

บทที่ 5

วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและปัจจัยเอื้อต่อความสำเร็จ

ข้อค้นพบจากการสังเคราะห์ข้อมูลที่ชี้ให้เห็นถึงวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและปัจจัยเอื้อต่อความสำเร็จของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการสัมภาษณ์และสนทนากลุ่มระหว่างผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานสอน ผู้ปฏิบัติงานด้านบริหารงานบุคคลและด้านอื่นๆในวิทยาลัย ซึ่งเป็นวิทยาเขตสำคัญ 2 แห่ง ได้แก่ วิทยาลัยคามาโมโต และวิทยาลัยอุเบะ รวมถึงผู้บริหารในสำนักงานใหญ่ของสถาบัน พบว่า สถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นมีระบบการบริหารงานบุคคล (Personnel management system) ที่มีความชัดเจนด้านโครงสร้าง มีระเบียบวิธีปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ มีการดำเนินงานโดยยึดระบบและหลักความโปร่งใสและเป็นธรรม ตามแบบฉบับขององค์การด้านการศึกษามีความโดดเด่นของประเทศญี่ปุ่น ซึ่งถือได้ว่าเป็นวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practices) ที่มีความเหมาะสมกับการนำมาประยุกต์ใช้ในสถาบันการศึกษาที่จัดการศึกษาแนวใหม่ได้เป็นอย่างดี ดังนี้

วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practices)

วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของระบบการบริหารงานบุคคลที่สำคัญและโดดเด่นเป็นที่ประจักษ์ สะท้อนให้เห็นว่าเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น สรุปเป็น 4 ระบบ ดังนี้

ระบบที่ 1 ระบบการสรรหา (Recruitment system)

ระบบที่ 2 ระบบความก้าวหน้าและการสรรหาเพื่อเลื่อนตำแหน่ง (Recruitment for promotion system)

ระบบที่ 3 ระบบการให้คุณค่า (Value system)

ระบบที่ 4 ระบบแรงจูงใจเพื่อการธำรงรักษา (Incentives system for retention)

รายละเอียดที่แสดงถึงกระบวนการที่เป็นวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของระบบที่เป็นเลิศทั้ง 4 ระบบ มีดังต่อไปนี้

1. ระบบการสรรหา (Recruitment system)

ระบบการสรรหา คือ หนึ่งในระบบบริหารงานบุคคลที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นที่มีระบบการศึกษาเป็นอัตลักษณ์อันโดดเด่นเป็นของตนเอง มีการออกแบบการจัดการศึกษาที่เน้นความสมดุลของการจัดการเรียนการสอนด้านทฤษฎีในชั้นเรียนและด้านการฝึกปฏิบัติในสถานประกอบการ และด้านการวิจัย ดังนั้น งานด้านการสรรหา จึงต้องมีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของสถาบันด้วยเช่นกัน

วิทยาลัยหรือวิทยาเขตแต่ละแห่งในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นนั้น สามารถที่จะกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการดำเนินการสรรหาบุคลากรและตัดสินใจคัดเลือกผู้สอนของตนเองได้อย่างเป็นอิสระ

การดำเนินการสรรหาจะอยู่ภายใต้การดูแลของฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีอยู่ในวิทยาลัยแต่ละวิทยาลัย ส่วนของผู้ที่จะเป็นผู้ตัดสินใจพิจารณาสรรหาและคัดเลือกบุคคลนั้น จะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการซึ่งได้รับการกำหนดให้ทำหน้าที่หลักในการสรรหาและคัดเลือกที่ถือว่าสิ้นสุดเป็นขั้นตอนสุดท้าย ได้แก่ คณะกรรมการฝ่ายบุคคล (Personal committee) ตามข้อความที่คัดมาบางส่วนจากการสัมภาษณ์และสนทนากลุ่มมาแสดงดังต่อไปนี้

“การสรรหาคัดเลือกนั้น เราให้ Personal Committee ทำหน้าที่หลักโดยเขาจะทำหน้าที่ในบริบทของฝ่ายดำเนินการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) โดยมอบให้ทำหน้าที่ส่วนหนึ่งในการสรรหาอาจารย์พนักงานหรือเจ้าหน้าที่”

ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลวิทยาลัยคумаโมโต

25 กุมภาพันธ์ – 2 มีนาคม 2561

กระบวนการสรรหาจะดำเนินการโดยคณะกรรมการ ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรบุคคล คณบดี และรองประธานวิทยาลัย โดยมีประธานวิทยาลัยเป็นประธานคณะกรรมการในกระบวนการพิจารณา คณบดีของแต่ละแผนกวิชาจะตรวจสอบเอกสารและใบสมัครของผู้สมัคร และประธานในการสรรหาอาจประสานไปยังผู้บริหารของบริษัทเดิมหรือผู้บริหารของมหาวิทยาลัยของผู้สมัครเพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะและทักษะของผู้สมัครต่อการเป็นผู้สอนของวิทยาลัย ซึ่งเป็นโอกาสเดียวที่จะสามารถได้รับฟังความคิดเห็นจากภายนอก เมื่อการพิจารณาดำเนินการไปจนกระทั่งถึงขั้นตอนสุดท้าย ทุกฝ่ายจะร่วมกันอภิปรายและร่วมกันตัดสินใจคัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมที่สุด จากนั้น ผู้ที่จะตัดสินใจคัดเลือกผู้สมัครในขั้นตอนสุดท้าย (Final decision) คือ ประธานวิทยาลัย (President) ซึ่งเป็นฝ่ายบริหารสูงสุด

ผู้สมัครที่ผ่านการคัดเลือกเข้ามาเป็นผู้สอนของวิทยาลัย จะต้องผ่านการทดลองงานประมาณ 3 เดือน หรือ 6 เดือนก่อนที่จะมีการลงนามในสัญญาบรรจุเป็นบุคลากรของสถาบันซึ่งเป็นไปตามระเบียบอย่างเป็นทางการ แต่ในทางปฏิบัติ ผู้ที่ผ่านการคัดเลือกส่วนใหญ่จะไม่ถูกปลดออกระหว่างการทดลองงานเนื่องจากบุคคลดังกล่าวผ่านการคัดเลือกมาอย่างเข้มข้นแล้ว จึงเป็นการยากที่จะปลดออกด้วยเหตุผลใดๆ ยกเว้นด้วยเหตุร้ายแรง เช่น คติอาชญากรรมหรือคดียาเสพติด

ระบบการสรรหา ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1.1 หลักการและแนวคิดสำคัญ (Principles and Important Concepts)
- 1.2 กระบวนการสรรหา (Recruitment process)
- 1.3 ช่องทางการสรรหาและประชาสัมพันธ์ (Channel of recruitment and Public Relations)

1.4 วิธีการสรรหา (Recruit method)

1.5 คุณสมบัติผู้สอน (Lecturer qualifications)

องค์ประกอบทั้ง 5 องค์ประกอบ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 หลักการและแนวคิดสำคัญ (Principles and Important Concepts)

หลักการและแนวคิดสำคัญของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น มีปรากฏอยู่ในหลายแห่งที่มุ่งแสดงถึงความเป็น KOSEN ของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น เพื่อเป็นการเตือนใจว่าผู้ร่วมงานและผู้ที่จะสมัครเข้าร่วมงานกับสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น จะต้องมีความรู้หรือคุณลักษณะสำคัญเหล่านี้ดังที่ปรากฏในเอกสารและบทสนทนาบางส่วนของผู้ให้ข้อมูลสำคัญจากวิทยาลัยคумаโมโตะและวิทยาลัยอุเบะ ดังนี้

คติพจน์ร่วมของวิทยาลัยอุเบะ

“กล้าที่จะเสี่ยง รู้ให้ลึก เอื้อมให้ถึงสิ่งที่สูงขึ้น!”

ค่านิยมร่วมของวิทยาลัยคумаโมโตะ

“มีความเป็นมนุษย์ มีความอดทนต่อความยากลำบากและแสวงหาสิ่งที่ท้าทาย”

ภารกิจร่วมของวิทยาลัยคумаโมโตะ

“1) อบรมผู้เรียนให้เป็นผู้ที่มีความสูงส่งด้านจิตวิญญาณมีความละเอียดอ่อน มีความรู้ลึกซึ้งรับผิดชอบ และความมีระเบียบวินัยสูง

2) ปลูกฝังผู้เรียนให้มีความรอบรู้ในวิชาเฉพาะด้านเพื่อที่จะสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆได้ด้วยวิธีที่เหมาะสม

3) ผลิตรังสรรค์ที่มีจิตคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจิตมุ่งผลเชิงสากลและถึงพร้อมด้วยทักษะในทางปฏิบัติ

4) พัฒนามนุษย์ที่เป็นผู้มีความสามารถรอบด้านเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ”

เอกสารจากวิทยาลัยคумаโมโตะและอุเบะ

25 กุมภาพันธ์ – 2 มีนาคม 2561

นอกจากนั้นแล้ว ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ยังแสดงให้เห็นถึงหลักการสำคัญอีกประการหนึ่งในกระบวนการสรรหาผู้สอนของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น อันเป็นความโดดเด่นด้านชื่อเสียงด้านระบบการสรรหาผู้สอนของสถาบัน คือ ความเป็นเอกเทศ โปร่งใส ปราศจากการแทรกแซง ดังที่ปรากฏในบทสนทนาบางส่วนของผู้ให้ข้อมูลสำคัญจากวิทยาลัยคумаโมโตะและวิทยาลัยอุเบะ

“ด้วยประสบการณ์ของผม เราไม่มีสิทธิใดๆที่จะคัดหรือเลือกบุคคลเข้ามาเป็นผู้สอนหรือบุคลากรของสถาบัน แต่เราก็มีเพื่อนมากมาย ดังนั้น เราจึงได้ส่งข่าวประชาสัมพันธ์ไปยังพวกเขาเกี่ยวกับการเปิดรับสมัครเพื่อสรรหาบุคลากรของวิทยาลัย แต่เราจะไม่ให้ข้อสังเกตหรือคำรับรองใดๆกับเจ้าหน้าที่เพื่อที่จะนำไปพิจารณาคัดเลือกเพื่อนของเราเข้ามาเป็นผู้สอนในสถาบัน ผมคิดว่านั่นไม่ยุติธรรม”

“ข้อมูลของบุคลากรจะถูกเก็บเป็นความลับ เราไม่สามารถที่จะเข้าถึงข้อมูลนั้นได้ เพราะมันเป็นเรื่องอ่อนไหว”

“กระบวนการสรรหาชัดเจนมาก”

“เราทำได้เพียงแค่ประชาสัมพันธ์การรับสมัคร เราไม่สามารถให้ข้อมูลอื่นๆกับเพื่อนของเรา หรือแม้แต่กับเจ้าหน้าที่ หรือผู้เรียนได้”

ผู้สอนและผู้บริหารของวิทยาลัยคูมาโมโตะ

25 กุมภาพันธ์ – 2 มีนาคม 2561

1.2 กระบวนการสรรหา (Recruitment process)

กระบวนการในการสรรหา (Recruitment process) ในที่นี้จะได้อธิบายถึงหน่วยงานที่รับผิดชอบและเอกสารประกอบการสมัครดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) หน่วยงานที่รับผิดชอบการสรรหา

ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล (Personal section) ซึ่งอยู่ภายใต้กองกิจการทั่วไป (General Affairs Division) ของแต่ละวิทยาลัย โดยมีคณะกรรมการเฉพาะด้านบุคคล (Personal committee) เข้ามาทำหน้าที่ในการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรอย่างเป็นเอกเทศ โปร่งใส และปราศจากการแทรกแซง

2) เอกสารประกอบการสมัคร

2.1) ใบสมัครและประวัติย่อ

2.2) รายการผลงานวิจัย แบ่งตามรูปแบบงานวิจัย เช่น บทความ ตำรา สิทธิบัตร

งานนำเสนอในการประชุมและอื่นๆ

2.3) สำเนาบทความหลัก 3 บทความ

2.4) บทสรุปบทความหลักประมาณ 500 คำ

2.5) รายการทุนวิจัยที่ได้รับในช่วง 10 ปี ที่ผ่านมา

2.6) ความสำเร็จที่ผ่านมา (หากมาจากองค์กรความร่วมมือต่างๆ)

2.7) ความเรียงจำนวน 3 หัวข้อๆ ละ ประมาณ 500 คำ รวมไม่เกิน 2,000 คำ ในหัวข้อ

ต่อไปนี้

1. แรงบันดาลใจที่มีต่อระบบการศึกษาของ KOSEN
2. ผลงานวิจัยของตนเอง
3. การแนะนนวนักศึกษา

1.3 ช่องทางการสรรหาและประชาสัมพันธ์ (Channel of recruitment and Public Relations)

ช่องทางในการประชาสัมพันธ์การสรรหาคัดเลือกบุคลากรของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาตินี้ปู่นจะมีความคล้ายและแตกต่างกันในแต่ละวิทยาลัย แต่โดยส่วนใหญ่ จะดำเนินการประชาสัมพันธ์ผ่านทางสมาคมนักวิชาการของญี่ปุ่น อันรวมถึงการประชาสัมพันธ์ผ่านวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยต่าง ๆ นอกจากนี้ วิทยาลัยคумаโมโต (Kumamoto College) จะประชาสัมพันธ์ผ่านทางสมาคมวิศวกรรม รวมถึง บริษัทต่าง ๆ และวิทยาลัยอุเบะ (Ube College) จะประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์ต่าง ๆ ที่เป็นช่องทางสำคัญในการสรรหาบุคลากรของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาตินี้ปู่น โดยเว็บไซต์หลักคือ JREC-IN หรือเว็บไซต์ของเครือข่ายข้อมูลด้านวิชาชีพวิจัยแห่งประเทศไทย (Japan Research Career Information Network) และยังมีเว็บไซต์ของสำนักงานใหญ่ของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาตินี้ปู่นที่กรุงโตเกียว ช่วยในการประชาสัมพันธ์และรับสมัคร กล่าวโดยสรุป ช่องทางของการประชาสัมพันธ์เพื่อการรับสมัครบุคคลเข้าเป็นบุคลากรมี 2 ช่องทางหลัก ดังนี้

1) ประชาสัมพันธ์ผ่านสมาคมนักวิชาการของญี่ปุ่น (Academic Society) หรือวิทยาลัยมหาวิทยาลัย รวมทั้งสมาคมวิศวกรรมและบริษัทต่างๆ

2) ประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์ต่าง ๆ ของญี่ปุ่นโดยมีเว็บไซต์หลัก คือ เครือข่ายข้อมูลด้านวิชาชีพวิจัย (Japan Research Career Information Network: JREC-IN) และสำนักงานใหญ่ของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาตินี้ปู่น (NIT Headquarters)

“ทั้งนี้ มีช่องทางในการประชาสัมพันธ์ผ่านการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานไปยังวิทยาลัย มหาวิทยาลัย สมาคมวิศวกรรม สมาคมนักวิชาการ รวมถึงบริษัทต่าง ๆ”

ฝ่ายบริหารงานบุคคล วิทยาลัยคумаโมโต

25 กุมภาพันธ์ – 2 มีนาคม 2561

“วิทยาลัยจะโพสต์ข้อมูลในการสมัครไปที่ JREC-IN ซึ่งเป็นเว็บไซต์ที่เป็นศูนย์กลางในการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงาน นอกจากนี้ยังโพสต์ไปยังสำนักงานใหญ่ของ KOSEN, Japan Research Career Information Network รวมถึงสมาคมนักวิชาการของญี่ปุ่นด้วย ทั้งนี้หน่วยงานที่รับผิดชอบหลักในการสรรหาคัดเลือกคือ Personal Section – Personal Committee ซึ่งอยู่ภายใต้ General Affairs Division”

ฝ่ายบริหารงานบุคคล วิทยาลัยอุเบะ

25 กุมภาพันธ์ – 2 มีนาคม 2561

ประเด็นของการสรรหาคัดเลือกนั้น จากการศึกษาข้อมูล พบว่า หลังจากวิทยาลัยได้ทำการประชาสัมพันธ์และรับสมัคร จนกระทั่งผู้สมัครได้ทำการสมัครเข้ามารับการสรรหาคัดเลือกผู้สอนใหม่ของวิทยาลัยแล้ว ก็จะเข้าสู่กระบวนการการสรรหาคัดเลือก โดยการสรรหา นั้นจะพิจารณาจากเอกสารประกอบการสมัครของผู้สมัครเป็นลำดับแรก เนื่องจากการที่มีผู้สมัครเข้ารับการสรรหาคัดเลือก

เป็นจำนวนมาก ดังนั้น การพิจารณาเอกสารประกอบการสมัครเป็นลำดับแรกจะต้องกลั่นกรองอย่างละเอียด เพื่อลดจำนวนผู้สมัครลงให้เหลือในจำนวนที่ใกล้เคียงกับจำนวนที่สถาบันต้องการให้มากที่สุด

การพิจารณาผู้สมัครจะพิจารณาจากใบสมัคร ประวัติย่อ (Resume) รายงานผลงานวิจัยที่ดำเนินการ บทความ รวมทั้ง เอกสารประกอบอื่น ๆ และจากนั้นภายหลังการกลั่นกรองและพิจารณาแล้ว ขั้นตอนต่อไป คือ การเชิญผู้สมัครที่ผ่านการคัดสรรในรอบแรกให้เข้ามารับการสัมภาษณ์และนำเสนอผลงานวิจัย รวมทั้งทดสอบสอน โดยกระบวนการทั้งหมดในรอบที่ 2 จะใช้เวลาดำเนินการ ประมาณ 1 ชั่วโมง

ผลการสอบถามถึงประเด็นความโปร่งใสในการสรรหาคัดเลือก พบว่า การสรรหาคัดเลือกนั้น อาจารย์หรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในสถาบัน ไม่สามารถเข้ามาแทรกแซงการดำเนินการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาคัดเลือก กล่าวคือ ไม่สามารถชี้แนะ ผูกคนรู้จัก หรือแนะนำคนรู้จักกับคณะกรรมการ หรือแม้แต่เข้ามามีอิทธิพลต่อการพิจารณาในทุกขั้นตอนของการสรรหาได้ แต่อาจทำได้เพียงการเข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริม สนับสนุนในกระบวนการอื่นๆ เช่น ช่วยประชาสัมพันธ์ให้บุคคลภายนอกรับทราบว่าวิทยาลัยกำลังเปิดรับสมัครบุคลากรอยู่เท่านั้น ดังที่ปรากฏในเอกสารและบทสนทนาบางส่วนของผู้ให้ข้อมูลสำคัญจากวิทยาลัยคูมาโมโตะและวิทยาลัยอุเบะต่อไปนี้

“การเลือกอาจารย์เป็นหน้าที่ของ *Personal Committee* ซึ่งอาจารย์เก่าไม่มีสิทธิ์ไปยุ่ง ชี้แนะ หรือจะฝากเพื่อน ญาติ หรือคนรู้จักก็ทำไม่ได้ แต่ทำได้เพียงแค่ช่วยประชาสัมพันธ์ให้คนนอกรู้ว่าเรากำลังรับคนเท่านั้น”

