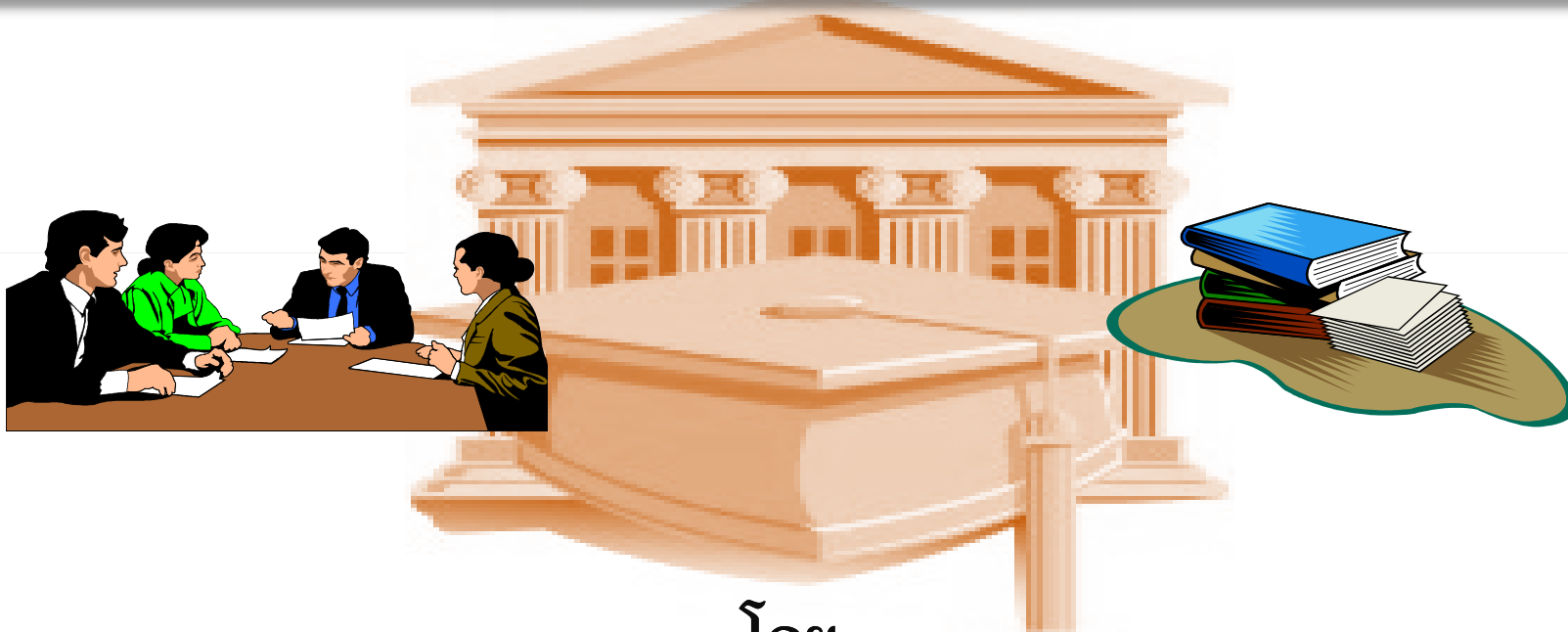


การปฏิรูปสถาบันมหาวิทยาลัย ในการทำงานเป็นทีม



โดย

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน

I ปฐมบทการปฏิรูปอุดมศึกษาไทย

- 1) พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 36 ได้กำหนดหลักการสำคัญเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยของรัฐไว้ ความว่า “ให้สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญาเป็นนิติบุคคล และอาจจัดเป็นส่วนราชการหรือหน่วยงานในกำกับของรัฐ ให้สถานศึกษาดังกล่าวดำเนินการได้โดยอิสระ สามารถพัฒนาระบบบริหารและการจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการและอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภาสถานศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษานั้นๆ”

2. กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) ได้กำหนดให้ธรรมาภิบาลและการบริหาร (Governance and Management) เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา”

3. รัฐบาลยึดหลักการกระจายอำนาจและการถ่ายโอนอำนาจการบริหาร และการจัดการมหาวิทยาลัยจากคณะรัฐมนตรีและหน่วยงานกลาง ไปยังสภามหาวิทยาลัย

