่งใส เป็นหลักในการลดและป้องกันการเกิดคอร์รัปชันในองค์กร เช่นการติดสินบน การยกยอกเงินและทรัพย์สิน ความโปร่งใสไม่เพียงแต่เปิดเผยข้อเท็จจริงและเอกสารเท่านั้น แต่ต้องเปิดเผยความคิด การกระทำ และเหตุผลด้วย การบริหารจัดการพัสดุและครุภัณฑ์ ใช้หลักความโปร่งใส คุ่มค่า และเป็นประโยชน์ต่อองค์กร และต้องปฏิบัติตามระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด มหาวิทยาลัยทั้งที่ เป็นส่วนราชการและมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ถือเป็นหน่วยงานของรัฐที่ต้องปฏิบัติตามระเบียบ ซึ่งระเบียบ หลักที่ใช้ประกอบด้วย

- พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐

- ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ หลักความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้างที่สำคัญ ได้แก่ การมีส่วนร่วมได้เสียของคณะกรรมการ ตาม พ.ร.บ. มาตรา ๑๓ ความโปร่งใสในการเปิดโอกาสให้มีการวิจารณ์ร่างประกาศและเอกสารประกวดราคา ขอบเขตของงาน และเปิดโอกาสให้มีการยื่นอุทธรณ์ ผลการจัดซื้อจัดจ้าง ในกรณีให้เห็นว่ามีประกาศผู้ชนะอย่างไม่เป็นธรรม การประกาศผลการจัดซื้อจัดจ้าง (พ.ร.บ. มาตรา ๖๖) การให้ประกาศผลผู้ชนะการจัดซื้อจัดจ้างหรือผู้ได้รับการคัดเลือกและเหตุผลสนับสนุน โดยประกาศในระบบเครือข่ายสารสนเทศของกรมบัญชีกลาง และหน่วยงานของรัฐตามวิธีการที่กรมบัญชีกลางกำหนด และปิดประกาศโดยเปิดเผย ณ สถานที่ปิดประกาศของหน่วยงานของรัฐ ความโปร่งใสสำหรับผู้มีหน้าที่รับผิดชอบสัญญาหรือเป็นกรรมการตรวจรับพัสดุ จะต้องไม่เป็นผู้ได้รับคำสั่งแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง หรือการบริหารพัสดุ

กฎหมายสำคัญที่ควบคุมการทำงานให้เกิดความโปร่งใส ที่เกี่ยวข้องกับ การจัดซื้อจัดจ้าง และเกี่ยวข้องกับ คุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหาร ได้แก่ พระราชบัญญัติว่าด้วยความผิดเกี่ยวกับการเสนอราคาต่อหน่วยงานของรัฐ (กฎหมายว่าด้วยความผิดเกี่ยวกับการฮั้ว) พ.ศ. ๒๕๔๒ "ฮั้ว" คือ การสมยอมการเสนอราคา วัตถุประสงค์เพื่อกำหนดราคาอันเป็นการเอาเปรียบแก่หน่วยงานของรัฐ หรือเพื่อหลีกเลี่ยงการแข่งขันกันอย่างแท้จริงและเป็นธรรม อันเป็นการเอื้อประโยชน์แก่ผู้เสนอราคารายหนึ่ง หรือหลายรายให้เป็นผู้มีสิทธิทำสัญญา หรือเพื่อประโยชน์อย่างใด ระหว่างผู้เสนอราคาด้วยกัน ดังนั้น พ.ร.บ.๓ เกี่ยวกับ การฮั้ว ดังกล่าวเพื่อความโปร่งใส จึงมีบทลงโทษทั้งจำทั้งปรับ ซึ่งบังคับใช้กับ

- * เจ้าหน้าที่ของรัฐและผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง (ตามมาตรา ๑๐ - ๑๓)
- * ภาคธุรกิจที่เป็นคู่สัญญา
- * ประชาชนทั่วไปที่มีส่วนร่วมกระทำผิด (ตามมาตรา ๔ - ๙)

ดังนั้น การใช้ระบบธรรมาภิบาลเป็นกลไกไปสู่ความสำเร็จการบริหารอุดมศึกษาของสายสนับสนุน ในฐานะที่เป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ต้องศึกษาระเบียบที่เกี่ยวข้องให้แม่นยำ และติดตามประกาศ ระเบียบ กฎ หนังสือเวียนใหม่ ๆ เสมอ เพราะเป็นหลักความโปร่งใสในการได้มาซึ่งพัสดุและครุภัณฑ์ การมีจริยธรรม คุณธรรม และธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน เพื่อปฏิบัติหน้าที่โดยปราศจากการคอร์รัปชัน ไม่ต้องโทษหรือรับผิดชอบอันเกิดจากความผิดที่ไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย หรือระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

หลักการกระจายอำนาจ



Diversity and Digital Soft Power

ตัวอย่าง การกระจายอำนาจในหน่วยงานที่ใช้หลัก Agile Organization อธิการบดี มีนโยบายปรับแผนการประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยเชิงรุก เพื่อ Transform มหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน โดยมอบหมายให้รองอธิการบดีฝ่ายบริหารที่รับผิดชอบดูแลด้านการประชาสัมพันธ์นำไปดำเนินการประชุมหารือหน่วยงาน ผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ คณบดี ผู้อำนวยการ หัวหน้าแผนกสื่อสารองค์กร และเจ้าหน้าที่แผนกสื่อสารองค์กร เพื่อกำหนดทิศทาง แนวโน้มของสังคมในปัจจุบันและอนาคต โดยวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบ ตลอดจนสภาพแวดล้อม มีการหารือและแสดงความคิดเห็นที่หลากหลาย และมอบหมาย ทีมงานที่มีทักษะและความสามารถ นำไปปฏิบัติ และรายงานผลการดำเนินงานต่ออธิการบดีเป็นระยะ

Education Disruption (การมอบอำนาจ)

มหาวิทยาลัยมีการนำหลักการกระจายอำนาจมาใช้ เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวดเร็ว และตอบสนองต่อความต้องการ เช่น อธิการบดีมอบหมายงานให้รองอธิการบดี และรองอธิการบดีมอบงานให้ผู้ช่วยราชการ และผู้ช่วยราชการมอบหมายงานให้หัวหน้าแผนก/งาน มอบหมายให้บุคลากรในแผนกดำเนินการ เป็นการกระจายอำนาจตามลำดับชั้น หรือการมอบหมายให้ปฏิบัติงานมีอำนาจในการดำเนินการเฉพาะกิจได้ เช่น มอบหมายให้ผู้ช่วยราชการลงนามในเอกสารในการต่อวีซ่าของนักศึกษาต่างชาติ ก็เป็นการกระจายอำนาจเพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จลุล่วง

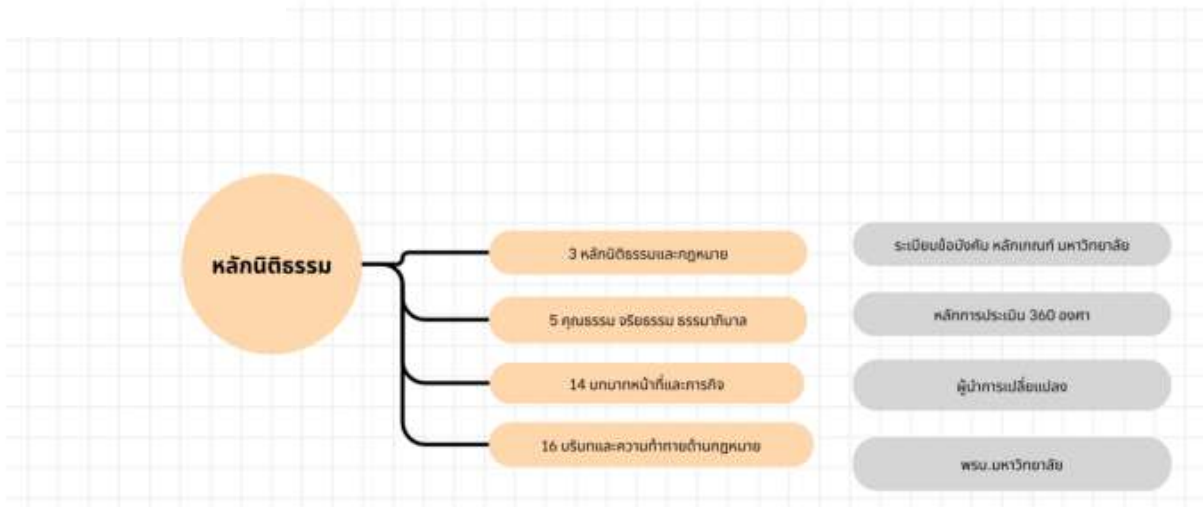
คุณธรรม จริยธรรม ธรรมภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหาร (การมีส่วนร่วม)

ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย เปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่ร่วมแสดงความคิดเห็น และร่วมรับผิดชอบ การตัดสินใจโดยการจัดเวทีเพื่อร่วมหารือ หรือจัดประชุม และเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ช่วยทำ และร่วมรับผล มีการสร้างความเข้าใจ และกำหนดบทบาทที่ชัดเจนในการทำงานร่วมกัน มีการปรับทัศนคติ และกระบวนการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน จัดทำระบบรับฟังความคิดเห็น และเรื่องราวร้องทุกข์ ตลอดจนสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการบริหารภายใน เช่น การระดมความคิดและจัดทำแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัย ๕ ปี เป็นต้น

การกระจายอำนาจเป็นสิ่งสำคัญเพื่อประสิทธิผลและความยุติธรรมในมหาวิทยาลัย ดังนี้

๑. ความเป็นธรรมและความยุติธรรมการกระจายอำนาจจึงไม่ควรละเมิดความเป็นธรรมควรให้โอกาสแก่ทุกคนที่มีความสามารถและคุณค่าในการเข้าถึงอำนาจ
๒. ความรับผิดชอบ ผู้มีอำนาจควรรับผิดชอบในการใช้อำนาจอย่างไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัวและพวกพ้อง
๓. การสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนให้กับมหาวิทยาลัยโดยไม่ให้อำนาจที่กระจายออกไปถูกนำไปใช้ในทางที่ไม่ถูกต้อง

หลักนิติธรรม



๑. หลักนิติธรรมและกฎหมาย: หลักการที่ใช้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ กฎเกณฑ์ ต่าง ๆ ในการอยู่ร่วมกัน โดยไม่ละเมิดหรือรุกรานสิทธิผู้อื่น และมีความเสมอภาคกัน

๒. คุณธรรม จริยธรรม ธรรมภิบาล: ใช้หลักการประเมินแบบ 360 องศา ที่มีความถูกต้องและเที่ยงธรรม ลดความเหลื่อมล้ำ มีความเท่าเทียมกัน

๓. บทบาทหน้าที่ และภารกิจของผู้บริหารงานสถาบัน ศึกษา: เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นักศึกษามีจำนวนน้อยลง และด้วยสถานการณ์โควิด ๑๙ ทำให้เกิด Disruption มหาวิทยาลัยต้องมีการปรับตัวเพื่อให้อยู่รอด และมีรายได้ เช่น ต้องมีการปรับเปลี่ยนหลักสูตรการเรียนการสอนตามความต้องการของลูกค้า โดยมีหลักสูตร Micro credential เป็นต้น

๔. บริบทและความท้าทายด้านกฎหมาย และพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา: มหาวิทยาลัยต้องมีพระราชบัญญัติของแต่ละมหาวิทยาลัย เพื่อออกกฎหมาย ข้อบังคับ กฎระเบียบต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความคล่องตัว และเกิดความยืดหยุ่นในการบริหารงานมากขึ้น

หลักนิติธรรมเป็นสิ่งสำคัญในทุกมหาวิทยาลัยให้มีพฤติกรรมที่ถูกต้องและเป็นธรรม

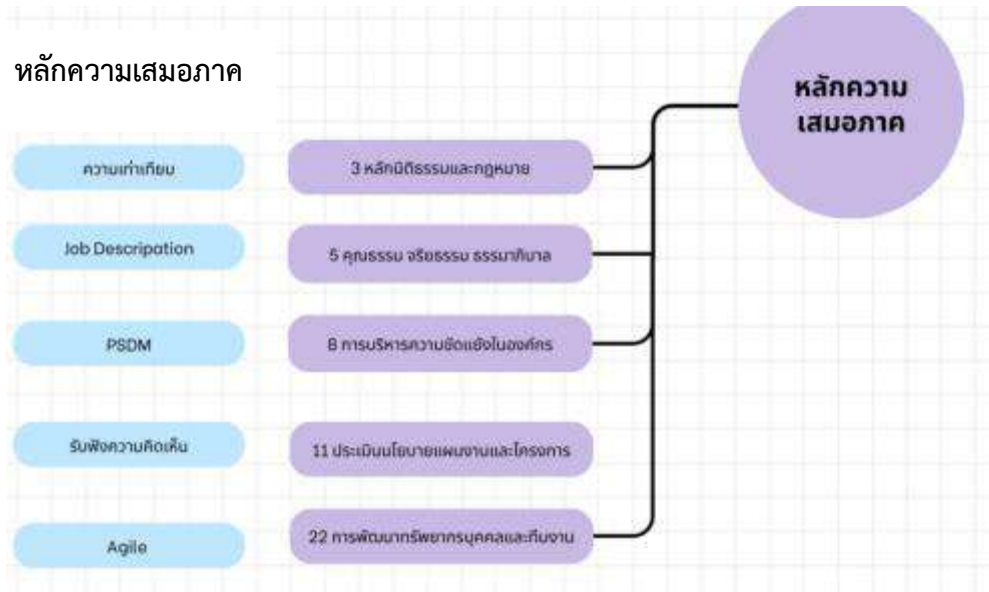
๑. ใช้หลักนิติธรรมเพื่อความรอบคอบและสนับสนุนส่งเสริมบุคลากร
๒. ใช้ความโปร่งใสและเปิดเผยใช้กฎระเบียบด้วยความถูกต้อง
๓. ความเป็นธรรมและความยุติธรรม
๔. การมองผลกระทบโดยรอบเพื่อป้องกันความเสี่ยงและความเป็นอันตราย

หลักความเสมอภาค

การได้รับการปฏิบัติและได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มีการแบ่งแยกชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจ และสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่น ๆ

ยกตัวอย่างเช่นการให้บริการการเรียนการสอนกับนักศึกษาความพิการ การพิการทางการมองเห็น โดยใช้ระบบตาพิพม์ การพิการทางการได้ยิน ใช้ระบบเสียงเดซี การพิการทางร่างกาย นักศึกษาออทิสติก ให้ใช้ระบบการเรียนการสอนผ่าน E-Learning สามารถเข้าถึงการสอบด้วยระบบออนไลน์ เป็นการขยาย

โอกาสสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ให้กับกลุ่มผู้ด้อยโอกาสได้รับการศึกษาให้มีความรู้ทำให้สามารถเลี้ยงดูตนเอง
หลังสำเร็จการศึกษา



๑. หลักนิติธรรมและกฎหมายปกครองที่มีผลกระทบเกี่ยวข้องกับการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา การใช้หลักนิติธรรม คือ หลักการปกครองของสังคมที่ใช้กฎหมายเป็นการปกครองในการอยู่ร่วมกันของคนในสังคม ไม่ใช่สังคมที่มีบุคคลคนเดียวหรือคณะบุคคลเป็นใหญ่ เป็นผู้ใช้อำนาจโดยอำเภอใจโดยปราศจากการควบคุม