ผู้บริหาร วิทยาลัยคูมาโมโตะ
25 กุมภาพันธ์ – 2 มีนาคม 2561

“หลังจากที่เราโพสต์ข้อมูลการรับสมัครงานแล้วขั้นตอนต่อไป คือ การสรรหาคัดเลือก โดยพิจารณาจากเอกสารประกอบการสมัครเป็นลำดับแรก โดยพิจารณาจากประวัติ (*resume*) รายงานงานวิจัยที่ทำ บทความ และอื่น ๆ ซึ่งกระบวนการนี้จะช่วยให้ลดจำนวนผู้สมัครลงเหลือแค่เพียง 4-5 ราย จากนั้นก็จะให้เข้ามาสู่กระบวนการสัมภาษณ์ นำเสนองานวิจัย และทดลองสอน ซึ่งจะใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง (รวมทดสอบสอน 15 นาที)”

ฝ่ายบริหารงานบุคคล ของวิทยาลัยอุเบะ
25 กุมภาพันธ์ – 2 มีนาคม 2561

1.4 วิธีการสรรหา (Recruit method)

วิธีการสรรหาผู้สอนในวิทยาลัยหรือวิทยาเขตของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ส่วนของการคัดเลือก ส่วนที่ 2 ส่วนของหลักเกณฑ์การพิจารณาและหลักเกณฑ์การประเมิน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 การคัดเลือก

กระบวนการคัดเลือกผู้สอนของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น ดำเนินการเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนการตรวจสอบและคัดกรองใบสมัครและขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนการสัมภาษณ์ การนำเสนอผลงานและการทดสอบสอนดังรายละเอียดต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนการตรวจสอบและคัดกรองใบสมัคร

ขั้นตอนนี้ฝ่ายบริหารงานบุคคลจะดำเนินการตรวจสอบและคัดกรองใบสมัครและเอกสารหลักฐานประกอบการสมัคร เช่น ใบสมัครหรือจดหมายสมัครงาน (CV) เอกสารที่แสดงคุณสมบัติทางการศึกษา เอกสารหลักฐานที่แสดงถึงประสบการณ์การสอน หรือประวัติการทำงานในสถานประกอบการหรือบริษัท เอกสารรับรองการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานในวารสารทางวิชาการระดับนานาชาติ หรือเอกสารนำเสนอผลงานวิชาการในการประชุมนานาชาติ ซึ่งในขั้นตอนนี้ทางเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานบุคคลจะเป็นผู้ดำเนินการตรวจสอบเอกสารและคัดกรองผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่ทางสถาบันกำหนด และนำเสนอเอกสารหลักฐานประกอบการสมัครดังกล่าวให้กับคณะกรรมการเพื่อพิจารณาคัดเลือกผู้ผ่านการคัดกรองคุณสมบัติในขั้นตอนแรก

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนการสัมภาษณ์ การนำเสนอผลงาน และการทดสอบสอน

ผู้สมัครที่ผ่านการคัดเลือกจากขั้นตอนที่ 1 แล้ว ทางวิทยาลัยหรือวิทยาเขตจะเชิญให้เข้ารับการสัมภาษณ์ และเปิดโอกาสให้ได้นำเสนอผลงานวิจัยและผลงานอื่นๆที่สร้างชื่อเสียงแสดงถึงความรู้ ความสามารถของตนเองให้คณะกรรมการได้พิจารณา หลังจากนั้น จึงให้ผู้สมัครได้ทดสอบสอนต่อหน้าคณะกรรมการ ใช้เวลาประมาณ 15 นาที โดยกระบวนการในขั้นตอนที่ 2 ทั้งหมดจะใช้เวลารวมกันประมาณ 1 ชั่วโมง จากนั้น เมื่อดำเนินการจนครบระยะเวลาแล้ว ทางคณะกรรมการก็จะพิจารณาคัดเลือกผู้ผ่านการทดสอบในขั้นสุดท้าย เพื่อเข้ามาเป็นผู้สอนในวิทยาลัยของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น

ส่วนที่ 2 เกณฑ์การพิจารณาและเกณฑ์การประเมิน

วิทยาลัยหรือวิทยาเขตส่วนใหญ่ของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นจะกำหนดเกณฑ์การพิจารณาผู้สมัครคัดเลือกไว้ 3 รายการ ได้แก่ รายการที่ 1 ทักษะคิด รายการที่ 2 เนื้อหา และรายการที่ 3 ภาพรวมความเป็นครูของสถาบัน ซึ่งจะให้น้ำหนักคะแนนในแต่ละรายการเท่าๆกัน โดยได้กำหนดลำดับค่าคะแนนเรียงจากระดับ 1 ถึงระดับ 5 โดยมีรายละเอียดของแต่ละรายการ ดังนี้

รายการที่ 1 ทักษะคิด พิจารณาจาก 1. วิธีการสนทนา 2. การเปล่งเสียง 3. การสบตา 4. การตอบคำถาม 5. การโน้มน้ำหนักหัวใจ มีเกณฑ์การประเมินโดยกำหนดค่าคะแนนที่ 15 คะแนน

รายการที่ 2 เนื้อหาของบทความเรื่อง การนำเสนองานวิจัย บทความ การทดสอบสอน และอื่นๆ ซึ่งพิจารณาจาก 1. ความเหมาะสม 2. ความชัดเจน 3. ความสมดุลระหว่างบทนำ หัวข้อหลัก และบทสรุป

รายการที่ 3 ภาพรวมในด้านความเป็นครูของทางสถาบัน ซึ่งได้กำหนดให้พิจารณาจากคุณสมบัติที่เหมาะสมกับความเป็นผู้สอนในวิทยาลัยของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น

1.5 คุณสมบัติผู้สมัคร (Applicant qualifications)

การศึกษาข้อมูลวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะที่ใช้ในการพิจารณาคัดเลือก ผู้สอนของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น ประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ภูมิหลังด้านการศึกษาและระดับการศึกษา (Education background and Education level) ส่วนที่ 2 ชื่อเสียง ความสนใจ ทักษะคิด วิสัยทัศน์ และความเชื่อ (Reputation, Interest, Attitude, Belief) ส่วนที่ 3 ทักษะ และประสบการณ์ (Skills and Experiences) ส่วนที่ 4 ผลงานทางวิชาการหรือผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ (Publications) ส่วนที่ 5 คุณสมบัติด้านอื่นๆ (Others) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ภูมิหลังด้านการศึกษาและระดับการศึกษา (Education background and Education level)

สถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นได้กำหนดให้ภูมิหลังด้านการศึกษาและระดับการศึกษา (Education background and Education level) เป็นคุณสมบัติที่สำคัญและจำเป็นอย่างมากต่อการจัดการเรียนการสอนของสถาบัน เพราะสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นถือว่าผู้สอนที่มีภูมิหลังด้านการศึกษาและระดับการศึกษาที่เหมาะสม จะสามารถปฏิบัติงานสนองต่อความต้องการพัฒนาด้านการวิจัย ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของระบบการศึกษาของสถาบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้กำหนดคุณสมบัติอันเป็นวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกเป็นผู้สอนของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น ไว้ดังนี้

1) จะต้องเป็นผู้ที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอกหรือที่คาดว่าจะจบการศึกษาระดับปริญญาเอก ทางด้านวิศวกรรมหรือด้านคณิตศาสตร์ หรือเทียบเท่า ภายในวันที่เปิดรับสมัคร หรือ

2) จะต้องเป็นผู้ที่มีคุณวุฒิต่ำกว่าระดับปริญญาเอก แต่มีทักษะหรือประสบการณ์สูง หรือมีผลการศึกษาระดับดีมาก ทั้งจากการทำงานในสถานประกอบการหรือบริษัทต่างๆ และจากการสอนในระดับมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ ยังรับสมัครผู้ที่ปฏิบัติการสอนแบบไม่เต็มเวลาจากสถานประกอบการหรือบริษัทหรือมหาวิทยาลัยอีกด้วย

เหตุผลของการกำหนดคุณสมบัติเช่นนี้ เนื่องมาจากเมื่อประมาณ 25 ปีที่ผ่านมา ในช่วงแรกของการก่อตั้งสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น วิทยาลัยแต่ละวิทยาลัยของสถาบันจะมีผู้สอนที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอกน้อยมาก ส่วนใหญ่จะเป็นผู้ที่มีคุณวุฒิในระดับปริญญาตรีและปริญญาโท

แต่สถานการณ์ในปีต่อๆ มาเริ่มมีความเปลี่ยนแปลงของนโยบายรัฐบาลและกระทรวงการศึกษา วัฒนธรรม การกีฬา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology: MEXT) ของญี่ปุ่น สนับสนุนให้สถาบันเปิดหลักสูตรการศึกษาขั้นสูง (Advanced course) ซึ่งถือเป็นการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น กล่าวคือ วิทยาลัยและวิทยาเขตต่างๆ ต้องพยายามที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนได้ศึกษาต่อในระดับปริญญาเอกเพื่อให้สามารถรองรับการจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรขั้นสูงดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังในบทสนทนาที่ คัดมาบางส่วนจากการสนทนากลุ่มร่วมกับผู้บริหารวิทยาลัยคумаโมโต ต่อไปนี้

“เมื่อประมาณ 25 ปีที่แล้ว มีสถานการณ์ที่สร้างความเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ให้กับวิทยาลัยในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น คือ การริเริ่มเปิดหลักสูตรขั้นสูงของสถาบันขึ้น ทำให้ทางวิทยาลัยต้องสรรหาผู้สอนที่มีวุฒิ การศึกษาระดับปริญญาเอกและส่งเสริมผู้สอนที่มีวุฒิปริญญาตรีและปริญญาโทที่มีอยู่ส่วนใหญ่ ได้ไปศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก”

“ในช่วงเวลานั้น เรามีผู้สอนวุฒิปริญญาเอคนน้อยกว่าร้อยละ 10 มีผู้สอนวุฒิปริญญาโทเหลืออยู่ประมาณร้อยละ 30 น้อยกว่าร้อยละ 50 นอกนั้นก็เป็นผู้สอนที่มีวุฒิปริญญาตรี แต่การแนวโน้มด้านการศึกษาเปลี่ยนไป สังคมญี่ปุ่นและบริษัทต่างๆ ต้องการวิศวกรที่มีคุณภาพสูง ดังนั้น มหาวิทยาลัยต่างๆจึงพัฒนาหลักสูตรปริญญาเอก และผู้จบปริญญาเอกจากมหาวิทยาลัยเหล่านั้นก็เข้าไปทำงานในบริษัทต่างๆ ในศูนย์วิจัย รวมทั้งเข้ามาเป็นผู้สอนในวิทยาลัยของเราด้วย ดังนั้น จำนวนของผู้สอนที่มีวุฒิปริญญาเอกและปริญญาโทจึงเพิ่มมากขึ้นปีต่อปี และเราประสบผลสำเร็จในการเปิดทำการสอนหลักสูตรขั้นสูง เนื่องจากจำนวนของผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาระดับสูงที่เข้ามาในระบบเหล่านี้”

ผู้บริหารของวิทยาลัยคумаโมโต
25 กุมภาพันธ์ – 2 มีนาคม 2561

อนึ่ง เหตุผลอีกประการที่สถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นให้ความสนใจกับผู้จบการศึกษาในระดับปริญญาเอกเป็นลำดับแรกในการพิจารณาคัดเลือกผู้สอนของสถาบันนั้น ก็เนื่องมาจากพันธกิจของสถาบันที่ต้องทำหน้าที่ในการศึกษาวิจัยและการสร้างนวัตกรรม เพื่อตอบสนองการพัฒนาแรงงานอุตสาหกรรมและการศึกษาของประเทศ รวมทั้งเพื่อรักษาคุณภาพหรือมาตรฐานการศึกษาของประเทศ ตามการให้คุณค่าของประเทศญี่ปุ่น แต่อย่างไรก็ดี การกำหนดคุณสมบัติด้านคุณวุฒิทางการศึกษาของผู้สมัครนี้ ก็ยังมีความยืดหยุ่นอยู่มาก ดังที่ปรากฏ ในเอกสารและบทสนทนาบางส่วนของผู้ให้ข้อมูลสำคัญจากวิทยาลัยคумаโมโตและวิทยาลัยอุเบะ ต่อไปนี้

“คุณสมบัติของการคัดเลือกอาจารย์สิ่งที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือ ต้องเลือกคนที่มี Ph.D. หรือคนที่จบปริญญาเอก ที่ต้องเลือกแบบนี้เพราะความต้องการของสังคมของญี่ปุ่นที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพการศึกษา”

“ผมคิดว่าเหตุผลที่ครูของ KOSEN ต้องมี Ph.D. เนื่องมาจากพวกเขาต้องให้คำแนะนำผู้เรียนในงานวิจัย เพื่อให้สำเร็จการศึกษา ดังนั้น ครูจึงต้องมี Ph.D.”

“อาจารย์ต้องมีวุฒิ Ph.D. เพราะว่าอาจารย์ที่นี้ต้องทำวิจัย ดังนั้น วุฒิ Ph.D. จึงเหมาะ กับสถานการณ์แบบนี้”

“เรามีโปรแกรมเพิ่มเติมหรือโปรแกรมขั้นสูง 2 ปี ซึ่งเทียบเท่ากับปี 3 และปี 4 ของมหาวิทยาลัยและผู้เรียนต้องทำวิจัย ดังนั้น ครูจึงต้องให้คำแนะนำการทำวิจัยได้”

ผู้บริหารของวิทยาลัยคามาโมโตและวิทยาลัยอุเบะ

25 กุมภาพันธ์ – 2 มีนาคม 2561

อย่างไรก็ตาม จากการสนทนากับผู้บริหารของวิทยาลัยในการสนทนากลุ่ม พบว่า แม้ว่าสถาบันจะมีความต้องการและจำเป็นต้องมีผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาเอกในสาขาที่เกี่ยวข้องกับวิชาเอกและสาขาวิชาด้านศิลปศาสตร์ (Liberal arts subjects) ให้มากที่สุดแล้ว แต่ก็พบว่า ความต้องการผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาเอกในบางสาขาวิชาอาจไม่มีความจำเป็นนัก เช่น ในสาขาวิชาด้านพลานามัย (Gymnastics) ดังปรากฏในบทสนทนาที่คัดมาต่อไปนี้

“เรามีความจำเป็นต้องเปิดการสอนในสาขาวิชาด้านศิลปศาสตร์ (Liberal arts subjects) โดยที่รัฐบาลญี่ปุ่นกำหนดเกณฑ์ว่าผู้สอนในหลักสูตรขั้นสูง (Advanced course) ต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยในระดับปริญญาโท”

ผู้บริหารของวิทยาลัยคามาโมโต

25 กุมภาพันธ์ – 2 มีนาคม 2561

กล่าวโดยสรุป คุณสมบัติที่สำคัญเป็นอันดับแรกของผู้สมัครทุกคนต้องมี คือ คุณวุฒิทางการศึกษา และระดับการศึกษา และจากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการคัดสรรผู้สอนของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นในแต่ละวิทยาลัย ในภาพรวม พบว่า วิทยาลัยส่วนใหญ่ไม่ค่อยมีความแตกต่างกันในเรื่องของการกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะต้องรับหน้าที่สอน ทำการวิจัย รวมทั้ง การบริหารจัดการงานอื่นๆ เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาและผู้เรียนในแต่ละวิทยาลัยของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น

ส่วนที่ 2 ชื่อเสียง ความสนใจทัศนคติ วิสัยทัศน์ และความเชื่อ (Reputation, Interest, attitude, belief)

นอกจากในประเด็นของคุณวุฒิทางการศึกษาและระดับการศึกษาแล้ว คุณสมบัติสำคัญอีกประการหนึ่ง ได้แก่ ชื่อเสียง (Reputation) ความสนใจ (Interest) ทัศนคติ (Attitude) วิสัยทัศน์ (Vision) และความเชื่อ (Belief) ซึ่งนับว่าเป็นพันธกิจที่สำคัญของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น ที่มีต่อส่วนรวมซึ่งหมายถึงผู้เรียน สถาบัน ชุมชน และท้องถิ่น ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1 ชื่อเสียง (Reputation)

สถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นได้กำหนดให้ชื่อเสียง (Reputation) ของผู้ที่จะสมัครเป็นคุณสมบัติที่สำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้การจัดการเรียนการสอนของสถาบันประสบผลสำเร็จ ดังนั้น ผู้สมัครที่เคยได้รับรางวัลต่างๆทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติซึ่งเกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ ในฐานะผู้สอนของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นหรือมีประสบการณ์การปฏิบัติงานในหน่วยงานทางการศึกษา เช่น มหาวิทยาลัย หรือในหน่วยงานเอกชน เช่น บริษัทหรือสถานประกอบการที่มีชื่อเสียงสามารถนำผลการปฏิบัติงานเหล่านั้น มาใช้ประกอบการพิจารณาคัดเลือกได้ โดยจะต้องเสนอเอกสารหลักฐานรับรองผลการปฏิบัติงานที่ออกโดยผู้บริหารของหน่วยงานนั้นๆ ดังที่ปรากฏในบทสนทนาบางส่วนของผู้ให้ข้อมูลสำคัญจากวิทยาลัยคумаโมโตและวิทยาลัยอุเบะ ต่อไปนี้

“เราขอให้ผู้สมัครแนบใบรับรองการทำงานในบริษัทหรือสถานประกอบการ หรือการปฏิบัติงานด้านการสอนซึ่งเขียนและลงนามโดยผู้บังคับบัญชา บางครั้งเราจะประสานกับทางผู้บังคับบัญชาเพื่อที่จะสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับผู้สมัคร”

ผู้ให้ข้อมูล “จริงๆแล้ว เขาจบการศึกษาจากที่นี่ไป 20 ปีแล้ว แล้วก็ไปเรียนปริญญาโทที่มหาวิทยาลัยคумаโมโต หลังจากจบการศึกษาก็ได้งานในบริษัท และทำงานอยู่ที่นั่นเป็นเวลา 2 ปี”

ผู้วิจัย “บริษัทไหนคะ”

ผู้ให้ข้อมูล “บริษัทโอกิ (OKI) ครับ จากนั้นเขาก็ตัดสินใจเปลี่ยนเส้นทางไปศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก แล้วก็กลับมาทำงานที่นี่ (วิทยาลัยคумаโมโต: ผู้วิจัย)”

“เมื่อเราสรรหาคู ... สิ่งที่ 3 ที่เรากำหนดให้ใช้ประกอบการพิจารณา คือ รางวัลที่ได้รับจากสังคม”

ผู้บริหารของวิทยาลัยคумаโมโตและวิทยาลัยอุเบะ

25 กุมภาพันธ์ – 2 มีนาคม 2561

2.2 ความสนใจ (Interest)

ผู้สอนของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น ต้องมีความสนใจในระบบการศึกษาของสถาบัน มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติการสอนและทำการวิจัย มีแรงจูงใจที่ดีต่อการสอนผู้เรียนของสถาบัน นอกจากนี้ จะต้องให้ความสนใจและความร่วมมือที่จะร่วมงานกับบริษัทหรือสถานประกอบการในท้องถิ่น ซึ่งวิทยาลัยทุกแห่งของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นจะถือเป็นหน้าที่สำคัญที่จะต้องจัดการเรียนการสอนเพื่อตอบสนองต่อการพัฒนาหน่วยงาน ชุมชน บริษัท หรือสถานประกอบการในท้องถิ่น ด้วยการผลิตผลงานตามภาระหน้าที่ของสถาบันให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล ดังปรากฏในคำตอบจากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มระหว่างผู้ให้ข้อมูลสำคัญจากวิทยาลัยคุมาโมโตะและวิทยาลัยอุเบะที่คัดมาบางส่วน ดังต่อไปนี้

