

**กรณีศึกษา  
การปฏิรูป  
สภา  
มหาวิทยาลัย**

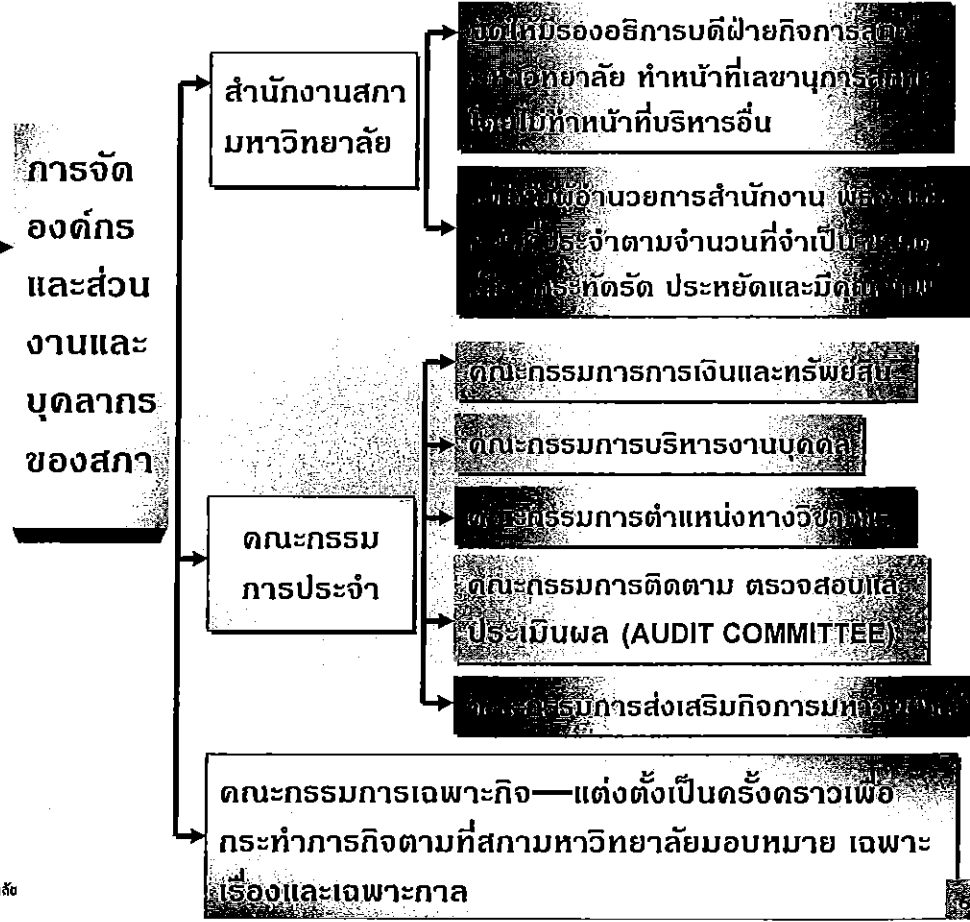
นายกสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ และ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ซึ่งเป็นคนเดียวกันได้ทำข้อเสนอปฏิรูป การดำเนินงานของสภามหาวิทยาลัยต่อสภามหาวิทยาลัย เมื่อปี พ.ศ.2548 , 2551 และ 2551 ตามลำดับ สภามหาวิทยาลัยรับหลักการ และตั้งคณะกรรมการสภาผู้แทนกลุ่มต่าง ๆ และผู้ทรงคุณวุฒิประมาณ 7 คน พิจารณารายละเอียด แล้วเสนอให้สภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบ ทดลองดำเนินการมา 2-4 ปี

โดยที่มหาวิทยาลัยมีพ.ร.บ.จัดตั้งเอกลักษณ์และศักยภาพเป็นการเฉพาะ ของแต่ละแห่ง สภามหาวิทยาลัยทั้ง 3 จึงเห็นชอบให้ร่วมหลักการปฏิรูป แต่อาจมีวิธีการที่แตกต่างกัน

เมื่อได้ปฏิรูปสภามหาวิทยาลัยแล้ว 2-4 ปี จึงได้จัดให้มีการประชุมของ 3 สภามหาวิทยาลัยเมื่อวันที่ 13-14 พฤษภาคม 2553 โดยมีกรรมการ ร่วมได้แก่ นายกสภา อุปนายกสภา 3 คน อธิการบดี 3 คน และ เลขาธิการสภา 3 คน เป็นคณะกรรมการจัดประชุมและเชิญกรรมการ สภาทั้ง 3 สภา และผู้บริหารระดับคณบดีของทุกมหาวิทยาลัย เข้าร่วม ประชุมรวมกันประมาณ 112 คน เพื่อประเมินผลการปฏิรูปสภาและวาง แผนการทำงานของสภาแต่ละแห่งในปีต่อไป

การปฏิรูปการดำเนินงานของสภามหาวิทยาลัย

**วัตถุประสงค์  
ปฏิรูปการ  
ดำเนินงาน  
ของสภา  
มหาวิทยาลัย**



การปฏิรูปการดำเนินงานของสภามหาวิทยาลัย

วัตถุประสงค์  
ปฏิบัติการ  
ดำเนินงาน  
ของสภา  
มหาวิทยาลัย

การประชุม  
สภา  
มหาวิทยาลัย

ปฏิทินการประชุมสภาที่  
กำหนดไว้ล่วงหน้าตลอดปี

ระเบียบวาระประชุมเน้นเรื่อง  
สำคัญที่สภาต้องอนุมัติเอง  
และเรื่องเชิงนโยบาย

เอกสารประกอบวาระประชุม สรุป  
ประเด็นชัดเจน มีข้อมูลประกอบ  
ครบถ้วนและส่งล่วงหน้าไม่น้อยกว่า  
5 วันทำการก่อนวันประชุม

การปฏิบัติการดำเนินงานของสภามหาวิทยาลัย

วัตถุประสงค์  
ปฏิบัติการ  
ดำเนินงาน  
ของสภา  
มหาวิทยาลัย

การ  
เพิ่มพูน  
สมรรถนะ  
กรรมการ  
สภา

จัดประชุม RETREAT ประจำปี

ปฐมนิเทศกรรมการสภาใหม่

การฝึกอบรม ประชุมสัมมนา

การจัดให้มีจรรยาบรรณกรรมการสภา

การปรับปรุงระบบและวิธีการสรรหา  
นายกสภาและกรรมการสภา  
ผู้ทรงคุณวุฒิ

การประเมินผล  
การดำเนินงาน  
ของสภา

โดยการประเมินตนเอง

โดยการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

โดยผสมระหว่างประเมินตนเองและ  
ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

