



ธ สถิตในดวงใจไทยนิรันดร์

CMU COUNCIL NEWSLETTER



จดหมายข่าวสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ปีที่ 1 ฉบับที่ 6 เดือนพฤศจิกายน 2559



คำสั่งหัวหน้า คสช.ที่ 62/2559 อำนาจตาม ม.44 : เครื่องมือของ การปฏิรูประบบวิจัยและนวัตกรรม

โดย ศ.กิตติคุณ นพ.สุทธิพร จิตต์มิตรภาพ

เบื้องต้น นี้ ประชาคมมหาวิทยาลัยเชียงใหม่คงได้รับทราบเกี่ยวกับ คำสั่ง คสช. ที่ใช้อำนาจตาม ม.44 ตั้ง “สภานโยบายวิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (นนวนช.)” และยุบกรรมการในระดับชาติ 3 ชุด คือ คณะกรรมการสภาวิจัยแห่งชาติ คณะกรรมการนโยบายวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และคณะกรรมการพัฒนาระบบนวัตกรรม

หลายคนสงสัย หลายคนคิด มีความเห็นไปต่างๆ นานา เพราะส่วนมาก ม.44 จะใช้กรณี ปลด โยกย้าย ผู้กระทำผิด จึงใคร่ชี้แจงว่า นี่เป็นตัวอย่างของการใช้ ม.44 ในทางสร้างสรรค์ โดยที่กระบวนการปรับปรุง พัฒนา แก้ไขปัญหาหลายๆ อย่าง ไม่สามารถกระทำได้โดยเร็วด้วยหลักทางกฎหมาย เช่น ต้องมีการแก้กฎหมายหลายๆ ฉบับ ซึ่งการตั้งสภานโยบายวิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ นับเป็นการสร้างสรรค์และเป็นเป้าหมายร่วมกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวิจัยและพัฒนา คือเกิด Super Board ในด้านนี้ ทำให้เป้าหมายชัดเจน ลดความซ้ำซ้อน และเป็นศูนย์รวมอำนาจในเชิงนโยบาย ดังนั้น มิใช่ว่า คณะกรรมการ ซึ่งก็มีนายกรัฐมนตรีเป็นประธานทั้ง 3 ชุด ได้กระทำผิดใดๆ

การยุบรวมคณะกรรมการในระดับชาติแบบนี้ น่าจะทำได้ไม่ยากนัก โดยเฉพาะในสถานการณ์ปกติ เพราะต่างสังกัดต่างกระทรวง การลดอำนาจในการอำนวยความสะดวกคงได้รับการต่อต้าน รวมถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้วย แต่ด้วยการที่หน่วยงาน ได้แก่ วช.(สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ) ร่วมกับ 6 ส. คือ

1. สกว.(สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย)
2. สวก.(สถาบันพัฒนาการวิจัยการเกษตร)
3. สวรส.(สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข)
4. สวทน.(สำนักงานคณะกรรมการนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งชาติ)
5. สวทช.(สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ)
6. สกอ.(สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา)

หรือที่เรียกในระยะเวลาหลังว่า คอบช.(เครือข่ายองค์กรบริหารงานวิจัยแห่งชาติ) ซึ่ง 6ส.+วช.ได้ร่วมมือกันดำเนินการปรับปรุง พัฒนาการบริหารจัดการในระบบวิจัยอย่างต่อเนื่องมากกว่า 5 ปี ทำให้เห็นว่า การเปลี่ยนแปลงหรือการปฏิรูปเช่นนี้คือ เป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน

อย่างไรก็ตามการปฏิรูประบบวิจัยและนวัตกรรม ยังมีแผนที่ต้องดำเนินการต่ออีกหลายประการ โดยอาศัยการตั้ง นนวนช. นี่เป็นบันไดขั้นแรก หลายคนคงอยากทราบว่า แล้วบันไดขั้นต่อไปจะเป็นอย่างไร สิ่งที่ คอบช.ได้ทดลองปฏิบัติดำเนินงานร่วมกันมา จะตรงกันไหม จะมีส่วนสนับสนุนการปฏิรูปนี้หรือไม่อย่างไร

การปฏิรูปแบบบูรณาการใหม่ประเด็นต่อมา คือ การจัดระบบระเบียบของหน่วยงาน/องค์กรในระบบวิจัย เพื่อให้เห็นภารกิจหลักได้ชัดเจน ลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน ลดปัญหาความขัดกันของผลประโยชน์ หรือ conflict of interest ซึ่งอาศัยแนวทางที่ คอบช. ดำเนินการร่วมกันมาแล้ว โดยแบ่งเป็น 7 ด้าน หรือ 7 ระดับ ได้แก่ ระดับนโยบาย บริหารแผนและงบประมาณ ระดับบริหารจัดการทุน ระดับปฏิบัติการวิจัย ระดับจัดการความรู้จากการวิจัยหรือบริหารจัดการผลการวิจัย ด้านการทดสอบ สอบเทียบ ตรวจวัดมาตรฐานวิทยา (Metrology Standard Testing Qualifying : MSTQ) ด้านการรับรองคุณภาพมาตรฐานผลิตภัณฑ์ (เช่น มาตรฐานอุตสาหกรรม มาตรฐานอาหาร ยา เวชภัณฑ์) และระดับของหน่วยงานที่เผยแพร่ความรู้สู่การใช้ประโยชน์ในวงกว้าง ซึ่งในแต่ละระดับก็ได้วางแผนปฏิรูปไว้และรอดำเนินการ เช่น การพัฒนาการจัดสรรทุนวิจัยในด้านต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพ

ประเด็นการปฏิรูปด้านงบประมาณเพื่อการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม ถือเป็นเรื่องสำคัญ อันจะเป็น Driver ที่สำคัญในการผลักดันงานวิจัยให้เกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมาย โดยเป็นไปตาม Issue-based เป็นการจัดสรรงบประมาณแบบแผนงาน ต่อเนื่องจนบรรลุเป้าหมาย อีกทั้งสามารถจัดระบบได้แบบ Block grant ซึ่งเอื้อต่อการวิจัย



ยังมีประเด็นการปฏิรูประบบบูรณาการที่สำคัญอีก 2 เรื่อง คือ การส่งเสริมการดำเนินงานวิจัยร่วมระหว่างรัฐและเอกชน ระหว่างมหาวิทยาลัยกับหน่วยราชการต่างๆ ซึ่งต้องปรับปรุงแก้ไขหลายอย่าง เช่น ทรัพย์สินทางปัญญา การสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อม การส่งเสริมการนำเอานวัตกรรมไปผลิตสินค้ารูปแบบใหม่กับประเด็นการปฏิรูปที่ต้องมีการแก้ไขหรือปรับปรุงหรือเพิ่มเติมกฎหมายพระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้อง

นอกเหนือจากการบูรณาการภายในระบบวิจัยแล้ว ยังต้องบูรณาการระหว่างระบบวิจัยกับระบบภายนอก เช่น ระบบเศรษฐกิจ ระบบความมั่นคงของประเทศ

ซึ่งในอนาคตก็น่าจะจะได้พัฒนาต่อบูรณาการ หรือ Integration ไปสู่ขั้น Harmonization

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่จะได้ประโยชน์จากการปฏิรูประบบวิจัยและนวัตกรรม ในครั้งนี้ที่จะทำให้เกิดกระบวนการในการสนับสนุน ทั้งงบประมาณเพื่อการวิจัยที่จะเพิ่มขึ้น มีเป้าหมายที่ชัดเจนขึ้น การพัฒนานักวิจัย ก้บการสนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้ที่ได้จากการวิจัย เพื่อให้เกิดผลหรือประโยชน์ที่เป็นรูปธรรม



ประวัติผู้เขียน



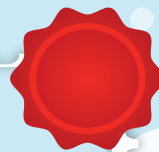
ศาสตราจารย์กิตติคุณ นพ.สุทธิพร จิตต์มิตรภาพ...สำเร็จการศึกษาแพทยศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยม) จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และได้รับวุฒิปดตรแพทย์ผู้เชี่ยวชาญด้านศัลยศาสตร์ และกุมารศัลยศาสตร์ พร้อมกับได้ฝึกอบรมต่อด้านศัลยศาสตร์ทารกแรกคลอด และศัลยศาสตร์ระบบตับและทางเดินน้ำดีในเด็กที่มหาวิทยาลัยลอนดอน ประเทศอังกฤษ มีผลงานทางวิชาการที่ได้รับรางวัลและการประกาศเกียรติคุณทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติจำนวนมาก

ตำแหน่งหน้าที่สำคัญในอดีต อาทิ รองคณบดีด้านวิจัย คณะแพทยศาสตร์,รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย, ผู้ช่วยอธิการบดีด้านวิชาการ และรองอธิการบดีด้านวิจัยและวิรัชกิจ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ก่อนโอนย้ายมาทำหน้าที่เลขาธิการคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ และเป็นประธานกรรมการบริหารสภาวิจัยแห่งชาติ หลังเกษียณอายุราชการ

ปัจจุบันเป็นที่ปรึกษารัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการด้านการพัฒนาการวิจัยในมหาวิทยาลัย, รองประธานคณะกรรมการด้านการศึกษาการปฏิรูปวิจัยวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีเพ่อนวัตกรรมสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ (สปท.), กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช



เรื่องน่ารู้จาก สภามหาวิทยาลัย

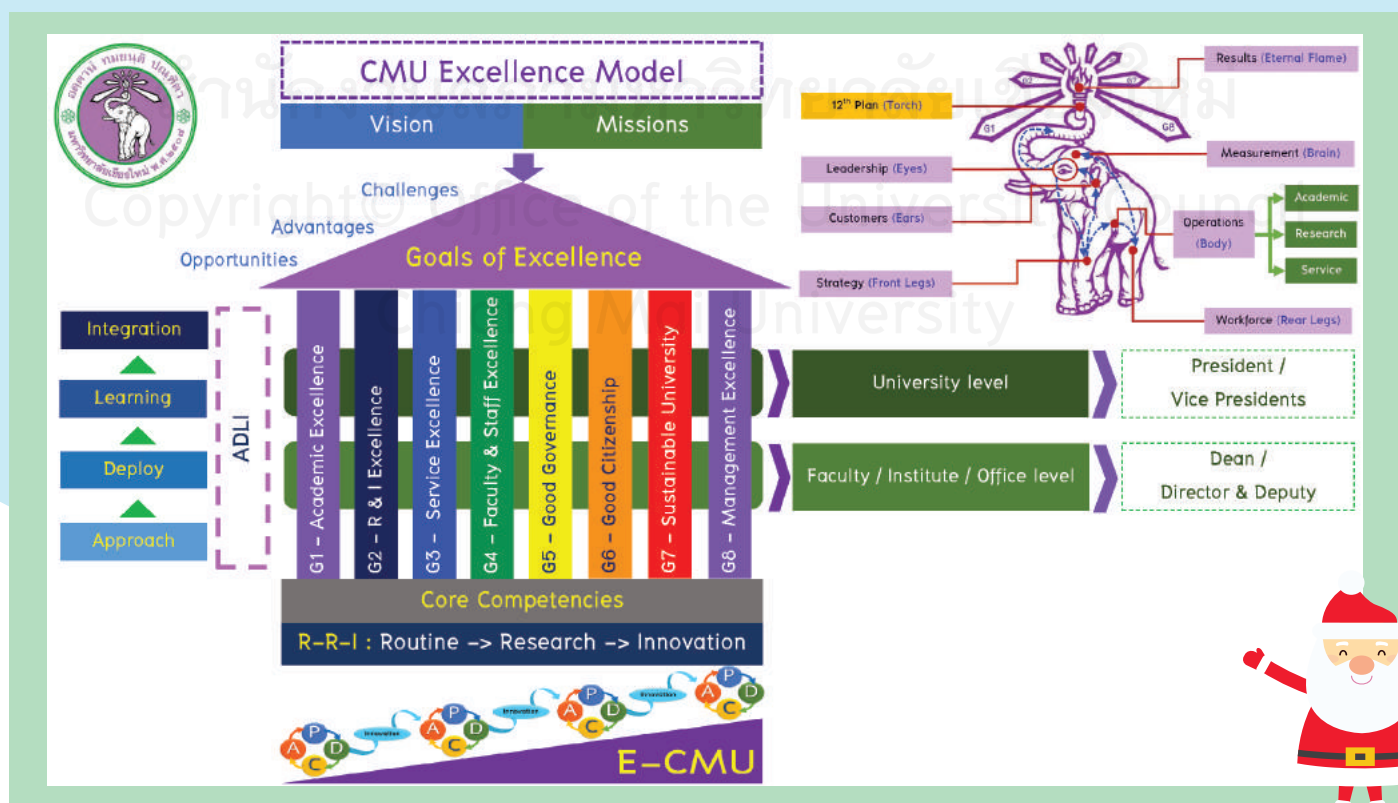


เมื่อวันที่ 29 ตุลาคม 2559 ที่ผ่านมา ที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (ครั้งที่ 10/2559) ได้มีมติให้ความเห็นชอบเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยโดยรวมหลายเรื่อง โดยมีเรื่องเด่นๆ ที่อยากให้ทุกคนได้รับทราบกัน อาทิ



ให้ความเห็นชอบตัวแบบการบริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ “CMU Excellence Model”

