

จดหมายข่าว ธรรมาภิบาลมหาวิทยาลัย

ปีที่ 4 ฉบับที่ 3 (กรกฎาคม - กันยายน) 2555

ISSN 1906-4977



แนะนำนายกสภามหาวิทยาลัย

: ศาสตราจารย์ ดร.พจน์ สะเพียรชัย

กิจกรรมส่งเสริมธรรมาภิบาล

: สภามหาวิทยาลัยกับบทบาทในการกำกับดูแลการดำเนินงาน
ของมหาวิทยาลัยตามหลักนิติธรรม

บทความ

: ความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยช่วยไต่ระดับโลกได้อย่างไร?
: การลงทุนในนิสิตนักศึกษา

นานาสาระเกี่ยวกับสภามหาวิทยาลัย

: นานาสาระผ่านมุมมอง ศาสตราจารย์ นพ.วิจารณ์ พานิช





3 แนะนำนายกสภามหาวิทยาลัย
ศาสตราจารย์ ดร.พจน์ สະเพียรชัย

6 สภามหาวิทยาลัยกับบทบาทในการ
กำกับดูแลการดำเนินงานของ
มหาวิทยาลัยตามหลักนิติธรรม

12 สำนักงานสภามหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีสุรนารี

15 ความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย
ช่วยได้อันดับโลกได้อย่างไร

20 การลงทุนในนิสิตนักศึกษา

22 บทบาทสาระเกี่ยวกับสภามหาวิทยาลัย

24 ข่าวอุดมศึกษา

24 ข่าวประชาสัมพันธ์

บทบรรณาธิการ

จดหมายข่าวธรรมนูญบาลมหาวิทยาลัยฉบับนี้เป็นฉบับที่ 15 เนื้อหาในจดหมายข่าวฯ ประกอบด้วย แนะนำนายกสภามหาวิทยาลัย (ศาสตราจารย์ ดร.พจน์ สະเพียรชัย) กิจกรรมส่งเสริมธรรมนูญบาลฯ “สภามหาวิทยาลัยกับบทบาทในการกำกับดูแลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยตามหลักนิติธรรม” แนะนำสำนักงานสภามหาวิทยาลัย “สำนักงานสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี” บทความ “ความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยช่วยได้อันดับโลกได้อย่างไร ???” (รศ.สุรพล ศรีบุญทรง) “การลงทุนในนิสิตนักศึกษา” (นพพร เรืองสกุล) นานาสาระเกี่ยวกับสภามหาวิทยาลัยต้องจัดการความเสี่ยง (Risk Management) (ศาสตราจารย์ นพ.วิจารณ์ พานิช)

จดหมายข่าวธรรมนูญบาลมหาวิทยาลัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนทัศนะและประสบการณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับอุดมศึกษา และการนำหลักธรรมนูญบาลมาใช้ในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย หากท่านผู้อ่านมีข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะใดๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดทำจดหมายข่าวฯ หรือประสงค์ที่จะนำบทความเรื่องธรรมนูญบาลตลอดจนประสบการณ์ หรือแนวปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับธรรมนูญบาลและการบริหารจัดการที่ดีในสถาบันของท่านมาเผยแพร่ กรุณาติดต่อกองบรรณาธิการตามที่อยู่ด้านล่างนี้ จักขอบคุนยิ่ง

กองบรรณาธิการ

คณะผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา	: ศ.ดร.ปิยะวัติ บุญ-หลง	ดร.กมลินทร์ พินิจภูวดล
กองบรรณาธิการ	: ดร.นงเยาว์ เปรมกมลเนตร นางสาวจันทลักษณ์ อาจหาญ	นางวิสุทธินี แสงประดับ นางสาวจริยา สระทองพิมพ์
จัดพิมพ์โดย	: สถาบันคลังสมองของชาติ ชั้น 22 อาคารมหานครนิคม ชั้นที่ 539/2 ถนนศรีอยุธยา เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400 โทรศัพท์ : 0 2640 0461 โทรสาร : 0 2640 0465	



สถาบันคลังสมองของชาติ
www.knit.or.th/ugi

ศาสตราจารย์ ดร.พจน์ สະเพียรชัย

นายกสภามหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี



ประวัติ

ศาสตราจารย์ ดร.พจน์ สະเพียรชัย วันที่เกิด 25 ธันวาคม พ.ศ. 2475 สำเร็จการศึกษาปริญญาตรี การศึกษบัณฑิต 2500 วิทยาลัยวิชาการศึกษา ประสานมิตร จบการศึกษาระดับปริญญาโท M.S. (Educational Research) และปริญญาเอก Ed.D. (Educational Psychology) ด้านจิตวิทยาการศึกษา จากมหาวิทยาลัยอินเดียนา ประเทศสหรัฐอเมริกา และผ่านการศึกษาอบรมจากวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) รุ่นที่ 22

ประวัติการทำงานที่สำคัญ ได้แก่

- » รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ
- » รักษาการอธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา
- » อธิการบดีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
- » เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน

- » สมาชิกสภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
- » ประธานกรรมการสภาวิจัยแห่งชาติ สาขาศึกษา
- » ประธานคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิสาขาศึกษาและสังคมศาสตร์ สำนักงาน ก.พ.
- » ประธานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
- » อุปนายกสภาสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
- » กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ มหาวิทยาลัยบูรพา
- » ที่ปรึกษาอธิการบดีมหาวิทยาลัยกรุงเทพ
- » ประธานกรรมการสถาบันคลังสมองของชาติ

ศาสตราจารย์ ดร.พจน์ สະเพียรชัย ได้รับพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ มหาวชิรมงกุฏ (ม.ว.ม.) และมหาปรมาภรณ์ช้างเผือก (ม.ป.ช.) ปัจจุบัน ศาสตราจารย์ ดร.พจน์ สະเพียรชัย ดำรงตำแหน่ง นายกสภามหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี



"นายกสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้นำทางความคิดให้เกิดการพัฒนามหาวิทยาลัย
อย่างต่อเนื่องตามภารกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัย
 เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น บทบาทการเป็นผู้นำในการคิดสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนา
สู่การปฏิบัติจริงโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายนั้นมีความสำคัญมาก"

การส่งเสริมธรรมาภิบาลในการกำกับดูแลมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี มีพัฒนาการมายาวนานเกือบจะร้อยปีแล้ว ดังนั้นวัฒนธรรมองค์กรก็ได้พัฒนามาตามลำดับ ผมคิดว่าหลักธรรมาภิบาลนี้มีความสำคัญมากและก็คงมีมานานแล้วเช่นกัน แต่อาจจะไม่ได้เรียกขานกันว่า "ธรรมาภิบาล" อาจจะเรียกว่าการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งจะรวมถึงการปฏิบัติตามกฎหมาย ตรวจสอบได้ เป็นต้น มหาวิทยาลัยแห่งนี้ก็เกิดมาเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ การกำกับดูแลตามกฎหมายของแต่ละยุคสมัยมีการปรับเปลี่ยนมาตามลำดับ ตามอำนาจหน้าที่ของผู้กำกับดูแลของแต่ละยุค ในสมัยเป็นโรงเรียนฝึกหัดครูก็มีกรรมการฝึกหัดครู กระทรวงศึกษาธิการเป็นผู้กำกับดูแลโดยอาจารย์ใหญ่เป็นผู้บริหารสูงสุด การบริหารจัดการกำกับดูแลก็เป็นไปตามกฎระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ มีการตรวจสอบตามกฎหมายที่กำหนดไว้ในฐานะเป็นส่วนราชการ มีความรับผิดชอบตามนโยบายและภารกิจตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้

ในสมัยนี้มีการยกฐานะจากโรงเรียนฝึกหัดครูมาเป็นวิทยาลัยครู และเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานีตั้งแต่วันนี้ การบริหารจัดการก็ปรับเปลี่ยนไปตามที่พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พุทธศักราช 2547 กำหนดให้มีสภามหาวิทยาลัยมีอำนาจหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัยและโดยเฉพาะให้มีอำนาจหน้าที่ถึง 17 ข้อ โดยสรุปคือ การกำหนดนโยบายและอนุมัติแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการจัดการศึกษา การวิจัย การให้บริการทางวิชาการ การผลิตและส่งเสริมวิทยฐานะครู การทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและทรัพยากร ธรรมชาติ ซึ่งเป็นหน้าที่ที่กว้างขวางมาก มีการให้อำนาจในการออกกฎระเบียบ ประกาศและข้อบังคับของมหาวิทยาลัยกำกับมาตรฐานการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา ติดตามประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ให้อำนาจในการให้ปริญญาและประกาศนียบัตร การจัดตั้ง การรวม และการยุบเลิกส่วนงานต่างๆ อนุมัติ การรับสถาบันการศึกษาอื่นเข้าสมทบ และยกเลิกการสมทบ ให้ความเห็นชอบหลักสูตร พิจารณาเสนอเรื่องเพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งและถอดถอนนายกสภามหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัย อธิการบดี และศาสตราจารย์ แต่งตั้งถอดถอนรองอธิการบดี คณบดี และตำแหน่งที่เทียบเท่าคณบดี แต่งตั้งถอดถอนกรรมการส่งเสริมกิจการของมหาวิทยาลัย อนุมัติงบประมาณรายจ่ายจากเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย ออกระเบียบ

เกี่ยวกับการบริหารการเงิน การหารายได้และผลประโยชน์จากทรัพย์สิน การบริหารงานบุคคล แต่งตั้งคณะกรรมการหรือบุคคลเพื่อให้ความเห็น ข้อเสนอแนะที่อยู่ในอำนาจของสภามหาวิทยาลัย ให้ความเห็นชอบเกี่ยวกับกิจการของมหาวิทยาลัย ที่อธิการบดีหรือสภาวิชาการเสนอ เป็นต้น

การที่กฎหมายกำหนดอำนาจหน้าที่ของการควบคุมดูแลมหาวิทยาลัยให้กว้างขวางเช่นนี้จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานีจะต้องจัดทำแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลตนเองที่ดีให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยและพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี รวมทั้งให้สอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพและบูรณาการหลักธรรมาภิบาลและอัตตาภิบาลเข้าด้วยกันให้เป็นเนื้อเดียวกัน ซึ่งศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน ได้ให้คำไว้ว่า "ธรรมาภิบาล" ซึ่งเป็นความหมายของการบูรณาการธรรมาภิบาลกับอัตตาภิบาลเป็นการให้มหาวิทยาลัยดูแลตนเองให้เป็นธรรมนั่นเอง

การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการดำเนินงานของสภามหาวิทยาลัย

ต้องไม่ให้เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานตามปณิธานของมหาวิทยาลัย ซึ่งปณิธานของมหาวิทยาลัยก็คือ "ความเป็นเลิศทางวิชาการ" คุณภาพของผลผลิตในทุกภารกิจไม่จำเป็นจะเป็นการผลิตบัณฑิต การวิจัย การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การบริการทางวิชาการและอื่นๆ ตามที่พระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยกำหนดไว้ ต้องใช้หลักธรรมาภิบาล 10 ประการที่ยอมรับกันว่าเป็นหลักการที่ดี คือหลักประสิทธิภาพ หลักประสิทธิภาพ หลักการตอบสนอง หลักของความรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค หลักมุ่งเน้นฉันทามติ หลักทั้ง 10 ประการนี้ต้องนำมาส่งเสริมสนับสนุนความเป็นเลิศทางวิชาการ และในขณะเดียวกันต้องส่งเสริมสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยมีการปกครองดูแลตนเองที่เป็นธรรม อันได้แก่ความเป็นอิสระและเสรีภาพทางวิชาการในการกำหนดมาตรฐาน การกำหนดหลักสูตรการเรียนการสอน การวิจัย การรับนักศึกษา ตลอดจนการพัฒนามหาวิทยาลัย เป็นต้น

แนวทางปฏิบัติที่ดีในการดำเนินงานของสภา มหาวิทยาลัย

ในฐานะนายกสภามหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี ได้พยายามทำให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้โดยยึดหลัก “ธรรมตติบาล” ซึ่งเป็นการบูรณาการของหลักธรรมาภิบาลกับการปกครองดูแลตนเองในการปฏิบัติการกิจที่เรียกว่า “ธรรมาภิบาล” นั่นเอง ตัวอย่างเช่น มีการประชุมชี้แจงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการสภามหาวิทยาลัย วันแรกที่ผมประชุมสภามหาวิทยาลัยก็นำพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พุทธศักราช 2547 มาตรา 18 ทำความเข้าใจ แจกระเบียบข้อบังคับของสภามหาวิทยาลัยที่ได้ใช้มาแล้วมาพิจารณาและให้อธิบายปฏิบัติ จากนั้นมีการทำความเข้าใจร่วมกันถึง “ความเป็นมหาวิทยาลัย” มีการคุยกันถึงปณิธาน หลักการของการบริหารจัดการที่ดี หลักและการปกครองดูแลตนเองที่ดีของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ สิ่งที่สำคัญของการประชุมสภามหาวิทยาลัยรายละเอียดดังนี้

- การประชุมทุกเดือนมีการเสวนาบทบาทหน้าที่ควบคู่เสมอทั้งนี้เพื่อย้ำเตือนให้กรรมการสภาเข้าใจบทบาทหน้าที่และพันธกิจของมหาวิทยาลัย มีการชี้แจงนโยบาย ยุทธศาสตร์และแผนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้มีการออกความคิดเห็นที่เป็นอิสระตลอดจนการให้เวลาและการเข้าร่วมประชุมอย่างสม่ำเสมอ

- ในการประชุมทุกครั้งจะมีการติดตามมติและการปฏิบัติตามมติของสภามหาวิทยาลัยว่า มีปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติอะไรบ้าง กรรมการสภาฯ ได้พยายามอภิปรายเพื่อหาข้อเสนอแนะแก่ผู้บริหารต่อไป

- การให้กรรมการสภามหาวิทยาลัยแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ และสร้างความเข้าใจอันดีต่อกันในหมู่ผู้เกี่ยวข้องก็มีความสำคัญมากต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

- สภามหาวิทยาลัยต้องแสวงหาความร่วมมือเพื่อส่งเสริมกิจการของมหาวิทยาลัยให้พัฒนาก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งทรัพยากรต่างๆ ทั้งที่เป็นรูปของเงินและไม่เป็นรูปของเงิน

- กรรมการสภามหาวิทยาลัยต้องมีความรับผิดชอบและมีจรรยาบรรณ มีการเข้าร่วมประชุมอย่างสม่ำเสมอ ช่วยเหลือการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยด้วยความเต็มใจ ไม่หวังผลตอบแทนใดๆ

- การนัดประชุมโดยกำหนดวัน เวลา ไว้ล่วงหน้าตลอดจนการจัดวาระการประชุม การส่งวาระการประชุมต้องให้ถึงกรรมการสภามหาวิทยาลัยล่วงหน้าอย่างน้อย 1 สัปดาห์ เป็นต้น

บทบาทของนายกสภามหาวิทยาลัย ในการกำกับดูแลมหาวิทยาลัย

ควรเป็นผู้นำทางความคิดให้เกิดการพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่องตามภารกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น บทบาทการเป็นผู้นำใน

การคิดสร้างสรรค์เพื่อการนำความรู้สู่การปฏิบัติจริงโดยการมีส่วนร่วมของบุคคลทุกฝ่ายนั้นมีความสำคัญมาก

ให้ความร่วมมือกับกรรมการสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารคณาจารย์ในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ แผนปฏิบัติการ นั้นต้องทำให้ชัดเจน มีทิศทางและเข้าใจร่วมกันทุกฝ่าย

หน้าที่สำคัญอีกอันหนึ่ง คือ จัดกลไกการสรรหาอธิการบดีและคณบดี ให้ชัดเจน และดำเนินการสรรหาให้ได้อธิการบดีและคณบดีที่มีคุณภาพมาทำงานให้กับมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นการกิจที่สำคัญมาก