การปฏิบัติการดำเนินงานของสภามหาวิทยาลัย

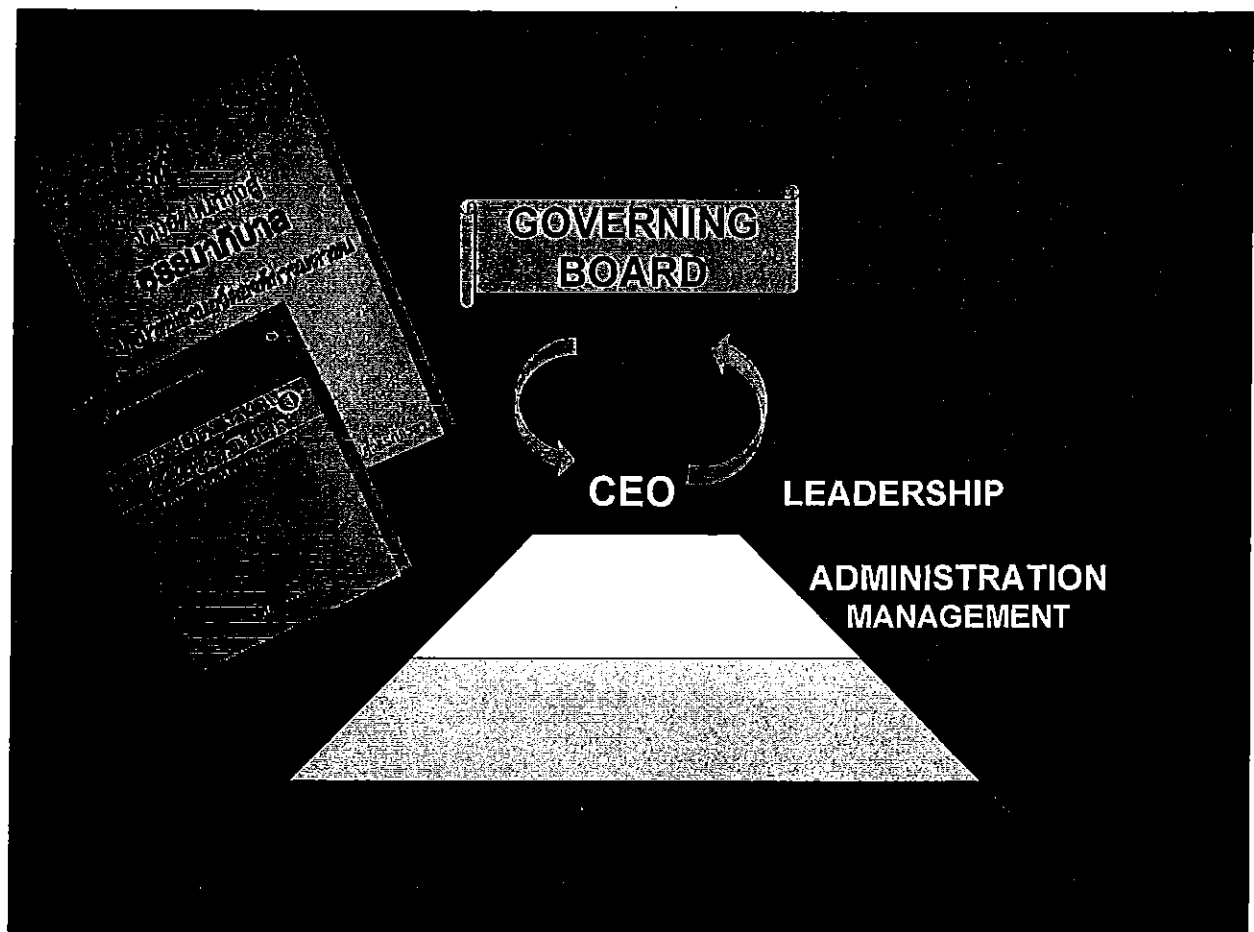


**V** ผลของการปฏิรูป 3 สภา ---ที่ประชุมมีความ  
พอใจและเห็นว่า การปฏิรูปทั้ง 3 สภา เท่าที่  
ดำเนินการไปแล้ว ได้ผลดี และควรจะต้องพัฒนาด้าน  
การเพิ่มพูนสมรรถนะของกรรมการสภาและการ  
ประเมินผลการดำเนินงานของสภาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น



