

การปฏิรูปสภามหาวิทยาลัย : บทบาทและภารกิจที่สำคัญ ของเลขานุการสภามหาวิทยาลัย



โดย

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน

I ปฐมบทการปฏิรูปอุดมศึกษาไทย

1.พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 36 ได้กำหนดหลักการสำคัญเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยของรัฐไว้ ความเป็นว่า “ให้สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญาเป็นนิติบุคคลและอาจจัดเป็นส่วนราชการหรือหน่วยงานในกำกับของรัฐ ให้สถานศึกษาดังกล่าวดำเนินการได้โดยอิสระ สามารถพัฒนาระบบบริหารและการจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการและอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภาสถานศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษานั้น ๆ”

2. กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551 – 2565) ได้กำหนดให้ “ธรรมาภิบาลและการบริหาร (Governance and Management) เป็นปัจจัยสำคัญ ที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา”

3. รัฐบาลยึดหลักการกระจายอำนาจและการถ่ายโอน อำนาจการบริหารและการจัดการมหาวิทยาลัยจาก คณะรัฐมนตรีและหน่วยงานกลางไปยังสภามหาวิทยาลัย

4. สภามหาวิทยาลัย เป็นปฐมบทของการปฏิรูปการบริหาร สถาบันอุดมศึกษา

II หลักการและ เหตุผลในการ ปฏิรูปสภา มหาวิทยาลัย

สภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรสูงสุดที่กำหนดและกำกับนโยบาย
ดูแลการบริหารจัดการให้เกิดการปฏิบัติตามนโยบายและพันธกิจ
ของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล
เป็นสภาผู้กำกับ (GOVERNING BOARD) ที่พิทักษ์ธรรมาภิบาล
(GOOD GOVERNANCE) เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีตามระบบ
คุณธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้

สภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรกำกับดูแลการดำเนินงานของ
มหาวิทยาลัย (GOVERNING BOARD) โดยมีอธิการบดีเป็น
ผู้บริหารสูงสุด (CHIEF EXECUTIVE) สภามหาวิทยาลัยรับผิดชอบ
ด้าน GOVERNANCE และอธิการบดีรับผิดชอบเรื่อง
MANAGEMENT

การที่จะปฏิรูปมหาวิทยาลัยให้บรรลุความเป็นเลิศ จำเป็นต้องมี
การปฏิรูปสภามหาวิทยาลัยให้มีความเป็นอิสระ คล่องตัว มี
ประสิทธิภาพและมีความสัมพันธ์ในการทำงานกับอธิการบดีและ
ผู้บริหารระดับสูงดียิ่งขึ้นโดยมุ่งหวังที่จะสร้างความเข้มแข็ง
(STRONG EXECUTIVE) ให้กับสภามหาวิทยาลัยและอธิการบดี

III ฐานะของ
มหาวิทยาลัย
และอำนาจ
หน้าที่ของสภา
มหาวิทยาลัย

ฐานะของ
มหาวิทยาลัย
ของรัฐและ
เอกชน

เป็นนิติบุคคล

อาจจัดเป็นส่วนราชการ
หรือเป็นหน่วยงานใน
กำกับของรัฐหรือเป็น
องค์การเอกชน

มีความเป็นอิสระ
ดล่องตัวและมีเสรีภาพ
ทางวิชาการ

สามารถพัฒนาระบบ
บริหารที่เป็นของตนเอง

อยู่ภายใต้การกำกับ
ของสภามหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัย
อิสระ (AUTO
NOMOUS
UNIVERSITY)

สภาผู้กำกับ
(GOVERNING
BOARD)

III ฐานะของ
มหาวิทยาลัย
และอำนาจ
หน้าที่ของสภา
มหาวิทยาลัย

อำนาจหน้าที่
ของสภา
มหาวิทยาลัย

การวาง
นโยบาย

ของภารกิจด้านต่าง ๆ

ด้านการบริหาร

ด้านการพัฒนามหาวิทยาลัย

การอนุมัติ

การให้ปริญญา

การจัดตั้ง ยุบรวม เลิก
หน่วยงานภายใน

การรับสถาบันเข้าสมทบ

การเปิดสอนและหลักสูตร

การแต่งตั้ง ถอดถอน ผู้บริหารและ
ผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ

การแต่งตั้งคณะกรรมการ

การอนุมัติงบประมาณ

การออก
ระเบียบและ
ข้อบังคับ

การบริหารบุคคล

การเงินและทรัพย์สิน

เกี่ยวกับการศึกษา

เกี่ยวกับการจัดการทั่วไป

IV
องค์ประกอบ
ของสภา
มหาวิทยาลัย

องค์ประกอบ

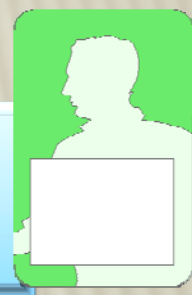
เป็น LAY BOARD หรือ CITIZEN TRUSTEES ส่วนใหญ่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมหาวิทยาลัย

การได้มา

โดยตำแหน่ง



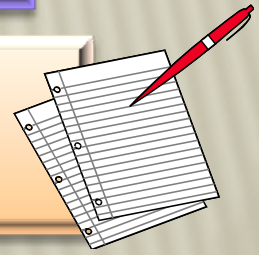
การสรรหาตามข้อบังคับของสภามหาวิทยาลัย



การเลือกกันเอง ในกลุ่มผู้บริหารและคณาจารย์



รัฐมนตรีเลือกจากบัญชีรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ



โปรดเกล้าแต่งตั้ง นายกสภาและกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

V
ความสัมพันธ์
ระหว่างสภา
มหาวิทยาลัย
กับผู้บริหาร

สภามหา
วิทยาลัย

องค์คณะบุคคล ผู้กำหนดนโยบายกำกับ
ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล
(PERFORMANCE AND MANAGEMENT)
การดำเนินงานของอธิการบดีและคณะมี
อำนาจหน้าที่หลักด้านการกำกับดูแล
(GOVERNANCE)

อธิการบดี
และคณะ

นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้บังเกิด
ผลดีตามปณิธานและภารกิจของ
มหาวิทยาลัยมีอำนาจหน้าที่เป็น
ผู้บริหารสูงสุด(CHIEF EXECUTIVE)
ด้านการบริหารและการจัดการ
(MANAGEMENT)

ธรรมาภิบาลกับการบริหารที่เข้มแข็ง (GOOD
GOVERNANCE ↔ STRONG EXECUTIVE)

VI การ
ปฏิบัติการ
ดำเนินงาน
ของสภา
มหาวิทยาลัย

การจัด
องค์กร
ส่วนงาน
และ
บุคลากร
ของสภา

สำนักงาน
สภามหา
วิทยาลัย

จัดให้มีรองอธิการบดีฝ่ายกิจการสภามหาวิทยาลัย ทำหน้าที่เลขานุการสภา โดยไม่ทำหน้าที่บริหารอื่น

จัดให้มีผู้อำนวยการสำนักงาน พร้อมเจ้าหน้าที่ประจำตามจำนวนที่จำเป็น ขนาดเล็ก กระทัดรัด ประหยัดและมีคุณภาพ

คณะ
กรรมการ
ประจำ

คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน

คณะกรรมการบริหารงานบุคคล

คณะกรรมการตำแหน่งทางวิชาการ

คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล (AUDIT COMMITTEE)

คณะกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย

คณะกรรมการเฉพาะกิจ—แต่งตั้งเป็นครั้งคราวเพื่อกระทำการกิจตามที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมาย เฉพาะเรื่องและเฉพาะกาล

VI การ
ปฏิรูปการ
ดำเนินงาน
ของสภา
มหาวิทยาลัย

การประชุม
สภา
มหาวิทยาลัย

ปฏิทินการประชุมสภาที่
กำหนดไว้ล่วงหน้าตลอดปี

ระเบียบวาระประชุมเน้นเรื่อง
สำคัญที่สภาต้องอนุมัติเอง
และเรื่องเชิงนโยบาย

เอกสารประกอบวาระประชุม สรุป
ประเด็นชัดเจน มีข้อมูลประกอบ
ครบถ้วนและส่งล่วงหน้าไม่น้อยกว่า
5 วันทำการก่อนวันประชุม

VI การ
ปฏิรูปการ
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

VII
ประสิทธิภาพ
ของสภา
มหาวิทยาลัย

ภาวะผู้นำของนายกสภา
 สถาบัน

การมีหน่วยธุรการที่เข้มแข็ง
 และมีโครงสร้างการจัด
 องค์การที่เหมาะสม :
 คณะกรรมการประจำสภา

กรรมการสภาเป็นผู้ที่เข้าใจและเข้าถึง
 อุดมการณ์ของมหาวิทยาลัยมี
 จรรยาบรรณ และสามารถอุทิศตน
 ให้กับงานในหน้าที่

มีการประชุมสม่ำเสมอ ให้ความสำคัญกับเรื่อง เชิงนโยบาย
 นวัตกรรม ความเป็นเลิศทางวิชาการและการบริหารจัดการที่ดี
 ตามหลักธรรมาภิบาลและธรรมาภิบาล (SELF GOVERNANCE AND
 GOOD GOVERNANCE)

