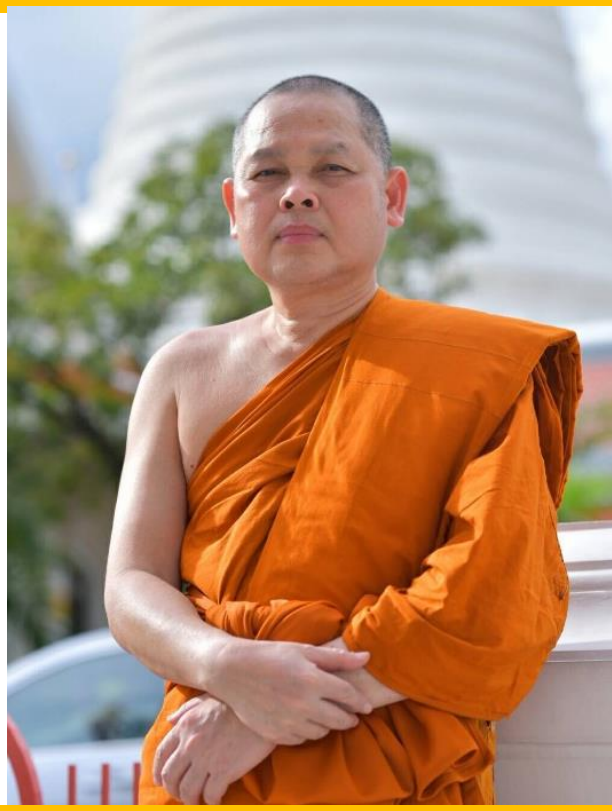
# การขับเคลื่อน มจร. สู่ มหาวิทยาลัย ๔.๐



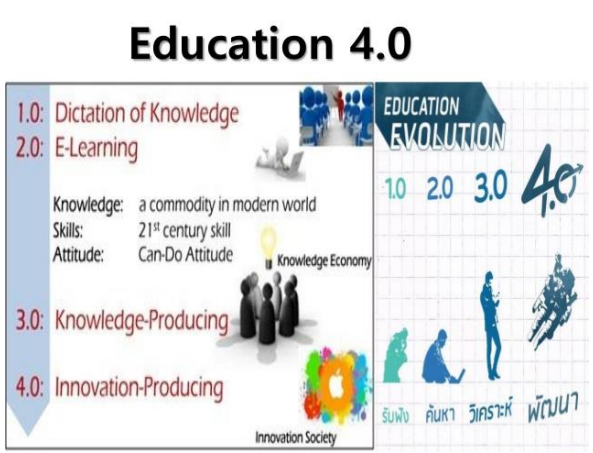
**พระราชวรเมธี, รศ.ดร.**

Phra Rajvaramethi, Assoc.Prof. Ph.D.

รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร มจร.

# ปัจจัยจากภายนอก

## University Ranking in Asia (Benchmarking)



# โลกเปลี่ยนไป

- *เทคโนโลยีดิจิทัลเปลี่ยนรวดเร็ว*
- *รูปแบบวิธีการทำงานสมัยใหม่เน้นการแข่งขันที่ผลผลิตและบริการ*
- *สังคมเปิดที่เน้นการแข่งขัน*
- *บริบทของมหาวิทยาลัย*
- *แรงกดดันจากภายนอก*
- *วัฒนธรรม ความคาดหวัง วิถีชีวิตและรูปแบบทำงานยุคใหม่*

# การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อสถาบันอุดมศึกษาไทย

- *สังคมดิจิทัล*
- *วิถีชีวิตของคนรุ่นใหม่*
- *เทคโนโลยีเปลี่ยนเร็ว*
- *บริโภคนิยม/วัตถุนิยม และวัฒนธรรมฉาบฉวย*
- *การแข่งขันรุนแรง*
- *โครงสร้างประชากร*
- *การก้าวเข้าสู่สังคมภูมิภาค*
- *การตรวจสอบจากภายนอก*