# สภามหาวิทยาลัย กับการปฏิรูปอุดมศึกษาไทย

จรัส สวรรณเวลา  
๑๙ กรกฎาคม ๒๕๕๓



**เจ้าชอง**

รัฐบาล รัฐ สังคม/ชุมชน มูลนิธิ ผู้ถือหุ้น เอกชน

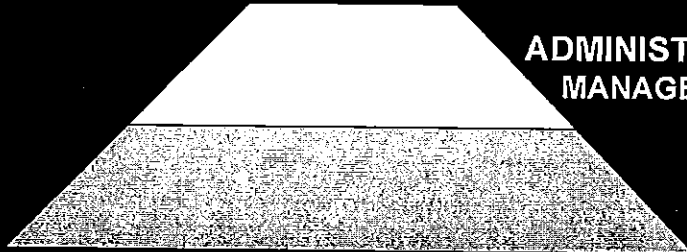
**GOVERNING BOARD**



**CEO**

**LEADERSHIP**

**ADMINISTRATION  
MANAGEMENT**



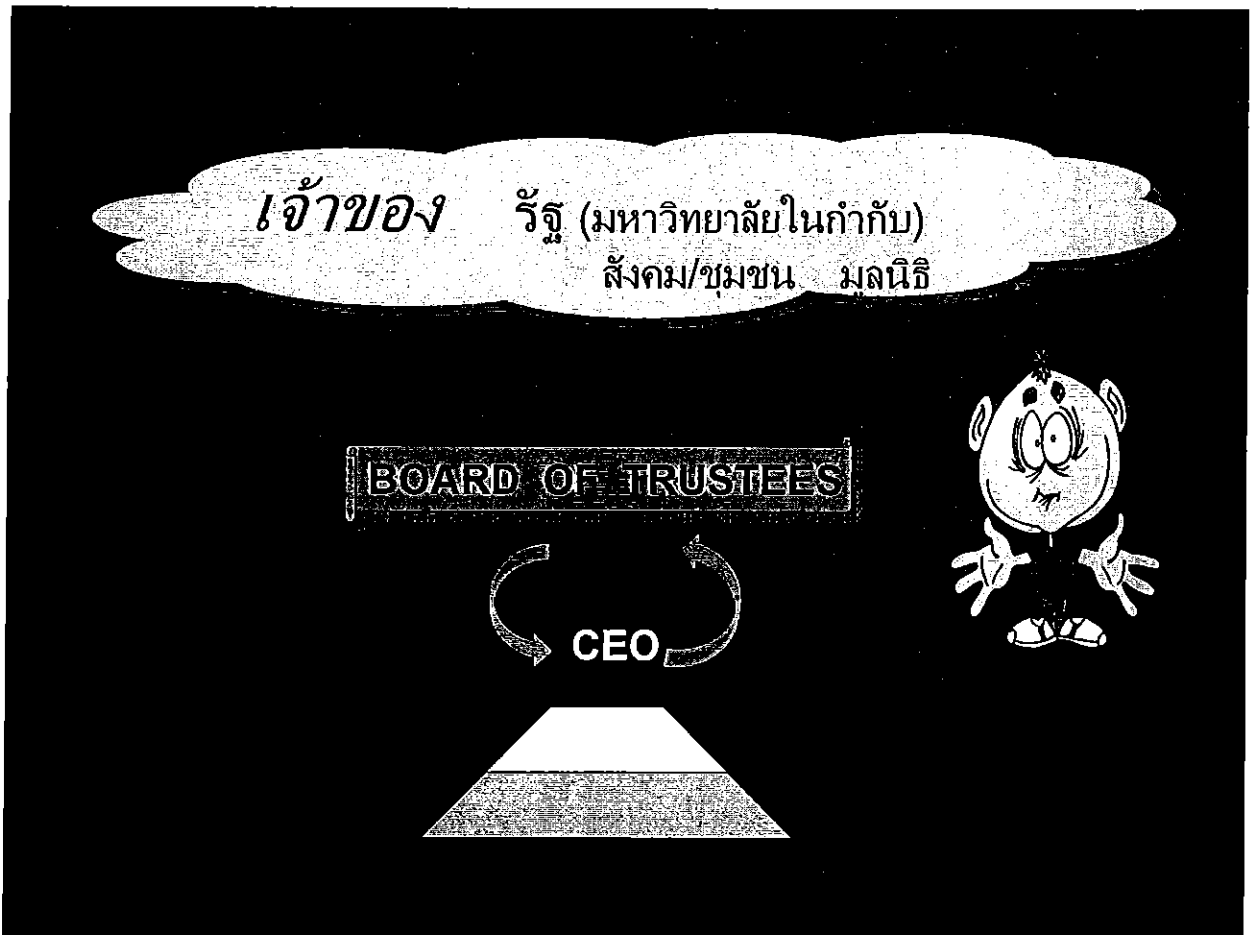
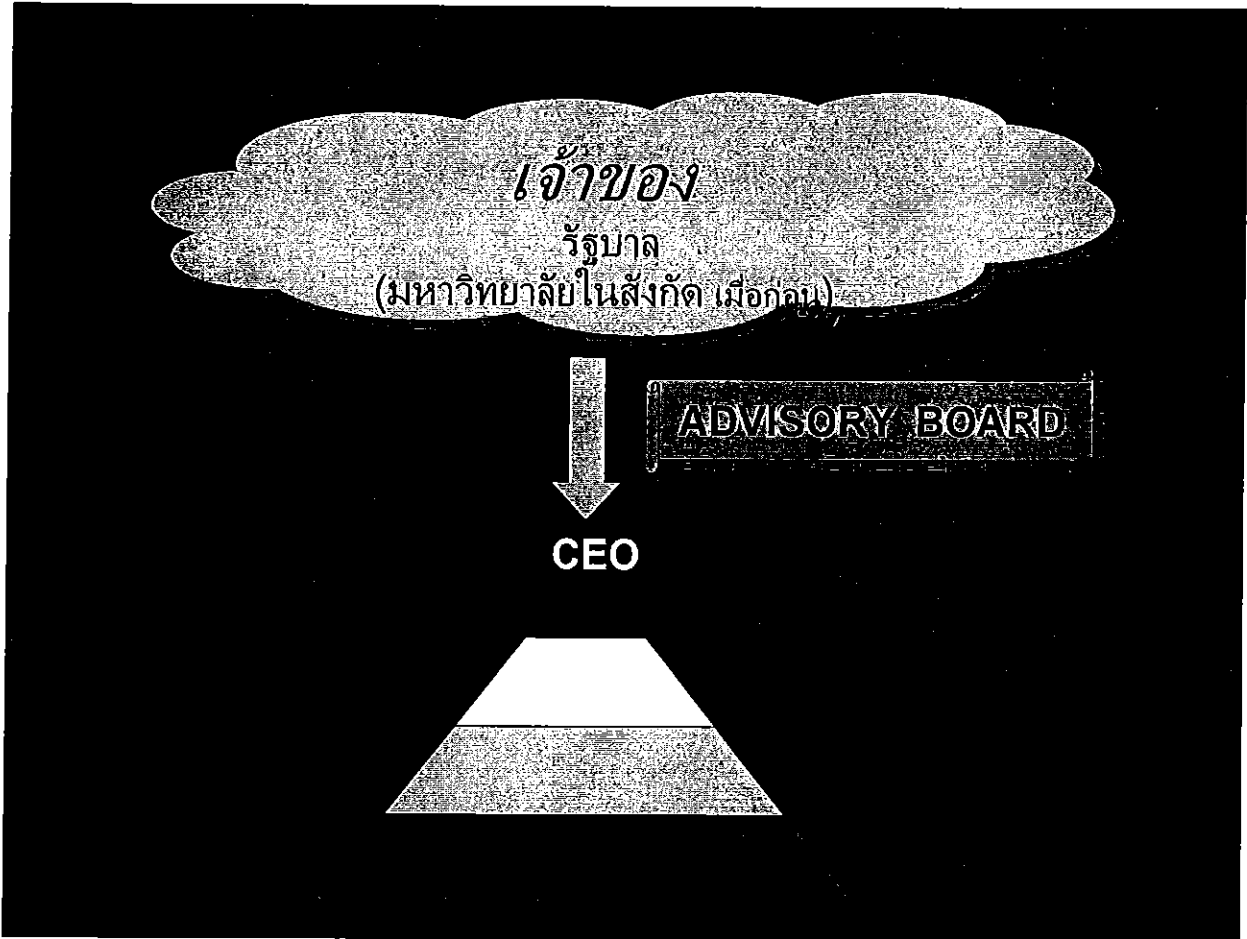
**เจ้าชอง**

บางมูลนิธิ บางเอกชน

**EXECUTIVE BOARD**

**CEO**







# สภามหาวิทยาลัย

บทบาทหน้าที่

การเลือก / แต่งตั้งอธิการบดี และผู้บริหารระดับสูง

การวางนโยบาย ทิศทาง สัดส่วน จุดเน้น สมดุล

การออกข้อบังคับ กฎเกณฑ์

การอนุมัติ ในเรื่องใหญ่ ๆ

การประเมิน ติดตาม กำกับดูแล ปรับแก้

การตรวจสอบ - ภายนอก ภายใน

รักษาความมั่นคง ยั่งยืน - เอกสิทธิ์ การเงิน ชื่อเสียง สถานะ

อื่น ๆ

BOARD OF TRUSTEES

CEO

## ธรรมาภิบาล

ธรรมาภิบาล = การบริหารจัดการ  
องค์กร ให้ประสบความสำเร็จ  
อย่างถูกต้อง

มหาวิทยาลัยที่  
ประสบความสำเร็จ  
แต่ดำเนินการไม่ถูกต้อง

มหาวิทยาลัยที่  
ดำเนินการถูกต้อง  
แต่ไม่ประสบความสำเร็จ

# ความสำเร็จ ?

QUALITY MEANS CONFORMANCE TO REQUIREMENTS.

Philips Crawford

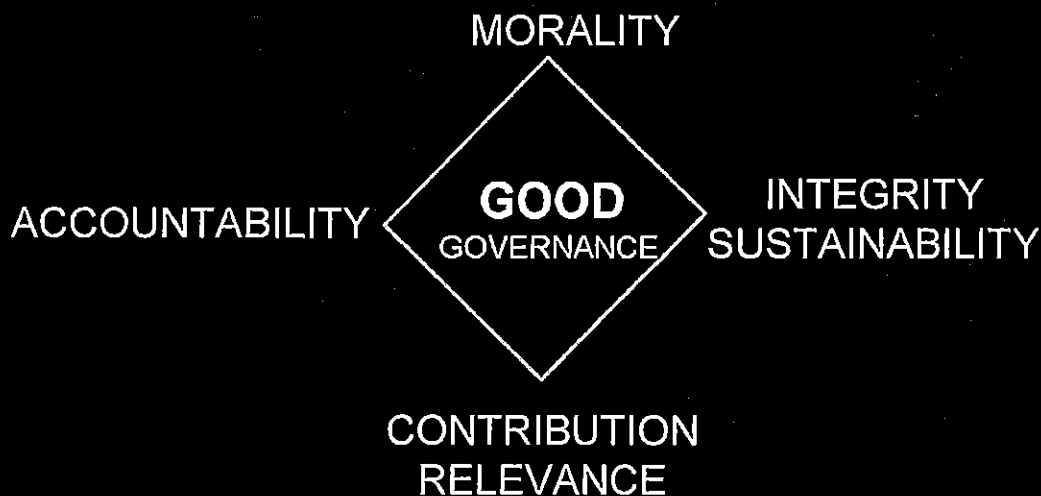
ความสำเร็จ คือ การบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด  
(ตรงตามพันธกิจ)

