

# การบรรยายโครงการอบรมคุณธรรม จริยธรรม

และจรรยาบรรณของบุคลากร ม.นเรศวร

12 กรกฎาคม 2560

เวลา 09.00-12.00 น

ณ ตึกเอกาทศรถ ห้องเอกาทศรถ 301 มหาวิทยาลัยนเรศวร

---

## 1. สวัสดีครับ

ท่านอาจารย์เพื่อนข้าราชการและพนักงานทุกท่าน

2. ผมรู้สึกดีใจและเป็นเกียรติที่ได้พบกับท่านในวันนี้ จริง ๆ แล้วอยากพบบ่อย ๆ เพื่อรับฟังและเรียนรู้จากท่านทั้งหลาย เพื่อจะได้มีความมั่นใจในการตัดสินใจ และนำการประชุมสภามหาวิทยาลัย

3. โลกวันนี้เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้วยระบบ IT ที่มีผลต่อการสร้างสรรค์ และทำลายระบบต่าง ๆ จนไม่น่าเชื่อว่ามันจะเกิดขึ้นได้เร็วปานนั้น อาทิ

- **รถยนต์ไร้คนขับ** : แท็กซี่ไร้คนขับเริ่มให้บริการแล้วในสิงคโปร์ โดยสิ่งเดียวที่ผู้ใช้จะต้องมี คือ smartphone สำหรับโทรเรียกแท็กซี่ ขณะนี้ยังจำกัดทั้งบริเวณและผู้ใช้ นอกจากนี้ **Uber** จะเริ่มทดลองให้บริการแท็กซี่ไร้คนขับในนครพิตต์สเบิร์ก รัฐเพนซิลเวเนียในสองสามสัปดาห์ข้างหน้า **AIRBUS** ซึ่งเป็นผู้ผลิตเครื่องบินโดยสาร ก็ได้เผยแนวคิดสร้างรถยนต์ไร้คนขับ ที่สามารถขับได้ทั้งอยู่บนถนนและรถบินได้ ขณะนี้ หน่วยงานด้านยานยนต์ (Department of Motor Vehicles : **DMV**) ของ California ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ออกกฎหมายฉบับใหม่ เพื่ออนุญาตให้นำรถยนต์ไร้คนขับมาวิ่งได้อย่างถูกกฎหมาย เชื่อได้ว่าในอนาคตอันใกล้ เราจะได้เห็นรถยนต์ไร้คนขับวิ่งอยู่ข้างๆ รถของเราอย่างแน่นอน
- **หุ่นยนต์ทำงานบ้านแทนคน** : หุ่นยนต์ญี่ปุ่น I Robot สามารถทำความสะอาด ฝุ่นได้สะอาด สามารถวิ่งไปมาหลบหลีกสิ่งกีดขวางได้ ทุกพื้นที่ในห้องที่มันวิ่งเข้าถึง สามารถทำความสะอาดได้หมดเมื่อทำงานเสร็จมันก็จะกลับเข้าแท่นชาร์ตเอง

- ไฟฟ้าก็จะไม่ใช่น้ำมันและถ่านหิน : โดยใช้พลังงานหมุนเวียน ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดก็คือ แผงโซลาร์เซลล์ ที่นำพลังงานแสงอาทิตย์มาใช้ผลิตไฟฟ้า และพลังงานลมจากกังหันลมไฟฟ้า เป็นต้น

#### 4. แล้วมหาวิทยาลัยหรือบ้านหลังที่สองของเราจะต้องเปลี่ยนแปลงไปด้วยไหม

- ผมว่าต้องเปลี่ยนแน่ ๆ

บริษัท Ernst & Young ทำการศึกษาเรื่องนี้เพราะต้องการจะรู้ว่า บทบาทของมหาวิทยาลัยในประเทศออสเตรเลียจะเปลี่ยนแปลงอย่างไรใน 10-15 ปีข้างหน้า โดยศึกษาข้อมูลจากทั้งแหล่งปฐมภูมิ และทุติยภูมิ สัมภาษณ์ผู้บริหารมหาวิทยาลัยระดับอธิการบดี (Vice-Chancellor) 15 คน สัมภาษณ์ผู้บริหารมหาวิทยาลัยทั้งของรัฐบาลและเอกชน กว่า 40 คน จากมากกว่า 20 มหาวิทยาลัย