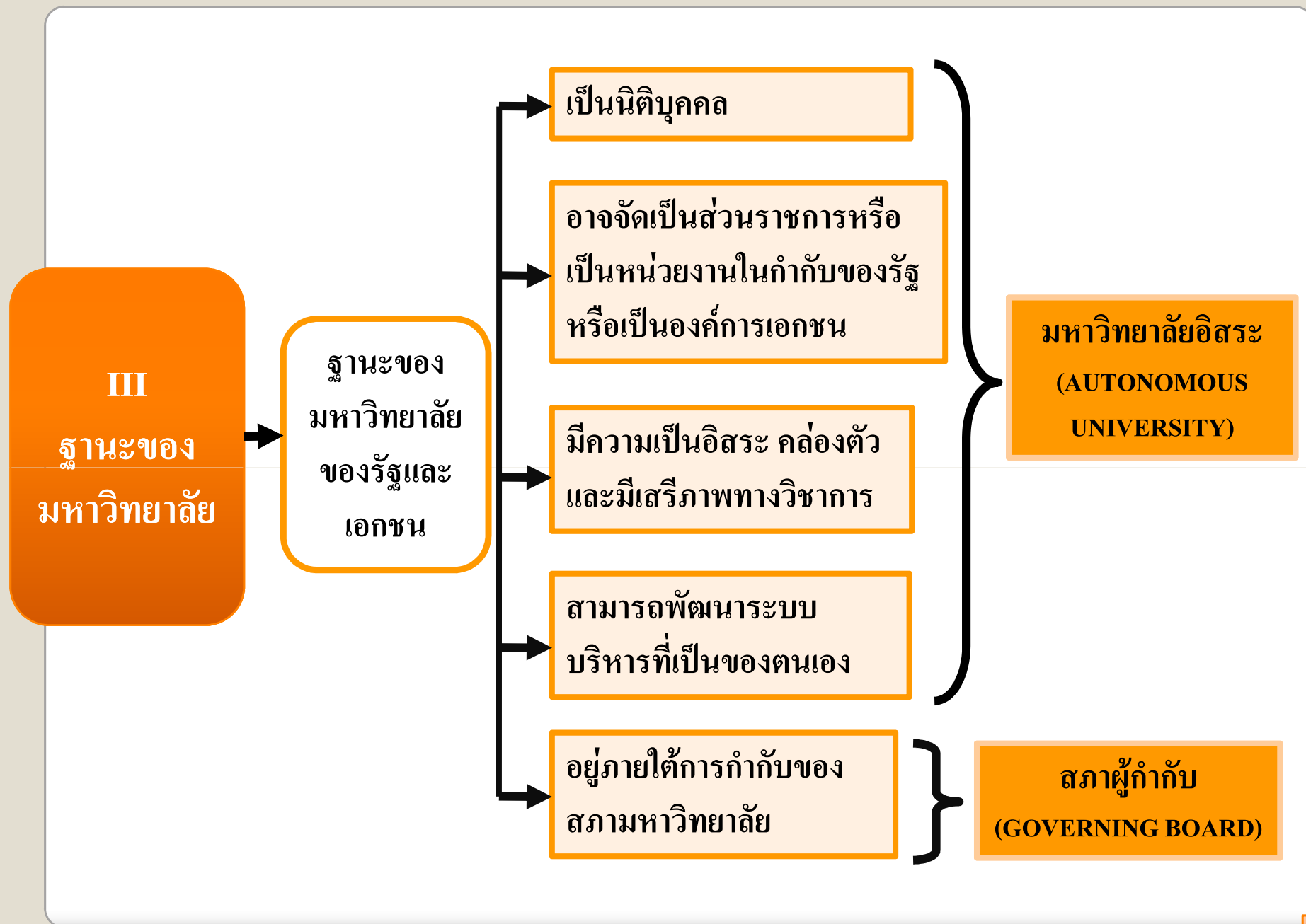
4. สภามหาวิทยาลัย เป็นปฐมบทของการปฏิรูปการบริหาร สถาบันอุดมศึกษา

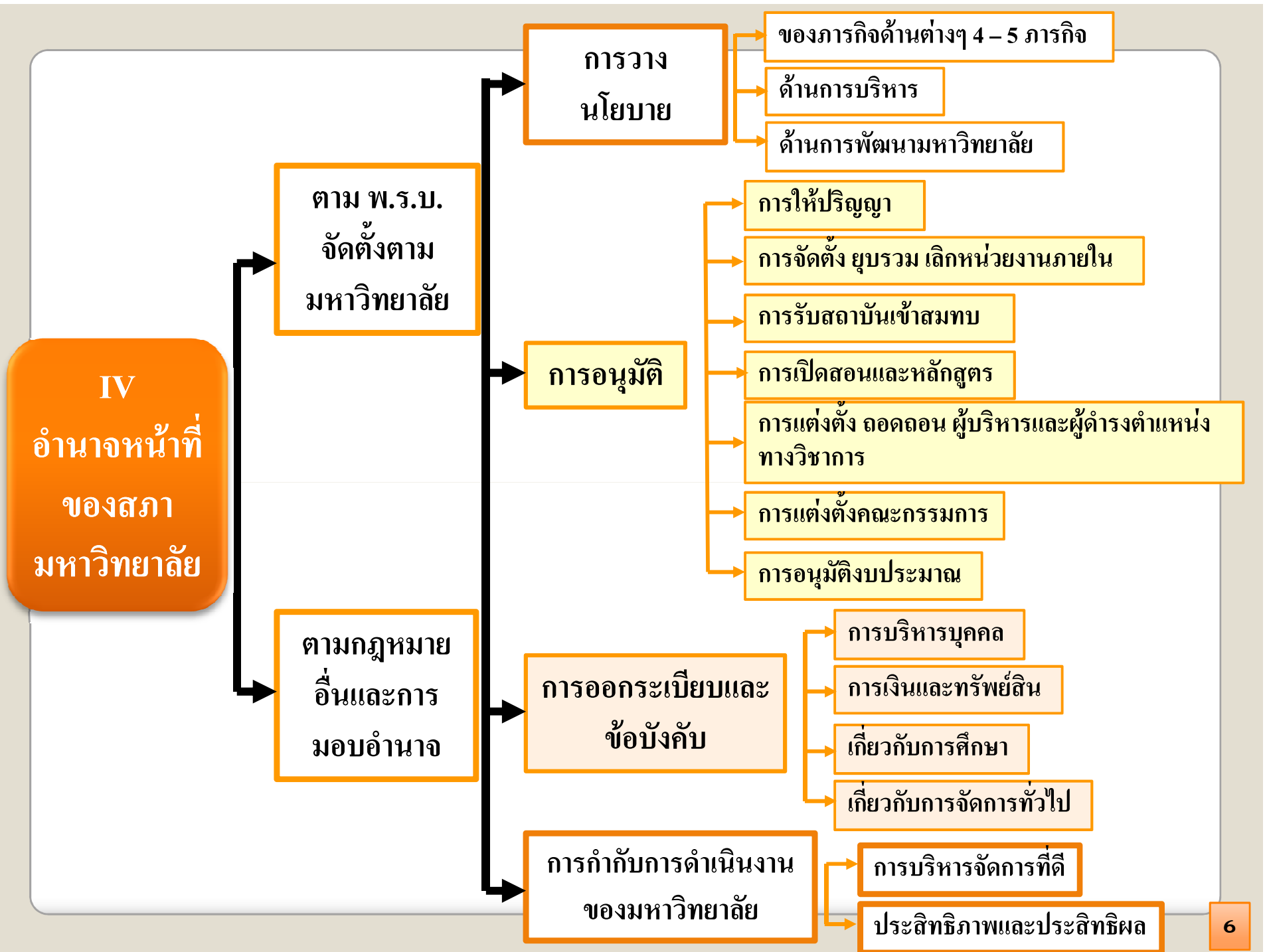
II หลักการและ เหตุผลในการ ปฏิรูปสภา มหาวิทยาลัย