การบริหารสมัยใหม่

การวางเป้าหมายที่ชัดเจน และ  
การประเมินผลสัมฤทธิ์ เทียบกับเป้าหมาย

P D C A

# ความถูกต้อง



คุณธรรม จริยธรรม  
ซื่อสัตย์สุจริต เอื้อเฟื้อ ไม่เอาเปรียบ  
ยุติธรรม ความสุขสันติ

ถูกทำนองคลองธรรม

มีหลักฐาน

มีข้อมูล สมเหตุสมผล  
โปร่งใส ตรวจสอบได้

ธรรมาภิบาล  
ความถูกต้อง

มีพลังสู่ความสำเร็จ  
อย่างยั่งยืน มั่นคง

มีวิสัยทัศน์ วิถีทาง กระบวนการ  
การมีส่วนร่วม ภายใน ภายนอก  
ลำดับความสำคัญ ความพอดี สมดุล  
เอกภาพ เอกฉันทน์ อัตลักษณ์

ความตรงเป่าตรงปัญหา

เป็นคน เป็นประโยชน์  
สร้างความเจริญ ตรงพันธกิจ  
ไม่เป็นโทษ

คุณธรรม จริยธรรม  
ซื่อสัตย์สุจริต เอื้อเฟื้อ ไม่เอาเปรียบ  
ยุติธรรม ความสุขสันติ

ถูกทำนองคลองธรรม

+

มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ

๑. คณะกรรมการตรวจสอบ การตรวจสอบภายนอก  
หน่วยตรวจสอบภายใน งานตรวจสอบ งานควบคุมภายใน

๒. หน้าที่การออกข้อบังคับ ระเบียบ กฎเกณฑ์ ที่สร้างความซื่อสัตย์

๓. หน้าที่อนุมัติ -- อำนาจอนุมัติ การกระจายอำนาจ การมอบอำนาจ รับผิดชอบ

๔. หน้าที่ติดตาม ประเมินผล และปรับแก้ ยืนยันความซื่อสัตย์  
รายงานผลสัมฤทธิ์ รายงานประจำปี รายงานกิจการเฉพาะด้าน

๕. หน้าที่สรรหา และแต่งตั้งผู้บริหาร และตำแหน่งทางวิชาการ  
ด้วยความเป็นอิสระ และ ความรอบคอบ หาผู้ที่ซื่อสัตย์

## มีพลังสู่ความสำเร็จ อย่างยั่งยืน มั่นคง

มีวิสัยทัศน์ วิถีทาง กระบวนการ  
การมีส่วนร่วม ภายใน ภายนอก  
ลำดับความสำคัญ ความพอดี สมดุล  
เอกภาพ **เอกลักษณ์**

มีวัตถุประสงค์ที่จะบุกเบิก แสวงหาและเป็นคลังความรู้ ให้การศึกษา ส่งเสริม ประยุกต์  
และพัฒนาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง สร้างบัณฑิต วิจัย เป็นแหล่งรวมสติ ปัญญา และบริการทาง  
วิชาการแก่สังคม รวมทั้งสืบสานทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

มหาวิทยาลัยมุ่งหวังให้บัณฑิตของมหาวิทยาลัยมีคุณธรรมกำกับความรู้ เทียบพร้อมด้วยสติ  
ปัญญาและจริยธรรม ใฝ่รู้ กอปรด้วยวิจารณ์ญาณ จิตใจเสียสละ และความสำนึกรับผิดชอบ  
ต่อส่วนรวม

## ปรัชญา หลักการ ค่านิยมหลัก **เอกลักษณ์**

มาตรา ๘ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรา ๗ มหาวิทยาลัยต้องดำเนินการ โดยยึดหลัก  
ดังต่อไปนี้

- (๑) ความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา
- (๒) ความมี**คุณธรรม**ควบคู่ไปกับ**ความเป็นเลิศทางวิชาการ**และ**เสรีภาพทางวิชาการ**
- (๓) มาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการอันเป็นที่ยอมรับใน**ระดับนานาชาติ**
- (๔) การนำ**ความรู้สู่สังคม** เพื่อเป็นการเตือนสติและแนวทางแก้ปัญหาสังคม
- (๕) ความรับผิดชอบต่อรัฐและสังคมทั้งใน**ระดับชาติและระดับท้องถิ่น**
- (๖) **ประสิทธิภาพและประสิทธิผล**ในการบริหารที่โปร่งใสและตรวจสอบได้

