

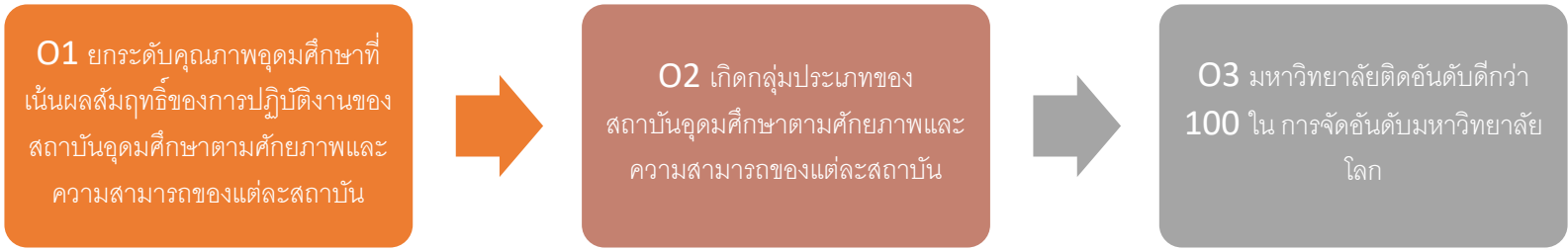


การสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษา เพื่อการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย

โดย รศ.ดร.รัฐชาติ มงคลนาวิน

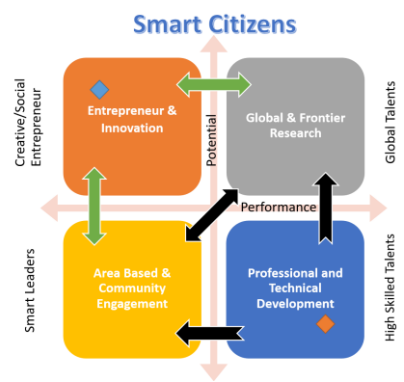
OKRs คณะทำงานขับเคลื่อนนโยบาย รมว.อว. (ด้านคุณภาพ/OKRs)

Objective



Drivers

- Governance & Accountability
- Quality Management Framework
- Value-based Finance
- Workforce Engagement
- Collaboration Facilitation Platform



Transformation Network



OKRs



Quick Win

เตรียมคณะทำงาน

- KR1. Transformation Advisory Committee
- KR2. กำหนดคณะทำงาน/คณะอนุกรรมการและหน้าที่ในการขับเคลื่อนอุดมศึกษาเชิงระบบ (System Drivers)

1 M

3 M

- KR3. เครื่องมือเพื่อประเมินศักยภาพและความสามารถของสถาบันอุดมศึกษาตามกลุ่มยุทธศาสตร์
- KR4. จัดทำ OKRs ของกระทรวงและของกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา

กำหนดระบบขับเคลื่อน

แบ่งกลุ่มตามยุทธศาสตร์

- KR5. ประเมินศักยภาพและความสามารถของสถาบันอุดมศึกษาตามกลุ่มยุทธศาสตร์ (ตัวอย่าง Show-case 2 และ Change-case 3 ตามกลุ่มยุทธศาสตร์)
- KR6. 20 มหาวิทยาลัยจัดทำ Institutional Repositioning Plan/OKRs
- KR7. 10 มหาวิทยาลัยได้รับการประเมิน QS STAR Rating

6 M

3 M

- พัฒนาทีมที่ปรึกษา เพื่อประเมินร่วมกับมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง
- สรุปตำแหน่งยุทธศาสตร์ปัจจุบันของมหาวิทยาลัยให้สามารถระบุ (1) ลักษณะเด่นที่น่าจะได้รับการต่อยอด และ (2) ประเด็นที่ต้องปรับเปลี่ยนแบบพลิกโฉม (Strategic positioning analysis)

Strategic
Position
Analysis

6 M

- มหาวิทยาลัยจัดทำ “Strategic roadmap” เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนองค์กรให้สามารถอยู่ในกลุ่มยุทธศาสตร์ของตนเองให้สนองความต้องการของประเทศได้อย่างยั่งยืน (Institutional Repositioning Plan)

Institutional
Repositioning
Plan

- มหาวิทยาลัยทำแผนปฏิบัติการเพื่อปรับเปลี่ยนระบบการผลิตบัณฑิตและผลงานวิชาการให้สอดคล้องกับ Re-profiling outcome และแผนปรับตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

