

IHRP's TRANSITIONAL STRATEGY (1 October 2021 – 30 September 2022)

ยุทธศาสตร์ช่วงการเปลี่ยนผ่านของสถาบันสิทธิมนุษยชนและสันติศึกษา (1 ตุลาคม 2564- 30 กันยายน 2565)

IHRP has been in operation since 2011. The first decade has seen the institute contributing to a growing human resource and awareness in human rights and peace in Thailand and Asia through our MA and PhD programs as well as by working with regional networks to promote research and education in human rights and peace. Our graduates have become leaders and change agents in the region. At the same time, our efforts in peace building in the deep-south of Thailand has helped empowered women and marginalized Buddhist communities to have their voice heard in the peace process.

สถาบันสิทธิมนุษยชนและสันติศึกษาได้ก่อตั้งและดำเนินพันธกิจด้านการจัดการศึกษา การวิจัย และบริการวิชาการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2554 โดยในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา สสมส. ได้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการสร้างความรู้ความเข้าใจด้านสิทธิมนุษยชนและสันติภาพทั้งในประเทศไทยและในภูมิภาคเอเชียผ่านการผลิตบัณฑิตทั้งในหลักสูตรปริญญาโท และปริญญาเอก รวมทั้งการทำงานร่วมกับเครือข่ายระดับภูมิภาค เพื่อส่งเสริมการวิจัยและการฝึกอบรมด้านสิทธิมนุษยชนและสันติภาพ โดยผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรของเราหลายคนกลายเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับภูมิภาค ในขณะที่เดียวกัน สสมส. ได้มีบทบาทในการสร้างสันติภาพในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนใต้ของประเทศไทย โดยเฉพาะในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้หญิงและชุมชนชาวพุทธที่เป็นกลุ่มคนชายขอบในกระบวนการสันติภาพ

Although IHRP has been able to implement many programs and activities over the past decade under a broad strategic framework, there have been a number of challenges that hindered the impact of our work and can have an implication on the future sustainability of the institute:

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่า สสมส. จะสามารถดำเนินโครงการและกิจกรรมต่างๆ มากมายในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาภายใต้กรอบยุทธศาสตร์กว้างๆ แต่เราพบว่ายังมีความท้าทายหลายประการที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร และอาจมีผลต่อความยั่งยืนในอนาคตของสถาบันดังนี้ :

- While our core mission has been to deliver education programs, we have faced challenges in ensuring consistent quality of thesis and timely graduation. Our largest program - the APMA- heavily depends on scholarship funding. We do not have enough faculty members who are qualified to be on the administrative program committees or serve as major advisors.
- ในขณะที่ภารกิจหลักของ สสมส. คือ การจัดการเรียนการสอน หลักสูตรของเรายังมีจุดอ่อนในการควบคุมมาตรฐานคุณภาพของวิทยานิพนธ์และการสำเร็จการศึกษาตามกำหนดระยะเวลาของนักศึกษา นอกจากนี้ ก็เกือบทุกหลักสูตรและโดยเฉพาะหลักสูตร APMA ที่มีนศ.มากที่สุด ยังต้องอาศัยการสนับสนุนด้านงบประมาณและทุนการศึกษาจากแหล่งทุน ในขณะที่เดียวกัน สสมส. ไม่มีคณาจารย์จำนวนเพียงพอที่มีคุณสมบัติในการเป็นกรรมการผู้รับผิดชอบหลักสูตรหรือรับหน้าที่ในฐานะที่ปรึกษาหลักได้ เนื่องจากขาดผลงานตีพิมพ์
- Researches are carried out on an individual basis with limited impact. There is no research plan and strategy to identify priority research areas, provide oversight on management and administrative modalities to maintain standards, excellence and accountabilities.
- ในส่วนงานวิจัย ที่ผ่านมา อาจารย์และนักวิจัยส่วนใหญ่ดำเนินโครงการวิจัยในระดับบุคคลซึ่งสามารถสร้างผลกระทบในวงที่จำกัด โดยทาง สสมส. ยังไม่มีแผนยุทธศาสตร์ด้านการวิจัยที่กำหนดลำดับความสำคัญของประเด็นวิจัยและแนวทางการรับจ้างทำวิจัยที่ชัดเจน และยังมีระบบการกำกับดูแล และบริหารโครงการวิจัยเพื่อส่งเสริมมาตรฐาน ความเป็นเลิศ และความรับผิดชอบด้านงานวิจัย