ความตรงเป่าตรงปัญหา

เป็นคุณ เป็นประโยชน์  
สร้างความเจริญ ตรงพันธกิจ  
ไม่เป็นโทษ

พันธกิจในการ  
สร้าง และรักษา  
ความเสมอภาค

ระวังไม่ให้เกิด  
กิจกรรมที่นำไปสู่  
ความไม่เสมอภาค

DIRECT COMMAND

CHECK & BALANCE

ADVISORY

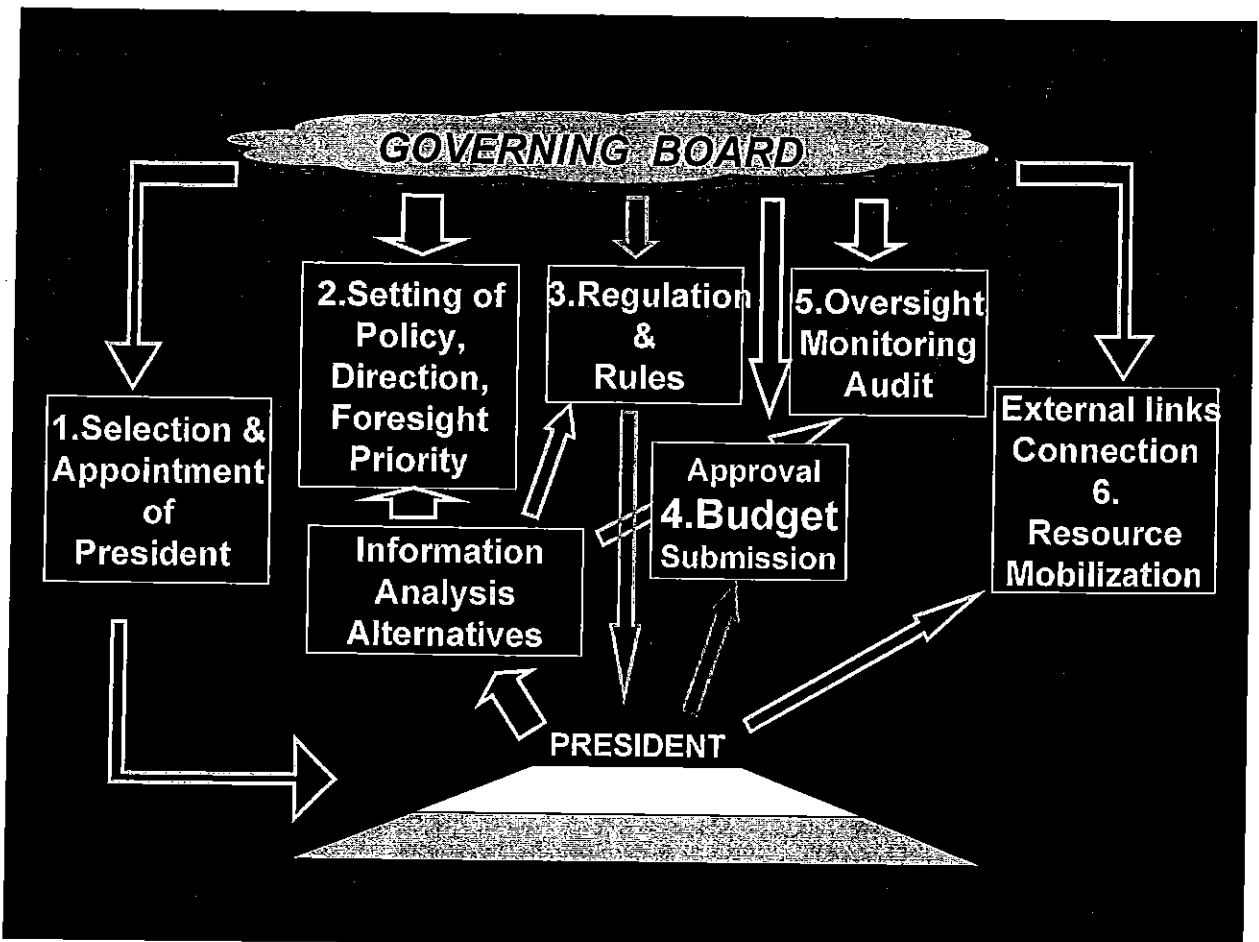
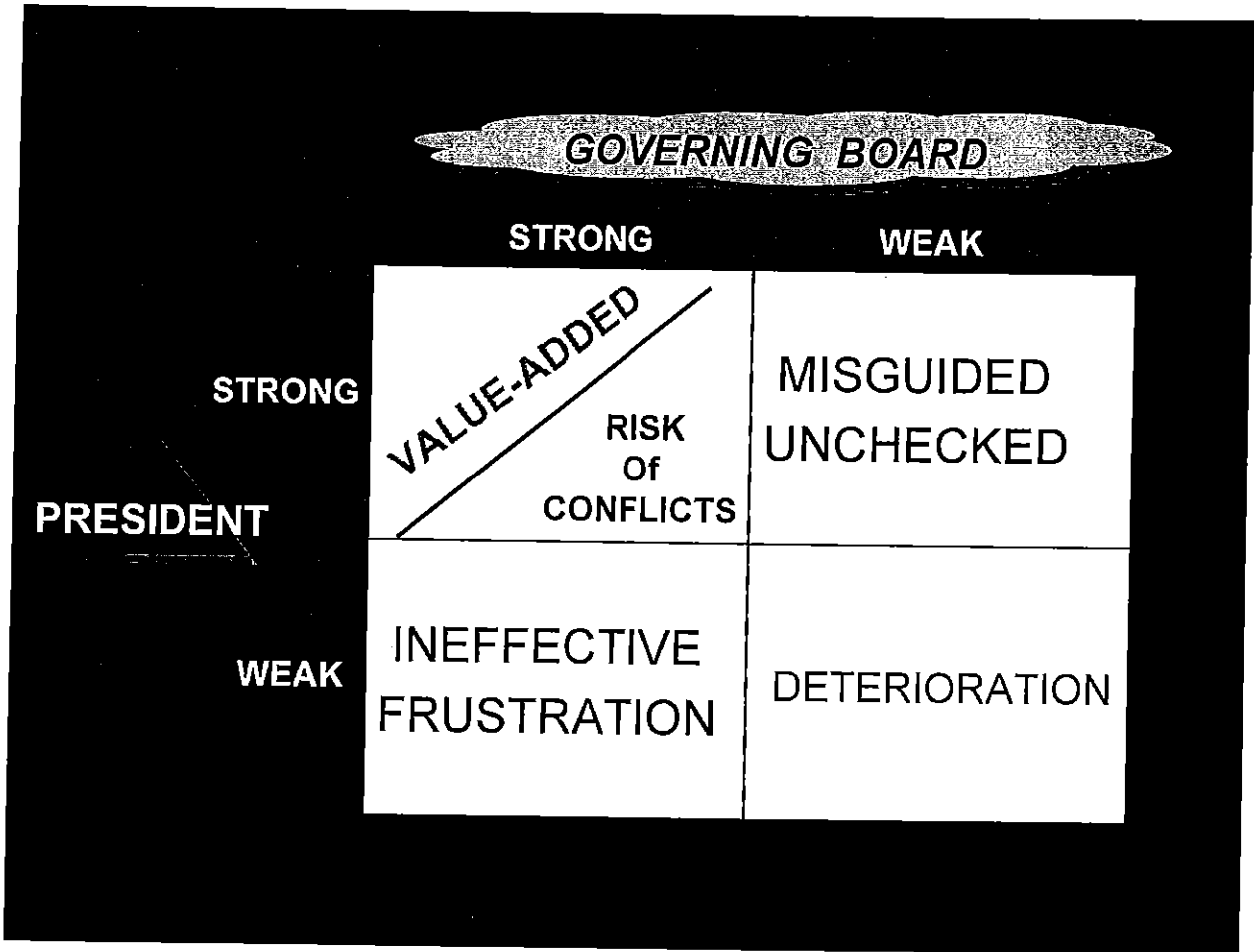
STEWARDSHIP

GOVERNING BOARD

VALUE-ADDED

PRESIDENT

$1 + 1 = >2$



# RUBBER-STAMP SYNDROME

- Board is only receptive to proposals by administration.
- Board is overloaded with lengthy but trivial information & documents
- Board is induced to consider unimportant issues.
- Board is induced to consider short term matters.
- Administration uses Board to avoid responsibility.
- Board makes ambiguous decisions.
- Board makes different decisions on similar matters.
- Board is given partial information.
- Board is asked to approve a decision with no alternatives.

## Ethics of Governing Board

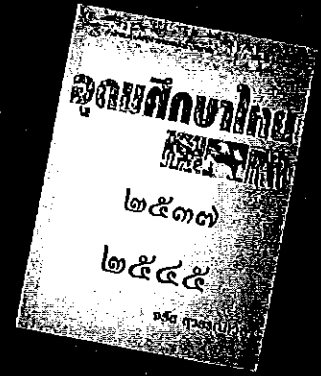
- Micromanagement
- Interference & meddling
- Individual opinion vs Collective decision
- Disclosure & security
- Conflict of interest
- *E Pluribus Unum*

RESPONSIBILITIES: *interested & informed*

ETIQUETTE : Behavior in meeting

John Carver (1997): Boards that Make a Difference.

# วิกฤตอุดมศึกษาไทย



เงินสนับสนุนน้อยอย่างเรื้อรัง  
 การขาดวินัยทางวิชาการ  
 วิกฤตคุณภาพ

ความตรงเป่าตรงปัญหา  
 ที่หลากหลาย  
 บริหารรวมศูนย์ ด้วยความเหมะ  
 ม่งวิชาชีพ

ความเสมอภาคในโอกาส  
 ตามศักยภาพ  
 การคัดเลือกเข้า ทุนการศึกษา

ความสามารถในการแข่งขัน  
 ในสังคมนานาชาติ  
 วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี นวัตกรรม

# วิกฤตยิววดอุดมศึกษาไทย



4. สิทธิในอุดมศึกษา  
 สำหรับมวลชน  
 MASSIFICATION

1. KNOWLEDGE EXPLOSION  
 Knowledge-driven economy  
 Knowledge-based society

2. KNOWLEDGE SOCIETY 2.0  
 TACIT KNOWLEDGE

5. ทุนนิยม

3. การขยายตัวของ  
 อุดมศึกษา

การแข่งขันได้กลไกตลาด

8. ICT  
 2.0 Broadband

ธุรกิจอุดมศึกษา  
 การค้าเสรี

7. การวิจัย  
 จำเป็น และ หลุด

บริการอุดมศึกษา

6.