Education &
Research
Transformation

- มหาวิทยาลัยทำแผนปฏิบัติการเพื่อปรับโครงสร้างองค์กรการจัดสรรบุคลากรและการพัฒนาบุคลากร ให้สอดคล้องกับทิศทางของ Re-positioning plan และการปรับระบบการผลิตบัณฑิตและผลงานวิชาการ

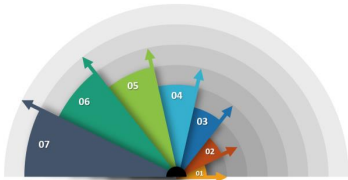
Human
Resource
Restructuring
Plan

Transformation Office

3 M

คณะอนุกรรมการที่
ปรึกษากลยุทธ์เพื่อการ
พลิกโฉม
สถาบันอุดมศึกษา
UTAC

เครื่องมือการประเมินกลุ่มยุทธศาสตร์
Strategic Position Analysis



Strategic
Position
Analysis

6 M

- มหาวิทยาลัยจัดทำ “Strategic roadmap” เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนองค์กรให้สามารถอยู่ในกลุ่มยุทธศาสตร์ของตนเองให้สนองความต้องการของประเทศได้อย่างยั่งยืน (Institutional Repositioning Plan)



Institutional
Repositioning
Plan

12-24 M

- มหาวิทยาลัยทำแผนปฏิบัติการเพื่อปรับเปลี่ยนระบบการผลิตบัณฑิตและผลงานวิชาการให้สอดคล้องกับ Re-profiling outcome และแผนปรับตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

Education &
Research
Transformation

- มหาวิทยาลัยทำแผนปฏิบัติการเพื่อปรับโครงสร้างองค์กร การจัดสรรบุคลากร และการพัฒนาบุคลากร ให้สอดคล้องกับทิศทางของ Re-positioning plan และการปรับระบบการผลิตบัณฑิตและผลงานวิชาการ

Human
Resource
Restructuring
Plan

Transformation Office



พัฒนาเครื่องมือ

- ศึกษากรอบการจัดทำเครื่องมือรูปแบบ แนวทาง Guidebook
- พัฒนาการออกแบบเครื่องมือ
- ประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ ครั้งที่ 1 ให้ความสำคัญกรอบตัวชี้วัด Performance/Potential นิยาม Definition Maturity ของสถานะมหาวิทยาลัย (Rubric Level Score) Maturity

ประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ

- ประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ ครั้งที่ 2 เสนอ เครื่องมือ Strategic Analysis และให้ข้อเสนอแนะ
- ปรับแก้ไขเครื่องมือ
- ส่งมอบ Guidebook

ทดลอง Pilot

- มหาวิทยาลัยรัฐ
- มหาวิทยาลัยในกำกับ
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
- มหาวิทยาลัยราชภัฏ

ประชุมชี้แจง

- ประชุมชี้แจงและแนะนำวิธีการ Guidebook มหาวิทยาลัย เป้าหมาย

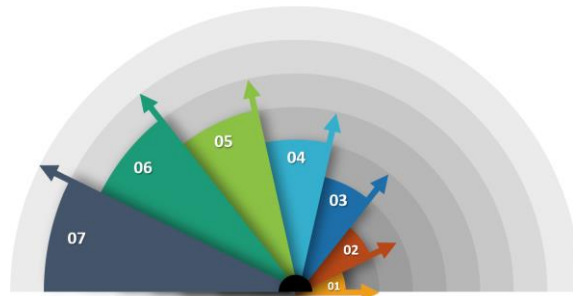
ประเมินศักยภาพมหาวิทยาลัย

- ดำเนินการประเมินศักยภาพ มหาวิทยาลัย
- (ตัวอย่าง Showcase 2 และ Change-case 3 ตามกลุ่มยุทธศาสตร์)

ประเมินศักยภาพมหาวิทยาลัย

- ดำเนินการประเมินศักยภาพ มหาวิทยาลัย
- (ตัวอย่าง Showcase 2 และ Change-case 3 ตามกลุ่มยุทธศาสตร์)
- มหาวิทยาลัยจัดทำ Institutional Repositioning Plan/OKRs