๒. คุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล ในการบริหารงานของผู้บริหาร job description เครื่องมือในการสื่อสารระหว่างผู้ปฏิบัติงานและผู้บังคับบัญชา รวมทั้งบอกคุณลักษณะของพนักงาน ความรู้ความสามารถในตำแหน่งนั้น ๆ กำหนดไว้ในส่วนวัตถุประสงค์ของ job description

๓. การบริหารความขัดแย้งภายในองค์กรใช้หลักการ PSDM เทคนิคการแก้ปัญหาและการตัดสินใจในการทำ Agreement หาข้อตกลงร่วมกันเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำรอยเดิม

๔. การประเมินนโยบาย แผนงาน และโครงการ การรับฟังความคิดเห็น การให้ข้อมูลย้อนกลับ ให้ข้อเสนอแนะ

๕. การพัฒนาทรัพยากรบุคคลและการบริหารทีมงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ Agile ทำงานร่วมกัน (Work Together) – ตัวแทนจากทุก ๆ ฝ่ายควรทำงานร่วมกันเป็นประจำ เช่น ฝ่ายขายควรทำงานร่วมกันและประสานงานกับฝ่ายวางแผนและการผลิตอย่างสม่ำเสมอเพื่อวางแผนการขายและการผลิตร่วมกัน

TEAM DEVELOPMENT

๑. Forming เตรียมสมาชิกทีมงานให้พร้อม
๒. Storming ระดมความคิด โอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่
๓. Norming วางกติกาให้ชัดเจน เมื่อไร อย่างไร ที่ไหน ใครทำ

หลักความเสมอภาค เป็นสิ่งสำคัญที่สร้างสังคมที่เท่าเทียมและยุติธรรม

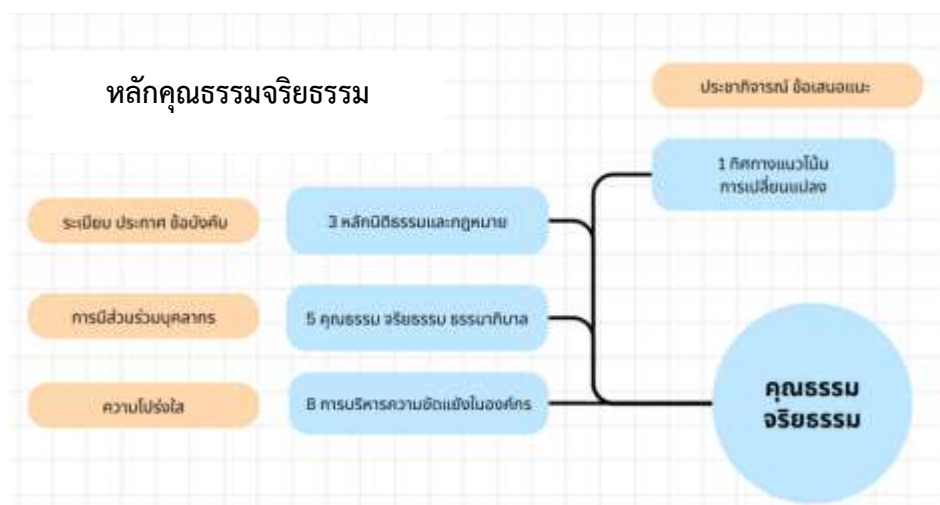
๑. ไม่คำนึงถึงความแตกต่างเน้นความเสมอภาคในการทำงานเพื่อสร้างความเท่าเทียมและยุติธรรมองค์กร

๒. ไม่ใช้วิธีการเปรียบเทียบบุคคลต่อบุคคลในองค์กรแต่เน้นการสร้างความสำเร็จ

๓. ไม่ละเมิดสิทธิส่วนบุคคล

หลักคุณธรรมจริยธรรม

คือ การหาข้อตกลงภายในกลุ่ม โดยใช้กระบวนการหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ เชื่อมโยงกับการเรียนรู้ในหัวข้อ การเปลี่ยนแปลงอุดมศึกษา หลักนิติธรรม คุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล การบริหารความขัดแย้ง และภาวะผู้นำและการนำประชุม



สามารถนำไปปรับใช้กับสถาบันอุดมศึกษาเมื่อปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการ วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ต่าง ๆ ควรมีการทำประชาพิจารณ์ ข้อเสนอแนะมุ่งเน้นให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษา โดยสายสนับสนุนมีส่วนร่วมในการเสนอแนะ ให้ความเห็นในวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ต่าง ๆ ขององค์กรอย่างสร้างสรรค์

สามารถนำไปปรับใช้กับสายสนับสนุนหรือผู้บริหารสายสนับสนุนในการกำหนดกฎ เกณฑ์ แนวปฏิบัติในหน่วยงาน หรือสำนักงาน ซึ่งควรจัดให้มีการประชุมเพื่อหรือการทำประชาพิจารณ์ ข้อเสนอแนะมุ่งเน้นให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการ

ภาคผนวก

โครงการฝึกอบรม หลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาสายสนับสนุนระดับสูง (นบสส.) รุ่นที่ ๒๓
วันที่ ๒๘ สิงหาคม - ๑๒ ตุลาคม ๒๕๖๖
ณ โรงแรมเซ็นจูรี่ พาร์ค กรุงเทพมหานคร

๑..หลักการและเหตุผล

สถาบันอุดมศึกษามีภารกิจหลักในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน เพื่อให้อุดมศึกษาไทยสามารถเข้าสู่เวทีการแข่งขันได้ และรู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในด้านภูมิศาสตร์โลก นวัตกรรม เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดด สถานการณ์สังคม และการเมือง รวมถึงผลกระทบเชิงระบบที่ยังคงอยู่จากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙(COVID-๑๙) ที่กระจายไปทั่วโลก จึงเป็นบทบาทของผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา ที่ต้องร่วมกันหาแนวทางในการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาที่รองรับกับระบบนิเวศน์ที่เปลี่ยนแปลง จนสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งภารกิจดังกล่าวจะสำเร็จลงได้ต้องประกอบด้วยผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์มีความรู้ความสามารถ และทักษะการบริหาร โดยผู้บริหารสายสนับสนุนยังคงเป็นกลไกสำคัญเชิงการบริหารจัดการที่จะนำสถาบันอุดมศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกในปัจจุบัน

ทั้งนี้ ผู้บริหารสายสนับสนุนจำเป็นต้องสามารถบริหารทรัพยากร และบริหารงานสนับสนุนด้านต่างๆ ที่เป็นพื้นฐานของการดำเนินงานตามภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา ต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพมีความรู้ความสามารถในการวางแผน การวิเคราะห์งานของอุดมศึกษา มีเทคนิคการบริหารงาน การพัฒนา และการปรับปรุงพัฒนางาน โดยสามารถนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ให้ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน ตลอดจน มีทักษะในการแก้ไขปัญหา การบริหารงานอุดมศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพจนเกิดประสิทธิผล สามารถสร้างความโปร่งใส มีจริยธรรมตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารงานองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย รวมถึงต้องสามารถตอบสนองต่อนโยบายขององค์กรและประเทศชาติ

ดังนั้น ในการที่ผู้บริหารสายสนับสนุนระดับสูงของสถาบันอุดมศึกษา จะมีความเข้มแข็ง และเป็นผู้บริหารมืออาชีพ สามารถบริหารงานในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา (ส่งผลให้ การสนับสนุนภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง) สำนักงานปลัด กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ในฐานะองค์กรกลางกำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษาร่วมกับมูลนิธิส่งเสริมทบวงมหาวิทยาลัย จึงจัดการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาสายสนับสนุนระดับสูง (นบสส.) รุ่นที่ ๒๓ ตามกรอบมาตรฐานหลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาระดับสูงที่ ก.พ.อ. กำหนดเพื่อเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้บริหารระดับสูงสายสนับสนุน ให้มีความรู้พื้นฐานในงานเกี่ยวกับอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่องและรอบด้าน และเป็นการพัฒนาเครือข่ายความสัมพันธ์ทั้งในระดับบุคคล และระดับสถาบันอุดมศึกษา ทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับเงื่อนไขของการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประเภทผู้บริหารที่กำหนดให้ผู้เข้าสู่ตำแหน่งประเภทบริหารต้องผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรที่ ก.พ.อ. รับรอง หรือผู้ที่มีโอกาสเข้าสู่ตำแหน่งดังกล่าว