“...รวมทั้ง ต้องมีความสนใจที่จะร่วมมือกับบริษัทท้องถิ่นเพราะวิทยาลัยต้องทำหน้าที่ในการตอบสนองต่อการพัฒนาหน่วยงานในท้องถิ่นด้วย”

“หน้าที่หลักหน้าที่หนึ่งของ KOSEN คือ ให้การสนับสนุนชุมชน ดังนั้น อาจารย์หรือเจ้าหน้าที่ของเราต้องมีคุณสมบัติในความพร้อมและเต็มใจที่จะทำหน้าที่สนับสนุนชุมชน”

ผู้บริหารของวิทยาลัยอุเบะ
25 กุมภาพันธ์ – 2 มีนาคม 2561

2.3 ทศนคติ (Attitude)

ผู้สอนของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น ต้องมีทัศนคติที่ดีต่อผู้เรียนและการสอน ผู้เรียนของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น มีความเข้าใจ อุทิศตน เพื่อที่จะสามารถจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับลักษณะของผู้เรียนของ KOSEN ได้เป็นอย่างดี ดังตัวอย่างบทสนทนาที่คัดมาต่อไปนี้

ผู้วิจัย “ในความคิดของคุณ คุณคิดว่าคุณสมบัติใดที่เหมาะสมที่จะเป็นผู้สอนของ KOSEN”

ผู้สอน “ความเข้าใจ ผมคิดว่าผู้เรียนของเรายังเด็กมาก แต่พวกเขาต้องการที่จะได้มีโอกาสเรียนอย่างหนักและเล่นได้อย่างเต็มที่ และในเวลาเดียวกันก็ต้องการประสบความสำเร็จในการทำวิจัย ดังนั้นเราจึงจำเป็นต้องบริหารเวลาให้กับพวกเขา รวมทั้งตัวเราด้วย ทั้งเรื่องของความรู้และการใช้ชีวิต”

ผู้สอนของวิทยาลัยคุมาโมโตะ
25 กุมภาพันธ์ – 2 มีนาคม 2561

นอกจากนั้นแล้ว ผู้สอนของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น ยังต้องมีทัศนคติที่ดีต่อชุมชน ท้องถิ่น และสถานประกอบการหรือบริษัทในท้องถิ่น มีความพร้อม ความเต็มใจ และความสามารถในการสนับสนุนชุมชน ซึ่งนับเป็นพันธกิจที่สำคัญของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น ดังปรากฏในเอกสารบางส่วนที่มีการนำเสนอในการสนทนากลุ่มโดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญจากวิทยาลัยคามาโมโต ต่อไปนี้

“ข้อกำหนด (Requirement) ...

2. มีแรงจูงใจที่ดีต่อการสอนผู้เรียนของ KOSEN (are motivate to teach students at KOSEN)
3. มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติการวิจัย (are eager to research)
4. ให้ความสนใจและความร่วมมือที่จะร่วมงานกับบริษัทหรือสถานประกอบการในท้องถิ่น (are interested in collaborating with local companies”

เอกสารจากวิทยาลัยคามาโมโต

25 กุมภาพันธ์ – 2 มีนาคม 2561

2.4 วิสัยทัศน์ (Vision)

คุณสมบัติด้านวิสัยทัศน์ของผู้สมัครที่มุ่งอนาคต (Future-oriented) นับว่าเป็นคุณสมบัติที่สถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นต้องการ เห็นได้จากการที่วิทยาลัยกำหนดให้ผู้สมัครเขียนความเรียง (Essay) ที่แสดงถึงมุมมองของผู้สมัครซึ่งเป็นแรงบันดาลใจที่มีต่อระบบการศึกษาของสถาบัน ผลงานวิจัยของตนเอง และการแนะแนวผู้เรียน และ “ส่วนมากกรรมการจะสัมภาษณ์ผู้สมัครถึงงานวิจัยที่พวกเขาได้ทำไปแล้วและสิ่งที่คุณอยากจะทำในอนาคต” ดังตัวอย่างที่คัดมาจากคำสัมภาษณ์ของผู้บริหารและผู้สอนที่แสดงถึงคุณสมบัติด้านวิสัยทัศน์ของผู้ที่ได้รับการคัดเลือกเข้ามาเป็นผู้สอนในสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น ดังต่อไปนี้

“สำหรับครู พวกเขาให้การสนับสนุนผู้เรียน เพราะมันเป็นส่วนหนึ่งของวิชาเรียน ... ส่วนความร่วมมือจากภายนอก พวกเขาให้การสนับสนุนผู้เรียน เพราะผู้เรียนกำลังสร้างสรรค์โครงการที่จะบรรลุผลอย่างเป็นรูปธรรม หากโครงการเป็นไปได้ บางครั้งมันจะถูกยกระดับเป็นงานวิจัยชั้นสูง ดังนั้นมันจึงไม่ใช่แค่วิชาเรียน แต่เป็นความหวังสำหรับอนาคต ...เช่น โครงการฟื้นฟูปะการังน้ำตื้น ... โครงการดังกล่าวกำลังจะดำเนินการต่อเนื่องไปอีก 4 ปี ... จนนำไปสู่การวิจัยร่วมกับมหาวิทยาลัย นี่คือการก้าวหน้าอย่างยิ่ง”

ผู้บริหารของวิทยาลัยคามาโมโต

25 กุมภาพันธ์ – 2 มีนาคม 2561

“ลูกศิษย์ที่สำเร็จการศึกษาจากที่นี่ (วิทยาลัยคумаโมโต) ไปเมื่อ 2 ปีก่อนได้กลับมาหาผม หลังจากได้ย้ายไปทำงานในสาขาของบริษัทที่ประเทศอังกฤษ เขาได้เล่าว่า สิ่งที่ผมแนะนำเขาให้เรียน การพูดและการอ่านภาษาอังกฤษในตอนนั้น เขาไม่เข้าใจ และเขาไม่ชอบเรียนภาษาอังกฤษ เพราะเห็นว่ามันไม่ใช่เรื่องง่ายสำหรับคนญี่ปุ่น แต่เมื่อเขาได้ย้ายไปทำงานที่ประเทศอังกฤษ เขาก็ได้ตระหนักว่ามันคือเครื่องมือในการสื่อสารกับคนอื่นๆในโลก และเขาก็ได้บอกเล่าให้ผู้เรียนคนอื่นๆให้เรียนภาษาอังกฤษ”

ผู้สอนของวิทยาลัยคумаโมโต
25 กุมภาพันธ์ – 2 มีนาคม 2561

2.5 ความเชื่อ (Belief)

สถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นกำหนดให้คุณสมบัติเรื่องความเชื่อเป็นหนึ่งในคุณสมบัติที่สถาบันต้องการเห็นจากผู้สมัคร เนื่องจากระบบการศึกษาและระบบการจัดการเรียนการสอนและผู้เรียนของวิทยาลัยหรือวิทยาเขตทุกแห่งของสถาบัน มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว ไม่เหมือนกับสถาบันการศึกษาอื่นๆ ดังนั้น ผู้สมัครเข้ารับการพิจารณาคัดเลือกเป็นผู้สอนของสถาบัน จึงควรต้องมีความเชื่อในสถาบันในระบบการศึกษา และในผู้เรียนของสถาบัน เพื่อส่งเสริมความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของผู้ปฏิบัติงานที่จะสามารถหลอมรวมให้ยึดถือคุณค่าหรือค่านิยมอันเดียวกัน ส่งผลให้แต่ละวิทยาลัยสามารถบริหารจัดการได้ง่ายและทำให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพเป็นมาตรฐานเดียวกัน ดังตัวอย่างที่ปรากฏในบทสนทนา ระหว่างผู้ให้ข้อมูลสำคัญจากวิทยาลัยคумаโมโตที่คัดมาบางส่วน ต่อไปนี้

“...ผมได้รับการบอกเล่าจากอาจารย์ของผมที่สอนผมในมหาวิทยาลัยว่า หากผมย้ายมาทำงานที่นี่ ผมสามารถจะทำงานวิจัยและตีพิมพ์งานวิจัยได้ เพราะนักศึกษาที่นี่เป็นเด็กดีมาก เขาบอกว่าผู้เรียนที่นี้ยอดเยี่ยมและดีกว่าผู้เรียนในมหาวิทยาลัย และหลังจากที่ผมเข้ามาสอนที่นี่ ผมก็เห็นว่าจริง ผมคิดว่าในแง่ของทักษะด้านคณิตศาสตร์ การคำนวณ การเขียนโปรแกรม โดยเฉพาะการเขียนรายงาน”

ผู้สอนของวิทยาลัยคумаโมโต
25 กุมภาพันธ์ – 2 มีนาคม 2561

ส่วนที่ 3 ทักษะและประสบการณ์ (Skills and Experiences)

ผู้สอนของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นนั้น สถาบันกำหนดว่าต้องเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติด้านทักษะและประสบการณ์ใน 2 ด้าน ได้แก่ ทักษะพื้นฐานและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องตามที่สถาบันกำหนด และทักษะและประสบการณ์พิเศษอื่นๆที่มีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.1 ทักษะพื้นฐานและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องตามที่สถาบันกำหนด

ทักษะพื้นฐานและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งและตรงกับสาขาวิชาที่สถาบันเปิดรับสมัคร เช่น ผู้สมัครเป็นผู้สอนในสาขาวิชาวิทยาการคอมพิวเตอร์ (Computer science staff) ก็จะต้องมีทักษะและประสบการณ์ด้านคอมพิวเตอร์ ผู้สมัครเป็นผู้สอนในสาขาวิชาหุ่นยนต์ (Robotics staff) นั้น ก็ควรที่จะต้องให้มีทักษะและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับวิศวกรรมการควบคุมและเครื่องกล ซึ่งทางวิทยาลัยจะประชาสัมพันธ์การรับสมัครโดยมุ่งเป้าที่หน่วยงานการศึกษาหรือบริษัทที่มีการจัดการเรียนการสอนหรือดำเนินกิจการในด้านที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ผู้สมัครจะต้องมีทักษะอื่นๆ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ผู้สอนของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น เช่น ทักษะในการแนะนำผู้เรียน ทักษะในการแก้ปัญหา ดังตัวอย่างที่คัดมาบางตอนจากเอกสารที่นำเสนอในการสนทนากลุ่มต่อไปนี้

“การสรรหา

...1. ตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานสอนด้านวิทยาการคอมพิวเตอร์ ประกาศรับสมัครในเว็บไซต์ของสถาบันวิศวกรรมไฟฟ้า การสารสนเทศ และการสื่อสาร รวมถึงวารสารวิชาการ

2. ตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานสอนด้านหุ่นยนต์ประกาศรับสมัครในสมาคมหุ่นยนต์หรือสมาคมวิศวกรรมการควบคุมและเครื่องกล”

เอกสารของวิทยาลัยคามาโมโต

25 กุมภาพันธ์ – 2 มีนาคม 2561

3.2 ทักษะอื่น ๆ ที่มีความเชี่ยวชาญหรือชำนาญเป็นพิเศษ

นอกจากผู้สมัครจะต้องมีทักษะเฉพาะทางในสาขาวิชาชีพที่ต้องการ อันได้แก่ทักษะที่จำเป็นพื้นฐานสำหรับการปฏิบัติการสอนในแต่ละสาขาที่รับสมัครแล้ว ผู้สมัครที่มีทักษะประสบการณ์หรือความสามารถ รวมถึงผลงานในสาขาหรือวิชาพิเศษหรือวิชาเฉพาะอื่น ๆ เพิ่มเติม ก็อาจได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ

ส่วนที่ 4 ผลงานทางวิชาการหรือผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ (Publications)

ผลงานทางวิชาการหรือผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติหรือระดับนานาชาติเป็นสิ่งที่สำคัญจำเป็นมากที่สุดสำหรับการเป็นผู้สอนของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น ผลงานทางวิชาการหรือผลการวิจัย รวมทั้งบทความวิจัย จึงถูกกำหนดให้เป็นคุณสมบัติของผู้สมัครที่วิทยาลัยต่าง ๆ ของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

4.1 มีบทความที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารที่เป็น Peer-reviewed journal ในประเทศและนานาชาติ

4.2 มีเอกสารตำราที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่

4.3 มีหนังสือสิทธิบัตรนวัตกรรมที่ประดิษฐ์และผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการออกแบบ

4.4 มีผลงานที่ผ่านการนำเสนอในการประชุมทางวิชาการ

4.5 มีผลงานอื่นๆที่สร้างชื่อเสียง

ส่วนที่ 5 คุณสมบัติด้านอื่นๆ (Others)

แต่ละวิทยาลัยของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นอาจกำหนดคุณสมบัติด้านอื่นๆของผู้สมัครนอกเหนือจากที่กล่าวมาแล้วข้างต้นตามความต้องการเฉพาะของวิทยาลัยได้ เช่น

5.1 มีสภาพจิตใจและร่างกายที่ดี

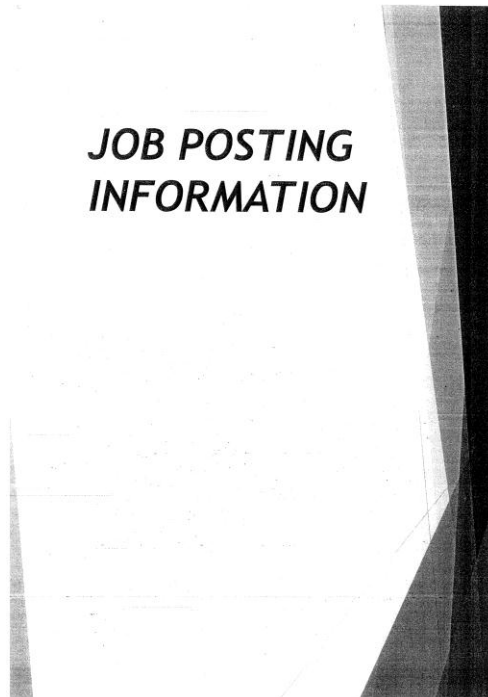
5.2 มีความพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ผู้สอนในสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นทุกรูปแบบ

5.3 มีอายุที่เหมาะสมกับความต้องการด้านการจัดการเรียนการสอนของสถาบัน โดยกำหนดอายุขั้นต่ำและขั้นสูง แต่ทางสถาบันไม่ได้กำหนดไว้ตายตัว เปิดโอกาสให้แต่ละวิทยาลัยกำหนดเองได้ภายใต้เงื่อนไขเฉพาะของแต่ละสถาบัน ไม่กำหนดตายตัวหรืออาจมีการกำหนดเป็นเงื่อนไขพิเศษ)

5.4 เป็นผู้ที่สามารถใช้ภาษาญี่ปุ่นในการสื่อสารได้เป็นอย่างดี

รายละเอียดการสรรหาของระบบการสรรหาของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นที่สะท้อนให้เห็นภาพที่ชัดเจนด้วยตัวอย่างประกาศรับสมัครของวิทยาลัยอุเบะต่อไปนี้

ภาพที่ 25 ประกาศรับสมัครของวิทยาลัยอุเบะ



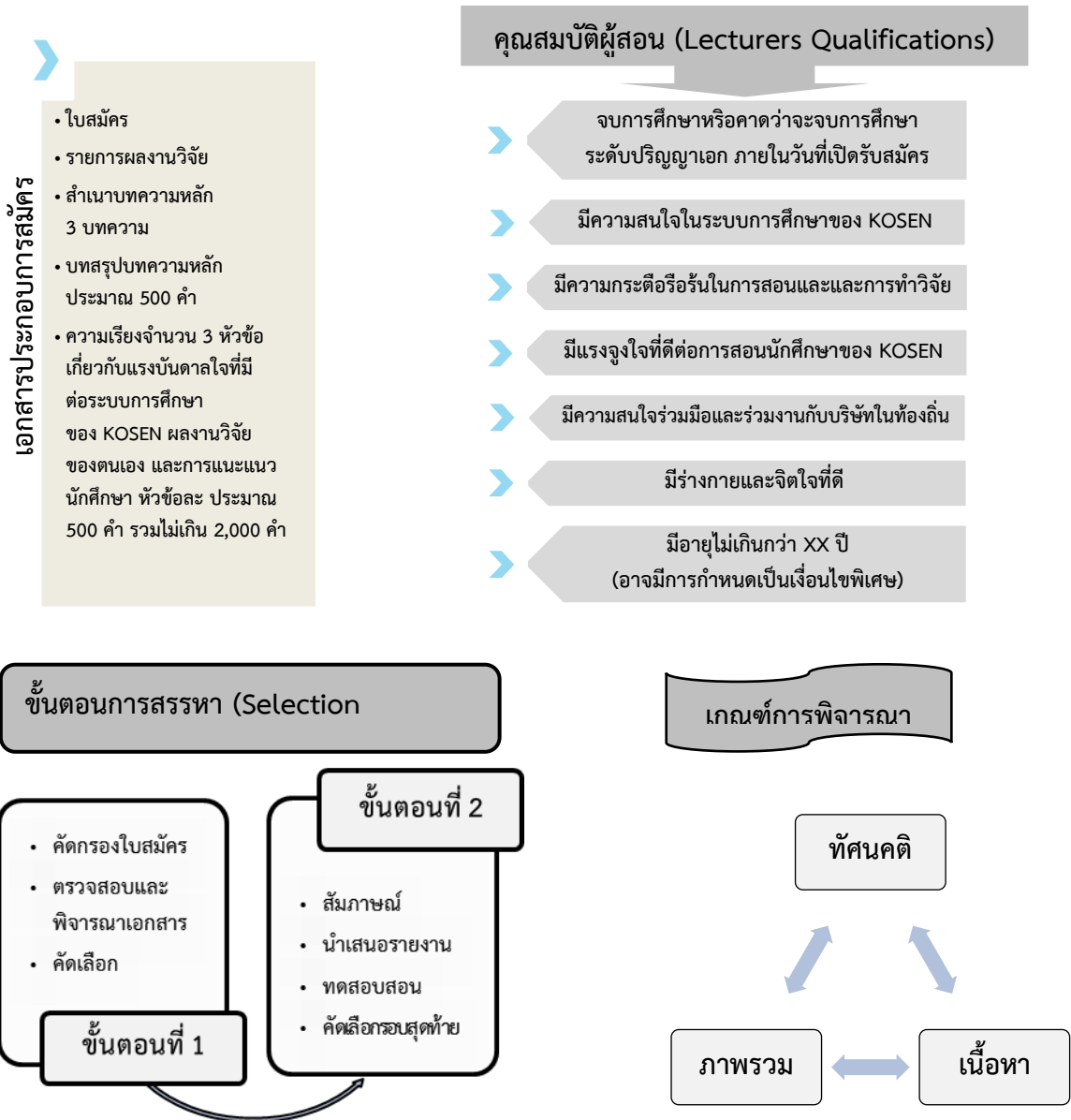
Posting for a Professor at Ube Kosen

Title	Professor
Institution	National Institute of Technology, Ube College
URL of Institution	http://www.ube-k.ac.jp/
Department	General Education
Specified Field	Mathematics, Mathematical Sciences
Teaching Subjects	Mathematics, Applied Mathematics
Qualifications	Must hold Ph.D. degree or expecting to obtain Ph.D. degree by the start date Interested in Kosen education system, research, Eager to teach students, in good shape mentally and physically
Start Date	April 1/2018
Required Documentations	<ol style="list-style-type: none"> 1. Resume (download resume from our website) 2. List of researches (categorize by articles, books, patents, conference presentation and others. List them by issue date with volume, number and page. For article, states if it is reviewed or not, co-author's name if you have) 3. Reprint or copies of 3 major articles 4. Summary of No.3 (around 500 letters with size A4, free format) 5. Essay about what your aspiration on Kosen education, your research and guiding students. (Each topic should be around 500 letters, but total of 3 topics should be less than 2,000 letters, size A4, free format)
Closing Date	Wednesday, December 20/ 2018
Selection Process	First selection – Screening resume and documentations Second selection – Interview and presentation if you pass the first selection *Please note that we do not cover the travel cost for interview.
Mailing Address to submit resume	Ube Kosen, xxxxxxx
Others	<ol style="list-style-type: none"> 1. All qualified candidates are encouraged to apply, however female candidates will be given priority if the qualification is same level of male candidates as we support gender equality. 2. Candidate's information we collect will not be released to the public or the third party as it is only for hiring purpose.
Inquiry	Mr. xxx, General Education Department Phone: 0836-xx-xxxx, Fax: 0836-xx-xxxx Email: xxx@xxx.jp

