

สรุปประเด็น

การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลของสภามหาวิทยาลัย

(วันที่ 25 มิถุนายน 2556 เวลา 13.00-16.00 น.)

รศ.ดร.ไทย ทิพย์สุวรรณกุล เป็นวิทยากรนำเสนอการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลของสภามหาวิทยาลัย ต่อ ผู้เข้าร่วมฟังสัมมนาในกลุ่มมหาวิทยาลัยภาคเหนือ ซึ่งประเด็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มีรายละเอียดสาระสำคัญดังนี้

สถานภาพเดิมเป็นอย่างไร

- หน่วยงาน/องค์กรที่เกี่ยวข้อง คือ
 1. หน่วยปฏิบัติในมหาวิทยาลัย
 2. หน่วยตรวจสอบภายใน มีความน่าเป็นห่วงมากที่สุด ควรตรวจสอบมากกว่าเรื่องการเงินและพัสดุ ซึ่งในปัจจุบันมีหน่วยตรวจสอบภายในขึ้นตรงอยู่กับ สำนักงานอธิการบดี หรือสภามหาวิทยาลัย
 3. สภามหาวิทยาลัย มีรายงานในการตรวจสอบตามรายงานที่อธิการบดีนำเสนอ ควรรายงานครบครันให้ครบถ้วนและถูกต้อง
 4. สำนักงานประมาณ ควรมีการติดตามตรวจสอบการของบประมาณ และความคุ้มค่า
 5. สกอ. ต้องมีตัวแทนของ สกอ. อยู่ในคณะกรรมการสภา
 6. สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ควรใช้ระเบียบของมหาวิทยาลัยในการตรวจสอบ ซึ่งจะเป็นเรื่องเงิน และการตรวจสอบว่าตามระเบียบหรือไม่
- วิธีการดำเนินงาน
 1. สอบทานข้อมูลการเงินและการดำเนินงาน
 2. สอบทานประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร
 3. สอบทานการดูแลรักษาทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย
 4. เสนอแนะแนวทางการป้องกันแก้ไขปัญหา

ทำไมต้องจัดระบบให้ชัดเจน

● หลักเหตุผล

สภามหาวิทยาลัยต้องมีสารสนเทศเพื่อใช้ในการ “กำหนด กำกับ สนับสนุน” ฝ่ายบริหาร ได้ตามอำนาจหน้าที่ ซึ่งได้แก่

1. นโยบายของมหาวิทยาลัย บรรลุผลตามเป้าหมายหรือไม่ เพียงใด ควรมีการติดตามข้อมูลเพื่อใช้ในการประเมิน

2. โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับงบประมาณดำเนินงาน แล้วเสร็จอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดหรือไม่เพียงใด
3. การบริหารของมหาวิทยาลัยมีความเหมาะสมถูกต้องหรือไม่เพียงใด เนื่องด้วยมุมมองที่แตกต่างในบางครั้งของฝ่ายสภาฯ และฝ่ายบริหาร
4. การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยมีปัญหาอุปสรรคหรือไม่ ควรปรับปรุง พัฒนาอย่างไร เช่น มติในเรื่องบริหารการเงินและทรัพย์สิน หากฝ่ายบริหารยังไม่มีผลการดำเนินการจะต้องอธิบายให้ทางสภาฯ เพื่อใช้ในการปรับปรุงและพัฒนา

● หลักกฎหมาย

พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยทุกแห่ง จะกำหนดอำนาจหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย ไว้ดังนี้ (ที่สำคัญและเกี่ยวข้อง)

1. ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย
2. วางระเบียบ ออกประกาศ ข้อกำหนดและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
3. แต่งตั้งกรรมการ/อนุกรรมการ เพื่อทำหน้าที่ตามที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมาย

ต่อมา พ.ร.บ.มหาวิทยาลัยหลายแห่ง เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏ จะกำหนดรายละเอียดไว้เป็นการเฉพาะ ดังนี้

หมวดที่ 4 “การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล” ให้มีคณะกรรมการที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก (ม. 49) ทำหน้าที่ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมิน (1) ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลการใช้จ่ายงบประมาณ การจัดการศึกษา และการวิจัย (2) ผลงานของมหาวิทยาลัยและอธิการบดี ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญ (ม. 50)

หลักการสำคัญคืออะไร

เพื่อเสริมสร้างให้มหาวิทยาลัยมีความเข้มแข็ง ด้านการกำกับ
ดูแลกิจการ สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดประโยชน์
สูงสุดต่อมหาวิทยาลัยและสังคม
เป้าหมายสำคัญของการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล คือ

1. มุ่งสู่การกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Governance) ของสภามหาวิทยาลัย
2. เป็นเครื่องมือสนับสนุนการบริหารของฝ่ายบริหาร เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหาร มิใช่การจับผิด
3. ครอบคลุมภารกิจของมหาวิทยาลัย ที่ไม่ซ้ำซ้อนกับอำนาจหน้าที่ของฝ่ายบริหาร
4. เน้นการทำงานแบบกัลยาณมิตร (Positive Mental Auditing)
5. เน้นการตรวจสอบด้านการเงิน (Accounting) การบริหารจัดการ (Management) และผลสำเร็จของงาน (Performance)

Positive ← P → Performance

Mental ← M → Management

Attitude ← A → Accounting

คณะกรรมการตามระบบงานนี้มีงานสำคัญอะไรบ้าง ?

กรอบกติกา ภารกิจสำคัญ 3 ประการ

1. การติดตาม (Monitoring) ติดตามความก้าวหน้าในด้านต่างๆ รวมทั้งปัญหาอุปสรรคอย่างไรบ้างและให้ข้อเสนอแนะกับฝ่ายบริหารเพื่อการพัฒนาแก่มหาวิทยาลัย
2. การตรวจสอบ (Auditing) การวิเคราะห์การทำงานด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ
3. การประเมินผล (Evaluation) ประเมินผลที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับเป้าหมาย นโยบายที่กำหนดไว้

ปัจจัยสำคัญที่สุดคือ
“ความเป็นอิสระของผู้ปฏิบัติงาน”

อะไรคือประเด็นสำคัญในการพัฒนาระบบงาน ?

สาระสำคัญ 3 ประการ

1. โครงสร้างคณะกรรมการ ตามพ.ร.บ.มหาวิทยาลัยมีจำนวน 5 คน โดยต้องเป็นผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านต่างๆ เช่น บัญชี ตรวจสอบภายใน ติดตามประเมินผล กฎหมาย และระเบียบหน่วยงานของรัฐ เป็นต้น
2. อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ มีความแตกต่างกันเช่น ประเมินผลงานอธิการบดี หรือ ประเมินผลงานอธิการบดีและฝ่ายบริหารขึ้นอยู่กับแต่ละมหาวิทยาลัย โดยมีการตกลงกันกับฝ่ายบริหาร
3. รูปแบบและวิธีดำเนินงาน เช่น มีปฏิทินกำหนดเวลา สภาฯ ปรีกษาหารือกับฝ่ายบริหารเพื่อหามติร่วมกัน ฝ่ายมหาวิทยาลัยทำหน้าที่เตรียมข้อมูลให้คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล เพื่อพิจารณาและแจ้งผลการตรวจสอบ พร้อมทั้งข้อเสนอแนะแก่ฝ่ายบริหาร

อะไรคือปัจจัยแห่งความสำเร็จของการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล?

1. ความเป็นอิสระของผู้ปฏิบัติงานจากการครอบงำของฝ่ายบริหาร
2. คุณภาพของผู้ปฏิบัติงาน (ความรู้/ประสบการณ์)
3. ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารที่ดี
4. งบประมาณที่เพียงพอ
5. รูปแบบ/วิธีการที่ถูกต้อง (กลยุธยมิตร/สร้างสรรค์/ ไม่มุ่งจับผิด)
6. ความมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงาน
7. การเลือกใช้ตัวชี้วัดความสำเร็จที่ Valid และ Relevant
8. ข้อบังคับ คู่มือที่กำหนดไว้อย่างเหมาะสม
9. ทุกฝ่ายเข้าใจธรรมชาติและประโยชน์ของระบบงานของการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล
10. ความยืดหยุ่น สามารถใช้บริการจากผู้เชี่ยวชาญภายนอก

ฝ่ายบริหารกับการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล

1. ปรับทัศนคติ เป้าหมายอยู่ที่การปรับปรุงสภา
2. ให้ความร่วมมือ เป็นเพื่อนร่วมงานกัน ไม่ใช่คู่แข่ง
3. สนับสนุน ฝ่ายบริหารต้องสนับสนุน เพราะอำนาจการอนุมัติอยู่ที่ฝ่ายบริหาร
4. พัฒนาศักยภาพของฝ่ายปฏิบัติ การทำให้ฝ่ายปฏิบัติมีการพัฒนาศักยภาพมากเท่าไร ก็จะสามารถให้ข้อมูลกับฝ่ายบริหารได้มากเท่านั้น
5. ปรับปรุง/พัฒนางานตามข้อเสนอแนะ

ผลที่คาดหวังคืออะไร?

1. สภามหาวิทยาลัยดำเนินการกิจด้านนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. สภามหาวิทยาลัย สามารถ กำกับ สนับสนุน ตรวจสอบ และประเมินการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง
3. สภามหาวิทยาลัยมีระบบงานที่สามารถแก้ไขปัญหาจากเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ได้ทันเวลา
4. สามารถพัฒนามหาวิทยาลัยตามทิศทางและนโยบาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. ฝ่ายบริหารบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล
6. บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการบริหารมหาวิทยาลัยอย่างกว้างขวาง ในรูปแบบที่เหมาะสม
7. สร้างความเชื่อมั่นให้แก่รัฐ และสังคม (โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยของรัฐ)

ข้อเสนอแนะ

- ❖ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ มีการประเมินทุกระดับ ทั้ง สภา/อธิการ/คณบดี โดยมีกรอบประเมินทุก 2 ปี มีโครงสร้างในการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกทั้งหมด 5 ท่าน โดยมีเครื่องมือในการประเมิน คือ 1) ใช้แบบประเมิน 2) สัมภาษณ์ และ 3) การดูผลงานเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยอื่น
- ❖ ควรมีการทำความเข้าใจในเรื่องการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล แต่แรกว่าไม่ใช่การจับผิดเรื่องงบประมาณ และที่ทำเพราะทุกคนล้วนต้องการให้องค์กรมีความเจริญ จึงควรมีการจับอบรมดังเช่นสถาบันคลังสมองจัดทำอยู่