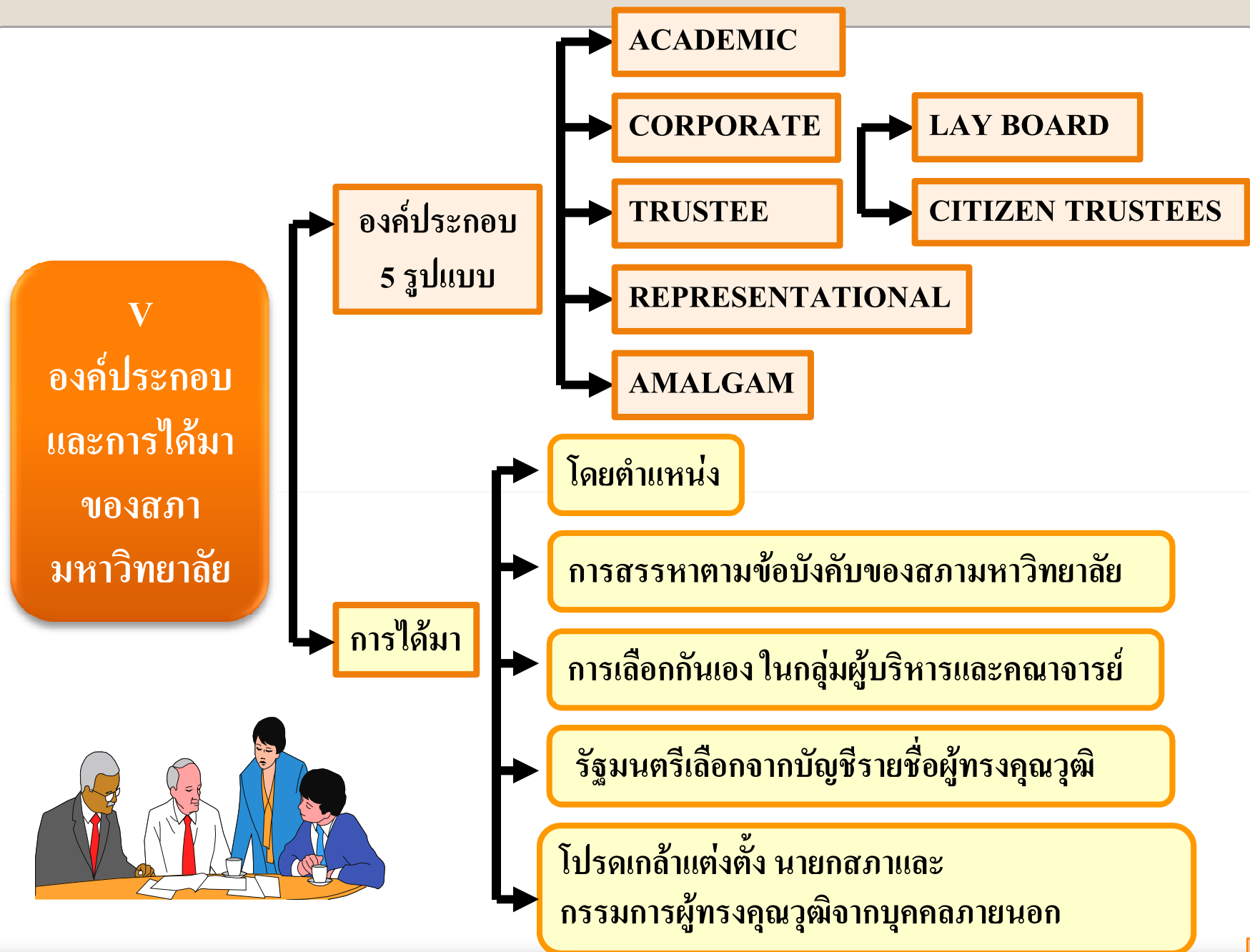
สภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรสูงสุดที่กำหนดและกำกับนโยบาย ดูแลการบริหารจัดการให้เกิดการปฏิบัติตามนโยบายและพันธกิจของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลเป็นสภาผู้กำกับ (GOVERNING BOARD) ที่พิทักษ์ธรรมาภิบาล (GOOD GOVERNANCE) และอัตตาภิบาล (SELF GOVERNANCE) เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีตามระบบคุณธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีอิสระและรับผิดชอบต่อสังคม

สภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรกำกับดูแลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย (GOVERNING BOARD) โดยมีอธิการบดีเป็นผู้บริหารสูงสุด (CHIEF EXECUTIVE) สภามหาวิทยาลัยรับผิดชอบด้าน GOVERNANCE และอธิการบดีรับผิดชอบเรื่อง MANAGEMENT เป็นหลักทั้งสภาฯ และอธิการบดีจึงร่วมรับผิดชอบการกำกับดูแลและการบริหารมหาวิทยาลัย (UNIVERSITY GOVERNANCE)

การที่จะปฏิรูปมหาวิทยาลัยให้บรรลุความเป็นเลิศ จำเป็นต้องมีการปฏิรูปสภามหาวิทยาลัยให้มีความเป็นอิสระ คล่องตัว มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีประสิทธิภาพและมีความสัมพันธ์ในการทำงานกับอธิการบดีและผู้บริหารระดับสูงดียิ่งขึ้น โดยมุ่งหวังที่จะสร้างความเข้มแข็ง (STRONG EXECUTIVE) ให้กับสภามหาวิทยาลัยและอธิการบดี







VI
ความสัมพันธ์
ระหว่างสภา
มหาวิทยาลัย
กับผู้บริหาร

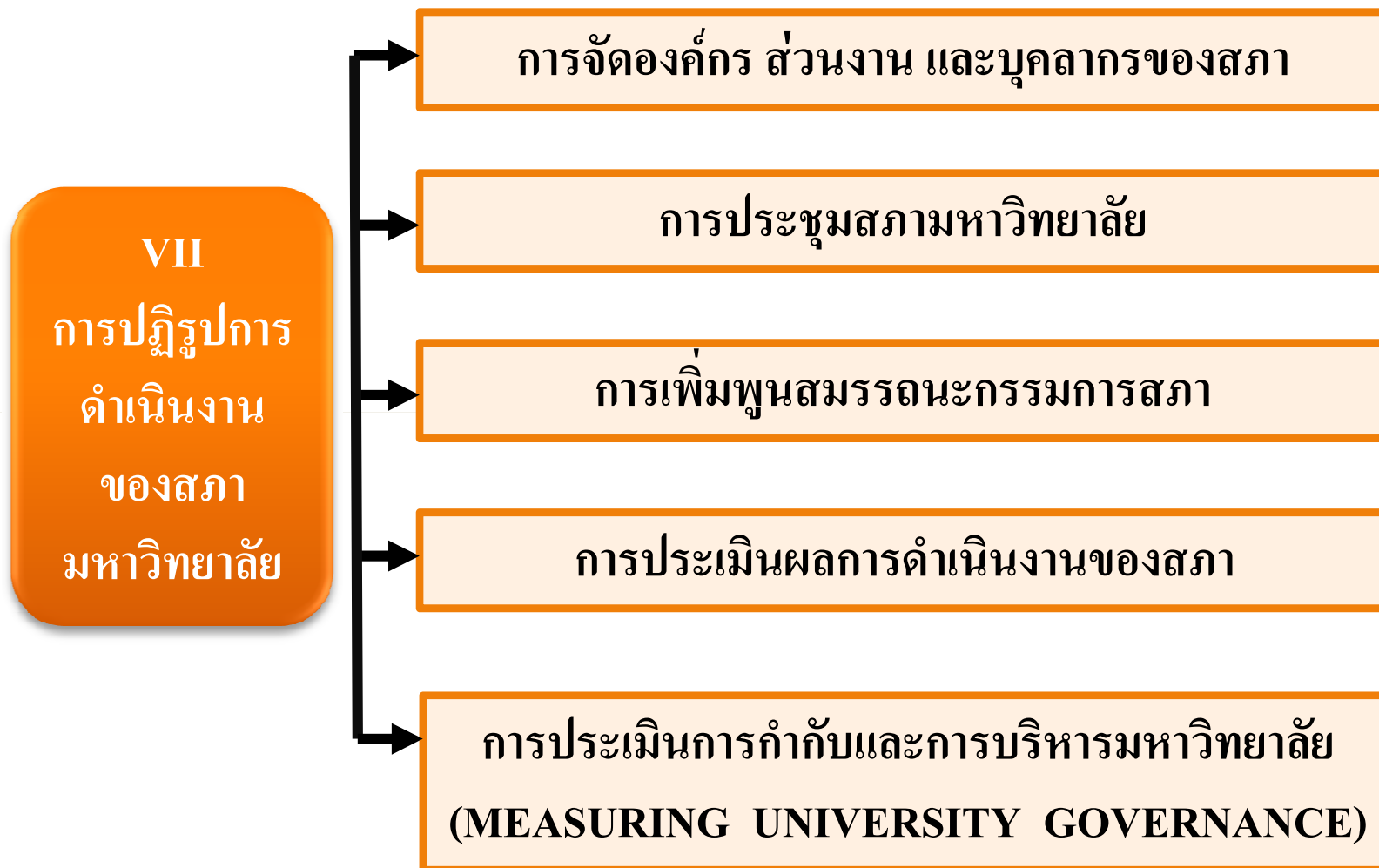
สภามหาวิทยาลัย

องค์กรบุคคล ผู้กำหนดนโยบายกำกับติดตาม
ตรวจสอบและประเมินผล (PERFORMANCE
AND MANAGEMENT) การดำเนินงานของ
อธิการบดีและคณะมีอำนาจหน้าที่หลักด้านการ
กำกับดูแล (GOVERNANCE)