ผลการศึกษาสรุปได้ว่า มหาวิทยาลัยในประเทศออสเตรเลียต้องเปลี่ยนแปลงเนื่องจากมีแรงขับเคลื่อน (Drivers of change) หลัก 5 ประการคือ

1) **Democratization of knowledge and access** เสรีภาพทางความรู้และการเข้าถึงแหล่งความรู้ ในปัจจุบันและอนาคตกำลังเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เพราะการศึกษาในระบบ online ทำได้ง่ายมากขึ้น ทำให้มหาวิทยาลัยสามารถขยายการให้บริการทางวิชาการความรู้ได้อย่างกว้างขวาง ทั้งในประเทศที่พัฒนาแล้วและประเทศกำลังพัฒนา ทำให้มหาวิทยาลัยต้องปรับตัวจากการให้บริการการศึกษาในระบบเดิมที่อาจารย์มหาวิทยาลัยเป็นผู้ศึกษา ค้นคว้า วิจัย และดำรงสถานะเป็นผู้รู้ และเก็บความรู้ไว้ (Originators and keepers of knowledge) แต่ในอนาคต ความรู้เป็นตลาดวิชาการที่เปิดกว้างให้กับทุกคนที่มีเครื่องมือและสามารถเชื่อมต่อ (Device and connectivity) ได้ คนสามารถเข้าถึงแหล่งวิชาความรู้ได้มากขึ้น และง่ายขึ้น

2) **Contestability of markets and funding** การแข่งขันแย่งชิงนักศึกษาและแหล่งทุนสนับสนุนจะเกิดขึ้น ปัจจุบันมหาวิทยาลัยต้องหานักศึกษามาเรียนให้ได้ตามเป้าอยู่แล้ว ในขณะที่เงินสนับสนุนจากรัฐบาลให้กับมหาวิทยาลัยนั้นวันจะลดน้อยลง มหาวิทยาลัยต้องวิ่งหาแหล่งเงินใหม่

3) **Digital technologies** เทคโนโลยีในปัจจุบันทำให้มหาวิทยาลัยสามารถเปิดให้บริการการศึกษาทางไกลแบบ online ที่มีนักศึกษาลงทะเบียนเรียนครั้งละมากๆ (Massive Open Online Course) วิธีการศึกษาทางไกลนี้ได้รับการตอบรับมากขึ้น มหาวิทยาลัยต้องปรับรูปแบบการเรียนการสอนให้นักศึกษาและอาจารย์ผู้สอนสามารถใช้สื่อดิจิทัลมากขึ้น ทั้งในพื้นที่และนอกเขตมหาวิทยาลัย เพื่อตอบสนองความต้องการของนักศึกษาในตลาดใหม่ ที่สนใจและต้องการศึกษาหาความรู้ในสาขาที่เฉพาะเจาะจงมากขึ้น รวมทั้งบริษัทต่างๆ มีแนวโน้มที่จ้างคนที่มีความรู้เฉพาะสาขาวิชามากขึ้น

4) **Global mobility** การเคลื่อนที่อย่างอิสระมากขึ้น เป็นผลให้ตลาดนักศึกษากว้างขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศตลาดเกิดใหม่ (Emerging market) เช่น ประเทศจีน อินเดีย บราซิล ทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสได้นักศึกษาจากประเทศที่มีการเติบโตทางเศรษฐกิจ มหาวิทยาลัยมีโอกาสขาย Brand โดยร่วมให้บริการการศึกษากับมหาวิทยาลัยในท้องถิ่น เพื่อแข่งขันกับมหาวิทยาลัยนานาชาติที่บุกเข้ามาขยายวิทยาเขตในประเทศของตน

5) **Integration with industry** การร่วมมือกับอุตสาหกรรมเป็นนิมิตใหม่ที่มหาวิทยาลัยต้องจับมือกับอุตสาหกรรมสาขาต่างๆ ในการผลิตนักศึกษาตามความต้องการของอุตสาหกรรม ทำการวิจัยเพื่อหานวัตกรรมใหม่ๆ โดยบริษัทให้เงินสนับสนุน ผลจากการวิจัยบริษัทนำไปพัฒนาในเชิงพาณิชย์ มหาวิทยาลัยได้รับค่าสิทธิบัตรจากนวัตกรรม หรือร่วมทุน (Joint venture) กับบริษัทในการทำธุรกิจ มหาวิทยาลัยจึงต้องเรียนรู้ร่วมกับอุตสาหกรรมมากขึ้น ความร่วมมือที่น่าสนใจในยุโรป ได้แก่ โครงการ **InnoEnergy** ที่ก่อตั้ง โดยการร่วมมือของบริษัทอุตสาหกรรม สถาบันวิจัยและมหาวิทยาลัยในยุโรป ถึง 29 สถาบัน เพื่อเป็นหุ้นส่วนกันโดยตั้งเป้าหมายร่วมกันว่า ภายใน 5 ปีจะผลิตบัณฑิตระดับ Post graduate ทางด้านนวัตกรรมพลังงานจำนวน 3,300 คน จะจดทะเบียนสิทธิบัตร (Patents) นวัตกรรมใหม่ 80 เรื่อง สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ (New products) 100 ผลิตภัณฑ์ จะตั้งบริษัทใหม่ 60 บริษัท และจะใช้งบประมาณทั้งหมดถึง 700 ล้านยูโร

นี่คือทิศทางของการเปลี่ยนแปลงการศึกษาในระดับอุดมศึกษาที่กำลังเกิดขึ้น และทำให้ผู้บริหารสถาบันการศึกษาของประเทศออสเตรเลียต้องปรับตัวขนานใหญ่ อธิการบดีมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งกล่าวว่า **“Universities face their biggest challenge in 800 years”** มหาวิทยาลัยกำลังพบความท้าทายที่ยิ่งใหญ่ที่สุดใน 800 ปี สิ่งที่ทำลายมหาวิทยาลัยในอนาคต (The future challenges) คือ

- **Quality and academic excellence**

การแข่งขันกันให้บริการการศึกษาทำให้มหาวิทยาลัยที่จะอยู่รอดในระยะยาวคือมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นเลิศในด้านคุณภาพการเรียนการสอน และความเป็นเลิศในงานวิจัย มหาวิทยาลัยต้องมี คุณภาพของการรักษาคุณภาพกับต้นทุนการบริหารจัดการ

- **Academic talent and work force structure**

มหาวิทยาลัยต้องหาอาจารย์รุ่นใหม่ มีแนวคิดใหม่และมีความรู้ในสาขาวิชาใหม่ๆ เข้ามาทดแทนอาจารย์รุ่นเก่าที่กำลังจะเกษียณอายุ เพื่อตอบสนองความต้องการของอุตสาหกรรมสมัยใหม่

- **Commercial skills**

มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องปรับตัวให้มีทักษะเชิงพาณิชย์มากขึ้น ทั้งในด้านการตลาด การบริหารจัดการ การเพิ่มผลผลิต การลดต้นทุน การใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยี การสร้างคุณค่า การสร้าง Brand เพื่อความอยู่รอด

- **Change management and speed to market**

มหาวิทยาลัยต้องเปลี่ยนระบบบริหารจัดการให้สามารถแข่งขันได้อย่างรวดเร็ว ประเด็นที่จะเป็นปัญหามากที่สุดคือวัฒนธรรมองค์กร เพราะธรรมชาติของนักวิชาการมีความต้องการความอิสระในวิชาการสูง ยึดติดกับศักดิ์ศรี ความเป็นส่วนตัว ต้องการเสรีภาพในการแสดงออกทางความคิด

- **Relationship with government**

รูปแบบการขอเงินสนับสนุนต้องเปลี่ยนไป มหาวิทยาลัยทั้งของรัฐหรือเอกชนต้องแสวงหาแหล่งทุนอื่นๆ จากหน่วยงานเอกชน มูลนิธิ องค์กรการกุศล มาสนับสนุนแทน

## 5. โลกที่กำลังเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลการขับเคลื่อน 5-6 อย่าง

1. **มนุษย์มีอายุที่ยืนยาวมากขึ้น** มีการคาดการณ์ว่า ในปี 2025 คนอเมริกันที่อายุเกิน 60 ปี จะเพิ่มขึ้นถึง 70% และมีรายงานจากการศึกษาอื่นที่พยากรณ์ว่าภายในทศวรรษนี้โลกจะมีประชากรที่มีอายุเกิน 60 ปีถึงพันล้านคน ดังนั้น ระบบครอบครัว – ระบบการศึกษา ระบบการบริหารจัดการ จะเปลี่ยนแปลง
2. **ความทันสมัยของเครื่องจักรและระบบอัจฉริยะ** ระบบการใช้งานในบ้านจะเป็นระบบอัตโนมัติเกือบหมด ทำให้เกิดประสิทธิภาพ มีคุณภาพและสะดวกรวดเร็ว สามารถทำหน้าที่แทนคนได้มากขึ้น ปัญหาตามมาคือคนจะต้องปรับตัวอย่างไร
3. **โลกที่เป็นคอมพิวเตอร์ (สมองกล)** ชีวิตมนุษย์ต้องปรับตัวให้เชื่อมโยงเข้ากับโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพราะกิจกรรมที่มนุษย์ทำต้องอาศัยข้อมูลประกอบ เช่น ข้อมูลทางการแพทย์ สุขภาพ การคมนาคม Uber ฯลฯ
4. **ระบบการสื่อสารรูปแบบใหม่** เราสามารถสื่อสารได้ทั้งระบบ Video ระบบ Digital animation และระบบ Visual communication ทำให้คนจำนวนมากสามารถสื่อสารได้พร้อมๆกันทั่วโลก ชีวิตการทำงาน ครอบครัว สังคม การบริหารจัดการ การปกครอง การบริการ จะกลายเป็นระบบ online หมด
5. **โครงสร้างองค์กรขนาดใหญ่** ระบบการสื่อสารและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้ระบบอัตโนมัติมีบทบาทมากขึ้น โครงสร้างองค์กรจึงต้องเปิดกว้างให้มีความหลากหลาย
6. **โลกที่เชื่อมโยงต่อกัน** ทั่วโลกนี้จะมีการเชื่อมโยงกันมากขึ้น ลงทุนค้าขาย ติดต่อทางธุรกิจ การค้าและบริการ จะเชื่อมโยงกันทั่วโลกอย่างรวดเร็ว เช่น การซื้อของออนไลน์

6. มหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกาเมื่อ 5 ปีที่แล้ว มี 4,000 กว่าแห่ง แต่เพราะเปลี่ยนแปลงตัวเองไม่ทันหรือไม่ยอมเปลี่ยน หรือคิดว่าตัวเองทำดีแล้ว ก็ปิดตัวเองไปกว่า 500 แห่ง : เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยในญี่ปุ่นโดยเฉพาะมหาวิทยาลัยเอกชนขนาดเล็กก็เตรียมรับมือกับยอด นร. ที่ลดลง รวมถึงมหาวิทยาลัยวะเซดะ พบว่าถึงสิ้นปี 2559 มีมหาวิทยาลัยปิดตัวไปแล้วไม่ต่ำกว่า 15 แห่ง และปัญหาจะรุนแรงขึ้น เพราะจำนวนคนที่เข้าเรียนมีน้อยลงเรื่อยๆ ประชากรญี่ปุ่นก็เริ่มลดลงตั้งแต่ปี 2558 ทุกมหาวิทยาลัยกำลังเตรียมรับ “ปัญหาปี 2018” เพราะเป็นปีที่จำนวนประชากรอายุ 18 ปีจะเริ่มลดอีกกระลอก ประชากรญี่ปุ่นอายุ 18 ปีมีมากที่สุดเมื่อ พ.ศ.2509 คือ 2.49 ล้านคน และลดลงตลอด ในปี 2536 มี 2.05 ล้านคน ในปี 2552-2560 อยู่ที่ประมาณ 1.2 ล้านคน ปี 2018 - 2574 จะเหลือไม่ถึง 1 ล้านคน สิ่งที่มหาวิทยาลัยต้องทำคือ ปฏิรูปสถาบันของตน โดยเน้นไปที่การปรับให้เป็นนานาชาติ มุ่งหน้าสู่มาตรฐานโลก

7. มหาวิทยาลัยในอนาคตจะต้องทำให้ผู้เรียนคือนิสิตนักศึกษาและผู้ปกครองมั่นใจว่าการลงทุนมาอยู่ในมหาวิทยาลัย 4-5-6 ปีนั้นคุ้มค่ากับชีวิตสำเร็จการศึกษาแล้ว มีความสมบูรณ์งดงามมีสง่าราศีหางานทำได้ช่วยเหลือตัวเองได้และช่วยสังคมได้ : สำคัญคือ การเตรียมความพร้อมก่อนก้าวสู่โลกของการทำงานและการใช้ชีวิต มีความรู้ทางธุรกิจ มีกรอบความคิดที่เป็นสากล หรือ Global mindset และมีทัศนคติที่ดีต่อสังคม

## 8. แล้วมหาวิทยาลัยจะอย่างไร

- ทุกระดับต้องปรับปรุง
- คนสำคัญที่สุด
- วิธีคิดวิธีมองนักศึกษานิสิตหรือผู้เรียน
- วิชาทุกวิชาต้องมีการปฏิบัติได้เป็นจริงเป็นจัง
- ชุมชนและสังคมคือห้องเรียนชั้นพิเศษ
- University of Delaware

• ผมเป็นอาจารย์ประจำอาศรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ผมใช้ทุกหนทุกแห่งเป็นห้องเรียน รวมทั้งห้องทำงานและที่ทำงานของผมเอง ที่สำคัญคือให้ลูกศิษย์เรียนรู้วิธีคิดว่า สิ่งแวดล้อมที่เห็นนั้นมีความหมายและความสำคัญอย่างไร รวมทั้งคาแรคเตอร์ของอาจารย์ผู้สอนเอง ด้วยมูลนิธิรักษ์ไทย มูลนิธิศูนย์เตรียมความพร้อมป้องกันภัยพิบัติแห่งเอเชีย ประชาชนชาวบ้าน พิธี แจกประกาศนียบัตร ปวช ปวส และบุคคลอื่นตามสถานการณ์

(ศ.ดร.บัณฑิต เอื้ออาภรณ์ อธิการบดีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)

