

แบบรายงานสรุปผลการเข้ารับการฝึกอบรม

เรียน รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและวิจัย

ด้วยข้าพเจ้า นางสาวอมรรัตน์ วรรณวิไล และ นางสาววรรณทิพย์ หนูหลง ได้เข้ารับการฝึกอบรมโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX criteria) : การบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาลและการวางแผนกลยุทธ์ ระหว่างวันที่ 20 - 21 กุมภาพันธ์ 2560 เป็นเวลารวมทั้งสิ้น 2 วัน ณ โรงแรมนิเวศน์ สแควร์ อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา ซึ่งหลักสูตรดังกล่าวจัดโดย ฝ่ายสถาบันพัฒนาทุนมนุษย์ มหาวิทยาลัยทักษิณ

บัดนี้ ข้าพเจ้าได้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าวเรียบร้อยแล้ว จึงขอรายงานสรุปผลการฝึกอบรมให้ทราบ ดังนี้

1. การฝึกอบรมดังกล่าวมีวัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องมือ (Tools) การบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล การวัดผลการดำเนินงาน การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ การค้นหาความได้เปรียบ และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร การวิเคราะห์โอกาสเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์โอกาสในการสร้างนวัตกรรม และการถ่ายทอด/แปลงยุทธศาสตร์สู่แผนงานโครงการ/กิจกรรม

2. เนื้อหาและหัวข้อวิชาของหลักสูตรการฝึกอบรม ใน 2 หมวดของ EdPEX คือ หมวด 1 การนำองค์กร และหมวด 2 กลยุทธ์ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

หมวด 1 การนำองค์กร

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง : ผู้นำระดับสูงนำสถาบันอย่างไร

ให้อธิบายถึงวิธีการที่ผู้นำสูงปฏิบัติด้วยตนเองในการชี้นำและทำให้สถาบันมีความยั่งยืน วิธีการที่ผู้นำระดับสูงสร้างบรรยากาศเพื่อให้ผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นมีความผูกพันกับสถาบัน เพื่อสร้างนวัตกรรมและทำให้มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ รวมทั้งอธิบายวิธีการที่ผู้นำระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร ผู้เรียน และลูกค้ำกลุ่มอื่น โดยตอบคำถามต่อไปนี้

ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

- (1) วิสัยทัศน์ และ ค่านิยม : ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยมของสถาบัน
- (2) การส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและมีจริยธรรม : พฤติกรรมของผู้นำระดับสูงแสดงถึงความมุ่งมั่นต่อการส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและมีจริยธรรมอย่างไร
- (3) การสร้างสถาบันที่ประสบความสำเร็จ : ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรเพื่อให้สถาบันประสบความสำเร็จทั้งระยะสั้นและระยะยาว

ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์กร

- (1) การสื่อสาร : ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรที่จะสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรทั่วทั้งสถาบันกับผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น
- (2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติ : ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรเพื่อให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติที่ทำให้บรรลุพันธกิจของสถาบันผู้นำระดับสูงทำอย่างไร

1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม : สถาบันดำเนินการอย่างไรในเรื่องการกำกับดูแล และทำให้บรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

ให้อธิบายถึงแนวทางที่สถาบันใช้เพื่อให้เกิดการกำกับดูแลและแนวทางการปรับปรุงระบบการนำองค์กร อธิบายวิธีการที่สถาบันสร้างความมั่นใจว่ามีการดำเนินการอย่างถูกต้องตามกฎหมายและมีจริยธรรม สมองต่อความรับผิดชอบต่อสังคมที่สถาบันพึงมีและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ โดยตอบคำถามต่อไปนี้

ก. การกำกับดูแลองค์กร

- (1) การกำกับดูแล : สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่า มีการกำกับดูแลอย่างมีความรับผิดชอบต่อ
- (2) การประเมินผลการปฏิบัติงาน : สถาบันดำเนินการอย่างไรในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้นำระดับสูง รวมทั้งผู้บริหารสูงสุด และของสภามหาวิทยาลัย/สถาบัน

ข. พฤติกรรมที่ถูกต้องกฎหมาย และมีจริยธรรม

- (1) การประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้องตามกฎหมาย การปฏิบัติตามระเบียบ และการได้รับการรับรองตามมาตรฐาน : สถาบันได้คาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสังคมที่มีต่อหลักสูตรและบริการ ตลอดจนการปฏิบัติการต่าง ๆ ของสถาบันทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างไร
- (2) พฤติกรรมที่มีจริยธรรม : สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการส่งเสริมและทำให้มั่นใจว่า ปฏิสัมพันธ์ทุกด้านของสถาบันเป็นไปอย่างมีจริยธรรม

ค. ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

- (1) ความผาสุกของสังคม : สถาบันคำนึงถึงความผาสุกและประโยชน์ของสังคมเป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์และการปฏิบัติงานประจำวันอย่างไร
- (2) การสนับสนุนชุมชน : สถาบันดำเนินการอย่างไรในการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญอย่างจริงจัง

การบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล

บทบาทของผู้นำระดับสูง

- การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ
- การสร้างบรรยากาศ ส่งเสริม บังคับ ให้มีพฤติกรรมที่ปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม
- การสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีความยั่งยืน
- การสร้างบรรยากาศ
 - ให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินงาน
 - ความคล่องตัวขององค์กร
 - การมอบอำนาจการตัดสินใจ
 - การเรียนรู้ในระดับองค์กรและบุคคล
- พัฒนาและส่งเสริมทักษะความเป็นผู้นำ
- การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง
- การสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรทั่วทั้งองค์กร
- ระบบธรรมาภิบาล (การกำกับดูแล) องค์กร
- ความรับผิดชอบต่อในการกระทำของผู้บริหาร
- การรับผิดชอบต่อด้านการเงินและการตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระ

- สายตรงคนปกติ
- การรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน

หลักธรรมาภิบาลของการบริหารจัดการกิจการบ้านเมืองที่ดี



หมวด 2 กลยุทธ์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ : องค์การจัดทำกลยุทธ์อย่างไร

ให้อธิบายการสร้างกลยุทธ์ของสถาบัน ที่ให้ความสำคัญต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์และเสริมสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์และโอกาสเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งอธิบายวิธีการที่สถาบันใช้ตัดสินใจเกี่ยวกับระบบงานที่สำคัญ ให้สรุประบบงานที่สำคัญและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ และเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้อง โดยตอบคำถามต่อไปนี้

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

- (1) กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ : สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนกลยุทธ์
- (2) นวัตกรรม : กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ได้กระตุ้นและพิจารณาการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างไร
- (3) การวิเคราะห์และการกำหนดกลยุทธ์ : สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลรวมทั้งพัฒนาสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง มาใช้ในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์
- (4) ระบบงานและสมรรถนะหลัก : ระบบงานที่สำคัญมีอะไรบ้าง

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

- (1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง และตารางเวลาที่จะบรรลุตามวัตถุประสงค์
- (2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ได้สร้างความสมดุลระหว่างความต้องการที่หลากหลายในสถาบัน ซึ่งอาจแย้งซึ่งทรัพยากรกันเองได้อย่างไร

2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ : สถาบันนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างไร

ให้อธิบายวิธีการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ สรุปแผนปฏิบัติการ วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ และตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญของความก้าวหน้า คาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตตามตัววัดหรือตัวบ่งชี้สำคัญเหล่านี้เปรียบเทียบกับของคู่แข่งที่สำคัญ โดยตอบคำถามต่อไปนี้

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปสู่การปฏิบัติ

- (1) แผนปฏิบัติการ : แผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง
- (2) การนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ : สถาบันมีวิธีการในการที่จะนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติอย่างไร
- (3) การจัดสรรทรัพยากร : สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆ มีความพร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จ และยังบรรลุภาระผูกพันในปัจจุบัน
- (4) แผนพัฒนาบุคลากร : แผนด้านบุคลากรที่สำคัญที่จะสนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวมีอะไรบ้าง
- (5) ตัววัดผลการดำเนินการ : ตัววัดผลหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่ใช้ติดตามผลสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง
- (6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ : ค่าคาดการณ์ผลการดำเนินการของตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญ ตามกรอบเวลาทั้งระยะสั้นและระยะยาวของสถาบันคืออะไร

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

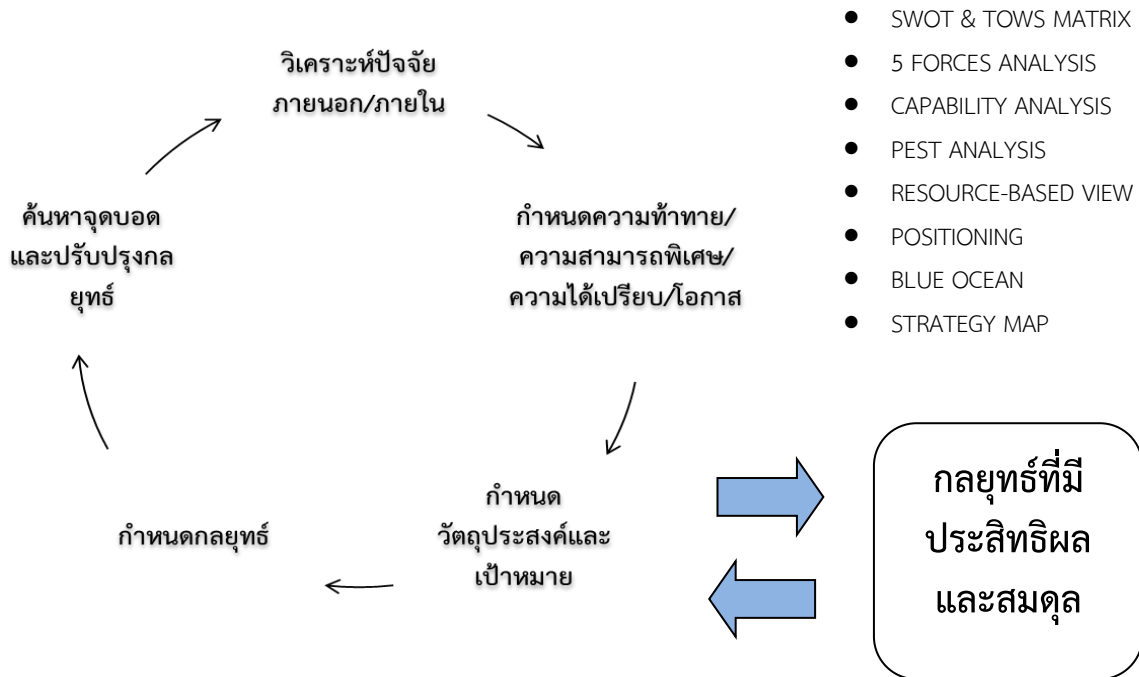
ในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้มีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำปรับแผนและนำแผนใหม่ไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ตามแนวทาง EdPEX 2558-2561

ค่านิยมหลักและแนวคิด 11 ประการ คือ

- มุมมองเชิงระบบ
- การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์
- ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน
- การให้ความสำคัญกับคน (คนทำงาน, คนในองค์กร)
- การเรียนรู้ระดับสถาบันและความคล่องตัว
- การมุ่งเน้นความสำเร็จการจัดการเพื่อนวัตกรรม
- การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
- ความรับผิดชอบต่อสังคม
- จริยธรรมและความโปร่งใส
- การส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์

ตัวอย่างกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์



3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรม

มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องมือ (Tools) การบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล การวัดผล การดำเนินงาน การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การกำหนด วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ที่สำคัญ การค้นหาความได้เปรียบ และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร การวิเคราะห์โอกาสเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์โอกาสในการสร้างนวัตกรรม และการถ่ายทอด/แปลงยุทธศาสตร์สู่แผนงานโครงการ/กิจกรรม

4. แนวทางในการนำความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมครั้งนี้ ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน มีดังนี้

1. นำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการดำเนินงานของฝ่ายวิชาการตามเกณฑ์ EdPEx
2. นำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการจัดทำรายงานการประเมินตนเองตามเกณฑ์ EdPEx ของฝ่ายวิชาการ

5. ปัญหาและอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการนำความรู้ และทักษะที่ได้รับไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน

ความยากในการดำเนินงานเพื่อแสดงให้เห็นถึงการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล การวัดผล การดำเนินงาน การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ การค้นหาความได้เปรียบ และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร การวิเคราะห์โอกาสเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์โอกาสในการสร้างนวัตกรรม และการถ่ายทอด/แปลงยุทธศาสตร์สู่แผนงานโครงการ/กิจกรรม ที่เป็นรูปธรรม และมีความสอดคล้องกันในทุกประเด็น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

(ลงชื่อ)
(นางสาวอมรรัตน์ วรรณวิไล)

(ลงชื่อ)
(นางสาววรรณทิพย์ หนูหลง)

ทั้งนี้ได้แนบเอกสารประกอบการฝึกอบรมมาพร้อมนี้ ได้แก่

1. คู่มือ เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ฉบับปี 2558-2561