มหาวิทยาลัยในศตวรรษที่ 21

ความสามารถในการแข่งขันของชาติ



# มหาวิทยาลัย ในศตวรรษที่ ๒๑

การเปลี่ยนแปลงที่มาก และเกินความคาดหมาย

**HIGH PERFORMANCE ORGANISATION**

Quality, Efficiency  
Flexibility  
Adaptability  
Responsiveness  
Lean and seamless  
Social responsibilities

GOOD GOVERNANCE

# การเปลี่ยนแปลง เจริญ เสื่อม

ปฏิบัติ

ปฏิบัติ

ปฏิบัติ

ปฏิบัติ

MODERN MANAGEMENT

Managerialism

Colleagialism

**Re-engineering**

High Performance Organization

agile, lean, seamless, participatory, empowered etc.

Quality, value-added products & output

ฉบับระบบ  
เศรษฐศาสตร์ศึกษา  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

๒๕๔

รัฐบาล รั้ว สังคม

สภามหาวิทยาลัย



อธิการบดี

ผู้บริหาร



## คณะกรรมการสภาสถาบัน

- คณะกรรมการสภาสถาบันต้อง เชื่อมมั่นและยึดมั่นใน :
  - (1) จิตใจอาสาสมัคร (volunteerism)
  - (2) จิตใจสาธารณกุศล (philanthropy)
- เพราะฉะนั้นการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการสภาสถาบัน จึงถือเป็น “สุดยอด” (crown jewel) ของการรับใช้สังคม (public service)

1

- สิ่งที่กรรมการสภาพึงปฏิบัติให้ได้ คือ
  - ความรับผิดชอบ (responsibility) ในฐานะกรรมการสภา
  - พันธะพิเศษ (special obligations) ที่รัฐหรือสภาสถาบันมอบหมาย
  - ความคาดหวัง (high expectations) จากหลายๆ ฝ่าย
- สิ่งที่กรรมการสภาจะได้รับตอบคือความเคารพนับถือ (respect) จากสาธารณะ

2

## ความรับผิดชอบของสถาบัน 12 ประการ\*

### 1. กำหนดพันธกิจและเป้าประสงค์

(setting mission and purposes)

สภาฯ ต้องเข้าใจเป้าประสงค์ของสถาบัน อย่างชัดเจน และช่วยกันกำหนดทิศทาง เพื่อให้สถาบันเดินทางไปสู่เป้าประสงค์

(\*Richard T. Ingram, "Effective Trusteeship" 1995)

3

### 2. สรรหาอธิการบดี (appointing the president)

เป็นความรับผิดชอบสำคัญที่สุดที่สถาบันจะต้องสรรหาบุคคลที่มีทั้งคุณสมบัติ-คุณธรรม (qualities) และประสบการณ์ (experiences) ที่จำเป็นเพื่อมารับหน้าที่ที่สำคัญนี้

4

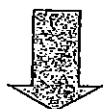
### 3. สนับสนุนงานของอธิการบดี (supporting the president)

- ใส่ใจและช่วยเหลืองานของสถาบัน
- ช่วยระดมทรัพยากรสำหรับสถาบัน
- ให้กำลังใจและชมเชยในผลสำเร็จของฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติ
- มาประชุมสม่ำเสมอ

5

### 4. ติดตาม-กำกับการปฏิบัติงานของอธิการบดี (monitoring the president's performance)

- การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- การตรวจสอบภายใน



เพื่อช่วยให้อธิการบดีปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น (to help strengthen his or her performance)

6

## 5. ประเมินการปฏิบัติงานของสภาสถาบัน

(assessing board performance)

- ประเมินผลการปฏิบัติตามมติของสภาสถาบัน
- ประเมินผลประจำปีของสภาสถาบัน
- จัดประชุมปฏิบัติการ (workshop) หรือประชุม ทบทวน (retreat) ทุก 3-4 ปี โดยคณะกรรมการ สภาสถาบัน

7

## 6. ยืนหยัดให้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

(insisting on strategic planning)

- ให้ฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติกำหนดแผนการ บริหารและแผนปฏิบัติ
- ประเมินผลงาน-ผลกระทบ
- ปรับปรุงการบริหารและการปฏิบัติ
  - หลักสูตร-การเรียน การสอน
  - การวิจัยและพันธกิจต่างๆ

8

7. ทบทวนหลักสูตรและโครงการบริการสังคม (reviewing educational and public-service programs) เพื่อนำไปสู่ :

- ก. การควบคุมค่าใช้จ่าย (cost containment)
- ข. การจัดสรรทรัพยากรใหม่ (reallocating limited resources to capitalize on institutional strength)
- ค. การลดแรงกดดันที่ต้องขึ้นค่าเล่าเรียน (reducing the rate of tuition increase)
- ง. การปรับโครงสร้างของสถาบัน (restructuring the institution)

9

8. ประกันความพอเพียงของทรัพยากร (ensuring adequate resources)

- “งบประมาณไม่เคยพอ” ก็จริง แต่สภาสถาบันก็ต้องร่วมรับผิดชอบเพื่อให้มีทรัพยากรที่เพียงพอกับการบริหาร และการปฏิบัติงาน
- กรรมการสภาต้องช่วยหาเงิน หาทรัพยากรอื่น หาความร่วมมือ หาพันธมิตร ฯลฯ

10

9. ประกันให้มีการบริหารจัดการที่ดี (ensuring good management)

เครื่องมือ :-

- ก. มี "ธรรมาภิบาล" (good university governance)
- ข. งบประมาณไม่ติดลบ
- ค. คณาจารย์และเจ้าหน้าที่มีคุณภาพ เสียสละ เพื่อสถาบัน
- ง. ได้ "บัณฑิตที่พึงประสงค์" ฯลฯ

11

10. ยึดมั่นในความมีอิสระของสถาบัน (institutional independence) เงื่อนไขพื้นฐาน 3 ประการ คือ

- ก. สภาสถาบันปฏิบัติในกรอบจริยธรรมของกรรมการสภา
- ข. ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติสามารถปฏิบัติงานได้ผลงานตามเป้าหมาย
- ค. สถาบันได้รับการรับรองคุณภาพ



หากเป็นเช่นนี้แล้ว สภาสถาบันต้องประกันความมีอิสระ 2 ด้าน คือ

- (1) "ความอิสระทางวิชาการ-academic freedom" และ
- (2) "ความเป็นอิสระในการบริหารสถาบัน – institutional autonomy"



11. เชื่อมโยงสถาบันไปสู่ชุมชน และเชื่อมโยงชุมชนสู่สถาบัน (relating campus to community and community to campus)

ก. สภาสถาบันเป็น “กันชน - buffer”

ข. สภาสถาบันเป็น “สะพาน – bridge”

ค. สภาสถาบันช่วยสร้างความเข้าใจอันดีและเป็นมิตรระหว่างชุมชนและสถาบัน (one foot firmly planted in “the real world” and the other in “the academic world”)

13

12. บางครั้งสภาสถาบันทำหน้าที่เป็นศาลอุทธรณ์ (serving occasionally as a court of appeal)

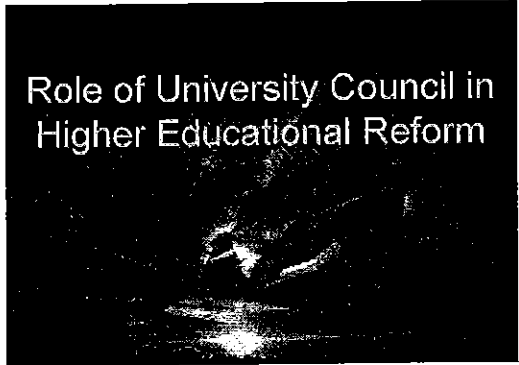
(1) ความขัดแย้ง ความขัดข้องหมองใจทั้งหลายของนักศึกษา เจ้าหน้าที่ คณาจารย์ ต้องยุติสิ้นสุดที่ระดับบริหารและระดับปฏิบัติ