ที่มา สถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติดั๊ปปุ่น พ.ศ. 2561

ระบบการสรรหาของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นทั้งระบบแสดงในแผนภูมิต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 1 ระบบการสรรหาผู้สอนของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น



2. ระบบความก้าวหน้าและการสรรหาเพื่อเลื่อนตำแหน่ง (Recruitment for Promotion system)

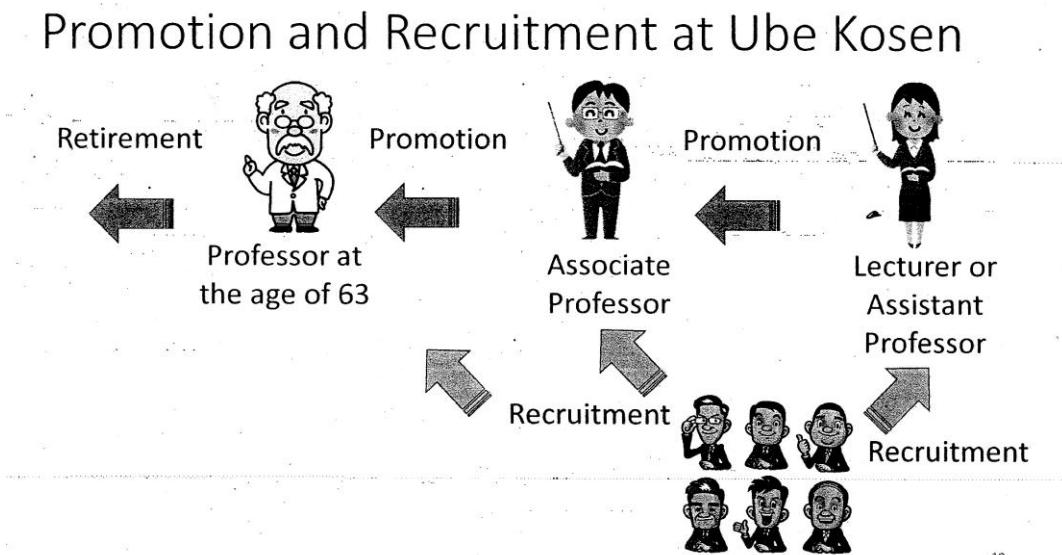
ระบบความก้าวหน้าและการสรรหาเพื่อเลื่อนตำแหน่ง (Recruitment for Promotion system) แยกการนำเสนอเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ได้แก่ ระบบความก้าวหน้า และส่วนที่ 2 ได้แก่ ระบบการสรรหาเพื่อเลื่อนตำแหน่งดังรายละเอียดต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ระบบความก้าวหน้า พบว่า ผู้สอนในวิทยาลัยของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น มีเส้นทางความก้าวหน้าในตำแหน่งผู้สอน ซึ่งจำแนกตามคุณสมบัติ อายุ และความรู้ ความสามารถ รวมทั้งทักษะในการปฏิบัติงาน โดยผู้สอนที่มีคุณสมบัติและศักยภาพที่เหมาะสมจะได้รับการพิจารณาเพื่อเลื่อนตำแหน่งตามที่สถาบันกำหนดไว้ ตามระดับตำแหน่ง ดังต่อไปนี้

- 1.1 ตำแหน่งผู้สอนหรือผู้ช่วยศาสตราจารย์
- 1.2 ตำแหน่ง รองศาสตราจารย์
- 1.3 ตำแหน่ง ศาสตราจารย์

โดยสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น ได้กำหนดการเกษียณอายุของผู้สอนในวิทยาลัยที่ 63 ปี ดังที่ได้แสดงไว้ในตัวอย่างเส้นทางความก้าวหน้าของผู้สอนในวิทยาลัยอุเบตะต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 2 เส้นทางความก้าวหน้าผู้สอนในวิทยาลัยอุเบตะ



ที่มา สถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น พ.ศ. 2561.

ส่วนที่ 2 ระบบการสรรหาเพื่อเลื่อนตำแหน่ง จำแนกการนำเสนอเป็น 3 ประเด็นสำคัญ คือ ประเด็นที่ 1 องค์ประกอบของการสรรหาเพื่อเลื่อนตำแหน่ง ประเด็นที่ 2 ขั้นตอนของการสรรหา และ ประเด็นที่ 3 เกณฑ์ในการประเมิน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ประเด็นที่ 1 องค์ประกอบของการสรรหาเพื่อเลื่อนตำแหน่ง

องค์ประกอบของการสรรหาเพื่อเลื่อนตำแหน่ง ประกอบด้วย คุณวุฒิทางการศึกษา ประเด็นการประเมิน เกณฑ์การให้คะแนน เอกสารประกอบการประเมิน และการนำเสนอผลงาน

1.1 คุณวุฒิทางการศึกษาของผู้ที่จะมีขอรับการสรรหาเพื่อเลื่อนตำแหน่ง คือ ต้องเป็นผู้ที่มีวุฒิต่ำในระดับปริญญาโทหรือมีวุฒิต่ำในระดับปริญญาเอกเท่านั้น

1.2 ประเด็นการประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่ง ผู้ประเมินจะพิจารณาประเมินใน 4 ส่วน คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ด้านการวิจัย ผลงานด้านชุมชน และผลงานด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา

1.3 เกณฑ์การให้คะแนน กำหนดร้อยละของประเด็นการประเมินแยกตามตำแหน่ง ดังนี้

1) การเลื่อนจากตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์เป็นตำแหน่งผู้สอน กำหนดเกณฑ์คะแนนไว้ดังนี้

1.1) ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา ต้องได้คะแนนตั้งแต่ 30 คะแนนขึ้นไป

1.2) ผลสัมฤทธิ์ด้านการวิจัย ต้องได้คะแนนตั้งแต่ 30 คะแนนขึ้นไป

1.3) ผลงานด้านชุมชน ต้องได้คะแนนตั้งแต่ 20 คะแนนขึ้นไป

1.4) ผลงานด้านการจัดการสถานศึกษา ต้องได้คะแนนตั้งแต่ 20 คะแนนขึ้นไป

2) การเลื่อนจากตำแหน่งผู้สอนเป็นตำแหน่งรองศาสตราจารย์ และตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์เป็นตำแหน่งรองศาสตราจารย์ กำหนดเกณฑ์คะแนนไว้ดังนี้

2.1) ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา ต้องได้คะแนนตั้งแต่ 25 คะแนนขึ้นไป

2.2) ผลสัมฤทธิ์ด้านการวิจัย ต้องได้คะแนนตั้งแต่ 20 คะแนนขึ้นไป

2.3) ผลงานด้านชุมชน ต้องได้คะแนนตั้งแต่ 15 คะแนนขึ้นไป

2.4) ผลงานด้านการจัดการสถานศึกษา ต้องได้คะแนนตั้งแต่ 8 คะแนนขึ้นไป

3) การเลื่อนจากตำแหน่งรองศาสตราจารย์เป็นตำแหน่งศาสตราจารย์ กำหนดเกณฑ์คะแนนไว้ดังนี้

3.1) ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา ต้องได้คะแนนตั้งแต่ 20 คะแนนขึ้นไป

3.2) ผลสัมฤทธิ์ด้านการวิจัย ต้องได้คะแนนตั้งแต่ 18 คะแนนขึ้นไป

3.3) ผลงานด้านชุมชน ต้องได้คะแนนตั้งแต่ 7 คะแนนขึ้นไป

3.4) ผลงานด้านการจัดการสถานศึกษา ต้องได้คะแนนตั้งแต่ 4 คะแนนขึ้นไป

1.4 เอกสารประกอบการประเมิน ในส่วนนี้ ผู้ขอรับการสรรหาต้องเสนอจดหมาย แนะนำจากศาสตราจารย์ประจำสาขาหรือประธานวิทยาลัยประกอบการพิจารณา

1.5 การนำเสนอผลงาน กำหนดไว้สำหรับผู้ขอรับการสรรหาเพื่อเลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่ง รองศาสตราจารย์ขึ้นไปให้นำเสนอผลสัมฤทธิ์ด้านการศึกษาและผลการวิจัย ด้านความคาดหวัง ต่อการศึกษาในอนาคต ด้านงานวิจัยและการจัดการเพื่อประกอบการพิจารณา

ประเด็นที่ 2 ขั้นตอนการสรรหา

ขั้นตอนการสรรหาจะดำเนินการใกล้เคียงกับการสรรหาคัดเลือกบุคลากรใหม่ คือ แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ประชาสัมพันธ์การสรรหา โดยหน่วยสรรหาส่งข้อมูลเข้าระบบ เครือข่ายข้อมูลอาชีพด้านวิจัย ณ สำนักงานใหญ่สถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น กรุงโตเกียว เพื่อที่จะแจ้ง ให้บุคลากรในแต่ละวิทยาลัยหรือวิทยาเขตทราบเกี่ยวกับการสรรหา

ขั้นตอนที่ 2 คัดกรองเอกสารและตรวจสอบคุณสมบัติ โดยหน่วยสรรหากลับกรอง ข้อมูลจากใบสมัคร ข้อเขียน รายงานงานวิจัย และเอกสารอื่นๆ และคัดกรองผู้สมัครจนเหลือผู้ที่ผ่าน เกณฑ์การคัดเลือกประมาณ 4-5 คน

ขั้นตอนที่ 3 สัมภาษณ์ นำเสนองาน และทดสอบสอน โดยผู้ที่ผ่านเกณฑ์ การคัดเลือกในขั้นที่ 2 จะถูกเชิญเข้ารับการสัมภาษณ์ นำเสนองานวิจัย และทดสอบสอนต่อหน้า กรรมการ ซึ่งส่วนนี้จะใช้เวลา 15 นาที และตลอดกระบวนการจะใช้เวลารวมทั้งสิ้น 1 ชั่วโมง ภายหลังจากนั้น คณะกรรมการจะคัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่เปิดสรรหา

ประเด็นที่ 3 เกณฑ์การประเมิน

การประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการของผู้สอนในวิทยาลัยมีการกำหนดเกณฑ์ การพิจารณาที่ใกล้เคียงกับเกณฑ์การพิจารณาสรรหาผู้สอนใหม่ของวิทยาลัย โดยใช้หลักเกณฑ์รวม 3 ส่วน ในการพิจารณา ได้แก่

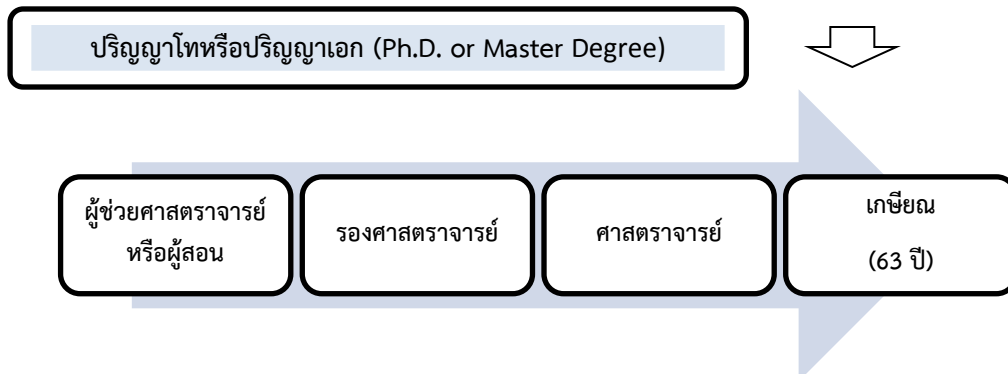
ส่วนที่ 1 ทักษะการสื่อสาร โดยพิจารณาจากวิธีการสนทนา การเปล่งเสียง การสบตา การตอบคำถาม และการชักจูงโน้มน้าว

ส่วนที่ 2 เนื้อหา โดยพิจารณาจากความเหมาะสม ความชัดเจน และความสมดุล ระหว่างบทนำ หัวข้อหลัก และบทสรุป

ส่วนที่ 3 ภาพรวม โดยพิจารณาจากคุณสมบัติที่เหมาะสมกับการเป็นผู้สอน ของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น

เกณฑ์การให้คะแนนแต่ละส่วน จะแบ่งเป็นขั้นคะแนนจากน้อยไปหามาก คือ จากระดับ 1 ถึงระดับ 5 จากนั้นนำผลคะแนนมารวมกัน และพิจารณาตามค่าร้อยละที่กำหนดไว้ในส่วนที่ 1 ข้อ 1.4 กระบวนการของระบบความก้าวหน้าและการสรรหาเพื่อเลื่อนตำแหน่งดังแสดงในแผนภูมิต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 3 ระบบการสรรหาเพื่อเลื่อนตำแหน่ง

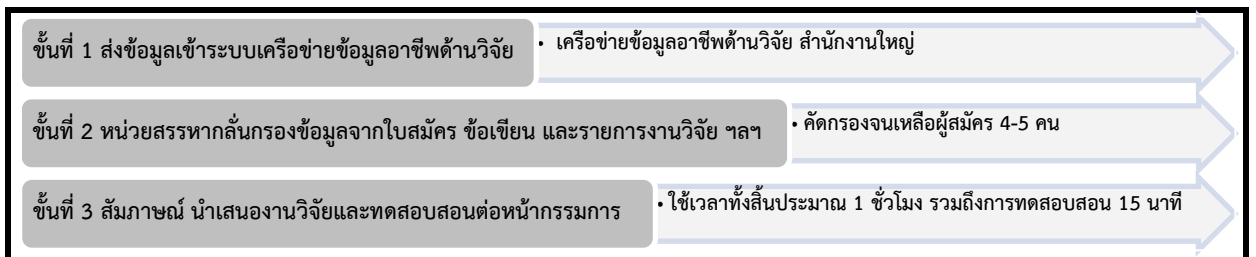


หัวข้อประเมิน	การเลื่อนตำแหน่ง			เกษียณ
	ผศ. > ผู้สอน	ผู้สอน > รศ. ผศ. > รศ.	รศ. >> ศ.	
ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา	30 คะแนนขึ้นไป	25 คะแนนขึ้นไป	20 คะแนนขึ้นไป	อายุ 63 ปี
ผลสัมฤทธิ์ด้านการวิจัย	30 คะแนนขึ้นไป	20 คะแนนขึ้นไป	18 คะแนนขึ้นไป	
ผลงานด้านชุมชน	20 คะแนนขึ้นไป	15 คะแนนขึ้นไป	7 คะแนนขึ้นไป	
ผลงานด้านการจัดการ สถานศึกษา	20 คะแนนขึ้นไป	8 คะแนนขึ้นไป	4 คะแนนขึ้นไป	

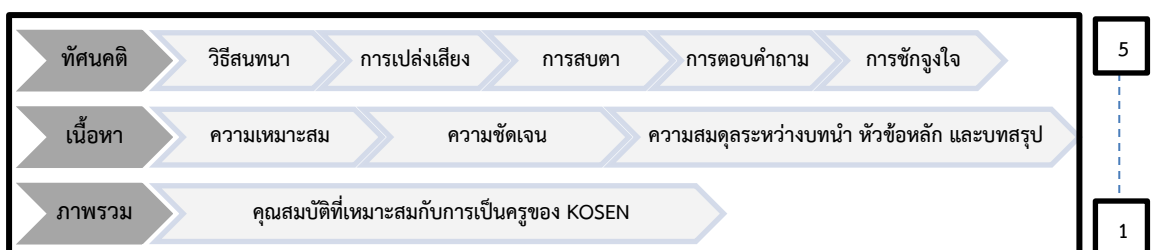
+ จัดหมายแนะนำจากศาสตราจารย์ประจำสาขาหรือประธานวิทยาลัย

+ การนำเสนอผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาและการวิจัย ด้านความคาดหวังต่อการศึกษาในอนาคต ด้านงานวิจัย และด้านการจัดการ (สำหรับผู้ที่เลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์ขึ้นไปเท่านั้น)

ขั้นตอนการสรรหา



เกณฑ์การประเมิน



3. ระบบการให้คุณค่า (Value system)

ความโดดเด่นในเรื่องของระบบการให้คุณค่าที่แสดงถึงคุณสมบัติหรือคุณลักษณะของ KOSEN ที่มีร่วมกันของผู้บริหาร ผู้สอน และบุคลากรอื่นๆในสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น กล่าวได้ว่าเป็นระบบที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรได้อย่างดี

คุณลักษณะที่โดดเด่นในระบบการให้คุณค่า (Value system) ของบุคลากรที่มีในทุกภาคส่วนในสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นที่ปรากฏอย่างชัดเจนผ่านการสังเกตการณ์และการสนทนากลุ่มร่วมกับบุคลากรในวิทยาลัย ประกอบด้วยให้คุณค่าของบุคลากรต่อคุณลักษณะทางกายภาพของสถาบันและคุณภาพของบุคลากร ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อความสำเร็จในทุกด้านขององค์กร โดยจำแนกออกเป็น 2 ปัจจัย ดังนี้

3.1 ปัจจัยภายนอก อันได้แก่ คุณลักษณะที่โดดเด่นทางกายภาพของสถาบัน ประกอบด้วย

- 1) ระบบการศึกษา
- 2) เครือข่ายที่ดี เช่น เครือข่ายศิษย์เก่า เครือข่ายวิทยาลัยหรือวิทยาเขต เครือข่ายที่เป็นสถานศึกษาอื่นๆ เช่น มหาวิทยาลัย โรงเรียนมัธยมศึกษา เครือข่ายชุมชน ท้องถิ่น เครือข่ายบริษัท และสถานประกอบการในท้องถิ่น เครือข่ายอื่นๆในต่างประเทศ