สำนักงานสภามหาวิทยาลัย

เลขานุการสภา

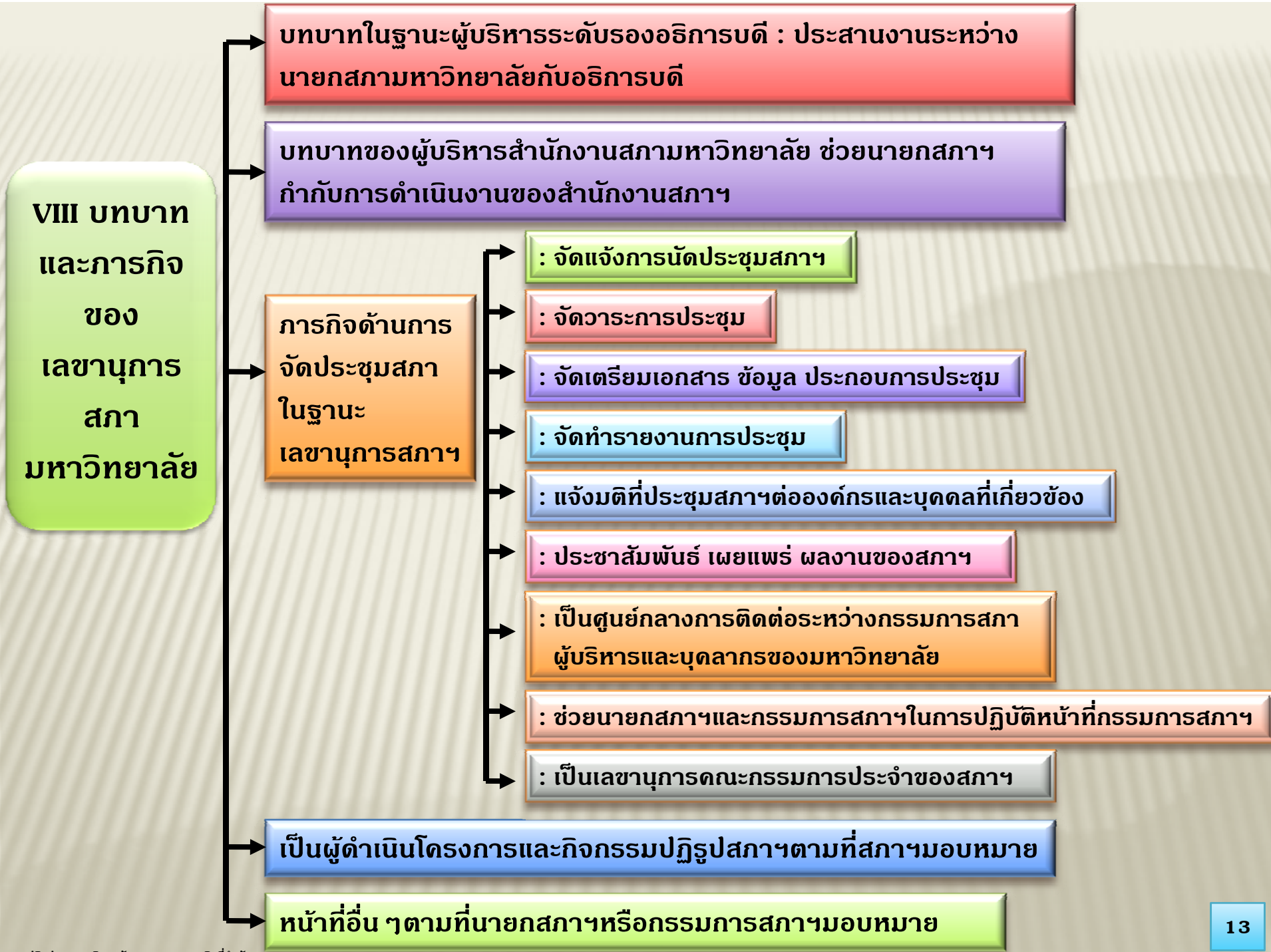
คณะกรรมการ
 การประจำ
 สภา

คณะกรรมการ
 ติดตามตรวจสอบ
 และประเมินผล
 (AUDITCOMM.)

คณะกรรมการ
 การเงินและ
 งบประมาณ

คณะกรรมการ
 บริหารบุคคล

ฯลฯ



IX การบริหารในรูป “องค์คณะบุคคล” ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม การดำเนินการจะมีคุณภาพ ประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผล เพียงใดขึ้นอยู่กับกรรมการทุกคน องค์กรที่ต้องอาศัยการวินิจฉัยสั่งการโดยมติของที่ประชุม เช่น สภามหาวิทยาลัย จำเป็นต้องมีหน่วยเลขานุการกิจที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ โดยที่กรรมการสภาฯ มิใช่บุคลากรประจำของมหาวิทยาลัย ยิ่งต้องอาศัยหน่วยเลขานุการกิจที่มีความสามารถสูง พร้อมทั้งจะสนับสนุนการทำงานของสภาอย่างเต็มที่ เลขานุการของสภา จึงเป็นผู้บริหารที่มีความสำคัญยิ่งต่อสภาฯ และฝ่ายบริหารของมหาวิทยาลัย ถือได้ว่าเป็นผู้เชื่อมโยงการกำกับ (GOVERNANCE) ซึ่งเป็นหน้าที่ของสภาฯ และการจัดการ (MANAGEMENT) ซึ่งเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารให้มีความสัมพันธ์สอดคล้องสนองตอบต่อนโยบายของมหาวิทยาลัย