/๒. วัตถุประสงค์

๒ วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

เพื่อให้หลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาสายสนับสนุนระดับสูง ตอบสนองต่อความจำเป็น ในการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงสายสนับสนุนของสถาบันอุดมศึกษา หลักสูตรดังกล่าวจึงมีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

๒.๑ วัตถุประสงค์ทั่วไปของหลักสูตร

๒.๑.๑ เพื่อให้เป็นไปตามเงื่อนไขของการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประเภทผู้บริหารที่กำหนดให้ผู้เข้าสู่ตำแหน่งประเภทบริหารต้องผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรที่ ก.พ.อ. รับรอง หรือผู้ที่มีโอกาสเข้าสู่ตำแหน่งดังกล่าว

๒.๑.๒ เพื่อพัฒนาผู้บริหารระดับสูงสายสนับสนุนให้มีความสามารถในการติดตามและวิเคราะห์บริบทของการบริหารอุดมศึกษา ความท้าทายที่มีต่อสถาบันอุดมศึกษา และกระบวนการที่รับผิดชอบ

๒.๑.๓ เพื่อพัฒนาผู้บริหารระดับสูงสายสนับสนุนให้มีความสามารถในการพัฒนาข้อเสนอแนะนโยบายยุทธศาสตร์และแนวทางในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งการตัดสินใจและขับเคลื่อนการนำไปสู่การปฏิบัติในการพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัย

๒.๑.๔ เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการบริหารงานสนับสนุนในสถาบันอุดมศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล

๒.๑.๕ เพื่อเสริมสร้างสัมพันธภาพและเครือข่ายความร่วมมือระหว่างผู้บริหารระดับสูงในสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ

๒.๒ วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมของหลักสูตร เพื่อให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์สังเคราะห์ปัญหาที่มีสมรรถนะในการประยุกต์ใช้ความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงาน และมีการประสานความร่วมมือกันจึงต้องครอบคลุมวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

๒.๒.๑ สามารถระบุประเด็นและพัฒนาข้อเสนอแนะนโยบายยุทธศาสตร์ตลอดจนแนวทาง การบริหารงานเพื่อประกอบการตัดสินใจของนักบริหารสถาบันอุดมศึกษา

๒.๒.๒ สามารถวิเคราะห์สถานการณ์และตัดสินใจในการบริหารงานในส่วนงานที่รับผิดชอบ

๒.๒.๓ สามารถสื่อสาร โน้มน้าว จูงใจ ประสานงาน และเป็นผู้นำ เพื่อการถ่ายทอดนโยบายไปถึงผู้ปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๒.๔ สามารถประสานความร่วมมือกับกลุ่มเครือข่ายผู้บริหารระดับสูงสายสนับสนุนทั้งในระดับบุคคล และในระดับสถาบัน

คำอธิบายหมวดวิชาและหัวข้อวิชา

หลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาสายสนับสนุนระดับสูง (นบสส.) รุ่นที่ ๒๓

๑. วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

๑.๑ วัตถุประสงค์ทั่วไป

เพื่อเสริมสร้างและพัฒนา ทักษะ ความรู้ความเข้าใจและความสามารถของผู้บริหารสายสนับสนุนของสถาบันอุดมศึกษาในการบริหารงาน เพื่อพัฒนาศักยภาพของสถาบันอุดมศึกษาให้สามารถปรับตัวตอบสนองเท่าทันกับสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของสถาบันอุดมศึกษา ทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพ

๑.๒ วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

หลังจากได้รับการฝึกอบรมแล้วผู้บริหารสายสนับสนุนจะมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และทันต่อสถานการณ์ ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา มีความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ปัญหาและประยุกต์ความรู้ประสบการณ์มาใช้ในการบริหารอย่างเป็นระบบ มีเหตุและผล มีทัศนคติที่ดีที่จะประสานความร่วมมือ ในการบริหารระหว่างสถาบันอุดมศึกษาร่วมกับผู้บริหารระดับสูงของสถาบัน

๒. กลุ่มวิชาและหัวข้อวิชา

หลักสูตรประกอบด้วย ๔ กลุ่มวิชา ดังนี้

หมวดวิชาที่ ๑ : กลุ่มวิชาบริบทและการทำงานต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษาและ

กลุ่มวิชายุทธศาสตร์การบริหารสถาบันอุดมศึกษา

วัตถุประสงค์: เพื่อให้ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาได้เข้าใจยิ่งขึ้นถึงสถานการณ์เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี การเมือง การบริหารสังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศ ในปัจจุบันและอนาคต ที่ทวีความซับซ้อน และเป็นเงื่อนไขสำคัญที่มีพลังมากขึ้นทุกขณะ ต่อความคาดหวังของสังคมที่มีต่อคุณภาพของอุดมศึกษาและแนวทาง การบริหารสถาบันอุดมศึกษา ขณะเดียวกันผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาจะเห็นโอกาสช่องทางที่หลากหลายที่สถาบันอุดมศึกษาอาจเลือกใช้เพื่อปรับตัวให้เท่าทันและมีส่วนสำคัญในการกำหนดพัฒนาการของสภาพแวดล้อมต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศในอนาคต

๑. การบริหารสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วยหัวข้อวิชาต่างๆ ดังนี้

๑.๑ หลักนิติธรรมและกฎหมายการปกครองที่มีผลกระทบและเกี่ยวข้องกับ การบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา

วัตถุประสงค์: เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในหลักนิติธรรมและ กฎหมายปกครองที่เกี่ยวข้องกับการอุดมศึกษา อันมีผลกระทบต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

แนวทางการเรียนรู้: - หลักการ เหตุผล และประเด็นความสำคัญของหลักนิติธรรม และกฎหมายปกครอง

- หลักนิติธรรม และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการอุดมศึกษา

- กฎหมายมหาชน กฎหมายข้อมูลข่าวสารที่มีผลกระทบต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

วิธีการเรียนรู้: การบรรยาย กรณีตัวอย่าง และแลกเปลี่ยนประสบการณ์

๑.๒ คุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหาร

- วัตถุประสงค์:
- เพื่อสร้างความตระหนักและความเข้าใจถึงคุณธรรม และจริยธรรมที่ผู้บริหารพึงมี
 - เพื่อเสนอแนวทางในการสร้างเสริมคุณธรรม และจริยธรรมของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษา

- แนวทางการเรียนรู้:
- ความหมายและความสำคัญของคุณธรรม และจริยธรรม ที่มีต่อความสำเร็จในการบริหาร
 - หลักคุณธรรมที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา
 - วิธีการปฏิบัติตัวให้ตั้งอยู่ในคุณธรรมและจริยธรรม
 - แนวทางในการเสริมสร้างคุณธรรมในสถาบันอุดมศึกษา

วิธีการเรียนรู้: การบรรยาย อภิปราย และกรณีตัวอย่าง

๑.๓ Diversity and Digital Soft Power

- วัตถุประสงค์ :
- เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความหลากหลายและอิทธิพลของ Soft Power ในรูปแบบดิจิทัลต่างๆ สำหรับนำมาใช้ ในการบริหารงานและพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา โดยความร่วมมือของคนในองค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน

- แนวทางการเรียนรู้ :
- ความหมายและความสำคัญของ Digital Soft Power ที่มีต่อการบริหารงานอุดมศึกษา
 - แนวทางและการนำ Digital Soft Power มาใช้บริหารงานสถาบันอุดมศึกษา
 - ตัวอย่างและประโยชน์ที่ได้รับจากการนำ Digital Soft Power มาใช้ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