ต้องหมั่นคอยกำกับ ติดตาม ประเมินผลงานของอธิการบดีและผลการปฏิบัติงานตามนโยบายของสภามหาวิทยาลัย รวมทั้งการติดตามการทำงานของสภามหาวิทยาลัยด้วยเช่นกัน คือ พยายามทำตามอำนาจหน้าที่ในการกำกับ เพราะสภามหาวิทยาลัยเป็นสภาที่ดูแลนโยบายและการกำกับการทำงานของผู้บริหารมหาวิทยาลัยให้ดำเนินการด้วยความโปร่งใส มีธรรมาภิบาล

ต้องติดตามผลักดันให้การบริหารมหาวิทยาลัยดำเนินงานไปตามแผนยุทธศาสตร์ที่วางไว้ อาจจะมีการประเมิน ทบทวน ปรับปรุงแก้ไข ก็ควรจะดำเนินการให้ทันเวลา

ควรจะต้องติดตามความเคลื่อนไหวของวงการอื่นๆ เพื่อรับฟังและนำมาคิดในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของมหาวิทยาลัย เนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องรับผิดชอบต่อรัฐบาลและสังคม ตอบสนองต่อความต้องการของสังคม ประเทศชาติและประชาคมโลก เช่น นักธุรกิจภาคเอกชนว่าผู้จบจากมหาวิทยาลัยทำงานไม่ได้ ทำงานไม่เป็น ไม่มีวินัย ขาดความอดทน และขาดความรับผิดชอบ ปัญหาเช่นนี้นายกสภาต้องนำปัญหาไปสู่สภามหาวิทยาลัย แล้วก็ถกเถียงหาทางปรับปรุงพัฒนาคุณภาพผลผลิตโดยเฉพาอย่างยิ่งบัณฑิตเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว

ต้องเชื่อมโยงมหาวิทยาลัยกับชุมชนและท้องถิ่นเพื่อรับทราบปัญหาแล้วนำมาเพื่อการปรับปรุงบทบาทของมหาวิทยาลัยในส่วนที่อยู่ในขอบข่ายของรับผิดชอบต่อตนเอง

ต้องติดตามความเคลื่อนไหวการเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาลและประชาคมโลก เช่น นโยบายเกี่ยวกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เป็นต้น แล้วนำมาปรับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยให้รู้และก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกภายนอกให้ได้

ต้องเชื่อมโยงมหาวิทยาลัยกับภาคธุรกิจเอกชน ภาคการผลิตและทำงานร่วมกับภาคการผลิต เพื่อหาความร่วมมือในการทำงานของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตอบสนองต่อความต้องการของการผลิตต่างๆ ก็จะช่วยลดปัญหาการว่างงาน หรือทำงานไม่ตรงกับความสามารถและความรู้ที่เรียนมาจากมหาวิทยาลัย

บางครั้งต้องรับฟังข้อร้องเรียนต่างๆ ของคณาจารย์ บุคลากรทุกฝ่ายของมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างความเสมอภาคและความเป็นธรรมให้กับทุกฝ่าย

สัมมนาทางวิชาการ

สภามหาวิทยาลัยกับบทบาทในการกำกับดูแลการดำเนินงาน
ของมหาวิทยาลัยตามหลักนิติธรรม

สถาบันคลังสมองของชาติ ได้จัดสัมมนาวิชาการ “สภามหาวิทยาลัยกับบทบาทในการกำกับดูแลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยตามหลักนิติธรรม” วันที่ 28 พฤษภาคม 2555 ณ ห้องกมลทิพย์ โรงแรมเดอะสุโกศล กรุงเทพฯ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความตระหนักในการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยในการควบคุมกำกับดูแลการดำเนินการของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามหลักนิติธรรม (Rule of Law) แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ และความคิดเห็น รวมทั้งแนวปฏิบัติที่ดี (Good practice) เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยในการออกและการบังคับใช้

หัวข้อ : บทบาทหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยในการควบคุมกำกับดูแลการดำเนินการของมหาวิทยาลัย ให้เป็นไปตามหลักนิติธรรม (Rule of Law)

วิทยากร :

- นายพงศ์เทพ เทพกาญจนา
นายกรัฐมนตรี
นายกสภามหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
- นายสุบุญ วุฒิมวงดี อธิบดีผู้พิพากษภาค 5
และ กรรมการตุลาการศาลยุติธรรมผู้ทรงคุณวุฒิ

นายพงศ์เทพ เทพกาญจนา กล่าวถึงที่มาของ “หลักนิติธรรม” ว่ามาจาก มาตรา 3 วรรค 2 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 ระบุว่า การปฏิบัติหน้าที่ของรัฐต้องเป็นไปตามหลักนิติธรรม “สภามหาวิทยาลัยต้องเข้าใจความหมายของนิติธรรม และกำหนดนิยามให้ประชาคมที่เกี่ยวข้องได้เข้าใจตรงกัน เพื่อทำหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยและในประการหนึ่งคือ กำกับดูแลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามหลักนิติธรรม และกำกับดูแลให้องคาวพคดำเนินการตามหลักนิติธรรม”

นายสุบุญ วุฒิมวงดี ได้นำเสนอคำนิยามของคำว่า “นิติธรรม” จากปาฐกถาพิเศษเรื่อง ศาลยุติธรรม ความหวัง สังคมไทย ของอดีตประธานศาลฎีกา ศาสตราจารย์พิเศษ อรรถนิติ ดิษฐอำนาจ ใน การบรรยายอบรมผู้พิพากษา ดังนี้

หลักนิติธรรม (Rule of Law) การปกครองโดยกฎหมายซึ่งเป็นธรรม

กฎ ระเบียบ ประกาศ และข้อบังคับของมหาวิทยาลัย พร้อมทั้งแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการกระทำทางปกครอง และความรับผิดชอบของสภามหาวิทยาลัย รวมทั้งเพื่อเป็นเวทีในการสร้างเครือข่ายสภามหาวิทยาลัย ในประเด็นดังกล่าวข้างต้น

ผู้เข้าร่วมการสัมมนาประกอบด้วย นายกสภามหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัย อธิการบดี ผู้บริหารมหาวิทยาลัย หน่วยงาน กำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้อง อาจารย์ นักวิชาการ นักวิจัย นักการศึกษาและผู้สนใจทั่วไป ประมาณ 170 ท่าน



1. กฎหมายที่ออกใช้บังคับต้องออกเพื่อประโยชน์ของประชาชน มิใช่เพื่อประโยชน์ส่วนตัว : โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดระเบียบข้อบังคับต่างๆ ของมหาวิทยาลัยโดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัยนั้น จะต้องตระหนักถึงผลประโยชน์โดยส่วนรวมเป็นสำคัญ
2. การบังคับใช้กฎหมาย ต้องมีความเป็นยุติธรรม เป็นไปโดยเสมอภาคโดยไม่เลือกปฏิบัติ : อีกทางหนึ่งการดำเนินการบางประการสามารถให้สิทธิในตำแหน่งนั้นได้ เช่น การกำหนดให้มีรตประจำตำแหน่งของอธิการบดี เป็นต้น
3. ผู้บังคับใช้กฎหมายต้องมีความรู้ความเข้าใจและมีความยุติธรรม
4. การบังคับใช้กฎหมายต้องมีกระบวนการยุติธรรม ตรวจสอบความยุติธรรม พิจารณาความเห็นของคนทั่วไปที่มีเหตุผลและ

มีความรับผิดชอบไม่มีส่วนได้เสีย : เช่น การใช้อำนาจถอดถอนอธิการบดีของสภามหาวิทยาลัยนั้น ต้องให้เป็นธรรมโดยการให้โอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้ชี้แจงเหตุผลที่เกิดขึ้นก่อนการลงมติ

เนื่องมาจากการที่มหาวิทยาลัยมีองค์หลัก 2 ส่วน คือ สภามหาวิทยาลัย และฝ่ายบริหาร

1. สภามหาวิทยาลัย มีหน้าที่ควบคุมกำกับดูแลการดำเนินการของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด และจะสามารถดำเนินการใดๆ ได้ โดยกฎหมายให้อำนาจไว้เท่านั้น “ไม่มีกฎหมาย ไม่มีอำนาจ” ซึ่งกฎหมายให้อำนาจ ได้แก่ พระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัย ข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศต่างๆ ของมหาวิทยาลัย พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547

สภามหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัย และผู้บริหารมหาวิทยาลัย มีสถานะเป็นเจ้าพนักงานของรัฐ ตาม พ.ร.บ. จัดตั้งศาลปกครองและพิจารณาคดีปกครอง พ.ศ. 2542 รวมทั้งเป็นเจ้าพนักงานตามประมวลกฎหมายอาญา มาตรา 157

2. ฝ่ายบริหารมหาวิทยาลัย มีหน้าที่บริหารงานเพื่อสนองนโยบายและเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัย ปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ วิธี หลักเกณฑ์ที่กำหนด รวมทั้งบริหารงานประจำและเสนอผลการดำเนินงาน

เมื่อสภามหาวิทยาลัย ทำหน้าที่ ควบคุม ดูแล ปกครองและรับผิดชอบในการกำกับดูแลมหาวิทยาลัย และฝ่ายบริหารทำหน้าที่จัดการบริหารงานให้บรรลุผลแล้ว ในการบริหารการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยนั้นจะต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของทั้งสองฝ่ายที่ต้องให้ความสำคัญกับการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองตามหลักนิติธรรม ปราศจากอคติและผลประโยชน์ส่วนตน เช่น ในกรณีที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยมีวาระพิจารณาประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกรรมการสภามหาวิทยาลัยท่านใดแล้ว กรรมการสภามหาวิทยาลัยท่านนั้นควรออกจากที่ประชุมในขณะที่มีการพิจารณาวาระเรื่องนั้น เพื่อเป็นการรักษามารยาทในการประชุมและแสดงถึงความโปร่งใสในวิธีการพิจารณาของของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กระบวนการแต่งตั้งถอดถอนให้เป็นไปตามหลักนิติธรรมนั้น ต้องพิจารณาการดำเนินงานตามขั้นตอนให้เป็นไปตามข้อบังคับที่เกี่ยวข้องดำเนินการด้วยความถูกต้อง โปร่งใสและเป็นธรรม

หัวข้อ : สภามหาวิทยาลัยกับบทบาทหน้าที่ในการออกกฎ ระเบียบ ประกาศ และข้อบังคับของมหาวิทยาลัย

วิทยากร : ศาสตราจารย์กิตติคุณ เทียนฉาย กีระนันทน์

ประธานกรรมการบริหารศูนย์คุณธรรม (องค์การมหาชน) และประธานกรรมการตรวจสอบและประเมินผล สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ปปช.)

ศาสตราจารย์กิตติคุณ เทียนฉาย กีระนันทน์ กล่าวว่า กระบวนการยุติธรรมต้องมีประสิทธิภาพและมีความเป็นอิสระ การทำหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยจะถูกจำกัดด้วยกฎหมายจัดตั้งมหาวิทยาลัย หรือกฎหมายของกลุ่มสถาบัน สภามหาวิทยาลัยต้องศึกษาและทำความเข้าใจกฎหมายที่เกี่ยวข้องเหล่านั้นโดยละเอียด เพื่อทำหน้าที่ให้เกิดประสิทธิผล

อำนาจหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยแต่ละแห่งนั้นมีความแตกต่างกัน

จากผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบเกี่ยวกับตำแหน่งทางวิชาการพบว่า ตำแหน่งทางวิชาการ มีความหมายแตกต่างกันหลายนัย รวมทั้งที่มา หลักเกณฑ์ วิธีการ ของการแต่งตั้ง (คณะกรรมการถอดถอนในบางกรณี) แตกต่างกัน ดังนั้นสภามหาวิทยาลัยพึงระวังกรอบกฎเกณฑ์และกติกาตามกฎหมายให้รอบคอบ โดยเฉพาะในการมอบหมายให้คณะกรรมการ/อนุกรรมการของสภาฯ ไปพิจารณาดำเนินการ เช่น ออกข้อบังคับ / วางระเบียบปฏิบัติ



สภามหาวิทยาลัยกับการออก กฎ ระเบียบ ประกาศ และข้อบังคับของมหาวิทยาลัย

- โดยทั่วไปกฎหมายจัดตั้งมหาวิทยาลัย จะกำหนดประเด็นสำคัญๆ ให้สภามหาวิทยาลัยออกเป็นข้อบังคับ (โดยเขียนระบุให้ชัดเจน) เว้นแต่กรณีที่กฎหมายจัดตั้งฯ กำหนดให้ออกเป็นข้อกฎหมาย เช่น ประกาศ
- อำนาจและหน้าที่อื่นของสภามหาวิทยาลัยที่กฎหมายจัดตั้งฯ ไม่ได้กำหนดชัดเจน หากมีผลกระทบต่อส่วนรวม พึงต้องออกเป็นระเบียบ/ประกาศ
- ข้อบังคับอาจกำหนดเพียงกรอบหลักเกณฑ์อย่างกว้าง และมักให้อำนาจกับหน่วยงานระดับรองลงไป (เช่น อธิการบดี หรือ กรรมการอื่น) กำหนดแนว/วิธีปฏิบัติในรูปของระเบียบ/ประกาศ

■ ข้อสังเกต

- กฎ ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ มีผลทางกฎหมาย โดยทั่วไป มักกำหนดหลักการเป็นกฎหมายและวิธีการปฏิบัติหรือไม่ให้ปฏิบัติ และในบางกรณีอาจระบุโทษด้วย (เช่น กำหนดอัตราค่าปรับ การให้พ้นสภาพนิสิต/นักศึกษา การลงโทษทางวินัย)
- ลำดับความสำคัญของข้อกฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ เว้นแต่จะกำหนดเป็นอย่างอื่นในกฎหมายจัดตั้งฯ /กฎหมายอื่น
- ลำดับการบังคับบัญชาของหน่วยงานควรมีความสัมพันธ์กับลำดับความสำคัญของกฎหมายข้างต้น ในกรณีที่กฎหมายจัดตั้งฯ เปิดโอกาสให้หน่วยงานทุกระดับต่างออกกฎหมายที่มีลำดับสำคัญเหมือนกัน ก็ควรต้องระบุหน่วยงานผู้ออกกฎหมายด้วย (เช่น ข้อบังคับ มหาวิทยาลัย.../ ข้อบังคับ คณะ....)
- ควรพึงระวังให้มากถึงประเด็นความซ้ำซ้อน ความขัดแย้ง ความไม่คงเส้นคงวาของกฎหมาย
- การระบุหลักการ/เหตุผล และที่มาของอำนาจและหน้าที่ในการออกกฎหมายจะช่วยให้มีความชัดเจน และทราบว่าผู้ออกกฎหมายมีอำนาจ/หน้าที่ทำเช่นนั้นได้หรือไม่
- การกำหนดผู้รักษาการของกฎหมาย เท่ากับระบุตัวผู้ที่ต้องรับผิดชอบและมีอำนาจ/หน้าที่ต้องทำให้เป็นไปตามที่กฎหมายนั้นกำหนด รวมทั้งอาจต้องวินิจฉัย/ตีความ/สั่งการให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของกฎหมาย

ดังนั้นสภามหาวิทยาลัยต้องทำหน้าที่กำกับดูแลผู้ที่มีหน้าที่หรือรักษาการในการทำหน้าที่ให้ถูกต้องตามที่กฎหมายกำหนด

■ พึงระวังและหลีกเลี่ยง

- การก่อให้เกิดสองมาตรฐาน หรือ หลายมาตรฐานในการปฏิบัติ (ต้องให้แน่ใจว่ามีความเป็นธรรม/เสมอภาค ภายใต้กฎหมาย

เดียวกัน) โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเด็นที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนหรือเรื่องที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้เรียนและผู้สำเร็จการศึกษา ดังนั้น จึงควรหลีกเลี่ยงการให้อำนาจบุคคล/กลุ่มบุคคลเป็นผู้ตัดสินใจในทุกๆ เรื่อง แต่เปิดทางให้บุคคล/กลุ่มบุคคล ต้องใช้วินิจฉัยด้วยเหตุและผลที่สมเหตุสมผล เฉพาะกรณีสุดวิสัย/พ้นความคาดหมายที่จะบรรยายละเอียดไว้ในกฎหมาย ทั้งนี้ การพิจารณาวินิจฉัยเรื่องใดๆ โดยองค์คณะจะเกิดความเป็นธรรมมากกว่าการดำเนินการโดยบุคคลใดบุคคลหนึ่ง