จากการที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ใช้ระบบการพัฒนาคุณภาพ ตามแนวทางเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (CMU-EdPEx) เป็นเครื่องมือในการพัฒนามหาวิทยาลัย เพื่อความเป็นเลิศที่ยั่งยืน จึงได้จัดทำตัวแบบการบริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ “CMU Excellence Model” ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะสื่อสารให้บุคลากรทุกภาคส่วนของมหาวิทยาลัยมองเห็นเป้าหมายในอนาคตร่วมกัน รวมทั้งให้ยึดมั่นในวิสัยทัศน์และภารกิจของมหาวิทยาลัยในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้วยกัน ซึ่งประกอบด้วยความเป็นเลิศ 8 ด้าน ได้แก่ Academic Excellence, Research and Innovation Excellence (R & I Excellence), Service Excellence, Faculty & Staff Excellence, Good Governance, Good Citizenship, Sustainable University และ Management Excellence โดยมีการนำเกณฑ์ CMU-EdPEx ได้แก่ การนำองค์กร, กลยุทธ์, ผู้เรียน/ลูกค้า, การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้, บุคลากร, ระบบปฏิบัติการ และ ผลลัพธ์เข้ามาใช้ในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามเป้าประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงความท้าทาย ความได้เปรียบ และโอกาสขององค์กร โดยกระบวนการในการพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศ จะอาศัยสมรรถนะหลักขององค์กร มีการพัฒนา เป็นวงจร PDCA ที่ไม่สิ้นสุด ภายใต้ค่านิยมองค์กร E-CMU คือ การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ (Excellence) การรับใช้สังคม (Community engagement) การมีหลักศีลธรรม (Morality) และมีสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Unity) โดยใช้กระบวนการ ADLI คือ วิธีการหรือแนวปฏิบัติ (Approach) ที่เป็นระบบ มีการถ่ายทอดแนวทางไปสู่การปฏิบัติ (Deploy) อย่างครอบคลุมทั่วถึงทั้งองค์กร มีกระบวนการเรียนรู้ (Learning) มีวงจรการพัฒนาที่จะทำให้เกิดการปรับปรุง เกิดนวัตกรรม และเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สุดท้ายคือมีการบูรณาการเชื่อมโยงสอดคล้องกัน (Integration) ของแผนกระบวนการการปฏิบัติการ ผลลัพธ์ที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย อย่างไรก็ตามการดำเนินงาน เพื่อสร้างความเป็นเลิศทั้ง 8 ด้าน จำเป็นต้องมีการบูรณาการในระดับมหาวิทยาลัยจะอยู่ภายใต้การบริหารงานของอธิการบดีและรองอธิการบดีที่เกี่ยวข้อง ส่วนในระดับคณะ/ส่วนงาน ก็จะมีการทำงานข้ามสายงานกันมากขึ้น ซึ่งจะช่วยลดปัญหาที่เกิดจากการทำงานแบบ Silo ซึ่งการดำเนินงานทั้งหมดจะเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะเวลา 12 (พ.ศ. 2560 – 2564)



ที่ประชุมรับทราบตัวแบบการบริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ “CMU Excellence Model” ตามที่เสนอโดยมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ใหยึดตัวแบบ (Model) นี้เป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการภายใน 4-5 ปีข้างหน้า ในแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 อย่างไรก็ตามตัวแบบนี้ยังเป็นเพียงแผนยุทธศาสตร์ จำเป็นที่จะต้องจัดหาบุคลากรที่จะเป็นผู้ขับเคลื่อนการทำงาน รวมทั้งต้องมีการสื่อสารให้ทุกภาคส่วนเข้าใจ เพื่อให้ทุกคนเห็นภาพร่วมกัน มีการจัดทำกรอบของการพัฒนาและแผนการดำเนินงานในแต่ละช่วงเวลา มีการถ่ายทอดแนวทางไปสู่การปฏิบัติอย่างครอบคลุมทั่วถึงทั้งองค์กร มีการวัดผลการดำเนินงานและความก้าวหน้าในแต่ละช่วงเวลา และให้รายงานผลต่อมหาวิทยาลัยเป็นระยะๆ รวมทั้งอาจจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนในหลายๆ ด้าน เช่น กฎ ระเบียบ วิธีการทำงาน วิถีคิด เพื่อให้ทุกคนตระหนักว่าจะต้องดำเนินการในเรื่องนี้อย่างจริงจัง

2. เป้าประสงค์ความเป็นเลิศทั้ง 8 ด้าน ควรแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ เป้าประสงค์เชิงนโยบาย ซึ่งต้องมีจุดหมายระดับความสำเร็จ (Milestone) ในแต่ละช่วงเวลา และเป้าประสงค์ที่เป็นแรงบันดาลใจ ซึ่งเป็นสิ่งที่มหาวิทยาลัยต้องพยายามดำเนินการให้สำเร็จเช่นกัน

3. วงจร R – R – I : Routine -> Research -> Innovation ควรเป็นวงจรแบบวงแหวน (loop) และนวัตกรรมที่ได้ต้องนำออกไปสู่สังคม และบางส่วนของงานจะวนกลับเข้ามาในวงจรเป็นงานประจำใหม่อีกครั้ง

4. กระบวนการ ADLI ซึ่ง I หมายถึง Integration คือ การหลอมรวม การบูรณาการเชื่อมโยงสอดคล้องกัน ซึ่งเป็นกระบวนการในด้านความคิด ในส่วนของการทำงานก็ควรจะต้องมีความปรองดองเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งไปที่เป้าหมายเดียวกัน