- Academic services are taken on by individual faculty members on an ad hoc basis with limited coordination and planning. This has resulted in increasing workload for some faculty and staff members. It is important that IHRP adopts a clear policy to determine and guide academic services and social engagement at the national and international levels.

- ในด้านงานบริการทางวิชาการ ที่ผ่านมา อาจารย์แต่ละท่านให้บริการวิชาการผ่านโครงการต่างๆ อย่างอิสระ โดยขาดการวางแผนร่วมกันในระดับสถาบัน ซึ่งส่งผลให้อาจารย์และบุคลากรบางคนมีภาระงานบริการวิชาการที่สูง ในขณะที่อาจารย์บางส่วนต้องรับภาระงานอื่นเพิ่มขึ้น ซึ่งทาง สสมส. จำเป็นต้องพัฒนานโยบายที่ชัดเจนในการกำหนดทิศทาง และขอบเขตงานบริการทางวิชาการรวมถึงงานพันธกิจเพื่อสังคมทั้งในระดับประเทศ และนานาชาติ

- Organizationally, IHRP has faced a number of key challenges including staff capacity and competency as well as discontent over the lack of a shared understanding among faculty and staff members especially on role expectations and work practices. IHRP will need to embrace a number of changes in its institutional culture and practices in order to become more effective and accountable in delivering its mission and to enhance satisfaction and well-being of its staff.

- ในส่วนของการพัฒนาองค์กร สสมส. เผชิญกับความท้าทายที่สำคัญหลายด้าน เช่นในด้านจำนวนบุคลากร และความสามารถ/ศักยภาพของบุคลากรบางส่วนที่ยังมีจำกัด รวมทั้งการขาดความเข้าใจร่วมกันในกลุ่มคณาจารย์ และกลุ่มเจ้าหน้าที่ รวมทั้งระหว่างทั้งสองกลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในความคิดหวังด้านบทบาท และแนวทางการทำงานร่วมกัน ทำให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ไม่สร้างสรรค์ โดย สสมส. จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงด้านวัฒนธรรมองค์กรและแนวปฏิบัติในหลายด้านของสถาบัน เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพและความรับผิดชอบในการดำเนินการตามพันธกิจมากขึ้น และเพื่อเพิ่มความพึงพอใจและบรรยากาศการทำงานที่ดีของบุคลากรของสถาบันฯ

In order to shift gear and to enable some foundational changes to be put in place, we are proposing a one-year transitional plan for IHRP. This plan focuses on consolidating and strengthening our systems and program implementation in 5 priority areas:

เพื่อให้ สสมส. สามารถเพิ่มสมรรถนะขององค์กรและเพื่อให้สถาบันฯ สามารถปรับเปลี่ยนในระดับฐานรากที่จำเป็นได้ ผู้บริหารขอเสนอแผนการเปลี่ยนผ่านหนึ่งปีสำหรับสถาบันฯ โดย แผนนี้มุ่งเน้นไปที่การจัดและเสริมสร้างระบบและแผนการทำงานของ สสมส. ใน 5 ด้านหลักคือ:

1. Education/Academic Programs

1. การจัดการศึกษา/หลักสูตร

Objective: To establish and implement quality system to enhance recruitment, program deliveries and student services, to ensure high-quality outcome-based education programs relevant to contemporary human rights and peace context.

วัตถุประสงค์: เพื่อพัฒนาและดำเนินการระบบคุณภาพในด้านการรับสมัครและสรรหานักศึกษา การดำเนินการด้านหลักสูตร และการบริการนักศึกษา เพื่อให้หลักสูตรสามารถจัดการศึกษาแบบมุ่งผลลัพธ์ (outcome-based education) ที่มีคุณภาพสูง และสอดคล้องกับบริบทด้านสิทธิมนุษยชนและสันติภาพร่วมสมัย

Strategies:

กลยุทธ์:

1. Put in place outcome-based education system in program design, implementation, monitoring and evaluation.
1. วางระบบการศึกษาแบบมุ่งผลลัพธ์ในการออกแบบหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การติดตาม และการประเมินผล
2. Develop institutional support to enhance academic skills and expertise among lecturers.
2. พัฒนาระบบสนับสนุนในระดับสถาบัน เพื่อเสริมสร้างทักษะทางวิชาการและความเชี่ยวชาญในกลุ่มคณาจารย์
3. Enhance academic skills supports to students including by integrating research skills into coursework design, linking students' research to faculty's academic expertise, among others.
3. เสริมสร้างการสนับสนุนทักษะทางวิชาการให้แก่นักศึกษา เช่น การบูรณาการทักษะการวิจัยให้เข้ากับการออกแบบรายวิชา การเชื่อมโยงงานวิจัยของนักศึกษากับความเชี่ยวชาญทางวิชาการของคณาจารย์
4. Design integrated student recruitment strategy with the focus on online communication platform.
4. ออกแบบกลยุทธ์การรับนักศึกษาแบบบูรณาการ โดยมุ่งเน้นพื้นที่การสื่อสารบนโลกออนไลน์
5. Enhance resources and services available for the students, especially in online context.
5. เพิ่มทรัพยากรและบริการต่างๆ ที่มีให้นักศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทการเรียนรู้ทางออนไลน์

Indicators: (Need to specify targets)

ตัวชี้วัด: (ต้องกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน)

- Outcome-based curriculum applied in actual teaching
- หลักสูตรแบบมุ่งผลลัพธ์ถูกนำไปใช้ใช้ในการสอนจริง
- IHRP Programs in AUN-QA pipeline
- หลักสูตรของสถาบันฯ เข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยอาเซียน (ASEAN University Network Quality Assurance : AUNQA)
- Increased number of qualify applications
- จำนวนใบสมัครของผู้สมัครที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพิ่มขึ้น
- Timely graduation of students
- การสำเร็จการศึกษาของนักศึกษาตามเวลาที่หลักสูตรกำหนด
- Improved relevant resources in the library, online and offline
- ปรับปรุงทรัพยากรในห้องสมุดทั้งในระบบออนไลน์และออฟไลน์
- Academic staff workforce development plan
- แผนพัฒนาบุคลากรในกลุ่มคณาจารย์

2. Research

2. การวิจัย

Objective: To increase the number of high-quality research and writing work by establishing an effective mechanism for facilitating and supporting joint faculty-student-partner collaboration in research.

วัตถุประสงค์: เพื่อเพิ่มจำนวนงานวิจัยและงานเขียนที่มีคุณภาพสูง โดยการสร้างกลไกที่มีประสิทธิภาพในการอำนวยความสะดวก และสนับสนุนความร่วมมือทำวิจัยระหว่างคณาจารย์และนักศึกษา

Strategies:

กลยุทธ์:

1. Establish a research committee to propose and review the delivery of IHRP's research plans including monitor new and emerging research topics.
 1. จัดตั้งคณะกรรมการวิจัย เพื่อเสนอและทบทวนการดำเนินแผนการวิจัยของสถาบันฯ รวมถึง ติดตามหัวข้องานวิจัยใหม่ๆ
2. Identify core IHRP research competencies and issues that faculty can lead on.
 2. ระบุ/ตกลงร่วมกันในเรื่องสมรรถนะหลักในงานวิจัยของสถาบันฯ และประเด็นวิจัยที่คณาจารย์สามารถดำเนินการ
3. IHRP faculty, staff and students undertake research jointly.
 3. คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักศึกษาของสถาบันฯ ทำการวิจัยร่วมกัน
4. Seek out relevant joint research with external partner institutions either within or beyond SEA.
 4. แสวงหางานวิจัยร่วมกับสถาบันพันธมิตรภายนอก ทั้งภายในและภายนอกภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้
5. Increase number of individual and/or co-authored publishable papers.
 5. เพิ่มจำนวนงานตีพิมพ์ของแต่ละบุคคล และ/ หรืองานที่ร่วมเขียนกับผู้อื่น
6. Raise academic profile of HRP journal by improving publicity, readership and high quality submission.
 6. ยกกระดับการเป็นที่ยอมรับทางวิชาการของวารสารของสถาบันฯ โดยการปรับปรุงการประชาสัมพันธ์ จำนวนผู้อ่าน และ จำนวนบทความที่มีคุณภาพสูงที่ส่งมาตีพิมพ์กับวารสาร

Indicators: (Need to specify targets)

ตัวชี้วัด: (ต้องกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน)

- Agreement on 'core research competencies' approach
- ข้อตกลงเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาและดำเนินการโดยเน้น 'สมรรถนะหลักของการวิจัย'
- SCOPUS metrics show increase in journal articles and citation trends
- ตัวชี้วัด SCOPUS แสดงการเพิ่มขึ้นของบทความวารสารและแนวโน้มการอ้างอิง
- Research Seminars to present learnings
- การสัมมนาวิจัยเพื่อนำเสนอการเรียนรู้
- Number of faculty applying for academic ranking
- จำนวนคณาจารย์ที่ขอตำแหน่งทางวิชาการ

- All faculty have sufficient number of publications for advising students
- คณาจารย์ทั้งหมดมีงานตีพิมพ์จำนวนเพียงพอสำหรับการเป็นที่ปรึกษาแก่นักศึกษา
- HRP Journal gains TC1 ranking
- วารสารสิทธิและสันติศึกษาได้รับการจัดอันดับใน TC1
- Number of submissions per journal
- จำนวนการส่งบทความต่อฉบับวารสาร

3. Academic Services

3. บริการวิชาการ

Objective: To contribute IHRP's expertise to academic communities and the public as to improve the status and recognition of human rights and peace, and contributes resources to the institute.

วัตถุประสงค์: เพื่อนำความเชี่ยวชาญของสถาบันฯไปบริการสู่ ชุมชนทางวิชาการและสาธารณะ อันจะนำไปสู่การยกระดับความสำคัญและการยอมรับในประเด็นสิทธิมนุษยชนและสันติภาพ และสามารถช่วยในการระดมทรัพยากรให้กับสถาบัน

Strategies:

กลยุทธ์:

1. Establish a working group to manage the search and submissions of grant proposals.
 1. จัดตั้งคณะทำงานเพื่อจัดการด้านการหาและยื่นข้อเสนอขอทุนสนับสนุนโครงการ
2. Actively create and improve curriculum, teaching and academic skills in Southeast Asia Universities.
 2. พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร การสอน และทักษะทางวิชาการในมหาวิทยาลัยในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้
3. Establish links with, and identify research and capacity needs of, HR stakeholders and NGO sector.
 3. สร้างความสัมพันธ์กับกลุ่ม/องค์กรด้านสิทธิมนุษยชนและวิเคราะห์ความต้องการด้านการวิจัยและการพัฒนาศักยภาพของกลุ่ม/องค์กรเหล่านั้น
4. Increase media profile of IHRP activities through closer collaboration with professional media e.g. Thai PBS*
 4. เพิ่มความรู้สึสถาบันฯ ในสื่อมวลชน ผ่านความร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับสื่อมืออาชีพ เช่น ไทยพีบีเอส*

Indicators: (Need to specify targets)

ตัวชี้วัด: (ต้องกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน)

- Number of contract research and academic services products
- จำนวนผลผลิตด้านการวิจัยและบริการทางวิชาการ ที่ทำขึ้นตามสัญญาจ้าง
- Amount of fund raised
- จำนวนเงินที่ระดมทุนได้
- Number of academics trained
- จำนวนนักวิชาการที่ผ่านการฝึกอบรม

4. Social engagement

4. พันธกิจเพื่อสังคม

Objective: To enhance the visibility of IHRP's social engagement activism within Mahidol University and to the public including the linkages with the activities/projects implemented in the southern border provinces.

วัตถุประสงค์: เพื่อเพิ่มความรับรู้ด้านงานพันธกิจเพื่อสังคมของสถาบันฯ ภายในมหาวิทยาลัยมหิดลและต่อสาธารณชน รวมถึงการเชื่อมโยงกับกิจกรรมในจังหวัดชายแดนใต้

Strategies:

กลยุทธ์:

1. Systematize knowledge management that can serve a purpose for social communication and increase the publications
1. จัดระบบการจัดการความรู้เพื่อการสื่อสารทางสังคมและเพิ่มผลงานตีพิมพ์
2. Streamline social engagement activities/projects implemented in the southern border provinces that align and synergize with research and academic services missions.
2. วางระบบกิจกรรม/โครงการที่ดำเนินการในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ให้สอดคล้องและประสานกับภารกิจวิจัยและบริการวิชาการ
3. Disseminate, promote, and advocate social engagement activities to gain more recognition and acknowledgement within and outside MU.*
3. เผยแพร่ ส่งเสริม และผลักดัน ให้งานพันธกิจเพื่อสังคมให้เป็นที่รับรู้และเป็นที่ยอมรับทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยมหิดล*
4. Identify core competence and issues for socially engagement.
4. ระบุ/กำหนดสมรรถนะหลักและประเด็นต่างๆ สำหรับงานพันธกิจเพื่อสังคม

Indicators and outcome:

ตัวชี้วัดและผลลัพธ์ :

- Intra-database for information sharing within IHRP*
- ฐานข้อมูลภายในสำหรับการแชร์ข้อมูลภายในสถาบันฯ*
- Number of publications (domestic and international journal)
- จำนวนผลงานตีพิมพ์ (วารสารภายในและต่างประเทศ)
- Number of Podcast Episodes and number of views and shares*
- จำนวนตอนพอดแคสต์และจำนวนการชม และการแชร์*
- Showcase of social engagement on IHRP website (link to SDGs and the university goals)
- การนำเสนอข้อมูลการมีส่วนร่วมทางสังคมบนเว็บไซต์ IHRP (เชื่อมโยงกับเป้าหมาย SDG และเป้าหมายมหาวิทยาลัย)
- Rewards/presentations/conferences (received by IHRP staffs)
- จำนวนรางวัลที่ได้รับ การนำเสนอผลงาน โดยบุคลากรสถาบันฯ

- Prioritization and selection of areas/issues/activities (for the next five years) that match with the core competency to deepen knowledge and influence policy and decision makers
- มีการจัดลำดับความสำคัญและการเลือกพื้นที่/ประเด็น/กิจกรรม (สำหรับ 5 ปี) ที่สอดคล้องกับสมรรถนะหลัก เพื่อให้มีฐานความรู้ที่ลึกซึ้ง และเพื่อส่งผลด้านการกำหนดและการตัดสินใจเชิงนโยบาย
- Develop proposal to pitch with potential funders (that align with number 6 above)
- จำนวนข้อเสนอโครงการที่จะขอทุน (โยงกับข้อ 6)

5. Organizational Development

5. การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

Objectives: To evolve and enhance the organizational culture of IHRP, which thrives on diversity, promotes creativity and leadership, and is based on professionalism and accountability; and to strengthen organizational systems to increase the effectiveness of the operation functions.

วัตถุประสงค์: เพื่อพัฒนาและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรของสถาบันฯ ซึ่งส่งเสริมความหลากหลาย ความคิดสร้างสรรค์และความเป็นผู้นำ โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นมืออาชีพและความรับผิดชอบ และเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับระบบต่างๆ ขององค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินงาน

Strategies:

กลยุทธ์:

1. Strengthening internal communication that embraces the value of diversity and inclusivity.
 1. เสริมสร้างระบบการสื่อสารภายในสถาบันฯ ที่ให้ความสำคัญกับคุณค่าของความหลากหลายและการคำนึงถึงทุกคน
2. Putting in place policies and systems to ensure effective decision-making processes, accountability, and transparency across all areas of IHRP work.
 2. วางนโยบายและระบบเพื่อให้มีกระบวนการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ ความรับผิดชอบ และความโปร่งใสในทุกด้านของงานในสถาบันฯ
3. Strengthen human resource planning and develop an effective organizational structure through functional audits.
 3. เสริมสร้างการวางแผนด้านทรัพยากรบุคคล และพัฒนาโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพโดยการใช้กระบวนการประเมินศักยภาพของฝ่ายงานต่างๆ
4. Enhance IHRP's visibility within MU, Thailand and internationally, including setting up of Advisory Board.*
 4. เสริมสร้างภาพลักษณ์และการรับรู้เกี่ยวกับการทำงานของสถาบันฯ ภายในมหาวิทยาลัยมหิดล ภายในประเทศไทย และต่างประเทศ รวมถึงการจัดตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษา*
5. Ensure an integrated planning, monitoring and knowledge management system for all strategic areas and projects.
 5. พัฒนาระบบการวางแผน การติดตามตรวจสอบ และการจัดการความรู้แบบบูรณาการสำหรับทุกพันธกิจและโครงการ

Indicators/outcomes:

ตัวชี้วัด/ ผลลัพธ์:

- Percentage of staff who are more informed, motivated, and engaged.
- จำนวนเปอร์เซ็นต์ของบุคลากรที่ได้รับข้อมูลข่าวสาร มีแรงจูงใจ และมีความผูกพัน
- Relevant policies and guidelines for human resources, finance, IT and communication in place and effectively implemented.
- สถาบันมีนโยบายและแนวปฏิบัติด้านทรัพยากรบุคคล การเงิน สารสนเทศ และการสื่อสาร ซึ่งได้ถูกนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ
- The Advisory Board and IHRP Committee in place and effectively function.
- มีการตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาและคณะกรรมการประจำส่วนงาน ซึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ
- A human resource audit report in place and actions taken (including possible organizational restructuring).
- มีรายงานการประเมินศักยภาพทรัพยากรบุคคล และดำเนินการตามข้อเสนอแนะ (ซึ่งอาจจะรวมถึงการปรับโครงสร้างองค์กร)
- Improvement plan for finance and procurement system implemented.
- มีแผนการปรับปรุงระบบการเงินและการจัดซื้อจัดจ้างที่มีการนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ
- Performance Agreement completed ahead of the cycle with 'good' to 'very good' appraisal.
- ข้อตกลงการปฏิบัติงานถูกจัดทำเสร็จก่อนรอบ และบุคลากรมีผลการประเมิน 'ดี' ถึง 'ดีมาก'
- Communication strategy in place and actions taken/ Number of mentioning of IHRP work in MU/local and international media outlets*
- สถาบันมียุทธศาสตร์ด้านการสื่อสาร ซึ่งถูกนำไปปฏิบัติ /สถิติข่าวของสถาบันฯ ภายในมหาวิทยาลัยมหิดล / สื่อท้องถิ่นและต่างประเทศ*
- Five-year strategic framework and financial projection plan in place.
- สถาบันมีกรอบกลยุทธ์และแผนการคาดการณ์ทางการเงินภายในระยะเวลาห้าปี