- การกำหนดกติกา/วิธีปฏิบัติที่แม้ว่าจะได้ผลลัพธ์ที่ดี แต่ไม่คุ้มค่ากับต้นทุน/ค่าใช้จ่ายในการบังคับใช้ และจะดีกว่ามากถ้าการกำหนดนั้น ทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีและลดค่าใช้จ่ายลง (และค่าใช้จ่ายในการบังคับใช้กฎหมายต่ำที่สุดเท่าที่จะทำได้)
- การใช้ถ้อยคำและภาษาที่อาจทำให้เข้าใจได้มากกว่าหนึ่งความหมาย หรือมีความกำกวม
- การออกกฎหมายที่ไม่สามารถทำให้ปฏิบัติ/ใช้บังคับได้ ต้องให้ความสำคัญกับการติดตามประเมินผลการใช้กฎหมายของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง การออกกฎหมายที่มากเกินไป ความจำเป็น แต่ไม่มีการตรวจสอบความเข้าใจของผู้ที่มีเกี่ยวข้องกับกฎหมายนั้นๆ ว่าสามารถนำไปปฏิบัติตามได้หรือไม่

สภามหาวิทยาลัยกับการบังคับใช้กฎ ระเบียบ ประกาศและข้อบังคับของมหาวิทยาลัย

- กรณีที่กฎหมายมีผลกำกับการปฏิบัติงาน (เช่น การเงิน การบัญชี การพัสดุ การบริหารงานบุคคล) ควรมีการติดตามประเมินผล การบังคับใช้กฎหมายทุกระยะ โดยอาจใช้กลไกที่มหาวิทยาลัยมีอยู่ (เช่น คณะกรรมการตรวจสอบ/หน่วยตรวจสอบ) ให้แน่ใจว่าผู้ปฏิบัติงาน/ผู้ที่เกี่ยวข้อง รู้และเข้าใจในกฎหมายนั้น
- การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายโดยตั้งใจ/พยายามหลีกเลี่ยง ต้องได้รับการลงโทษ โดยทันทีตามที่ตามกติกาที่มีอยู่
- ประเมิน/พิจารณา/ปรับปรุง กฎหมายให้รอบคอบ รัดกุม ทันกาล อยู่เสมอ
- กรณีที่กฎหมายกำหนดกระบวนการปฏิบัติ (เช่น การศึกษาระดับปริญญาตรี การศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา) ควรกำหนดกระบวนการปฏิบัติที่ชัดเจน โดยเฉพาะเงื่อนไขต่างๆ (เช่น ระยะเวลา)
- ควรกำหนดให้ผู้ที่ไม่รับรู้กระบวนการและปฏิบัติแตกต่างออกไป ได้กลับเข้าสู่กระบวนการโดยรับผิดชอบภาระที่เกิดขึ้นแก่ระบบ/ส่วนรวม (เช่น เป็นค่าปรับ)

- ใช้หลักการเก็บค่าบริการมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ (tuition, fee, fine, charge)
- การทำให้กฎหมายเป็นที่รับรู้สำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงและสาธารณะ
- การเปิดช่องทางสื่อสารและแสดงความเห็นสองทาง
- การปรับปรุงให้ทันสมัย/ทันกาล

- สร้างปรัชญาให้เข้าใจตรงกันว่า กฎหมายเป็นเครื่องมือให้มหาวิทยาลัยพัฒนาและเจริญก้าวหน้า กฎหมายต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานและการพัฒนามหาวิทยาลัย
- จำเป็นต้องมีหน่วยงานด้านกฎหมาย/บุคลากรด้านกฎหมาย/ผู้เชี่ยวชาญ/ที่ปรึกษากฎหมาย ที่มีความรู้ความสามารถสนับสนุนภาระงานของสภามหาวิทยาลัย

หัวข้อ : การกระนำทางปกครองและความรับผิดชอบของสภามหาวิทยาลัย

วิทยากร : ศาสตราจารย์ ดร.สุรพล นิติไกรพจน์

อดีตอธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ อดีตคณบดีคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ศาสตราจารย์ ดร.สุรพล นิติไกรพจน์ สถาบันอุดมศึกษามีความแตกต่างกับหน่วยงานของรัฐอื่น โดยมีกรอบความคิดทางกฎหมายเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยไทย ดังนี้

1. มหาวิทยาลัยไทยเป็นหน่วยงานของรัฐที่จัดตั้งขึ้นโดยพระราชบัญญัติเฉพาะและมีสถานะเป็นนิติบุคคลมหาชนอธิบายได้ ดังนี้

- ความเป็นหน่วยงานของรัฐของมหาวิทยาลัย : ไม่ต้องเสียภาษีเงินได้นิติบุคคล สามารถจ้างหน่วยงานของรัฐดำเนินการใดๆ ได้ มหาวิทยาลัยได้รับความคุ้มครองการถูกยึดทรัพย์ หรือการบังคับคดี ตลอดจนการได้รับสิทธิและความคุ้มครองเช่นเดียวกับหน่วยงานของรัฐอื่นทุกประการ
- พระราชบัญญัติเฉพาะของมหาวิทยาลัย : มีระบบบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องกำหนดไว้แตกต่างจากหน่วยงานรัฐอื่น มีการบริหารมหาวิทยาลัยโดยคณะกรรมการ คือ สภามหาวิทยาลัยและกำหนดอำนาจหน้าที่ขององค์กรสูงสุดของมหาวิทยาลัยซึ่งหน่วยงานรัฐอื่นไม่สามารถทำได้
- ความเป็นนิติบุคคลมหาชนของมหาวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยต้องต้องปฏิบัติตามหลักกฎหมายมหาชนหลายข้อ เช่น มหาวิทยาลัยต้องอยู่ใต้อำนาจควบคุมตรวจสอบของศาลปกครองในการใช้อำนาจ ต้องปฏิบัติตามหลักการกระทำทางปกครองให้ชอบด้วยกฎหมาย

2. มหาวิทยาลัยไทยขาดเอกภาพและความต่อเนื่องในการบริหารงาน

- ความไม่มีเอกภาพในการบริหารงานมหาวิทยาลัย : โดยเฉพาะอย่างยิ่งมหาวิทยาลัยของรัฐหรือสถาบันอุดมศึกษาที่มีวิทยาเขตจำนวนมาก เช่น อธิการบดีมีสิทธิในการสั่งการแต่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะดำเนินการหรือไม่ก็ได้ เนื่องจากการบริหารมหาวิทยาลัยอยู่บนพื้นฐานของการบริหารจัดการ



ศึกษาโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม และเนื่องมาจากการบริหารส่วนราชการภายในโดยกรรมการประจำคณะ

- ความไม่ต่อเนื่องของระบบบริหารมหาวิทยาลัย : เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร ทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนระบบบริหารเกิดขึ้น ตลอดจนการที่มหาวิทยาลัยขาดการกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้บริหารระดับต่างๆ (ซึ่งต้องถูกกำหนดโดยสภามหาวิทยาลัย)

3. มหาวิทยาลัยไทยมีสภามหาวิทยาลัยที่มีอำนาจบริหารจัดการเบ็ดเสร็จ

- อำนาจตามกฎหมายของสภามหาวิทยาลัย : ภายใต้หลักความเสมอภาคเท่าเทียมกันของการปฏิรูปการศึกษา ทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชน ซึ่งสภามหาวิทยาลัยมีอำนาจมากกว่ากรมทุกกรมในระบบราชการ โดยมีข้อยกเว้นบางประการเพียง 2 เรื่องเท่านั้น ได้แก่ เงินงบประมาณแผ่นดินซึ่งต้องดำเนินการตามระเบียบสำนักงบประมาณให้ถูกต้อง (ส่วนใหญ่ใช้จ่ายเงินเดือน) และการบริหารบุคลากรที่เป็นข้าราชการ

- การเป็นองค์กรกลุ่มที่ไม่มีผู้บังคับบัญชาหรือผู้กำกับดูแลของ สภามหาวิทยาลัย : สภามหาวิทยาลัยไม่มีผู้บังคับบัญชา ไม่ได้ อยู่ใต้บังคับบัญชาของหน่วยงานใด จึงทำให้มีอำนาจในการ ตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารมหาวิทยาลัยได้ทุกเรื่อง
- สถานะและบทบาทของอธิการบดี ในการเป็นผู้นำฝ่ายบริหาร และนโยบายของสภามหาวิทยาลัยมาถ่ายทอดให้เกิด การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

■ อุปสรรคในการทำหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย มีหลายประการ ได้แก่

- 1) องค์กรประกอบที่หลากหลายและมีความแตกต่างกันมาก : องค์กรประกอบของสภามหาวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยของรัฐ 3 กลุ่ม ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหาร ผู้แทนอาจารย์ ซึ่งส่งผลกระทบต่อบรรยากาศ การแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในที่ประชุม
- 2) การขาดประสบการณ์และความรอบรู้ในกิจการของมหาวิทยาลัย: เนื่องจากกรรมการผู้ทรงคุณเป็นบุคคลภายนอก ดังนั้น มหาวิทยาลัยต้องสนับสนุนข้อมูลในส่วนนี้ต่อกรรมการสภามหาวิทยาลัยทุกท่าน
- 3) การขาดความตระหนักในบทบาทและความสำคัญต่อมหาวิทยาลัย : ไม่ใช่เพียงตระหนักว่าตำแหน่งสภามหาวิทยาลัยเป็นการดำรง ตำแหน่งที่มีเกียรติยศ สภามหาวิทยาลัยหลายแห่งกำหนดให้มี อนุกรรมการเป็นชุดๆ เพื่อพิจารณาในประเด็นที่สภามหาวิทยาลัย กำหนดและให้มีองค์ประกอบของกรรมการสภามหาวิทยาลัย ทำหน้าที่เป็นประธานในอนุกรรมการชุดนั้นด้วย
- 4) ข้อจำกัดของการเป็นองค์กรกลุ่มที่ต้องตัดสินใจในระบบการประชุม : ดังนั้นต้องสร้างความตระหนักให้กรรมการสภามหาวิทยาลัย ทำหน้าที่อันเสียสละร่วมกันเป็นองค์คณะในการกำหนดทิศทาง ของมหาวิทยาลัย

■ ข้อพึงระวังของกรรมการสภามหาวิทยาลัย

1. เลือกผู้บริหารที่มีความสามารถใน "การบริหารงาน" และสามารถพัฒนามหาวิทยาลัยได้ในทุกๆ ด้านอย่างแท้จริงและเป็น บุคคลที่สามารถบริหารงานได้ตามที่สัญญาไว้ ตลอดจนสามารถนำ นโยบายจากสภามหาวิทยาลัยมาถ่ายทอดสู่การปฏิบัติได้อย่าง มีประสิทธิภาพ ไม่ได้พิจารณาเพียงชื่อเสียงของบุคคลนั้น
2. การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในระยะสั้น (ไม่ควรเกิน 2 ปี) ที่สอดคล้องกับสถานภาพของมหาวิทยาลัยให้ผู้บริหารปฏิบัติและ ติดตามความก้าวหน้า เนื่องจากปัญหาการขาดความต่อเนื่องของ



ตัวบุคคลในตำแหน่งต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัย

3. การสนับสนุนทรัพยากร ภูมิ ระเบียบ และให้คำแนะนำในเชิงบริหารจากประสบการณ์ที่มีอยู่ต่อผู้บริหาร เพื่อให้มหาวิทยาลัย มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการภายใต้กรอบการ ปฏิบัติที่ ถูกต้อง ซึ่งเป็นหน้าที่หลักของสภามหาวิทยาลัยที่จะกำหนดกฎระเบียบ ที่เอื้อต่อการบริหารจัดการตามบริบทของมหาวิทยาลัยให้เกิดผล สำเร็จของการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

4. การช่วยแก้ไขปัญหาทุกปัญหาของผู้บริหารที่ต้องพึ่งพา อำนาจสภามหาวิทยาลัย สภามหาวิทยาลัยมีหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุน การปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายบริหารมหาวิทยาลัยให้เป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพโดยให้ความเห็นชอบแนวทางการปฏิบัติ โดยมี เป้าหมายหลัก คือ คุณภาพการจัดการศึกษาสูงสุดของมหาวิทยาลัย

■ ความรับผิดชอบของสภามหาวิทยาลัย

หากสภามหาวิทยาลัยดำเนินการใดๆ ตามแนวทางที่ถูกต้อง แล้วสภามหาวิทยาลัยไม่ต้องกังวลต่อผลกระทบและการรับผิดชอบต่อการดำเนินการใดๆ เนื่องจากผู้ที่มีอำนาจให้ดำเนินการต่างๆ ของ มหาวิทยาลัยให้เกิดผล คือ "อธิการบดี" และเนื่องจาก พ.ร.บ. ความ รับผิดชอบทางละเมิด ปี 2539 ระบุให้นิติบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบในความเสียหาย ดังนั้นจึงไม่มีส่วนที่เกี่ยวกับสภามหาวิทยาลัยที่จะ รับผิดชอบในทางแพ่ง ทางอาญา ทางปกครอง (ไม่ได้ฟ้องบุคคล เป็นการฟ้องเพิกถอนการกระทำ เช่น การสั่งเพิกถอนในมติที่ประชุม) และทางวินัย

ที่ประชุมแลวิทยาการมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. การตีความหมาย 'หลักนิติธรรม' แต่ละแหล่งข้อมูลให้ความแตกต่างกัน เช่น ประสิทธิภาพ ต้องเป็นการดำเนินการทันเวลาและเกิดความสูญเสียน้อยที่สุดต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ซึ่งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการยุติธรรมมีความประสงค์ให้การพิจารณาต่างๆ ดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่เหมาะสม แต่เนื่องจากระยะเวลาที่กำหนดให้ดำเนินการตามกฎหมายไม่สามารถควบคุมได้ (ความบกพร่องในกระบวนการยุติธรรม) ดังนั้นหากเป็นการสะท้อนการทำหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยเอง ต้องปฏิบัติการกิจขององค์คณะให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยเฉพาะการคำนึงถึงความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้นอันเนื่องมาจากการใช้ระยะเวลาในการพิจารณาที่มากเกินไปความเหมาะสม

2. สภามหาวิทยาลัยควรสรรหาผู้บริหารที่เหมาะสมและมีความสามารถ โดยการออกข้อบังคับเกี่ยวกับวิธีการสรรหาผู้บริหารที่เหมาะสม โดย

- ต้องให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา ในการเสนอรายชื่อผู้ที่เหมาะสมเป็นอันดับแรก
- ตระหนักถึงแนวคิดที่ว่า 'ใครรับผิดชอบมหาวิทยาลัยและใครเป็นผู้ตัดสินใจในเลือกผู้บริหาร' หมายถึง 'สภามหาวิทยาลัย' ซึ่งมีความแตกต่างจากการเลือกผู้ปกครองประเทศ ดังนั้น ต้องเน้นการเลือกผู้บริหารในองค์กรในทางบริหารซึ่งอยู่ภายใต้สภามหาวิทยาลัย อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการ อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของรัฐบาลในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา
- การกำหนดวิธีและเกณฑ์ในการคัดเลือก พร้อมกับกำหนดองค์ประกอบของกรรมการสรรหาที่เหมาะสม และเป็นผู้ที่มีความรู้ในข้อมูลเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยเป็นอย่างดี ซึ่งระบบกรรมการสรรหาในปัจจุบันเปิดโอกาสให้ใช้ดุลยพินิจของกรรมการแต่ละคน และท้ายที่สุดจะเป็นการใช้ดุลยพินิจของสภามหาวิทยาลัยโดยปราศจากการเมืองในมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ

ซึ่งสภาพการณ์ในปัจจุบันต้องสร้างความตระหนักให้ผู้บริหารที่หมดวาระรู้จัก 'การปล่อยวาง' เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้อื่นเข้ามาบริหารจัดการเพื่อสร้างสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น

3. เอกภาพทางการบริหารมหาวิทยาลัยที่มีความแตกต่างกับหน่วยงานของรัฐทั่วไป ซึ่งพิจารณาได้จากโครงสร้างการบริหารองค์กรที่มีผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และสมาชิกในองค์กร



มีกรอบในการทำหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน แต่การเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งอธิการบดีของแต่ละมหาวิทยาลัยมีความแตกต่างกันซึ่งจะส่งผลกระทบต่อทิศทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงเวลาการสรรหา การพิจารณาผู้ที่เหมาะสมต่อการดำรงตำแหน่งอธิการบดีเพื่อทดแทนผู้ที่หมดวาระนั้นจะแตกต่างกับหน่วยงานรัฐอื่น ที่มีการพิจารณาตำแหน่งให้บุคคลตามลำดับชั้นการบริหารซึ่งหากมหาวิทยาลัยได้ผู้ที่ได้รับตำแหน่งที่ไม่เหมาะสมก็จะเป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับระบบบริหารอื่นๆ ต่อไปในระยะเวลานี้

4. บทบาท ความรับผิดชอบ และคุณลักษณะของกรรมการสภามหาวิทยาลัยในการปฏิบัติหน้าที่นั้น ปัจจัยหลักที่สำคัญคือ 'นายกสภามหาวิทยาลัย' ซึ่งต้องเป็นผู้ที่เข้าใจการบริหารงานบริหารของมหาวิทยาลัยและเป็นผู้ที่ใช้เวลาในการติดตามงานตลอดจนเป็นที่พึ่งของมหาวิทยาลัยในทุกด้าน

5. มหาวิทยาลัยเอกชนมีความแตกต่างจากมหาวิทยาลัยของรัฐเนื่องจากหลักการของมหาวิทยาลัยเอกชนเป็นกิจการลงทุนที่ทำประโยชน์ตอบแทน ดังนั้น พ.ร.บ. อุดมศึกษาเอกชน กำหนดบทลงโทษทางอาญาสำหรับกรรมการสภามหาวิทยาลัยและเพื่อเป็นการสร้างมาตรฐานในการจัดการเรียนการสอนให้เป็นรูปแบบเดียวกันในทุกมหาวิทยาลัยเอกชน และในปัจจุบันการดำเนินการใดๆ มีอิสระในการบริหารจัดการเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยของรัฐ

6. มาตรฐานและวิธีการแต่งตั้งสภามหาวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนต่างกัน อาจเนื่องมาจากมหาวิทยาลัยเอกชนเปิดโอกาสให้ผู้รับใบอนุญาตเสนอรายชื่อผู้เหมาะสมดำรงตำแหน่งนายกสภามหาวิทยาลัยซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงได้โดยง่าย ประกอบกับมหาวิทยาลัยเอกชนมีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว จึงดำเนินการแต่งตั้งสภามหาวิทยาลัยโดยรัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการ

สำนักงานสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

1. ความเป็นมาในการจัดตั้งสำนักงานสภามหาวิทยาลัย

สภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีในการประชุมครั้งที่ 5/2548 เมื่อวันที่ 4 มิถุนายน พ.ศ. 2548 ได้ตั้งคณะกรรมการปรับปรุงระบบงานของสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เพื่อปฏิรูปร่างของสภามหาวิทยาลัย โดยเน้นให้เป็นองค์กรที่กำกับเชิงนโยบาย สนับสนุนและทบทวนบทบาทในด้านต่างๆ ของสภามหาวิทยาลัย และสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในการประชุมครั้งที่ 7/2548 เมื่อวันที่ 27 กรกฎาคม พ.ศ. 2548 โดยศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีอำน นายกสภามหาวิทยาลัยในขณะนั้น ได้เสนอแนวความคิดการปฏิรูปร่างของสภามหาวิทยาลัย และได้กำหนดให้มีสำนักงานสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีขึ้นเมื่อวันที่ 1 สิงหาคม พ.ศ. 2548 และประกาศจัดตั้งและให้แบ่งส่วนงานภายในสำนักงานสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม พ.ศ. 2551 โดยสำนักงานสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีมีฐานะเทียบเท่าส่วนและมีหน้าที่ ดังนี้

- 1) เป็นหน่วยธุรการของสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
- 2) ดูแลและรับผิดชอบงานของสำนักงานสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
- 3) ประสานงานกับฝ่ายบริหารและองค์กรภายในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในกิจการที่เกี่ยวกับงานธุรการของสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
- 4) หน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

สำนักงานสภามหาวิทยาลัยเป็นส่วนงานสนับสนุนและขับเคลื่อนการดำเนินงานของสภามหาวิทยาลัยในเชิงนโยบายและพัฒนา ขึ้นตรงต่อสภามหาวิทยาลัย และมีหัวหน้าสำนักงานสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้บริหารสำนักงาน โดยมีรองอธิการบดีฝ่ายกิจการสภามหาวิทยาลัย เป็นผู้กำกับดูแล นับจนถึงปัจจุบันมีรองอธิการบดีฝ่ายกิจการสภามหาวิทยาลัย จำนวน 3 คน ดังนี้

- 1) รองศาสตราจารย์ ดร.ไทย พิทยสุวรรณกุล (พ.ศ. 2548-2549)
- 2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอมอร พัทธสาร (พ.ศ. 2550-2554)
- 3) อาจารย์ ดร.บุญล รัชชาสุข (พ.ศ. 2555-ปัจจุบัน)

วิสัยทัศน์ สำนักงานสภามหาวิทยาลัย

สนับสนุนให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศด้านการกำกับดูแลการดำเนินงาน การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงาน โดยยึดหลักการบริหารและการจัดการที่ดีอย่างต่อเนื่อง



พันธกิจ สำนักงานสภามหาวิทยาลัย

1. ทำหน้าที่ฝ่ายเลขานุการสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงานและกรรมการที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมาย เพื่อสนับสนุนให้สภามหาวิทยาลัยและกรรมการที่เกี่ยวข้อง สามารถดำเนินบทบาทด้านนโยบาย แผน มาตรฐาน การพัฒนาทรัพยากร และการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงานและการบริหาร (Policy, Planning, Standard, Resource Development, Monitoring)

2. ทำหน้าที่ประสานงานระหว่างสภามหาวิทยาลัยกับฝ่ายบริหารและองค์กรภายในมหาวิทยาลัย ในด้านข้อมูลข่าวสาร และกิจการเกี่ยวกับการบริหารทั่วไปของสภามหาวิทยาลัย

3. ทำหน้าที่เป็นหน่วยธุรการของสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

2. สถานภาพโครงสร้างการบริหารภายในสำนักงานสภามหาวิทยาลัย

สำนักงานสภามหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานขึ้นตรงต่อรองอธิการบดีฝ่ายกิจการสภามหาวิทยาลัย และมีหัวหน้าสำนักงานสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดแบ่งสายงานออกเป็น 3 งาน ประกอบด้วย งานบริหารทั่วไป งานสภามหาวิทยาลัย และงานติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงาน โดยมีรายละเอียดงานและโครงสร้างการบริหาร ดังนี้

โครงสร้างองค์กรสำนักงานสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี



3. บทบาทและการกิจของสำนักงานและเลขานุการสภามหาวิทยาลัย

3.1 สำนักงานสภามหาวิทยาลัย

- สำนักงานสภามหาวิทยาลัยตั้งอยู่ในอาคารเดียวกับสำนักงานอธิการบดี ทำหน้าที่สนับสนุนและขับเคลื่อนการดำเนินงานของสภามหาวิทยาลัย และทำหน้าที่หน่วยธุรการของสภามหาวิทยาลัย
- จำนวนพนักงานในสำนักงานสภามหาวิทยาลัย ประกอบด้วย หัวหน้าสำนักงาน 1 คน และเจ้าหน้าที่ 3 คน (เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 2 คน และพนักงานธุรการ 1 คน) หัวหน้าสำนักงานสภามหาวิทยาลัยบริหารจัดการสำนักงานสภามหาวิทยาลัยและดำเนินงานในฐานะผู้ช่วยเลขานุการสภามหาวิทยาลัย และผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการติดตามตรวจสอบ และประเมินผลงาน และทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยและคณะกรรมการสรรหาอธิการบดี
- ในการดำเนินงานของสำนักงานสภามหาวิทยาลัยมีตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการและตามระบบการประกันคุณภาพ

- หัวหน้าสำนักงานสภามหาวิทยาลัยได้รับการประเมินผลโดยคณะกรรมการติดตามฯ ร่วมกับอธิการบดีและรองอธิการบดีฝ่ายกิจการสภามหาวิทยาลัย

3.2 รองอธิการบดีฝ่ายกิจการสภามหาวิทยาลัย

- รองอธิการบดีฝ่ายกิจการสภามหาวิทยาลัย ดำเนินงานในฐานะเลขานุการสภามหาวิทยาลัย เลขานุการคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงานและผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย
- รองอธิการบดีฝ่ายกิจการสภามหาวิทยาลัยทำหน้าที่สั่งและปฏิบัติการแทนอธิการบดีเกี่ยวกับงานเลขานุการกิจของสภามหาวิทยาลัย ประสานงานกับฝ่ายบริหารและองค์กรภายในมหาวิทยาลัยในกิจกรรมเกี่ยวกับงานธุรการของสภามหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องโดยกำกับดูแลสำนักงานสภามหาวิทยาลัย
- รองอธิการบดีฝ่ายกิจการสภามหาวิทยาลัย ได้รับการประเมินผลโดยคณะกรรมการติดตามฯ ร่วมกับอธิการบดี

4. ลักษณะเด่น/หลักในการทำงานของ สำนักงานสภามหาวิทยาลัย

- 4.1 สำนักงานสภามหาวิทยาลัยมีการกำหนดแผนการดำเนินงาน และแผนปฏิบัติการประจำปี ที่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของ หน่วยงานและของสภามหาวิทยาลัย และสอดคล้องตามแผน ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
- 4.2 สำนักงานสภามหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานขนาดเล็ก กระทัดรัด มีประสิทธิภาพ ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและบุคลากรมี ความสามารถ มีการดำเนินงานทุกภารกิจตามแผนของหน่วยงาน มหาวิทยาลัย และสภามหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง มีตัวชี้วัด ตามแผนปฏิบัติการและตามระบบการประกันคุณภาพ รวมทั้ง มีการติดต่อประสานงานระหว่างมหาวิทยาลัยกับสภามหาวิทยาลัย อย่างเป็นระบบ การประสานงานและจัดส่งเอกสารผ่านสำนักงาน สภามหาวิทยาลัย และประชาสัมพันธ์ข่าวสารจากสภามหาวิทยาลัย อย่างต่อเนื่อง
- 4.3 สำนักงานสภามหาวิทยาลัยมีนวัตกรรมการดำเนินงานที่หน่วยงาน พัฒนาขึ้น หรือมีการจัดทำแนวปฏิบัติที่ดีเพื่อเป็นแหล่งอ้างอิง ให้กับหน่วยงาน สภามหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยอื่นๆ เช่น
 - มีคู่มือการปฏิบัติงานของหน่วยงานและปรับปรุงคู่มือ อย่างต่อเนื่อง
 - มีคู่มือระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงาน ของมหาวิทยาลัย โดยปรับระบบและรูปแบบให้สอดคล้อง การประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย
 - มีรายงานการประเมินผลงานของมหาวิทยาลัยในรอบครึ่ง แรกของปีและสิ้นปีงบประมาณ
 - มีรายงานประจำปีของสภามหาวิทยาลัย
 - มีคู่มือการประกันคุณภาพภายในของสำนักงานสภามหาวิทยาลัย
 - มีรายงานการประเมินตนเองของสำนักงานสภามหาวิทยาลัย
 - มีรายงานการประชุมร่วมสภามหาวิทยาลัย
 - มีแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสำนักงานสภามหาวิทยาลัย ระยะ 5 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2555-2559)
 - มีการประเมินตนเองของคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงาน และสรุปผลการประเมินเผยแพร่ใน รายงานประจำปีของมหาวิทยาลัย
 - มีการประเมินตนเองของสภามหาวิทยาลัย โดยปรับแบบ ประเมินให้สอดคล้องกับบริบทและสิ่งที่เปลี่ยนแปลงและ เผยแพร่ในรายงานประจำปีของสภามหาวิทยาลัย
 - มีการปรับ/พัฒนาการประชุมสภามหาวิทยาลัย อาทิ ปรับ รูปแบบเอกสารในการเสนอคณะกรรมการฯ และการ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการประชุม โดยจัดทำเอกสาร การประชุมและจัดเก็บเอกสารในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อใช้อ้างอิงในการประชุม และใช้ระบบการประชุมแบบ e-Meeting ในปี พ.ศ. 2555

5. แนวทางการพัฒนาสำนักงาน สภามหาวิทยาลัย ควรจะเป็นอย่างไร

สำนักงานสภามหาวิทยาลัยมีนโยบายในการจัดทำและพัฒนา ได้แก่

ระบบฐานข้อมูลของสำนักงานสภามหาวิทยาลัย เพื่อการเข้าถึง สารสนเทศและบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยและสำนักงาน สภามหาวิทยาลัย

ระบบการประเมินสภามหาวิทยาลัย ประเมินคณะกรรมการ ติดตาม

จดหมายข่าว NEWSLETTER "ข่าวสารสภามหาวิทยาลัย เทคโนโลยีสุรนารี (SUT COUNCIL NEWSLETTER)" ตั้งแต่เดือน มีนาคม พ.ศ.2555 เพื่อสื่อสารระหว่างสภามหาวิทยาลัยและ ประชาคม

การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้กับสำนักงานสภามหาวิทยาลัย อย่างเต็มรูปแบบผ่านข้อมูลเอกสารมิติต่างๆ ที่เกี่ยวกับการประชุม เพื่อความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลมากยิ่งขึ้น เช่น

- มีการนำเทคโนโลยี (IPAD) มาใช้เพื่อสามารถดาวน์โหลด เอกสารได้ สำหรับกรรมการมหาวิทยาลัยที่ไม่ต้องการเอกสารเพิ่ม และใช้ในการสื่อสารกับประชาคมรวมถึงผู้บริหาร
- มีการถ่ายทอดสดการประชุมสภามหาวิทยาลัยผ่านทางอินเทอร์เน็ต ที่เว็บไซต์สำนักงานสภามหาวิทยาลัย (<http://www.sut.ac.th/ouc/TV.html>) ตั้งแต่เดือนมีนาคม พ.ศ.2555 สามารถ ดูย้อนหลังได้
- สำนักงานสภามหาวิทยาลัย โดยความร่วมมือกับฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยได้จัดทำบัตรประจำตัวกรรมการสภามหาวิทยาลัย เพื่อเป็นหลักฐานจากมหาวิทยาลัยในการแสดงตัวตน ไม่ว่าจะ เป็นการขอหนังสือจากต่างประเทศหรือใช้บริการในมหาวิทยาลัย

6. การวางระบบสภามหาวิทยาลัย หากมหาวิทยาลัยอื่นๆ มาดูงาน

- จะเป็นในรูปของการศึกษาดูงาน เราจะมีการอธิบายกระบวนการ ขั้นตอนการทำงาน การบริหารจัดการข้อมูล และผลงาน มีเชิญไปเป็นวิทยากร (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอมอร ทัดนคร) และจะมีการติดต่อประสานงานทางโทรศัพท์ เช่น การจัดการ มติวาระการประชุม การนำเสนอ การเขียนรายงานการประชุม หรือแม้แต่การสรุปการประชุม
- เทคนิคในการทำงานสภามหาวิทยาลัย คือ "ใช้หัวใจทำงาน" ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการจัดแฟ้มประชุม โดยได้รับความกรุณา จากฝ่ายบริหารงาน ช่วยในเรื่อง Format การวาง Index การออกแบบปกรายงานการประชุม เป็นต้น

“ความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย ช่วยไต่อันดับโลกได้อย่างไร ???” (ตอนที่ ๑/๒)

รศ.สุรพล ศรีบุญทรง

ที่ปรึกษาพิเศษที่ประชุมประธานสภาอาจารย์มหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย

ในวันพุธที่ ๑๕ สิงหาคม ๒๕๕๕ ที่ผ่านมา ผู้เขียนได้รับเชิญจากสถาบันคลังสมองของชาติไปร่วมสัมมนาในหัวข้อ “Improving Research Performance and Positions in Global University Rankings : A colloquium for Thailand’s Universities with The University of Western Australia (UWA)” ซึ่งมีการบรรยายในหัวข้อ Comparative Analysis of University Ranking Systems และ Improving the Position of Thai Institutions in Rankings of World Universities โดย ศาสตราจารย์ รอบบิน เอ. โอเวน รักษาการรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยของมหาวิทยาลัยออสเตรเลียนตะวันตก (UWA) ผู้เขียนพบว่า เนื้อหาการบรรยายมีความน่าสนใจและทรงคุณค่าเป็นอย่างยิ่ง จนอดไม่ได้ที่จะนำมาเผยแพร่ต่อในหมู่นักวิชาการชาวไทย¹ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มขีดสมรรถนะในการแข่งขันของมหาวิทยาลัยไทย และการสร้างชื่อเสียงในฐานะของมหาวิทยาลัยที่ติดอันดับมหาวิทยาลัยระดับโลก

มาตรฐานอันหลากหลายของสถาบันจัดอันดับมหาวิทยาลัย

ก่อนอื่น ศ.โอเวน ได้ชี้ให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาได้เห็นถึงความจริงที่ว่า สถาบันจัดอันดับมหาวิทยาลัยที่มีอยู่มากมายในขณะนี้ ต่างคนต่างก็มีเกณฑ์มาตรฐานการให้คะแนนที่แตกต่างกันออกไป จนบางครั้งอาจจะทำให้เกิดข้อสงสัยถึงอันดับที่แตกต่างกันของมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก ยกตัวอย่างเช่น ในปี พ.ศ. ๒๕๕๔ ที่ผ่านมานั้น มหาวิทยาลัยออสเตรเลียนตะวันตก (UWA) ได้รับการจัดอันดับอยู่ใน Top 100 ของนิตยสารไทมส์ (THE) แต่กลับตกไปอยู่อันดับท้ายๆ ของ Top 200 ของสถาบัน HEEACT แห่งไต้หวัน หรืออย่างอันดับของมหาวิทยาลัยของไทยในระดับโลกนั้นก็มีเพียงมหาวิทยาลัยมหิดลแห่งเดียวที่ติดอันดับ Top 500 ของนิตยสารไทมส์ และสถาบัน HEEACT ในขณะที่ถ้าวัดด้วยมาตรฐาน SIR 2011 ของสเปน จะมีมหาวิทยาลัยเก่าแก่ของไทย ๓ แห่งที่ติดอันดับ Top 1000 ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (๔๙๒) มหาวิทยาลัยมหิดล (๕๒๑) และมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (๙๑๔) ฯลฯ

การที่จะเข้าใจถึงอันดับที่แตกต่างกันไปของแต่ละสถาบันจัดอันดับ เราจำเป็นต้องศึกษาทำความเข้าใจถึงเกณฑ์การให้คะแนนของสถาบันจัดอันดับมหาวิทยาลัยที่มีอยู่ในปัจจุบัน อาทิเช่น

- สถาบันจัดอันดับอุดมศึกษาของนิตยสารไทมส์ (Times Higher Education’s World University Ranking) ซึ่งรู้จักกันในชื่อย่อ THE
- สถาบันจัดอันดับแควกควอเรลลี ซิมอนด์ (QS, Quakquarelli Symonds) หรือที่รู้จักกันในชื่อ QS World University Ranking
- สถาบันจัดอันดับบทความวิทยาศาสตร์ของมหาวิทยาลัยระดับโลก (ARWU, Academic Rankings of World Universities) ซึ่งดำเนินการโดยมหาวิทยาลัยเซี่ยงไฮ้เจียวทง (Shanghai Jiao Tong University)
- สถาบันประเมินคุณภาพอุดมศึกษา และคณะกรรมการรับรองมาตรฐานแห่งไต้หวัน (HEEACT, The Higher Education Evaluation and Accreditation Council of Taiwan) และใช้ชื่อการจัดอันดับของตนว่าเป็นการจัดอันดับสมรรถนะด้านบทความวิทยาศาสตร์ของมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก (Performance Ranking of Scientific Papers for World Universities)
- สถาบันจัดอันดับ SCImago Research Group ซึ่งเพิ่งเริ่มการจัดอันดับมหาวิทยาลัย SCImago Institutional Ranking (SIR) ขึ้นเมื่อไม่นานมานี้ อาทิ การจัดอันดับ SIR2011
- สถาบันจัดอันดับของมหาวิทยาลัยไลเดน (Leiden University) ซึ่งดำเนินการโดยศูนย์ศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (CWTS, Center for Science and Technology) ซึ่งใช้ชื่อเรียกกระบวนการจัดอันดับของตนเองว่า The Leiden Ranking
- สมาคมประเมินสมรรถนะงานวิจัยและจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษา (Consortium for Higher Education and Research Performance Assessment) ซึ่งใช้ชื่อกระบวนการจัดอันดับของตนเองว่า U-Multitrack

¹ เนื่องจากการสรุปจากบันทึกที่ได้จากการฟังบรรยายของผู้เขียนเอง ไม่ใช่อรรถถอดเทปการบรรยาย จึงต้องขออภัยท่านผู้อ่านในเบื้องต้นว่าอาจจะมีความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนไปบ้างตามความอ่อนด้อยด้านภาษาของผู้เขียน หรือบางครั้งก็เป็นความคลาดเคลื่อนจากทัศนคติหรือประสบการณ์ส่วนตัวของผู้เขียนเอง

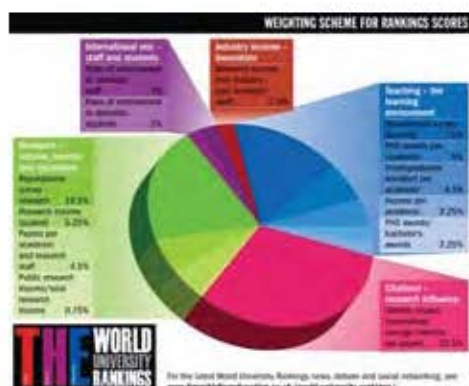
² อันที่จริง ในปี พ.ศ.๒๕๕๓ นั้น มีมหาวิทยาลัยไทยสองแห่งที่ติดอันดับ Top 500 ของนิตยสารไทมส์ คือ มหิดลอันดับที่ ๓๐๖ และจุฬาฯ อันดับที่ ๓๔๑ แต่พื่อนิตยสารไทมส์มีการปรับเกณฑ์การประเมินใหม่ในปี พ.ศ.๒๕๕๔ หลังจากที่ได้สถาบัน QS แยกตัวออกไป มหาวิทยาลัยของไทยเลยถูกลดอันดับไปอย่างมาก โดยจุฬาฯ หลุดจากอันดับ Top 500 ไปเลย ในขณะที่มหิดลก็ลดลงไปถึงกว่า ๕๐ ลำดับ ลงไปอยู่ในกลุ่มลำดับที่ ๓๕๐-๔๐๐

สำหรับเกณฑ์การพิจารณาคุณสมบัติความเป็นสถาบันอุดมศึกษาระดับโลกของสถาบันจัดอันดับแต่ละแห่งมีรายละเอียดคร่าวๆ ดังนี้

สถาบันจัดอันดับอุดมศึกษาของนิตยสารไทมส์ (THE)

ตัวบ่งชี้	สัดส่วนเปอร์เซ็นต์
คุณภาพการสอน พิจารณาจากสภาพแวดล้อมของการเรียน (Learning Environment)	๓๐ %
ผลกระทบของงานวิจัย พิจารณาจากการได้รับการอ้างอิง	๓๒.๕ %
ศักยภาพด้านการวิจัย พิจารณาจากจำนวน รายได้ และชื่อเสียง	๓๐ %
ส่วนผสมความเป็นสากล พิจารณาจากสัดส่วนของบุคลากรและนักศึกษา	๕ %
นวัตกรรม ที่นำไปสู่ผลลัพธ์ในเชิงรายได้ด้านอุตสาหกรรม	๒.๕ %

สำหรับข้อมูลทางสถิติส่วนใหญ่ที่นำมาจากแหล่งข้อมูล Thompson Reuter และจากข้อมูลที่แต่ละสถาบันอุดมศึกษาส่งให้ หากสถาบันอุดมศึกษาใดไม่จัดส่งข้อมูล นิตยสารไทมส์ ก็จะไม่นำมาจัดอันดับ โดยวิธีการจัดอันดับนั้นจะมีการขบวนการให้น้ำหนัก การถ่วงน้ำหนักที่ค่อนข้างซับซ้อนพอสมควร



	Mahidol (351-400)	Zhejiang (301-350)
Overall score	Data not supplied	Data not supplied
Teaching	29.9	38.8
International outlook	45	13.9
Industry income	29	84.4
Research	14.7	27.2
Citations	20.9	25

สถาบันจัดอันดับแควกควอเรลส์ ไชบอนด์ (QS)

ตัวบ่งชี้	สัดส่วนเปอร์เซ็นต์
ผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ (Academic Peer Review)	๔๐ %
ผลการพิจารณาของนายจ้างและผู้ใช้บัณฑิต (Employer/Recruiter Review)	๓๐ %
สัดส่วนจำนวนอาจารย์ต่อนักศึกษา	๒๐ %
ผลงานที่ได้รับการอ้างอิงต่อจำนวนหัวอาจารย์ (พิจารณาจากฐานข้อมูล Scopus)	๒๐ %
อาจารย์ต่างประเทศ	๕ %
นักศึกษาต่างประเทศ	๕ %

สถาบันจัดอันดับของมหาวิทยาลัยระดับโลก (ARWU) โดยมหาวิทยาลัยเซี่ยงไฮ้เจียวทง

ตัวบ่งชี้	สัดส่วน
ความมีชื่อเสียงและความสำเร็จของศิษย์เก่า พิจารณาจากการได้รับรางวัลระดับโลกอย่าง Nobel Prizes หรือ Fields Medals (และเพื่อไม่ให้เกิดความเหลื่อมล้ำในฐานะของสถาบันอุดมศึกษาเก่าแก่ หรือการอาศัยชื่อเสียงดั้งเดิม เกณฑ์พิจารณานี้จะถูกปรับลดค่าไปตามจำนวนปีหลังจากศิษย์เก่าผู้ได้รับรางวัลสำเร็จการศึกษา เช่น สิบปีแรกให้คูณค่าเดิม ๓๐ % สิบปีต่อมาลดเหลือ ๔ % และลดเหลือ ๔ % ในอีกยี่สิบปีต่อ)	๓๐ %
ความมีชื่อเสียงและความสำเร็จของบุคลากร พิจารณาจากการได้รับรางวัลระดับโลกอย่าง Nobel Prizes หรือ Fields Medals (เช่นเดียวกับเกณฑ์การพิจารณาเรื่องศิษย์เก่า ค่าในส่วนนี้จะถูกปรับลดไปตามจำนวนปีหลังจากปีที่ได้รับการประกาศรางวัลเป็นต้นไป)	๒๐ %
ความนิยมในการได้รับการอ้างอิงผลงานของนักวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา โดยพิจารณาจากฐานข้อมูล ๒๓ กลุ่มสาขาวิชาของ Thompson Reuter	๒๐ %
จำนวนบทความที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสาร Nature และ Science ในช่วงระยะเวลา ๕ ปี โดยมีการถ่วงน้ำหนักให้กับตำแหน่งลำดับชื่อของผู้ร่วมวิจัย และสถาบันอุดมศึกษาที่เกี่ยวข้อง	๒๐ %
จำนวนบทความที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในเอกสารการประชุมวิชาการที่ได้รับการระบุไว้ในดัชนีอ้างอิงทางวิทยาศาสตร์ (Sciences Citation Index) และในดัชนีอ้างอิงทางสังคมศาสตร์ (Social Sciences Citation Index) ในช่วงปีที่ผ่านมา	๒๐ %
สมรรถนะทางวิชาการทั้งหมดที่ได้กล่าวมาข้างต้น ถัวเฉลี่ยต่อหัวของจำนวนบุคลากรทั้งหมดในสถาบันอุดมศึกษา (per capita academic performance) เพื่อลดความเอนเอียงของขนาดของมหาวิทยาลัย	๓๐ %

สถาบันประเมินคุณภาพอุดมศึกษา และคณะกรรมการรับรองมาตรฐานแห่งไต้หวัน (HEEACT)

ตัวบ่งชี้	สมรรถนะโดยรวมปี พ.ศ.๒๕๕๔	น้ำหนัก
ผลิตภาพด้านงานวิจัย	จำนวนบทความในช่วง ๑๑ ปีที่ผ่านมา (พ.ศ.๒๕๔๓-๒๕๕๓) ๑๐%	๒๐%
	จำนวนบทความในช่วงปีที่ผ่านมา (พ.ศ.๒๕๕๓) ๑๐%	
ผลกระทบจากงานวิจัย	จำนวนการอ้างอิงในช่วง ๑๑ ปีที่ผ่านมา (พ.ศ.๒๕๔๓-๒๕๕๓) ๑๐%	๓๐%
	จำนวนการอ้างอิงในช่วง ๒ ปีที่ผ่านมา (พ.ศ.๒๕๕๓-๒๕๕๔) ๑๐%	
	จำนวนการอ้างอิงเฉลี่ยในช่วง ๑๑ ปีที่ผ่านมา (พ.ศ.๒๕๔๓-๒๕๕๓) ๑๐%	
ความเป็นเลิศด้านการวิจัย	การติดในดัชนีร้อยละอันดับแรก (H-Index) ในช่วง ๒ ปีที่ผ่านมา (พ.ศ.๒๕๕๓-๒๕๕๔) ๒๐%	๕๐%
	จำนวนบทความที่ได้รับการอ้างอิงอย่างสูงในช่วง ๑๑ ปีที่ผ่านมา (พ.ศ.๒๕๔๓-๒๕๕๓) ๑๕%	
	จำนวนบทความที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารที่ให้ผลกระทบอย่างสูงต่อแวดวงวิชาการในช่วงปีที่ผ่านมา (พ.ศ.๒๕๕๓) พิจารณาจากวารสารวิชาการกลุ่มห้าเปอร์เซ็นต์แรกในแต่ละแวดวงวิชาการ ๑๕%	

SIR 2011: Position of Thai Institutions

Institution	Rank	Regional Rank
Chulalongkorn University	492	100
Mahidol University	521	107
Chiang Mai University	914	214
Prince of Songkla University	1170	293
Kasetsart University	1241	322
Khon Kaen University	1288	335
King Mongkut's University of Technology Thonburi	1605	419
Chulabhorn Research Institute	1609	420
Siriraj Hospital	1635	427
King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang	1665	436
Asian Institute of Technology	2064	546
Ramathibodi Hospital	2188	581
Thammasat University	2409	640
Suranaree University of Technology	2618	689
Maharakham University	2867	746
Silpakorn University	2942	763

สถาบันจัดอันดับ SCImago Institutional Ranking (SIR 2011)