อธิการบดีและคณะ

นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้บังเกิดผลดี
ตามปณิธานและภารกิจของมหาวิทยาลัย
มีอำนาจหน้าที่เป็นผู้บริหารสูงสุด
(CHIEF EXECUTIVE) ด้านการบริหารและ
การจัดการ(MANAGEMENT)

ธรรมาภิบาลกับการบริหารที่เข้มแข็ง
(GOOD GOVERNANCE ↔ STRONG EXECUTIVE)



VII
การปฏิรูปการ
ดำเนินงาน
ของสภา
มหาวิทยาลัย

การจัด
องค์กร
ส่วนงาน
และ
บุคลากร
ของสภา

สำนักงานสภา
มหาวิทยาลัย

จัดให้มีรองอธิการบดีฝ่ายกิจการสภา
มหาวิทยาลัย ทำหน้าที่เลขานุการสภาฯ
โดยไม่ทำหน้าที่บริหารอื่น

จัดให้มีผู้อำนวยการสำนักงาน
พร้อมเจ้าหน้าที่ประจำตามจำนวนที่จำเป็น
ขนาดเล็ก กะทัดรัด ประหยัดและมีคุณภาพ

คณะ
กรรมการ
ประจำ

คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน

คณะกรรมการบริหารงานบุคคล

คณะกรรมการตำแหน่งทางวิชาการ

คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและ
ประเมินผล (AUDIT COMMITTEE)

คณะกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย

คณะกรรมการเฉพาะกิจ—แต่งตั้งเป็นครั้งคราวเพื่อกระทำการกิจ
ตามที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมาย เฉพาะเรื่องและเฉพาะกาล

VII
การปฏิรูปการ
ดำเนินงาน
ของสภา
มหาวิทยาลัย

การประชุมสภา
มหาวิทยาลัย

ปฏิทินการประชุมสภาฯ ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า
ตลอดปี

ปรับปรุงการจัดระเบียบวาระการประชุม เน้นเรื่อง
สำคัญที่สภาฯ ต้องอนุมัติเองและเรื่องเชิงนโยบาย

เอกสารประกอบวาระประชุม สรุปประเด็นชัดเจน
มีข้อมูลประกอบครบถ้วนและส่งล่วงหน้าไม่น้อย
กว่า 5 วันทำการก่อนวันประชุม