# ปัจจัยจากภายใน

## *ผลลัพธ์จากการดำเนินงาน*

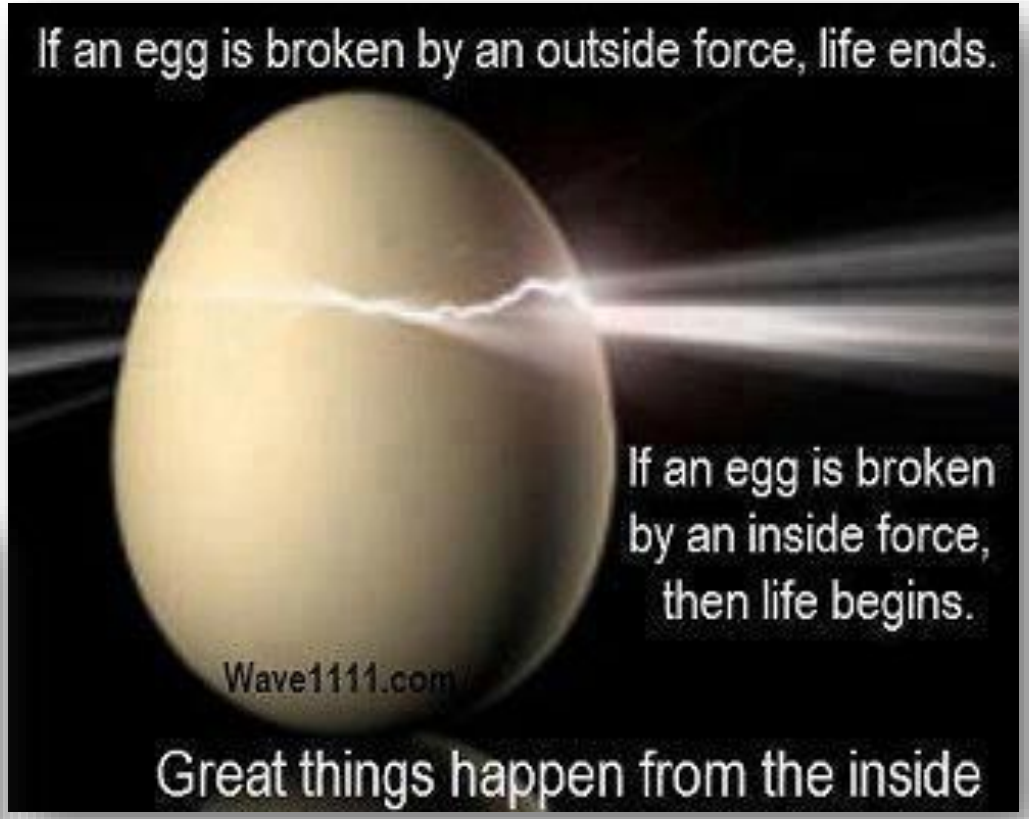
- ระบบการผลิตบัณฑิต
- ระบบการวิจัย
- ระบบการบริการวิชาการ
- ระบบการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
- ระบบการบริหารจัดการ

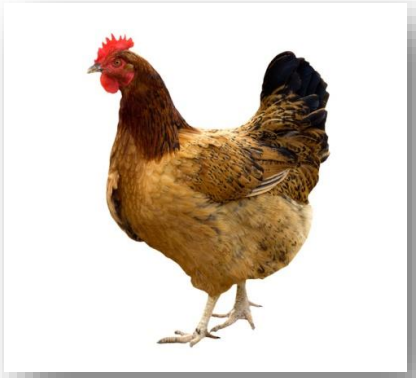
วัฒนธรรมองค์กร

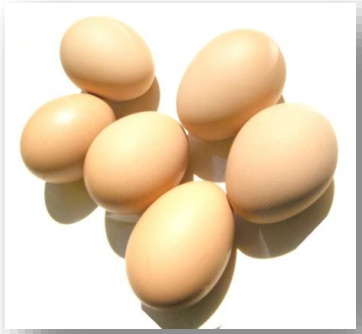
# แรงกดดันที่มหาวิทยาลัยกำลังเผชิญ

- ระบบประกันคุณภาพ
- ความคาดหวังจากสังคม
- การแข่งขันและจัดลำดับ
- การเปิดเผยข้อมูล
- การฟ้องร้อง/ร้องเรียน
- กฎระเบียบ เกณฑ์ มาตรฐาน

# การเปลี่ยนแปลงเกิดจากภายใน





**ความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่**

**มาจากความสำเร็จเล็กๆภายในองค์กรเช่นกัน**

# การเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่

## CHANGE TO BE BETTER

เรียนรู้จากอดีต

ทำปัจจุบันให้ดี

ทำเป้าหมายอนาคตให้สำเร็จ

*เปิดหน้าต่างความรู้*

*เปิดประตูความคิด*

# มหาวิทยาลัยยุค 4.0

*ใช้โอกาสที่มียกระดับคุณภาพสถาบันการศึกษา*
*เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน*
*ในสภาพจำกัดที่เป็นอยู่*

# ปัจจัยสำคัญในการยกระดับคุณภาพองค์กร

- *ผู้นำ*
- *ยุทธศาสตร์*
- *ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย*
- ***การจัดการความรู้และระบบสารสนเทศ***
- ***บุคลากร***
- *กระบวนการดำเนินการ*
- *ผลการดำเนินการ*