ตัวบ่งชี้	รายละเอียด
ผลิตผล (Output)	ผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่โดยสถาบันอุดมศึกษาเองจะเผยแพร่ให้เห็นถึงผลิตภาพทางวิทยาศาสตร์ตลอดจนแนวโน้มในการยอมรับผลงานในวารสารวิชาการ
ความร่วมมือในระดับสากล	International Collaboration (IC) แสดงให้เห็นผลสัดส่วนของผลงานอันเกิดขึ้นเนื่องจากการประสานความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศ
ผลกระทบที่ได้รับการปรับแก้ค่า (NI)	Normalized Impact (NI) หมายถึงการได้รับการยอมรับอ้างอิงโดยระบุค่าเป็นเปอร์เซ็นต์ของความร่วมมือและผลกระทบทางวิชาการในระดับโลก ซึ่งค่าผลกระทบจากการอ้างอิงนี้มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๑ ยกตัวอย่างเช่น หากได้คะแนน ๐.๘ ก็หมายความว่าสถาบันอุดมศึกษาแห่งนั้นได้รับการอ้างอิงต่ำกว่าค่าเฉลี่ยอยู่ ๒๐% ในทางตรงข้าม หากได้คะแนน ๑.๓ ก็เท่ากับว่าสถาบันอุดมศึกษาแห่งนั้นได้รับการอ้างอิงสูงกว่าค่าเฉลี่ยอยู่ ๓๐%
ผลงานตีพิมพ์ที่มีคุณภาพสูง (Q1)	High Quality Publication (Q1) หมายถึงสัดส่วนของบทความวิชาการที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารซึ่งมีผลกระทบต่อแวดวงวิชาการระดับโลกสูงที่สุด (วารสารในกลุ่ม ๒๕% แรกของบรรดวารสารในสาขาวิชาดังกล่าว อ้างอิงตามอันดับตัวบ่งชี้ของ SCImago Journal Rank SIR Indicator)
ดัชนีความเชี่ยวชาญเฉพาะ (SI)	Specialization Index (SI) แสดงให้เห็นขอบเขตความมุ่งมั่นทางการศึกษาค้นคว้า การเผยแพร่ผลงานทางวิทยาศาสตร์ มีค่าคะแนนระหว่าง ๐ ถึง ๑ โดยไล่ตั้งแต่ระดับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาพื้นฐาน ไปจนถึงระดับของสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทาง
ระดับความเป็นเลิศ (ER)	Excellence Rate (ER) แสดงให้เห็นสัดส่วนเปอร์เซ็นต์ของผลงานวิชาการซึ่งได้รับการจัดกลุ่มว่าเป็น ๑๐% แรกของบทความที่ได้รับการอ้างอิงสูงสุดในหมู่บทความวิชาการในแวดวงเดียวกัน ใช้วัดคุณภาพระดับสูงของงานวิจัย

สถาบันจัดอันดับของมหาวิทยาลัยไลเดน (The Leiden Ranking) มีเกณฑ์วัดที่ซับซ้อนเปลี่ยนแปลงไปในแต่ละปีทำให้ถูกมองเป็นจุดด้อยเมื่อเทียบกับสถาบันจัดอันดับอื่นๆ

ดัชนีปี พ.ศ.๒๕๕๑	ดัชนีปี พ.ศ.๒๕๕๒	ดัชนีปี พ.ศ.๒๕๕๓
จำนวนการตีพิมพ์บทความสูงสุด (P)	จำนวนการตีพิมพ์บทความสูงสุด (P)	จำนวนการตีพิมพ์บทความสูงสุด (P)
จำนวนการอ้างอิงบทความ (CPP)	จำนวนการอ้างอิงบทความ (CPP)	ค่าการอ้างอิงเฉลี่ย (MCS)
จำนวนการอ้างอิงบทความหารด้วยค่าเฉลี่ยผลกระทบของบทความ (CPP/FCSm) โดยพิจารณาแยกไปตามกลุ่มสาขาวิชา	จำนวนการอ้างอิงบทความหารด้วยค่าเฉลี่ยผลกระทบของบทความ (CPP/FCSm) โดยพิจารณาแยกไปตามกลุ่มสาขาวิชา	ค่าการอ้างอิงเฉลี่ยซึ่งผ่านการปรับค่าคะแนน (Normalized) เพื่อการเปรียบเทียบ (MNCS)
จำนวนการตีพิมพ์บทความคูณด้วยค่าผลกระทบสัมพัทธ์ (P*CPP/FCSm) พิจารณาแยกตามกลุ่มสาขาวิชา	ค่าการอ้างอิงเฉลี่ยซึ่งผ่านการปรับค่าคะแนน (Normalized) เพื่อการเปรียบเทียบ (MNCS2)	สัดส่วนของบทความที่ถูกจัดอยู่ในอันดับ ๓๐% แรก (PP _{top 30%})

สถาบันจัดอันดับของมหาวิทยาลัยไลเดน (The Leiden Ranking) ให้ความสำคัญพิเศษกับความร่วมมือ (Collaboration) ของสถาบันอุดมศึกษา ดังกับมีเกณฑ์ขึ้นเฉพาะตัวต่อไปนี้

- สัดส่วนของบทความที่เป็นผลจากการร่วมมือ (PPcollab)
- สัดส่วนของบทความที่เป็นผลจากการร่วมมือระดับนานาชาติ (PP int collab)
- ค่าเฉลี่ยของระยะห่างทางภูมิศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาที่มีความร่วมมือด้วย (MGCD)
- สัดส่วนของบทความที่เป็นผลจากการร่วมมือระยะไกล (PP>100km) ใช้เกณฑ์ ๓,๐๐๐ กิโลเมตร

Leiden 2011 Collaboration Indicators: Performance of Thai Institutions

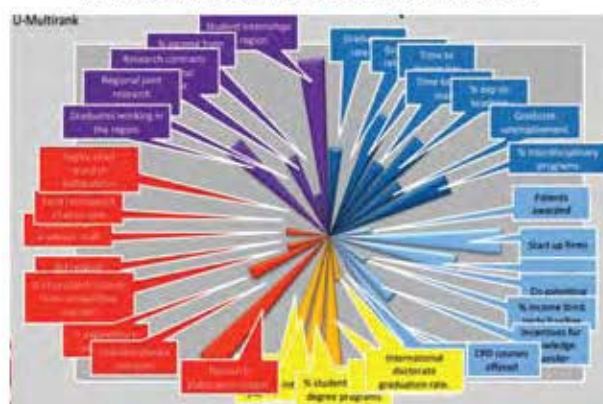
Indicator	Chulalongkorn University	Mahidol University
Proportion collaborative publication (PPcollab)	328	51
Proportion international collaborative publications (PP int collab)	123	41
Mean geographical collaboration distance (MGCD)	31	19
Proportion long distance collaborative publications (PP>1000km)	132	60

สมาคมประเมินสมรรถนะงานวิจัยฯ จะจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษา (U-Multitrack)

ความจำเป็นมา	ประโยชน์ต่อสังคม
เดิมในปี พ.ศ. ๒๕๕๒ เมื่อคณะกรรมการธิการประชาคมเศรษฐกิจยุโรปมีปรัปรกว่าควรมีระบบการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาที่มีลักษณะ - อนุญาตให้มีส่วนได้เสียกำหนดทางเลือกในการพิจารณาได้ - การประเมินต้องเป็นไปเป็นเชิงบวกที่เปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาเลือกวางตำแหน่งของตนเองได้ว่าจะอยู่ในกลุ่มไหน และสามารถนำมาพัฒนาองค์กรของตนเองได้ จากแนวคิดดังกล่าวนำไปสู่โครงการระยะเวลาดำเนินการ ๒ ปี ๒ ระยะ ๓. การออกแบบเครื่องมือที่ใช้ในการวัดประเมิน ๒. การทดสอบความเป็นไปได้ในการนำเอาเครื่องมือวัดประเมินไปประยุกต์ใช้จริง	ดัชนีหลักในการวัดประเมินของ U-Multirank ประกอบด้วย - การเรียนการสอน - งานวิจัย - การถ่ายทอดความรู้ - การให้ความสำคัญต่อการศึกษานานาชาติ - ความผูกพัน/ตอบสนองให้กับพื้นที่ตั้งทางภูมิภาค โดยมีเจตนาให้ดัชนีนี้ใช้ดัชนีไปไกลเกินกว่าการเน้นเรื่องงานวิจัยส่วนที่สถาบันจัดอันดับทั่วๆ ไปไม่ให้ความสำคัญมาก และเปิดโอกาสให้ประชาสถาบันอุดมศึกษาทั้งหลายจัดอันดับในส่วนนี้ได้เสียได้ร่วมพิจารณาเลือกสรรหัวข้อในการพิจารณา และวิธีการตัดสินใจ

หลังจากความพยายามในการลดผลกระทบสิ่งแวดล้อมให้กับสถาบันอุดมศึกษาที่ส่วนได้เสีย ทำให้ระบบ U-Multirank รวมเอาเกณฑ์ที่มีความหลากหลายและแตกต่างกับแบบอย่างมาก
เข้ามาจนมีสภาพที่ค่อนข้างซับซ้อน และไม่มีลักษณะเปรียบเทียบในการจัดอันดับ แต่คล้ายการจัดเกรดจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา คล้ายๆ กับเป็นการให้ข้อมูลต่อผู้บริโภคโดยใช้
สัญลักษณ์คล้ายไฟเขียว ไฟแดง ไฟเหลือง หากเกณฑ์คุณลักษณะใดที่สถาบันอุดมศึกษาไม่มีก็ใช้สัญลักษณ์สีแดง แต่หากมีมากก็ใช้สัญลักษณ์สีเขียวอย่างนี้เป็นต้น

U-Multirank Results Option 1: Institutional Level



U-Multirank Results Option 2: Field Based

[illegible]

ข้อสังเกตเรื่องเกณฑ์การประเมินของสถาบันจัดอันดับ

โดยมีข้อสังเกตถึงเกณฑ์การประเมินของสถาบันจัดอันดับ ๒ แห่ง ที่ได้รับข้อมูลมา ดังต่อไปนี้

- ทุกสถาบันจัดอันดับล้วนให้ความสนใจกับงานวิจัยและผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์เป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นดัชนีชี้วัดที่เห็นชัด วัดง่าย และไม่ค่อยได้รับการโต้แย้งในแง่ของวิธีการวัดผล

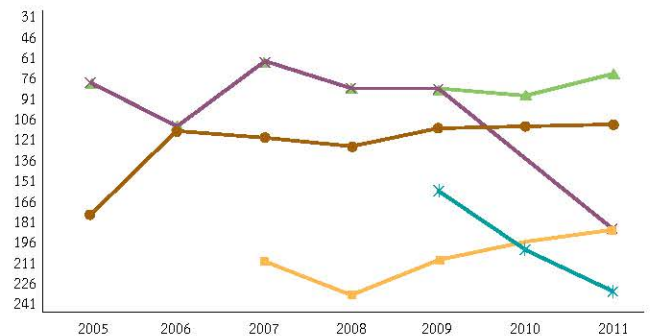
Role of Output & Citations in Ranking Systems

	Output	Quality of the Source	Citations
ARWU	20.0%	20.0%	-
HEEACT	20.0%	15.0%	65.0%
THE	45.0%		32.5%
QS			20.0%
Leiden	100.0%		100%
SCImago*	16.6%	16.6%	32.2%

*SCImago doesn't provide a value for its six indicators. It is assumed they are of equal value.

- เกณฑ์การจัดอันดับของสถาบันจัดอันดับจีนแผ่นดินใหญ่ (ARWU) และจีนไต้หวัน (HEEACT) นั้นดูจะมุ่งไปที่การวัดสมรรถนะของการสร้างสรรค์ผลงานวิจัย และคุณภาพของงานวิจัย ซึ่งก็มีข้อร้องเรียน เพราะหากจะวัดด้วยชื่อเสียงความเก่าแก่ และความเป็นสากล มหาวิทยาลัยของทั้ง ๒ ประเทศนี้ย่อมสู้มหาวิทยาลัยชั้นนำฝั่งยุโรปไม่ได้
- เกณฑ์การจัดอันดับของสถาบันจัดอันดับฝั่งยุโรปอย่าง SCImago และ Leiden นั้น นอกจากจะมุ่งไปที่ผลงานวิจัยแล้ว ยังให้ความสำคัญกับการร่วมมือกันของมหาวิทยาลัยระหว่างประเทศ (International Collaboration) อีกด้วย
- เกณฑ์การจัดอันดับของสถาบันจัดอันดับเก่าแก่อย่าง QS และ THE ซึ่งเป็นมาตรฐานที่มักได้รับการกล่าวอ้างถึงตามหน้าหนังสือพิมพ์ไทยนั้นนอกจากจะคลุมเรื่องงานวิจัย ยังให้ความสำคัญคุณภาพ/ความสำเร็จของบรรดานิสิต/นักศึกษา และ ความมีชื่อเสียงในระดับสากล ซึ่งวิธีการวัดความมีชื่อเสียงนี้เองที่เป็นทั้งจุดเด่นและจุดอ่อนของสถาบันจัดอันดับทั้งสอง เนื่องจากต้องอาศัยผลการสำรวจที่ซับซ้อน และเสี่ยงต่อการได้รับผลกระทบจากความไม่เป็นกลาง (Bias) ของผู้ที่ถูกสำรวจ อาทิเช่น ความเก่าแก่ของมหาวิทยาลัย ขนาดของมหาวิทยาลัย ศิษย์เก่าที่มีอิทธิพลทางเศรษฐกิจและการเมือง คุณภาพของสื่อมวลชน และค่านิยมของประชาชนในสังคม ฯลฯ

- เกณฑ์การจัดอันดับจากความสำเร็จและความสำเร็จของศิษย์เก่าหรือของบุคลากร ในสถาบันอุดมศึกษาที่สถาบันจัดอันดับบทความวิทยาศาสตร์ของมหาวิทยาลัยระดับโลก (ARWU) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่เลือกใช้นั้น ทำให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถไต่อันดับโลกได้อย่างรวดเร็วหากมีศิษย์เก่าหรือบุคลากรได้รับรางวัลใหญ่ๆ อย่าง Nobel Prizes หรือ Fields Medals ยกตัวอย่างเช่น มหาวิทยาลัยออสเตรเลียนตะวันตก (UWA) ได้รับการปรับอันดับขึ้นจากที่ ๑๗๙ ไปเป็นอันดับที่ ๑๑๕ ในปี พ.ศ.๒๕๕๙ ทั้งนี้ที่มีบุคลากรได้รับรางวัลโนเบล



HEEACT			213	238	212	199	190
ARWU	179	115	120	127	113	112	110
QS	80	111	64	83	84	89	73
THE	80	111	64	83	84	84	189
SIR					160	204	236

- การใช้เกณฑ์สากลของสถาบันอุดมศึกษา จำนวนอาจารย์ต่างประเทศ จำนวนนักศึกษาต่างประเทศ หรือปริมาณความร่วมมือที่มีกับสถาบันอุดมศึกษาต่างประเทศที่อยู่ห่างไกลออกไปนั้น มีข้อดีในแง่ของการวัดถึงระดับความมีชื่อเสียงในระดับนานาชาติ แต่อาจจะไม่ได้บ่งบอกถึงขีดสมรรถนะและคุณภาพของตัวสถาบันอุดมศึกษา
- ข้อมูลส่วนใหญ่ที่ถูกนำมาใช้ในการประเมินเป็นการแจ้งไปจากสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับการประเมินเอง หากทางมหาวิทยาลัยไม่ส่งข้อมูลให้ ทางสถาบันจัดอันดับก็มักเสี่ยงที่จะนำมหาวิทยาลัยดังกล่าวเข้ามาประเมินด้วย
- การจัดอันดับมหาวิทยาลัยระดับโลกยังถือเป็นเรื่องใหม่มากสำหรับสังคมโลก³ ทำให้ข้อมูลต่างๆ อาจจะยังไม่เรียบร้อยสมบูรณ์นัก เช่น บางครั้งอาจจะปรากฏชื่อของสถาบันอุดมศึกษาถูกระบุซ้ำ หรือสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อคล้ายกันอาจจะสร้างความสับสนให้กับสถาบันจัดอันดับบางแห่ง⁴

โปรดอ่านต่อฉบับหน้า (ตอนที่ ๒)

³ การจัดอันดับมหาวิทยาลัยระดับโลกยังถือเป็นเรื่องใหม่มาก เพราะแม้กระทั่งการจัดอันดับของนิตยสารไทมส์ก็เพิ่งจะมีมาได้ไม่ถึงสิบปี แต่ที่เก่ากว่านั้นคือการจัดอันดับมหาวิทยาลัยระดับประเทศ อาทิเช่น การจัดอันดับของ US News ส่วนการจัดอันดับมหาวิทยาลัยในภูมิภาคเอเซียนั้นเคยมีการจัดอันดับโดยนิตยสารเอเซียไทมส์ แต่ต่อมาได้เลิกไป

⁴ สถาบันจัดอันดับโลกอาจประสบกับปัญหาเรื่องความสับสนเรื่องชื่อไม่มากนัก แต่หากเป็นสถาบันจัดอันดับระดับภูมิภาคอาจจะเกิดความสับสนในเรื่องชื่อได้ง่าย หากต้องพิจารณาเปรียบเทียบระหว่างสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลทั้ง ๙ แห่ง และมหาวิทยาลัยราชภัฏอีก ๔๐ แห่ง

การลงทุนในนิสิตนักศึกษา (Investment in University Student)

นภาพร เรืองสกุล

กรรมการสภามหาวิทยาลัย (ผู้ทรงคุณวุฒิ) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ตอน เรียนรู้...ความรับผิดชอบทางการเงิน

คิดค้นทำด้านการเงินมาตลอดชีวิตการทำงาน เมื่อเป็นกรรมการสภามหาวิทยาลัย ก็อดไม่ได้ที่จะมองเรื่องการเงินมหาวิทยาลัยและการให้ความรู้ด้านการเงินแก่นิสิตนักศึกษาในมหาวิทยาลัย

การให้การศึกษาเป็นพันธกิจที่สำคัญที่สุดของมหาวิทยาลัย ทุกแห่งเพราะเป็นความหมายของมหาวิทยาลัยที่ภาษาธุรกิจเรียกว่าเป็น core business

สิ่งใดที่เป็น core สิ่งนั้นต้องได้ความสำคัญสูงสุดในระดับนโยบาย

บางสภาฯ มีการพูดเรื่องปรัชญาการศึกษา แต่บางสภาฯ ไม่มีอย่างชัดเจนและโดยส่วนรวมสภาฯ ให้ความสำคัญกับภาพใหญ่เรื่องวิชาที่จะประกอบกันขึ้นเป็นการศึกษาสำหรับผู้จะเป็นบัณฑิตน้อยเกินไป

เราอนุมัติหลักสูตร โดยมีข้อมูลประกอบว่าหลักสูตรแต่ละหลักสูตรประกอบด้วยเรื่องอะไรบ้าง และเรารู้ว่ามหาวิทยาลัยมีกี่ร้อยหลักสูตร แต่เราต้องปะติดปะต่อภาพใหญ่เองว่า แล้วบัณฑิตของเราจะรู้อะไรบ้าง ขาดเรื่องอะไรบ้าง เพื่อการประกอบอาชีพและการเป็นพลเมืองของสังคม

เราไม่เคยอภิปรายเรื่องนี้ในสภาฯ เป็นการเฉพาะ แต่มักยกให้เป็นงานของกรรมการฝ่ายวิชาการที่เป็นผู้อนุมัติหลักสูตร



วิชาเล็กๆ วิชาหนึ่งที่ดีฉันคิดว่าเป็นความรู้พื้นฐานที่บัณฑิตทุกคนพึงรู้ คือ personal finance เพื่อให้บัณฑิตเป็นคนที่มี financial literacy คือ มีทักษะด้านการเงิน อันเป็นส่วนหนึ่งของ life skill

● การเงิน

หมายรวมถึงทั้ง การรู้หา รู้เก็บ รู้ใช้ รู้ลงทุน รู้บริหารเงินไม่ให้เงินขาดมือ ทั้งหมดรวมกัน

“Personal finance น่าจะเป็นวิชาเลือกในทุกระดับมหาวิทยาลัย สำหรับนักศึกษาทุกคน”

● การรู้จักหา

จำเป็นสำหรับทุกคน สำหรับผู้รับจ้างที่ได้เงินเดือนและโบนัส คือ การเรียนรู้ที่จะหาเงิน หาความก้าวหน้า ในงานในทางสุจริต

สำหรับผู้ที่ต้องการประกอบอาชีพอิสระหลังจากเรียนจบ เช่น หมอเปิดคลินิก นักกฎหมายเปิดสำนักงาน นักภาษาทำงานแปลงานหนังสือ สถาปนิกและศิลปินทำธุรกิจเกี่ยวข้องกับวิชาชีพตน จำเป็นต้องรู้วิธีการหาเงิน หารายได้ และรู้จักคิดต้นทุนค่าใช้จ่ายด้วย

● รู้เก็บ

ที่สำคัญคือ เก็บเพื่อลงทุน และเก็บเพื่อตนเองในวัยเกษียณ

สำหรับคนที่เข้าราชการ จะได้บำนาญและได้เงินสวัสดิการของตนเอง ครอบครัว และบิดามารดา ซึ่งได้คิดไว้ล่วงหน้า แล้วตั้งแต่เมื่อสมัครเข้ารับราชการ

สำหรับคนที่ไม่ใช่ข้าราชการ เรื่องนี้มีความสำคัญมาก เพราะต้องหาบำนาญ และหาสวัสดิการต่างๆ เตรียมสำหรับตนเองในวัยเกษียณ ซึ่งต้องเตรียมแต่เนิ่นๆ

จะมีประโยชน์อะไรที่เรียนจบไปแล้ว เดาหรือสร้างงานไม่เป็น เก็บเงินไม่เป็น ใช้เงินไม่เป็น คนฉลาดๆ หลายคนขาดทักษะด้านนี้ อย่างไม่น่าเชื่อ!!!

● รู้ไว้

การใช้จ่ายเงินอย่างฉลาด รู้ว่าอะไรเป็นสิ่งที่ใช้ตามความอยาก อะไรเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องใช้ จำเป็นสำหรับเงินตนเอง และเงินของกิจการด้วย นี่คือ ต้นทุนในการประกอบการ แต่คนเรามักลืมต้นทุนในการดำรงชีวิตของตนเอง

คนที่ใช้เงินของตนเอง อาจจะคำนึงถึงเรื่องความคุ้มค่าของเงินมากกว่าคนที่ได้เงินมาโดยผู้อื่นให้ แต่ไม่จำเป็นเสมอไป การฉลาดใช้เป็นเรื่องที่มีจุดเริ่มจากทัศนคติเกี่ยวกับเงิน ซึ่งบางคนมีเอง บางคนมีมาจากพื้นฐานในครอบครัว แต่บางคนต้องชี้ให้เห็นแนะให้คิด

คนที่ได้เงินมาง่ายๆ เช่น นักศึกษาที่ได้จากผู้ปกครอง หรือสถาบันการศึกษาที่ได้เงินงบประมาณ มักคำนึงถึงเรื่องความคุ้มค่าของเงินน้อยกว่า เพราะไม่ได้ออกแรงทำงานให้ได้เงินมา

รู้ลงทุนเป็นเรื่องสำคัญสำหรับคนที่เริ่มมีเงินเก็บ เพราะว่าการลงทุนเป็นตัวช่วยให้ทำงานน้อยลง ได้เงินมากขึ้น เพราะเงินที่เก็บไว้ออกไปช่วยทำงานด้วย

รู้บริหารเงินไม่ให้ขาดมือ เป็นเรื่องสำคัญมากอีกเรื่องหนึ่ง คนหลายคนเป็นหนี้เป็นสินเพราะไม่รู้เก็บ ไม่รู้ใช้ เมื่อถึงเวลาฉุกเฉินต้องพึ่งเงินกู้ บางคนกู้เงินมาเพื่อลงทุน แต่ไม่เข้าใจเงินกู้อย่างถ่องแท้ จึงตกอยู่ในสถานะที่หาเงินใช้คืนเงินกู้ไม่ได้ตามกำหนด เป็นต้น

การเรียนรู้ด้าน personal finance ในบางแห่งยังรวมไปถึงเรื่องการเข้าใจเรื่องภาษีที่เกี่ยวกับตน การเข้าใจเรื่องสวัสดิการต่างๆ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งในต่างประเทศบางมหาวิทยาลัย เป็นวิชาต่างหากว่าด้วย social welfare policy

ในโลกยุคปัจจุบันที่ครอบงำด้วยข่าวสารข้อมูล และสื่อสารพัดอย่างที่มาทุกรูปแบบ การมีความรู้เท่าทัน (information literacy และ media literacy)

ความรู้ด้านการเงินจึงจำเป็น เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตลอดชีวิต ที่ต้องตั้งต้นด้วยพื้นฐานที่ถูกต้อง

● งานหารายได้ (Part time Job)¹

ในขณะที่นักศึกษาบางคนมั่งคั่งจนไม่ต้องทำงาน หรือถึงทำก็ไม่ได้ทำเพราะความจำเป็นต้องหาเงิน นักศึกษาบางคนจำเป็นต้องทำงานเพื่อช่วยแบ่งเบาภาระผู้ปกครอง ประกอบกับทุนการศึกษา

บางทุนเป็นทุนบางส่วน ต้องทำงานบางส่วนเพื่อหาเงินมาเสริมให้เพียงพอกับค่าใช้จ่ายในการเรียนมหาวิทยาลัยจึงมีงานให้เลือกทำทั้งในมหาวิทยาลัยและงานนอกมหาวิทยาลัย ซึ่งผู้ต้องการจ้างงานติดต่อผ่านทางมหาวิทยาลัย (เช่น งานรับจ้างผู้ปกครองดูแลเด็กเล็ก รายชั่วโมง)

ในสถาบันการศึกษาแต่ละแห่งก็มีงานให้ทำจำนวนมาก อาจแยกงานเหล่านี้ออกเป็น 2 กลุ่มงานคือ

1. ส่วนที่มีปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการ แยกออกเป็น (ก) งานให้บริการบุคคลภายนอกและ (ข) งานบริการโดยตรงให้กับเพื่อนนักศึกษาด้วยตัวเอง
2. ส่วนที่เป็นงานเบื้องหลังที่จำเป็น คือ งานช่วยปฏิบัติในสำนักงาน

งานเหล่านี้ไม่ใช่งานประเภท Dirty, Dangerous, Difficult หรือเป็นงานลักษณะดังกล่าว ก็ได้รับการออกแบบกระบวนการทำงาน และเพิ่มเครื่องมือเข้าไปช่วยจนเป็นงานสะอาด งานไม่อันตราย และงานไม่ยาก

งานบริการต่างๆ จำนวนมากสามารถออกแบบกระบวนการทำงานให้เป็นงานที่ทำเป็นชั่วโมงได้² เช่น งานเป็นพนักงานต้อนรับในห้องสมุด งานเตรียมวัสดุอุปกรณ์และคุมห้องปฏิบัติการด้านวิทยาศาสตร์และด้านภาษา งานช่วยวิจัย งานเสิร์ฟอาหารและช่วยงานในครัว ทำความสะอาดทั่วทั้งเขตการศึกษา เช่น เก็บกวาด และลอกป้ายประชาสัมพันธ์กิจกรรมของนักศึกษาด้วยกันเองที่เพิ่งผ่านพ้นไป ก่อนที่กิจกรรมใหม่และนักศึกษากลุ่มใหม่จะมาติดอีก ฯลฯ

งานหลังฉากบางงานต้องการเพียงกำลังคนและเวลา แม้แต่งานลอกป้ายประชาสัมพันธ์ก็สามารถเป็นประโยชน์ต่อนักศึกษา คือ

- เห็นอย่างเป็นรูปธรรมด้วยประสบการณ์ตรงว่า ทุกสิ่งที่ดูเรียบง่าย สวยงาม สะอาดตา ไม่มีใครเฝ้าระวังมา ทุกงานล้วนมีคนงานอยู่เบื้องหลัง ทำให้รู้จักคุณค่าของงาน
- การที่นักศึกษาทำงานที่เพื่อนนักศึกษาด้วยกันเองทำเคลื่อนหรือทำเลอะเทอะไว้ เมื่อเห็นมุมกลับของงานแล้ว ก็อาจจะกลายเป็นคนที่ระมัดระวังตัวมากขึ้นเช่น รู้จักแปะป้ายประชาสัมพันธ์เป็นที่เห็นทางมากขึ้น และกินอะไรแล้วก็ไม่ทิ้งเกลื่อนกลาดให้เพื่อนต้องตามเก็บ
- ได้เว้นวรรคจากการเรียนเป็นการชั่วคราว เป็นการพักสมองที่ได้เงินด้วย



¹ บทความจากหนังสือ ที่มีความหมาย... (อุทิศศึกษากับการพุ่มพุกพิปัญหา) โดย นวพร เรืองสกุล

² งานบริการเพื่อนนักศึกษาโดยตรงบางงาน ที่นักศึกษาในสหรัฐอเมริกาทำเป็นส่วนหนึ่งของงานหารายได้ สถานศึกษาของมูลนิธิอู๋ ได้หวั่น จัดให้ทำเป็นงานจิตอาสา คือ ทำฟรีและเปิดโอกาสให้เฉพาะเด็กเรียนดีเท่านั้นที่ได้ทำ โดยตระเตรียมให้นักเรียนได้สำนึกในคุณค่าของความมีระเบียบ และนึกถึงผู้อื่นอยู่ในจิตใจในทุกอย่างที่ทำไว้ก่อนแล้ว ดังนั้น งานที่ควรสกรปรกก็ไม่สกรปรก เพราะทุกคนไม่ทำให้สถานที่และสิ่งของตนเองใช้สอยสกรปรกให้ผู้อื่นต้องตามเก็บกวาด มูลนิธิเน้นย้ำว่า งานบริการผู้อื่นเป็นงานมีเกียรติ และใช้คำว่า “เปิดโอกาส” ให้ได้ทำงาน เป็นส่วนหนึ่งของแนวความคิดและกระบวนการที่แปรเป็นวิธีการยกระดับจิตใจให้อ่อนโยนแบบหนึ่ง

นานาสาระ... ผ่านมุมมอง

ศาสตราจารย์ นพ.วิจารณ์ พานิช

ที่มาจากบทความจากบล็อก www.gotoknow.org/blog/council/

ตอน มหาวิทยาลัยต้องจัดการความเสี่ยง เรื่องการลอกเลียนผลงานวิชาการ

ข่าวใหญ่เรื่องการลอกเลียนผลงานวิชาการแห่งยุคในประเทศไทยคือ ข่าวนี้

จะเห็นว่าเรื่องนี้ “ก้นตึกว่าแก่” อย่างแน่นอน เพราะเมื่อเกิดประเด็นขึ้นแล้วความซับซ้อนของมันจะก่อความยุ่งยากบาดหมางและขัดแย้งมากมาย ที่สำคัญทำให้รบกวนสังคมรวมทั้งเสื่อมเสียชื่อเสียงของประเทศดังข่าวนี้

มองอีกมุมหนึ่ง นี่ก็ความเสี่ยงอย่างหนึ่งของวงการอุดมศึกษาและมหาวิทยาลัย เป็นความเสี่ยงต่อการเสื่อมเสียชื่อเสียง (Reputation Risk)

เมื่อมีความเสี่ยง ก็ต้องมีการจัดการความเสี่ยง (Risk Management) โดยต้องมีการกำหนดนโยบายไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ให้ความเห็นชอบโดยสภามหาวิทยาลัย โดยนโยบายควรระบุหลักการหรือหลักคิดต่อการลอกเลียนหรือผลงานวิชาการ (plagiarism) ว่าถือเป็นการทำผิดที่ร้ายแรงแค่ไหน พฤติกรรมแบบใดบ้างที่ถือเป็นความผิดนี้ ระบุวิธีการป้องกัน วิธีการดำเนินการหาข้อเท็จจริงเมื่อมีการกล่าวหา และระบุโทษ รวมทั้งการลงโทษไว้ด้วย ทั้งหมดนี้ควรทำเป็นข้อบังคับของมหาวิทยาลัย ซึ่งหมายความว่ามีการประกาศให้รู้ทั่วกันทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

“สังคมไทยมีความเสี่ยงที่จะเกิดเรื่องใหญ่ เพราะคนในวงการศึกษาไม่ตระหนัก และไม่ระมัดระวังเรื่องนี้ ปล่อยให้เด็กเรียนทำรายงาน โดยการค้นหาจาก อินเทอร์เน็ต แล้ว “ตัดปะ” ลงในรายงานของตน โดยไม่มีคนสอนว่าเป็นสิ่งที่ผิด การคัดลอกคนอื่น ต้องอ้างอิง จึงจะไม่ถือว่าเป็นการลอกเลียนหรือ ขโมยความคิด”

ผมดีใจ ที่ในวงการ Gotoknow มีการเตือนเรื่องนี้อย่างเอาจริงเอาจัง ถือได้ว่า Gotoknow ช่วยสร้างสรรคสังคมไทยให้เป็นสังคมปลอดการขโมยผลงานหรือความคิด