“...หน้าที่หลักของมหาวิทยาลัย คือ การเสริมสร้างศักยภาพของมนุษย์ และมหาวิทยาลัย 4.0 ต้องเป็นมหาวิทยาลัยสร้างคน ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน ทุกคนต้องปรับตัว ทำอย่างไรสร้างคนให้มีสมรรถนะในการแข่งขัน ทำงานได้ ปรับตัวเท่าทันโลกที่มีการเปลี่ยนแปลง และที่สำคัญผู้บริหารต้องมีเป้าหมายชัดเจน วางนโยบายชัดเจนว่าจะเดินหน้าไปทิศทางใด ทำอย่างไรให้บัณฑิตนักศึกษาอยู่ในมหาวิทยาลัยได้รับความประทับใจ ซึมซาบสังคมดี ๆ และมีความพร้อม ปรับตัว มีทักษะความสามารถ คุณสมบัติที่เหมาะสม มหาวิทยาลัย 4.0 ต้องสอนให้ได้ถูกรอบ เก่งรอบ คิดเป็น ทำเป็น สื่อสารได้ มีความคิดเชิงวิพากษ์ รู้จักตั้งคำถาม เนื่องจากทุกวันนี้โลกซับซ้อนการบริหารงานมหาวิทยาลัยจึงมีความซับซ้อนตาม...”

(รศ.ดร.พีระพงศ์ ทีฆสกุล รองอธิการบดี มหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์)

“..เราจำเป็นต้องปฏิรูปมหาวิทยาลัย เพราะการนำประเทศจากยุคหนึ่งไปสู่อีกยุคหนึ่งได้ มหาวิทยาลัยต้องปรับตัว ถ้ามหาวิทยาลัยยังยึดติดการบริหารระบบเดิม มหาวิทยาลัยไทย 4.0 จะไม่เกิดขึ้น ดังนั้น บุคลากรมหาวิทยาลัยต้องเข้าใจแนวคิดนี้และเปิดรับ เมื่อก่อนบุคลากรมหาวิทยาลัยทำงานเฉพาะภายใน แต่ตอนนี้ต้องทำงานร่วมกับภายนอกและถูกคาดหวังจากสังคม การวิจัยต้องตอบโจทย์ภาคสังคม อุตสาหกรรม ปฏิรูประบบการบริหารของมหาวิทยาลัยต้องปรับให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล...”

## 9. ทุกคนในมหาวิทยาลัยต้องได้รับการพัฒนาใหม่

• **ภาวะผู้นำ** คือ สภาพหรือลักษณะที่แสดงออกของผู้นำ เช่น ลักษณะ ทางกาย ทางอารมณ์ ทางสังคมและมนุษยสัมพันธ์ เป็นต้น **ซึ่งการเป็นผู้นำทางการศึกษา** หมายถึง บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถใช้ปัญญาชี้แนะและเป็นต้นแบบด้านการศึกษา กล่าวคือ

- \* เป็นผู้ชี้แนะให้คำปรึกษาในสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสมและเป็นธรรม
- \* เป็นผู้จูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้อง
- \* เป็นผู้พัฒนาให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่พึงประสงค์ขององค์กร
- \* เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถด้านวิชาการที่เป็นวิชาชีพของตน
- \* เป็นผู้ที่มีความเฉลียวฉลาด อารมณ์มั่นคง ดำรงคุณธรรมและจริยธรรม

### • การบริหารจัดการ

**Peter Drucker** กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการที่ดีนั้น มี 5 ปัจจัยที่สำคัญ กล่าวคือ

1. Setting Objectives & Planning : ตั้งเป้าหมายให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ
2. Organizing the Group : แบ่งงานตามความเหมาะสมของแต่ละคน
3. Motivating & Communicating : สื่อสารและสร้างแรงจูงใจ
4. Measuring Performance : สื่อสารผลลัพธ์ที่ต้องการ
5. Developing People : พัฒนาตนเองและผู้อื่น

### ปัจจัยแห่งความสำเร็จ โดย John C. Maxwell (5 H)

1. Hope                      มีความหวัง
2. Humanity                มีมนุษยธรรม
3. Humility                มีความนอบน้อม
4. Honesty                มีความซื่อสัตย์
5. Human Resource Development      พัฒนาทรัพยากรมนุษย์



## คุณลักษณะของผู้นำที่ดี โดย Jack Welch (4 E)

1. Energy มีพลัง
2. Energizer จุดไฟ
3. Edge เด็ดขาดกล้าตัดสินใจ
4. Execute ลงมือทำ ทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