# สถาบันอุดมศึกษาที่มีคุณภาพ

- *เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้*
- *ปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงได้ทันการณ์*
- *บุคลากรพร้อมปรับตัวและร่วมมืออย่างสร้างสรรค์*
- *สร้างนวัตกรรมทางการศึกษา*
- *มีวัฒนธรรมคุณภาพ*
- *พัฒนาต่อเนื่อง*
- *มีอัตลักษณ์ที่ชัดเจน*

# สถาบันอุดมศึกษา 4.0

- *ผู้บริหารเก่งและดี*
- *บุคลากรมีคุณภาพ*
- *สามารถปรับตัวทันการณ์ รับรู้ เรียนรู้เร็ว*
- *คุณภาพนักศึกษาและบัณฑิตสูง*
- *อาจารย์มีผลผลิตเป็นที่ยอมรับ*
- *กระบวนการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและคล่องตัว*

# มจร. ใน ๑๓๐ ปี

*มจร. ๑.๐ วิทยาลัย*

*มจร. ๒.๐ มหาวิทยาลัยสงฆ์*

*มจร. ๓.๐ มหาวิทยาลัยของรัฐ*

*มจร. ๔.๐ มหาวิทยาลัยนานาชาติ*

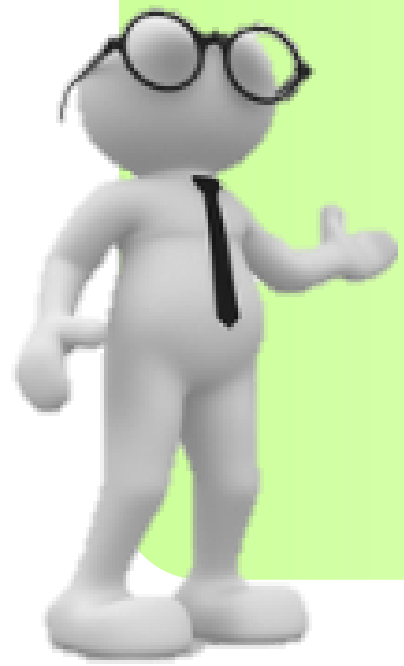
# มจร. ๔.๐ ยุคมหาวิทยาลัยนานาชาติ

| | |
|---|---|
| ๒๕๔๕ | สถาบันสมทบต่างประเทศ |
| ๒๕๔๗ | จัดงานวิสาขบูชาโลก |
| ๒๕๕๐ | สำนักงาน ICDV-IABU |
| ๒๕๕๑ | ย้ายมหาวิทยาลัยมาอยู่วังน้อย |
| ๒๕๕๑-๖ | ก่อสร้างและตั้ง IBSC |
| ๒๕๕๖ | ICDV องค์กรที่ปรึกษาพิเศษ ECOSOC |
| ๒๕๖๐ | จัดพิมพ์ CBT |

# มจร. ๔.๐ ยุคมหาวิทยาลัยนานาชาติ

**๒๕๕๐** - *กำเนิดวิสัยทัศน์และปรัชญา*

- *ศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนา*
- *จัดการศึกษาพระพุทธศาสนาบูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ พัฒนาจิตใจและสังคม (ปรัชญา)*



# แผนแม่บทการพัฒนาบุคลากร มจร.
# ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๖๖๔)

*HR VISION*

*"บุคลากรมีสมรรถนะระดับนานาชาติและทำงานด้วยวิถีพุทธ"*

Core Value : *องค์กรวิถีพุทธ อุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา*

| บุคลากรมีขีดความสามารถตามสมรรถนะ (Competency) (ร้อยละ ๘๐ ในปี ๒๕๖๔) | | องค์กรแห่งการเรียนรู้วิถีพุทธ (สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ผ่านการประเมินตามเกณฑ์ทุกพื้นที่) | |
|---|---|---|---|
| เพิ่มขีดสมรรถนะของบุคลากร | พัฒนาการจัดการเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ | ส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างยั่งยืน | เสริมสร้างสุขภาวะองค์กรและความผูกพัน |
| Leadership Role Model | มีการพัฒนาคนตามเกณฑ์ TQF | มีการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ | บุคลากรมีขวัญกำลังใจ |
| บุคลากรมีขีดสมรรถนะสูง (Competencies) | ยกระดับคุณภาพ มาตรฐานการผลิตบัณฑิต | มีฐานข้อมูลบุคลากรที่ทันสมัย เป็นปัจจุบัน | มีวัฒนธรรมความเป็นมหาจุฬาฯ |

มีการสื่อสารแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลและข้อมูลภายในมหาวิทยาลัยอย่างทั่วถึง

Culture - วัฒนธรรม

*M = Mastery of Buddhism* ต้นแบบพุทธวิถี

*C = Compassionate & Collaboration* สร้างสิ่งดีเพื่อมหาวิทยาลัย

*U = Unity* รวมใจกันเป็นหนึ่ง

# แผนแม่บทการจัดการความรู้ มจร. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

## KM Vision : องค์กรแห่งการเรียนรู้พุทธวิถี (Buddhist Of Learning Organization)

## Core Value : *องค์กรพุทธวิถี อุทิศชีวีเพื่อพุทธศาสน์*

### *ผลลัพธ์องค์กร ( Impact)*

๑. จำนวนผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา
(ตัวบ่งชี้ =ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๕)

๒. จำนวนความรู้ด้านพระพุทธศาสนาที่ได้รับอ้างอิง
(ตัวบ่งชี้ = มากกว่าร้อยละ ๕ จากปีฐาน)

๓. ศูนย์ข้อมูลด้านพระพุทธศาสนา
(ตัวบ่งชี้ = อยู่ในอันดับ ๑-๕ ของการสืบค้นข้อมูลทาง Internet)

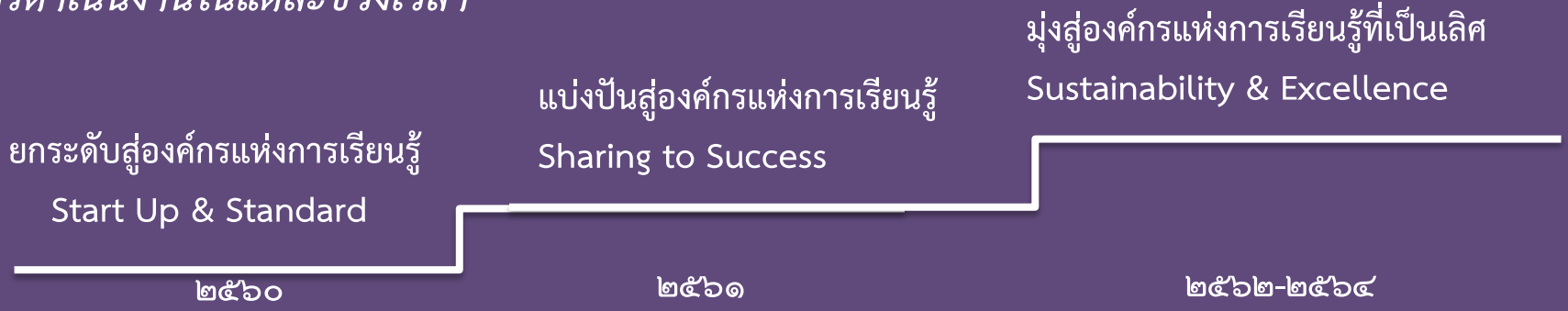
### *ยุทธศาสตร์*

SPKM1 : เสริมสร้างศักยภาพบุคลากรให้เป็นผู้เชี่ยวชาญ

SPKM2: พัฒนากระบวนการและวัฒนธรรมการเรียนรู้

SPKM3: พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการจัดการความรู้

### *ปรัชญาการดำเนินงานในแต่ละช่วงเวลา*




Culture - วัฒนธรรม

*M = Mastery of Buddhism* ต้นแบบพุทธวิถี

*C = Compassionate & Collaboration* สร้างสิ่งดีเพื่อมหาวิทยาลัย

*U = Unity* รวมใจกันเป็นหนึ่ง

# ความรู้ KNOWLEDGE

*สิ่งที่สะสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้า หรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะความเข้าใจหรือสารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์*

*สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยิน ได้ฟัง การคิดหรือการปฏิบัติ*

*Information plus experience to act upon*

## KM 1.0

## KM 2.0

**Human KM**

เน้นฝึกทักษะคน

- เปิดใจ
- แบ่งปัน
- แลกเปลี่ยนเรียนรู้

## KM 3.0

- อยู่ในวิถี
- มีเป้าหมาย
- ใช้ IT
- มีพลังจัดการ "หัวปลา"
- มีการจัดการความรู้จากภายนอก