ตอน หากคุณค่าจากการสรรหาผู้บริหารของมหาวิทยาลัย

ในการประชุมสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เมื่อวันที่ ๙ มิ.ย. ๕๕ มีการแต่งตั้งผู้บริหารหน่วยงานระดับคณะหรือเทียบเท่าถึง ๗ หน่วยงาน มีการอภิปรายทั้งในภาพไมโคร และแมโคร เพราะการแต่งตั้งผู้บริหารเป็นหน้าที่หรือความรับผิดชอบหลักของสภามหาวิทยาลัย

กรรมการท่านหนึ่งยกประเด็นภาพรวมขึ้นมา หลังสภาลงมติไปแล้วทั้ง ๗ หน่วยงาน ว่าน่าจะทบทวนหลักการและวิธีการสรรหาผู้บริหาร เพราะที่ผ่านมาหลักการและวิธีการที่ใช้มักจะได้ตัวบุคคลที่เหมาะสมต่อการสร้างความราบรื่นในหน่วยงาน แต่ไม่ได้ตัวบุคคลที่จะสร้างความเจริญก้าวหน้าแบบก้าวกระโดดแก่หน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในทางวิชาการ ท่านให้ความเห็นว่า ไม่น่าจะให้อธิการบดีเป็นประธานคณะกรรมการสรรหา ควรให้เป็นเพียงคนหนึ่งที่มาให้ข้อมูลแก่คณะกรรมการสรรหา เพราะตามประสบการณ์คณะกรรมการสรรหาเป็นโอกาสที่บุคลากรภายในหน่วยงานมีโอกาสให้ข้อมูลลึกๆ เกี่ยวกับหน่วยงานนั้นๆ

ผมมีความคิดมาตลอดว่า การสรรหาผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเน้นหาคนมาสร้างความราบรื่นมากกว่าเน้นหาคนมาสร้างความแตกต่าง ผมเดาว่านี่เป็นจารีตของสังคมไทย และเดาว่าหากสภาฯ ตัดสินให้คนที่ลุยแหลกเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงมาเป็นผู้บริหารหน่วยงานนั้นก็คงจะรับไม่ไหว เพราะคนส่วนใหญ่ในหน่วยงานก็คงจะไม่อดทนต่อการเปลี่ยนแปลงแบบก้าวกระโดด โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมีผลกระทบต่อนอง

เรื่องการสรรหาผู้บริหารในมหาวิทยาลัยนั้น ผมเห็นด้วยอย่างยิ่งว่า

“คุณค่าของมันไม่ได้มีเพียงได้ตัวผู้บริหารที่เหมาะสม แต่ยังเป็นช่องทางหรือโอกาสให้ได้ข้อมูลที่หลากหลาย และเป็นข้อมูลเชิงลึกสำหรับนำมาปรับใช้ในการพัฒนาส่วนงานนั้นๆ”

ตอน สารสนเทศเพื่อการกำหนดนโยบายโดย สภามหาวิทยาลัย

ในการประชุมสภามหาวิทยาลัยมหิดล เมื่อวันที่ ๑๔ เม.ย. ๕๕ มีวาระเพื่อพิจารณา เรื่อง สถานการณ์การเงินของมหาวิทยาลัย มหิดล และ Central Operating Fund ที่กรรมการสภาชั้นชมมาก ว่า นำข้อมูลมาวิเคราะห์ที่เป็นสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเชิงนโยบาย ได้อย่างละเอียดมาก ทำให้กรรมการสภาฯ ได้ภาพรวมที่ชัดเจนว่าสถานการณ์การเงินของส่วนกลางตั้งแต่ปี ๒๕๕๑ เป็นอย่างไร มีรายรับและรายจ่าย จาก/สู่ แหล่งใด เป็นเงินเท่าใด และในอนาคตอันใกล้สถานการณ์การเงินจะเป็นอย่างไร จะต้องระมัดระวังการใช้จ่ายด้านใด

“เป็นตัวอย่างของ Financial Risk Management ที่ดีเยี่ยม”

ทำให้ผมมีโอกาสบอกต่อท่านอธิการบดี และต่อรองอธิการบดี ฝ่ายบริหารและสภามหาวิทยาลัย ว่าสภาฯ ต้องการ การรวบรวม วิเคราะห์ และนำเสนอ ข้อมูล/สารสนเทศ เรื่องสำคัญๆ ของมหาวิทยาลัย ในลักษณะเช่นนี้ มีประเด็นอีกมากมายที่ควรนำเสนอต่อ สภามหาวิทยาลัย ในลักษณะเดียวกัน

ซึ่งหมายความว่า สำนักงานสภามหาวิทยาลัย ต้องมีขีดความสามารถในการร่วมกับฝ่ายบริหารในการจัดทำสารสนเทศเรื่องที่เป็นภารกิจหลัก ประเด็นหลัก ของมหาวิทยาลัย นำเสนอต่อสภาฯ เป็นระยะๆ เพื่อให้สภาฯ กำหนดนโยบายไปข้างหน้าได้อย่างรอบคอบ ทำหน้าที่กำกับดูแลเชิงรุกได้อย่างแท้จริง

ตอน การจัดการความเสี่ยงด้านจริยธรรม

สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (สรพ.) ปรับปรุงระเบียบว่าด้วยจริยธรรมและแนวปฏิบัติที่ดีของ คณะกรรมการและ ผู้ปฏิบัติงานของสถาบัน ส่งมาให้ผมลงนาม ทำให้เกิดแนวความคิดว่า มีระเบียบยังไม่เพียงพอ ต้องมีการจัดการเพื่อเอาระเบียบนั้นไปใช้ ประโยชน์ด้วย ถือเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความเสี่ยงด้านชื่อเสียงของสถาบัน หรือจัดการความเสี่ยงด้านคุณธรรมจริยธรรม

เรื่องคุณธรรมจริยธรรมนั้น สังคมไทยมักหลีกเลี่ยง ไม่หยิบยกมาพูดทำความเข้าใจกันอย่างเปิดเผย คล้ายๆ กับว่าการ หยิบยกขึ้นมาสะท้อนความไม่ไว้วางใจกัน แนวคิดเช่นนี้ไม่ถูกต้อง เป็นการทำงานแบบตั้งอยู่ในความประมาท หรือมีความเชื่อผิดๆ ว่า เรื่องคุณธรรมจริยธรรมเป็นเรื่องความรู้ผิดชอบชั่วดีภายในแต่ละคน



ความคิดเช่นนั้นเป็นความประมาท รวมทั้งไม่เข้าใจความ ซ้ำซ้อนของสังคมปัจจุบัน และความซับซ้อนของแต่ละกิจการงาน ที่หน่วยงานนั้นรับผิดชอบ

เรื่องคุณธรรมจริยธรรม ส่วนที่สำคัญอยู่ตรงรอยต่อระหว่าง สิ่งที่เกิดซ้ำๆ (คำ) กับสิ่งที่ถูกต้องดีงาม (ขาว) แต่ในชีวิตจริงมีสีเทา เต็มไปหมด แล้วแต่ใครจะตีความว่าเป็นสีเทาแก่ (ตีเข้ากลุ่มคำ) หรือเป็นสีเทาอ่อน (ตีเข้ากลุ่มขาว)

ผมจึงขอเสนอว่า บอร์ด (คณะกรรมการ กำกับดูแล) ขององค์กร ต้องไม่ใช่แค่ ออก ข้อบังคับหรือระเบียบว่าด้วยจริยธรรมและ แนวปฏิบัติที่ดีเท่านั้น ต้องกำหนดให้ฝ่ายบริหาร เอาข้อบังคับไปหารือกับผู้ปฏิบัติงาน ว่าในทาง ปฏิบัติมีประเด็นใดบ้างที่สีเทาหรือเป็น สีเทาแก่ ที่จะต้องระมัดระวังในทางปฏิบัติ แล้ว นำมาเสนอ บอร์ด ในเชิงวาระการปฏิบัติตาม นโยบายด้านจริยธรรมอย่างน้อยปีละครั้ง ถือว่าเป็นการดำเนินการจัดการความเสี่ยง ด้านความน่าเชื่อถือ หรือด้านชื่อเสียง (reputation risk management) รวมถึง เป็นการสร้างความเข้มแข็งด้านการกำกับดูแล ด้วย

ฝ่ายบริหาร อาจดำเนินการจัดการเรียนรู้ (ด้านจริยธรรม) โดยการหยิบยกประเด็นที่ล่อแหลม ในลักษณะ Case-Based Learning session ให้ผู้ปฏิบัติงานนำเสนอกรณีศึกษา ตามด้วยการ แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นกัน โดยร่วมกันทำความเข้าใจว่า เมื่อไร หรือมี ปัจจัยอะไร ที่เป็นตัวเตือนว่าสีเทามันแก่มาก ควรจะจัดเข้ากลุ่มสีคำ ได้แล้ว

ได้อ่านบทความของ คุณนพพร เรื่องสกุล เรื่อง การวางแผนสืบทอดกิจการแล้ว ก็เกิดความรู้สึกคันอยากจะทำร่วมแจมความคิดเห็นเพิ่มเติมต่อจากคุณนพพรไม่ได้...ในฐานะเคยเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยมาก่อน

ผู้เขียนเห็นด้วยกับ คุณนพพร ที่บอกว่า... ในแวดวงมหาวิทยาลัยไทยขณะนี้กำลังอยู่ในขั้นวิกฤตในการ "สร้าง" ผู้บริหารขึ้นมาทดแทนคนเก่าให้ทันต่อเหตุการณ์ความเปลี่ยนแปลงของโลก โดยเฉพาะวิกฤตของปัญหา "การวางแผนสืบทอดกิจการ" ที่ไม่ได้สื่อความหมายเชิงบวกอย่างที่พึงเป็น

ซึ่งผู้เขียนอยากจะใช้คำว่า วิธีการมหาวิทยาลัยไทยเป็นการสืบทอดกิจการแบบ "inbreeding" (การผสมแบบเลือดชิด) มากกว่าจากประสบการณ์ของผู้เขียนที่อยู่ในมหาวิทยาลัยไทยมา อาจจะพูดได้ว่าการได้มาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยไทยนั้น...ยังวนเวียนอยู่ในวงแคบๆ ของคนเพียงไม่กี่กลุ่มเกือบทุกมหาวิทยาลัย (ยกเว้นมหาวิทยาลัยเอกชน)

ดังคำกล่าวที่ว่า...รู้กันอยู่แล้ว! ว่าใครจะได้เป็นอธิการบดีหรือคณบดี วนเวียนซ้ำซากกันมาแบบนี้เป็นเวลาช้านาน...! แทงหวย แทงม้ายังจะง่ายกว่าตั้งแยะ...!

สภามหาวิทยาลัยไทย...ได้กลายเป็นองค์กรสูงสุดที่สามารถจะกำหนดได้ว่า...ใครสมควรเป็นอธิการบดีหรือคณบดี โดยไม่จำเป็นต้องไปแคร์เสียงของประชาคมในมหาวิทยาลัยนั้นๆ เพราะสภามหาวิทยาลัยถือว่าตัวเองเป็นผู้มีอำนาจเด็ดขาดในการแต่งตั้ง...!

การสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหารมหาวิทยาลัยจึงได้เป็นไปดังที่คุณนพพรเขียนไว้ คือ "ไม่มีตัวตายตัวแทนและไม่มีตัวเลือก" สภาพในปัจจุบันที่มีอธิการบดีอายุเกิน 60 ปี หลายมหาวิทยาลัยจึงเป็นตัวอย่างที่เห็นกันอยู่โดยทั่วไป

สภาพของมหาวิทยาลัยที่เน้นผู้บริหารที่มาจาก "ภายใน" เอง หรือต้องเป็นคนที่ย้ายจากสถาบันของตัวเอง (inbreeding) การถือสิทธิ์สถาบัน การให้อำนาจอย่างเด็ดขาดของสภามหาวิทยาลัย และการขาดความใส่ใจที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมของประชาคมภายในมหาวิทยาลัย

ด้วยกันเอง สิ่งต่างๆ เหล่านี้ล้วนเป็นอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรในการพัฒนามหาวิทยาลัยไทยเป็นอย่างมาก

มหาวิทยาลัยโดยทั่วไปตั้งอยู่โดยเหตุผล 3 ประการคือ "เพื่อสอนสิ่งที่ควรรู้ เพื่อรักษาความรู้อันนี้ให้คงไว้สำหรับใช้ประโยชน์ในอนาคต และเพื่อสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ๆ เพิ่มขึ้น" มหาวิทยาลัยแรกๆ ของโลกที่ได้ตั้งขึ้นในอียิปต์ อิตาลี และฝรั่งเศส เมื่อพันปีมาแล้วก็มีวัตถุประสงค์เช่นเดียวกันนี้

ถามว่ามหาวิทยาลัยไทยปัจจุบันได้ดำเนินการทั้ง 3 ประการข้างต้นมากน้อยแค่ไหน? トラバโดที่เพียงแค่การพัฒนาบุคลากรโดยเฉพาะทางด้านบริหารของรายวันเวียนอยู่ก็บวบแคบๆ ดังที่คุณนพพรได้เขียนไว้

ผู้เขียนเห็นว่า ทางออกของปัญหาดังกล่าวมีอยู่ทางเดียวเท่านั้น คือ ประชาคมภายในของมหาวิทยาลัยจะต้องมีความตื่นตัวให้มากกว่านี้ มิใช่ปล่อยให้สภามหาวิทยาลัยเพียงไม่กี่คนเป็นผู้กำหนดชะตากรรมของมหาวิทยาลัยเพียงอย่างเดียว...!

อาจารย์มหาวิทยาลัยหลายท่านหลายคนออกไปวิพากษ์วิจารณ์ให้กับสังคมภายนอก ว่าต้องทำอย่างโน้นต้องทำอย่างนี้ ถามว่าสังคมภายในของตัวเองเคยเอาระจกส่องดูตัวเองมากน้อยแค่ไหน?

ภายในบ้านของตัวเองถ้ายังสกปรกรกรุงรัง ไม่เคยใส่ใจดูแลตัวเองเหมือนพวกคุณหญิงคุณนาย (บางคน) ที่เที่ยวออกไปอบรมสิ่งสอนลูกคนอื่นว่าต้องเป็นคนดีอย่างโน้นอย่างนี้ แต่กลับปล่อยให้ลูกตัวเองเสพยาเสพติดอะไรทำนองนั้น

คนภายในมหาวิทยาลัยเคยเหลียวมองบ้านของตัวเองมากน้อยแค่ไหน?

นั่นคือคำถามที่อยากทิ้งไว้ เพื่อเป็นทางออกต่อไป

ที่มา : รศ.ดร.อภิชัย รัตนวราหะ อธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
หนังสือพิมพ์ มติชน (กรอบข่าย) 13 กันยายน 2555
<http://www.matichon.co.th>

หลักสูตรธรรมภิบาลเพื่อการพัฒนาอุดมศึกษา ประจำปี 2556

โครงการจัดตั้งสถาบันส่งเสริมธรรมภิบาลมหาวิทยาลัย ภายใต้สถาบันคลังสมองของชาติ มูลนิธิส่งเสริมทบวงมหาวิทยาลัย ขอเชิญสมัครอบรมหลักสูตรธรรมภิบาลเพื่อการพัฒนาอุดมศึกษา

หลักสูตรนี้เหมาะสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการสภามหาวิทยาลัย เช่น นายกสภามหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้แทนผู้บริหาร ผู้แทนคณาจารย์ เลขาธิการสภามหาวิทยาลัย รวมทั้งผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย

หลักสูตรนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้กรรมการสภามหาวิทยาลัยได้มาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันเกี่ยวกับการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการที่ดี ตลอดจนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างเครือข่ายความร่วมมือ และความเข้าใจอันดีระหว่างกัน

UGP 14	31 ม.ค. (Orientation) 1, 7, 8, 14, 15 ก.พ. 11 มี.ค. (Case study)	UGP 15	20 มี.ค. (Orientation) 21, 22, 27, 28, 29 มี.ค. 26 เม.ย. (Case study)	UGP 16	5 มิ.ย. (Orientation) 6, 7, 13, 14, 21 มิ.ย. 19 ก.ค. (Case study)
--------	--	--------	---	--------	---

สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ โทรศัพท์ : 02 640 0461 ต่อ 101 (คุณฉันทลักษณ์) 108 (คุณจริยา)

E-mail: chantala_k@hotmail.com/jariya@knit.or.th