(2) สภาสถาบันมีหน้าที่ดูแลเพื่อให้ “ระบบและกระบวนการยุติธรรมในสถาบันเป็นไปตามกฎระเบียบและความเป็นธรรม”

14

หน้าที่ของกรรมการสภาแต่ละท่าน :-

1. ออกความเห็นด้วยความบริสุทธิ์ใจ และตั้งใจฟัง  
เหตุผลของบุคคลอื่น
2. เมื่อมีมติแล้ว ต้องสนับสนุนมตินั้นอย่างเต็มกำลัง  
ไม่ว่าจะเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับมตินั้น
3. ช่วยเผยแพร่ผลงานและเกียรติคุณของสถาบัน



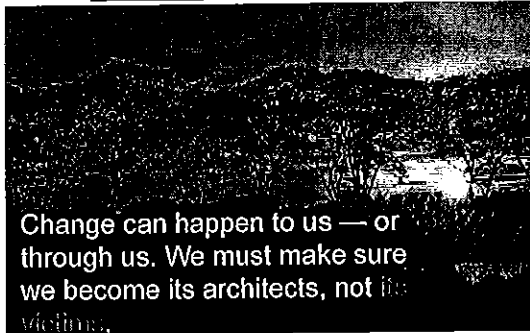
## Role of University Council in Higher Educational Reform

## Change



Nothing  
endures,  
everything is in  
a process of  
change;  
we cannot  
seek  
permanence.

## Scope of thinking



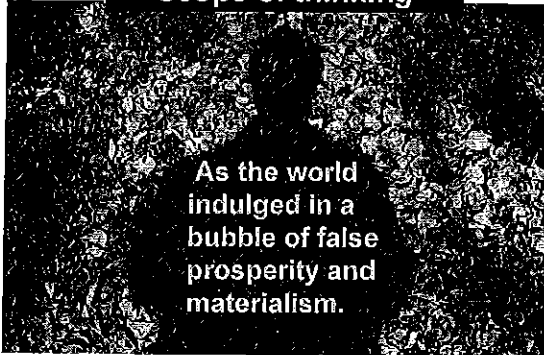
Change can happen to us — or  
through us. We must make sure  
we become its architects, not its  
victims.

## Scope of thinking

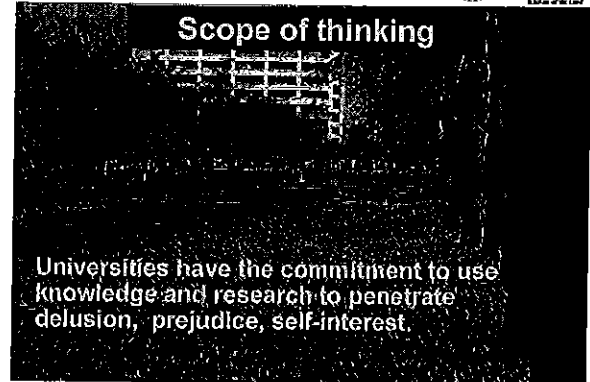
The world is  
interconnected and  
faces complex  
problems on global  
scale.  
Diseases, pollution,  
unstable economy,  
energy crisis, and  
violence.



### Scope of thinking



### Scope of thinking



We must seek solutions for our country problems and equip our students with education they need to become leaders in a complex and interrelated world.



We have to generate knowledge that impact the community, our country and the world.





What the country can gain from the universities is that we produce highly trained people, expert knowledge, and new discoveries.

The universities are relevant to the future success of the country.



We become an increasingly knowledge-base economy.

It is very important that universities and business work together, because the success of business means a prosperous economy and jobs and all sort of things that matter our country.



We must run faster with vision to pursue excellence through the purpose about world class quality , greater efficiency, higher output, lowering cost, and create blue ocean.



We must transform our university to be a place of promise where people can dream, pursue their passions, and realize their potential.

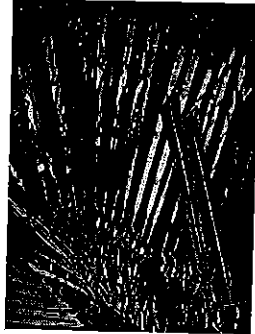


A promise place to live and learn with nature

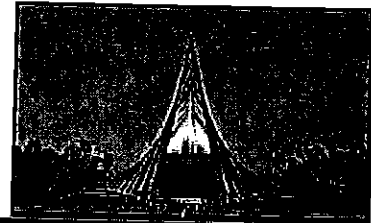
## THINK



- Of how to make a difference with others.
- Of seeing the possibilities in a situation while others are seeing the limitations.



## THINK

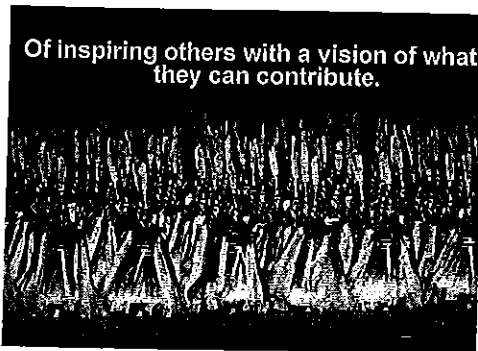


Of how to make the organization great.

## Think



Of inspiring others with a vision of what they can contribute.



## Vision

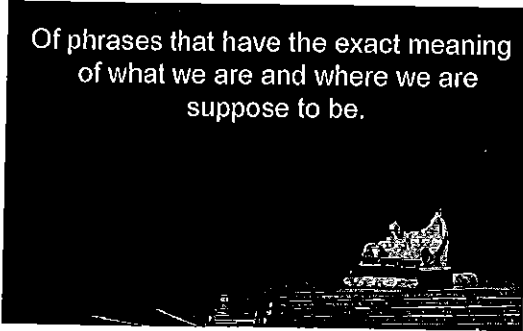


Our University  
is determined to  
be  
A World Class  
University.



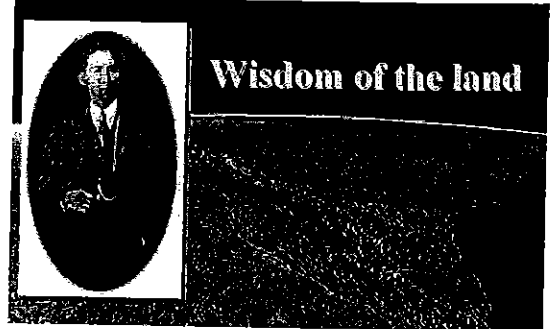
## THINK

Of phrases that have the exact meaning of what we are and where we are suppose to be.



## Determination statement

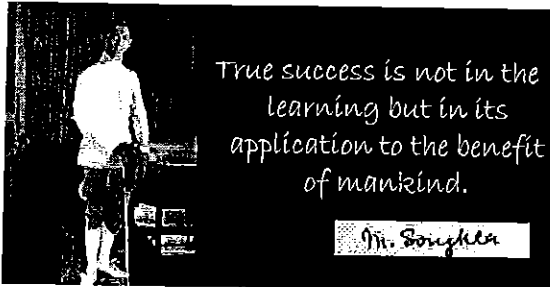
Wisdom of the land



## Philosophy of Mahidol University

True success is not in the learning but in its application to the benefit of mankind.

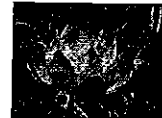
Dr. Sanguan



## VALUES / CULTURE are very important

They are the shared practice, the moral principles and beliefs of the organization

They also tell everyone what our organization are all

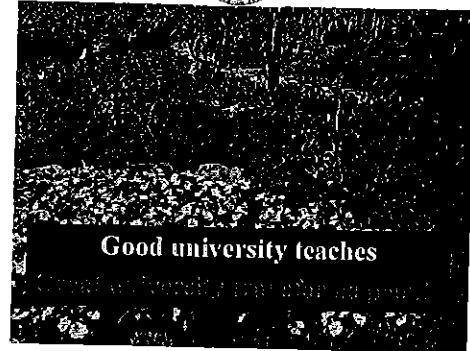


They are essentials that will turn vision into a practical reality



## Mahidol Core Values

- M Mastery** เป็นนายแห่งตน
- A Altruism** มุ่งผลเพื่อผู้อื่น
- H Harmony** กลมกลืนกับสรรพสิ่ง
- I Integrity** มั่นคงยิ่งในคุณธรรม
- D Determination** แน่วแน่ทำกล้าตัดสินใจ
- O Originality** สร้างสรรสิ่งใหม่
- L Leadership** ใฝ่ใจเป็นผู้นำ



## Three fundamental aspects of our understanding of ourselves.

1. Universities as engines of opportunity.
2. Universities as the principal sites of scientific research.
3. Universities as truth tellers.



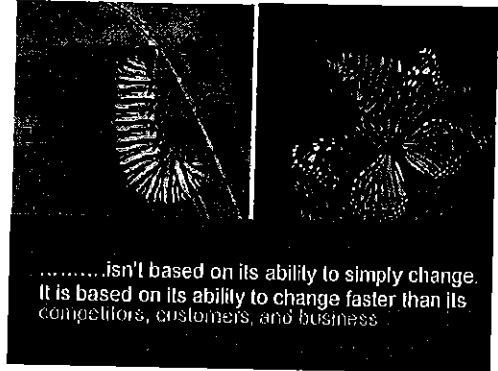
## Universities are facing similar challenges

1. Diversification and Globalization
2. Increasing competition
3. Opportunities of integration processes
4. Changing society demands toward HE
5. Increased competition for academic talent and skilled labor
6. Increasing diversity of student population





**These challenges, while daunting for the individual university, open up far reaching prospects for intra- and inter-regional cooperation.**



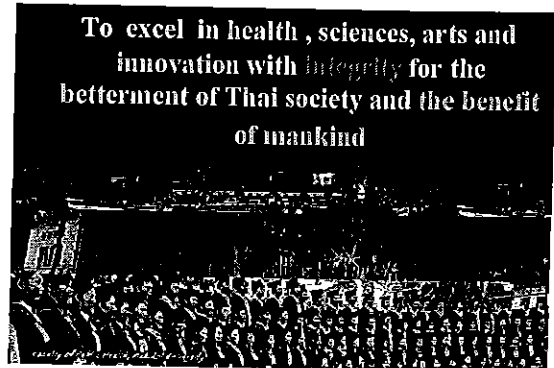
..... isn't based on its ability to simply change. It is based on its ability to change faster than its competitors, customers, and business.

I ran where the ball is going to be not where it has been.



## Mission

To excel in health, sciences, arts and innovation with *integrity* for the betterment of Thai society and the benefit of mankind



## The Challenge of Establishing World-Class Universities

“Becoming a member of the exclusive group of world-class universities is not achieved by self-declaration; rather, elite status is conferred by the outside world on the basis of international recognition.”



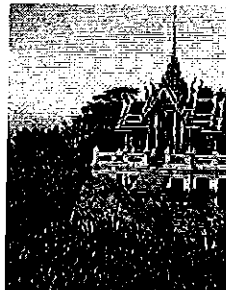
## World class vs. Local context

Institutions also need to recognize that achieving world-class standards requires a strong commitment to global best practices adapted to the local context.

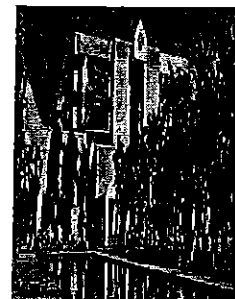
The challenge is the match between resource availability and societal needs.



“There is no universal recipe or magic formula for 'making' a world-class university. National contexts and institutional models vary widely. Therefore, we must choose, from among the various possible pathways, a strategy that plays to its strengths and resources.”



Universities must appropriately benchmark themselves with the best in the world and strive towards quality improvement.



Continuous quality improvement and innovation is a must for higher education and to that end we need more success stories where universities are able to aspire and achieve world-class standards.



- The university needs to move from a traditional bureaucracy to becoming a Learning Organization which values its human capital.
- Don't travel back in time to the days of Scientific Management separating the "thinkers" from the "doers".



**Innovative things going on**

- General education
- Contemplative Education Center
- Institute for innovative learning
- Community research cluster
- Lean R2R



**Achieving High Performance**

What is the difference between pretty good and really excellent boards? The best boards work with their presidents to build and sustain exceptional institutions.



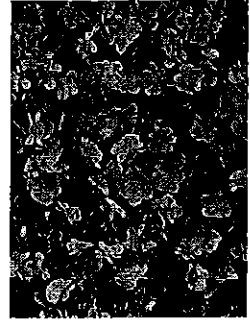
### Goals in working with Board

- Benefit from expertise of Board members.
- Refine planning by submitting ideas to critical review of multiple committees.
- Broaden understanding of university's opportunities and risks.
- Built support for key initiatives.



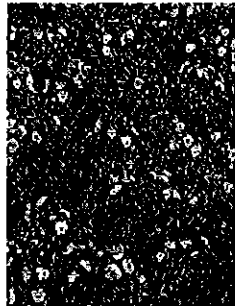
### High Performing Boards....

1. Set very high aspirations for the institution, the president and the board.
2. Select, support, reward and keep a cold eye on the president's leadership effectiveness.



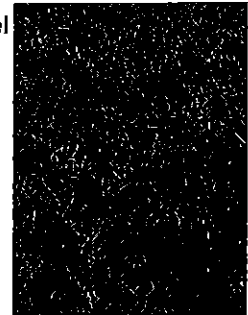
### High Performing Boards....

3. Exercise "governance discipline" in working closely with the president, but not crossing the line between setting policy and management.



### High Performing Boards....

4. Most of our trustees feel that we should be the very best we can be for our kind of university.
5. Our board participated in the development of strategic plan, and regularly reviews the actual strategies themselves.



### High Performing Boards

6. As board, we work closely with the administration to secure additional financial resources, and ensure that the money is used productively.

7. We know our university is doing a good job because we have solid numbers that compare current performance with the past.



### High Performing Boards

8. In addition to good attendance, our trustees really engage actively in discussion during the meetings and participate in the life of the university in other ways as well.



### High Performing Boards

9. We have a pretty rigorous system of evaluating ourselves, both as individual trustees and as a group, and make changes based on that information.



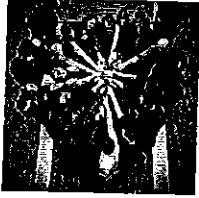
### High Performing Boards

10. This university is the top priority for most of our trustees, and they seem to have a profound faith in its importance.





**Vision with action can change the world.**



**Together we can be stronger,  
smarter, and make our Thai  
society, our country, and the world  
better.**