## KM 4.0

**Value Management**

- จับเป้า
- ทำเป็นระบบ
- ทำอย่างเป็นขั้นตอน
- มีการวัดและสื่อสาร

Culture : M = Mastery of Buddhism C = Compassionate & Collaboration U = Unity

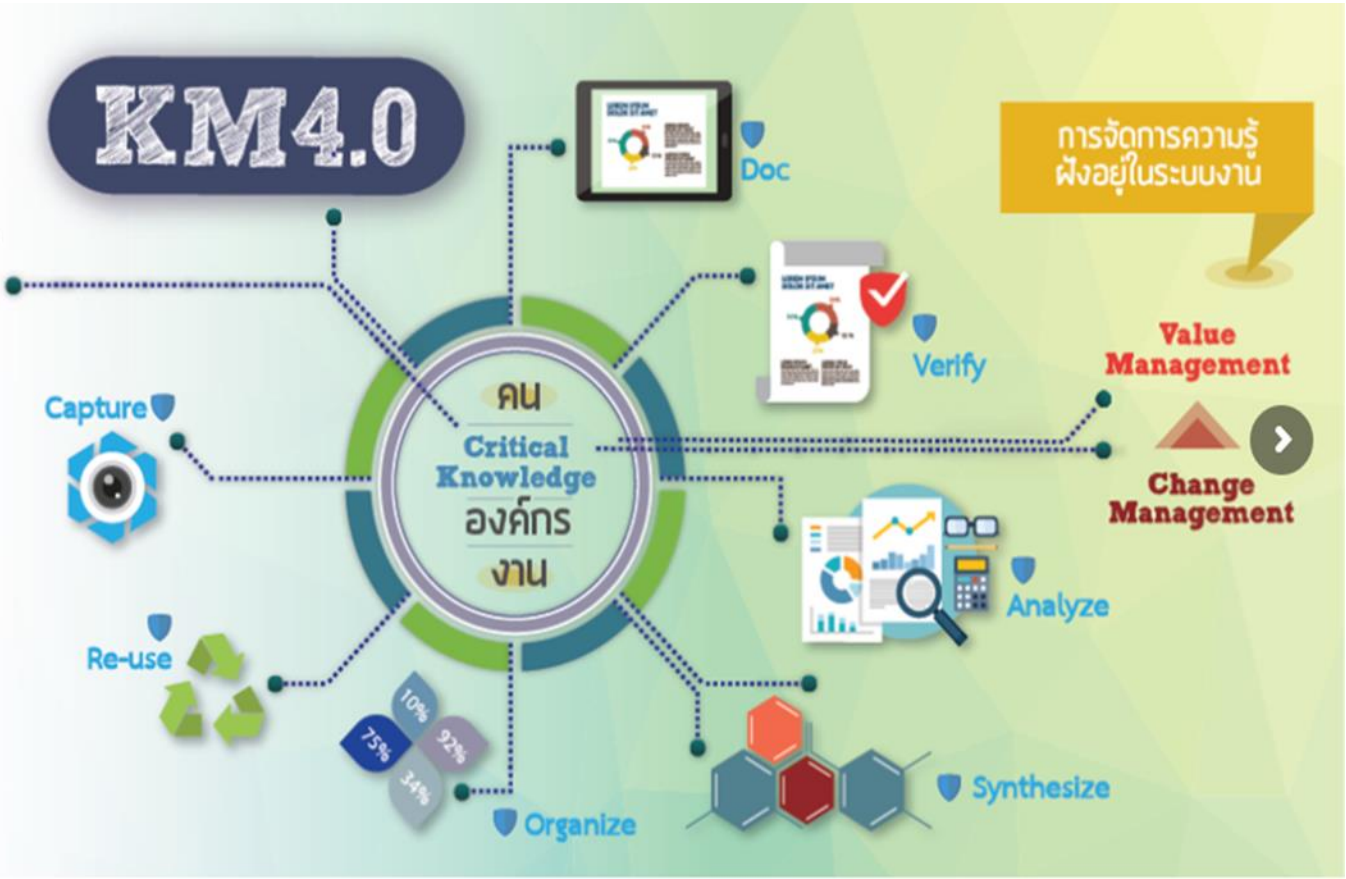
Culture : M = Mastery of Buddhism C = Compassionate & Collaboration U = Unity

Culture : M = Mastery of Buddhism C = Compassionate & Collaboration U = Unity

# Critical Knowledge Cycle

ห่วงโซ่อุปทานความรู้ ... สำคัญยิ่งยวด

- จับเป้า
- ทำเป็นระบบ
- ทำอย่างเป็นขั้นตอน
- มีการวัดและสื่อสาร




Culture : M = Mastery of Buddhism C = Compassionate & Collaboration U = Unity

# แหล่งความรู้ทางพระพุทธศาสนา

- สุตมยปัญญา
- จินตมยปัญญา
- ภาวนามยปัญญา

# การจัดการความรู้ (KM)

- ปัจเจกปัญญา
  (Tacit Knowledge)
- สาธารณปัญญา
  (Explicit Knowledge)

