

เอกสารประกอบการบรรยาย

เรื่อง ผลกระทบและปัจจัยในการบริหารงาน สถาบันอุดมศึกษา

โดย

ดร.สุชาติ เมืองแก้ว

รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร

มหาวิทยาลัยนเรศวร



โครงการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

หลักสูตร

“ผู้บริหารระดับกลางกับการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยยุคใหม่”

ขอบเขตภารกิจของงานในสถาบันอุดมศึกษา

1. ผลิตกำลังคนระดับสูงสาขาวิชาต่าง ๆ
2. พัฒนาศักยภาพของคนให้มีคุณภาพ ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ ด้านทักษะทางปัญญา ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ และด้านทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี
3. ค้นคว้าวิจัย และแสวงหาความรู้ใหม่ๆ รวมทั้งการพัฒนาความรู้สู่นวัตกรรม นำมาปรับใช้เพื่อพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ การศึกษา สิ่งแวดล้อม และการบริหารจัดการ

ขอบเขตภารกิจของงานในสถาบันอุดมศึกษา

4. ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม เช่น
 - การฝึกอบรม ที่ปรึกษาแนะนำ
 - การบริการด้านสุขภาพ
5. การถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาประเทศ เช่น
 - คลินิกเทคโนโลยี
 - U B I
 - Science Park
 - Industrial Park
 - หน่วยพัฒนา SME ชุมชน



ขอบเขตภารกิจของงานในสถาบันอุดมศึกษา

6. ทำนุ บำรุง ศิลปะและวัฒนธรรม เช่น

- การวิจัยค้นคว้าด้านศิลปะ/วัฒนธรรม
- เป็นแหล่งเรียนรู้ด้านศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี เช่น
 - หอศิลป์
 - พิพิธภัณฑ์
 - พิพิธภัณฑ์ธรรมชาติ (พืช/สัตว์)
 - พิพิธภัณฑ์ชาติพันธุ์
 - ศูนย์วัฒนธรรมท้องถิ่น
 - ศูนย์วัฒนธรรมอาเซียน

บทบาทหลักของสถาบันอุดมศึกษา

- ชี้นำสังคมในทางที่ถูกต้อง

- ค้นคว้า สร้างองค์ความรู้ใหม่ต่อเนื่อง

- เผยแพร่องค์ความรู้สู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน



ปัจจัยการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา

ก. ทรัพยากรบุคคล

ข. งบประมาณและทรัพย์สิน

ค. ระบบ/รูปแบบการบริหารจัดการ

ง. ที่ดิน/สิ่งปลูกสร้าง/ครุภัณฑ์



ปัจจัยการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา

ก. ทรัพยากรบุคคล

ประเภทของทรัพยากรบุคคล มี 4 กลุ่มหลัก ได้แก่

1. บุคลากรสายวิชาการ
2. บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ
3. บุคลากรฝ่ายบริหาร
4. คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย

ปัจจัยการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา

ก.ทรัพยากรบุคคล ลักษณะเฉพาะของบุคลากร ทั้ง 4 กลุ่ม

1 บุคลากรสายวิชาการ

- 1.1 มีความรู้ดี และใฝ่แสวงหาความรู้เสมอ
- 1.2 มีความเป็นครูที่ดี และถ่ายทอดเป็น
- 1.3 มีความเป็นนักวิชาการที่ดี
- 1.4 มีความเป็นผู้นำสูง
- 1.5 มีคุณธรรม จริยธรรม
- 1.6 เข้าใจธรรมชาติของบุคคลวัยต่าง ๆ
- 1.7 เป็นต้นแบบของศิษย์
 - พฤติกรรม
 - ทำเพื่อสังคม
 - รับผิดชอบสูง
 - มีน้ำใจดี

ปัจจัยการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา

ก.ทรัพยากรบุคคล ลักษณะเฉพาะของบุคลากร ทั้ง 4 กลุ่ม

2. บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

- 2.1 รับผิดชอบสูง
- 2.2 ใฝ่พัฒนาตนเองในการศึกษาฝึกอบรม
- 2.3 รู้ลึก รู้รอบ รู้จริง
- 2.4 ซื่อสัตย์ สุจริต และขยัน
- 2.5 ทำงานเป็นทีมที่ดี
- 2.6 รักองค์กร และสร้างเครือข่ายสัมพันธ์
- 2.7 รู้จักถอดบทเรียนความสำเร็จ

ปัจจัยการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา

ก.ทรัพยากรบุคคล ลักษณะเฉพาะของบุคลากร ทั้ง 4 กลุ่ม

3. บุคลากรฝ่ายบริหาร

3.1 มีภาวะผู้นำสูง

3.2 มีความรู้จริงรู้จักแก้ปัญหาและพัฒนาอย่างสร้างสรรค์

3.3 มองอนาคตขององค์กรเพื่อการพัฒนาแบบต่อเนื่อง/ก้าวกระโดด

3.4 เป็นต้นแบบ (Idol) ของผู้ร่วมงาน

- ความคิดสร้างสรรค์
- พฤติกรรม/การกระทำ
- บุคลิกภาพ
- ความสามารถ
- สติปัญญา
- นิสัย

ปัจจัยการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา

ก.ทรัพยากรบุคคล ลักษณะเฉพาะของบุคลากร ทั้ง 4 กลุ่ม

4. คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย

- มีประสบการณ์หลากหลาย
- มีวุฒิภาวะสูง
- เข้าใจธรรมชาติของมหาวิทยาลัย
- รู้กฎระเบียบ ข้อบังคับ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการอุดมศึกษา
- เข้าใจและวางระยะห่างระหว่างฝ่ายนโยบายกับฝ่ายบริหารอย่างพอดี

ปัจจัยการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา

ข. งบประมาณและทรัพย์สิน

ปัจจัยด้านงบประมาณและทรัพย์สิน มีประเด็นที่ควรทราบ ดังนี้

1. รายรับ – รายจ่าย มี 2 ประเภท
 - 1.1 งบประมาณเงินแผ่นดิน
 - 1.2 งบประมาณจากเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้)
2. ทรัพย์สิน ได้แก่
 - 2.1 ที่ดิน
 - 2.2 อาคารสถานที่
 - 2.3 ครุภัณฑ์ / อุปกรณ์
 - 2.4 ทรัพย์สินทางปัญญา

ปัจจัยการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา

ข. งบประมาณและทรัพย์สิน

3. ระบบภาษี

- 3.1 ภาษีส่วนบุคคล
- 3.2 ภาษีนำส่งเงินรายได้แผ่นดิน/หัก ณ ที่จ่าย
- 3.3 ภาษีท้องถิ่น
- 3.4 ภาษีการทำนิติกรรม
- 3.5 ภาษีนำเข้า - ส่งออก



ปัจจัยการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา

ข. งบประมาณและทรัพย์สิน

4. หลักการบริหารงบประมาณและสินทรัพย์

4.1 คຸ້มคຳ

4.2 คຸ້มทุน

4.3 คຸ້มประโยชน์

4.4 ความยั่งยืน



ปัจจัยการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา

ค. ระบบ/รูปแบบการบริหารจัดการ

1. หลักยึด มีดังนี้
 - 1.1 คล่องตัว
 - 1.2 โปร่งใส
 - 1.3 ตรวจสอบได้
 - 1.4 มีความรวดเร็ว
 - 1.5 ถูกต้อง
 - 1.6 มีเป้าหมายชัดเจน
 - 1.7 มีวิธีกำกับ ตรวจสอบ ติดตามที่ดี
 - 1.8 ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์

ปัจจัยการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา

ค. ระบบ/รูปแบบการบริหารจัดการ

2. เป้าหมายการบริหารมหาวิทยาลัย

2.1 EFFICIENCY MANAGEMENT

2.2 EFFECTIVENESS

2.3 INTERNATIONALIZATION

2.4 QUALITY OF OUTPUTS

- GRADUATES
- RESEARCH
- PUBLICATION

ปัจจัยการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา

ค. ระบบ/รูปแบบการบริหารจัดการ

3. วิธีการบริหาร

3.1 TARGETING

3.2 SPEED OF CHANGE

3.3 BRAIN GAIN

3.4 FLEXIBLE MANAGEMENT

3.5 TEAM BUILDING

3.6 BASED ON INFORMATION AND TECHNOLOGY

3.7 BENCHMARKING

ปัจจัยการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา

ง. ที่ดิน/สิ่งปลูกสร้าง/ครุภัณฑ์

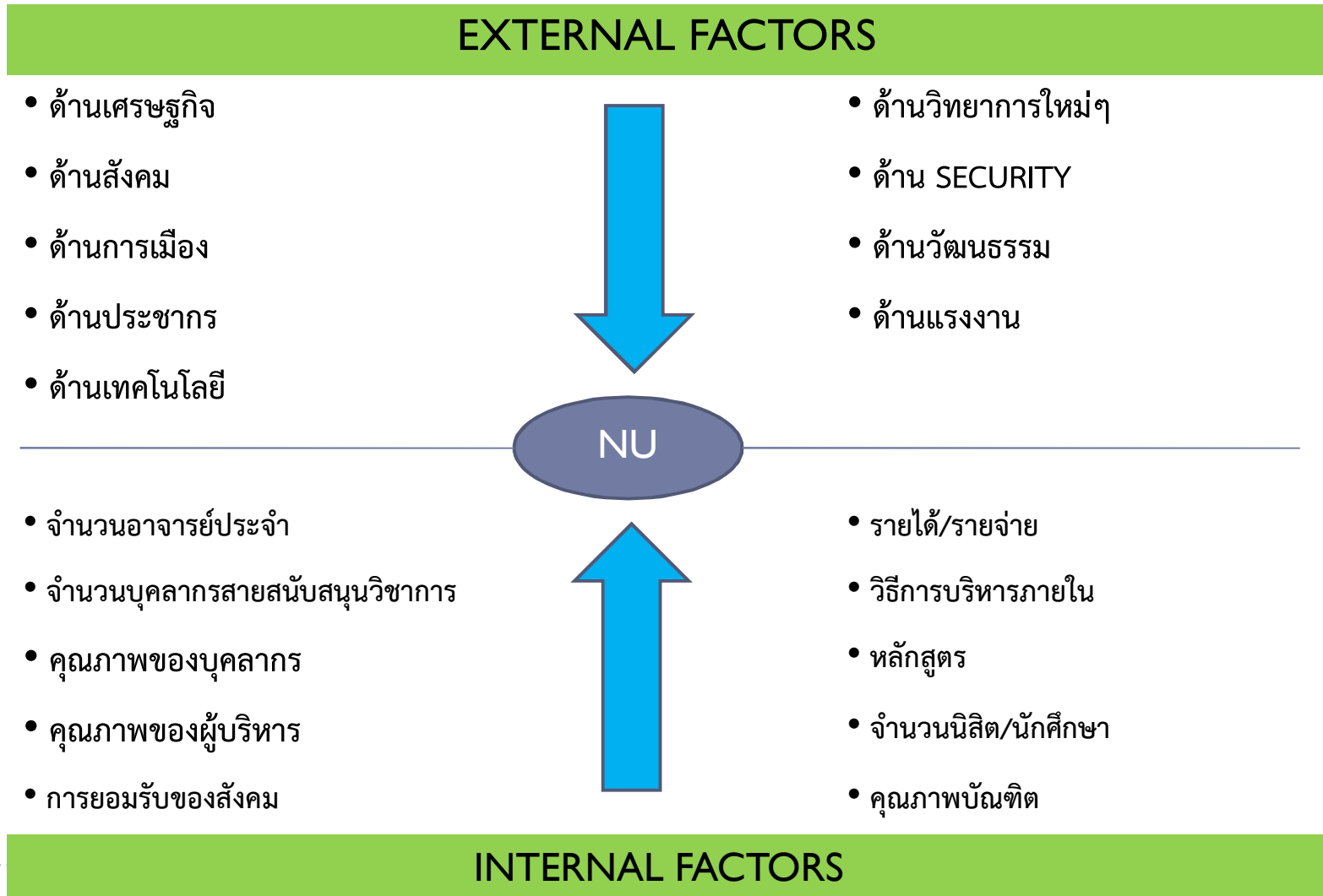
ที่ดิน (LAND) : พอเพียงต่อการขยายงานในอนาคต ต้องคิดมากกว่า 100 ปี

สิ่งปลูกสร้าง (Space/Building) : การออกแบบอาคาร สถานที่ ต้องคำนึงถึง ดังนี้

- เอกลักษณ์
- ภูมิสถาปัตยกรรม
- สภาพแวดล้อม
- GREEN/CLEAN CAMPUS
- ระบบจราจร
- การกำหนด ZONING
- ความคุ้มค่าการใช้ประโยชน์



ปัจจัยที่จะมีผลกระทบต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัย



ลักษณะมหาวิทยาลัยที่เจริญ

1. มีการพึ่งพาตนเองทางการเงิน/งบประมาณได้สูง
2. มีการบริหารจัดการที่ดี
3. มีผู้นำทุกระดับที่ดี
4. มีบุคลากรที่มีคุณภาพ และทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
5. มีสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการศึกษาเล่าเรียน
6. มีผลิตผลที่มีคุณภาพและสังคมยอมรับ
7. มีความต่อเนื่องในการพัฒนา



N U : กัับการเปลี่ยนแปลงที่ท้าทาย

- การจัดอันดับมหาวิทยาลัยในประเทศไทย ของ ASEAN และของโลก
- การผลิตบัณฑิตให้มีงานทำทันที และมีคุณภาพแข่งขันได้กับนานาชาติ
- งานวิจัยที่พัฒนาสู่ธุรกิจอุตสาหกรรม หรือประยุกต์ใช้ได้
- การเปลี่ยนแปลงอุตสาหกรรมเป็นการเน้นเทคโนโลยีใหม่ๆ
- การเคลื่อนย้ายประชากร/แรงงานจากต่างประเทศ
- การพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาต่างประเทศอื่น
- การลงทุนข้ามชาติ
- นโยบายรัฐบาลมุ่งให้มหาวิทยาลัยผลิตกำลังสาขาที่ขาดแคลน
- เป็นแหล่งเรียนรู้ของประชาชนทุกวัย โดยใช้สื่อและเทคโนโลยีเพิ่มขึ้น