3) กฎ ระเบียบที่ชัดเจนของสถาบัน

4) โครงสร้าง หน้าที่ที่ชัดเจนของบุคลากร

3.2 ปัจจัยภายใน อันได้แก่ คุณลักษณะที่โดดเด่นทางคุณภาพของบุคลากร ประกอบด้วย

- 1) ความเชื่อ (Belief) เช่น ความเชื่อในองค์กร ในระบบ และในผู้เรียน
- 2) คุณค่า (Value)
- 3) วินัย (Discipline)
- 4) การอุทิศตน (Devotion)
- 5) ความเต็มใจ (Willingness)
- 6) ความภักดีต่อองค์กร (Loyalty)
- 7) ความผูกพัน (Relationship)
- 8) ทักษะคิดในการแก้ปัญหา (Attitude toward problem solving)

4. ระบบแรงจูงใจเพื่อการธำรงรักษา (Incentives system for retention)

ระบบแรงจูงใจเพื่อการธำรงรักษา (Incentives system for retention) ประกอบด้วยข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจ 2 ด้าน ได้แก่ แรงจูงใจด้านการพัฒนาและแรงจูงใจด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน เงินทุน สนับสนุนการวิจัย สิทธิประโยชน์กึ่งอู่กุล และสวัสดิการ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

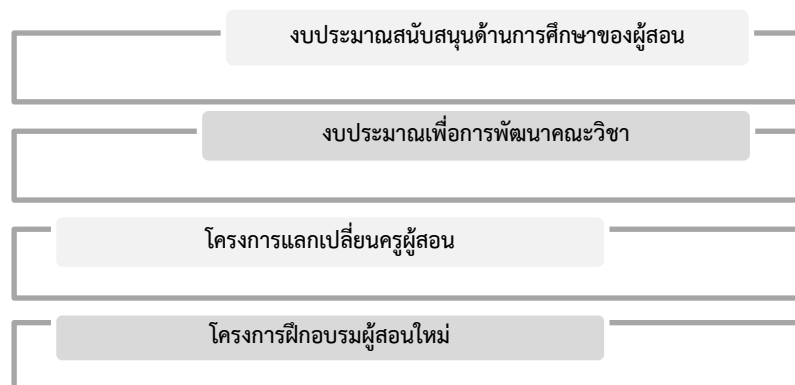
ด้านที่ 1 แรงจูงใจด้านการพัฒนา (Incentives on development)

สถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น ให้การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในทุกรูปแบบ ตั้งแต่เริ่มเข้าปฏิบัติงาน โดยจัดสรรงบประมาณด้านการพัฒนาให้กับบุคลากรตามโครงการต่างๆ ซึ่งงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรให้กับผู้สอนด้านการทำวิจัยส่วนใหญ่จะคำนวณจากความสำเร็จในปีที่ผ่านมา หรือความช่วยเหลือด้านทุนวิจัยด้านวิทยาศาสตร์จากแหล่งทุนอื่นๆซึ่งจัดสรรมาให้

โดยรัฐบาล ซึ่งอาจเป็นทุนวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ หรือทุนวิจัยที่เป็นความร่วมมือจากภายนอก ความช่วยเหลือด้านเงินทุนสำหรับโครงการ แผนงาน และการวิจัยอื่นๆ เพื่อใช้สำหรับดำเนินการ สนับสนุนการพัฒนาผู้สอนในด้านต่างๆ อาทิ

- 1.1 งบประมาณด้านการศึกษาของผู้สอน
- 1.2 งบประมาณเพื่อการพัฒนาคณะวิชา
- 1.3 โครงการฝึกอบรมผู้สอนใหม่ เป็นเวลา 3-4 วัน ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวินัย คุณธรรม จริยธรรม และความประพฤติ รวมถึง วัฒนธรรมและค่านิยมร่วมของ KOSEN
- 1.4 โครงการแลกเปลี่ยนผู้สอนกับสถาบันการศึกษาหรือบริษัทและสถานประกอบการ ในต่างประเทศ
- 1.5 โครงการฝึกอบรมทักษะด้านเทคนิคและทักษะการสอน โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญทั้งใน และต่างประเทศมาให้การอบรม ณ วิทยาลัย โดยเฉพาะผู้เชี่ยวชาญด้านเทคนิคและการฝึกทักษะใหม่ๆ รวมถึงผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาต่างประเทศตามที่ผู้สอนร้องขอ
- 1.6 โครงการวิจัยร่วมในต่างประเทศ ผู้สอนจะใช้ช่วงเวลาปิดภาคการศึกษาเพื่อไป ทำงานวิจัยร่วมในต่างประเทศ และสามารถใช้ชีวิตอิสระได้ประมาณ 1 ปี
- 1.7 โครงการวิจัยร่วมในประเทศ ผู้สอนจะได้รับโอกาสในการทำงานวิจัยร่วมกับ มหาวิทยาลัยภายในประเทศเทศญี่ปุ่น เช่นเดียวกับการเข้าไปศึกษาในมหาวิทยาลัยนั้นๆ แสดงในแผนภูมิ ต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 4 แรงจูงใจด้านการพัฒนา



ด้านที่ 2 แรงจูงใจด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน ทูสนับสนุนการวิจัย สิทธิประโยชน์เกื้อกูล และสวัสดิการ (Incentives on Salary, Payments, Scholarships, Benefits, and Welfare)

สถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น กำหนดให้มีการส่งเสริมแรงจูงใจด้านงบประมาณ ในส่วนของเงินเดือน ค่าตอบแทน ทูสนสนับสนุนการวิจัย สิทธิประโยชน์เกื้อกูล และสวัสดิการ เพื่อเป็นขวัญ กำลังใจและเป็นแรงจูงใจให้ผู้สอนที่มีคุณภาพคงอยู่ในสถาบันจนกว่าเกษียณ ซึ่งกำหนดไว้ในหลายด้าน ดังนี้

2.1 ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทนพิเศษ พบว่า นอกจากการขึ้นเงินเดือนของผู้สอน ที่ได้รับการคัดเลือกตามระบบการสรรหาเพื่อเลื่อนตำแหน่งและการขึ้นเงินเดือนปกติของผู้สอน ในวิทยาลัย ซึ่งมีการกำหนดเงินเดือนตามอายุ คุณวุฒิทางการศึกษา ความรู้ ความสามารถ และ ประสบการณ์แล้ว ยังมีการขึ้นเงินเดือนพิเศษจากเงินเดือนปกติ โดยจะดำเนินการผ่านการประเมินแบบ รอบด้าน คือ การที่ผู้สอนหรือบุคลากรของวิทยาลัยแต่ละวิทยาลัยจะได้รับการพิจารณาขึ้นเงินเดือน ในระดับใด บุคคลนั้นจะต้องผ่านการประเมินจากเพื่อนร่วมงาน จากผู้เรียน จากคณบดี และการประเมิน ตนเอง รายงานประเมินประกอบด้วย การประเมินผลงานใน 2 ส่วน คือ ผลงานด้านการสอนตามหลักสูตร และผลงานด้านการบริหารจัดการ จากนั้น ผู้สอนที่มีผลการปฏิบัติงานในระดับยอดเยี่ยมที่ประมาณ 20 คน จะได้รับคัดเลือกจากประธานวิทยาลัยแต่ละวิทยาลัย เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนพิเศษเพิ่มจากเงินเดือน ปกติ ในทุกๆวันที่ 1 มกราคมของทุกปี

2.2 ด้านสิทธิประโยชน์เกื้อกูลและสวัสดิการ พบว่า ผู้สอนและบุคลากรของวิทยาลัย ในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นจะได้รับสิทธิประโยชน์เกื้อกูลและสวัสดิการเช่นเดียวกับพนักงานของรัฐอื่นๆ แต่อย่างไรก็ตาม ผู้สอนหรือบุคลากรยังเห็นว่าสิทธิประโยชน์เกื้อกูลและ สวัสดิการที่ได้รับยังน้อยมาก

2.3 ด้านทุนสนับสนุนโครงการวิจัย การนำเสนอผลการวิจัย และการตีพิมพ์ผลงาน ทางวิชาการ ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อช่วยลดแรงกดดันด้านการแข่งขันทางวิชาการให้มีแรงกดดัน ที่น้อยกว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัย มีการจัดสรรทุนและเวลาในการทำวิจัย การให้โอกาสในการจัดสรรทุน และเวลาในการทำวิจัยหรือโครงการอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยอาจได้รับการพิจารณาให้เวลาและเงินทุน มากกว่าปกติ คือ ระยะเวลา 3-4 ปี และทุนประมาณ 3 ล้านบาท ซึ่งเป็นโอกาสที่ดีกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับบุคลากรในโรงงานหรือบริษัทต่างๆ โดยมีรูปแบบของทุนต่างๆ อาทิ

- 1) ทุนวิจัยด้านวิทยาศาสตร์จากกระทรวงศึกษา วัฒนธรรม การกีฬา วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี
- 2) ทุนวิจัยร่วม
- 3) ทุนวิจัยจากการร้องขอหรือจากภาคธุรกิจ
- 4) ทุนอุดหนุน
- 5) ทุนอื่นๆ

ภายหลังจากที่ผู้สอนได้รับทุนเพื่อการศึกษาต่อหรือทุนวิจัยจากรัฐบาลแล้ว ผู้สอนส่วนใหญ่จะไม่ย้ายไปทำงานในบริษัทหรือหน่วยงานทางการศึกษาเอกชนอื่นๆ เนื่องจากทุนวิจัยที่ได้จะได้รับ การจัดสรรเงินทุนสนับสนุนจำนวนมาก หากย้ายไปที่อื่นจะต้องจ่ายเงินทุนทั้งหมดคืนให้กับรัฐบาล แต่ก็ไม่ต้องจ่ายทุนคืน หากผู้สอนจะยังคงปฏิบัติงานอยู่ในวิทยาลัยเดิมหรือในวิทยาลัยภายใต้กำกับ ของรัฐหรือสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น ดังที่ผู้สอนในวิทยาลัยคุมาโมโตะได้เล่าให้ฟังต่อไปนี้

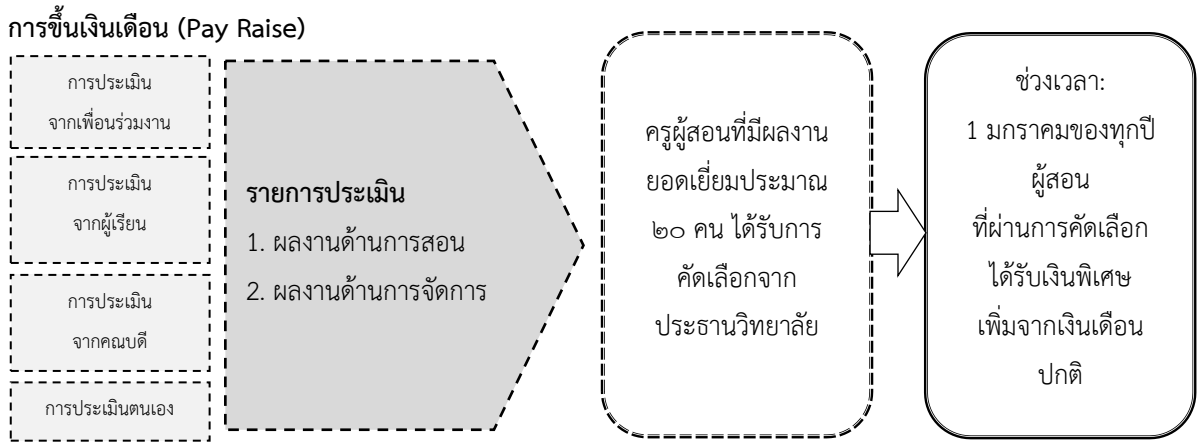
“ผมคิดว่าผมจะยังสอนในวิทยาลัยแห่งนี้หรือวิทยาลัยอื่นๆ ของ KOSEN เพราะผมจะไม่จำเป็นต้องจ่ายเงินทุนคืนให้กับรัฐบาล ทุนวิจัยนั้นเป็นทุน จำนวนมาก ถึงประมาณ 5 ล้านเยน ดังนั้น หากผมไม่สอนที่นี่ ผมจะต้องคืน ทุนวิจัย ดังนั้น ผมจึงตัดสินใจที่จะสอนที่นี่เพื่อไม่ต้องจ่ายทุนคืน”

ผู้สอนของวิทยาลัยคุมาโมโตะ

25 กุมภาพันธ์ – 2 มีนาคม 2561

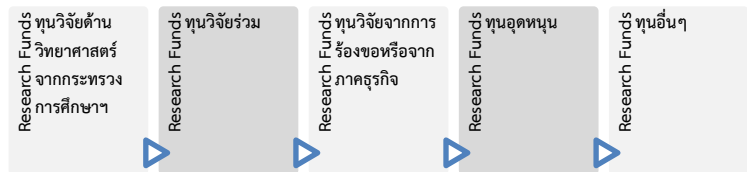
2.4 ด้านสวัสดิการ สถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นยังได้จัดให้มีโครงการการออมที่ประมาณ ร้อยละ 8 ของเงินเดือนแต่ละเดือน ซึ่งมีกำหนดที่จะจ่ายคืนเมื่อครบระยะเวลา คือ ในทุกๆ 6 เดือน หรือ การอนุญาตวันหยุดตามเทศกาล เช่น ปีใหม่ โดยได้รับเงินพิเศษ เพื่อนำไปเป็นของขวัญให้แก่ครอบครัว หรือพ่อแม่ในเทศกาลพิเศษต่างๆ การให้สวัสดิการเกี่ยวกับการลา โดยผู้สอนสามารถลาเพื่อศึกษาต่อได้ ภายในระยะเวลาไม่เกิน 1 ปี โดยอาจได้รับทุนการศึกษาหรือการทำวิจัย และสามารถลาพักและลาป่วย รวมกันได้ ไม่เกิน 30 วัน (ลาปกติ 20 วัน ลาช่วงปีใหม่ 10 วัน) โดยได้รับเงินเดือน ดังมีรายละเอียด ตามแผนภูมิต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 5 แรงจูงใจด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน ทุนสนับสนุนการวิจัย สิทธิประโยชน์เกื้อกูล และสวัสดิการ



ได้รับสิทธิประโยชน์เกื้อกูล และสวัสดิการเช่นเดียวกับพนักงานของรัฐอื่นๆ ซึ่งน้อยมาก

ทุนสนับสนุนการวิจัย (Research Funds)



สิทธิประโยชน์เกื้อกูล และสวัสดิการ (Benefits and Welfare)

ตัวอย่างความพึงพอใจของผู้สอนในวิทยาลัยคุมาโมโตะต่อแรงจูงใจด้านทุนวิจัย ปรากฏดังบทสนทนาที่คัดมาบางส่วนต่อไปนี้

ผู้วิจัย “คุณชอบอะไรมากที่สุดที่นี่”

ผู้สอน 1 “หลักๆเลยก็การวิจัยครับ ในสาขาของผมไม่ต้องการงบประมาณมากนัก แต่ผมก็อยากได้ค่าใช้จ่ายในการไปนำเสนองานวิจัย งบประมาณที่ทำให้ผมสามารถทำวิจัยได้”

ผู้สอน 2 “รัฐบาลญี่ปุ่นตั้งงบประมาณเป็นกองทุนสำหรับการวิจัยเป็นจำนวนมากทีเดียว สำหรับนักวิทยาศาสตร์ทั้งที่ทำงานในมหาวิทยาลัยใน KOSEN และในศูนย์วิจัยอื่นๆ นักวิจัยทุกคนสามารถที่จะสมัครรับทุนจากรัฐบาลได้ ผู้สอนใน KOSENทุกคนพยายามที่จะได้รับงบประมาณจากรัฐบาลในส่วนนี้เพื่อที่จะเข้าถึงแหล่งทรัพยากร”

ผู้สอนของวิทยาลัยคุมาโมโตะ
25 กุมภาพันธ์ - 2 มีนาคม 2561

กล่าวโดยสรุป วิธีปฏิบัติด้านการบริหารงานบุคคลของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นที่เป็นเลิศสรุปได้เป็น 4 ระบบ คือ ระบบการสรรหา ระบบความก้าวหน้า ระบบการให้คุณค่า และระบบแรงจูงใจเพื่อการดำรงรักษา ซึ่งพบว่า ระบบการสรรหาของวิทยาลัยหรือวิทยาเขตแต่ละแห่งสามารถกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการดำเนินการสรรหาบุคลากรและตัดสินใจคัดเลือกผู้สอนของตนเองได้อย่างเป็นอิสระ โดยดำเนินการในรูปของคณะกรรมการเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ การตรวจสอบเอกสารและคัดกรองใบสมัคร และการสัมภาษณ์ การนำเสนอผลงาน และการทดสอบสอน ซึ่งระบบความก้าวหน้าของผู้สอนขึ้นอยู่กับคุณสมบัติและศักยภาพที่เหมาะสมของผู้สอน ได้แก่ อายุ คุณวุฒิ ความรู้ ความสามารถ รวมไปถึงทักษะในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ซึ่งมีขั้นตอนและเกณฑ์ในการพิจารณาใกล้เคียงกับการสรรหาผู้สอนใหม่ของสถาบัน โดยผู้สอนที่ผ่านการพิจารณาจะได้เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นตามลำดับ ดังนี้ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ผู้สอน รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ ระบบการให้คุณค่ามีปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จเป็นตัวชี้วัดคือ คุณลักษณะที่โดดเด่นของระบบการศึกษา ระบบเครือข่ายภาครัฐและเอกชนของวิทยาลัย กฎ ระเบียบที่ชัดเจนของสถาบัน รวมไปถึงโครงสร้างหน้าที่ที่ชัดเจนของบุคลากรที่ถูกกำหนดอย่างเป็นระบบ มาตรฐานคุณภาพที่มีอยู่ภายในตัวตนของบุคลากรทั้งในด้านความเชื่อ (Belief) ด้านการให้คุณค่า (Value) ด้านความมีวินัย (Discipline) การอุทิศตน (Devotion) ความเต็มใจในการปฏิบัติงาน (Willingness) ความภักดีต่อองค์กร (Loyalty) ความผูกพัน (Relationship) และทัศนคติในการแก้ปัญหา (Attitude toward problem solving) ดังนั้น สถาบันจึงจำเป็นต้องสร้างระบบแรงจูงใจเพื่อดำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพไว้ในองค์กรให้นานที่สุด โดยสถาบันดำเนินการในเรื่องการพัฒนาและเงินเดือน ค่าตอบแทน ทูสนับสนับสนุนการวิจัย สิทธิประโยชน์เกื้อกูล และสวัสดิการ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรและผู้สอนของสถาบัน

ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ (Achievement factors)

ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานบุคคลของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นที่แสดงให้เห็นชัดเจนจากการสังเกต การสัมภาษณ์และการอภิปรายร่วมกับผู้บริหาร ผู้สอน และผู้ปฏิบัติงานอื่นๆ แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ปัจจัยภายใน (Internal factors) และภายนอก (External factors) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ปัจจัยภายใน (Internal factors)

ปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารบุคคลของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น ได้แก่ ปัจจัยที่ 1 ความเชื่อ (Belief) ของบุคลากรใน 4 ประเด็น ดังนี้ ความเชื่อในองค์กร (Belief in organization) ความเชื่อในระบบ (Belief in system) และความเชื่อในผู้เรียน (Belief in learners) ปัจจัยที่ 2 การให้คุณค่า (Value) ปัจจัยที่ 3 การมีวินัย (Discipline) ปัจจัยที่ 4 การอุทิศตน (Devotion) ปัจจัยที่ 5 ความเต็มใจ (Willingness) ปัจจัยที่ 6 ความภักดีต่อองค์กร (Loyalty) ปัจจัยที่ 7 ความผูกพัน (Relationship) และปัจจัยข้อสุดท้าย ได้แก่ ทัศนคติในการแก้ปัญหา (Attitude toward problems solving) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ปัจจัยที่ 1 ความเชื่อ (Belief)

สถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น นับเป็นสถาบันการศึกษาชั้นสูงซึ่งมีประวัติอันยาวนาน นับตั้งแต่ได้ก่อตั้งมาเมื่อปี ค.ศ. 1962 (พ.ศ. 2505) ซึ่งได้ชื่อว่าเป็นองค์กรที่มีชื่อเสียงด้านการผลิตบุคลากร ด้านวิศวกรรมและเทคโนโลยี เพื่อตอบสนองความต้องการในการพัฒนาประเทศและความต้องการด้านอุตสาหกรรม ปัจจุบันสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น เปิดทำการสอนในหลายพื้นที่ทั่วประเทศญี่ปุ่น โดยทั้งหมดมีถึง 51 วิทยาลัย 55 วิทยาเขต มีศิษย์เก่าที่จบการศึกษาจากแต่ละวิทยาลัยหรือวิทยาเขต รวมกว่า 370,000 คนจนถึงปัจจุบัน และหนึ่งในจำนวนนั้นเป็นบุคลากรที่มีตำแหน่งสำคัญในบริษัทชั้นนำของโลก อาทิเช่น บริษัทพานาโซนิค (Panasonic) ดังนั้น จึงทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานเกิดความเชื่อมั่นในความเป็นสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น ดังปรากฏในรายละเอียดต่อไปนี้

ความเชื่อในองค์กร (Belief in organization)

ผู้บริหารและผู้สอนของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นล้วนมีความเชื่อในมาตรฐาน และคุณภาพขององค์กรที่ตรงกันที่ได้รับการยอมรับจากทั้งในระดับประเทศและระดับสากล โดยมีผลการประเมินจากสถาบันรับรองคุณภาพด้านการจัดการเรียนการสอนทางวิศวกรรมเป็นตัวบ่งชี้ ในฐานะที่เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่มีความเป็นเลิศในด้านการผลิตบุคลากรมีความรู้ความสามารถสูงทางวิศวกรรม อีกทั้งยังมีความเชี่ยวชาญในแต่ละสาขาเฉพาะทางที่กำหนดโดยวิทยาลัยเองเพื่อรองรับความต้องการของตลาดอุตสาหกรรมที่มีความทันสมัยของประเทศ รวมถึงตอบสนองต่อความคาดหวังของสังคมที่ต้องการให้สถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นเป็นหน่วยงานที่เป็นผู้นำด้านการสรรค์สร้างนวัตกรรมและองค์ความรู้ใหม่ๆ ด้านเทคโนโลยี ดังคำกล่าวบางตอนที่ว่า

“KOSEN แต่ละแห่งมีความเชี่ยวชาญเฉพาะของตนเองและกำหนดขึ้นเมื่อจัดตั้งวิทยาลัย”

“มีสถาบันด้านการรับรองคุณภาพ 2 แห่ง คือ NIAD และ JABEE สถาบันการศึกษาชั้นสูงในญี่ปุ่นต้องได้รับการประเมินและรับรองโดย NIAD ทุก 7 ปี ส่วนการรับรองโดย JABEE เป็นเพียงทางเลือก...ครูแต่ละคนต้องได้รับการรับรองจาก NIAD”

“JABEE ไม่ใช่หน่วยงานของรัฐ เป็นการประเมินและรับรองว่าโปรแกรมการศึกษาสอดคล้องกับ Washington Accord จึงกล่าวได้ว่า JABEE รับประกันว่าโปรแกรมการศึกษาของ KOSEN เทียบเท่ากับมาตรฐานระดับนานาชาติ”

“จำนวนครูในทุกสาขา รวม 79 คน ในจำนวนนี้ 66 คนเป็นผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอก ได้รับการรับรองจากสถาบัน 2 แห่ง”

ผู้ปฏิบัติงานวิทยาลัยคумаโมโตะและวิทยาลัยอุเบะ

วันที่ 25 กุมภาพันธ์ - 2 มีนาคม 2561

ความเชื่อในระบบ (Belief in system)

จากสถานการณ์เริ่มต้นเมื่อกว่า 50 ปีที่ผ่านมา ประเทศญี่ปุ่นมีความต้องการพัฒนา ด้านเทคโนโลยีและวิศวกรรม จึงได้ก่อตั้งสถาบันการศึกษาที่สามารถผลิตบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถด้านปฏิบัติการ พร้อมทั้งจะเป็นกำลังสำคัญในภาคการผลิต และได้มุ่งเน้นไปที่ระบบ การศึกษาด้วยการลงมือปฏิบัติจริงควบคู่ไปกับการเรียนรู้ด้านทฤษฎี ซึ่งระบบนี้มีความแตกต่างจากระบบ ของมหาวิทยาลัยในขณะนั้น ที่ให้ความสำคัญกับการวิจัยด้านทฤษฎีมากกว่า จนกระทั่งปัจจุบันสถาบัน เทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น สามารถผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพ เป็นที่ต้องการของตลาดด้านอุตสาหกรรม ด้วยหลักสูตรที่ผสมผสานระหว่างประสบการณ์ในภาคปฏิบัติกับการเรียนรู้ภาคทฤษฎีในเชิงลึก จะสังเกตได้ จากจำนวนของผู้สำเร็จการศึกษาที่สามารถสอบผ่านเข้าศึกษาเพิ่มเติมหรือฝึกอบรมหลักสูตรเร่งรัด ในมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงกว่าร้อยละ 40 ส่วนผู้สำเร็จการศึกษาที่เหลืออีกร้อยละ 60 ล้วนได้รับการเสนอ งานจากสถานประกอบการที่มีชื่อเสียง ด้านอุตสาหกรรม ด้านการผลิต และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ

ในส่วนของผู้สอนในสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น พวกเขามีความเชื่อว่าการจัด กระบวนการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้ภาคทฤษฎีและการปฏิบัติหลอมรวมไปด้วยกัน เป็นแนวทางที่ดีที่สุด แนวคิดหลักนี้จึงเป็นสิ่งที่สามารถดึงดูดให้พวกเขา来ปฏิบัติงานที่นี่ และเชื่อว่า สถาบันแห่งนี้สามารถสร้างวิศวกรที่ดีและมีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของสังคมในอนาคตด้วย ดังตัวอย่างของการสนทนา ดังนี้

“ครูต้องมีวุฒิ Ph.D. เพราะต้องทำวิจัย...ทั้งนี้คุณสมบัติหนึ่งที่ต้องมีคือรายการ ดีพิมพ์...”

“ในระยะแรกเราสอนนักเรียนว่าเครื่องจักรใช้งานอย่างไร และจบออกไปเป็น วิศวกร นั่นคือวิถีดั้งเดิม...เราให้น้ำหนักกับเทคนิคมากกว่า ”

“เราต้องการที่จะสร้างหรือฝึกอบรมนักเทคนิคอย่างวิศวกร มหาวิทยาลัยต้องการ สร้างนักวิจัยให้มากขึ้น ...ผมคิดว่า KOSEN ให้น้ำหนักกับทฤษฎีและการปฏิบัติ 50- 50 แต่มหาวิทยาลัยให้น้ำหนักหลักกับทฤษฎี นั่นคือความแตกต่างใหญ่ๆ”

“จุดเด่นของที่นี่คือการสอนให้นักเรียนลงมือทำจริง ทำให้นักเรียนที่จบการศึกษา ออกไปเป็นที่ต้องการของตลาดอุตสาหกรรม เพราะมีทักษะและประสบการณ์สูง จากแนวทางการฝึกฝนอย่างจริงจังเพื่อการเป็นวิศวกรมืออาชีพ”

“ฉันเรียนรู้ 2 อย่างนี้ คือ “จงลงมือทำด้วยตนเอง” นี่คือจุดเริ่มต้นของการเรียนที่ KOSEN และ PBL (Problem Project Based Learning) คืออีกส่วนที่สำคัญมากของการเรียน ที่ KOSEN เพราะ PBL และการลงมือทำงานเป็นกลุ่ม จะเพิ่มการแสดงออกถึงความสามารถของนักเรียน ดังนั้น ปรัชญาทั้ง 2 ข้อนี้ จึงคงอยู่เสมอทั้งในอดีต ปัจจุบันและอนาคต”

“การเป็นผู้สอนในมหาวิทยาลัยจะได้รับเงินเดือนที่สูงกว่า KOSEN หากผมมีโอกาสผมก็อยากจะทำสอนในมหาวิทยาลัย คือจริงๆแล้วผมก็มีโอกาส แต่ผมคิดว่าระบบของ KOSEN นั้นมีความเป็นเอกลักษณ์ ผู้เรียนที่อยู่ในวัยเด็กที่สมัครเข้ามาเรียนที่นี่ก็ดูบริสุทธิ์กว่าเด็กโตในมหาวิทยาลัย พวกเขามีความพยายามในการเรียนอย่างหนัก หลังจากที่พวกเขาเรียนจบหลักสูตรชั้นสูง พวกเขาก็มีทักษะที่เทียบเท่ากับผู้ที่จบจากมหาวิทยาลัย ผมจึงเกิดความสนใจในระบบและรับรู้ถึงสิ่งนี้และอยู่กับที่นี่มากกว่า 20 ปี”

ผู้ปฏิบัติงานวิทยาลัยคามาโมโตและวิทยาลัยอุเบะ

วันที่ 25 กุมภาพันธ์ - 2 มีนาคม 2561

ความเชื่อในผู้เรียน (Belief in learners)

สถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น เป็นสถาบันการศึกษาขั้นสูงด้านเทคโนโลยีที่รองรับผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและมีความต้องการเป็นวิศวกรในอนาคต โดยผู้ที่เข้าศึกษาต้องเป็นผู้สำเร็จการศึกษาภาคบังคับ (เทียบเท่ามัธยมศึกษาปีที่ 3) เมื่อเทียบสัดส่วนของผู้เข้าศึกษาต่อในสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นกับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นทั้งหมดจะมีเพียงร้อยละ 1 เท่านั้นที่สามารถผ่านระบบการคัดเลือกเข้าศึกษาต่อได้ ด้วยพื้นฐานและความสามารถพิเศษ ประกอบกับความมุ่งมั่นตั้งใจของผู้เรียน เมื่อเข้าสู่ระบบการเรียนการสอนที่มุ่งพัฒนาความรู้ในเชิงทฤษฎีอย่างลึกซึ้งและประสบการณ์จริงในการปฏิบัติงานอุตสาหกรรม จึงทำให้ผู้ที่จบการศึกษาเป็นที่ต้องการของภาคอุตสาหกรรมมีการเสนอตำแหน่งงานจากบริษัทชั้นนำและมีชื่อเสียงในสัดส่วนที่สูงมาก และสำหรับผู้สนใจที่จะศึกษาต่อก็สามารถผ่านการคัดเลือกเข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศได้ตามความต้องการจากคุณสมบัติและความพร้อมของผู้เรียนจึงเป็นหนึ่งในปัจจัยหลักที่ส่งผลให้กระบวนการจัดการเรียนรู้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังเสียงสะท้อนจากผู้สอนที่ว่า

"ผู้เรียนมีความมุ่งมั่นและมีทัศนคติที่ดีในการเรียน"

"ผู้เรียนที่เข้าเรียนที่ KOSEN จะมีอายุเริ่มต้นที่ประมาณ 15 ปี นับว่าเยาว์วัยกว่านักศึกษาในมหาวิทยาลัย แต่นักเรียนเหล่านี้มีจิตใจที่บริสุทธิ์และสดใส มีความมุ่งมั่นตั้งใจสูงมาก สังเกตจากสถิติของผู้สำเร็จการศึกษาจะเห็นว่ามากกว่าครึ่งหนึ่งของพวกเขา จะศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น"

“ผู้เรียนที่นี้มีความตั้งใจที่จะเป็นวิศวกร หลายคนใฝ่ฝันที่จะสร้างหุ่นยนต์
หลายคนอยากพัฒนา software เพื่อชีวิตที่สะดวกสบายของคนในอนาคต”

“งานแรกของผม คือ การสอนที่มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง ซึ่งไม่ใช่มหาวิทยาลัยของรัฐ
เป็นมหาวิทยาลัยเอกชน และระดับของผู้เรียนค่อนข้างจะอ่อนกว่าผู้เรียน
ของ KOSEN ดังนั้นผมจึงตัดสินใจย้ายจากมหาวิทยาลัยเอกชนมาสอนที่นี่”

ผู้สอนของวิทยาลัยคามาโมโตและวิทยาลัยอุเบะ

วันที่ 25 กุมภาพันธ์ - 2 มีนาคม 2561

ปัจจัยที่ 2 การให้คุณค่า (Value)

ประเทศญี่ปุ่นเป็นประเทศที่เจริญรุ่งเรืองไปด้วยอารยธรรมและศาสตร์วิชาแขนงต่างๆ
เนื่องจากเป็นประเทศที่ให้ความสำคัญกับการศึกษา จึงมีการจัดการศึกษาที่หลากหลายให้กับพลเมือง
ของชาติ ประกอบกับสังคมญี่ปุ่นให้เกียรติและยกย่องครู ครูจึงถือเป็นอาชีพที่มีเกียรติและเป็นอาชีพ
ที่ได้รับความนิยม แม้ว่าจะมีชั่วโมงการทำงานนอกเวลามากกว่าครูในประเทศอื่น ค่าตอบแทนที่ครูได้รับ
จะอยู่ภายใต้ข้อบังคับของกฎหมายที่ว่าด้วยมาตรการพิเศษเพื่อสร้างหลักประกันสำหรับบุคลากรในระบบ
การศึกษาด้วยความมุ่งหมายที่จะดำรงรักษาและยกระดับการศึกษาด้วยการกำหนดมาตรการพิเศษ
ในการกำหนดอัตราเงินเดือนให้สร้างแรงจูงใจแก่บุคคลที่มีความสามารถสูงเป็นพิเศษมาเป็นครู
ด้วยมาตรการดังกล่าวภาครัฐหวังว่าจะช่วยเพิ่มระดับความสำคัญของการพัฒนาการศึกษาและเป็นการสร้าง
หลักประกันให้กับผู้สอนเพื่อให้อยู่รอดในท่ามกลางความหลากหลายและความสลับซับซ้อนของสถานะ
ทางเศรษฐกิจ

สังคมญี่ปุ่นเป็นสังคมที่มีความคาดหวังในบทบาทของผู้สอนสูงมากจนกล่าวได้ว่า
ครูญี่ปุ่นต้องมีจิตสำนึกของการประกอบอาชีพอย่างไว้ชีวิตจำกัด ผู้สอนสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น
จึงมีความคิดว่าพวกเขาต้องพยายามสอนและดูแลนักเรียนให้ได้เป็นอย่างดี แม้ว่าจะมีหน่วยงานหรือ
สถาบันการศึกษาอื่นที่ให้ค่าตอบแทนที่ดีกว่า แต่พวกเขายังให้ยึดมั่นในคุณค่าของการเป็นครูสถาบัน
เทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นและผู้สอนยังต้องทำหน้าที่รับใช้สังคมในฐานะผู้รู้อีกด้วย ดังคำกล่าวบางตอนที่ว่า

“ครูของเรายินดีที่จะให้บริการชุมชนและสอน และทุกคนมีประสิทธิภาพสูง”

“ครูยังได้รับความเคารพจากนักเรียนมาตลอด สิ่งเหล่านี้มีคุณค่ามากกว่าเงินทอง”

“เรื่องเงินไม่ใช่เรื่องสำคัญสำหรับคนญี่ปุ่น แต่การได้รับการระลึกถึง อย่างเช่น
นักเรียนกลับมาหาภายหลังจบการศึกษา นั้นต่างหากที่เป็นแรงจูงใจสำหรับการ
เป็นครูของ KOSEN”

“ครูถูกคาดหวังให้เป็นผู้ให้การสนับสนุนที่ดี ซึ่งหนึ่งในภารกิจสำคัญของ KOSEN คือการสนับสนุนเศรษฐกิจในท้องถิ่น ครูจึงได้รับการเรียกร้องให้ทำงาน ในฐานะผู้นำการวิจัยและการพัฒนาผลิตภัณฑ์และระบบใหม่ๆ ร่วมกับสถาบันต่างๆ ในท้องถิ่นด้วย”

“ใช่ครับ ผมมีความสุข ที่นี้ผมสามารถที่จะเลือกได้ ผมสามารถที่จะทำงานได้อย่างอิสระมากกว่าในบริษัท เพราะในบริษัทจะต้องมีเจ้านาย แต่ที่นี้เราสามารถเป็นอิสระ เราเลือกได้ว่าเราจะจัดการกับงานที่เราทำอยู่นั้นอย่างไร”

ผู้สอนและผู้บริหารของวิทยาลัยคумаโมโตะและวิทยาลัยอุเบะ

25 กุมภาพันธ์ - 2 มีนาคม 2561

ปัจจัยที่ 3 การมีวินัย (Discipline)

ลักษณะพื้นฐานของคนในชาติและสังคมญี่ปุ่นที่มีความเป็นเอกลักษณ์โดดเด่น คือ การมีวินัย ความร่วมมือเป็นหนึ่งเดียวและความอดทนอดกลั้น สมาชิกของสังคมได้รับการปลูกฝังลักษณะเด่นนี้ ทั้งจากครอบครัว โรงเรียน และสังคม ด้วยการสอนให้มีความยึดมั่นในหน้าที่ อดทน ต่อสู้ ไม่ยอมแพ้ และมีความพากเพียรพยายามในการกระทำทุกอย่างให้ถึงที่สุด ลักษณะพื้นฐานเหล่านี้ล้วนส่งผลให้ชาวญี่ปุ่นมีความตั้งใจในการทำงานและมีความสามารถในสิ่งที่ตนทำ มีความเชื่อมั่นและภาคภูมิใจกับผลงานของตนเอง ประกอบกับความคาดหวังของสังคมที่มีในตัวครู ในฐานะเป็นผู้นำด้านองค์ความรู้ ด้านการคิดค้นและพัฒนากิจการใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาด้านเทคโนโลยี ให้มีความทันสมัยและสามารถอำนวยความสะดวกในการใช้ชีวิตของผู้คนมากขึ้น ครูของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นจึงต้องตอบสนองต่อความคาดหวังของสังคมด้วยการเรียนรู้และคิดค้นผลิตภัณฑ์หรือระบบต่างๆ ผ่านการทำวิจัย จนทำให้กลายเป็นลักษณะเด่นของครู KOSEN ที่ปรากฏอยู่ในตัวครูจนสามารถแสดงให้เห็นเชิงประจักษ์ได้จากพฤติกรรมการทำงานและผลงานวิจัยที่ได้รับการเผยแพร่ ดังคำบอกเล่าบางตอนที่ว่า

“นโยบายของอาจารย์ คือ ‘Do it yourself’ ทำด้วยตนเอง ดังนั้นเราจึงตัดสินใจทุกสิ่งด้วยตัวเอง และเราสร้างเครื่องจักรด้วยตัวเอง เผชิญความล้มเหลวซ้ำแล้วซ้ำเล่า และในที่สุดเราก็ทำมันได้สำเร็จ จากนั้นจึงทดสอบความล้มเหลวของเครื่องจักรและวิเคราะห์ผล”

“ครูที่ KOSEN หลายๆ คนทำงานวิจัย ที่ไม่เพียงเพื่อเขียนบทความหรือนำเสนอ paper เท่านั้น แต่เขาตั้งใจที่จะสอนนักเรียนผ่านการทำวิจัยด้วย”

“ผู้สอน KOSEN ต้องมีผลงานวิจัยสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของความรู้และเทคโนโลยี”

“ครูต้องมีวุฒิ Ph.D. เพราะต้องทำวิจัย...ทั้งนี้คุณสมบัติที่ต้องมีคือรายการตีพิมพ์...”