# ปัญญา WISDOM

๑. *ปฏิจจสมุปบาท รู้รอบ*

๒. *ไตรลักษณ์ รู้ลึก*

๓. *อริยสัจ แก้ปัญหาด้วยนวัตกรรม*

# นวัตกรรม ๔ ประเภท

๑. *Product Innovation นวัตกรรมด้านผลผลิต*

๒. *Process Innovation นวัตกรรมด้านกระบวนการ*

๓. *Service Innovation นวัตกรรมด้านบริการ*

๔. *Management Innovation นวัตกรรมด้านการจัดการ*

# พัฒนา ๔

๑. *กายภาวนา (สิ่งแวดล้อม)*

๒. *สีลภาวนา (สังคม)*

๓. *จิตภาวนา (วัฒนธรรม)*

๔. *ปัญญาภาวนา (การศึกษา, ศาสนา)*

# พอเพียง 3 ด้าน

๑. พอประมาณ มัตตัญญุตา (ปรวิสัย)

๒. พอใจ สันโดษ (อัตตวิสัย)

๓. พอดี มัชฌิมาปฏิปทา (สายกลาง)

# ระดับผู้บริหาร

๑. *ผู้บริหารระดับสูง* (ผู้อำนวยการ)

๒. *ผู้บริหารระดับกลาง* (ประสานงาน)

๓. *ผู้บริหารระดับต้น* (คุมผู้ปฏิบัติงาน)

# ธรรมโอสถ

- สพฺพโลกติกิจฺฉโก

  (แพทย์ผู้รักษาโรคให้คนทั้งปวง)

- ธรรมานุธรรมปฏิบัติ

  (ปฏิบัติธรรมน้อยให้คล้อยธรรมใหญ่)

# Management การบริหาร

- Getting things done through other people
- การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น

# ผู้บริหาร – ผู้นำ

**ผู้บริหาร**

**: ทำให้คนอื่นทำงานตามที่ผู้บริหารต้องการ**

**ผู้นำ**

**: ทำให้คนอื่นต้องการทำงานตามที่ผู้นำ**
**ต้องการ**

# ลักษณะนักบริหาร

๑. จักขุมา (มองการณ์ไกล)

๒. วิธุโร (เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน)

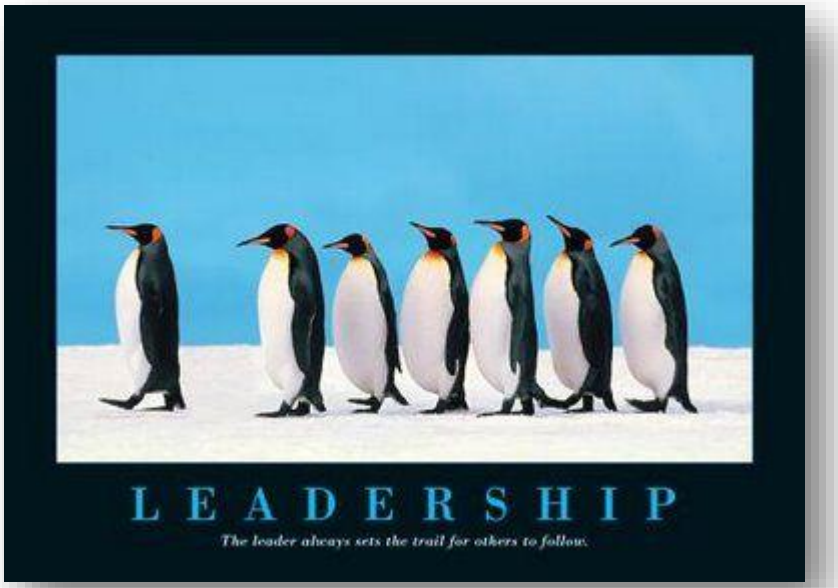
๓. นิสัยสัมปันนะ (นิสัยดี)

# ลักษณะผู้นำ

๑.อัตตาธิปไตย (ตัวเองเป็นใหญ่)

๒.โลกาธิปไตย (คนอื่นเป็นใหญ่)

๓.ธรรมาธิปไตย (หลักการเป็นใหญ่)



# หัวหน้าแบบนี้ที่บอสต้องการ

๑. คิดเชิงเจ้าของ

๒. ให้ความสำคัญกับเป้าหมาย

๓. บริหารคนได้ จัดการคนเก่ง

๔. เป็นนักคิดเชิงกลยุทธ์

๕. แก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนได้ดี

# หัวหน้าแบบนี้ที่บอสต้องการ

๖. ทำงานเชิงรุกและเชิงลุก

๗. ใส่ใจ QCD

๘. มีความคิดสร้างสรรค์

๙. เป็นนักพัฒนา

๑๐. เก่งเทคโนโลยี

๑๑. เป็นผู้นำ “การเปลี่ยนแปลง”