สรุปภาพอนาคตของมหาวิทยาลัยนเรศวร

1. เป้าหมายหลัก เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำใน 10 อันดับแรกของประเทศไทย
2. แนวทางการพัฒนา เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยและนวัตกรรม
3. องค์ประกอบหลัก

3.1 ปัจจัยภายใน

- คุณสมบัตินักศึกษาและบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ
- วิธีการบริหารจัดการและกระบวนการทำงาน
- ทรัพยากรการเงินและทุน
- กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
- สภาพแวดล้อม สิ่งอำนวยความสะดวก ภูมิทัศน์ ระบบความปลอดภัย
- จิตสำนึกสาธารณะของบุคลากร
- หลักสูตรการเรียนการสอน
- วิธีการสอน
- การวิจัยและผลงาน
- ภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกระดับ

สรุปภาพอนาคตของมหาวิทยาลัยนเรศวร

3.2 ปัจจัยภายนอก

- นโยบายการปฏิรูปการศึกษาของประเทศ
- นโยบายการพัฒนาอุดมศึกษา
- การแข่งขันด้านอุดมศึกษาทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ
- การจัดอันดับมหาวิทยาลัย
- ภาวะเศรษฐกิจของประเทศ ภูมิภาคและของโลก
- ปัญหาด้านสังคม
- การเปลี่ยนแปลงด้านการเมือง
- การพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
- การเปลี่ยนแปลงด้านสิ่งแวดล้อม
- การเคลื่อนย้ายแรงงานและย้ายถิ่นฐาน
- การลงทุนข้ามชาติ
- มีวัฒนธรรมร่วมสมัย
- ปัจจัยความเสี่ยงและความปลอดภัย

สรุปภาพอนาคตของมหาวิทยาลัยนเรศวร

4. ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

4.1 ระยะสั้น (1-3ปี) สิ่งที่จะคาดว่าจะเกิดขึ้น

- การปรับระบบการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐ
- การปรับระบบการบริหารจัดการอุดมศึกษา
- การแข่งขันด้านการตลาดมีมากขึ้น
- การใช้ระบบ pricing ในการดึงคนดีคนเก่ง
- การใช้วิธีการบริหารจัดการที่มีการประเมินบุคคลและมาตรฐานการศึกษาแบบเข้มข้น
- คนทำงานในมหาวิทยาลัยจะต้องมีคุณลักษณะเฉพาะทั้งวุฒิการศึกษา มีภาวะผู้นำแบบมืออาชีพ มีประสบการณ์ มีผลงาน และรับผิดชอบสูง

สรุปภาพอนาคตของมหาวิทยาลัยนเรศวร

4.2 ระยะยาว (3 ปีขึ้นไป) สิ่งที่เราคาดว่าจะเกิดขึ้น

- มหาวิทยาลัย/วิทยาลัย ขนาดเล็กที่ขาดคุณภาพจะอยู่ไม่ได้
มหาวิทยาลัยที่ดีมีคุณภาพจะอยู่ได้
- มีระบบ Talent Mobilization อย่างกว้างขวาง
- การสร้างเครือข่ายความร่วมมือจะมีเพิ่มขึ้นทุกภารกิจของมหาวิทยาลัย
- รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยจะเป็นแบบคล่องตัวและเป็นอิสระมากขึ้น
- คนที่มีคุณภาพและคนที่มีความสามารถสูงเท่านั้นจึงจะทำงานในมหาวิทยาลัยได้ โดยมีค่าจ้างที่สูงขึ้น



NU : SUCCESS

TARKETING, CHANGE & FORWARD TOGETHER FOR EXCELLENCE

คำถามท้ายเรื่อง

1. ทำไมเราจึงต้องรักมหาวิทยาลัยนเรศวร ?
2. ทำอย่างไรจึงจะทำให้มหาวิทยาลัยนเรศวรของเราเป็นจริงดังที่วาดฝันไว้ ?
3. ทำงานอย่างไรจึงจะมีความสุขร่วมกัน และขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่การยอมรับในระดับนานาชาติเพิ่มมากขึ้น ?
4. วิธีที่ท่านจะพัฒนาตนเอง เพื่อเป็นบุคลากรที่มีคุณค่าของมหาวิทยาลัยจะอย่างไร ?