เครื่องมือการประเมินกลุ่มยุทธศาสตร์ Strategic Position Analysis



คู่มือการประเมิน

การกำหนดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเชิงยุทธศาสตร์



จุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Focus)	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Performance indicators)	ตัวชี้วัดศักยภาพองค์กร (Potential indicators)
การวิจัยระดับ แนวหน้าของโลก (Global and Frontier Research)	<ul style="list-style-type: none"> Citation /Publication Academic Reputation Staff & Student Mobility Prize winner 	<ul style="list-style-type: none"> Staff/Student Ratio Active International Research Collaboration H-index Faculty Research Funding/Faculty
การพัฒนาเทคโนโลยี และส่งเสริมการสร้าง นวัตกรรม (Technology Development and Innovation)	<ul style="list-style-type: none"> Student and Graduate Entrepreneur Startup Awards Startup Co-Investment Funding Talent/Academic Mobility Consultation 	<ul style="list-style-type: none"> Technological/ Innovation-Driven Entrepreneurial Ecosystem Technological/ Innovation-Driven Entrepreneurial Education Technological/Innovative Development Funding University - Industry Linkage
การพัฒนาชุมชน เชิงพื้นที่ (Area Based and Community Engagement)	<ul style="list-style-type: none"> Percentage of Graduate Employed in Region Area Based Development Non-Age Group Participation Green/Sustainability 	<ul style="list-style-type: none"> Curriculum Alignment Research/Service in Region Inclusive Community Integrated Government Budget
การผลิตและพัฒนา บุคลากรวิชาชีพและสาขา จำเพาะ (Development of Professionals and Specialists)	<ul style="list-style-type: none"> Percentage of Graduates being Employed after Graduation Percentage of Graduates in High Value-added Sectors Percentage of Highly Satisfied Employer Beneficiary Contribution to Operating Expenses 	<ul style="list-style-type: none"> Percentage of Curricular with Certified Learning Outcomes Percentage of Curricular with Work-integrated Learning Percentage of High Quality Learning Facilitators Students Retention Rate

จุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Focus)	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Performance indicators)	ตัวชี้วัดศักยภาพองค์กร (Potential indicators)
การวิจัยระดับแนวหน้า ของโลก (Global and Frontier Research)	<ul style="list-style-type: none"> • Citation /Publication • Academic Reputation • Staff & Student Mobility • Prize winner 	<ul style="list-style-type: none"> • Staff/Student Ratio • Active International Research Collaboration • H-index Faculty • Research Funding/Faculty
การพัฒนาเทคโนโลยี และส่งเสริมการสร้าง นวัตกรรม (Technology Development and Innovation)	<ul style="list-style-type: none"> • Student and Graduate Entrepreneur • Startup Awards • Startup Co-Investment Funding • Talent/Academic Mobility Consultation 	<ul style="list-style-type: none"> • Technological/ Innovation-Driven Entrepreneurial Ecosystem • Technological/ Innovation- Driven Entrepreneurial Education • Technological/Innovative Development Funding • University - Industry Linkage
การพัฒนาชุมชน เชิงพื้นที่ (Area Based and Community Engagement)	<ul style="list-style-type: none"> • Percentage of Graduate Employed in Region • Area Based Development • Non-Age Group Participation • Green/Sustainability 	<ul style="list-style-type: none"> • Curriculum Alignment • Research/Service in Region • Inclusive Community • Integrated Government Budget
การผลิตและพัฒนา บุคลากรวิชาชีพและ สาขาจำเพาะ (Development of Professionals and Specialists)	<ul style="list-style-type: none"> • Percentage of Graduates being Employed after Graduation • Percentage of Graduates in High Value-added Sectors • Percentage of Highly Satisfied Employer • Beneficiary Contribution to Operating Expenses 	<ul style="list-style-type: none"> • Percentage of Curricular with Certified Learning Outcomes • Percentage of Curricular with Work-integrated Learning • Percentage of High Quality Learning Facilitators • Students Retention Rate

กลุ่มการวิจัยระดับแนวหน้าของโลก (Global and Frontier Research)



กลุ่มการพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม (Technology Development and Innovation)



กลุ่มการผลิตและพัฒนาบุคลากรวิชาชีพและสาขาจำเพาะ (Development of Professionals and Specialists)



กลุ่มการพัฒนาชุมชนเชิงพื้นที่ (Area Based and Community Engagement)





Lesson Learned ข้อเสนอโครงการพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา

- ข้อเสนอโครงการ มีลักษณะโครงการทับซ้อนกับ งบฯ กองทุน ววน.
- ข้อเสนอโครงการ ไม่ได้นำผลการประเมินศักยภาพสถาบันอุดมศึกษามาใช้ ในการเสนอโครงการเพื่อพัฒนาองค์กรให้เกิดการพลิกโฉม
- ข้อเสนอโครงการ ไม่ใช่ภาพรวมของมหาวิทยาลัย แต่เป็นโครงการย่อยๆ ที่แยกส่วน และเป้าหมายไม่มุ่งสู่การพัฒนาองค์กรบนฐานศักยภาพที่แท้จริง
- ข้อเสนอโครงการ ไม่สามารถเห็นผลในการเปลี่ยนแปลงองค์กร ตามกลุ่มยุทธศาสตร์ ไม่สามารถยกระดับศักยภาพมหาวิทยาลัยได้จริง

กรอบหน้าที่และบทบาทของ UTAC

- กำหนดแผนปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนแผนงานพลิกโฉมมหาวิทยาลัยตาม University Repositioning Framework
- ประสานแผนงานกับการขับเคลื่อนการดำเนินการตาม Drivers ของ Framework
- วางแผนและพัฒนาทีมที่ปรึกษาเพื่อสนับสนุนการประเมินวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์และให้ข้อเสนอแนะแก่มหาวิทยาลัยกลุ่มเป้าหมายในการจัดทำ Strategic roadmap และแผนงานที่เกี่ยวข้อง
- ให้ข้อเสนอแนะแก่มหาวิทยาลัยในการจัดทำแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยเพื่อการปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อให้ประสบความสำเร็จในกลุ่มยุทธศาสตร์ที่กำหนด (Institutional re-positioning plan) แผนปฏิบัติการเพื่อปรับเปลี่ยนระบบการผลิตบัณฑิตและผลงานวิชาการ และแผนปฏิบัติการเพื่อปรับโครงสร้างองค์กรและพัฒนาบุคลากร
- ให้ความเห็นต่อคณะกรรมการการอุดมศึกษาเพื่อประกอบการพิจารณาจัดทำ Performance Agreement (กำหนดตามแนวทาง OKRs?) ในการขอรับงบประมาณสนับสนุนการขับเคลื่อนตามกลุ่มยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
- ติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการของมหาวิทยาลัยตาม OKRs ที่กำหนด เพื่อให้ความเห็นต่อคณะกรรมการการอุดมศึกษา

กรอบหน้าที่และบทบาทของ TO

- สนับสนุนและเป็นหน่วยธุรการในการทำหน้าที่ของ UTAC
- ประสานงานกับมหาวิทยาลัยกลุ่มเป้าหมายในการดำเนินการตาม Framework
- เป็นทีมที่ปรึกษาเพื่อสนับสนุนการประเมินองค์กร วิเคราะห์เชิงกลยุทธ์และให้ข้อเสนอแนะแก่มหาวิทยาลัยกลุ่มเป้าหมายในการจัดทำ Strategic roadmap และแผนงานที่เกี่ยวข้อง
- ประสานงานเพื่อสรรหาทีมที่ปรึกษาที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกเพื่อสนับสนุนการประเมินองค์กร และการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย ทั้งในภาพรวม และเฉพาะกรณี
- รวบรวมและวิเคราะห์แผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยเพื่อการปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อให้ประสบความสำเร็จในกลุ่มยุทธศาสตร์ที่กำหนด (Institutional re-positioning plan) แผนปฏิบัติการเพื่อปรับเปลี่ยนระบบการผลิตบัณฑิตและผลงานวิชาการ และแผนปฏิบัติการเพื่อปรับโครงสร้างองค์กรและพัฒนาบุคลากร เพื่อเสนอต่อ UTAC และคณะกรรมการการอุดมศึกษา
- วิเคราะห์และจัดทำข้อเสนอแนะในการจัดทำ Performance Agreement (กำหนดตามแนวทาง OKRs?) ในการขอรับงบประมาณสนับสนุนการขับเคลื่อนตามกลุ่มยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการการอุดมศึกษา
- ติดตามวิเคราะห์ผลการดำเนินการ และสรุปความก้าวหน้าของการดำเนินการของมหาวิทยาลัยตาม OKRs ที่กำหนด เพื่อเสนอต่อ UTAC

Thank you