ผู้สอนและผู้บริหารของวิทยาลัยคумаโมโตะและวิทยาลัยอุเบะ

25 กุมภาพันธ์ - 2 มีนาคม 2561

ปัจจัยที่ 4 การอุทิศตน (Devotion)

จากพื้นฐานสังคมและระบอบการศึกษาของประเทศญี่ปุ่นที่ต้องการพลิกฟื้นประเทศ ตั้งแต่หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ดังนั้น จึงพบว่าทิศทางในการพัฒนาประเทศจึงมุ่งไปสู่การคัดสรรบุคลากร ที่มีคุณสมบัติพื้นฐานของการเสียสละตนเองเพื่อส่วนรวม ทุ่มเทพความพยายาม และมีความสำนึกในหน้าที่ รับผิดชอบสูงเข้าสู่กระบวนการเชิงระบบ รวมถึงเน้นการเอาใจใส่และคำนึงถึงผู้ที่อยู่ร่วมกันในสังคม การจัดการศึกษาของชาติจึงมุ่งเน้นการศึกษาเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าการศึกษาเพื่อประโยชน์ ส่วนตน กอปรกับวัฒนธรรม ในการทำงานของสังคมญี่ปุ่นที่ยึดมั่นว่าผลประโยชน์ของชาติย่อมมาก่อน ผลประโยชน์ส่วนตัว คุณสมบัติเด่นๆ เหล่านี้ได้ส่งผลดีต่อกระบวนการทำงานและต่อองค์กรโดยตรง ดังเช่นครูของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นที่มีปรัชญาในการทำงานที่ทุ่มเทและเสียสละในหน้าที่ ที่รับผิดชอบ รวมถึง มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้เรียนให้รักที่จะเป็นวิศวกร สร้างบุคลากรชั้นเลิศ เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม รวมถึงฝึกฝนผู้เรียนอย่างหนักด้วยการจัดการเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติจริงสู่เส้นทางการเป็นวิศวกรมืออาชีพและด้วยจิตวิญญาณของความเป็นครู ที่ต้องการเห็นผู้เรียน มีความเจริญก้าวหน้า สามารถสร้างประโยชน์ให้กับสังคมได้ จึงต้องทุ่มเทเสียสละตนเองเพื่อการเรียนการสอนอย่างเต็มกำลังความสามารถ ดังเสียงสะท้อนที่ว่า

“ฉันให้เวลากับการจัดการเรียนการสอน จนมีเวลาส่วนตัวให้กับครอบครัว น้อยมาก เพราะต้องดูแลนักเรียนทั้งนักเรียนประจำและนักเรียนไป-กลับ... ต้องจัดตัวเข้มให้กับนักเรียนทั้งก่อนสอบกลางภาคและปลายภาค รวมทั้ง ต้องติวนักเรียนที่ไม่ผ่านการวัดความก้าวหน้าในการเรียนด้วย เพราะถ้า หากเขาสอบไม่ผ่าน แน่แน่นอนว่า เขาก็จะไม่สามารถเรียนรู้ในบทเรียนขั้นสูง ต่อไปได้”

“ครูต้องติดตามการเรียนของนักเรียนอย่างใกล้ชิด มีการมอบหมายให้ ศึกษาความรู้เพิ่มเติมจากห้องสมุด ฐานข้อมูลหรือทำการทดลองเพิ่มเติม และต้องติดตามความก้าวหน้า จนกว่าพวกเขาจะผ่านการประเมิน ความก้าวหน้าและสามารถศึกษาบทเรียนในระยต่อไปได้”

ผู้สอนและผู้บริหารของวิทยาลัยคามาโมโตและวิทยาลัยอุเบะ

25 กุมภาพันธ์ - 2 มีนาคม 2561

ปัจจัยที่ 5 ความภักดีต่อองค์กร (Loyalty)

คุณลักษณะที่โดดเด่นของวัฒนธรรมการทำงานของชาวญี่ปุ่นซึ่งเป็นที่ยอมรับของสังคมโลกคือ ความภักดีต่อองค์กร ซึ่งจะส่งผลดีต่อทัศนคติในการทำงาน คือ ชาวญี่ปุ่นไม่นิยมเปลี่ยนงาน จึงทำให้เกิดเป็นพลังในการสร้างสรรค์และทุ่มเทจนประสบความสำเร็จ ประกอบกับการที่สถาบัน เทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น เป็นสถาบันการศึกษาที่เก่าแก่และมีชื่อเสียง มีการจัดกระบวนการเรียนการสอน ที่ประสบความสำเร็จและได้รับความเชื่อถือจากสังคมทั้งในระดับประเทศและระดับสากล

จากความสำเร็จขององค์กรและวัตถุประสงค์ที่ทำทายนี้นี้ได้ดึงดูดครูที่มีความสนใจและมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะเป็นครูผู้สอนของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น

ผู้สอนของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นล้วนมีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร ดังจะเห็นได้จากผู้ที่มีพื้นฐานมาจากการเป็นศิษย์เก่าจะมีความมุ่งมั่นที่จะเป็นครูของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น ตั้งแต่สมัยที่ตนยังเป็นนักศึกษา พวกเขาจึงได้ทุ่มเทให้กับการเรียนจนสำเร็จ การศึกษาระดับดุษฎีบัณฑิตด้านวิศวกรรมและสามารถผ่านการคัดเลือกจนได้เป็นครูของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นในที่สุด ถึงแม้จะมีหน่วยงานอื่นที่สร้างแรงจูงใจด้วยการเสนอค่าตอบแทนในอัตราที่สูงกว่าและให้สวัสดิการอย่างเต็มที่ แต่สิ่งเหล่านั้นมิได้ทำให้ความตั้งใจที่จะเป็นครูผู้สอนสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นลดน้อยลงแต่อย่างใด สังเกตได้จากกระบวนการคัดสรรบุคคลเข้าทำงานที่มีการแข่งขันสูงมาก แม้องค์กรจะเสนอค่าตอบแทนในอัตราที่ไม่สูงมากนัก เมื่อเทียบกับองค์กรชั้นนำหลายๆ องค์กรทั้งในและต่างประเทศ แต่ด้วยความเชื่อถือและความยึดมั่นศรัทธาที่มีต่อองค์กร ทำให้พวกเขาตัดสินใจที่จะทำงานให้กับองค์กรแห่งนี้ โดยไม่ยากเย็น

นอกจากนั้น พวกเขายังมีความหวังใจต่อความเป็นไปขององค์กร แม้ว่าองค์กรจะตกอยู่ในสถานการณ์คับขันหรือมีข้อจำกัดเกิดขึ้น เนื่องจากสถานการณ์ทางเศรษฐกิจที่มีความเปลี่ยนแปลง และได้ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการ ขององค์กร โดยเฉพาะการได้รับงบประมาณที่ลดน้อยลงและภาระงานที่เพิ่มมากขึ้น แต่นั่นมิได้ทำให้ความเต็มใจที่ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะสมาชิกขององค์กรด้วยการทำหน้าที่เป็นครูผู้สอนลดน้อยลงไปแต่ประการใด พวกเขากลับพร้อมที่จะต่อสู้และฝ่าฟันอุปสรรคต่างๆ ไปพร้อมกับองค์กร มีความปรารถนาและมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรต่อไป ดังคำบอกเล่าที่ว่า

*"ฉันรักที่จะเป็นครูและเมื่อฉันสำเร็จการศึกษา ฉันจึงกลับมาสอนที่ KOSEN
ฉันเต็มใจที่จะสอน"*

*"สิ่งที่ฉันชอบที่สุดที่ KOSEN แห่งนี้ คือการที่ฉันได้สอนทุกอย่างแก่นักเรียน
ทุกอย่างไม่ได้หมายถึงเพียงความรู้หรือทักษะในการทำงาน แต่รวมถึงการใช้
ชีวิตด้วย... ฉันหวังให้พวกเขามีความสุขกับการใช้ชีวิตในโรงเรียน เหมือน
อย่างที่ฉันเป็น"*

*"ฉันเต็มใจที่จะสอนที่นี่ เพราะที่นี่คือความฝันของฉัน งานในฝันของฉัน
ฉันมีความสุขมากและคิดว่าบางทีฉันเกิดมาเพื่อสิ่งนี้"*

ผู้สอนของวิทยาลัยคумаโมโตะและวิทยาลัยอุเบะ

25 กุมภาพันธ์ - 2 มีนาคม 2561

ปัจจัยที่ 6 ความเต็มใจ (Willingness)

ผู้สอนของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นมีความรับผิดชอบในงาน 3 ด้าน คือ การสอน การวิจัย และการบริหารจัดการ พวกเขาต่างมีความมุ่งมั่นและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เนื่องจากพวกเขาเห็นว่างานที่ทำอยู่มีความเหมาะสม และทำให้รู้สึกว่ามีอนาคตที่ดี มีความรู้สึกชอบและสนุกกับงานที่ทำ งานที่ทำมีความท้าทาย และกระตุ้นให้เกิดความต้องการอยากจะทำงาน รวมถึงต้องการปรับปรุงและพัฒนาอยู่ตลอดเวลาลักษณะงานเป็นงานที่ส่งเสริมให้ได้รับความก้าวหน้า มีโอกาสได้เรียนรู้ และพัฒนาความรู้อย่างเต็มที่

พวกเขาได้แสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่เห็นเด่นชัดถึงความเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ในทุกด้านด้วยความพากเพียร ยึดมั่น ต่อสู้ อย่างไม่ยอมแพ้ รวมถึงมีความยินดีที่จะปฏิบัติหน้าที่ไม่ว่าจะเป็นส่วนย่อยเพียงไร ทุกคนจะเห็นคุณค่าของทุกงานว่าล้วนมีประโยชน์ต่อสังคม ค่านิยมนี้ได้ถูกปลูกฝังจากรุ่นสู่รุ่นมาอย่างต่อเนื่องยาวนาน จนเกิดเป็นพฤติกรรมในการทำงานที่ชาวญี่ปุ่นจะมีความเคารพต่อการทำงานหนักและอดทนต่อเป้าหมายในระยะยาว พวกเขามีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร เต็มใจที่จะเสียสละอุทิศตน พยายามทำงานเต็มความสามารถ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย ดังเสียงสะท้อนที่ว่า

“หลังจากนั้น ทำให้คุณถึงกลับมาที่นี่ จริงๆแล้วเขาเป็นศิษย์เก่าของที่นี้ครับ จบการศึกษามา 25 ปีแล้ว จากนั้นก็ไปศึกษาต่อในมหาวิทยาลัย ผ่านการทำงานหนักในบริษัทของญี่ปุ่น แต่ในที่สุด เขาก็ตัดสินใจที่จะกลับมาทำงานที่นี่”

“ผู้เรียนจำนวนมากสมัครเข้าเรียนปริญญาโทและระดับที่สูงขึ้นและหลังจากที่จบปริญญาเอก แล้วพวกเขาก็กลับมาที่วิทยาลัย”

“ในสังคมญี่ปุ่น ยังคงไว้ซึ่งแนวทางในการคิด แนวทางในการใช้ชีวิต และแนวทางในการปฏิบัติงาน ถ้าคุณได้รับการว่าจ้างจากบริษัทหนึ่ง คุณจะทำงานในบริษัทนั้นจนเกษียณอายุ”

“มีครูเพียงไม่กี่คนจากที่นี่ที่ย้ายไปสอนในมหาวิทยาลัย ครูใหม่ๆจะมาที่ KOSEN หมด”

“วัฒนธรรมการทำงานของญี่ปุ่นอาจไม่เปิดกว้างสำหรับการเปลี่ยนสถานที่ทำงาน แต่นี่คือ ‘วัฒนธรรมญี่ปุ่น’”

“ผมจบการศึกษาจากKOSENที่โตเกียว มานานแล้ว หลังจากสำเร็จการศึกษาฉัน ... และในที่สุด ผมได้รับปริญญาเอกด้านวิศวกรรม เมื่อผมอายุ 31 ปี ผมก็กลับมาสอนที่ KOSEN โตเกียว ในฐานะครูด้านวิศวกรรม”

“ผมคิดว่าปัญหาข้อหนึ่งซึ่งรุนแรงมากที่สุดคือภาระงานที่มากเกินไปสำหรับทุกคน ครูต้องทำงานทุกวัน โดยเฉพาะครูของ KOSEN ที่ต้องรับผิดชอบงานทั้ง 3 ด้าน เรายังต้องเพิ่มการทำกิจกรรมเสริมนอกเหนือหลักสูตร...และเรายังมีงานที่มากขึ้นไปอีก เพราะเราต้องดูแลนักเรียนที่หอพักด้วย...นี่คือปัญหาใหญ่ที่ผมอยากจะแก้ไข”

ผู้วิจัย “ศิษย์เก่าของที่นี่ กลับมาสอนที่นี่ไหมคะ”

ผู้ให้ข้อมูล “มีเปอร์เซ็นต์ที่สูงมากครับ ผมคิดว่าประมาณ 30 เปอร์เซ็นต์ เลยทีเดียว ที่พวกเขากลับมาสอนที่นี่ พวกเขาเข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัย 2 แห่ง คือ นากาโอกะ และโตโยฮาชิ ซึ่งเป็นจำนวนที่มากอยู่ จากนั้นเมื่อได้รับวุฒิปริญญาโทและปริญญาเอก พวกเขาก็กลับมาสอนที่นี่ทั้งหมด”

“ในกลุ่มผู้สอนของเรา บางคนได้ทำงานในบริษัทแล้ว แต่ภายหลังก็กลับมาสอนที่นี่ คิดเป็นร้อยละ 25 ที่มีประสบการณ์เช่นนั้น”

ผู้ให้ข้อมูล “จริงๆแล้ว เขาจบการศึกษาจากที่นี่ไป 20 ปีแล้ว แล้วก็ไปเรียนปริญญาโท ที่มหาวิทยาลัยคุมะโมโตะ หลังจากจบการศึกษาก็ได้งานในบริษัท และทำงานอยู่ที่นั่นเป็นเวลา 2 ปี”

ผู้วิจัย “บริษัทไหนคะ”

ผู้ให้ข้อมูล “บริษัทโอกิ (OKI) ครับ จากนั้นเขาก็ตัดสินใจเปลี่ยนเส้นทางไปศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก แล้วก็กลับมาทำงานที่นี่ (วิทยาลัยคุมะโมโตะ: ผู้วิจัย)”

ผู้สอนและผู้บริหารของวิทยาลัยคุมะโมโตะและวิทยาลัยอุเบะ

25 กุมภาพันธ์ - 2 มีนาคม 2561

ปัจจัยที่ 7 ความผูกพัน (Relationship)

จากพื้นฐานของสังคมญี่ปุ่นมีจุดเด่นในการเป็นสังคมแห่งความสามัคคีและเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน อันเนื่องมาจากการได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมและขนบประเพณีที่สืบทอดกันมาแต่อดีต วัฒนธรรมองค์การและแบบแผนการบริหารองค์การของญี่ปุ่นก็ได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมของชาติเช่นกัน ดังที่แสดงออกมาให้เห็นผ่านการบริหารจัดการองค์การที่มีการบริหารแบบครอบครัวหรือแบบพ่อปกครองลูกที่มีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ประกอบกับวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาประการหนึ่งที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมอย่างจริงจังในการสร้างสังคมและมีส่วนร่วมในการพัฒนาในด้านจิตวิญญาณสาธารณะ ล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้สมาชิกขององค์การมีความผูกพันกันอย่างเหนียวแน่น

สถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น เป็นการจัดการศึกษาเพื่อมวลชนที่มีลักษณะเป็นแบบแผนเดียวกัน ประกอบด้วยวิทยาลัยทั้งหมดถึง 51 แห่ง แบ่งเป็น 55 วิทยาเขต มีระบบการเรียนการสอนที่นอกจากเน้นการฝึกปฏิบัติจริงควบคู่ไปกับการศึกษาภาคทฤษฎีแล้ว ยังเน้นการทำกิจกรรมเสริม นอกเหนือหลักสูตรอีกด้วย ทั้งนี้ ในทุกๆ วิทยาลัยจะมีการรับนักศึกษาพักในหอพักด้วย จากการได้รับการหล่อหลอมในรั้ววิทยาลัยของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นยาวนานถึง 5 ปี จากที่เป็นเด็กน้อยอายุ 15 ปี

จนกลายเป็นผู้ใหญ่ในวัย 20 ปี ทำให้พวกเขาารู้สึกถึงความเป็นหนึ่งเดียว ความเป็นพวกเดียวกันจนกระทั่งกลายเป็นสัมพันธ์ภาพที่เหนียวแน่นยาวนาน

นอกจากนี้ จากคุณลักษณะของครูผู้สอนที่มีความทุ่มเทรับผิดชอบและอุทิศตน ให้กับการจัดการเรียนการสอนเพื่อในบรรลุตามเป้าหมายของหน่วยงานที่จะผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพ เพื่อรับใช้สังคมด้วยการจัดระบบการเรียนการสอนที่ต้องมีการติดตามพัฒนาการและความก้าวหน้าทางวิชาการของผู้เรียนอย่างใกล้ชิด รวมถึงต้องดูแลให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปรับตัวด้านการศึกษาและการใช้ชีวิตในหอพักและความเชื่อมั่นในศักยภาพของตัวผู้เรียน ซึ่งปัจจัยทั้งหลายเหล่านี้ก็ล้วนส่งผลให้กลายเป็นความผูกพันอย่างแน่นแฟ้นระหว่างครูกับศิษย์

การมีอุดมการณ์ร่วมกันในการที่จะผลิตบุคลากรเพื่อรับใช้สังคมและรองรับ การเจริญเติบโตด้านเทคโนโลยีและอุตสาหกรรม การพร้อมที่จะสนับสนุนองค์การซึ่งเป็นเป้าหมาย ของตนเองด้วยความเชื่อว่าองค์การนี้เป็นองค์การที่ดีที่สุดที่ตนเองจะทำงานด้วยความภาคภูมิใจที่ได้ เป็นส่วนหนึ่งขององค์การยังเป็นปัจจัยสนับสนุนให้เกิดความแน่นแฟ้นในสัมพันธ์ภาพระหว่าง เพื่อนร่วมงานอีกด้วย ความผูกพันของสมาชิกองค์การไม่ว่าระดับใด รวมถึง ความผูกพันอันดีของสมาชิก องค์การในส่วนอื่นๆ เช่น ศิษย์เก่าของ KOSEN ได้ถูกสะท้อนผ่านการบอกเล่าบางตอนที่ว่า

“นอกจากนี้ เรายังมีระบบครูประจำชั้น ดังนั้น ครูจึงมีความรู้สึกอย่างหนึ่งที่ได้ เห็นผู้เรียนเติบโตขึ้น มันเกี่ยวกับอารมณ์ความรู้สึกมากกว่าอย่างอื่น”

“ผมทำงานให้กับโตเกียว KOSEN 31 ปี ผมเจอนักเรียนที่ดีเหลือเกิน นั่นคือ ความปิติยินดีในชีวิตของผม ...KOSEN มีโครงสร้างที่พิเศษระหว่างนักเรียน และครู พวกเขามีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกันมากกว่า ไม่ใช่แค่ชั้นเรียนที่ครูมาสอน หนังสือ พวกเขามีสายสัมพันธ์ซึ่งกันและกันมากกว่า”

“เรามีเพื่อน KOSEN ทั่วประเทศ ศิษย์เก่าจาก KOSEN จะกลายเป็นเพื่อนกัน โดยทันที เมื่อรู้ว่าอีกฝ่ายจบการศึกษาจาก KOSEN เช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นการพบ กันที่สถานีรถไฟ หรือหอพัก เพราะวิถีชีวิตของชาว KOSEN เป็นวิถีเดียวกัน”

“ 5 ปีใน KOSEN เป็นช่วงเวลาที่พิเศษมาก เป็น 5 ปี ที่สร้างความแตกต่าง สำหรับพวกเรา พวกเรากลายเป็นผู้ใหญ่ที่พิเศษด้วยวัยเพียง 20 ปี”

“มีศิษย์เก่า KOSEN ที่(มีอาชีพ)ให้บริการที่จอดรถ เขาได้พบกับเพื่อนร่วมรุ่น และเพื่อนต่างรุ่นมากมาย...นานวันเข้าพวกเขาได้จัดพบปะพูดคุยกันทุก วันหยุด สุดสัปดาห์ จนกลายเป็นสมาคมศิษย์เก่าของ KOSEN ไปโดยปริยาย... พวกเขายังคงมีการติดต่อกันอย่างเหนียวแน่น”

ผู้สอนและผู้บริหารของวิทยาลัยคามาโมโตและวิทยาลัยอุเบะ

25 กุมภาพันธ์ - 2 มีนาคม 2561

ปัจจัยที่ 8 ทศนคติในการแก้ปัญหา (Attitude toward problems solving)

ลักษณะพื้นฐานที่สำคัญอีกประการหนึ่งของสังคมญี่ปุ่น คือ การเป็นสังคมแห่งความปรองดอง สมานฉันท์อันพัฒนามาจากมรดกทางวัฒนธรรมและสะท้อนคุณค่าแบบดั้งเดิมของกลุ่มนิยม คือความรู้สึกของการพึ่งพาและให้ความสำคัญกับการปรองดอง หากเกิดปัญหาขึ้นจะมีวิธีการแก้ปัญหา ด้วยการเจรจา ซึ่งลักษณะเหล่านี้ยังมีความเข้มแข็งอย่างมากในสังคมญี่ปุ่น กอปรกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในจัดการศึกษาประการหนึ่งที่มุ่งเน้นการปลูกฝังทัศนคติในการให้คุณค่ากับความเป็นธรรม การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน และความร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจในการสร้างและพัฒนาสังคม ซึ่งค่านิยมและความเชื่อเหล่านี้มีอิทธิพลต่อวิถีชีวิตของการเป็นครูสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น เป็นอย่างมาก

จากคุณสมบัติและบุคลิกลักษณะของครูสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นที่แสดงออกถึงความกล้าหาญ รับผิดชอบ เสียสละและจิตวิญญาณสาธารณะ และด้วยจิตวิญญาณของความเป็นครูที่ฝังแน่นอยู่ในตัวครูของ KOSEN ล้วนมีผลต่อวิธีการปฏิบัติตนระหว่างครูผู้สอนด้วยกันเองและต่อตัวนักศึกษาโดยตรงจากคุณลักษณะของนักศึกษาที่ยังอยู่ในวัยเยาว์ ประกอบกับความบริสุทธิ์ไร้เดียงสา ไม่มีประสบการณ์ในการเรียนรู้และการใช้ชีวิตในรั้ววิทยาลัย ดังนั้น ครูของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นจึงมีการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับนักศึกษาผ่านกิจกรรมต่างๆ ทั้งในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน การปฏิบัติตัวต่อผู้เรียนด้วยความอ่อนโยนและมีเมตตา และหากพบว่ามีกรกระทำที่ผิดพลาดทั้งที่มีเจตนาและไม่มีเจตนา พวกเขาเลือกที่จะใช้วิธีการพูดคุยสื่อสารเพื่อทำความเข้าใจให้ตรงกันมากกว่าการบังคับหรือลงโทษ เพื่อให้เกิดความเกรงกลัว เพราะนั่นจะทำให้เกิดช่องว่างระหว่างครูกับนักศึกษา ซึ่งจะไม่เป็นผลดีต่อการจัดกระบวนการศึกษาในอนาคตอย่างแน่นอน ดังคำบอกกล่าวผ่านการสนทนากลุ่มที่ว่า

"ฉันสามารถพูดได้ว่ามันมีความหลากหลาย บางปัญหาที่เหมาะสมกับคำแนะนำบางอย่าง บางคนพยายามที่จะใช้การสื่อสารกับเด็กๆ เด็กหนุ่มและเด็กสาว"

"เราต้องมีคุณสมบัติที่จำเป็นอีกอย่างของการเป็นครูที่นี่คือต้องเข้ากับเด็กให้ได้ เพราะเราต้องดูแลช่วยเหลือเด็กที่ไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเรียนหรือมีปัญหาในระหว่างการเรียนรู้ เมื่อเกิดปัญหาเราจะใช้วิธีการพูดคุยกัน เพื่อหาทางแก้ปัญหาาร่วมกัน มากกว่าการลงโทษให้เด็กเกิดความเกรงกลัว"

ผู้สอนและผู้บริหารวิทยาลัยคумаโมโตะและวิทยาลัยอุเบะ

25 กุมภาพันธ์ - 2 มีนาคม 2561

ปัจจัยภายนอก (External factors)

ปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารบุคคลของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น สันเคราะห์ผลได้เป็น 4 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยที่ 1 ระบบการศึกษาที่เป็นเอกลักษณ์ของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น ปัจจัยที่ 2 เครือข่ายที่ทรงคุณค่าของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น ปัจจัยที่ 3 โครงสร้างภายในองค์กรที่ชัดเจนและโปร่งใสของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น และปัจจัยที่ 4 การกำหนดบทบาท หน้าที่ รวมถึงความรับผิดชอบที่ชัดเจนของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ปัจจัยที่ 1 ระบบการศึกษาที่โดดเด่นของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น

ประการแรก ระบบการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นจะมุ่งเน้นการสอนทั้งในทางทฤษฎีและในทางปฏิบัติ โดยให้น้ำหนักทั้งสองทางเท่าๆกัน นอกจากนี้ ระบบการศึกษาที่มุ่งเน้นกระบวนการวิจัยก็เป็นกุญแจสำคัญในการจัดการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น ซึ่งผลที่เกิดจากการจัดการเรียนการสอนเช่นนี้ถือว่าเป็นประโยชน์อย่างมากต่อผู้เรียนในการที่จะสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของนโยบายของประเทศที่ผลักดันให้ประเทศพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ด้านการอุตสาหกรรมได้เป็นอย่างดี ดังปรากฏในข้อความที่ตัดตอนมาจากการสัมภาษณ์เจาะลึกและการสนทนากลุ่มย่อยระหว่างคณะผู้วิจัยกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น ในวิทยาลัยคามาโมโต (Kumamoto College) รวมถึงวิทยาลัยอุเบะ (Ube College) ดังนี้

"KOSEN จะให้น้ำหนักระหว่างทฤษฎีและการปฏิบัติที่เท่ากันคือ 50:50 "

"การเป็นวิศวกรต้องการทั้งความรู้และทักษะการปฏิบัติ ดังนั้น KOSEN จึงผลิตผู้เรียนในลักษณะนี้"

"เราแชร์การปฏิบัติและทฤษฎีอย่างละครึ่ง เพราะหลังจากสงครามโลกครั้งที่สอง ญี่ปุ่นต้องการโรงเรียนระดับมัธยมที่เน้นสอนด้านเทคโนโลยีและวิศวกรรม"

"ฉันพบว่านี่คือกระบวนการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นพื้นฐาน (PBL: Problem based learning) มันประกอบไปด้วยกระบวนการเรียนรู้หลายส่วน ทั้งการออกแบบ การลงมือทำการทดสอบ และการวิเคราะห์ ปัจจุบันนี้ ยังมีกระบวนการเรียนรู้ใหม่ๆ คือการค้นหาผลลัพธ์ด้วยตัวนักเรียนเองและนำสิ่งที่ได้มาเสนอต่อคณาจารย์"

ผู้สอนและผู้บริหารของวิทยาลัยคามาโมโตและวิทยาลัยอุเบะ

25 กุมภาพันธ์ - 2 มีนาคม 2561

ปัจจัยที่ 2 เครื่องข่ายที่ทรงคุณค่าของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น

ประการที่สอง เครื่องข่ายที่ทรงคุณค่าของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นทั้งภายในและภายนอกประเทศ ที่ได้รับการถักทอและเชื่อมโยงความสัมพันธ์เพื่อการช่วยเหลือ ส่งเสริม และสนับสนุนซึ่งกันและกันในด้านต่างๆ เช่น เครื่องข่ายภายในวิทยาลัยของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น เครื่องข่ายศิษย์เก่าของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น และเครื่องข่ายของบริษัทหรือรัฐวิสาหกิจ รวมถึงสถานประกอบการ รวมถึงเครื่องข่ายชุมชนและสถาบันในท้องถิ่นที่วิทยาลัยตั้งอยู่ด้วย ดังปรากฏอยู่ในข้อความที่ตัดตอนมาจากการสัมภาษณ์เจาะลึกและการสนทนากลุ่มย่อยของสมาชิกสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นทั้งในวิทยาลัยคุมาโมโตะ (Kumamoto College) และในวิทยาลัยอุเบะ (Ube College) ดังนี้

"KOSEN มีพันธมิตรที่หลากหลาย ได้แก่ มหาวิทยาลัย สถาบันวิจัยแห่งชาติ รวมถึง ภาคเอกชนและอื่น ๆ "

"รูปแบบและอุดมการณ์การเรียนการสอนของเรา เน้นการเรียนรู้ ที่ยึดปัญหาเป็นฐาน ด้วยรูปแบบดังกล่าว ทำให้เราสามารถสร้างเครื่องข่ายกับชุมชนท้องถิ่น บริษัท องค์กรและศิษย์เก่าได้"

"เราสร้างเครื่องข่ายตามสไตล์การสอนของเราในอันที่จะช่วยเหลือท้องถิ่น เช่น ชุมชนในท้องถิ่นและบริษัทหรือสถานประกอบการต่างๆในท้องถิ่นด้วยความยินดี"

"ผู้เรียนจะประยุกต์ใช้วิชาพวกการออกแบบด้านวิศวกรรมในบริษัท โดยกำหนดหัวข้อในการศึกษาให้มีความเกี่ยวข้องและสามารถนำผลที่ได้ไปช่วยเหลือบริษัทหรือองค์กรในท้องถิ่น"

"หน้าที่หลักหน้าที่หนึ่งของ KOSEN คือสนับสนุนชุมชน ดังนั้นครูหรือเจ้าหน้าที่ของเราต้องมีความพร้อมและเต็มใจที่จะทำหน้าที่สนับสนุนชุมชน"

"ความต้องการของสังคมญี่ปุ่นที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพการศึกษา รวมทั้งต้องมีความสนใจที่จะร่วมมือกับบริษัทท้องถิ่น เพราะวิทยาลัยต้องทำหน้าที่ในการตอบสนองต่อการพัฒนาหน่วยงานในท้องถิ่นด้วย"

"มันไม่ใช่แค่วิชาเรียน แต่เป็นความหวังสำหรับอนาคต นี่คือตัวอย่างโครงการวิจัยที่มาจากความร่วมมือของสมาคมสหกรณ์ชาวประมงเพื่อหาวิธีการฟื้นฟูปะการังน้ำตื้น รองศาสตราจารย์ผู้เชี่ยวชาญด้านสิ่งแวดล้อมได้ให้ความร่วมมือกับสหกรณ์เป็นอย่างดี ปัจจุบันโครงการดังกล่าวกำลังดำเนินอย่างต่อเนื่องไปอีก 4 ปี และโครงการนี้มีนักเรียนร่วมอยู่ด้วย เมื่อได้รับข้อเสนอจากสหกรณ์ จึงมีทั้งนักเรียน ครูและสหกรณ์ จนนำไปสู่การวิจัยร่วมกับมหาวิทยาลัย นี่คือการก้าวหน้าอย่างยิ่ง"

“ในระยะเวลาหลัง ครูถูกคาดหวังให้เป็นผู้ให้การสนับสนุนที่ดี ซึ่งหนึ่งในภารกิจสำคัญของ KOSEN คือการสนับสนุนเศรษฐกิจในท้องถิ่น ครูจึงได้รับการเรียกร้องให้ทำงานในฐานะผู้นำการวิจัยและการพัฒนาผลิตภัณฑ์และระบบใหม่ๆ ร่วมกับสถาบันต่างๆ ในท้องถิ่นด้วย”

“เรามิมีรูปภาพในลักษณะนั้นซึ่งได้สร้างไว้ร่วมกับบริษัทหลายแห่งที่มีร่วมมือกันนับได้เกือบ 80 บริษัท นอกเกาะคิวชูก็มี ที่เป็นผู้นำของคุณยพัฒนาผู้นำโลกได้เข้ามาช่วยพัฒนาทักษะและความสามารถเป็นผู้นำให้กับสถาบันของเรา เราจึงได้ตั้งศูนย์ผู้นำโลกขึ้น”

ผู้สอนและผู้บริหารวิทยาลัยคумаโมโตะและวิทยาลัยอุเบะ

25 กุมภาพันธ์ - 2 มีนาคม 2561

ปัจจัยที่ 3 โครงสร้างภายในองค์กรที่ชัดเจนและโปร่งใสของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น

ประการที่สาม โครงสร้างและกฎระเบียบขององค์กรที่ชัดเจนและโปร่งใสของสถาบัน ทำให้การบริหารงานบุคคลของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นมีความเป็นธรรม การพิจารณาเรื่องต่างๆ ภายในสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นส่วนใหญ่จะดำเนินการในรูปของคณะกรรมการซึ่งทำให้การดำเนินงานของสถาบันปราศจากซึ่งการแทรกแซงของบุคคลหรือหน่วยงานใดๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น อดีตผู้บริหารหรือบริษัท สถานประกอบการต่างๆ จะไม่สามารถแทรกแซงการดำเนินงานของคณะกรรมการได้ ทำให้การทุจริตที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการบริหารงานบุคคลขององค์กรเกิดขึ้นได้โดยยาก ดังปรากฏในข้อความที่ตัดตอนมาจากการสัมภาษณ์เจาะลึกและการสนทนากลุ่มย่อยของสมาชิกสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นในวิทยาลัยคумаโมโตะ (Kumamoto College) และวิทยาลัยอุเบะ (Ube College) ดังนี้

“คณะกรรมการบริหารจะเป็นผู้อภิปรายประเด็นต่างๆในการจัดการสถาบันและตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายของสถาบัน ซึ่งคณะกรรมการชุดนี้ก็ทำงานเหมือนหอควบคุมของ KOSEN ”

“เรามีบทบาทและกติกาที่ชัดเจน เช่น ในการสรรหาและคัดเลือก ไม่มีใครสามารถมีส่วนร่วมหรือมีอำนาจเหนือคณะกรรมการ เป็นการส่วนบุคคล เพื่อจะเลือกคนที่พวกเขารู้จักได้”

ผู้สอนและผู้บริหารวิทยาลัยคумаโมโตะและวิทยาลัยอุเบะ

25 กุมภาพันธ์ - 2 มีนาคม 2561

ปัจจัยที่ 4 การกำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบที่ชัดเจนของเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานในสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น

ประการสุดท้าย คือ การกำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานในสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นที่มีความชัดเจน ก็มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงาน บุคคลของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น นอกจากนั้นแล้ว การสื่อสารภายในของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นเพื่อการทำหน้าที่และความเข้าใจในรายละเอียดของข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับบทบาท หน้าที่ รวมไปถึง ความรับผิดชอบทั้งหมด ก็ได้รับการถ่ายทอดให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ทั้งก่อนและระหว่างการปฏิบัติหน้าที่ ตลอดระยะเวลาที่พวกเขาปฏิบัติงานในสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น เพื่อให้แน่ใจว่า ผู้ปฏิบัติงานทุกคนเข้าใจ ยอมรับ และให้คุณค่ากับบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบที่ตนเองได้รับ ที่เป็นไปในแนวทางเดียวกันตั้งแต่เริ่มสมัครเข้ามารับการพิจารณาคัดเลือกให้เป็นบุคลากรของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น ดังปรากฏในข้อความที่ตัดตอนมาจากการสัมภาษณ์เจาะลึกและการสนทนากลุ่มย่อย ของสมาชิกสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นในวิทยาลัยคุมาโมโตะ (Kumamoto College) และวิทยาลัยอุเบะ (Ube College) ดังนี้

"เรากำหนดประเภทของครู ครูคนหนึ่งที่มีความยินดีที่จะทำวิจัย เขาก็ควรมุ่งที่จะทำงานวิจัยของเขา"

"งานของครูที่ KOSEN แบ่งออกเป็นสามกลุ่มใหญ่ คือ สอน วิจัย และบริหารจัดการ"

ผู้สอนและผู้บริหารวิทยาลัยคุมาโมโตะและวิทยาลัยอุเบะ

25 กุมภาพันธ์ - 2 มีนาคม 2561

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานบุคคลของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น ได้แก่ ระบบการศึกษา ที่มีสัดส่วนภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติโดยให้น้ำหนักที่เท่ากัน ผ่านกระบวนการวิจัย เครือข่ายที่ทรงคุณค่าของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่นทั้งภายในและภายนอกประเทศ โครงสร้างและกฎระเบียบที่ชัดเจนและโปร่งใสขององค์กร และการกำหนดบทบาท และความรับผิดชอบของบุคลากรที่มีความชัดเจน ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานบุคคลของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น ส่วนของปัจจัยภายในที่ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารบุคคลและส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันเทคโนโลยีแห่งชาติญี่ปุ่น ได้แก่ ความเชื่อ การให้คุณค่า ความมีวินัย การอุทิศตน ความเต็มใจ ความจงรักภักดี ความสัมพันธ์อันดีและทัศนคติที่มีต่อการแก้ปัญหาของบุคลากร