วิธีการเรียนรู้ : การบรรยาย อภิปราย และกรณีตัวอย่าง

๑.๔ Education Disruption

- วัตถุประสงค์:
- เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจ รับฟังและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น รวมทั้งเสริมสร้างทัศนคติให้แก่บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา ในการปรับตัวของมหาวิทยาลัย ให้สามารถรองรับกับสังคม ในปัจจุบันและอนาคต
 - เพื่อเสริมสร้างความคิดเกี่ยวกับการปรับปรุงหลักสูตร ในมหาวิทยาลัยให้เป็นระบบออนไลน์ หรือปรับเนื้อหาหลักสูตร ให้ตอบสนองต่อโครงสร้างประชากรและแนวโน้มเทคโนโลยี ในปัจจุบันและอนาคต

- แนวทางการเรียนรู้ : - แนวโน้มด้านการอุดมศึกษาในโลกยุคไร้พรมแดน
- กลยุทธ์ และแนวทางในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในโลกยุคไร้พรมแดน
- ความสำคัญของการร่วมมือกันระหว่างสถาบันอุดมศึกษา ในระดับนานาชาติ
- ปัญหา ข้อควรระวัง และแนวทางการพัฒนาความร่วมมือระดับนานาชาติ
- บทบาทและภารกิจขององค์กรเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษาในระดับนานาชาติ
- วิธีการเรียนรู้: การบรรยาย อภิปราย และกรณีตัวอย่าง

๑.๕ ทิศทางแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของอุดมศึกษาไทยในศตวรรษที่ ๒๑

- วัตถุประสงค์: เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทิศทาง การเปลี่ยนแปลงของอุดมศึกษาไทยในศตวรรษที่ ๒๑ ที่มีผลกระทบต่อสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาเกิด การปรับตัวและปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการ รวมทั้ง ปรับรูปแบบการเรียนการสอนให้มีความพร้อมเพื่อให้ก้าวทันต่อ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในศตวรรษที่ ๒๑
- แนวทางการเรียนรู้ : - สถานการณ์ในปัจจุบันของอุดมศึกษาไทย
- สภาพปัญหาของอุดมศึกษาไทย
- การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ ๒๑ ทั้งด้านเทคโนโลยีการศึกษา เศรษฐกิจ และสังคม
- ความท้าทายของอุดมศึกษาไทยในศตวรรษที่ ๒๑
- การปรับตัวของอุดมศึกษาไทยในศตวรรษที่ ๒๑
- ทิศทางและแนวทางการพัฒนาอุดมศึกษาไทยในอนาคต
- วิธีการเรียนรู้ : การบรรยาย อภิปราย และกรณีตัวอย่างของการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษ ที่ ๒๑

๑.๖ Skill Mapping/Growth Mindset

- วัตถุประสงค์ : - เพื่อสร้างความเข้าใจของการรวบรวมและการแสดงทักษะ ที่จำเป็นสำหรับแต่ละตำแหน่งงานในปัจจุบัน
- เพื่อให้ผู้บริหารได้ตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์ ของการมี Growth Mindset ซึ่งเป็นตัวกำหนดความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน และเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาตนเอง
- แนวทางการเรียนรู้ : - ความหมายและความสำคัญของSkill Mapping และ Growth Mindset
- แนวทางการจัดทำ Skill Mapping และการวิเคราะห์ทักษะ ที่จำเป็นสำหรับแต่ละสายงาน
- แนวทางและการนำ Growth Mindset ไปใช้ในการปฏิบัติงาน

- วิธีการพัฒนา Growth Mindset ของตนเอง
- ประโยชน์ที่ได้รับของการจัดทำ Skill Mapping และการสร้าง Growth Mindset ที่ดี

วิธีการเรียนรู้ : การบรรยาย อภิปราย และกรณีตัวอย่าง

๒. ยุทธศาสตร์การบริหารสถานบันอุดมศึกษา ประกอบด้วยหัวข้อวิชาต่างๆ ดังนี้

๒.๑ บทบาทหน้าที่และภารกิจของผู้บริหารในการบริหารงานสถานบันอุดมศึกษา

- วัตถุประสงค์: - เพื่อให้ผู้บริหารสายสนับสนุนมีความเข้าใจและทราบ แนวทางที่สอดคล้องกับการบริหารงานสนับสนุนการศึกษา ของสถานบันอุดมศึกษา
- แนวทางการเรียนรู้: - ความหมายและลักษณะของการบริหารงานการสนับสนุนการศึกษา
- บทบาทหน้าที่และภารกิจของผู้บริหารสายสนับสนุนใน สถานบันอุดมศึกษา
- แนวทางการบริหารจัดการตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสายสนับสนุน
- วิธีการเรียนรู้: การบรรยาย อภิปราย และแลกเปลี่ยนความรู้

๒.๒ การมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้วย EdPEX & OKRs

- วัตถุประสงค์ : - เพื่อจุดประเด็นให้เกิดแนวความคิดในการนำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาไปใช้ในการบริหารงานและพัฒนางานของ สถานบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
- เพื่อจุดประเด็นให้เกิดแนวความคิดในการนำOKRs มาใช้เป็น เครื่องมือในการกำหนดเป้าหมายและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ และใช้เป็นแนวทางในการกำกับทิศทางของการดำเนินงานที่มีเป้าหมายร่วมกันและสอดคล้องกันทั้งองค์กร
- แนวทางการเรียนรู้ : - ความเป็นมาและความหมายของคุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ
- การนำเกณฑ์คุณภาพการศึกษามาปรับใช้ในการบริหารงาน
- แนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- ปัญหา อุปสรรค และปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- ความเป็นมาและความหมายของ OKRs ความสำคัญของ OKRs
- ความแตกต่างระหว่าง OKRs และ KPI
- การออกแบบและกำหนด OKRs ในแต่ละระดับขององค์กร
- แนวทางการจัดทำ OKRs ขององค์กร
- การนำระบบ OKRs ไปใช้
- หลักการในการประเมิน OKRs
- วิธีการเรียนรู้ : การบรรยาย อภิปราย และกรณีตัวอย่าง

๒.๓ การบริหารความเสี่ยง และ Uncertainty

- วัตถุประสงค์: เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องมือทางการบริหาร เช่น การบริหารความเสี่ยง และการบริหารคุณภาพ ซึ่งช่วยให้เกิด การเรียนรู้ ขององค์กร และการบริหารจัดการความรู้ เพื่อจัดการกับความเสี่ยง ความไม่แน่นอน รวมทั้งยกระดับคุณภาพ และประสิทธิภาพขององค์กร
- แนวทางการเรียนรู้: - ความหมาย ความสำคัญ และความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกัน ระหว่างการ บริหารความเสี่ยง การบริหารคุณภาพ การเรียนรู้และ การจัดการความรู้ ขององค์กร
- วิธีการและการใช้ประโยชน์จากการบริหารความเสี่ยง การบริหารคุณภาพ การเรียนรู้และการจัดการความรู้ขององค์กร
- กรณีตัวอย่างที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงการบริหาร คุณภาพ การ เรียนรู้ขององค์กร และการจัดการความรู้ขององค์กร
- วิธีการเรียนรู้: การบรรยาย อภิปราย และกรณีตัวอย่าง

๒.๔ การบริหารจัดการพัสดุและครุภัณฑ์ในยุค ๔.๐ เน้นระเบียบที่เกี่ยวข้อง

- วัตถุประสงค์: เพื่อให้ผู้บริหารสายสนับสนุนมีความตระหนักและเข้าใจที่ ถูกต้องในการ บริหารจัดจ้างพัสดุในยุค ๔.๐
- แนวทางการเรียนรู้: - ความสำคัญการบริหารจัดการด้านพัสดุ
- ระเบียบ กฎเกณฑ์ แนวทางการบริหารจัดการที่เปลี่ยนแปลง ในปัจจุบัน
- วิธีการเรียนรู้ : การบรรยาย อภิปราย และกรณีตัวอย่าง