5. Brain ที่แสดงถึงการวัดผล (Measurement) ควรจะครอบคลุมไปถึงการวิเคราะห์ และการสร้างนวัตกรรมด้วย

6. ควรมีการระบุค่านิยมองค์กร และเป้าหมายที่ต้องการอย่างชัดเจนในตัวแบบ เพื่อให้ทุกฝ่ายรับรู้และเข้าใจตรงกัน ซึ่งรองอธิการบดีฝ่ายแผนงาน บริหารการเงินและทรัพย์สิน ก็ได้ชี้แจงว่า ได้มีการระบุค่านิยมองค์กร (E-CMU) อยู่พื้นฐานของตัวแบบแล้ว นายสภามหาวิทยาลัยกล่าวว่า “E-CMU” อาจจะทำให้บางคนเข้าใจผิดคิดว่าเป็นการดำเนินงานเรื่องของมหาวิทยาลัยดิจิทัล (Digital University) จึงเสนอให้ระบุความหมายของแต่ละตัวอักษรให้ชัดเจน และให้แก้ไขตัวแบบโดยนำเส้นสีเขียวที่แสดงถึง “University level” และ “Faculty / Institute / Office level” ออก และย้าย E-CMU ที่ฐานด้านล่างมาใส่แทน และระบุให้ชัดเจนว่าเป็น E – Excellence, C – Community engagement, M – Morality และ U – Unity ทั้งนี้ขอให้มหาวิทยาลัยนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของกรรมการสภามหาวิทยาลัยไปปรับปรุง/แก้ไข CMU Excellence Model ต่อไป

✓ อนุมัติให้ปริญญาเกิตติมศักดิ์ ประจำปีการศึกษา 2559 จำนวน 9 ราย ได้แก่

- | | |
|---|---|
| 1. ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร.กิตติชัย วัฒนานุกร
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์
(ธรรมีพิสิทธ์ประยุกต์) | 6. ศาสตราจารย์คลินิก แพทย์หญิงบุญสม ชัยมงคล
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์
(แพทยศาสตร์) |
| 2. นายชูชาติ เพ็ชรอำไพ
ปริญญาเศรษฐศาสตรดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ | 7. ศาสตราจารย์เกียรติคุณสุวัฒน์ นิยมคำ
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ (การศึกษา) |
| 3. รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศู บุญทอง
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์
(พยาบาลศาสตร์) | 8. ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.เดบร้า เคย์ โอลสัน
(Professor Emeritus Debra K. Olson, D.N.P.)
ปริญญาสาทรณสุขศาสตรดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ |
| 4. นายนิธิ สถาปิตานนท์
ปริญญาสถาปัตยกรรมศาสตรดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์
(สถาปัตยกรรม) | 9. นายเฉลิมชาติ นครังกุล
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตกิตติมศักดิ์ |
| 5. ดร.เภสัชกร นิลสุวรรณ ลีลาวัศมี
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์
(เภสัชศาสตร์) | |

- ✓ อนุมัติการปรับปรุงหลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาคณิตศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์
- ✓ อนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการส่งเสริมมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ตั้งแต่วันที่ 29 ตุลาคม 2559
- ✓ อนุมัติระเบียบมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ว่าด้วยค่าธรรมเนียมสำหรับทันตแพทย์ที่เข้าศึกษา
ในหลักสูตรทันตแพทย์ประจำบ้านเพื่อวุฒิปัตร์ สาขาทันตกรรมประดิษฐ์ พ.ศ. 2559



การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างเป็นระบบในมหาวิทยาลัยไทย



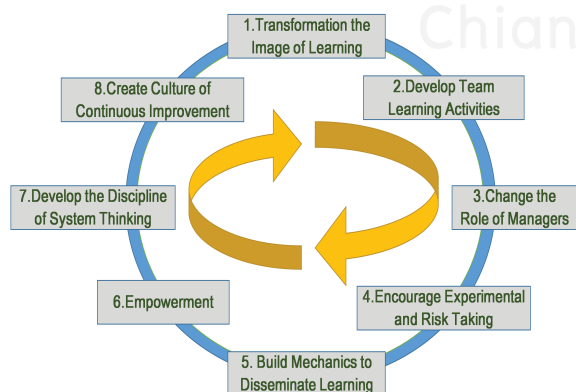
คุณอรลภขณ์ สุธีรารัตนา
ผู้อำนวยการกองเทคโนโลยีสารสนเทศ

เรื่องเล่าสู่กันฟังฉบับนี้..... จะขอเน้นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยไทย เนื่องจากได้พิจารณาเห็นว่าบุคลากรสายสนับสนุนเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบในภาพรวม ปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงความถูกต้องตามระเบียบกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ทางกฎหมาย ผลักดันและส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ขององค์กรให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้ รวมทั้งดำเนินงานตามแผนงานให้เกิดประสิทธิภาพคือ มีความรวดเร็ว ยืดหยุ่น ทันเวลา ประกอบกับในปัจจุบันกระแสการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกิดขึ้นตลอดเวลา การบริหารจัดการสมัยใหม่ได้มีบทบาทและความจำเป็นต่อชีวิตการทำงาน ทำให้องค์กรทั้งในภาครัฐ การ รั่ววิสาหกิจ และเอกชนต้องปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ เพื่อให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ สามารถอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน ในสถานการณ์ที่มีการแข่งขันสูง สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ด้วยเหตุนี้ บุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยจึงมีความจำเป็นที่จะต้องทำงานที่เน้นคุณภาพของผลงานมากกว่าการทำงานประจำ ด้วยการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้เป็นการทำงานเชิงรุก เปลี่ยนทัศนคติไปในทางบวก พัฒนาดตนเองให้เปี่ยมไปด้วยศักยภาพโดยการพัฒนาสมรรถนะที่สำคัญ 5 ประการ ได้แก่ 1.) สมรรถนะด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิต 2.) สมรรถนะด้านสารสนเทศและเทคโนโลยี 3.) สมรรถนะด้านการติดต่อสื่อสาร 4.) สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม และ 5.) สมรรถนะด้านการคิดแบบองค์รวม

ระบบการบริหารจัดการสมัยใหม่ โดยเฉพาะการจัดการความรู้ในองค์กรภาครัฐและสถาบันอุดมศึกษาไทยมีมานานแล้ว แต่ไม่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากไม่ได้นำมาเผยแพร่หรือนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรอย่างจริงจัง จนกระทั่งรัฐบาลได้กำหนดนโยบายการปฏิรูประบบราชการไทย โดยให้องค์กรภาครัฐและสถาบันอุดมศึกษานำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ และกำหนดให้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินความสำเร็จขององค์กรอย่างจริงจัง เพื่อให้เกิดการปรับปรุงองค์กรอย่างรอบด้านและต่อเนื่อง ในส่วนของสถาบันอุดมศึกษาได้นำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence – EdPEX) มาใช้เพื่อเป็นกรอบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการที่เน้นการคิดและบริหารองค์กรเชิงระบบ และช่วยให้เกิดพัฒนาอย่างก้าวกระโดดและยั่งยืน

สำหรับแนวทางการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน ควรดำเนินการดังนี้

1. เปลี่ยนวิธีคิดจากรูปแบบเดิมที่ติดยึดกับขั้นตอนที่มากเกินไปจนความจำเป็นและกฎระเบียบไปสู่ความใฝ่เรียนใฝ่รู้ เพื่อพัฒนาความก้าวหน้าของตนเองและองค์กรด้วยความตื่นตัว สนุกสนาน และกระตือรือร้น
2. พัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ของทีม เช่น กำหนดงานใหม่และมีส่วนร่วมในโครงการทำงานร่วมกัน รวมทั้งการโยกย้ายตำแหน่งของบุคคลในหน้าที่ต่างๆ ให้เหมาะสมตามความถนัดของแต่ละคน
3. เปลี่ยนบทบาทบาทของผู้บริหารแบบควบคุมมาเป็นสนับสนุนการเรียนรู้ระยะยาวของบุคลากรในองค์กร
4. กระตุ้นให้บุคลากรทดลองสิ่งใหม่ๆ ยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น กล้าตัดสินใจด้วยตนเอง ให้รางวัลแก่บุคลากรที่กล้าคิดกล้าจนประสบความสำเร็จในงาน
5. สร้างระบบกลไกในการเผยแพร่การเรียนรู้ แบ่งปันประสบการณ์ นำเสนอความคิดและสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ ที่ทั่วทั้งองค์กร
6. เสริมสร้างพลังอำนาจกับคนที่ทำงาน ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกคนมีอิสระในความคิด และพัฒนาระบบการทำงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง
7. การพัฒนาองค์ประกอบของการคิดอย่างเป็นระบบ สามารถมองเห็นรูปแบบการทำงานที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน
8. การสร้างวัฒนธรรมของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จะช่วยให้สามารถสร้างผู้เรียนรู้ที่ดี ฉลาด และคล่องตัว



การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้แห่งการเรียนรู้อย่างเป็นระบบในมหาวิทยาลัย

สำหรับตอนต่อไป หากมีโอกาสผู้เขียนจะขอนำเสนอขั้นตอนการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยไทยที่ผู้บริหารและบุคลากรสายสนับสนุนจะต้องร่วมกันผลักดันเพื่อให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

หมายเหตุ : บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งที่จากการอบรม “หลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาระดับสูง (สำหรับผู้บริหารสายสนับสนุน) รุ่นที่ 15 จัดโดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ระหว่างวันที่ 25 กรกฎาคม – 22 กันยายน พ.ศ.2559 ณ โรงแรมเอเชีย กรุงเทพฯ



...ประสบการณ์...