# การพัฒนาส่วนงาน

วิสัยทัศน์ (เป้าหมาย) ที่ชัดเจนนำสู่การวางแผน ที่ชัดเจน

แปรกลยุทธ์ สู่การปฏิบัติและวัดผลได้ชัดแจ้ง

*แผนระยะยาว*

*แผนระยะสั้น*

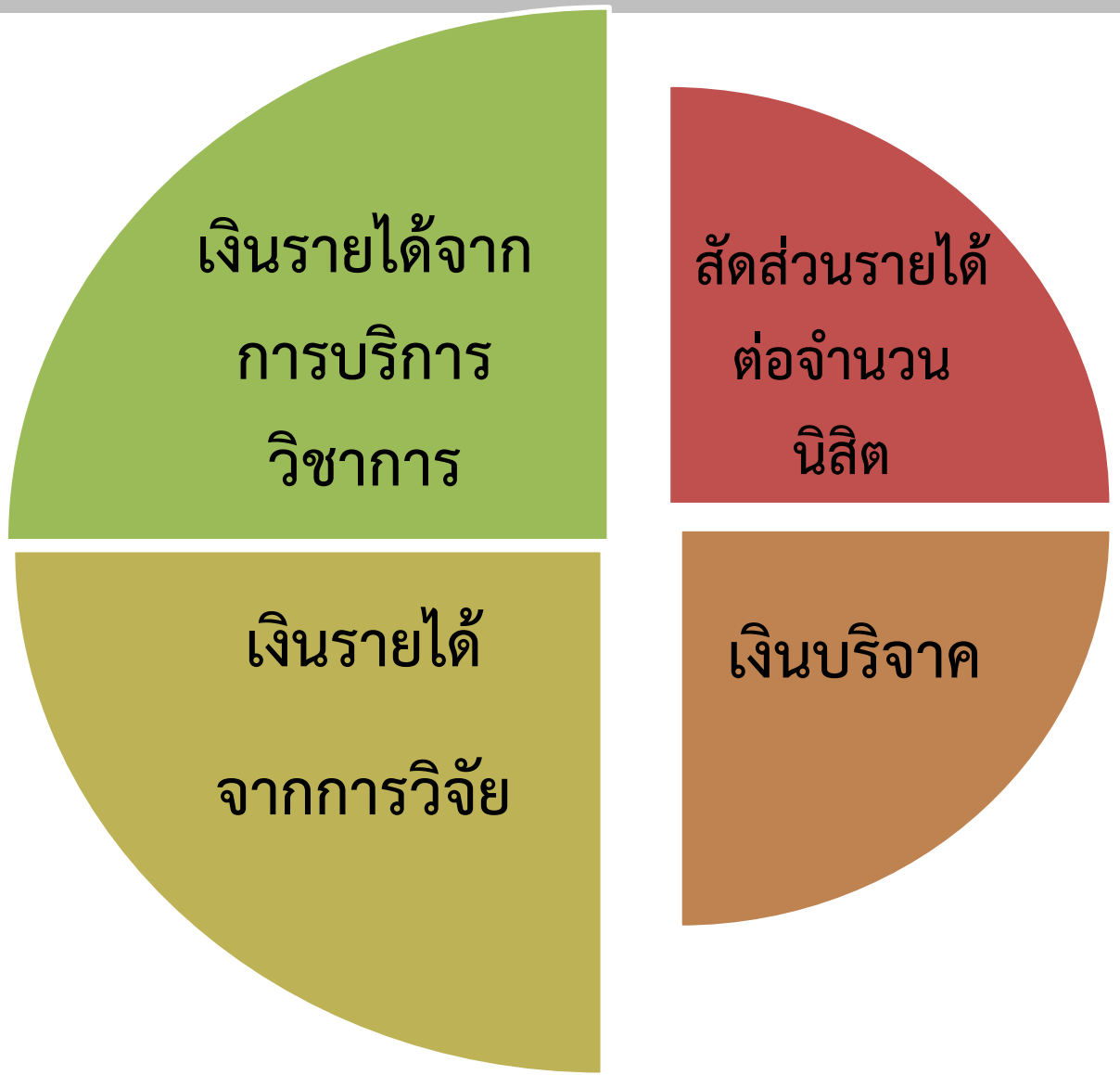
บูรณาการแผนให้ได้ประโยชน์สูง ประหยัดสุด

*ปฏิบัติการตามแผนและติดตามประเมินผล*

พุทธศาสน์มั่นคง และยั่งยืน

แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ HR KM งบประมาณ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร

# การบริหารงบประมาณในส่วนงาน



# 3 levels การจัดการความรู้และพัฒนาบุคลากรสู่มหาวิทยาลัยแห่งความเป็นเลิศ

*Corporate strategy : university management*

พัฒนาคนและความรู้ที่จะใช้สนับสนุนการไปสู่เป้าหมายของมหาวิทยาลัย ( Vision)

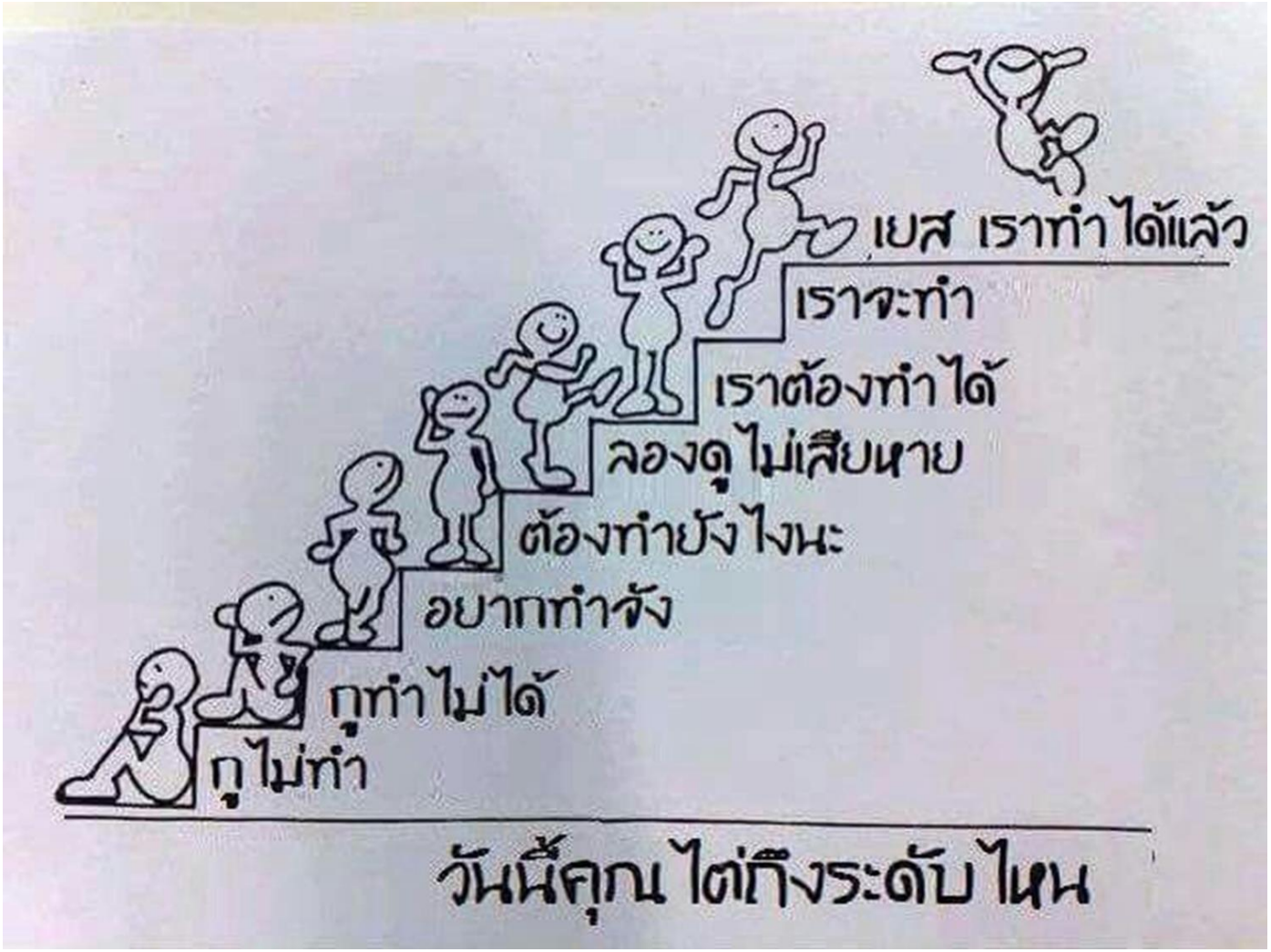
*Unit strategy :*

องค์ความรู้ที่จะเพิ่มคุณภาพและยกมาตรฐานการศึกษาได้ ความรู้หลักและคนที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ

*Operational strategy*

การบริหารจัดการความรู้ให้เกิดบุคลากรเก่ง กระบวนการทำงานดีมีคุณภาพ คนได้คุณภาพ

# KM และการพัฒนาองค์กรหน่วยงานของท่านอยู่ในระดับไหน




Culture : M = Mastery of Buddhism C = Compassionate & Collaboration U = Unity