๒.๕ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลและการบริหารทีมงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์

- วัตถุประสงค์: เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความสำคัญและแนวทางต่างๆ ในการ เสริมสร้างระบบทรัพยากรบุคคล การพัฒนาบุคคลและการรักษาบุคคล เพื่อ พัฒนาความสามารถ ของสถาบันอุดมศึกษา
- แนวทางการเรียนรู้: - แนวทาง วิธีการในการสรรหา การจ้างงาน การกำหนด ตำแหน่งของ บุคคลในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
- ระบบเงินเดือนและแรงจูงใจ
- การประเมินผลงานและการเลื่อนตำแหน่ง
- การพัฒนาความสามารถของบุคคลและการเลื่อนตำแหน่ง
- การพัฒนาความสามารถของบุคคลและทีมงาน
- การเสริมสร้างให้สถาบันอุดมศึกษาเป็นหน่วยงานแห่งการเรียนรู้
- วิธีการเรียนรู้: การบรรยาย กรณีตัวอย่าง และแลกเปลี่ยนประสบการณ์

๒.๖ Digital Transformation

- วัตถุประสงค์ :
- เพื่อสนับสนุนการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษามีทักษะด้านดิจิทัลเป้าหมายที่ชัดเจน
- เพื่อให้ส่วนราชการและหน่วยงานภาครัฐ มีเครื่องมือ ในการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะดิจิทัลที่เหมาะสม
- แนวทางการเรียนรู้ :
- แนวโน้มและทิศทางของการอุดมศึกษาในยุค Digital Transformation
- กลยุทธ์และแนวทางในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาไทย เพื่อเท่าทันกันการเปลี่ยนแปลงในยุค Digital Transformation
- วิธีการเรียนรู้: การบรรยาย อภิปราย และแลกเปลี่ยนความรู้

หมวดวิชาที่ ๒ : กลุ่มวิชาการบริหารสถาบันอุดมศึกษาและภาวะผู้นำ

- วัตถุประสงค์: เพื่อเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาท หลักการและวิธีการ ในการเป็นผู้นำและผู้บริหารองค์การที่ดี ตลอดจนการใช้เครื่องมือ ทางการบริหารที่สำคัญในการขับเคลื่อนและพัฒนาองค์การ

๑. หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วยหัวข้อวิชาต่างๆ ดังนี้

๑.๑ AI and Cybersecurity

- วัตถุประสงค์ : เพื่อเสริมสร้างความรู้และความเข้าใจในเรื่อง ปัญญาประดิษฐ์ และความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ ที่เกี่ยวข้อง กับ สถาบันอุดมศึกษา
- แนวทางการเรียนรู้ :
- ความหมายและประเภทของปัญญาประดิษฐ์
- แนวทางการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ในสถาบันอุดมศึกษา
- ความหมายและความสำคัญของความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์
- พื้นฐานและองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงปลอดภัย ทางไซเบอร์
- วิธีการเรียนรู้ : การบรรยาย อภิปราย กรณีตัวอย่าง และแลกเปลี่ยนความรู้

๑.๒ นวัตกรรมในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

- วัตถุประสงค์: เพื่อจุดประเด็นให้เกิดแนวคิดในการสร้างนวัตกรรม ในการบริหารงานสายสนับสนุนของสถาบันอุดมศึกษา
- แนวทางการเรียนรู้:
- ความหมายและความสำคัญของนวัตกรรม
- แนวคิด/แนวทางการเปลี่ยนแปลงที่นำไปสู่การสร้างนวัตกรรม
- ตัวอย่างแนวทางการสร้างนวัตกรรมในการบริหารการศึกษา
- ประโยชน์ของนวัตกรรมในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา
- วิธีการเรียนรู้: การบรรยาย อภิปราย และกรณีตัวอย่าง

๑.๓ การประเมินนโยบายแผนงานและโครงการ

- วัตถุประสงค์: เพื่อให้ผู้บริหารสายสนับสนุนสามารถบริหารนโยบาย แผนงาน โครงการ ได้อย่างเชื่อมโยงสู่ความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษา
- แนวทางการเรียนรู้: - ความหมาย ความสำคัญ และความเชื่อมโยงของนโยบายแผนงาน และโครงการ
- องค์กรประกอบและขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์
- การวิเคราะห์นโยบายและกระจายสู่แผนงาน และการบริหาร โครงการให้ประสบความสำเร็จ
- การติดตามและประเมินผลความสำเร็จ
- วิธีการเรียนรู้: การบรรยาย อภิปราย กรณีตัวอย่าง และฝึกปฏิบัติในกรณีศึกษา

๑.๔ High Performance Organization

- วัตถุประสงค์ : เพื่อเสริมสร้างความรู้และความเข้าใจเรื่ององค์กรที่มี ประสิทธิภาพสูงในสถาบันอุดมศึกษา
- แนวทางการเรียนรู้ : - แนวคิดขององค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง
- องค์กรประกอบที่เกี่ยวข้องขององค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง
- กลยุทธ์ในการปรับองค์กรเดิมให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง
- ปัญหาและอุปสรรคในการปรับเปลี่ยนองค์กรเดิมให้เป็นองค์กร ที่มีประสิทธิภาพสูง
- วิธีการเรียนรู้: การบรรยาย อภิปราย กรณีตัวอย่างและแลกเปลี่ยนประสบการณ์

๑.๕ บริบทและความท้าทายด้านกฎหมายและพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา ที่เกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษา

- วัตถุประสงค์ : เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในเรื่องการปฏิรูปการเมือง หลักนิติธรรม และกฎหมายใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการอุดมศึกษาอันมีผลกระทบต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษา
- แนวทางการเรียนรู้ : การปฏิรูปการเมือง การบริหารภายใต้กรอบความคิด ธรรมนูญของรัฐธรรมนูญ
- หลักกฎหมาย และนิติธรรมที่เกี่ยวข้องกับการอุดมศึกษา
- กฎหมายมหาชน กฎหมายข้อมูลข่าวสารที่มีผลกระทบ ต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษา
- วิธีการเรียนรู้: การบรรยาย อภิปราย และแลกเปลี่ยนประสบการณ์

๑.๖ กฎหมาย วินัยทางการเงินการคลังของรัฐ เพื่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

- วัตถุประสงค์ : เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย และวินัย ทางการเงินการคลังของรัฐสำหรับการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

- แนวทางการเรียนรู้ : นโยบายการเงินการคลัง
- กฎหมายและวินัยทางการเงินการคลัง
 - การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ
 - การตรวจเงินแผ่นดิน
- วิธีการเรียนรู้ : การบรรยาย อภิปราย กรณีตัวอย่าง

๒. ภาวะผู้นำเพื่อความสำเร็จในการบริหาร ประกอบด้วยหัวข้อวิชาต่างๆ ดังนี้

๒.๑ การสร้างเครือข่าย

- วัตถุประสงค์ : - เพื่อให้ผู้บริหารตระหนักและเห็นแนวทางในการสร้าง สัมพันธภาพและเครือข่ายความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร ระดับสูงสายสนับสนุนในสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ – เพื่อพัฒนาการบริหารสถาบันอุดมศึกษาร่วมกัน
- แนวทางการเรียนรู้ : - ความหมายและความสำคัญของการสร้างเครือข่าย
- หลักการการสร้างเครือข่าย
 - แนวทางและวิธีการสร้างเครือข่าย
 - ประโยชน์ที่ได้รับจากการสร้างเครือข่าย
- วิธีการเรียนรู้: การบรรยาย การอภิปรายแลกเปลี่ยน และฝึกปฏิบัติ

๒.๒ จิตวิทยาในการบริหารและการบริหารทีมงาน

- วัตถุประสงค์: เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักจิตวิทยา ในการบริหารทีมงานให้สามารถบริหารงานได้ประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพ
- แนวทางการเรียนรู้: - แนวคิดและหลักการทางจิตวิทยาการบริหาร
- แนวทางนำหลักจิตวิทยาทางการบริหารมาใช้ในการปฏิบัติงาน
 - การเสริมสร้างการใช้จิตวิทยาการบริหารทีมงานเพื่อความสำเร็จ ขององค์กร
- วิธีการเรียนรู้: การบรรยาย อภิปราย และกรณีตัวอย่าง

๒.๓ เทคนิคการแก้ปัญหาและการตัดสินใจในการบริหารงาน

- วัตถุประสงค์: เพื่อเสริมสร้างแนวคิด ทักษะและความสามารถในการแก้ปัญหา และการตัดสินใจ ในฐานะผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา
- แนวทางการเรียนรู้: - คุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา
- แนวคิดและปรัชญาของผู้บริหารในการแก้ปัญหาและตัดสินใจ
 - ประสบการณ์และแง่คิดในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาใน สถาบันอุดมศึกษา
 - แนวทางการพัฒนาเสริมสร้างความเป็นผู้นำในการแก้ไขปัญหา และตัดสินใจ
- วิธีการเรียนรู้: การบรรยาย อภิปราย และกรณีตัวอย่าง

๒.๔ การสร้างทีมงานและการบริหารเครือข่าย

- วัตถุประสงค์: เพื่อให้ผู้บริหารสายสนับสนุนมีแนวทางในการสร้างทีมงานและการบริหารเครือข่าย
- แนวทางการเรียนรู้:
- ความสำคัญของทีมงาน
 - ประเภทและองค์ประกอบของทีมงาน
 - วิธีการสร้างทีมงาน และการประเมินทีมงาน
 - ความสำคัญของการมีเครือข่าย
 - ประเภทและเป้าหมายของเครือข่าย
 - วิธีการสร้างเครือข่าย และการประเมินเครือข่าย
 - แนวทางให้เครือข่ายมีความต่อเนื่อง
- วิธีการเรียนรู้: การบรรยาย การอภิปรายแลกเปลี่ยน และฝึกปฏิบัติ

๒.๕ การบริหารความขัดแย้งภายในองค์กร

- วัตถุประสงค์: เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีความเข้าใจถึงหลักการ วิธีการ และประสบการณ์ในการบริหารความขัดแย้ง ทั้งในด้านการป้องกัน การแก้ไข และการจัดการความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์
- แนวทางการเรียนรู้: ธรรมชาติและกลไกของความขัดแย้ง
- สาเหตุ อาการ และผลของความขัดแย้ง
 - วิธีการจัดการกับความขัดแย้ง
 - การแก้ไขความขัดแย้ง
 - การจัดการความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์
- วิธีการเรียนรู้: การบรรยาย การอภิปรายแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น และกรณีตัวอย่าง

๒.๖ ภาวะผู้นำ และการนำประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ

- วัตถุประสงค์: เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทความสำคัญของการมี ภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ ในเชิงวิเคราะห์และเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร เพื่อให้ การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาบรรลุผลดียิ่งตามภารกิจ และวิสัยทัศน์ที่วางไว้
- แนวทางการเรียนรู้:
- แนวคิดและตัวแบบของภาวะผู้นำ
 - คุณลักษณะทางจิตของผู้นำในการบริหารงาน
 - แนวคิดเชิงสร้างสรรค์ การคิดในภาพรวมระดับองค์กร การคิดแบบนักบริหาร
 - แนวทางในการเสริมสร้างภาวะผู้นำของหน่วยงาน
- วิธีการเรียนรู้: การบรรยาย และกรณีตัวอย่าง

๒.๗ ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงและการสร้างวัฒนธรรมองค์กร

- วัตถุประสงค์: เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการส่งเสริมและรักษาระเบียบ วินัยในองค์กร และการดำเนินมาตรการทางวินัยในอำนาจของผู้บริหารอย่างถูกต้องเป็นธรรม และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
- แนวทางการเรียนรู้: - ความหมาย และความสำคัญของวินัยในองค์กร
- กฎหมายและมาตรการทางวินัยและจรรยาบรรณของ เจ้าหน้าที่ของรัฐ
- บทบาท อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้บริหาร ในการรักษาวินัย และการดำเนินการทางวินัย
- ความรับผิดชอบทางวินัย การอุทธรณ์ร้องทุกข์ และการสอบสวน วินิจฉัย
- กรณีศึกษาและข้อควรระวังเกี่ยวกับเรื่องวินัย
- วิธีการเรียนรู้: การบรรยาย อภิปราย และกรณีตัวอย่าง

๒.๘ Design Thinking

- วัตถุประสงค์ : - เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับที่มาและแนวคิดของการคิด เชิง
ออกแบบ
- เพื่อสร้างความเข้าใจถึงกระบวนการแนวคิดเชิงออกแบบโดยใช้มนุษย์เป็น
แก่นกลาง (HCD) การพัฒนาทักษะ ทักษะคิด และเครื่องมือในการ
ออกแบบที่มีประสิทธิภาพ
- เพื่อสร้างความเข้าใจถึงสภาพแวดล้อมที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาการ
คิดเชิงออกแบบ และสามารถประยุกต์ใช้กับ การแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้
อย่างมีรูปแบบ
- แนวทางการเรียนรู้: - รากฐานการคิดเชิงออกแบบ (Foundation of Design Thinking)
- กระบวนการของการคิดเชิงออกแบบ (Processes of Design Thinking)
เครื่องมือในการออกแบบที่มีประสิทธิภาพ
- สภาพแวดล้อมที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาการคิดเชิงออกแบบ
และการนำไปใช้ในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน
- วิธีการเรียนรู้ : การบรรยาย อภิปราย กรณีตัวอย่าง และทำกิจกรรมกลุ่ม

๒.๙ ศิลปะการพูดและการนำเสนอในที่สาธารณะ

- วัตถุประสงค์: - เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในความสำคัญและกระบวนการ นำเสนอ
รวมทั้งมีทัศนคติที่ดี และมีความมั่นใจในการเป็น ผู้นำเสนอที่ดี
- เพื่อพัฒนารูปแบบการนำเสนอที่จูงใจ น่าสนใจ กระชับ ชัดเจน
- เพื่อตอบสนองความเป็นผู้นำ และบทบาทการนำเสนอ ต่อที่ประชุม
- แนวทางการเรียนรู้: - วัตถุประสงค์ องค์ประกอบ และขั้นตอนการนำเสนอ
- การเตรียมตัวเป็นผู้นำเสนอที่ดี
- การจัดลำดับข้อมูลและสื่อในการนำเสนอ

- การพูดและการนำเสนอที่ดี
- การเกริ่นนำ ดำเนินเรื่อง และสรุปจบที่ดี
- ปัจจัยสนับสนุนการนำเสนอ
- เทคนิคการนำเสนอที่มีประสิทธิภาพ
- ปัญหาและอุปสรรคในการนำเสนอ
- การพัฒนาบุคลิกภาพในการเป็นผู้นำเสนอที่ดี

วิธีการเรียนรู้: การบรรยาย การแบ่งกลุ่ม การสาธิต การฝึกปฏิบัติ การเสนอแนะและอภิปรายกลุ่ม

หมวดวิชาที่ ๓ : การศึกษาดูงานและฝึกปฏิบัติ

๑. การศึกษาดูงานภายในประเทศ

วัตถุประสงค์: เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เข้าใจและเรียนรู้ร่วมกันเกี่ยวกับ การบริหาร หน่วยงานหรือสถาบันระดับชาติ อันเป็นแนวทางที่ จะพัฒนาไปสู่ความเป็น ผู้นำในระดับภูมิภาค

๒. การศึกษา Best Practice

วัตถุประสงค์ : เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจ ได้ศึกษาเรียนรู้ตัวแบบต่างๆ เพิ่มเติมโดยนำมา วิเคราะห์ข้อมูลในบริบทที่น่าสนใจและมีความทันสมัยเหมาะสมกับการ นำมาปรับใช้กับสถานการณ์ปัจจุบัน

๓. การจัดทำรายงานและการนำเสนอ

วัตถุประสงค์: - จัดทำรายงานความรู้และประสบการณ์ที่ได้จากการศึกษาดูงาน
- นำเสนอผลงานที่ได้จากการศึกษาดูงาน

หมวดวิชาที่ ๔ : การจัดทำและนำเสนอรายงานการศึกษา

๑. การจัดทำรายงานรายบุคคล

วัตถุประสงค์: เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระดับกว้าง ยิ่งขึ้น ระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับประเด็นแง่มุมสำคัญ ในการ บริหารงานสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นประสบการณ์ การทำงานที่ผู้เข้ารับการ ฝึกอบรมแต่ละคนต้องการแบ่งปัน เผยแพร่ให้ผู้อื่นได้

การวิเคราะห์ข้อมูล จัดทำรายงานจากการฝึกอบรมและศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาหน่วยงาน ในความรับผิดชอบ

- จัดทำรายงานการศึกษา รายบุคคล
- นำเสนอผลงานจากการวิเคราะห์ข้อมูล นำเสนอเป็นรายบุคคล

๒. การจัดทำรายงานเป็นกลุ่ม

วัตถุประสงค์: เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรมภายในกลุ่มเกี่ยวกับประเด็นแง่มุมสำคัญที่ได้รับจากการฝึกอบรม และจากการศึกษาดูงานการบริหารงาน ในด้านต่างๆ ของสถาบันอุดมศึกษา หรือหน่วยงานต่างๆ

การวิเคราะห์ข้อมูล จัดทำรายงานจากการฝึกอบรมและศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนา

หน่วยงานในความรับผิดชอบ

- จัดทำรายงานการศึกษา เป็นกลุ่ม
- นำเสนอผลงานจากการวิเคราะห์ข้อมูล นำเสนอเป็นกลุ่ม

รายชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม		
หลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาสายสนับสนุน ระดับสูง (นบสส.) รุ่นที่ ๒๓		
	ชื่อ สกุล	ตำแหน่ง
มหาวิทยาลัยขอนแก่น		
๑	นางไพรวลัย คุณาสถิตย์ชัย	ผู้อำนวยการกองบริหารงานวิทยาลัยการคอมพิวเตอร์
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่		
๒	นายพิบูลย์ ญาติมิตรหนูน	ผู้อำนวยการกองบริหารงานกลาง
มหาวิทยาลัยทักษิณ		
๓	นางสาวปิ่นปิ่นนธ์ คำนุ้ย	หัวหน้าฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี		
๔	นางกมลธร จรัสรัมย์	รักษาการในตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงานบริการสุขภาพและอนามัย
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ		
๕	นางมุกดา จงชนะชววัฒน์	ผู้อำนวยการกองแผนงาน
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก		
๖	นางสาวชฎานันท์ แซ่เฮง	หัวหน้าสำนักงานคณบดี คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
๗	นางสุวรรณ์ ก่อแก้ว	หัวหน้าสำนักงานคณบดีคณะเกษตรศาสตร์และ ทรัพยากรธรรมชาติ
๘	นางสาวกวีพร บุญญาวาณิชย์	หัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการ สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยี สารสนเทศ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา		
๙	นายทินภัทร อุปราสิทธิ์	รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองกลาง
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา		
๑๐	นางปวีณา ทองปรอน	รักษาราชการแทนหัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการ สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย		
๑๑	นางวิไลพร ฟุ้งเกียรติไพบุลย์	รักษาราชการแทนหัวหน้าสำนักงานคณบดี คณะบริหารธุรกิจ
๑๒	นายอนุกุล นันทพุช	รักษาราชการแทนหัวหน้าสำนักงานคณบดี คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วข.ขอนแก่น		
๑๓	นางสาวคณิงนิจ กลิ่นขจร	รักษาการแทนผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขตขอนแก่น
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วข.สุรินทร์		
๑๔	นางภัทร์พิชชา พวงสอด	รักษาราชการแทนหัวหน้าสำนักงานคณบดีคณะเกษตรศาสตร์ และเทคโนโลยี
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์		
๑๕	นางสาวพาวินี ศุนาลัย	รักษาการในตำแหน่งเลขานุการวิทยาลัยนวัตกรรมการ
๑๖	นางสาวอุษณีย์ มีลาภา	รักษาการผู้อำนวยการฝ่ายบริหารแผนและการคลัง

	ชื่อ สกุล	ตำแหน่ง
มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์		
๑๗	นายยากรียา สามะ	ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม		
๑๘	นางสุซาราวดี มาบุญธรรม	ผู้รักษาการในตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานเลขานุการ คณะเทคโนโลยี
๑๙	นางสาวอนงค์ภานุช ปะนะทังถิรวิทย์	ผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองกิจการนิสิต
มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง		
๒๐	นายเรืองศักดิ์ เกลี้ยงกมล	หัวหน้าส่วนทะเบียนและประมวลผล
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่		
๒๑	นายภาคภูมิ ทะนุด	รักษาการในตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานคนบดี คณะเทคโนโลยีการเกษตร
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร		
๒๒	นางรวมพร เพ็ชรเพ็ง	หัวหน้าสำนักงานคนบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
๒๓	นางสาวอัญชลีรัตน์ ศรีสุวรรณ	หัวหน้าสำนักงานคนบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม		
๒๔	นางสาวจุฑามาศ ชัญญะพิเชษฐ	รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองบริการการศึกษา
๒๕	นางสาวพนาวัน เปรมศรี	รักษาราชการแทนผู้อำนวยการ ศูนย์วัฒนธรรมภาคเหนือ ตอนล่าง
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม		
๒๖	ว่าที่ร้อยตรีบุญคง สีเสน	หัวหน้าสำนักงานคนบดี คณะมนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา		
๒๗	นางสาววิมล จู้สวัสดิ์	ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานคนบดี คณะศิลปกรรมศาสตร์
๒๘	นางเยาวรัตน์ อมรปิติเจริญ	ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการ สำนักศิลปะและวัฒนธรรม
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา		
๒๙	นายนิพนธ์ ชัยพฤกษ์กุล	ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา
๓๐	นางสาวบุศรา ศรีกระหนก	ผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล
มหาวิทยาลัยรามคำแหง		
๓๑	นางสาวจันทร์เพ็ญ คงวัฒนากุล	รักษาการในตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานเลขานุการ คณะบริหารธุรกิจ
๓๒	นายธนกร ช่อไม้ทอง	รักษาการในตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานเลขานุการ สำนักหอสมุดกลาง
๓๓	นางสาวนิภา ศรีศุภโชคชัย	รักษาการในตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานเลขานุการ คณะศึกษาศาสตร์
๓๔	นายยุทธพงศ์ แก้วประสงค์	รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองอาคารสถานที่

	ชื่อ สกุล	ตำแหน่ง
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ		
๓๕	นายชัยพร ถาวรรัตน์	รักษาการแทนผู้อำนวยการส่วนบริหารงานกลาง
๓๖	นายวรทัศน์ วัฒนชีวินปกรณ์	ผู้อำนวยการสำนักงานคณบดี วิทยาลัยนวัตกรรมการสื่อสารสังคม
มหาวิทยาลัยศิลปากร		
๓๗	นางรุ่งอรุณ นิมิตรนิวัฒน์	เลขานุการคณะวิทยาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช		
๓๘	นางอรนุช กาญจนประกร	หัวหน้าสำนักงานเลขานุการสำนักบริการการศึกษา
๓๙	นางอุฬารัฐ ปานรสทิพย์	หัวหน้าสำนักงานเลขานุการสำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ		
๔๐	นางวิมลพัทธ์ นฤตลโชติ	ผู้อำนวยการกองกลาง