◆ การทำงานกับบริษัทข้ามชาติ ◆

คุณวันเพ็ญ ศุภวิริยกุล
สำนักงานสภามหาวิทยาลัย



ดิฉันได้มีโอกาสทำงานในบริษัทข้ามชาติแห่งหนึ่งมาเป็นเวลา 12 ปี นับว่าเป็นที่ทำงานแห่งหนึ่งที่ทำให้ประสบการณ์ที่ดีมาก จึงอยากจะมาแบ่งปันข้อมูลบางส่วนในเรื่องของ คน คน คน (ทรัพยากรบุคคล) เราลองมาดูว่าเรามีกระบวนการจัดการ 4Rs (Recruit, Reward, Retain, Retire) อย่างไร? ทำไม??? คนส่วนใหญ่ ถึงอยากเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเหล่านี้

Recruit (การสรรหา) : บริษัทมีการสรรหาบุคลากรอย่างเข้มข้น โดยคัดกรองคนผ่านบริษัทจัดหางานยักษ์ใหญ่ ผู้สมัครจะต้องมีคุณสมบัติขั้นต่ำตามเกณฑ์ที่กำหนด ผลการเรียนรู้ (ที่มีเด็กเกียรตินิยมเยอะมาก) ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษดี (คะแนน TOEIC ขั้นต่ำ 800) เกณฑ์บางอย่างอาจเปลี่ยนแปลงได้บ้างขึ้นอยู่กับตำแหน่งงาน เช่น ตำแหน่งที่ต้องการผู้มีความเชี่ยวชาญทางที่หาได้ยากในตลาดแรงงาน เกณฑ์บางอย่างก็อาจถูกปรับให้ต่ำลง อย่างไรก็ตาม ผู้สมัครก็ต้องสามารถใช้ภาษาอังกฤษได้ในระดับหนึ่ง (ผ่านการสัมภาษณ์ภาษาอังกฤษ) เนื่องจากภาษาอังกฤษเป็นภาษากลางที่ใช้ในการประสานงานและติดต่อสื่อสาร ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

Reward (การให้รางวัล) : บริษัทแจกรางวัลอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในรูปแบบของตัวเงิน (ตั้งแต่หลักร้อยบาทไปจนถึงหลักหมื่นบาท) และไม่ใช่ตัวเงิน เพื่อกระตุ้นให้เกิดผลงานและใช้สร้างการมีส่วนร่วมของพนักงานในกิจกรรมต่างๆ เช่น การประกวดคำขวัญเกี่ยวกับความปลอดภัย การแข่งขันในการลดการใช้ทรัพยากร การหามาตรการในการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ การจัดกิจกรรม Team Building และการจัดงานปีใหม่ เป็นต้น

Retain (การรักษาคนที่มีศักยภาพ) : บริษัทมีการจัดการในหลายๆ ด้าน เพื่อรักษาคนที่มีศักยภาพไว้ในองค์กร เช่น การฝึกอบรม การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน นายเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของลูกน้อง การตัดสินใจใช้เหตุผล ไม่มีการใช้อำนาจ (แทบจะ) ไม่มีการเมืองภายในองค์กรเลย ระบบการประเมินผลงานมีมาตรฐานเป็นธรรม เน้นงานมากกว่าความสัมพันธ์ส่วนบุคคล คนที่มีผลงานดี จะได้รับการประเมินและการปรับเงินเดือนแตกต่างจากคนอื่นอย่างเห็นได้ชัด ทำให้พนักงานพยายามใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการสร้างผลงาน การแข่งขันสูงแต่ก็ค่อนข้างโปร่งใส นอกจากนี้ยังมีความร่วมมือกันระหว่างนายและลูกน้องในการทำ "Career Path" รายบุคคล เพื่อให้แต่ละคนมองเห็นความก้าวหน้าในอาชีพของตน และวางแผนร่วมกันในการไปให้ถึงเป้าหมายที่ต้องการ ทั้งการวางแผนเรื่องการฝึกอบรม (ทั้ง Technical Skills และ Soft Skills) และการทำ Job Rotation ซึ่งโดยปกติบริษัทจะให้เราทำงานในแต่ละตำแหน่งประมาณ 3-5 ปี (ยกเว้นบางตำแหน่งที่มีข้อจำกัด เช่น ตำแหน่งที่ต้องอาศัยประสบการณ์และไม่สามารถหาคนมาทดแทนได้ ซึ่งมีน้อยมาก) หลังจากนั้นจะมีการย้ายให้ไปทำงานในตำแหน่งใหม่ ซึ่งถือเป็นการสร้าง/พัฒนาทักษะพนักงาน โดยพยายามสนับสนุนให้ได้ทักษะตาม

Career Path ที่ได้วางไว้ร่วมกัน เป็นต้น

Retire (การเกษียณ) : บริษัทมีการวางแผนด้านการเงินเพื่อการเกษียณของพนักงาน เช่น กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ซึ่งบริษัทจะจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนเพิ่มขึ้นตามอายุงานของพนักงาน เช่น สมทบ 8% สำหรับพนักงานที่มีอายุงาน 5 ปีขึ้นไป สมทบ 10% สำหรับพนักงานที่มีอายุงาน 10 ปีขึ้นไป เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีเงินสะสมพนักงานที่เรียกว่า Employee Saving Plan ซึ่งบริษัทจะจ่าย 3% ของเงินเดือน เข้ากองทุนเงินสะสมทุกเดือน และพนักงานจะได้รับเงินก้อนนี้เมื่อลาออกหรือเกษียณ มีกิจกรรมให้พนักงานตระหนักถึงการวางแผนเพื่อการเกษียณ เช่น การให้ความรู้เรื่องการออมและการลงทุน ในส่วนของบริษัทเองก็มีการวางแผนหาพนักงานมาทดแทนในตำแหน่งที่จะว่างลงจากการเกษียณ และมีกระบวนการในการถ่ายทอดความรู้ (Knowledge Transfer)