การมีส่วนร่วม มีความเป็นอิสระ และความ
รับผิดชอบต่อการแสดงข้อคิดเห็นของกรรมการสภา

VII
การปฏิรูปการ
ดำเนินงาน
ของสภา
มหาวิทยาลัย

การเพิ่มพูน
สมรรถนะ
กรรมการสภา

จัดประชุม RETREAT ประจำปี

ปฐมนิเทศกรรมการสภาใหม่

การฝึกอบรม ประชุมสัมมนา การศึกษาดูงาน

การจัดให้มีจรรยาบรรณกรรมการสภา

การปรับปรุงระบบและวิธีการสรรหานายกสภาและ
กรรมการสภาผู้ทรงคุณวุฒิ

การประเมินผลการ
ดำเนินงานของสภา

โดยการประเมินตนเอง

โดยการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

โดยผสมระหว่างประเมินตนเองและผู้ทรงคุณวุฒิ
ภายนอก

VII
การปฏิรูปการ
ดำเนินงาน
ของสภา
มหาวิทยาลัย

การประเมินผล
การกำกับและ
การบริหาร
มหาวิทยาลัย

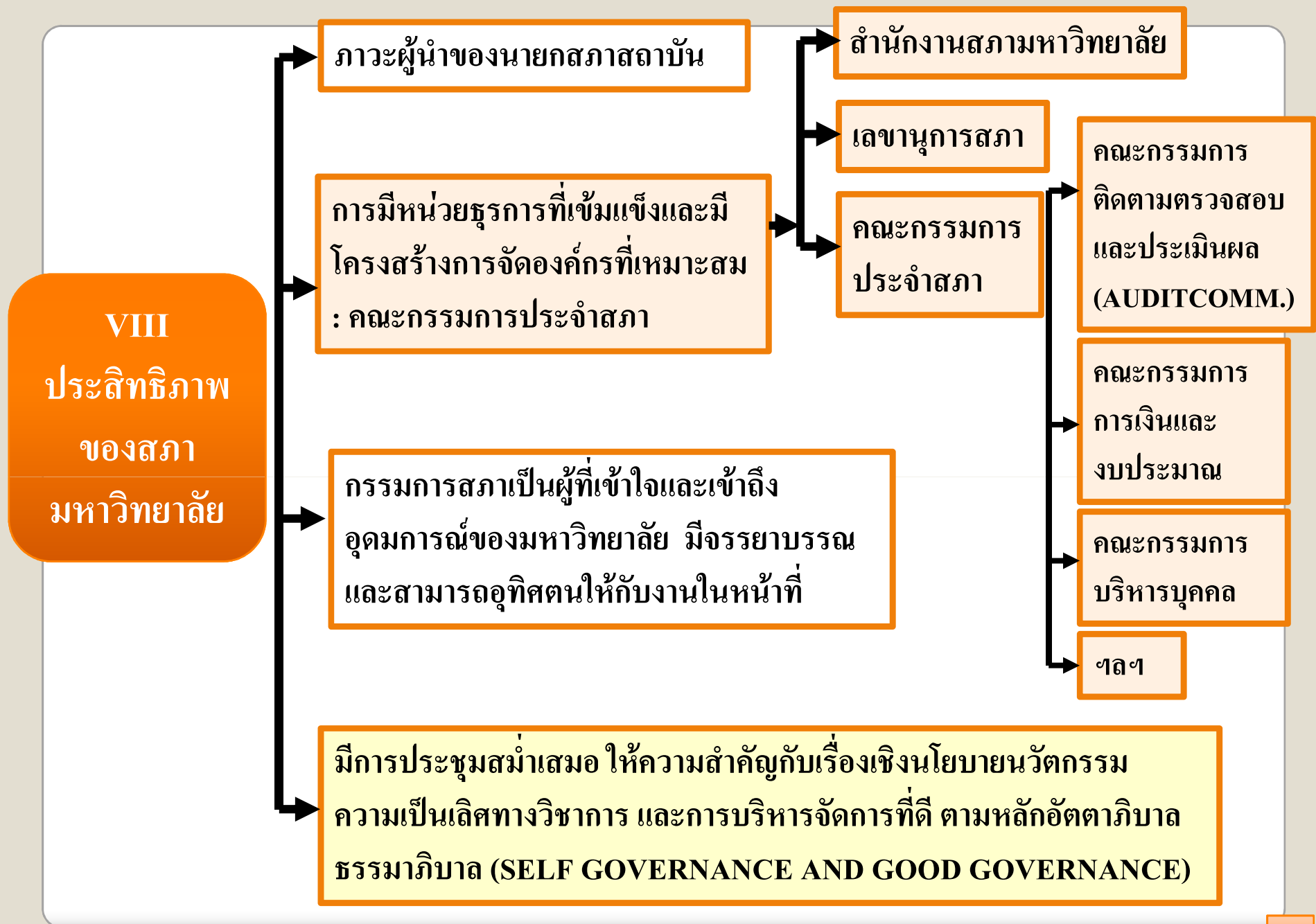
MISSION AND GOALS

MANAGEMENT

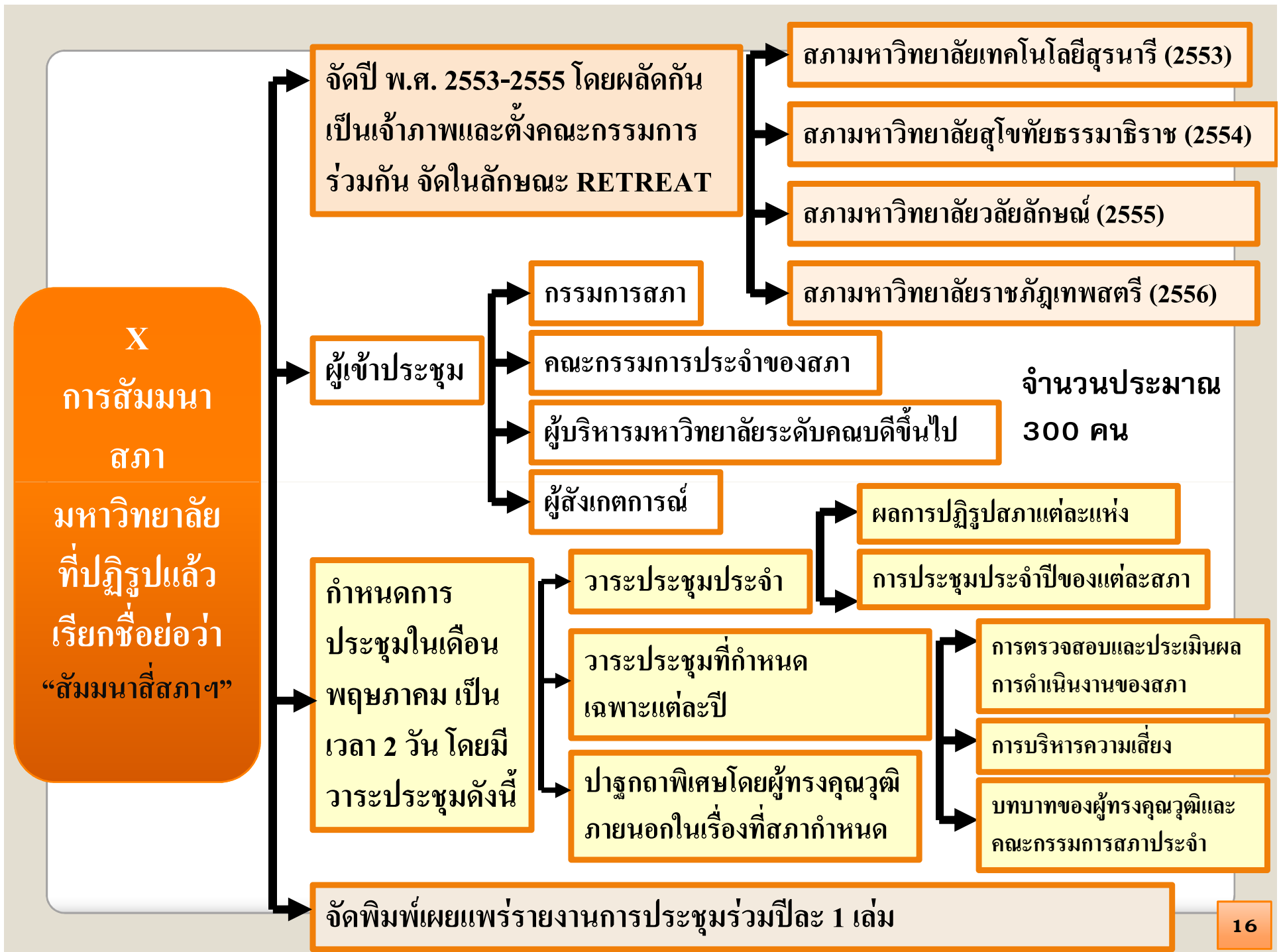
AUTONOMY

ACCOUNTABILITY

PARTICIPATION







บทเรียนจากการปฏิรูปสี่สภา

→ อาศัย พ.ร.บ.เดิม

→ ทำได้ในมหาวิทยาลัยที่ต่างกัน

→ ม.ส่วนราชการ: มสธ. มรท.

→ ม.ในกำกับของรัฐ: มทส. มวล.

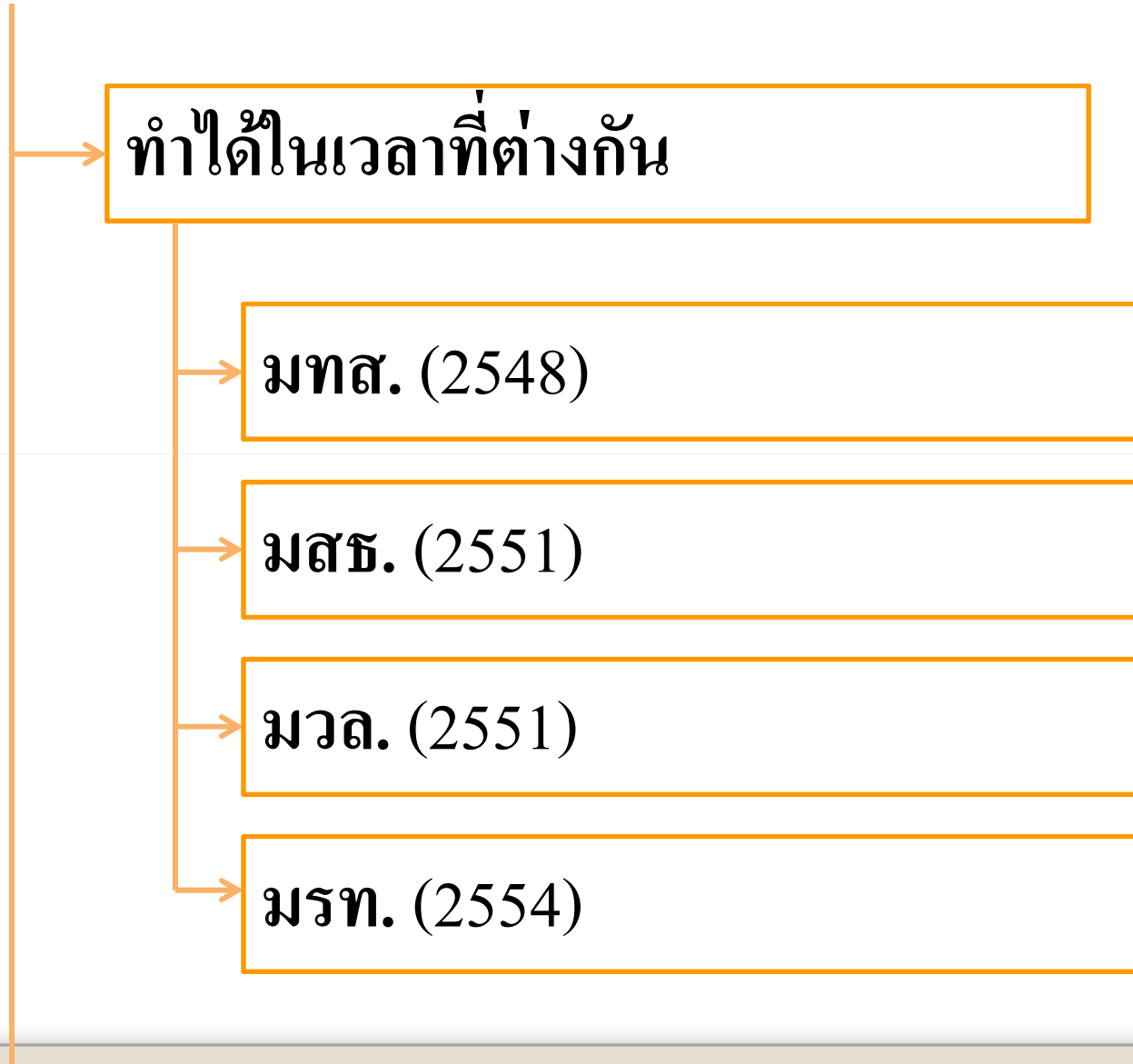
→ ม.สมบูรณ์แบบ: มวล.