ด้วยระบบการดำเนินการ "4Rs อย่างเข้มข้น โปร่งใส และครบวงจร" ทำให้พนักงานทุกคนมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงาน เพื่อที่จะสร้างผลงานให้เป็นที่ยอมรับ มีการพัฒนางาน และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้องค์กรเห็นคุณค่า ไม่มีการทำงานแบบเช้าชามเย็นชามที่เราทำได้ยินหรือได้เห็นในองค์กรบางแห่ง ส่วนหนึ่งคงเป็นเพราะว่าบริษัทให้ความสำคัญกับขั้นตอนการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ และอีกส่วนหนึ่งมาจากสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ทำให้ต้องมีการแข่งขันกัน เพื่อผลตอบแทนและความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของตน

อีกเรื่องหนึ่งที่ย่อยจะกล่าวถึง เพราะ เป็นความประทับใจอย่างมาก และมีความรู้สึกว่าได้ยากในองค์กรบ้านเรา นั่นก็คือ "ความเสมอภาค" เรามักจะพบว่าองค์กรส่วนใหญ่ในบ้านเรา จะมีความเหลื่อมล้ำในการปฏิบัติกับพนักงานในแต่ละระดับ ตั้งแต่เรื่องเล็กๆ น้อยๆ เช่น ที่จอดรถ ไปจนถึงเรื่องใหญ่ๆ เช่น งบประมาณใช้จ่ายในการเดินทาง ความก้าวหน้าในอาชีพ เป็นต้น แต่บริษัทข้ามชาติที่ว่าเขาจะใช้ "หลักปฏิบัติและกฎระเบียบต่างๆ ชุดเดียวกับพนักงานในทุกระดับ" รวมทั้งสิทธิและสวัสดิการที่ทุกคนจะพึงมีพึงได้ ก็มีความเท่าเทียมกันด้วย จะไม่มีใครที่มีสิทธิพิเศษ เช่น ทุกคนมีสิทธิเลือกจรถในที่จอดรถของบริษัท ใครมาถึงก่อนก็เลือกก่อน ไม่มีการกันพื้นที่ (ทำเลดี) ไว้ให้พนักงานบางตำแหน่ง ในส่วนของ การเดินทาง เพื่อไปทำงานให้กับบริษัทก็เช่นกัน พนักงานทุกคน จะได้รับงบการเดินทางเท่ากัน นั่งสายการบินระดับเดียวกัน และห้องพักราคาเดียวกัน โดยไม่ขึ้นกับตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งจะต่างจากองค์กรบางแห่งที่เรามักพบว่า นายเดินทางด้วยเครื่องบิน แต่ลูกน้องต้องใช้บริการรถทัวร์หรือรถไฟ ส่วนเรื่องความก้าวหน้าในอาชีพจะไม่มีข้อจำกัดในเรื่องเพศหรืออายุงาน ขอแค่คุณมีศักยภาพและแสดงความสามารถออกมาให้บริษัทเห็น คุณก็สามารถก้าวหน้าได้ด้วยตัวของตนเอง !!!





คณะผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา : ศาสตราจารย์เกียรติคุณ นพ.เกษม วัฒนชัย นายกสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่
ศาสตราจารย์เกียรติคุณ นพ.อาวุธ ศรีศุกรี รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
บรรณาธิการบริหาร : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นพ.ศุภชัย เชื้อรัตน์พงษ์ รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายกิจการสภามหาวิทยาลัย
บรรณาธิการ : นายปรีดา ศิริรังษี ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าสำนักงานสภามหาวิทยาลัย
กองบรรณาธิการ : นางมณฑนา สุกัญศีล, นายทนงศักดิ์ เชื้อเจ็ดตน, น.ส.วราวรรณ ปัญญาณะ, น.ส.วันเพ็ญ ศุภวิริยกุล,
นายเกรียงไกร ใจโส, นายมงคล เติง๊ะ, นายมนัส โภชนา, นางจันทร์ตรี มายัง, น.ส.อารยา อริยะเครือ, นายอดิสร ไขคำ

ขอบคุณที่มา: Standard Chartered Thailand

สำนักงานสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่
อาคารยุทธศาสตร์ ชั้น 4 เลขที่ 239
ถนนห้วยแก้ว ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง
จังหวัดเชียงใหม่ 50200
โทรศัพท์ : 0-5394-3030, 0-5394-2636
โทรสาร : 0-5394-3028