→ ม.เฉพาะทาง: มทส.

→ ม.เปิดการศึกษาทางไกล: มสธ.

→ ม.ท้องถิ่นและพัฒนาวิชาชีพครู: มรท.

บทเรียนจากการปฏิรูปสี่สภา



บทเรียนจากการปฏิรูปสภา



พัฒนาระบบและกระบวนการปฏิรูปสภา
ที่เหมาะสมกับแต่ละแห่ง

มีความเห็นพ้องและมีส่วนร่วมกัน
ทุกฝ่าย

บทเรียนจากการปฏิรูปสภา

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

เข้าใจ เข้าถึงและถือปฏิบัติในหลักอัตตาทิบาล
และธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย

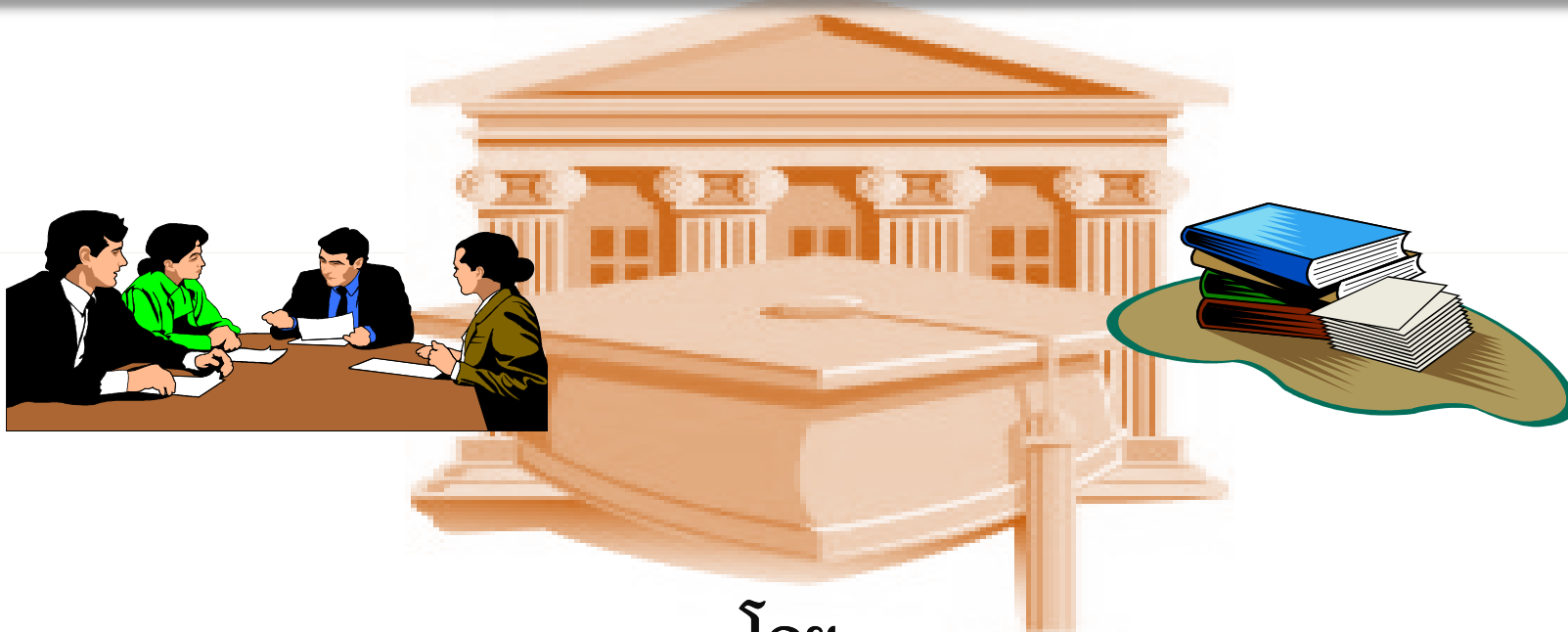
กรรมการสภามีอิสระและมีส่วนร่วมในการ
ดำเนินงานของสภา

มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างสภา
(**Governance**) กับอธิการบดีและคณะ
(**Management**)

XI: สรุป

ปฐมบทการปฏิรูปการศึกษา คือการปฏิรูปสภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรสูงสุดในการป้องกันและคุ้มครองบุคคล ทำหน้าที่กำหนด และกำกับนโยบาย กำกับดูแลการบริหารและการจัดการให้มีการปฏิบัติตามนโยบายและพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล เป็นสภาผู้กำกับ (Governing Board) ที่อาศัยมติของที่ประชุม ทำหน้าที่พิทักษ์อัตตาภิบาลและธรรมาภิบาล (Good Governance) เพื่อให้การบริหารสถาบันอยู่ในครรลองของการบริหารและการจัดการที่ดีตามระบบ อิสระ มีคุณธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้

การปฏิรูปสถาบันมหาวิทยาลัย ในการทำงานเป็นทีม



โดย

ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน