



รายงานประเมินผล
การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
(ฉบับสมบูรณ์)



คำนำ

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้ประเมินตนเองหลังการเปลี่ยนแปลงจากการเป็นมหาวิทยาลัยในสังกัดของรัฐ มาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มาได้ 5 ปี เพื่อให้ทราบว่าการเปลี่ยนแปลงนี้ได้บรรลุเป้าหมายเพียงใด การประเมินเป็นความริเริ่มของสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และเกิดขึ้นครั้งแรกในกลุ่มมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่เปลี่ยนสภาพในปี พ.ศ. 2550

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้จัดทำเอกสารการประเมินขึ้น และอาจนับได้ว่าเป็นเอกสารสำคัญด้านประวัติศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อเผยแพร่แก่ผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย สามารถใช้เป็นแหล่งอ้างอิงและเรียนรู้เพื่อการพัฒนาองค์กรต่อไป

ในนามของประธานคณะกรรมการประเมินผล ผมขอขอบพระคุณคณะที่ปรึกษา คณะกรรมการและคณะทำงานทุกท่านที่ได้ทุ่มเทการทำงานในครั้งนี้อาตมาตลอดรวม 1 ปี และขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหาร คณาจารย์ บุคลากร และนักศึกษาทุกท่านที่ได้ร่วมในการให้ข้อมูลการประเมินในครั้งนี้

ดร.กฤษณพงศ์ กีรติกร

ประธานคณะกรรมการประเมินผลฯ

กันยายน พ.ศ. 2558



สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	จ
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาของการประเมินผลการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	1
1.2 วัตถุประสงค์	2
1.3 ขอบเขตของการศึกษา	3
1.4 ประโยชน์ที่ได้รับ	4
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	
2.1 ความเป็นมาของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	5
2.2 ความเป็นมาของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	8
2.3 เป้าหมายการอุดมศึกษาไทยตามแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2533-2547) และแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565)	11
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา	
3.1 วิธีการศึกษา	13
3.1.1 การทบทวนเอกสาร และผลการดำเนินการที่ผ่านมา	13
3.1.2 การกำหนดกรอบแนวคิดในการประเมิน	14
3.1.3 การดำเนินการสัมภาษณ์บุคคล	17
3.1.4 การดำเนินการสนทนากลุ่ม	18
3.1.5 การใช้แบบสำรวจความพึงพอใจในการบริหารจัดการ ของมหาวิทยาลัยของนักศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่	18
3.2 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	18



สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 4 ผลการประเมิน

4.1 เจตนารมณ์และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	19
4.1.1 เจตนารมณ์ต่อการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	19
4.1.1.1 วิเคราะห์พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปี พ.ศ. 2551 ที่แตกต่างจากพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2530 และพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2541	19
4.1.1.2 บทวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงกฎหมายลำดับรองภายหลังการตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551	22
4.1.1.3 การเปรียบเทียบวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ก่อนและหลังการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	28
4.1.1.4 ข้อเปรียบเทียบช่วงเป็นมหาวิทยาลัยในระบบราชการ (ก่อนปี พ.ศ. 2551) กับช่วงเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (หลังปี พ.ศ. 2551) ตามมุมมองสำคัญ 4 ด้าน	29
4.1.2 ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	31
4.2 ประสิทธิภาพและแนวทางการปรับปรุงการบริหารจัดการในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	33
4.2.1 ผลการประเมินเปรียบเทียบผลการดำเนินงานก่อนและหลังการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	33
4.2.2 ผลการประเมินตามกรอบแนวคิดจากเจตนารมณ์และความคาดหวังของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตามมุมมองสำคัญ 4 ด้าน	47
4.3 ความคาดหวังต่อมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ใน 10 ปีข้างหน้า	51



สารบัญ (ต่อ)

บทที่ 5 สรุปผล และข้อเสนอแนะ

5.1 เจตนารมณ์และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการเป็นมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐ	53
5.2 สรุปผลการประเมินประสิทธิผลการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และสิ่งที่ควรปรับปรุงในการบริหารจัดการ	55
5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการประเมิน	57
5.4 ข้อเสนอแนะเพื่อดำเนินการต่อไป	58

บรรณานุกรม 60

ภาคผนวก

• ประกาศมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผล การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	63
• ผลการวิเคราะห์การประเมินผลการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในทรรศนะของนักศึกษา	65
• การวิเคราะห์กฎหมายลำดับรอง ที่ออกตามพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551	79
- ด้านการบริหารการเงิน	79
- ด้านการบริหารงานทั่วไป	87
- ด้านการบริหารงานบุคคล	93



บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

การประเมินผลการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้ปรับเปลี่ยนการบริหารมหาวิทยาลัยมาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551 เมื่อวันที่ 7 มีนาคม พ.ศ. 2551 ซึ่งได้ดำเนินงานเป็นระยะเวลากว่า 5 ปี สภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่เห็นควรให้ดำเนินการประเมินผลการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อที่จะได้ทราบประสิทธิภาพ ประสิทธิผล รวมทั้งพิจารณาอุปสรรคต่าง ๆ ในการบริหารจัดการที่ผ่านมา และเสนอแนวทางในการปรับปรุงการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุเจตนารมณ์ของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐต่อไป

ในการดำเนินการประเมินมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้เรียนเชิญกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ (ดร.กฤษณพงศ์ กีรติกร) เป็นประธานกรรมการในการประเมิน โดยท่านได้เรียนเชิญบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการผลักดันการบริหารมหาวิทยาลัยในรูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐและเป็นอดีตผู้บริหารมหาวิทยาลัยมาเป็นที่ปรึกษาและกรรมการประเมิน และมีบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นคณะทำงาน ซึ่งการประเมินครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาเจตนารมณ์และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต่อการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2) เพื่อศึกษาประสิทธิผลการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยเทียบกับเจตนารมณ์และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) เพื่อเสนอแนวทางการปรับปรุงการบริหารจัดการ ให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และกำหนดทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยใน 10 ปีถัดไป

กรอบแนวคิดในการประเมิน ได้มาจากการศึกษาจากเจตนารมณ์ของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในมุมมอง 4 ด้าน รวมถึงศึกษาตามกรอบการบริหารจัดการองค์กรที่ดี (Organization Excellence Framework) สมัยใหม่ 9 มิติ โดยได้บูรณาการทั้งสองแนวคิดเป็นกรอบในการประเมิน

โดยวิธีการประเมิน มีดังนี้ 1) ทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐและผลการดำเนินการที่ผ่านมา โดยเปรียบเทียบก่อนและหลังการเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2) สัมภาษณ์นายกสภามหาวิทยาลัย กรรมการประเมิน กรรมการสภามหาวิทยาลัย อดีตอธิการบดี ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ใช้บัณฑิต และนักศึกษาเก่า 3) สอนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ได้แก่ กรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย และบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย ได้แก่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้บริหารส่วนงาน คณาจารย์ นักวิจัย ผู้ปฏิบัติงาน และนักศึกษา 4) ใช้แบบสำรวจเพื่อสำรวจความพึงพอใจในการบริหารมหาวิทยาลัย จากนักศึกษาทั้งระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 615 คน



ข้อค้นพบที่สำคัญ

ในภาพรวม พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551 เอื้อต่อเจตนารมณ์ของความเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีความคล่องตัว และให้อิสระในการดำเนินการในด้านการบริหารจัดการ มีองค์กรที่เสริมสร้างความแข็งแกร่งของมหาวิทยาลัยในการบริหารงานและบริหารวิชาการ แต่กลไกภายในยังไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้เกิดความอิสระ และคล่องตัวได้อย่างแท้จริง กฎระเบียบและแนวปฏิบัติบางเรื่องยังไม่สนับสนุนให้บรรลุเจตนารมณ์ของความเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ผู้บริหารและบุคลากรบางส่วนยังปรับมโนทัศน์ไปสู่แนวคิดความเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐไม่เต็มที่ยังมีการทำงานแบบแยกส่วน (Silo) และการสื่อสารภายในยังไม่ถึงกลุ่มประชาคมในมหาวิทยาลัยอย่างทั่วถึง

สำหรับประสิทธิผลและแนวทางการปรับปรุงการบริหารงานของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ตามมุมมอง 4 ด้าน มีดังนี้

1) ด้านการบริหารการเงิน

พบว่า มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีข้อบ่งชี้ว่าด้วยการบริหารการเงินที่คล่องตัว กำหนดระเบียบที่เหมาะสมได้เอง ไม่ต้องใช้ระเบียบของกระทรวงการคลัง มีกฎหมายรองรับการหารายได้ที่ยืดหยุ่น มีกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สินที่ช่วยกำหนดนโยบายและกำกับดูแล มีระบบบัญชีเกณฑ์คงค้าง (3 มิติ) ที่มีประสิทธิภาพ

จากการประเมินกับความคาดหวัง พบว่า อยู่ในระดับทำยังไม่ถึงความคาดหวัง (Performing) ซึ่งมีข้อเสนอแนะในการปรับปรุง ดังนี้ 1) การปรับปรุงเกี่ยวกับกระบวนการทำงานเกี่ยวกับการเบิกจ่ายการจัดซื้อจัดจ้างที่ยังล่าช้าและวิธีปฏิบัติยังไม่เป็นแนวทางเดียวกัน 2) การหารายได้จากทรัพย์สินและการใช้งานทรัพย์สิน (Asset Utilization) ยังไม่เกิดประโยชน์สูงสุด

2) ด้านการบริหารงานบุคคล

พบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีความรักและผูกพันกับมหาวิทยาลัย ผู้บริหารมีความทุ่มเท มีระบบบริหารงานบุคคลที่ไม่ต้องผ่านการพิจารณาจากส่วนกลาง สามารถกำหนดชื่อตำแหน่ง จำนวนอัตรา อัตราเงินเดือน และจัดสรรให้ส่วนงานต่าง ๆ ภายใต้อำนาจของมหาวิทยาลัย สามารถจัดระบบสวัสดิการสำหรับบุคลากรได้ มีองค์กรพิทักษ์ระบบคุณธรรมให้กับผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ได้แก่ คณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์

จากการประเมินกับความคาดหวัง พบว่า อยู่ในระดับทำยังไม่ถึงความคาดหวัง (Performing) ซึ่งมีข้อเสนอแนะในการปรับปรุง ดังนี้ 1) ควรมีการสร้างความสมดุลของการบริหารภาระหน้าที่อาจารย์ เพื่อให้เกิดการใช้ศักยภาพของอาจารย์สูงสุด และระมัดระวังการใช้กฎเกณฑ์ในการผลักดันผลงานมากเกินไปจนลดศักยภาพของอาจารย์ 2) ปรับมโนทัศน์ ทศนคติของบุคลากรและแนวทาง



ปฏิบัติงานที่เน้นประสิทธิผล และส่งเสริมการบริหารบุคคลแบบการให้รางวัลตามผลงาน (ค่าตอบแทน ความก้าวหน้า การยอมรับ ฯลฯ) 3) ควรเพิ่มความยืดหยุ่นในวิธีการรับอาจารย์หรือบุคลากรภายนอก ที่มีประสบการณ์และคุณสมบัติที่เหมาะสม เช่น ค่าจ้าง ค่าตอบแทน

3) ด้านองค์กรและการบริหารภายใน

พบว่า มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีสภามหาวิทยาลัยที่เข้มแข็งกำกับดูแลนโยบายสำคัญ มีความคล่องตัวในการจัดโครงสร้างองค์กรและการบริหารจัดการ มีองค์กรที่เสริมสร้างความแข็งแกร่งในการบริหารงานของมหาวิทยาลัย ได้แก่ คณะกรรมการบริหารงานบุคคล (ก.บ.) สภาวิชาการ คณะกรรมการตรวจสอบและบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการอำนวยการประจำส่วนงาน ซึ่งเป็นผู้ประสานและถ่ายทอดนโยบายจากสภามหาวิทยาลัยสู่ส่วนงาน

จากการประเมินกับความคาดหวัง พบว่า อยู่ในระดับทำยังไม่ถึงความคาดหวัง (Performing) ซึ่งมีข้อเสนอแนะในการปรับปรุง ดังนี้ 1) ควรมีการทบทวนระเบียบและประกาศบางส่วนให้มีความคล่องตัว โดยผู้ทบทวนหรือผู้ที่ออกระเบียบและผู้นำไปปฏิบัติต้องมีความเข้าใจ มโนทัศน์ เจตนารมณ์ และการบริหารงานแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 2) ผู้บริหาร และหัวหน้าหน่วยงานทุกระดับ ควรสนับสนุนผู้ปฏิบัติให้ทำงานอย่างคล่องตัว ไม่ยึดติดกับวิธีปฏิบัติเดิม ๆ 3) ควรประเมินประสิทธิผลของหน่วยงานที่ตั้งขึ้นอย่างจริงจังและบริหารจัดการอย่างเหมาะสม 4) ควรปรับโครงสร้างการบริหารภายในให้กระชับ ไม่แบ่งหน่วยงานมากเกินไป 5) ควรมีการบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงานให้มากขึ้น 6) ควรมีระบบการสื่อสารที่ทั่วถึงต่อประชาคมในมหาวิทยาลัย 7) ควรสร้างระบบและกลไกการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีลำดับการดำเนินการก่อนหลัง และมีกลไกการขับเคลื่อน

4) ด้านการประสานงานภายนอก

พบว่า การดำเนินการที่ต้องมีกระบวนการผ่านหน่วยงานภายนอกลดลงไปเมื่อเทียบกับก่อนการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทั้งด้านการจัดโครงสร้างองค์กร การบริหารงานบุคคล การเงิน และระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

จากการประเมินกับความคาดหวัง พบว่า ทำได้ตามความคาดหวัง (Approaching Target) แต่มีข้อสังเกตว่า 1) กฎเกณฑ์ด้านการศึกษาและการสร้างหลักสูตร ยังอยู่ภายใต้มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่งอาจไม่เหมาะสมกับบางบริบทของมหาวิทยาลัย 2) การกำกับและตรวจประเมินจากหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ มีความซ้ำซ้อน ไม่เป็นประโยชน์ และสิ้นเปลืองทรัพยากร 3) องค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้องบางแห่งยังไม่เข้าใจหลักการบริหารจัดการของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ



ในภาพรวม ประสิทธิภาพของการดำเนินงานในมิติของจำนวนนักศึกษา สัดส่วนอาจารย์ รับผิดชอบนักศึกษา จำนวนผลงานทางวิชาการตีพิมพ์เผยแพร่ จำนวนบทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง จากฐานข้อมูล Scopus งบประมาณด้านการวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก พบว่า เพิ่มขึ้นหลังจากการ เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งทำให้มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีความเป็นเลิศทางวิชาการได้เร็วขึ้น

สำหรับความคาดหวังต่อมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ใน 10 ปีข้างหน้า ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอยากให้ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก (World Class University) มีความโดดเด่น ในบางสาขา รวมถึงสาขาที่เป็นอัตลักษณ์ เป็นมหาวิทยาลัยที่มุ่งผลิตคนเก่ง คนดี ซื่อสัตย์ มีทักษะ การสื่อสารและภาษาอังกฤษ มีทักษะที่สำคัญ (ทั้ง Comprehensive and Complex Skills) ที่สามารถ นำไปใช้ในการประกอบอาชีพได้ มุ่งสร้างบัณฑิตให้เป็นผู้เรียนรู้ ปรับมุมมองเกี่ยวกับเป้าหมายของกลุ่ม ผู้เรียนใหม่ คือ กลุ่มวัยทำงาน กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มแรงงานและลูกหลาน โดยจัดการศึกษาให้สอดคล้อง กับกลุ่มเป้าหมาย เพิ่มจำนวนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มีการสร้างนวัตกรรมด้านการวิจัยและ เทคโนโลยี มีงานวิจัยที่เชื่อมโยงกับพื้นที่และภาคอุตสาหกรรม มีงานวิจัยที่ตอบสนองต่อการพัฒนา ประเทศ มีระบบการบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาล (Good Governance) มีการบริหารจัดการเป็น ทีม (Collective Leadership) และเป็นผู้นำด้านการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมที่จะสร้างจิตวิญญาณนี้ ลงสู่ทั้งนักศึกษาและบุคลากร (Sustainability University)

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับมหาวิทยาลัย

1. มหาวิทยาลัยควรทบทวนเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ ให้มุ่งเป้าที่ชัดเจน
2. มหาวิทยาลัยควรปรับปรุงกฎ ระเบียบให้คล่องตัว เน้นเป้าหมายและผลลัพธ์
3. มหาวิทยาลัยควรสร้างและพัฒนาบุคลากรที่เน้นประสิทธิภาพ ผลงาน และมีน้ำใจเพื่อ ส่วนรวม รวมถึงการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน
4. มหาวิทยาลัยควรมีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยควรสนับสนุนผู้ปฏิบัติให้ทำงานอย่าง คล่องตัว ไม่ยึดติดกับวิธีปฏิบัติเดิม ๆ และทบทวนกระบวนการให้มีประสิทธิภาพ ที่คล่องตัว ไม่ซ้ำซ้อน
5. มหาวิทยาลัยควรมีการหารายได้จากทรัพย์สินที่มีอยู่ โดยมีการลงทุนและบริหารสินทรัพย์ ที่มี ให้เกิดประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยและส่วนรวม
6. มหาวิทยาลัยควรมีระบบสร้างและเก็บข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ
7. มหาวิทยาลัยควรพัฒนาระบบการสื่อสารให้ทั่วถึงต่อประชาคมในมหาวิทยาลัยในเรื่องสำคัญ ต่าง ๆ
8. มหาวิทยาลัยควรทบทวนโครงสร้างองค์กรให้กระชับเหมาะสมกับบริบทของการบริหารที่มี ประสิทธิภาพ
9. มหาวิทยาลัยควรทำความเข้าใจกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหารงาน แบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาของการประเมินผลการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีนโยบายในการดำเนินการที่จะปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยความเห็นชอบในหลักการของสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เมื่อเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2534 มหาวิทยาลัยได้จัดทำร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เสนอต่อทบวงมหาวิทยาลัย และดำเนินงานในกระบวนการต่าง ๆ เพื่อผลักดันให้มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไปสู่การปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมาอย่างต่อเนื่อง และคาบเกี่ยวกับรัฐบาลในหลายยุคสมัย จนกระทั่งมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้ปรับเปลี่ยนสถานภาพจากส่วนราชการมาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐสำเร็จ เมื่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติได้มีมติเห็นชอบร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. เมื่อวันที่ 19 ธันวาคม พ.ศ. 2550 และได้นำพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 6 มีนาคม พ.ศ. 2551 มีผลให้มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีฐานะเป็นหน่วยงานของรัฐ บริหารจัดการในรูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตั้งแต่วันที่ 7 มีนาคม พ.ศ. 2551 เป็นต้นมา โดยสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีอำนาจและหน้าที่กำกับดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย สามารถออกข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศใด ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารงานของมหาวิทยาลัยได้เอง

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแล้วได้ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการที่สำคัญ ได้แก่ การจัดตั้งองค์กรตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551 คือ สภามหาวิทยาลัย สภาวิชาการ คณะกรรมการบริหารงานบุคคล คณะกรรมการยุทธศาสตร์และร้องทุกข์ คณะกรรมการส่งเสริมมหาวิทยาลัย และสภาพนักงาน การจัดโครงสร้างองค์กรมีการปรับโครงสร้างการแบ่งส่วนงานใหม่ในภาพรวมทั้งหมด โดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา พร้อมดำเนินการจัดแบ่งหน่วยงานในภาพรวมของทุกส่วนงานในมหาวิทยาลัย และกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการองค์กร โดยกำหนดให้มีคณะกรรมการอำนวยการ และคณะกรรมการบริหารประจำส่วนงาน เพื่อให้สามารถรองรับการบริหารจัดการภายใต้การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการบริหารวิชาการมีการออกกฎหมายลำดับรองเกี่ยวกับการบริหารวิชาการ การประกันคุณภาพการศึกษาและการประเมินคุณภาพการศึกษา ด้านการบริหารงานบุคคลมีการออกกฎหมายลำดับรองเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล สิทธิและสวัสดิการของพนักงานมหาวิทยาลัย การสรรหาผู้บริหารระดับต่าง ๆ การประเมินผลการปฏิบัติงานและกระบวนการพัฒนาพนักงานมหาวิทยาลัย ด้านการบริหารการเงินมีการออกกฎหมายลำดับรองด้านการบริหารการเงิน การพัสดุและการตรวจสอบ



มีการปรับปรุงการออกข้อบังคับฯ ระเบียบฯ ประกาศฯ อื่น ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในทุกด้านอย่างต่อเนื่อง

การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้ดำเนินงานมาเป็นระยะเวลา กว่า 5 ปี มหาวิทยาลัยจึงเห็นควรที่จะดำเนินการประเมินผลการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เพื่อที่จะได้ทราบประสิทธิภาพ ประสิทธิผล รวมทั้งปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ใน การบริหารจัดการ โดยสภามหาวิทยาลัยในคราวประชุมครั้งที่ 9/2556 เมื่อวันที่ 19 ตุลาคม พ.ศ. 2556 เห็นชอบให้มีการประเมินผลการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พร้อม ให้ข้อเสนอแนะในกรอบคิดการประเมิน 2 หลักการใหญ่ คือ 1) ประเมินการบรรลุถึงวัตถุประสงค์ ในการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในระยะเวลา 5 ปี ที่ผ่านมาเป็นอย่างไร 2) สามารถ บ่งบอกได้ว่าหากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ประสงค์จะเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก ควรจะต้องดำเนิน การหรือพัฒนาไปทิศทางใดและอย่างไร โดยควรมีคนรุ่นใหม่ร่วมเป็นคณะทำงาน

การดำเนินการประเมินผล สภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการประเมิน ผลการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยมีกรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นประธานกรรมการ มีที่ปรึกษาและกรรมการประเมินจากอดีตผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้บริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐและผู้ทรงคุณวุฒิในแต่ละสาขามาร่วม เป็นกรรมการ โดยมีรองอธิการบดีฝ่ายแผนงานและพัฒนา เป็นกรรมการและเลขานุการ มีคณาจารย์ และบุคลากรในส่วนงานต่าง ๆ เป็นคณะทำงาน โดยมีกองแผนงานเป็นฐานในการทำงาน

1.2 วัตถุประสงค์

1.2.1 เพื่อศึกษาเจตนารมณ์และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต่อการเป็นมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

1.2.2 เพื่อศึกษาประสิทธิผลการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยเทียบกับเจตนารมณ์และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.2.3 เพื่อเสนอแนวทางการปรับปรุงการบริหารจัดการ ให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของการเป็น มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และกำหนดทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย ใน 10 ปีถัดไป



1.3 ขอบเขตของการศึกษา

ขอบเขตด้านเนื้อหา

คณะทำงานได้ศึกษาเจตนารมณ์ของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จากการสัมมนา มหาวิทยาลัยครั้งที่ 3 เรื่อง มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล ณ สว่างคณิวาส จังหวัดสมุทรปราการ เมื่อวันที่ 4-6 กันยายน พ.ศ. 2513 ซึ่งเป็นการสัมมนาครั้งสำคัญของรัฐบาล โดยสำนักงานสภาการศึกษา แห่งชาติ มุ่งเน้นการนำเสนอรูปแบบใหม่ในการบริหารจัดการให้กับมหาวิทยาลัยของประเทศไทย เพื่อไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล โดยมีหลักการสำคัญ คือ มหาวิทยาลัยมีอิสระในการดำเนินการภายใน เพื่อความคล่องตัวในการผลักดันมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการได้เร็วขึ้น ซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญ 4 ด้าน ดังนี้

- **มุมมองที่ 1 ด้านการบริหารการเงิน** เป็นการบริหารจัดการเงินเพื่อรองรับความคล่องตัวในการจัดหา การบริหารรายได้ รวมถึงถ่วงดุลในด้านความโปร่งใสและการตรวจสอบที่ดี
- **มุมมองที่ 2 ด้านการบริหารงานบุคคล** เป็นการบริหารจัดการบุคลากรที่เปลี่ยนเข้าสู่ระบบของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลที่ดี มีความคุ้มค่า โดยสามารถรักษาและสรรหาบุคคลที่มีคุณภาพให้เข้าร่วมเป็นส่วนสำคัญของมหาวิทยาลัยได้
- **มุมมองที่ 3 ด้านองค์กรและการบริหารภายใน** เป็นองค์ประกอบสำคัญในโครงสร้างการบริหารและบทบาทของส่วนต่าง ๆ เพื่อสร้างความคล่องตัวในการบริหารจัดการอย่างแท้จริง
- **มุมมองที่ 4 ด้านการประสานงานภายนอก** เป็นประสิทธิผลของหน่วยงานกลางที่มีบทบาทในการกำกับมาตรฐานคุณภาพมหาวิทยาลัย โดยมีการตรวจประเมิน และกำกับการจัดสรรงบประมาณของมหาวิทยาลัย

นอกจากนี้ คณะทำงานได้บูรณาการองค์ประกอบการบริหารจัดการที่ดี 9 มิติ ซึ่งเป็นแนวคิดการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่หลากหลายแนวคิด ครอบคลุมการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Framework) เกณฑ์รางวัลคุณภาพ Thailand Quality Award (TQA) มุมมองมิติ Balance Scorecard (BSC) เพื่อให้มหาวิทยาลัยเห็นมิติในแง่มุมต่าง ๆ อย่างครบถ้วน ซึ่งประกอบด้วย

- **มิติที่ 1** Directions ทิศทางการบริหารของมหาวิทยาลัย
- **มิติที่ 2** Governance การบริหารจัดการและธรรมาภิบาล
- **มิติที่ 3** Leadership ความเป็นผู้นำ
- **มิติที่ 4** Organization Structure โครงสร้างองค์กร
- **มิติที่ 5** Finance & Budget/Resource Utilization การบริหารการเงินและงบประมาณ
- **มิติที่ 6** Human Resource การพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- **มิติที่ 7** Core Value/Culture ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร
- **มิติที่ 8** Result/Performance Assessment การประเมินผลการปฏิบัติงาน



- **มติที่ 9** Communication & Information การสื่อสารและการถ่ายทอดนโยบาย

โดยคณะกรรมการได้บูรณาการทั้ง 2 แนวคิด เพื่อใช้เป็นกรอบในการประเมินการเป็นมหาวิทยาลัย
ในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลในการประเมิน ในการประเมินครั้งนี้ คณะทำงานได้กำหนดกลุ่มเป้าหมายในการให้ข้อมูลการประเมิน ได้แก่ อดีตผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีส่วนในการผลักดันการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในรูปแบบในกำกับของรัฐของประเทศและของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยและผู้บริหารส่วนงาน ผู้ปฏิบัติงาน นักศึกษาเก่า นักศึกษาปัจจุบัน และผู้ใช้บัณฑิต

1.4 ประโยชน์ที่ได้รับ

- 1.4.1 เพื่อเป็นแนวทาง และใช้ในการปรับปรุงพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- 1.4.2 เพื่อเป็นแนวทาง และใช้ในการปรับปรุงข้อกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
- 1.4.3 ได้แนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในอีก 10 ปีข้างหน้า

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความเป็นมาของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

แนวคิดของการพัฒนาระบบบริหารมหาวิทยาลัยให้เป็นอิสระจากระบบบริหารราชการเกิดขึ้นตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2507 จากการสัมมนา “ปัญหาและบทบาทของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย” ณ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และต่อมาสำนักงานสภาการศึกษาแห่งชาติได้จัดสัมมนาอีก 3 ครั้ง ในปี พ.ศ. 2509, 2510 และ 2513 โดยในการสัมมนาครั้งที่ 3 เรื่อง มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล เมื่อวันที่ 4-6 กันยายน พ.ศ. 2513 ณ สว่างคินิวาส จังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งได้ข้อสรุปหลักการและลักษณะสำคัญของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลเสนอคณะรัฐมนตรี

จากการศึกษาเอกสารและสัมภาษณ์ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน และจากการศึกษาเอกสารที่รวบรวมโดย นายปรีดา ศิริรังษี ได้ลำดับเหตุการณ์การปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ สรุปดังนี้

ปี พ.ศ. 2514 คณะรัฐมนตรีเห็นชอบในหลักการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ แต่ประสงค์จะทราบความต้องการของคณาจารย์ จึงได้สอบถามไปยังมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ผลปรากฏว่าคณาจารย์ส่วนใหญ่ยังต้องการที่จะเป็นข้าราชการ ต่อมามีการปฏิบัติโดยจอมพลถนอม กิตติขจร การดำเนินการเรื่องมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลจึงถูกระงับ

ปี พ.ศ. 2515 มีการจัดตั้งทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ มีการสืบสานต่อแนวคิดเรื่องมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล และในปี พ.ศ. 2533 มีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแห่งแรก และจัดตั้งมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐอีก 2 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ในปี พ.ศ. 2535 และมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงในปี พ.ศ. 2541 อีกทั้งในปี พ.ศ. 2540 มีการยกฐานะวิทยาลัยสงฆ์ 2 แห่งเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ปี พ.ศ. 2541 รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยปรับเปลี่ยนสถานภาพไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล โดยทบวงมหาวิทยาลัยได้กำหนดแนวทางและหลักการในการพัฒนา มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และมีการปรับเปลี่ยนสถานภาพมหาวิทยาลัยของรัฐเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเป็นแห่งแรก คือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

หลังจากนั้นมีมหาวิทยาลัยของรัฐอีกหลายแห่งประสงค์จะปรับเปลี่ยนสถานภาพไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ และด้วยเหตุผลที่มีการเปลี่ยนแปลงด้านการเมืองทำให้กระบวนการในการเสนอร่างพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ต้องหยุดชะงักไป จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2550 ได้มีมหาวิทยาลัยที่ปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 2 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยมหิดล และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ และใน



ปี พ.ศ. 2551 อีก 5 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยทักษิณ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ต่อมา มีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยพะเยาในปี พ.ศ. 2553 และสถาบันดนตรีกัลยาณิวัฒนาในปี พ.ศ. 2555 ปัจจุบันจึงมีมหาวิทยาลัย/สถาบันอุดมศึกษาที่มีการบริหารจัดการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐรวม 15 แห่ง

ข้อสรุปหลักการและลักษณะสำคัญของระบบการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 4 ด้าน จากการสัมมนาวิทยาลัย ณ สว่างนิवास จังหวัดสมุทรปราการ เมื่อปี พ.ศ. 2513 (สำนักงาน สภาการศึกษาแห่งชาติ, 2513, หน้า 23-40) มีดังนี้

หลักการ คือ ให้มหาวิทยาลัยมีอิสระในการดำเนินงานภายใน เพื่อความคล่องตัวในการ ผลักดันมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการได้เร็วขึ้น

ลักษณะสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่

1) ด้านการประสานงานภายนอก กล่าวถึงประสิทธิผลของหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่ประสานงาน ระหว่างมหาวิทยาลัยกับมหาวิทยาลัย และระหว่างมหาวิทยาลัยกับรัฐบาล มีบทบาทในการขอรับ การสนับสนุนงบประมาณจากรัฐและนำมาจัดสรรให้กับมหาวิทยาลัย รวมถึงประเมินและกำกับ มาตรฐานมหาวิทยาลัยในภาพรวม

2) ด้านองค์กรและการบริหารภายใน กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญในโครงสร้างการบริหาร อำนาจหน้าที่และบทบาทของส่วนต่าง ๆ เพื่อสร้างความคล่องตัวในการบริหารจัดการอย่างแท้จริง ได้แก่ สภามหาวิทยาลัย สภาอาจารย์ อธิการบดี คณบดี และระบบการบริหารทั่วไป

3) ด้านการบริหารงานบุคคล กล่าวถึงการบริหารจัดการบุคลากรที่เปลี่ยนเข้าสู่ระบบของ มหาวิทยาลัยในกำกับ รวมถึงเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการและความมั่นคง เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดี มีความคุ้มค่า สามารถรักษาและจัดสรรบุคคลที่มีคุณภาพให้เข้า ร่วมงานกับมหาวิทยาลัยได้

4) ด้านการบริหารการเงิน กล่าวถึงการบริหารจัดการเงิน เพื่อรองรับความคล่องตัวในการ บริหารรายได้ รวมถึงถ่วงดุลในด้านความโปร่งใสและการตรวจสอบที่ดี ซึ่งงบประมาณรายจ่ายที่ได้ รับอุดหนุนจากรัฐบาล ควรจะต้องมีลักษณะเป็นเงินอุดหนุนในรูปเงินก้อน (Block Grant)

หลักการและแนวปฏิบัติมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ของทบวงมหาวิทยาลัย (สำนักงาน ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย, 2541 หน้า 4-10) ได้กล่าวถึงหลักการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล หมายถึงมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นอิสระมากขึ้น การควบคุมและการกำกับของรัฐบาลลดลง รัฐบาล จะกำกับเพียงด้านนโยบาย การจัดสรรงบประมาณและคุณภาพเป็นหลัก แต่จะเน้นการติดตามและ ประเมินผลการดำเนินงานเพื่อเกิดความโปร่งใสในการดำเนินงาน โดยมีหลักสำคัญของมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐบาล 6 ประการ สรุปดังนี้



1) สถานภาพของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลมีสถานภาพเป็นหน่วยงานของรัฐ ที่ไม่เป็นส่วนราชการและไม่เป็นรัฐวิสาหกิจ แต่เป็นนิติบุคคล อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐโดยทบวงมหาวิทยาลัย เป็นหน่วยงานของรัฐ ที่ยังคงได้รับการจัดสรรงบประมาณจากงบประมาณแผ่นดินตามพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณอย่างเพียงพอที่จะประกันคุณภาพการศึกษาไว้ได้

2) ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยจะปรากฏอยู่ในพระราชบัญญัติของแต่ละมหาวิทยาลัย สภามหาวิทยาลัยสามารถกำหนดระเบียบข้อบังคับในการบริหารการจัดการในเรื่องต่าง ๆ ได้โดยอิสระ ภายใต้กรอบแห่งพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยนั้น การบริหารจัดการจะสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัย เป็นส่วนใหญ่ ยกเว้นที่จะเสนอคณะรัฐมนตรี

3) การบริหารงานบุคคล บุคลากรของมหาวิทยาลัยจะมีสถานภาพเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัยโดยมีการประเมินศักยภาพบุคคลเพื่อบรรจุเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย ซึ่งจะได้รับเงินเดือน ผลประโยชน์ตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ตามที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด ที่ให้ความเป็นธรรมแก่บุคลากร

4) งบประมาณและทรัพย์สินมีสาระสำคัญ 4 ประการ ดังนี้

4.1 หลักการด้านการเงินและงบประมาณ รัฐบาลจะจัดสรรเงินอุดหนุนให้มหาวิทยาลัยอย่างเพียงพอ โดยรายได้ของมหาวิทยาลัยไม่ต้องนำส่งกระทรวงการคลัง การกำหนดระบบบริหารงบประมาณ การเงินบัญชีและทรัพย์สินของตนเอง โดยสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้สอบบัญชีมหาวิทยาลัย การมีอำนาจปกครองดูแล บำรุงรักษาใช้และจัดหาประโยชน์จากที่ราชพัสดุได้ และสามารถมีกรรมสิทธิ์ในที่ดินและทรัพย์สินได้กรณีทรัพย์สินที่ได้มาโดยมีผู้ยกให้หรือได้มาโดยการซื้อจากเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย

4.2 การจัดสรรงบประมาณ เป็นลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไปใน 2 ลักษณะ คือ การสนับสนุนงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้แต่ละมหาวิทยาลัย จะจำแนกงบประมาณออกเป็น 2 ลักษณะ คือ ค่าใช้จ่ายประจำและค่าใช้จ่ายลงทุน และการจัดตั้งกองทุนคงยอดเงินต้น (Endowment Fund) เพื่อเสริมกับงบประมาณแผ่นดินที่ได้รับ และเพื่อสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ

4.3 การบริหารงบประมาณและการรายงาน ยึดหลักความโปร่งใส และประโยชน์ที่จะได้รับเป็นสำคัญโดยอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของสภามหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง

4.4 การบริหารทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย หลักการสำคัญในการถือกรรมสิทธิ์ในอสังหาริมทรัพย์แบ่งเป็น 2 ประเด็น คือ 1) อสังหาริมทรัพย์ที่เป็นที่ราชพัสดุ ที่สาธารณประโยชน์ที่ป่าสงวน ที่มหาวิทยาลัยได้รับมอบหมายให้ใช้ประโยชน์ ให้มหาวิทยาลัยมีอิสระในการควบคุมดูแลใช้สอยหาประโยชน์ตามที่เห็นควร เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และ 2) อสังหาริมทรัพย์ที่ได้รับจากการบริจาคหรือซื้อจากเงินรายได้ให้เป็นกรรมสิทธิ์ของมหาวิทยาลัย สามารถนำไปใช้สอย ควบคุมดูแลใช้ประโยชน์ทางการศึกษา และสามารถจำหน่ายหรือแลกเปลี่ยนได้



5) การบริหารวิชาการจะเป็นไปตามหลักเสรีภาพทางวิชาการ โดยให้การดำเนินการเสร็จสิ้นที่สภามหาวิทยาลัยมากที่สุด ได้แก่ การอนุมัติหลักสูตรการศึกษา อนุมัติการเปิดสอน อนุมัติจัดตั้งยุบ เลิก หน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย แต่การดำเนินงานทางวิชาการจะต้องสอดคล้องกับนโยบายและเป็นไปตามมาตรฐานทางวิชาการที่กำหนดโดยหน่วยงานกลาง รวมถึงการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาต้องสอดคล้องกับนโยบายของทบวงมหาวิทยาลัย

6) การกำกับตรวจสอบ ประกอบด้วย การกำกับตรวจสอบภายในมหาวิทยาลัยจะต้องพัฒนาระบบการติดตาม ตรวจสอบ เพื่อประโยชน์ในการบริหารภายในของสถาบัน โดยสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้รับผิดชอบผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยต่อรัฐบาล และการกำกับตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก เป็นส่วนหนึ่งของระบบการกำกับของรัฐ โดยจะกำกับด้วยกลไกงบประมาณ กำกับด้วยนโยบายของรัฐบาล และกำกับด้วยระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งจะเป็นการกำกับที่เป็นระบบจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ทบวงมหาวิทยาลัย และสำนักงานงบประมาณ เป็นต้น

2.2 ความเป็นมาของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญศาสตราจารย์ ดร.นิพนธ์ ตูวานนท์ อดีตอธิการบดีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และจากการศึกษาเอกสารที่รวบรวมโดยนายปริดา ศิริรังษี ได้ลำดับเหตุการณ์การปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ดังนี้

ปี พ.ศ. 2534 รัฐบาลโดยนายอานันท์ ปันยารชุน แลงนโยบายต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารมหาวิทยาลัย โดยให้มหาวิทยาลัยของรัฐปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งมหาวิทยาลัยเชียงใหม่แสดงเจตจำนงเป็นแห่งแรกซึ่งตรงกับสมัยศาสตราจารย์เกียรติคุณ นพ.เกษม วัฒนชัย ดำรงตำแหน่งอธิการบดี โดยมีเจตนารมณ์ชัดเจนคือ มหาวิทยาลัยต้องการความเป็นอิสระ คล่องตัวในการบริหารจัดการ และไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ ซึ่งสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีมติเห็นชอบในหลักการให้มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และจัดทำร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เสนอต่อทบวงมหาวิทยาลัย

ปี พ.ศ. 2535 คณะรัฐมนตรีเห็นชอบร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และเสนอร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พร้อมกับร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐอีก 15 ฉบับ ต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ โดยสภานิติบัญญัติแห่งชาติลงมติรับหลักการ แต่สภานิติบัญญัติแห่งชาติสิ้นสุดลงทำให้ร่างพระราชบัญญัติทั้ง 15 ฉบับตกไป



ปี พ.ศ. 2538 สภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้จัดสัมมนา "รูปแบบการบริหารและแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่" และเห็นสมควรกำหนดให้มีโครงการในลักษณะองค์กรอิสระดำเนินการคู่ขนานกันไป เพื่อให้เกิดการพัฒนาได้อย่างเต็มที่และสามารถผลักดันให้เกิดการพัฒนาในส่วนอื่น ๆ ด้วย ซึ่งได้จัดตั้งสำนักจัดการและอนุรักษ์พลังงาน เป็นต้นแบบขององค์กรในกำกับมหาวิทยาลัยครั้งแรกเมื่อวันที่ 31 สิงหาคม พ.ศ. 2538 และมีการขยายการจัดตั้งองค์กรในกำกับเพิ่มขึ้นอีก 18 หน่วยงาน

ปี พ.ศ. 2540 สภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้จัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการกำหนดวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งได้กำหนดวิสัยทัศน์ คือ "มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในปี พ.ศ. 2550 จะเป็นมหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้นการวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการและการเรียนรู้ โดยมีการบริหารในรูปแบบของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล"

ปี พ.ศ. 2541 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้จัดสัมมนา โดยนายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี แสดงปาฐกถา "ทิศทางอุดมศึกษาไทย" ซึ่งรัฐบาลได้สนับสนุนให้มหาวิทยาลัยปรับเปลี่ยนสถานภาพไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล ซึ่งตรงกับสมัยศาสตราจารย์ นพ.โชติ ธีตรานนท์ ดำรงตำแหน่งอธิการบดี โดยมหาวิทยาลัยได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานศึกษาแนวทางการปรับปรุงมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เพื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 4 ชุด ประกอบด้วย 1) คณะทำงานศึกษาแนวทางการบริหารจัดการด้านวิชาการ 2) คณะทำงานศึกษาแนวทางการบริหารจัดการด้านการเงินและงบประมาณ 3) คณะทำงานศึกษาโครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัย 4) คณะทำงานศึกษาแนวทางด้านสวัสดิการและบริหารจัดการด้านบุคคล

ปี พ.ศ. 2542-2544 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้จัดทำร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 4 ฉบับ โดยการจัดทำประชาพิจารณ์ในทุกระดับ ได้แก่ ฉบับที่ 1 โดยสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ฉบับที่ 2 โดยสภาอาจารย์ ฉบับที่ 3 ฉบับร่วมระหว่างสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่และสภาอาจารย์ ฉบับที่ 4 ฉบับปรับปรุง (นำเสนอคณะรัฐมนตรี) ในช่วงเวลานั้นอธิการบดี (ศาสตราจารย์ นพ.โชติ ธีตรานนท์) ได้มอบหมายให้ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิพนธ์ ตูวานนท์ ซึ่งดำรงตำแหน่งรองอธิการบดีฝ่ายบริหาร ได้ทำความเข้าใจกับประชาคมในมหาวิทยาลัยอย่างทั่วถึง ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในบริบทการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในวงกว้างมากยิ่งขึ้น ต่อมาคณะทำงานของสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่จัดทำ (ร่าง) ข้อบังคับ (กฎหมายลำดับรอง) เพื่อใช้บังคับภายในมหาวิทยาลัย โดยได้ร่างข้อบังคับจำนวน 32 ฉบับ เพื่อนำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณา โดยในปี พ.ศ. 2543 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิพนธ์ ตูวานนท์ เข้าดำรงตำแหน่งอธิการบดี และในปี พ.ศ. 2544 ได้เสนอร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ต่อคณะรัฐมนตรี และคณะรัฐมนตรีเห็นชอบร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่



ปี พ.ศ. 2547 รัฐบาลเสนอร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ต่อสภาผู้แทนราษฎร และกรรมาธิการวิสามัญ สภาผู้แทนราษฎรพิจารณาร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยสภาผู้แทนราษฎรลงมติเห็นชอบวาระที่ 2 และวาระที่ 3 และประธานสภาผู้แทนราษฎรส่งร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่สภาผู้แทนราษฎรเห็นชอบแล้วต่อประธานวุฒิสภา เพื่อนำเสนอวุฒิสภาพิจารณาต่อไป ซึ่งตรงกับสมัยศาสตราจารย์ ดร.พงษ์ศักดิ์ อังกลีทธิ ดำรงตำแหน่ง อธิการบดี

ปี พ.ศ. 2548 การพิจารณาร่างพระราชบัญญัติของวุฒิสภา ที่ประชุมวุฒิสภา ครั้งที่ 13 (สมัย สามัญทั่วไป) มีมติรับร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไว้พิจารณาและตั้งกรรมาธิการวิสามัญ ขึ้นคณะหนึ่งเพื่อพิจารณา จำนวน 24 คน โดยมีศาสตราจารย์ ดร.พงษ์ศักดิ์ อังกลีทธิ อธิการบดี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ร่วมเป็นที่ปรึกษา โดยร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ผ่าน คณะกรรมาธิการร่วมพิจารณาและวุฒิสภาให้ความเห็นชอบ

ปี พ.ศ. 2549 มีพระราชกฤษฎีกายกสภาผู้แทนราษฎรทำให้ร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย เชียงใหม่ตกไป ต่อมาศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ซึ่งดำรงตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวง ศึกษาธิการในขณะนั้นได้นำร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เสนอต่อสภานิติบัญญัติ แห่งชาติ

เดือนธันวาคม ปี พ.ศ. 2550 สภานิติบัญญัติแห่งชาติได้มีมติเห็นชอบร่างพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. สภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่จึงได้แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อทำหน้าที่ พิจารณาหลักการ แนวทาง และร่างข้อบังคับเพื่อเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยพิจารณาในด้านต่าง ๆ จำนวน 7 คณะทำงาน ได้แก่ 1) คณะทำงานด้านบริหารงานบุคคล มีอำนาจหน้าที่ พิจารณาวาง แนวทางการวางระบบการบริหารงานบุคคล ค่าจ้างและค่าตอบแทน สิทธิและสวัสดิการ รวมถึง พิจารณาร่างข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลต่าง ๆ 2) คณะทำงานด้านประชาสัมพันธ์ มีอำนาจ หน้าที่เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ชี้แจง ทำความเข้าใจเกี่ยวกับร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และการปรับเปลี่ยนสถานภาพของข้าราชการและลูกจ้างไปเป็น พนักงานของมหาวิทยาลัย เพื่อให้บุคลากรทุกระดับเกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน 3) คณะทำงาน ด้านวิชาการ มีอำนาจหน้าที่พิจารณาวางแนวทางและร่างข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ และการประกันคุณภาพการศึกษา 4) คณะทำงานด้านโครงสร้างองค์กร มีอำนาจหน้าที่พิจารณา วางแนวทางการจัดโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยและการแบ่งส่วนงาน รวมถึงการพิจารณา ร่างข้อบังคับเกี่ยวกับส่วนงาน หัวหน้าส่วนงาน และการบริหารส่วนงาน 5) คณะทำงานด้านการเงิน และงบประมาณ มีอำนาจหน้าที่พิจารณาหลักการและแนวทางการบริหารการเงินและงบประมาณ และแนวทางการจัดการทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพสูงสุด รวมถึงการพิจารณาร่าง ข้อบังคับที่เกี่ยวกับการบริหารการเงินและงบประมาณ และร่างข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารการเงินและ



ทรัพย์สิน 6) คณะทำงานด้านโครงสร้างสำนักงานสภามหาวิทยาลัย สำนักงานมหาวิทยาลัย และคณะกรรมการส่งเสริมมหาวิทยาลัย มีอำนาจหน้าที่พิจารณาการกำหนดโครงสร้าง และร่างข้อบังคับของสำนักงานสภามหาวิทยาลัย สำนักงานมหาวิทยาลัย และกรรมการส่งเสริมมหาวิทยาลัยเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์กรและคณะกรรมการส่งเสริมมหาวิทยาลัย 7) คณะทำงานประมวลภาพรวมของการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับ ทำหน้าที่พิจารณาประมวลภาพรวมของการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับและประมวลข้อบังคับในเรื่องต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องกัน

ปี พ.ศ. 2551 พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 125 ตอนที่ 44 ก ลงวันที่ 6 มีนาคม พ.ศ. 2551 ส่งผลให้มหาวิทยาลัยเชียงใหม่เปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เมื่อวันที่ 7 มีนาคม พ.ศ. 2551 ถัดจากวันที่พระราชบัญญัติประกาศในราชกิจจานุเบกษา

2.3 เป้าหมายการอุดมศึกษาไทยตามแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2533-2547) และแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565)

กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2533-2547) และฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) ได้ให้ความสำคัญในการแก้ไขปัญหาอุดมศึกษาและพัฒนาระบบอุดมศึกษาให้เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาขีดความสามารถในการกำกับของประเทศ ดังนี้

กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2533-2547) กำหนดเป้าหมายไว้ดังนี้

“1) พัฒนาองค์กรอุดมศึกษาให้มีความหลากหลายในฐานะ รูปแบบ และบทบาทหน้าที่ รวมทั้งให้มีอิสระและความคล่องตัวสูงขึ้นในการบริหารงาน โดยยังคงรักษาไว้ซึ่งเอกภาพในเชิงนโยบายและมาตรฐานการจัดการศึกษา และ 2) พัฒนาการบริหารงานภายในสถาบันอุดมศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มุ่งเน้นให้การบริหารงานภายใน ทั้งด้านการเงิน บุคลากร ตลอดจนการบริหารงานวิชาการเป็นระบบที่มีพลวัต”

กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) คงความต่อเนื่องของทิศทางการพัฒนาอุดมศึกษาไทยและบทบาทของอุดมศึกษาที่มีต่อการพัฒนาของประเทศ โดยกำหนดเป้าหมายไว้ดังนี้ “ยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย เพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพสามารถปรับตัวสำหรับงานที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต พัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในโลกาภิวัตน์ สนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทย โดยใช้กลไกของธรรมาภิบาล การเงิน การกำกับมาตรฐาน และเครือข่ายอุดมศึกษาบนพื้นฐานของเสรีภาพทางวิชาการ ความหลากหลาย และเอกภาพเชิงระบบ” โดยประเด็นทิศทาง



และนโยบายของกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาวด้านธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการอุดมศึกษา
กำหนดแนวทางการพัฒนาที่จะสร้างความพร้อมมหาวิทยาลัยของรัฐให้พัฒนาเป็นมหาวิทยาลัย
ในกำกับของรัฐบาล

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

3.1 วิธีการศึกษา

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ นั้น มีการนำวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลายมาใช้ โดยการเลือกใช้วิธีการต่าง ๆ นั้น จะเลือกตามความเหมาะสมของแหล่งข้อมูล และวัตถุประสงค์ในการนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเหล่านั้นไปใช้งานต่อ โดยวิธีการที่ใช้ ได้แก่ การทบทวนเอกสารและศึกษาข้อมูลย้อนหลัง การสัมภาษณ์บุคคล การสนทนากลุ่ม (Focus Groups) และการใช้แบบสำรวจ โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1.1 การทบทวนเอกสาร และผลการดำเนินการที่ผ่านมา

สำหรับการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการศึกษาข้อมูลย้อนหลังนั้น ได้ครอบคลุมเอกสารและข้อมูลที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับ

- ความเป็นมา เจตนารมณ์ ปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะ ของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในภาพรวมของประเทศ แนวคิดการพัฒนาอุดมศึกษาไทย และข้อมูลในส่วนของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้แก่ เอกสารเรื่อง “วิจิตรลิขิต” เอกสารเรื่อง “จากวิทยาทานสู่การผลิตและจำหน่ายสินค้า : ความปั่นป่วนของอุดมศึกษา” งานวิจัยเรื่อง “ความคิดในการพัฒนาอุดมศึกษาไทยในรอบทศวรรษ” โครงการวิจัยศึกษาวิจัยปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 13 แห่ง คู่มือการประเมินผลการกำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษาของสภาสถาบันอุดมศึกษา (ฉบับผู้ตรวจประเมิน และผู้รับประเมิน) รายงานผลการศึกษา (ฉบับสมบูรณ์) โครงการพัฒนาหลักเกณฑ์การประเมินสภาสถาบันอุดมศึกษา เอกสารการสัมมนาวิทยาลัย ครั้งที่ 3 เรื่อง มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล เมื่อวันที่ 4-6 กันยายน พ.ศ. 2513 ณ สว่างคนิवास จังหวัดสมุทรปราการ การทบทวน วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

- แผนอุดมศึกษาในช่วงเวลาที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะเป็นประเด็นการนำแนวคิดต่าง ๆ ไปริเริ่มใช้งานจริง ได้แก่ กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2533-2547) และกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565)

- เอกสารบันทึกการประชุมคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. ครั้งที่ 1, 2 และ 3 ในปี พ.ศ. 2550

- พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ก่อนและหลังการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ได้แก่ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2530 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2541 และพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551 และกฎหมายลำดับรอง ที่ออกตามพระราชบัญญัติ



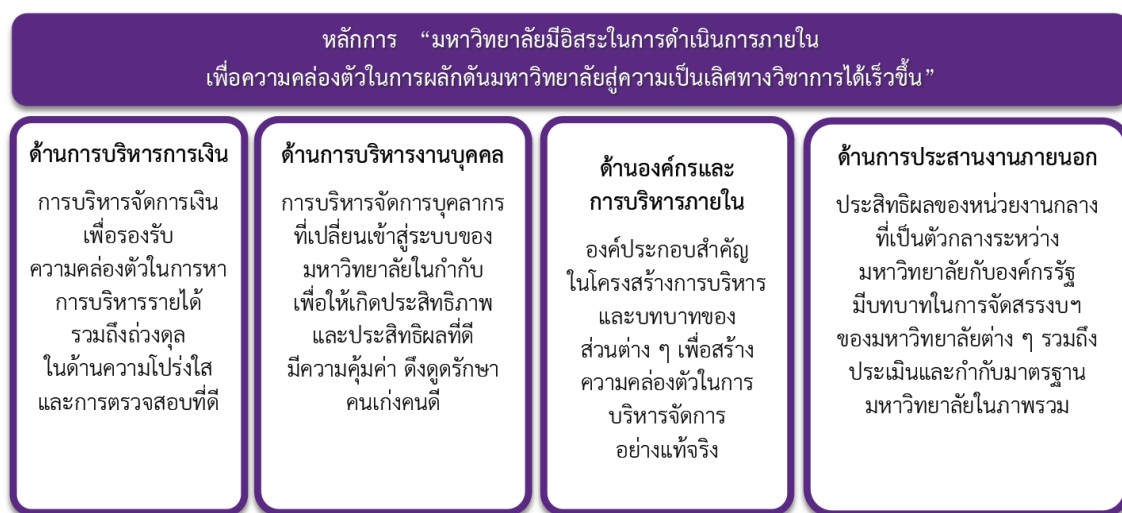
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551 ซึ่งครอบคลุมการบริหารวิชาการ การบริหารการเงิน การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป

- การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในแต่ละพันธกิจก่อนและหลังการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

3.1.2 การกำหนดกรอบแนวคิดในการประเมิน

ในการประเมินครั้งนี้ที่ปรึกษาและกรรมการประเมิน ได้ให้ข้อเสนอแนะในการสร้างและกำหนดกรอบแนวคิดในการประเมิน ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาจากเจตนารมณ์ของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตามมุมมองสำคัญ 4 ด้านจากการสัมมนา เรื่อง การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลในปี พ.ศ. 2513^{*} ที่เป็นการสัมมนาคั้งสำคัญที่กำหนดกรอบการบริหารจัดการของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับจนถึงปัจจุบัน ซึ่งได้กล่าวถึงมุมมองที่สำคัญ 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านการบริหารบุคคล ด้านการบริหารงานภายใน และด้านการประสานงานภายนอก ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการและบรรลุความเป็นเลิศทางวิชาการได้เร็วขึ้น ดังภาพที่ 1

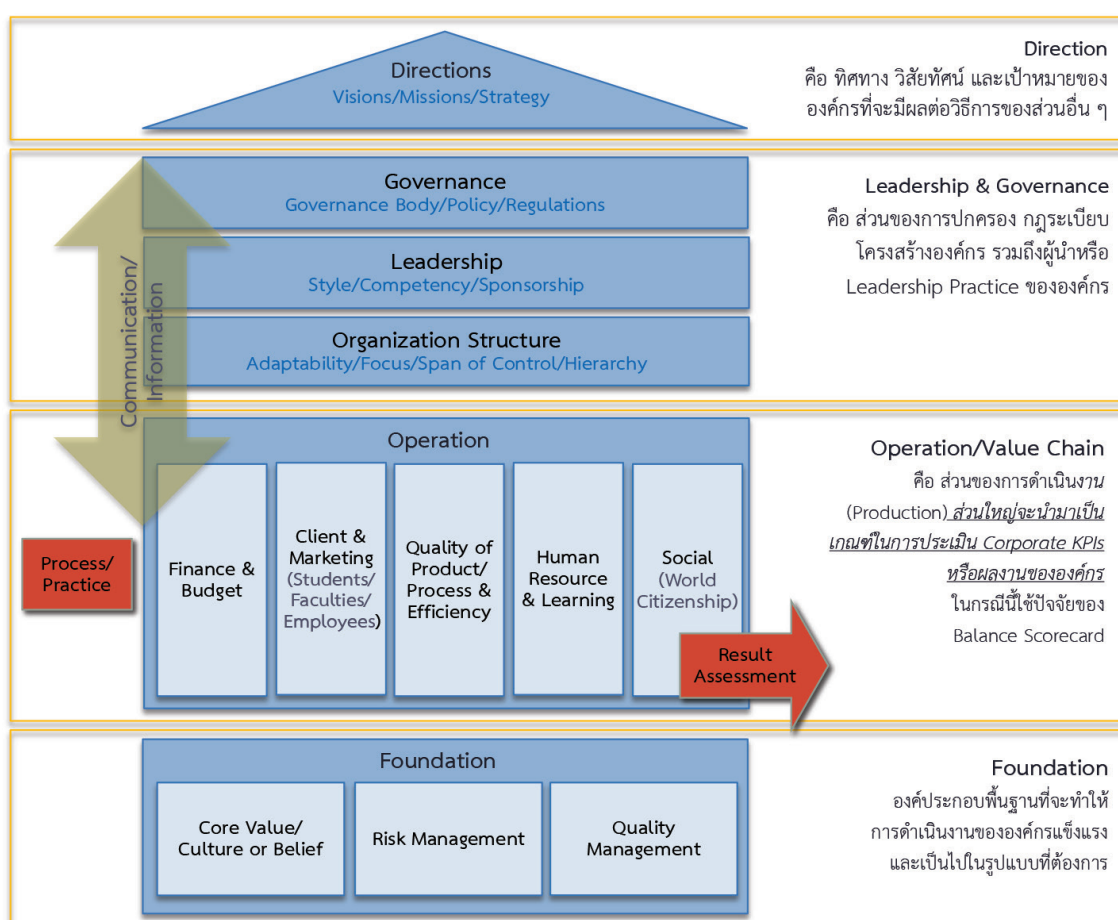


ภาพที่ 1

^{*} การสัมมนามหาวิทยาลัยครั้งที่ 3 เรื่อง มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล ณ สว่างคณิวาส จังหวัดสมุทรปราการ เมื่อวันที่ 4-6 กันยายน พ.ศ. 2513 โดยสภาการศึกษาแห่งชาติ



2. ศึกษากรอบการบริหารจัดการองค์กรที่ดี (Organization Excellence Framework) สมัยใหม่ต่าง ๆ เพื่อให้มีมุมมองที่ครบถ้วน โดยการนำแนวคิดของการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ หลาย ๆ แนวคิด เช่น การบริหารเชิงกลยุทธ์ Strategic Management Framework เกณฑ์รางวัล คุณภาพ Thailand Quality Award (TQA) การมองมิติ Balance Scorecard (BSC) มาเป็นมุมมองเพิ่มเติม เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีมุมมองมิติต่าง ๆ ครบถ้วน และพิจารณาคัดเลือกมิติที่เกี่ยวข้องเข้ามา เป็นเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ ดังภาพที่ 2

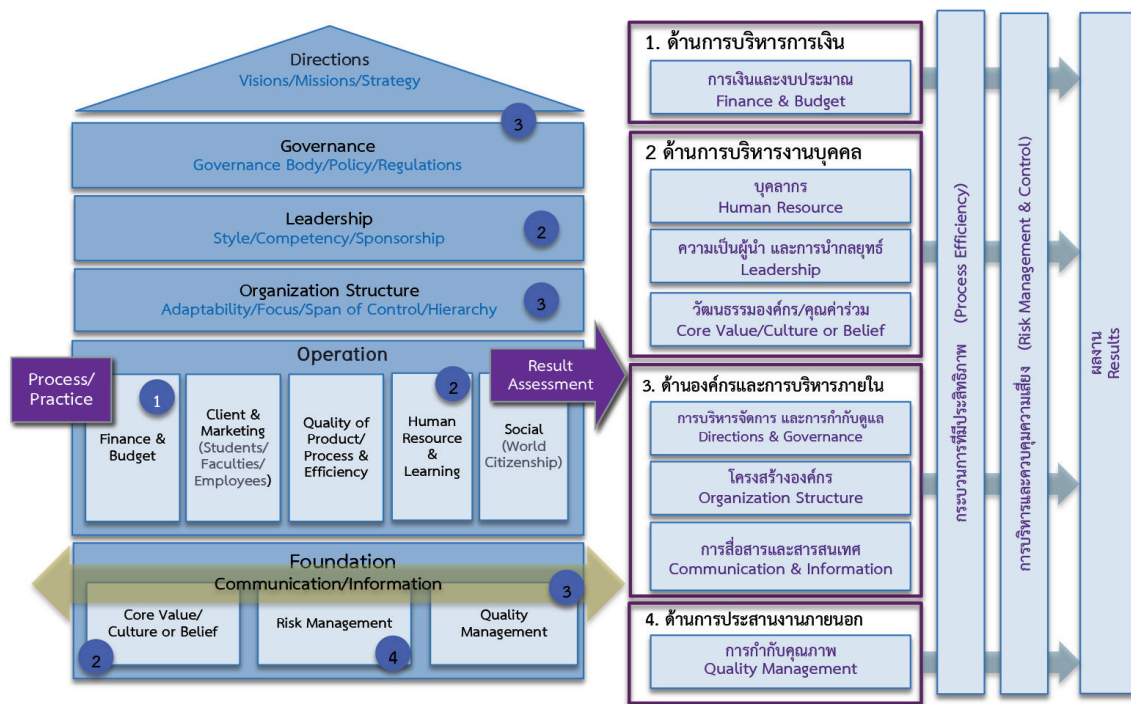


ภาพที่ 2



3. สรุปมิติที่มีผลกระทบที่ชัดเจนและเกี่ยวข้องที่สุดต่อการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จากความเห็นของกรรมการประเมิน ได้แก่ ด้านการกำกับดูแล (Governance) ด้านความเป็นผู้นำ (Leadership) ด้านการเงิน ด้านบุคลากร และด้านวัฒนธรรมองค์กร

โดยทั้งนี้คณะทำงานได้นำแนวคิดของกรรมการประเมินเข้ามาวิเคราะห์และจัดความเชื่อมโยงระหว่าง กรอบการบริหารจัดการองค์กรที่ดีกับมุมมองสำคัญทั้ง 4 ด้านของเจตนารมณ์การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทำให้เกิดความชัดเจนในแต่ละมุมมองสำคัญทั้ง 4 ด้านนั้น มีปัจจัยใดที่คณะทำงานควรนำมาพิจารณาเพื่อประเมินประสิทธิผลในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3



เนื่องจากการประเมินและการเก็บข้อมูลส่วนใหญ่ เป็นการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ การจัดทำเกณฑ์การประเมินอย่างละเอียดอาจทำได้ยาก จึงใช้แนวคิดในการแสดงผลการประเมินแบบสร้างมโนภาพ (Visualization) โดยการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแบบแสดงสถานะของการดำเนินงานเทียบกับความคาดหวัง (Stage of Maturity) ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4

3.1.3 การดำเนินการสัมภาษณ์บุคคล

เพื่อร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยได้จำแนกกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ ดังนี้

3.1.3.1 ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีบทบาทสำคัญในการผลักดันการบริหารมหาวิทยาลัยในรูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ได้แก่ ที่ปรึกษาและกรรมการประเมิน

3.1.3.2 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ได้แก่ นายกสภามหาวิทยาลัย อดีตอธิการบดีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ รวมถึงผู้ใช้บัณฑิตและนักศึกษาเก่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่



3.1.4 การดำเนินการสนทนากลุ่ม

ในการสนทนากลุ่มได้มุ่งเน้นการวิเคราะห์ข้อมูลในลักษณะความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่ ซึ่งจะมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ระหว่างผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มกับผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม โดยประเด็นที่ใช้ในการสอบถามเกี่ยวกับความคาดหวัง ผลสัมฤทธิ์ และข้อคิด หรือปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยได้สนทนากลุ่มกับกลุ่มต่าง ๆ ดังนี้

- กลุ่มกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย จำนวน 4 ท่าน
- กลุ่มผู้บริหารมหาวิทยาลัย จำนวน 13 ท่าน
- กลุ่มผู้บริหารส่วนงาน จำนวน 35 ท่าน
- กลุ่มบุคลากรสายวิชาการ (อาจารย์และนักวิจัย) จำนวน 22 ท่าน
- กลุ่มบุคลากรสายปฏิบัติงาน จำนวน 44 ท่าน
- กลุ่มนักศึกษาระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 20 ท่าน

3.1.5 การใช้แบบสำรวจความพึงพอใจในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยของนักศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่

นอกจากการทบทวนเอกสาร ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่มแล้ว ยังมีการนำข้อมูลจากผลสำรวจความพึงพอใจในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยของนักศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่หลังจากที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีสถานะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมาร่วมวิเคราะห์ด้วย โดยสำรวจจากนักศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 479 คน และระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 136 คน รวมจำนวน 615 คน (ผลการสำรวจ อยู่ในภาคผนวก)

3.2 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

คณะทำงานได้นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม และข้อคิดเห็นที่ได้จากแบบสำรวจมาประมวล และจำแนก จัดกลุ่มข้อมูล ตามกรอบแนวคิดที่กำหนดไว้ และร่วมกันประเมินสถานะของการดำเนินงานเทียบกับความคาดหวัง จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้เสนอต่อกรรมการประเมินเพื่อให้ข้อเสนอแนะ

บทที่ 4

ผลการประเมิน

ในบทนี้นำเสนอผลการศึกษาที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ตลอดจนประเด็นสรุปจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้อง การสนทนากลุ่มกับบุคลากร นักศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการใช้แบบสำรวจ ผลการศึกษาในบทนี้เสนอข้อค้นพบ ในประเด็นต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์การประเมิน ดังนี้

4.1 เจตนารมณ์และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

4.1.1 เจตนารมณ์ต่อการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ผลการวิเคราะห์เอกสารเชิงเปรียบเทียบระหว่างก่อนและหลังการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (Comparative Study) มีดังนี้

4.1.1.1 วิเคราะห์พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปี พ.ศ. 2551 ที่แตกต่างจากพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2530 และพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2541

ข้อแตกต่างที่สำคัญของพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในฐานะเป็นส่วนราชการกับพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีดังนี้

1. มหาวิทยาลัยไม่มีฐานะเป็นส่วนราชการ แต่อยู่ในการกำกับของรัฐ รวมทั้งไม่อยู่ภายใต้กฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน กฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และกฎหมายว่าด้วยการปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม และไม่ป็นรัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณและกฎหมายอื่น ทำให้การบริหารงานมีความคล่องตัวและเป็นอิสระเพิ่มมากขึ้น

2. กำหนดให้มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญและคำนึงถึง

- 1) ความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา
- 2) ความมีเสรีภาพและความเป็นเลิศทางวิชาการ ควบคู่ไปกับการมีคุณธรรม
- 3) มาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการอันเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ
- 4) ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ รวมทั้งความรับผิดชอบต่อรัฐและสังคม
- 5) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการ
- 6) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย



3. การจัดตั้ง การรวม การแบ่ง และการยุบเลิกส่วนงาน หรือการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง ส่วนงานวิชาการและส่วนงานอื่นให้สิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัย โดยจัดทำเป็นประกาศ และประกาศ ในราชกิจจานุเบกษา ไม่ต้องเสนอขอคณะรัฐมนตรีอนุมัติทำให้การดำเนินงานมีความยืดหยุ่นและ ความคล่องตัวมากขึ้น โดยเฉพาะการยุบรวม/ยกเลิกส่วนงาน/หน่วยงานที่ไม่มีศักยภาพ

4. กำหนดให้มีสำนักงานสภามหาวิทยาลัยให้มีหน่วยงานทำหน้าที่การกำกับดูแลและ การนํานโยบายของสภามหาวิทยาลัยลงสู่การปฏิบัติได้ดีขึ้น

5. กำหนดให้กิจการของมหาวิทยาลัยไม่อยู่ภายใต้บังคับแห่งกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครอง แรงงาน และกฎหมายว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์ พนักงานมหาวิทยาลัยซึ่งได้รับสิทธิประโยชน์ในฐานะ ข้าราชการบำนาญแล้วให้ได้รับยกเว้นไม่ต้องอยู่ภายใต้บังคับกฎหมายว่าด้วยการประกันสังคม แต่ ไม่ตัดสิทธิที่จะประกันตนด้วยความสมัครใจ ทำให้การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมีความเป็น อิสระ โดยไม่ผูกมัดกับกฎหมายแรงงานดังกล่าว

6. กำหนดให้รัฐบาลจัดสรรงบประมาณให้มหาวิทยาลัยในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไป และ งบประมาณที่ส่วนงาน/มหาวิทยาลัยประหยัดได้ไม่ต้องคืน/นำส่งกระทรวงการคลัง หากสามารถ บริหารจัดการและมีวินัยทางด้านงบประมาณ ส่วนงาน/มหาวิทยาลัยจะมีงบประมาณเหลือเก็บ ในส่วนนี้เพิ่มขึ้น

7. กำหนดให้มหาวิทยาลัยไม่ละเลยหรือต้องให้ความตระหนักในการให้โอกาสนักศึกษาที่ ขาดแคลนทุนทรัพย์หรือด้อยโอกาสในสังคม ซึ่งเป็นไปตามวัตถุประสงค์ (มาตรา 8 ข้อที่ 1)

8. องค์ประกอบของสภามหาวิทยาลัย ซึ่งกรรมการสภามหาวิทยาลัยส่วนใหญ่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จากภายนอก เพื่อที่จะช่วยให้วิสัยทัศน์ ข้อเสนอแนะ และข้อคิดเห็นต่าง ๆ จากภายนอก ซึ่งจะ เป็น ข้อมูลในการสร้างโอกาสให้มหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้น โดยมีผู้แทนจากภายในมหาวิทยาลัยจำนวนเฉพาะ เท่าที่จำเป็น

9. กำหนดอำนาจและหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยที่ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะอำนาจและหน้าที่ ในการออกข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศในด้านอื่น ๆ ที่สำคัญ ซึ่งทำให้มหาวิทยาลัยมีความคล่องตัว และเป็นอิสระในการบริหารงานเพิ่มมากขึ้น โดยกระบวนการจะสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัย เช่น

- ด้านบริหารงานบุคคล
- ด้านสิทธิและสวัสดิการของพนักงาน
- ด้านการเงินและทรัพย์สิน
- ด้านการอนุมัติจัดตั้ง การรวม และการยุบเลิกส่วนงาน รวมทั้งการแบ่งหรือปรับปรุง หน่วยงานในส่วนงาน
- ด้านการอนุมัติจัดตั้งองค์กรที่เป็นนิติบุคคล เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการตาม วัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย



10. กำหนดให้มีสภาวิชาการมีอำนาจหน้าที่ในการพิจารณากลับกรองงานวิชาการก่อนที่จะเสนอสภามหาวิทยาลัย และการเสนอแนะในเรื่องการยุบรวม เปลี่ยนแปลง และยกเลิกหลักสูตรที่ไม่เป็นที่ต้องการของตลาด

11. กำหนดให้มีคณะกรรมการบริหารงานบุคคลเพื่อให้มีองค์การบริหารงานบุคคลของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยเป็นการเฉพาะ โดยมีอำนาจและหน้าที่ในการกลั่นกรองกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เพื่อเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาให้ความเห็นชอบ ซึ่งจะทำให้สภามหาวิทยาลัยไม่ต้องเสียเวลาลงในรายละเอียดมากนัก

12. กำหนดให้มีคณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์คณะหนึ่งเพื่อให้มีองค์กรที่ทำหน้าที่พิจารณาเรื่องอุทธรณ์และร้องทุกข์แยกต่างหากจากคณะกรรมการบริหารงานบุคคล เพื่อตรวจสอบและถ่วงดุลกัน

13. กำหนดอำนาจและหน้าที่ของอธิการบดีให้ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะอำนาจและหน้าที่ในด้านต่าง ๆ ที่สำคัญและที่จะทำให้มหาวิทยาลัยมีความคล่องตัวและเป็นอิสระในการบริหารงานเพิ่มมากขึ้น ได้แก่

- ด้านการบรรจุ แต่งตั้ง และถอดถอนพนักงานมหาวิทยาลัย เพื่อให้ได้หรือมีบุคลากรที่มีคุณภาพอย่างแท้จริง
- ด้านการจัดหารายได้และทรัพยากรอื่นจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินการกิจของมหาวิทยาลัยเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย

14. ส่วนงานของมหาวิทยาลัยแต่ละส่วนงานมีคณะกรรมการอำนวยการประจำส่วนงาน และคณะกรรมการบริหารประจำส่วนงาน ทำให้ส่วนงานมีคณะกรรมการจากบุคลากรภายนอกที่ทรงภูมิความรู้และหลากหลายอาชีพคอยให้คำแนะนำ เพื่อเปิดโอกาสในการแข่งขันและการพัฒนาส่วนงาน รวมถึงการกำกับดูแลในการบริหารงานด้วย

15. กำหนดให้มีการประกันคุณภาพการศึกษาสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ซึ่งเป็นเงื่อนไขตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

16. กำหนดให้มีการประเมินส่วนงานของมหาวิทยาลัยเพื่อให้การบริหารงานของส่วนงานมีคุณภาพ และสอดคล้องกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัย

17. กำหนดให้มีคณะกรรมการประเมินผลการบริหารซึ่งแต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัยเพื่อประเมินผลการบริหารงานของอธิการบดี และหัวหน้าส่วนงานของมหาวิทยาลัยเพื่อให้การบริหารงานของอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงานของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล และสอดคล้องกับแผนการบริหารที่ได้นำเสนอสภามหาวิทยาลัย รวมทั้งเพื่อให้มีผู้ทรงคุณวุฒิคอยให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ และหาแนวทางในการปรับปรุง/พัฒนาการบริหารงานต่อไป



18. กำหนดให้มีระบบบัญชีที่ถูกต้อง และมีระบบการตรวจสอบที่น่าเชื่อถือทั้งจากหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก ทำให้มหาวิทยาลัยไม่ต้องกังวลในเรื่องของการทุจริตคอร์รัปชัน

กล่าวโดยสรุป คือ หลังจากมีพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปี พ.ศ. 2551 สถานภาพของมหาวิทยาลัย จึงเป็นหน่วยงานของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการและไม่เป็นรัฐวิสาหกิจ เป็นนิติบุคคลอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐ แต่ยังคงเป็นหน่วยงานของรัฐที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณจากงบประมาณแผ่นดินตามพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณอย่างเพียงพอที่จะประกันคุณภาพการศึกษาไว้ได้ แต่ในแง่ของความเป็นอิสระในการบริหารของมหาวิทยาลัย พบว่า การบริหารการจัดการจะสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัยเป็นส่วนใหญ่ สภามหาวิทยาลัยจะสามารถกำหนดระเบียบข้อบังคับในการบริหารการจัดการในเรื่องต่าง ๆ ได้โดยอิสระภายใต้กรอบแห่งพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัย ยกเว้นเรื่องที่จะต้องเสนอรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบและนำเสนอคณะรัฐมนตรีต่อไป เช่น การก่อหนี้ผูกพันข้ามปีงบประมาณ

4.1.1.2 บทวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงกฎหมายลำดับรองภายหลังการตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551

วัตถุประสงค์

- เพื่อค้นหาเจตนารมณ์หลักของกฎหมายลำดับรองแต่ละฉบับที่มีการเพิ่มเติม แก้ไข ปรับปรุง ใน 3 ด้าน คือ การบริหารการเงิน การบริหารงานทั่วไป และการบริหารงานบุคคล ภายหลังพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551 ออกบังคับใช้

- เพื่อแสดงนัยการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายลำดับรองใน 3 ด้านข้างต้นว่าสอดคล้องกับ 6 กรอบที่ต้องคำนึงถึงเป็นสำคัญตามมาตรา 8 เพื่อให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามเจตนารมณ์ที่กำหนดไว้ในมาตรา 7 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551¹ อย่างไร

- เพื่อวิเคราะห์ประเด็นเสนอต่อผู้เกี่ยวข้องเพื่อการพัฒนา (ถ้ามี)

อย่างไรก็ตามผลของการวิเคราะห์มิได้มุ่งหวังแสดงนัยของความผิดถูกหรือความไม่เหมาะสมหรือไม่ อย่างไรของกฎหมายลำดับรองในแต่ละด้านที่เกี่ยวข้องเพราะเป็นการศึกษาจากเอกสารที่ปรากฏเป็นสำคัญเท่านั้น

¹ **มาตรา 8** การดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรา 7 ให้มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญและคำนึงถึง 1. ความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา 2. ความมีเสรีภาพและความเป็นเลิศทางวิชาการ ควบคู่ไปกับความมีคุณธรรม 3. มาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการอันเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ 4. ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ รวมทั้งความรับผิดชอบต่อรัฐและสังคม 5. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการ 6. การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย

มาตรา 7 มหาวิทยาลัยเป็นสถานศึกษาสมบูรณ์แบบทางวิชาการและวิชาชีพชั้นสูงมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการและเกิดประโยชน์แก่สังคมเป็นส่วนรวม บริการทางวิชาการแก่สังคม และส่งเสริมทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม



แนวคิดและรูปแบบหรือวิธีการวิเคราะห์

เพื่อให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นไปตามหลักการสำคัญและเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551 จำเป็นต้องอาศัยการออกกฎหมายลำดับรอง เช่น ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศต่าง ๆ เพื่อกำหนดกฎเกณฑ์ ขั้นตอน วิธีการในระดับปฏิบัติ หรือ สิทธิ-หน้าที่ของบุคลากรส่วนงานต่าง ๆ ในรายละเอียดเพื่อให้ร่วมมือกันดำเนินการต่าง ๆ ดังนั้น กฎหมายลำดับรองจึงเป็นอีกหนึ่งส่วนสำคัญที่อาจส่งเสริมหรือบิดเบือนหลักการหรือเจตนารมณ์ที่ดีของพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551 ได้

ดังนั้นการรวบรวมและศึกษาว่าภายหลังพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551 บังคับใช้นั้น กฎหมายลำดับรองมีการเปลี่ยนแปลงมากน้อยเพียงใดและการเปลี่ยนแปลงนั้นมีความสอดคล้องอย่างมีนัยตรงกับหลักการอันดีของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐข้อใดภายใต้มาตรา 8 หรือไม่อย่างไร การเข้าใจการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายลำดับรองจะเป็นอีกด้านหนึ่งที่ทำให้เห็นวามิต้านกฎหมายภายในได้มีการปรับตัวเพื่อส่งเสริมให้การกระทำใด ๆ ของบุคคลหรือส่วนงานต่าง ๆ ได้ดำเนินไปตามเจตนารมณ์ของการเป็นมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในกำกับของรัฐหรือไม่ อย่างไร

รูปแบบการวิเคราะห์ การวิเคราะห์ที่ใช้หลัก **“พิจารณาเจตนารมณ์หลักของการบัญญัติหรือแก้ไขเปลี่ยนแปลงกฎหมายลำดับรองที่เกี่ยวกับด้านการบริหารการเงิน ด้านการบริหารงานทั่วไป และด้านการบริหารงานบุคคลนั้น ๆ และนำมาวิเคราะห์ว่าเจตนารมณ์หลักนั้น ๆ สอดคล้องกับหลักสำคัญที่ควรคำนึงถึงในการบริหารมหาวิทยาลัยข้อใดตามมาตรา 8 ที่มหาวิทยาลัยต้องคำนึงถึงในการดำเนินภารกิจให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551 อย่างไร”** และแสดงให้เห็นความถี่ของเจตนารมณ์หลักที่ปรากฏเพื่อให้การวิเคราะห์ที่อาจเป็นนามธรรมมีสถานะที่นำเสนอแบบรูปธรรมมากขึ้น อย่างไรก็ตามเจตนารมณ์หลักที่ค้นพบอาจสอดคล้องครบถ้วนกับทุกวัตถุประสงค์ตามพระราชบัญญัติแต่อาจส่งผลโดยอ้อมต่อวัตถุประสงค์ข้ออื่น ๆ ก็เป็นไปได้ แต่ในการวิเคราะห์นี้ไม่ได้นำเสนอในมิติผลโดยอ้อม

หมายเหตุ ในการวิเคราะห์นี้มิได้นำเอากฎหมายลำดับรองระดับแต่ละส่วนงานมาวิเคราะห์แต่อย่างใด ดังนั้นผลการนำเสนอจึงเป็นภาพรวมการเปลี่ยนแปลงในกฎหมายลำดับรองระดับมหาวิทยาลัยเป็นหลัก



ผลการศึกษา วิเคราะห์

• ด้านการบริหารการเงิน²

1. กฎหมายลำดับรองที่พบว่ามีประกาศเพิ่มเติมหรือแก้ไขเปลี่ยนแปลงภายหลังออกพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่จำนวนทั้งสิ้น 5 ฉบับ คือ

1	ข้อบังคับฯ ว่าด้วยการบริหารการเงิน พ.ศ. 2551
2	ข้อบังคับฯ ว่าด้วยกองทุนพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2552
3	ระเบียบฯ ว่าด้วยกองทุนคณะกรรมการกองทุนและการบริหารกองทุน สวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2552
4	ประกาศฯ เรื่องมาตรการประหยัดในการเบิกค่าใช้จ่าย
5	ประกาศฯ การเดินทางไปศึกษาดูงานด้านวิชาการ ณ ต่างประเทศของนักศึกษาและอาจารย์ พ.ศ. 2553

2. ภาพรวมเจตนารมณ์หลักของการเปลี่ยนแปลงบรรดาข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศต่าง ๆ ด้านการบริหารการเงินมีนัยที่สอดคล้องกับการดำเนินการของมหาวิทยาลัยในข้อต่าง ๆ ตามลำดับดังนี้³

ระดับมากที่สุด	ข้อ 5 ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการ
ระดับมากถึงระดับปานกลาง	ข้อ 4 ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ รวมทั้งความรับผิดชอบต่อรัฐและสังคม ข้อ 6 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย
ระดับน้อย	ข้อ 2 ความมีเสรีภาพและความเป็นเลิศทางวิชาการ ควบคู่ไปกับความมีคุณธรรม ข้อ 3 มาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการอันเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ
ไม่เกี่ยวข้อง	ข้อ 1 ความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา

² มาตราในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551 ที่เกี่ยวข้องโดยตรงได้แก่ มาตรา 15 และ มาตรา 25

³ รายละเอียดการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายลำดับรองแต่ละฉบับที่นำมาศึกษาวิเคราะห์ปรากฏอยู่ในภาคผนวก “การบริหารการเงิน”



• ด้านการบริหารงานทั่วไป⁴

1. กฎหมายลำดับรองที่พบว่ามีประกาศเพิ่มเติมหรือแก้ไขเปลี่ยนแปลงภายหลังออกพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่จำนวนทั้งสิ้น 5 ฉบับ คือ

1	ข้อบังคับฯ ว่าด้วยการสรรหา “อธิการบดี” “คณบดี” “คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยและวิทยาลัยนานาชาติ” “ผู้อำนวยการสถาบันวิจัย” และ “ผู้อำนวยการสำนัก”
2	ประกาศฯ แนวทางในการกำกับดูแลหน่วยงานส่วนงานวิชาการและส่วนงานบริหาร
3	ข้อบังคับฯ ว่าด้วยการบริหารงานในสำนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2552
4	ข้อบังคับฯ ว่าด้วยการบริหารงานในส่วนงานวิชาการและส่วนงานอื่น พ.ศ. 2552
5	ข้อบังคับฯ ว่าด้วยการประเมินผลการบริหารงานของหัวหน้าส่วนงาน พ.ศ. 2556

2. ภาพรวมเจตนารมณ์หลักของการเปลี่ยนแปลงบรรดาข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศต่าง ๆ ด้านการบริหารทั่วไปมีนัยที่สอดคล้องกับการดำเนินการของมหาวิทยาลัยในข้อต่าง ๆ ตามลำดับดังนี้⁵

ระดับมากที่สุด	ข้อ 5 ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการ
ระดับมากถึงระดับปานกลาง	ข้อ 4 ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ รวมทั้งความรับผิดชอบต่อรัฐและสังคม ข้อ 6 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย
ระดับน้อย	ข้อ 2 ความมีเสรีภาพและความเป็นเลิศทางวิชาการ ควบคู่ไปกับความมีคุณธรรม ข้อ 3 มาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการอันเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ
ไม่เกี่ยวข้อง	ข้อ 1 ความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา

⁴ มาตราในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551 ที่เกี่ยวข้องโดยตรงได้แก่ มาตรา 25 (3), มาตรา 40, มาตรา 42, มาตรา 48

⁵ รายละเอียดการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายลำดับรองแต่ละฉบับที่นำมาศึกษาวิเคราะห์ปรากฏอยู่ในภาคผนวก “การบริหารงานทั่วไป”



• ด้านการบริหารงานบุคคล⁶

1. กฎหมายลำดับรองที่พบว่ามีประกาศเพิ่มเติมหรือแก้ไขเปลี่ยนแปลงภายหลังออกพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่จำนวนทั้งสิ้น 5 ฉบับ คือ

1	ข้อบังคับฯ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2553
2	ข้อบังคับฯ ว่าด้วยเงินช่วยเหลือพนักงานประจำกรณีออกจางาน พ.ศ. 2556
3	ระเบียบฯ ว่าด้วยการเดินทางไปปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2552
4	ระเบียบฯ ว่าด้วยกองทุนสวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2552
5	ข้อบังคับฯ ว่าด้วยการกำหนดตำแหน่งและการแต่งตั้งพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กลุ่มปฏิบัติการและวิชาชีพให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. 2555

2. ภาพรวมเจตนารมณ์หลักของการเปลี่ยนแปลงบรรดาข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศต่าง ๆ ด้านการบริหารงานบุคคลมีนัยที่สอดคล้องกับการดำเนินการของมหาวิทยาลัยในข้อต่าง ๆ ตามลำดับดังนี้⁷

ระดับมากที่สุด	ข้อ 5 ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการ
ระดับมากถึงระดับปานกลาง	ข้อ 2 ความมีเสรีภาพและความเป็นเลิศทางวิชาการ ควบคู่ไปกับความมีคุณธรรม ข้อ 3 มาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการอันเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ ข้อ 4 ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ รวมทั้งความรับผิดชอบต่อรัฐและสังคม
ระดับน้อย	ข้อ 6 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย
ไม่เกี่ยวข้อง	ข้อ 1 ความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา

⁶ มาตราในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551 ที่เกี่ยวข้องโดยตรงได้แก่ มาตรา 14, มาตรา 25, มาตรา 30, มาตรา 31, มาตรา 38, และมาตรา 17, มาตรา 21, มาตรา 47 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2551

⁷ รายละเอียดการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายลำดับรองแต่ละฉบับที่นำมาศึกษาวิเคราะห์ปรากฏอยู่ในภาคผนวก “การบริหารงานบุคคล”



ภาพรวมการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายลำดับรองภายหลังตราบังคับใช้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551

จากการศึกษาวิเคราะห์ในเจตนารมณ์และเนื้อหาในกฎหมายลำดับรองที่มีการเพิ่มเติม แก้ไข ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงเท่าที่สืบค้นได้ทั้งหมดในช่วงเวลาการทำงานจำนวน 15 ฉบับ วิเคราะห์ได้ว่า

• **กฎหมายลำดับรองที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือเกิดขึ้นใหม่นั้นส่วนใหญ่มุ่งเน้นเพื่อให้เกิด “ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการ”** เป็นความถี่หลัก แสดงให้เห็นว่าแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนั้นได้พยายามปรับปรุงกฎเกณฑ์ ขั้นตอน วิธีปฏิบัติ ในรายละเอียดเพื่อให้ภารกิจหรืองานที่เกี่ยวข้องเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการที่ดีขึ้น เช่น การปรับเพื่อให้สามารถบริหารจัดการในภาวะที่ไม่กำหนดไว้ในแผนแต่จำเป็นต้องดำเนินการทำให้เกิดความคล่องตัวมากขึ้น⁸ หรือการปรับเพื่อให้การดำเนินการสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน⁹ การปรับเพื่อให้การบริหารงานแบบเดิมเกิดผลตอบแทนที่สนองต่อความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องมากขึ้น¹⁰ หรือแนวคิดการปรับการบริหารงานจากการ “ควบคุม สั่งการ” เป็น “การกำกับ ดูแล” ส่วนงานต่าง ๆ¹¹

ข้อสำคัญพบว่า “ด้านการบริหารงานบุคคลมีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงกฎหมายลำดับรองมากที่สุด และส่วนใหญ่เน้นเจตนารมณ์เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการ” เช่น การบริหารบุคลากรที่ทรงคุณค่าให้ยังคงสร้างคุณค่าให้กับมหาวิทยาลัยได้ แม้จะอยู่ในวัยเกษียณการทำงานแล้วก็ตาม¹² การบริหารสัญญาที่กำหนดให้บุคลากรต้องพัฒนาตนเองเพื่อประโยชน์ตนเองและมหาวิทยาลัย¹³ ยกเลิกเกณฑ์การเสนอจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราว (พนักงานส่วนงาน) ข้อ 7 ที่กำหนดไว้ว่าในการตั้งงบประมาณรายจ่ายจากเงินรายได้มหาวิทยาลัย การตั้งบุคลากรจะต้องไม่เกินร้อยละ 30 ของรายได้ทั้งหมดของส่วนงาน และให้อยู่ในดุลพินิจของส่วนงานพิจารณาได้เองหากไม่เกินกว่าวงเงินงบประมาณรายจ่ายจากเงินรายได้มหาวิทยาลัยของส่วนงานที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด (ไม่เกินร้อยละ 40)¹⁴

⁸ ข้อบังคับฯ ว่าด้วยการบริหารการเงิน พ.ศ. 2551 ข้อ 22, 23, 25

⁹ ประกาศฯ เรื่องมาตรการประหยัดในการเบิกค่าใช้จ่าย

¹⁰ ระเบียบฯ ว่าด้วยกองทุนคณะกรรมการกองทุนและการบริหารกองทุน สวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2552 ข้อ 13

¹¹ ประกาศฯ แนวทางในการกำกับดูแลหน่วยงานส่วนวิชาการและส่วนงานบริหาร หรือข้อบังคับฯ ว่าด้วยการบริหารงานในสำนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2552 หรือข้อบังคับฯ ว่าด้วยการบริหารงานในส่วนงานวิชาการและส่วนงานอื่น พ.ศ. 2552

¹² ข้อบังคับฯ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2553 ข้อ 21, 22

¹³ ข้อบังคับฯ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2553 ข้อ 30

¹⁴ มติที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยครั้งที่ 7/2556 เมื่อวันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2556 และประกาศมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เรื่อง หลักเกณฑ์ และวิธีการจ้างพนักงานมหาวิทยาลัย จากเงินรายได้ของส่วนงาน (เพิ่มเติม) ข้อ 5 วรรค 3



โดยสรุป การเปลี่ยนแปลงกฎหมายลำดับรองที่มุ่งเน้นเพื่อ “ประสิทธิภาพประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการ” เป็นหลักในระยะต้นของการตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551 ซึ่งน่าจะส่งผลดีระดับปฏิบัติการในภาพรวมของการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้เกิดความคล่องตัว เป็นธรรมและสนองตอบต่อความหลากหลายในมหาวิทยาลัย

- **กฎหมายลำดับรองที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือเกิดขึ้นใหม่ซึ่งมีเจตนารมณ์ในลำดับรองลงมาคือ “ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ รวมทั้งความรับผิดชอบต่อรัฐและสังคม” และ “การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย”** ซึ่งเจตนารมณ์ทั้งสองข้อนี้พบว่ากระจายตัวไปอยู่ในการเปลี่ยนแปลงกฎหมายลำดับรองทั้งด้านการบริหารการเงิน การบริหารงานทั่วไป และด้านการบริหารงานบุคคลในระดับความถี่ใกล้เคียงกัน

- **กฎหมายลำดับรองที่มีการเปลี่ยนแปลงซึ่งมีเจตนารมณ์ในลำดับน้อยคือ “ความมีเสรีภาพและความเป็นเลิศทางวิชาการ ควบคู่ไปกับความมีคุณธรรม” และ “มาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการอันเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ”** ซึ่งเจตนารมณ์ทั้งสองข้อนี้พบว่ากระจายตัวมากที่สุดในการบริหารงานบุคคล¹⁵ แต่ในด้านการบริหารการเงิน และบริหารงานทั่วไป พบว่ากฎหมายลำดับรองที่เปลี่ยนแปลงมีน้อยทั้งสองด้านนี้น้อย อย่างไรก็ตามพันธกิจของด้านการบริหารการเงินและการบริหารงานทั่วไปอาจไม่เกี่ยวข้องกับมิติด้านนี้เป็นสำคัญก็ว่าได้ และหรือกฎหมายลำดับรองที่มีอยู่มีน้อยที่ส่งเสริมมิติทั้งสองด้านนี้เพียงพออยู่แล้วก็เป็นได้เช่นกัน

4.1.1.3 การเปรียบเทียบวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ก่อนและหลังการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

จากการวิเคราะห์เอกสารแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะเวลาที่ 9, 10 และ 11 พบว่า วิสัยทัศน์มีประเด็นที่เหมือนกัน คือ การมีวิสัยทัศน์ที่จะเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำ มีความเป็นเลิศทางวิชาการในระดับสากลและมุ่งเน้นการวิจัย สำหรับข้อแตกต่างกัน คือ ในช่วงหลังการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐซึ่งอยู่ในระยะของแผนฯ ระยะเวลาที่ 10 และ 11 ได้มีการกำหนดประเด็น “การบริหารจัดการที่ดีตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และระบบธรรมาภิบาล” กำหนดเพิ่มไว้ในวิสัยทัศน์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมีประเด็นจากสังคมว่าการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะเป็นการปิดโอกาสเข้าถึงการศึกษาของคนยากจนหรือไม่ จึงได้มีการระบุการมีระบบธรรมาภิบาลไว้เพื่อประกันโอกาสทางการศึกษาของประชาชน

¹⁵ ข้อบังคับฯ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2553 ข้อ 9 วรรคสอง, ข้อ 30, หรือการกำหนดให้ “การคัดลอกผลงานวิชาการของผู้อื่น...มาเป็นของตน” เป็นเหตุผิดวินัยร้ายแรง



สำหรับประเด็นยุทธศาสตร์ พบว่า แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 9 ไม่ได้กำหนดยุทธศาสตร์ไว้ในแผนฯ มีเพียงการกำหนดเป้าหมายตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การพึ่งพาตนเอง การปรับเปลี่ยนบริหารและจัดการ การบริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาไทย และอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สำหรับแผนฯ ระยะที่ 10 และ 11 มีการกำหนดยุทธศาสตร์ชัดเจน โดยในแผนฯ ระยะที่ 10 ประกอบด้วยยุทธศาสตร์พัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อให้ได้บัณฑิตที่พึงประสงค์ ยุทธศาสตร์พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้นการวิจัย ยุทธศาสตร์พัฒนาบริการวิชาการแบบมีส่วนร่วมบนฐานความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น ยุทธศาสตร์ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอนุรักษ์และพัฒนาทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ยุทธศาสตร์พัฒนามหาวิทยาลัยตามหลักการบริหารจัดการที่ดี และพัฒนาสู่ระดับสากล และในแผนฯ ระยะที่ 11 ได้เพิ่มยุทธศาสตร์ความเป็นสากลของมหาวิทยาลัยเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่จะเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำมีความเป็นเลิศทางวิชาการในระดับสากล

4.1.1.4 ข้อเปรียบเทียบช่วงเป็นมหาวิทยาลัยในระบบราชการ (ก่อนปี พ.ศ. 2551) กับช่วงเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (หลังปี พ.ศ. 2551) ตามมุมมองสำคัญ 4 ด้าน

การเปรียบเทียบระหว่างการเป็นมหาวิทยาลัยในระบบราชการ กับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตามมุมมองสำคัญ 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการบริหารการเงิน ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านองค์กรและการบริหารภายใน และด้านการประสานงานภายนอก ซึ่งจากข้อค้นพบตามการทบทวนเอกสาร มีการวิเคราะห์แต่ละประเด็นที่แสดงให้เห็นถึงความเปลี่ยนแปลงในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่มีการบริหารจัดการที่คล่องตัวมากขึ้น พร้อมทั้งมีความโปร่งใสตรวจสอบได้ ดังนี้

• ด้านการบริหารการเงิน

การได้รับการจัดสรรงบประมาณ เดิมได้รับจัดสรรตามหมวดรายจ่าย เปลี่ยนมาเป็นการจัดสรรแบบเงินอุดหนุนทั่วไป (Block Grant) ในส่วนของเงินเหลือจ่าย จากเงินเหลือจ่ายที่มีการจัดการในรูปแบบส่งคืนคลังหรือโอนไปชำระค่าสาธารณูปโภคหรือจัดหาครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างรายการอื่น เปลี่ยนเป็นเงินเหลือจ่ายถือเป็นรายได้ของมหาวิทยาลัย และกรณีเงินเหลือจ่ายจากงบลงทุนมหาวิทยาลัยให้เป็นเงินสะสมของส่วนงาน

การเบิกจ่ายงบประมาณ จากเดิมเป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง เปลี่ยนให้เป็นไปตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย โดยกำหนดให้มีระบบบัญชีที่ถูกต้องและระบบการตรวจสอบที่น่าเชื่อถือทั้งจากหน่วยงานภายใน และหน่วยงานภายนอก



นอกจากนี้มีการจัดตั้งคณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน เพื่อช่วยกำหนดนโยบายและกำกับดูแลด้านการเงิน การงบประมาณ การจัดหาผลประโยชน์ การลงทุน การบริหารทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย โดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัย

- **ด้านการบริหารงานบุคคล**

เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มหาวิทยาลัยมีข้อบังคับของตนเองในการกำหนดชื่อตำแหน่ง จำนวนอัตรา และอัตราเงินเดือน ต่างจากเดิมที่ทบวงมหาวิทยาลัยและกระทรวงการคลังเป็นผู้กำหนด ส่วนการกำหนดจำนวนและอัตราเงินเดือนผู้บริหารมหาวิทยาลัย/ส่วนงานที่เคยเป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง ได้เปลี่ยนให้เป็นไปตามที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด มีการจัดตั้งคณะกรรมการประเมินผลการบริหารงานของอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงานที่แต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย และได้มีองค์กรเพื่อพิทักษ์ระบบคุณธรรม ได้แก่ คณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์

ความแตกต่างที่พบเพิ่มเติมคือมีการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบที่ไม่ต้องผ่านการพิจารณาจากระบบกลาง เช่น ปรับเปลี่ยนสถานภาพจากข้าราชการเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย การกำหนดระยะเวลาการขอตำแหน่งทางวิชาการ การเพิ่มเงินทุนการศึกษาต่อของอาจารย์ เป็นต้น และการเสนอขอตำแหน่งทางวิชาการจากเดิมต้องเสนอ สกอ. เพื่อพิจารณาอนุมัติได้เปลี่ยนมาเป็นสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัย ยกเว้นตำแหน่งศาสตราจารย์

สิ่งที่เพิ่มขึ้นจากเดิมคือมีสวัสดิการสำหรับพนักงานมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้น ได้แก่ เงินช่วยเหลือเมื่อออกจากงาน และกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

- **ด้านองค์กรและการบริหารภายใน**

การจัดตั้ง การรวม การยุบเลิกองค์กรของมหาวิทยาลัย เปลี่ยนจากคณะรัฐมนตรีมาเป็นสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้พิจารณาอนุมัติ และจากการที่หน่วยตรวจสอบภายในเคยขึ้นตรงต่ออธิการบดีเปลี่ยนเป็นขึ้นตรงกับสภามหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดธรรมาภิบาลทำหน้าที่ตรวจสอบการเงิน

การปฏิบัติงานและผลการดำเนินงาน มีสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้สอบบัญชีของมหาวิทยาลัย ทำการตรวจสอบรับรองบัญชีและการเงินทุกประเภทของมหาวิทยาลัยทุกรอบปีบัญชี

มีการจัดตั้งองค์กรต่าง ๆ เพิ่มเติมเพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งของมหาวิทยาลัยด้านการบริหารงาน ได้แก่ คณะกรรมการอำนวยการประจำส่วนงาน และคณะกรรมการบริหารงานบุคคล (ก.บ.) ด้านบริหารวิชาการ ได้แก่ สภาวิชาการ และด้านการบริหารความเสี่ยง ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบและบริหารความเสี่ยง

กำหนดให้มีสำนักงานสภามหาวิทยาลัย ทำหน้าที่บริหารและธุรการ ขึ้นตรงต่อสภามหาวิทยาลัย ซึ่งแต่เดิมงานสภามหาวิทยาลัยอยู่ภายใต้งานประชุมและพิธีการ กองกลาง สำนักงานอธิการบดี



- **ด้านการประสานงานภายนอก**

เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มหาวิทยาลัยได้ปรับเปลี่ยนการประเมินผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ไปเป็นระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยที่สะท้อนเจตนารมณ์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย เช่น การประเมินผลตามตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติงาน (PA) เป็นต้น

ผลการเปรียบเทียบระหว่างการเป็นมหาวิทยาลัยในระบบราชการ กับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทั้ง 4 ด้าน แสดงให้เห็นความแตกต่างว่ามหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีอิสระ มีความยืดหยุ่นในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การดำเนินงานเกิดจากการบริหารจัดการด้วยระบบของทางมหาวิทยาลัยเอง แม้กระทั่งการประเมินผลที่จะสามารถสร้างมาตรฐานการวัดคุณภาพของมหาวิทยาลัยให้อยู่ในระดับสากลได้เป็นอย่างดี

กล่าวโดยสรุป ผลจากการวิเคราะห์เอกสารเชิงเปรียบเทียบ ระหว่างก่อนและหลังออกเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในด้านของพระราชบัญญัติและกฎหมายลำดับรอง ได้กำหนดเจตนารมณ์อย่างชัดเจนที่จะให้เกิดประโยชน์ในการบริหารจัดการที่เป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในทุกด้าน ทั้งการบริหารงานบุคคล การบริหารการเงินและงบประมาณ การบริหารวิชาการ โครงสร้างองค์กร ซึ่งสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัยเป็นส่วนใหญ่ ยกเว้นบางเรื่องที่ต้องเสนอรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบ และนำเสนอคณะรัฐมนตรี โดยมีการกำกับตรวจสอบภายในโดยมหาวิทยาลัยต้องพัฒนาระบบเอง และการตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก

4.1.2 ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ การสนทนากลุ่ม และการใช้แบบสำรวจ คณะทำงานได้รวบรวมประเด็นเกี่ยวกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- **ด้านการบริหารการเงิน**

มีความคาดหวัง ให้มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการเงินเพื่อรองรับความคล่องตัวในการหาการบริหารรายได้ โดยคำนึงถึงความโปร่งใสและการตรวจสอบที่ดี มีระบบการบริหารการเงิน การคลังและพัสดุที่มีประสิทธิภาพสนับสนุนให้ได้ผลผลิตตามความต้องการ มีความคล่องตัวในการนำทรัพย์สินไปบริหารจัดการเพื่อการพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน



- **ด้านการบริหารงานบุคคล**

มีความคาดหวัง ให้มหาวิทยาลัยมีระบบบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคล HRM/HRD ที่ยืดหยุ่น คล่องตัว สนับสนุนสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ความคล่องตัวและโปร่งใสในการสรรหาผู้บริหารมืออาชีพ ผู้นำนักศึกษา และบุคลากรมีความภาคภูมิใจที่ได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัย

- **ด้านองค์กรและการบริหารภายใน**

มีความคาดหวัง ให้มหาวิทยาลัยมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านวิชาการ และรับใช้สังคม มีความคล่องตัวจากโครงสร้างการบริหารที่หลากหลาย มีโครงสร้างการบริหารที่มีประสิทธิภาพ สนับสนุนไปสู่ความเป็นเลิศ มีความรวดเร็วในการผลักดันสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ และมีช่องทางในการสื่อสารทิศทางของมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างความเข้าใจไปสู่ประชาคมได้อย่างทั่วถึง มีกฎระเบียบสำคัญที่คล่องตัว โปร่งใส บทบาทหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยต่อการกำกับดูแลนโยบายและบทบาทหน้าที่ของทีมงานบริหาร ความคล่องตัวในการจัดโครงสร้างองค์กร (ทั้งระดับมหาวิทยาลัยและระดับส่วนงาน) โดยคำนึงถึงคุณภาพทางวิชาการ การประหยัดงบประมาณ การลดความซ้ำซ้อน และการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารเป็นสำคัญ

- **ด้านการประสานงานภายนอก**

มีความคาดหวัง ให้มหาวิทยาลัยลดความซ้ำซ้อน ภาระงานธุรการ และเวลาที่ใช้กับการประเมิน โดยกลไกภายใน เช่น ประเมินส่วนงาน ประเมินบุคคล และกลไกภายนอก เช่น สกอ. สมศ. สภาวิชาชีพ และสร้างความเข้าใจต่อหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้องเพื่อปรับการกำกับดูแลให้สอดคล้องกับบริบทของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ



4.2 ประสิทธิภาพและแนวทางการปรับปรุงการบริหารจัดการ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัย เชียงใหม่

4.2.1 ผลการประเมินเปรียบเทียบผลการดำเนินงานก่อนและหลังการเป็น มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

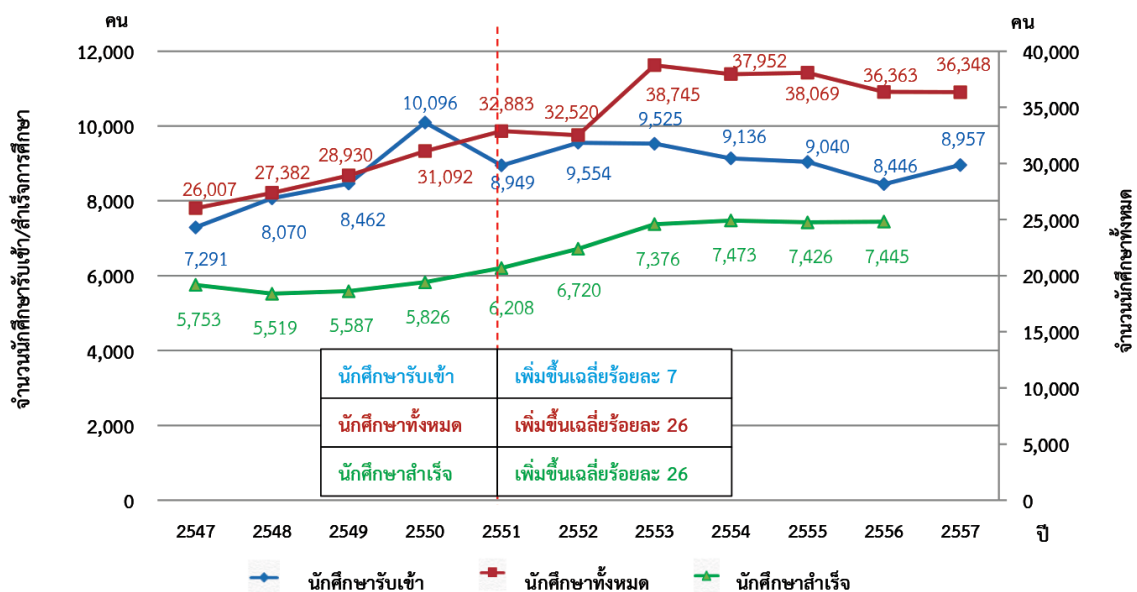
ผลการดำเนินงานที่สำคัญตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยในช่วงก่อนและหลังการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีดังนี้

1. ผลด้านวิชาการ

หลังจากปี พ.ศ. 2551 เป็นต้นมา จำนวนรับนักศึกษาใหม่ เฉลี่ยประมาณ 9,100 คน เมื่อเทียบกับช่วงก่อนออกเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแล้ว มีการรับนักศึกษาเพิ่มขึ้น เฉลี่ยร้อยละ 7 อาจแสดงถึงความคล่องตัวในการรับนักศึกษา จึงทำให้มีการรับนักศึกษาใหม่เพิ่มขึ้น

จำนวนนักศึกษาทั้งหมดในช่วงที่เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 26 เมื่อเทียบกับจำนวนนักศึกษาก่อนที่มหาวิทยาลัยจะเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ไม่ได้ลดจำนวนนักศึกษาลงแต่อย่างใด

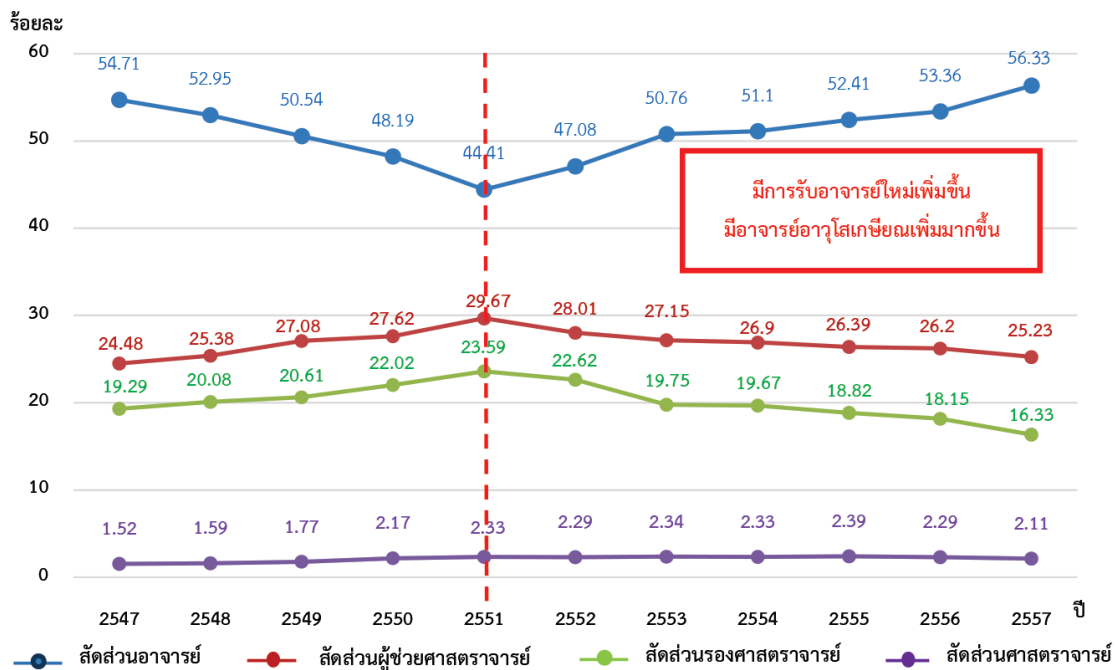
จำนวนนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาในช่วงที่เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 26 เทียบกับก่อนออกเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (ภาพที่ 5)



ภาพที่ 5 จำนวนนักศึกษารับเข้า ทั้งหมด และสำเร็จการศึกษา ปีการศึกษา 2547-2557



ในส่วนของตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ พบว่าร้อยละของอาจารย์ที่ยังไม่มีตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น (ภาพที่ 6) เทียบกับเมื่อยังไม่เปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ขณะที่ร้อยละของอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ รองศาสตราจารย์ลดลง ปีจายหนึ่งเนื่องจากการรับอาจารย์ใหม่เพิ่มขึ้น จึงทำให้สัดส่วนของรองศาสตราจารย์เมื่อเทียบกับอาจารย์ลดลง



ภาพที่ 6 จำนวนร้อยละบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ (สัดส่วนอาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์) ปี พ.ศ. 2547-2557



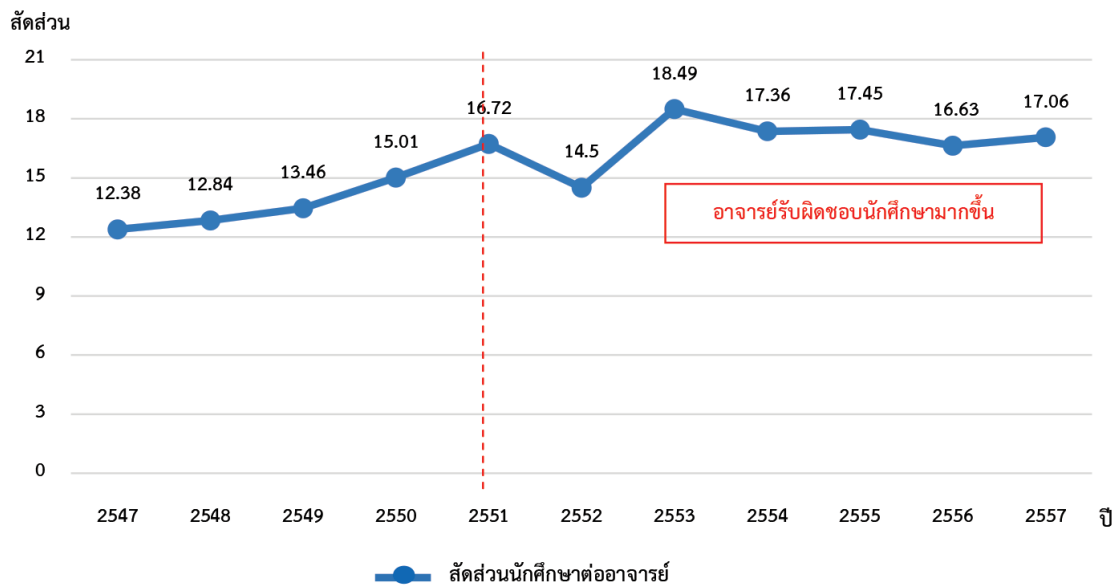
ในช่วงหลังจากเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มหาวิทยาลัยมีการรับอาจารย์ใหม่เพิ่มขึ้น ซึ่งอาจารย์ใหม่ที่รับเพิ่มมหาวิทยาลัยได้กำหนดว่าต้องมีคุณวุฒิระดับปริญญาเอก ทำให้สัดส่วนคุณวุฒิอาจารย์ปริญญาเอกของมหาวิทยาลัย เพิ่มขึ้นร้อยละ 13 (ภาพที่ 7)



ภาพที่ 7 จำนวนร้อยละบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามวุฒิการศึกษา ปี พ.ศ. 2547-2557



หลังจากเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐสัดส่วนของนักศึกษาต่ออาจารย์เพิ่มขึ้น
อยู่ในช่วง 17 ต่อ 1 แสดงถึงว่า โดยเฉลี่ยอาจารย์ต้องรับผิดชอบจำนวนนักศึกษามากขึ้น (ภาพที่ 8)

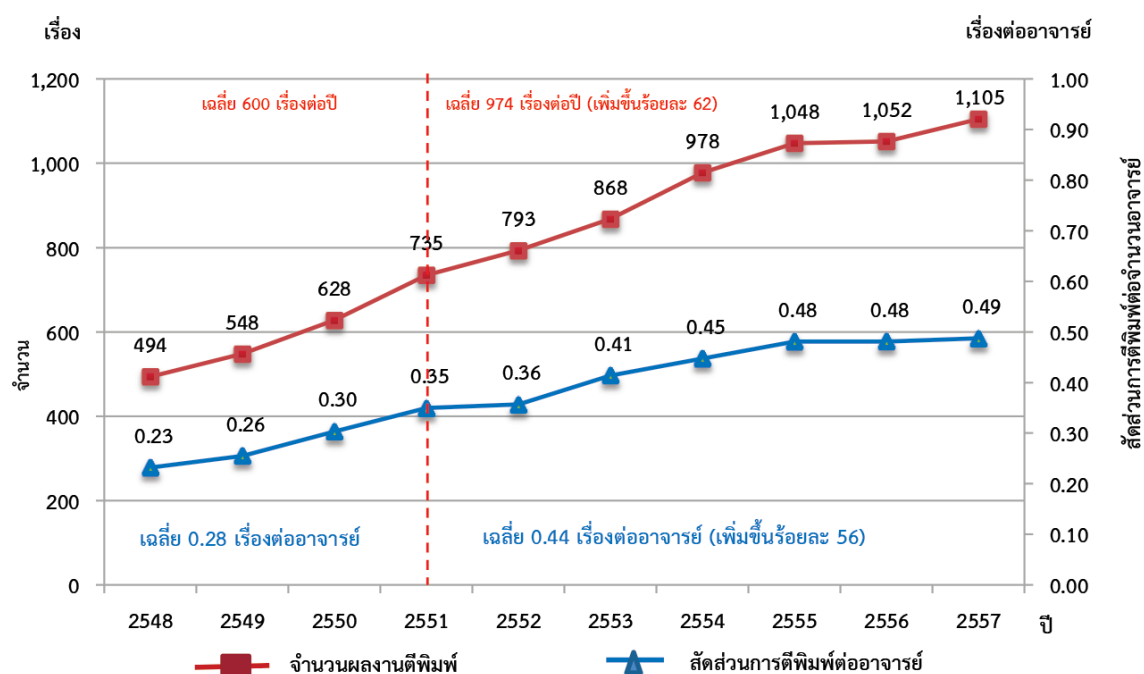


ภาพที่ 8 สัดส่วนนักศึกษาต่ออาจารย์ ปี พ.ศ. 2547-2557



2. ผลด้านวิจัย

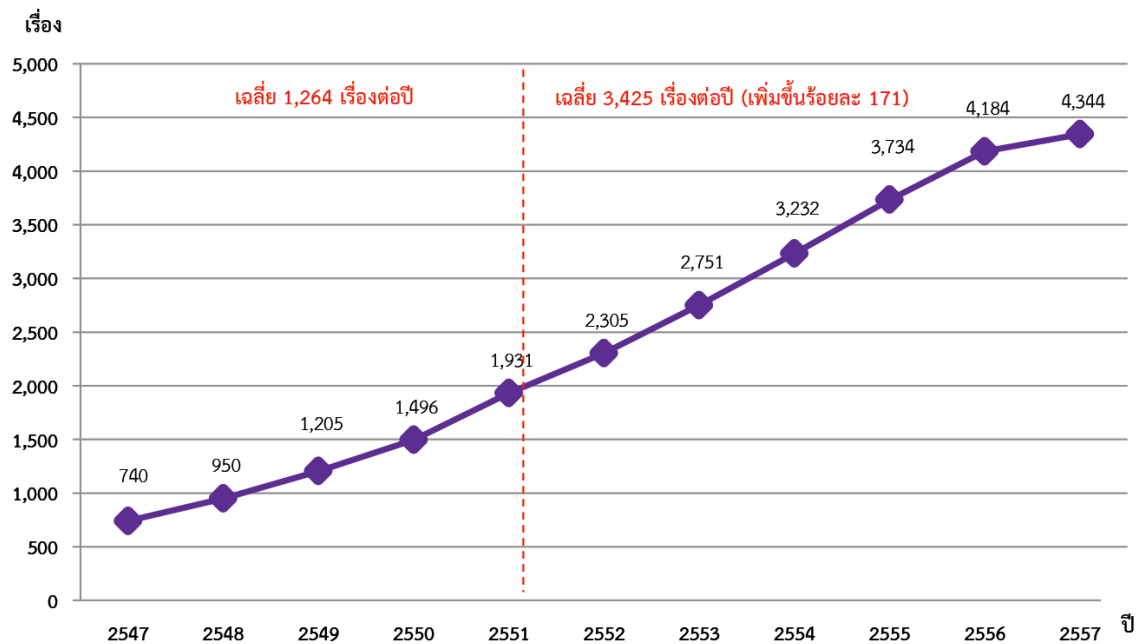
ผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในวารสารวิชาการที่อยู่ในฐาน Scopus เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ก่อนปรับเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ช่วงหลังจากปรับเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีจำนวนผลงานตีพิมพ์เฉลี่ย 974 เรื่องต่อปี เพิ่มขึ้นกว่าช่วงก่อนออกเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐถึงร้อยละ 62 (ภาพที่ 9) และสัดส่วนการตีพิมพ์ผลงานวิจัยในฐาน Scopus ต่ออาจารย์ เพิ่มขึ้นร้อยละ 56 คิดเป็นเฉลี่ย 0.44 เรื่องต่ออาจารย์ ในช่วงหลังจากเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ



ภาพที่ 9 สัดส่วนจำนวนผลงานการตีพิมพ์ต่อจำนวนอาจารย์ ปี พ.ศ. 2548-2557



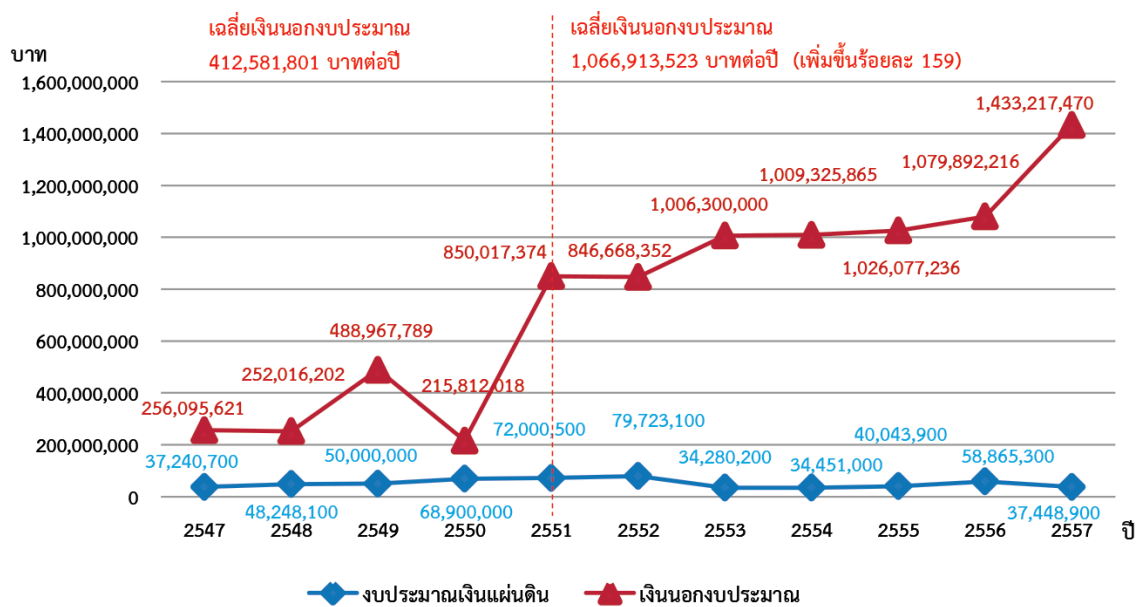
จำนวนบทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง (Citation) เฉลี่ย 3,425 เรื่องต่อปี ในช่วงหลังจากปรับเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเฉลี่ยเพิ่มขึ้นร้อยละ 171 ของจำนวนบทความที่ได้รับการอ้างอิงก่อนออกเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแสดงถึงมีคุณภาพงานวิจัยเพิ่มมากขึ้น (ภาพที่ 10)



ภาพที่ 10 บทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง (Citation) ใน Refereed Journal
จากฐาน Scopus ปี พ.ศ. 2547-2557



ด้านความสามารถในการบริหาร เพื่อให้ได้รับทุนวิจัยจากแหล่งเงินนอกงบประมาณ พบว่ามีการเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 159 เทียบกับช่วงก่อนออกเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแสดงถึงความสามารถในการจัดการ ความคล่องตัว เพื่อให้ระดมแหล่งทุนนอกงบประมาณได้เพิ่มขึ้น (ภาพที่ 11)

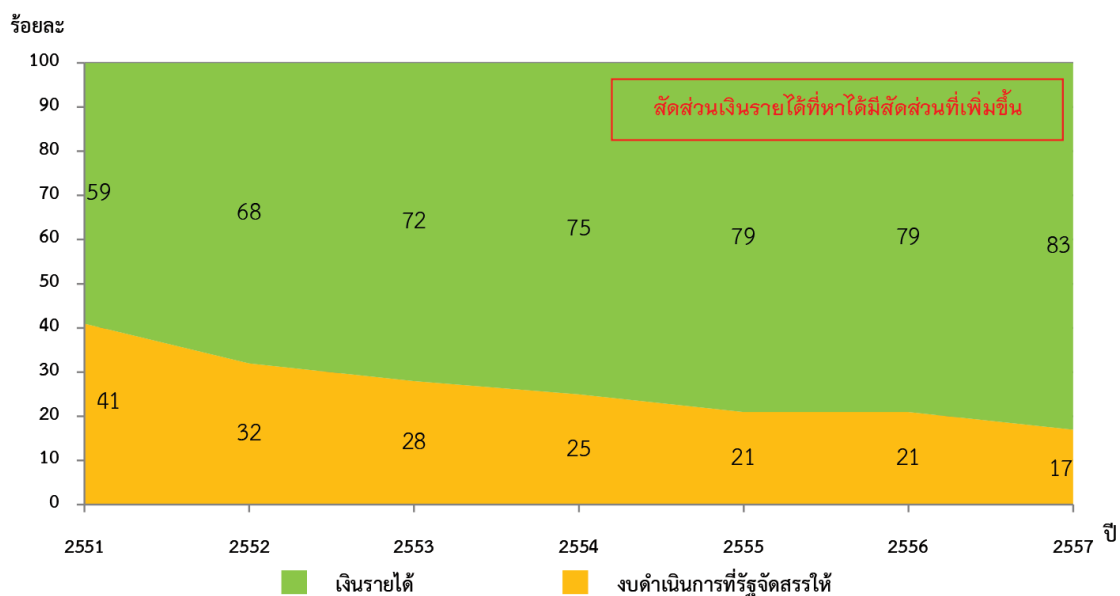


ภาพที่ 11 แหล่งงบประมาณวิจัย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2547-2557

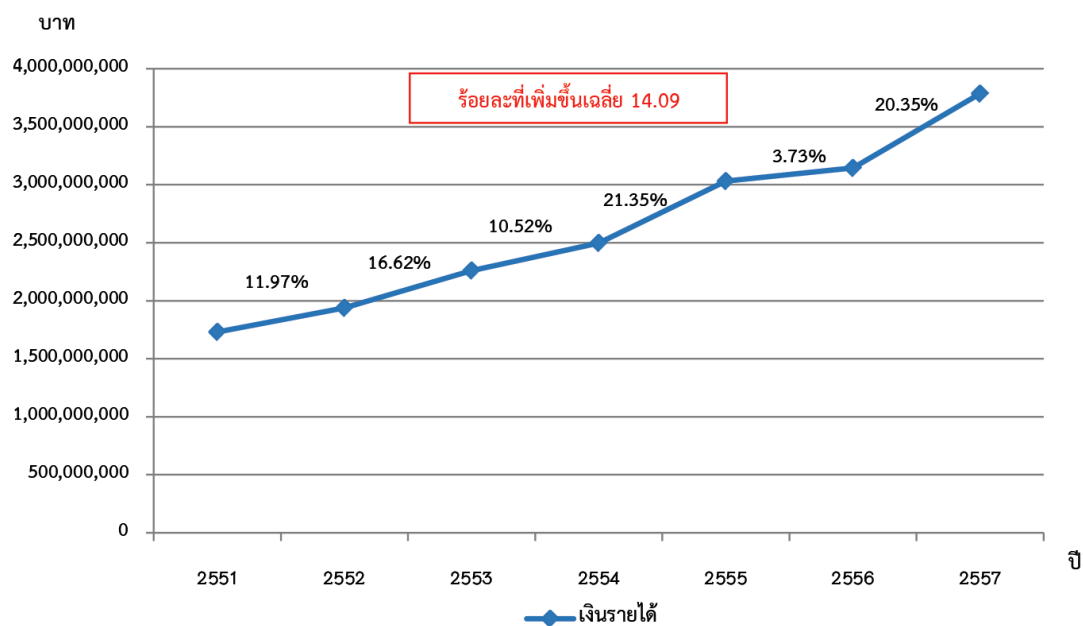


3. ผลด้านการบริหาร

ความสามารถในการเพิ่มรายได้ เพื่อการพัฒนาวิชาการของมหาวิทยาลัย มีทิศทางที่เพิ่มขึ้น (ภาพที่ 12) โดยพิจารณาจากสัดส่วนระหว่างงบดำเนินการที่ได้รับการจัดสรรจากรัฐ ต้องบรายได้ (ไม่รวมค่าธรรมเนียมการศึกษา และเงินบำรุงโรงพยาบาล) หลังจากเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ แล้ว มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีความคล่องตัวในการเพิ่มรายได้มาโดยตลอด ซึ่งการเพิ่มรายได้นี้ มิได้พิจารณาจากการรวมค่าธรรมเนียมการศึกษา เพื่อไม่ให้เกิดภาระแก่ผู้เรียนและผู้ปกครอง และไม่รวมเงินบำรุงโรงพยาบาล เพื่อไม่ให้เกิดภาระต่อผู้ป่วยและญาติ ในส่วนของเงินรายได้ ซึ่งไม่รวมเงินค่าธรรมเนียมการศึกษาและเงินบำรุงโรงพยาบาล เพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 14 ในช่วงที่ปรับเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเป็นต้นมา (ภาพที่ 13)



ภาพที่ 12 สัดส่วนร้อยละงบดำเนินการที่รัฐจัดสรร ต้องบรายได้ที่หาได้ (ไม่รวมค่าธรรมเนียมการศึกษาและเงินบำรุงโรงพยาบาล) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551-2557

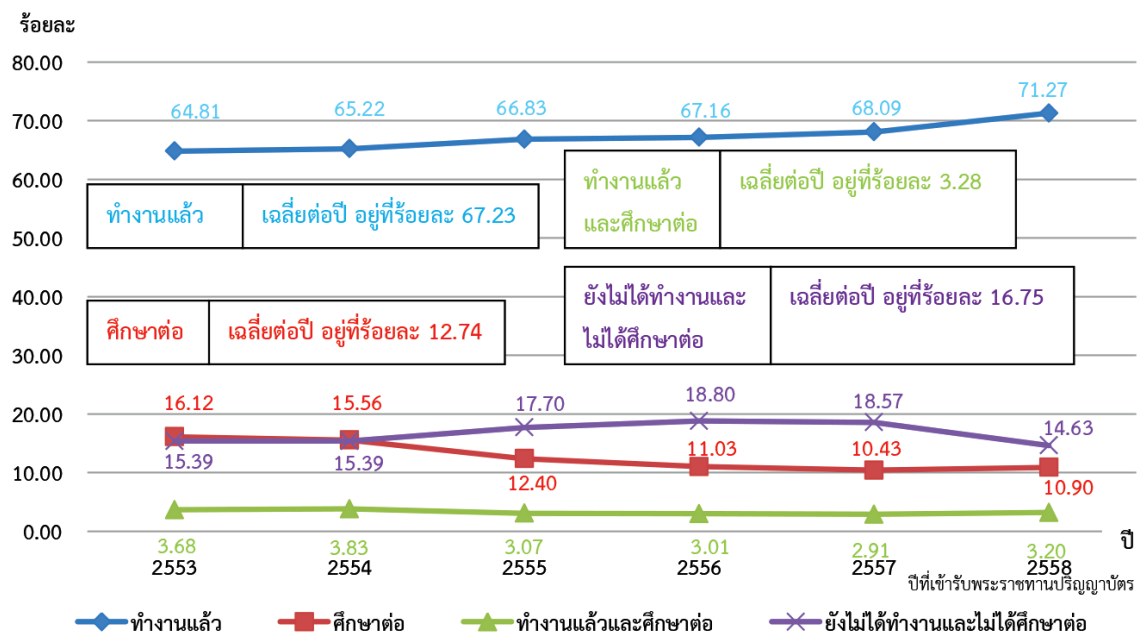


ภาพที่ 13 เงินรายได้ (ไม่รวมค่าธรรมเนียมการศึกษาและเงินบำรุงโรงพยาบาล)
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551-2557



4. ผลด้านภาวะการมีงานทำของบัณฑิต

บัณฑิตของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีงานทำเฉลี่ยต่อปีอยู่ที่ร้อยละ 67.23 บัณฑิตที่ศึกษาต่อเฉลี่ยต่อปีอยู่ที่ร้อยละ 12.74 และหากพิจารณาถึงบัณฑิตที่มีงานทำแล้วและศึกษาต่อเฉลี่ยต่อปีอยู่ที่ร้อยละ 3.28 ซึ่งไม่มีการเปลี่ยนแปลงมากนัก (ภาพที่ 14)

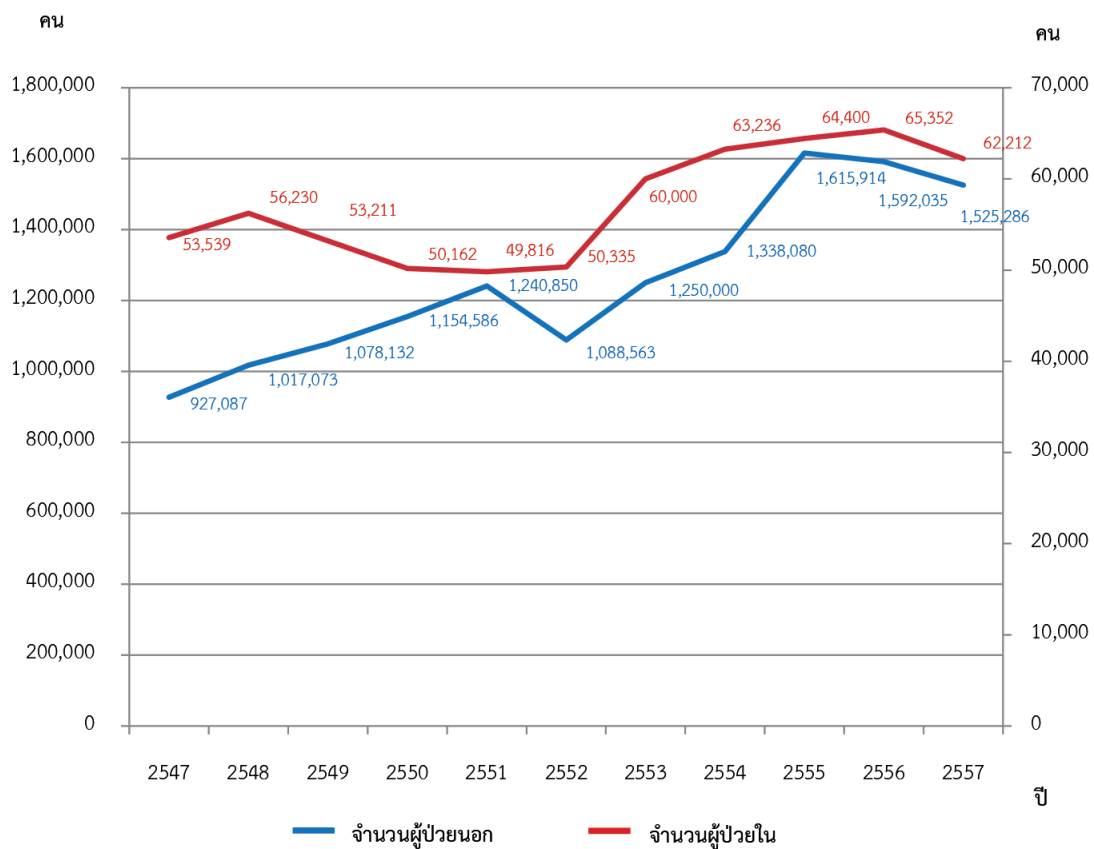


ภาพที่ 14 ร้อยละของภาวะการมีงานทำของบัณฑิต ปีการศึกษา 2553-2558

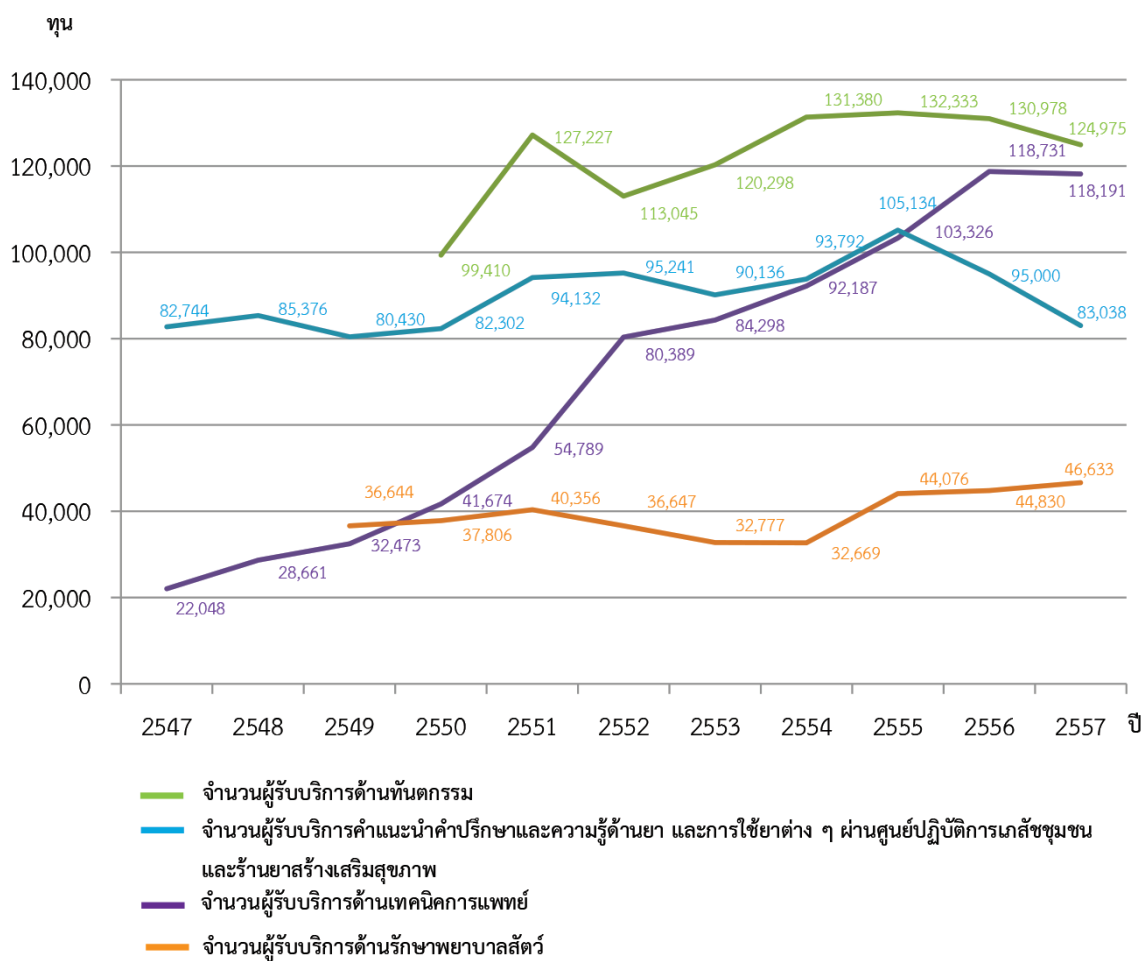


5. ผลด้านบริการวิชาการ

มหาวิทยาลัยมีกิจกรรมให้บริการวิชาการที่หลากหลาย และมีแนวโน้มการให้บริการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้แล้วยังมีงานบริการด้านสุขภาพ โดยโรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ ศูนย์ศรีพัฒน์ โรงพยาบาลทันตกรรม ศูนย์บริการเทคนิคการแพทย์คลินิก ศูนย์ปฏิบัติการเภสัชชุมชน ศูนย์บริการเภสัชกรรม และโรงพยาบาลสัตว์ การบริหารที่คล่องตัวสนับสนุนให้การบริการด้านสุขภาพมีคุณภาพและประสิทธิภาพมากขึ้น (ภาพที่ 15, 16)



ภาพที่ 15 จำนวนผู้รับบริการด้านการรักษาพยาบาลโรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ และศูนย์ศรีพัฒน์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2547-2557

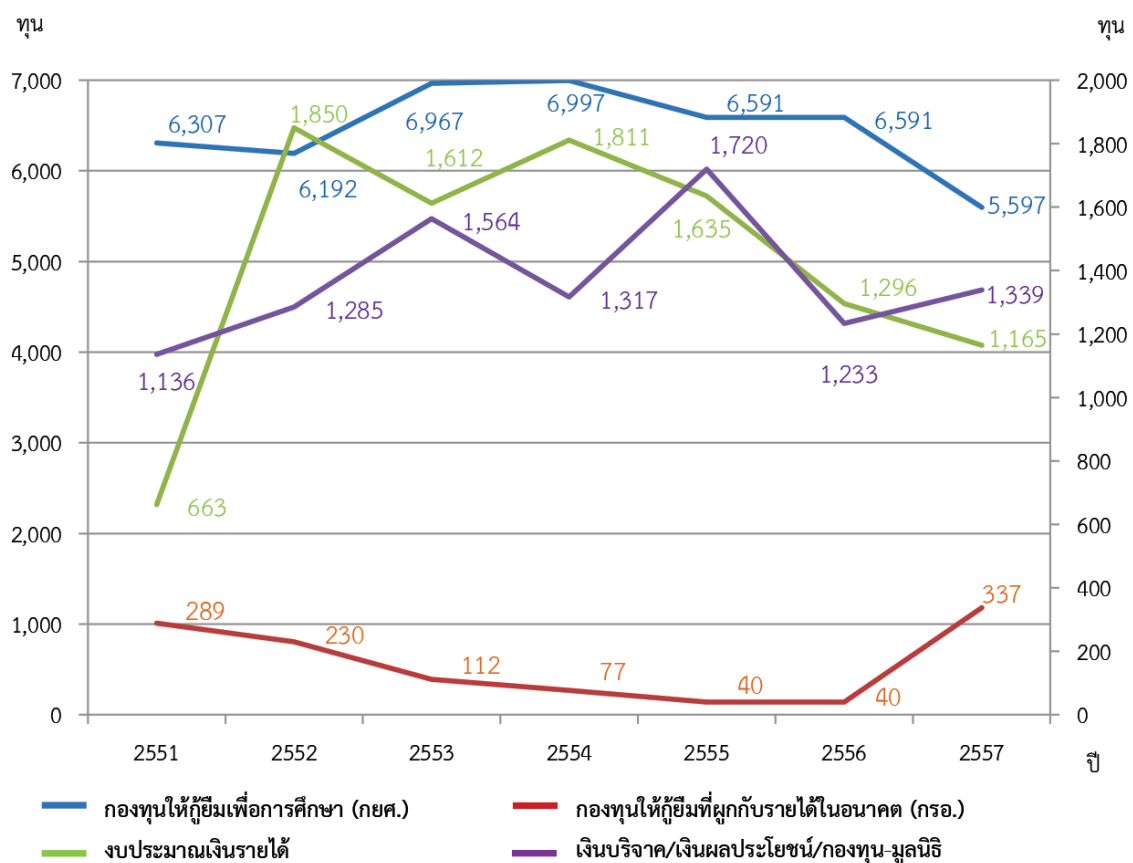


ภาพที่ 16 จำนวนผู้รับบริการด้านต่าง ๆ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2547-2557

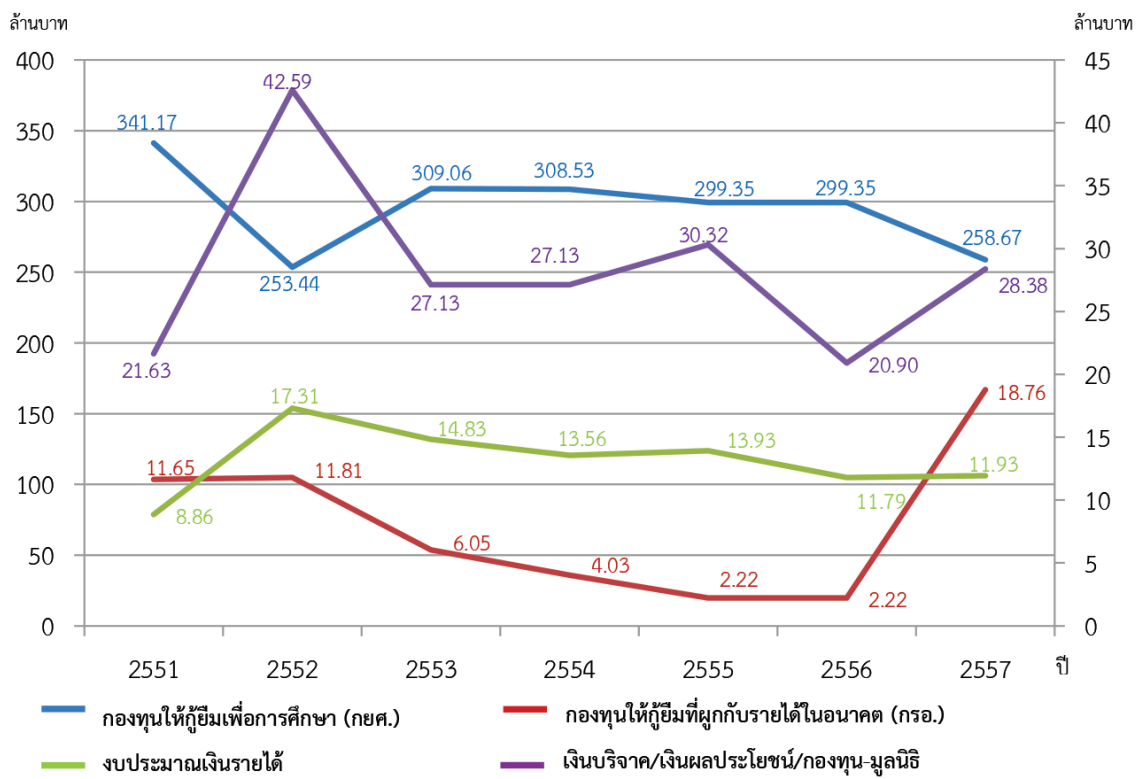


6. ผลด้านทุนการศึกษา

มหาวิทยาลัยมีแหล่งเงินทุนการศึกษาต่าง ๆ ทั้งจากงบประมาณแผ่นดิน ได้แก่ กองทุนให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (กยศ.) และกองทุนให้กู้ยืมที่ผูกกับรายได้ในอนาคต (กรอ.) อีกทั้งยังมีแหล่งทุนจากงบประมาณเงินรายได้ และเงินบริจาค/เงินผลประโยชน์/กองทุน-มูลนิธิของมหาวิทยาลัยเพื่อเปิดโอกาสทางการศึกษาให้กับนักศึกษา โดยในแต่ละปีมีจำนวนทุนการศึกษาและงบประมาณรวมจากแหล่งทุนการศึกษาต่าง ๆ มากกว่า 8,000 ทุน และมากกว่าปีละ 300 ล้านบาท (ภาพที่ 17 และ 18)



ภาพที่ 17 จำนวนทุนการศึกษา ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551-2557



ภาพที่ 18 ทุนการศึกษา ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551-2557



ในภาพรวม พบว่า ในการดำเนินการตามพันธกิจ หลังจากเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ แล้วเมื่อมีความคล่องตัวและอิสระในการบริหารจัดการ เกี่ยวกับงบประมาณ การพัฒนาบุคลากร การจัดโครงสร้างองค์กร ส่งผลทำให้ประสิทธิภาพในการผลิตบัณฑิต การวิจัย และบริการวิชาการ ทำได้ดีขึ้น

4.2.2 ผลการประเมินตามกรอบแนวคิดจากเจตนารมณ์และความคาดหวังของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตามมุมมองสำคัญ 4 ด้าน

ผลการประเมินตามกรอบแนวคิดจากเจตนารมณ์ของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้เห็นภาพของการเปลี่ยนแปลงในหลาย ๆ ด้านของการเข้าสู่ระบบการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยได้กำหนดประเด็นสำคัญตามมุมมอง 4 ด้าน ดังนี้

1) ด้านการบริหารการเงิน

ความคาดหวัง

การบริหารจัดการเงินเพื่อรองรับความคล่องตัวในการบริหารและการหารายได้ โดยคำนึงถึงความโปร่งใสและการตรวจสอบที่ดี เช่น การมีความคล่องตัวของกระบวนการรับจ่ายเงิน การมีกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สิน การสะสมทุนทรัพย์ และการหารายได้จากการบริหารสินทรัพย์และแสวงหาจากแหล่งทุนภายนอก เป็นต้น

จุดแข็งหรือสิ่งที่ดำเนินการได้ดี

มีข้อบ่งชี้ว่าด้วยการบริหารการเงินที่คล่องตัว กำหนดระเบียบที่เหมาะสมได้เอง ไม่ต้องใช้ระเบียบของกระทรวงการคลัง มีกฎหมายรองรับการหารายได้ที่ยืดหยุ่น มีคณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สินที่ช่วยกำหนดนโยบายและกำกับดูแล และมีระบบบัญชีเกณฑ์คงค้าง (3 มิติ) ที่มีประสิทธิภาพ

สิ่งที่ควรปรับปรุงและดำเนินการต่อไป

พัฒนากระบวนการทำงานเกี่ยวกับการเบิกจ่าย การจัดซื้อจัดจ้าง ให้รวดเร็วและปฏิบัติให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ควรมีการบูรณาการการทำงานในด้านแผน ด้านบุคคล และด้านการเงินการคลัง หรืออาจมี “คลินิกการบริหาร” เป็นที่ปรึกษา ประสานการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน หรือมีเวทีสำหรับแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการสร้างความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในด้านแผน ด้านบุคคล และด้านการเงินการคลัง สำหรับการแสวงหารายได้จากการบริหารจัดการทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย รวมอสังหาริมทรัพย์ ทรัพย์สินทางปัญญา ควรมีการศึกษาความเป็นไปได้และใช้มืออาชีพเข้ามาบริหารจัดการและ/หรือจัดตั้งคณะทำงานดำเนินการ



2) ด้านการบริหารงานบุคคล

ความคาดหวัง

การบริหารจัดการบุคลากรที่เปลี่ยนเข้าสู่ระบบของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดี มีความคุ้มค่า ดึงดูดและรักษาคณะคนเก่งคนดีได้ เช่น มีระบบการบริหารบุคคลที่ยืดหยุ่นและคล่องตัวตอบสนองต่อยุทธศาสตร์และความเป็นเลิศทางวิชาการ มีแนวทางการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ และมีความยืดหยุ่นในการสรรหา คัดเลือกและบริหารค่าจ้าง ค่าตอบแทน บริหารผลงานและการให้รางวัลบุคลากร เป็นต้น

จุดแข็งหรือสิ่งที่ดำเนินการได้ดี

บุคลากรส่วนใหญ่มีความรักและผูกพันกับมหาวิทยาลัย ผู้บริหารมีความทุ่มเทต่อการบริหารงาน มหาวิทยาลัยมีข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลที่เป็นธรรมและไม่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารส่วนงาน

สิ่งที่ควรปรับปรุงและดำเนินการต่อไป

สร้างความสมดุลของการบริหารภาระหน้าที่อาจารย์ให้เกิดการใช้ศักยภาพสูงสุด เพิ่มความยืดหยุ่นในการรับอาจารย์หรือบุคลากรภายนอกที่มีประสบการณ์และมีคุณสมบัติที่เหมาะสมเข้ามาทำงานในมหาวิทยาลัย ปรับมโนทัศน์และทัศนคติของบุคลากรให้มุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่เน้นประสิทธิผล และส่งเสริมการให้รางวัลตามผลงาน ในเชิงระบบ มีระบบพัฒนาผู้บริหารทุกระดับอย่างต่อเนื่อง ควรมีแผนพัฒนาบุคลากรทั้งระบบตั้งแต่การรับคนดี และคนเก่งเข้าทำงาน ระบบการประเมินที่เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากร สร้างแรงจูงใจ และความผูกพันต่อองค์กรให้กับบุคลากร ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นและมอบหมายภารกิจที่ชัดเจน ให้ทำงานที่ตอบสนองต่อเป้าหมายภาพรวมของทั้งองค์กร ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้มีความรวดเร็ว และมีการทำงานแบบบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จัดกลไกในการทำงานร่วมกันเพื่อให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาคณะหรือมหาวิทยาลัย ปลุกฝังค่านิยมให้รักและร่วมพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง จัดกิจกรรมเพื่อสร้างคุณลักษณะของนักศึกษาให้สอดคล้องความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต มีคุณธรรม มีจิตสาธารณะ เป็นผู้นำ และเป็นพลเมืองที่ดี

3) ด้านองค์กรและการบริหารภายใน

ความคาดหวัง

มีองค์ประกอบที่สำคัญในโครงสร้างการบริหารและบทบาทของส่วนต่าง ๆ เช่น มีทิศทางที่ชัดเจน กฎระเบียบ คณะทำงาน ระบบการจัดการ และข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ เป็นต้น เพื่อสร้างความคล่องตัวในการบริหารจัดการอย่างแท้จริงและนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการได้เร็วขึ้น



จุดแข็งหรือสิ่งที่ดำเนินการได้ดี

คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยกำกับดูแลนโยบายสำคัญที่เข้มแข็ง มีพระราชบัญญัติและข้อบังคับที่ชัดเจน ค่อนข้างคล่องตัวและตอบสนองกลยุทธ์ คณะกรรมการอำนวยการประจำส่วนงาน สนับสนุนการถ่ายทอดนโยบายจากสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารมหาวิทยาลัยสู่การปฏิบัติได้อย่างดี

สิ่งที่ควรปรับปรุงและดำเนินการต่อไป

ทบพวกระเบียบและประกาศบางส่วนให้มีความคล่องตัว ออกระเบียบและนำไปปฏิบัติอย่างมีความเข้าใจในเจตนารมณ์การบริหารงานแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ให้การสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานทุกระดับให้ทำงานอย่างคล่องตัวไม่ยึดติดกับวิธีปฏิบัติเดิม ๆ มีการประเมินประสิทธิผลของหน่วยงานที่ตั้งขึ้น ปรับโครงสร้างการบริหารภายในให้กระชับโดยไม่แบ่งหน่วยงานมากเกินไป มีระบบการสื่อสารหลากหลายช่องทางทั่วถึงประชาคมในมหาวิทยาลัย สร้างระบบและกลไกการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีลำดับการดำเนินการก่อนหลัง และมีกลไกการขับเคลื่อนปิดหลักสูตรที่ไม่เป็นความต้องการของตลาดและเปิดหลักสูตรที่เป็นความต้องการของตลาด โดยเพิ่มทักษะให้กับนักศึกษาแบบ Comprehensive Skill, Complex Skill, Working Skill และทักษะภาษาอังกฤษ และปรับลดขั้นตอนในการเสนอ/ปรับปรุงหลักสูตร

4) ด้านการประสานงานภายนอก

ความคาดหวัง

การมีประสิทธิผลของหน่วยงานกลางที่มีบทบาทในการกำกับมาตรฐานคุณภาพมหาวิทยาลัย ในการตรวจประเมินและกำกับการจัดสรรงบประมาณ

จุดแข็งหรือสิ่งที่ดำเนินการได้ดี

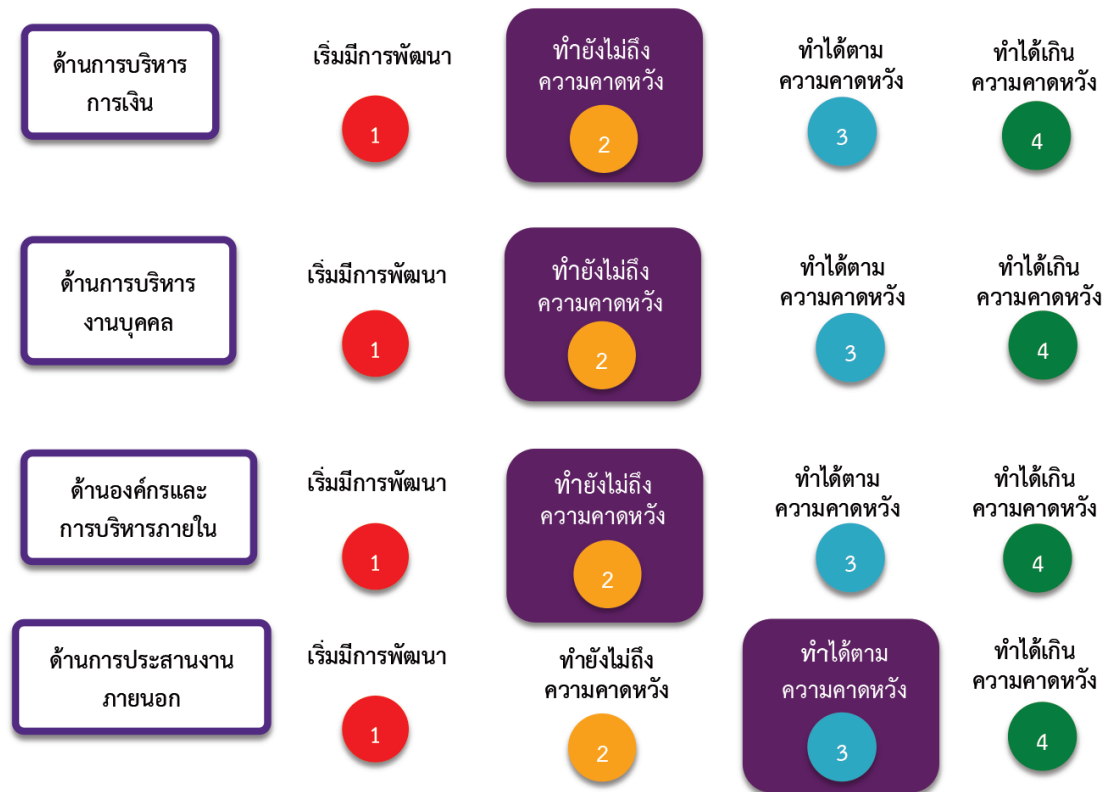
ปัจจุบันการดำเนินการที่ต้องมีกระบวนการผ่านหน่วยงานภายนอกลดลงไปเมื่อเทียบกับก่อนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทั้งด้านการจัดทำโครงสร้างองค์กร ด้านบุคลากร และด้านการเงิน

สิ่งที่ควรปรับปรุงและดำเนินการต่อไป

กฎเกณฑ์ด้านการศึกษาและการสร้างหลักสูตรยังอยู่ภายใต้มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาซึ่งอาจไม่เหมาะสมกับบางบริบทของมหาวิทยาลัย โดยมีข้อสังเกตว่าการกำกับและตรวจประเมินจากหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ มีความซ้ำซ้อน ไม่เป็นประโยชน์ และสิ้นเปลืองทรัพยากร อีกทั้งยังมีองค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้องบางแห่งยังไม่เข้าใจหลักการบริหารจัดการของความเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ



สรุประดับการพัฒนาในแต่ละมุมมองเทียบกับความคาดหวัง



ภาพที่ 19 แสดงภาพรวมของการประเมินประสิทธิผลเทียบกับความคาดหวัง

จากแผนภาพ โดยสรุปพบว่า เมื่อเทียบกับความคาดหวังในแต่ละด้าน มีด้านที่ทำได้ตามความคาดหวัง ได้แก่ ด้านการประสานงานภายนอก สำหรับด้านการบริหารการเงิน ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านองค์กรและการบริหารภายในนั้น เมื่อเทียบกับความคาดหวังแล้ว อยู่ในระดับทำยังไม่ถึงความคาดหวัง



4.3 ความคาดหวังต่อมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ใน 10 ปีข้างหน้า

ผลจากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม พบว่า ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง อยากให้มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในอีก 10 ปีข้างหน้า เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก (World Class University) มีความโดดเด่นในบางสาขา รวมถึงสาขาที่เป็นอัตลักษณ์ เช่น ความเป็นล้านนา มีความเชื่อมโยงกับพื้นที่ สามารถนำศักยภาพมาช่วยในการพัฒนาสังคมชุมชน ตลอดจนมีส่วนช่วยยกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Social Engagement) เป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นผู้นำด้านการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม ที่จะสร้างจิตวิญญาณนี้ลงสู่ทั้งนักศึกษาและบุคลากร (Sustainability University)

ด้านการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยควรมีการบริหารจัดการที่ดี มีธรรมาภิบาล (Good Governance) มีการบริหารจัดการเป็นทีม (Collective Leadership) ที่มีเอกภาพบนความหลากหลายของการบริหารเพื่อให้เกิดนวัตกรรมการบริหารจัดการ ต้องมีผู้บริหารที่ขยัน ฉลาด หาโอกาสใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีการบริหารที่คล่องตัว มีระบบโครงสร้างเงินเดือน ค่าตอบแทน ที่จูงใจให้คนทำงานมากขึ้น มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น สร้างสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัย มีการกำหนดตัวชี้วัดให้น้อยลง สอดคล้องกับคำรับรองการปฏิบัติงาน และมุ่งเป้าที่ชัดเจนขึ้น เสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรทุกระดับให้ทำงานโดยเอาผลลัพธ์เป็นที่ตั้ง

ด้านการผลิตบัณฑิต เป็นมหาวิทยาลัยที่มุ่งผลิตคนเก่ง คนดี ซื่อสัตย์ มีทักษะการสื่อสารและภาษาอังกฤษ มีทักษะที่สำคัญทั้ง Comprehensive and Complex Skills ที่สามารถนำไปใช้ในการประกอบอาชีพได้ มุ่งสร้างบัณฑิตให้เป็นผู้เรียนรู้ ต้องมองเป้าหมายของกลุ่มผู้เรียนใหม่ คือ กลุ่มวัยทำงาน กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มแรงงานและลูกหลาน เพิ่มจำนวนรับระดับบัณฑิตศึกษาให้มากขึ้น เพื่อนำไปสู่การมีคุณภาพด้านการวิจัย

ด้านการวิจัยและพัฒนา มีการสร้างนวัตกรรมด้านการวิจัยและเทคโนโลยี มีงานวิจัยที่เชื่อมโยงกับพื้นที่และภาคอุตสาหกรรม มีศูนย์วิจัยเฉพาะทาง มีงานวิจัยที่ตอบโจทย์ในการพัฒนาประเทศ เช่น ด้านผู้สูงอายุ เป็นต้น

ว่าง

บทที่ 5

สรุปผล และข้อเสนอแนะ

จากการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งได้ดำเนินงานออกมาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เป็นระยะเวลากว่า 5 ปีมาแล้ว มหาวิทยาลัยจึงเห็นควรที่จะดำเนินการประเมินผลการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทั้งนี้เพื่อวัดความก้าวหน้าของการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ภายหลังจากการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ว่าเป็นไปตามเจตนารมณ์ของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ คือสามารถสร้างความคล่องตัวและเป็นอิสระในการบริหารจัดการ และผลักดันให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการได้มากขึ้นเพียงใด โดยได้กำหนดแนวทางในการกำหนดเกณฑ์การประเมินจากการศึกษาเจตนารมณ์ของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตามมุมมองสำคัญ 4 ด้าน อ้างอิงจากการสัมมนาเพื่อสรุปกรอบแนวคิดการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ ในปี พ.ศ. 2513 ที่เป็นการสัมมนาครั้งสำคัญที่กำหนดกรอบการบริหารจัดการของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับจนถึงปัจจุบัน ซึ่งได้กล่าวถึงมิติที่สำคัญ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารการเงิน ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านองค์กรและการบริหารงานภายใน และด้านการประสานงานภายนอก ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยได้อย่างรวดเร็วและคล่องตัวยิ่งขึ้น ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประเมินการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ นั้น มีการนำวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่หลากหลายมาใช้ โดยการเลือกใช้วิธีการต่าง ๆ จะเลือกตามความเหมาะสมของแหล่งข้อมูล และวัตถุประสงค์ในการนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเหล่านั้นไปใช้งานต่อ โดยวิธีการที่ใช้ ได้แก่ การทบทวนเอกสารและศึกษาข้อมูลย้อนหลัง การสัมภาษณ์บุคคล การสนทนากลุ่ม และการใช้แบบสำรวจ ซึ่งผลของการประเมิน สรุปได้ดังนี้

5.1 เจตนารมณ์และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

จากการวิเคราะห์พระราชบัญญัติและกฎหมายลำดับรอง พบว่า พระราชบัญญัติ ได้กำหนดเจตนารมณ์อย่างชัดเจนที่จะให้เกิดประโยชน์ในการบริหารจัดการที่เป็นอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในทุกด้านทั้งการบริหารงานบุคคล การบริหารการเงินและงบประมาณ การบริหารวิชาการ โครงสร้างองค์กร โดยมุ่งให้มหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ นอกจากนี้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีความคาดหวังต่อการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำแนกตามมุมมองสำคัญ 4 ด้าน ดังนี้



ด้านการบริหารการเงิน

ความคาดหวัง คือ การบริหารจัดการเงินเพื่อรองรับความคล่องตัวในการหา การบริหารรายได้ โดยคำนึงถึงความโปร่งใสและการตรวจสอบที่ดี ซึ่งมุ่งเน้นในประเด็นต่อไปนี้

- การมีกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สิน และความสามารถในการสะสมทุนทรัพย์ เพื่อสร้างความเป็นปึกแผ่นสำหรับใช้ในการพัฒนาและสร้างองค์ความรู้ อันจะนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการต่อไป
- การหารายได้จากการบริหารสินทรัพย์และแสวงหาจากแหล่งทุนภายนอก
- ความคล่องตัวของกระบวนการรับจ่ายเงิน การลดกระบวนการอนุมัติ การใช้หลักในการ Post Audit มากกว่า Pre Audit
- การบริหารงบประมาณที่คล่องตัว และขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์
- การมีจิตสำนึกด้านการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านการบริหารงานบุคคล

ความคาดหวังคือ การบริหารจัดการบุคลากรที่เปลี่ยนเข้าสู่ระบบของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดี มีความคุ้มค่า ดึงดูดรักษาคนเก่งคนดีได้ ซึ่งมุ่งเน้นในประเด็นต่อไปนี้

- การมีบุคลากรที่มีคุณภาพ
- การมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลงาน
- การมีระบบการบริหารบุคคลที่ยืดหยุ่นและคล่องตัว ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์และความ เป็นเลิศทางวิชาการ เช่น การกำหนดภาระงานอาจารย์ เป็นต้น
- การมีความยืดหยุ่นในแนวทางการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) โดยมุ่งเน้น ผลงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์
- การมีความยืดหยุ่นในการสรรหา คัดเลือกและบริหารค่าจ้างค่าตอบแทน บริหารผลงาน และการให้รางวัลบุคลากร
- การมีผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำ และความสามารถในการบริหารจัดการ

ด้านองค์กรและการบริหารภายใน

ความคาดหวัง คือ การมีองค์ประกอบที่สำคัญในโครงสร้างการบริหารและบทบาทของส่วนต่าง ๆ เพื่อสร้างความคล่องตัวในการบริหารจัดการอย่างแท้จริงและนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการได้เร็วขึ้น ซึ่งมุ่งเน้นในประเด็นต่อไปนี้

- ความชัดเจนของทิศทางมหาวิทยาลัย
- พระราชบัญญัติและกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เอื้อในการบริหารอย่างคล่องตัว
- การจัดโครงสร้างการบริหารที่ยืดหยุ่น



- ทีมบริหารมหาวิทยาลัยที่ทำงานแบบไม่แยกส่วน
- การบริหารจัดการภายในที่ยืดหยุ่น
- การสื่อสารกับประชาคมในองค์กร
- การมีข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ

ด้านการประสานงานภายนอก

ความคาดหวัง คือ ประสิทธิภาพของหน่วยงานกลางที่มีบทบาทในการกำกับมาตรฐานคุณภาพมหาวิทยาลัย ตรวจสอบ และกำกับการจัดสรรงบประมาณ ซึ่งมุ่งเน้นในประเด็นต่อไปนี้

- การประสานงานกับองค์กรรัฐที่ประเมินและกำกับมาตรฐานมหาวิทยาลัยในภาพรวม
- การสร้างความเข้าใจต่อหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้องเพื่อปรับการกำกับดูแลให้สอดคล้องกับบริบทของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

5.2 สรุปผลการประเมินประสิทธิภาพการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และสิ่งที่ควรปรับปรุงในการบริหารจัดการ

ผลการประเมินในภาพรวมโดยสรุป มีดังนี้

1) การบริหารจัดการด้านต่าง ๆ มีความคล่องตัวเพิ่มมากขึ้น ทั้งด้านบริหารวิชาการ บริหารงานบุคคล บริหารการเงิน และการบริหารจัดการทั่วไป โดยมีระบบการควบคุมและตรวจสอบที่ดี เช่น ด้านบริหารวิชาการ มีองค์กรที่กำกับดูแลและสร้างความเข้มแข็งในด้านการบริหารวิชาการ ได้แก่ สภาวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล มีระบบบริหารงานบุคคลที่ไม่ต้องผ่านการพิจารณาจากส่วนกลาง มีคณะกรรมการประเมินผลการบริหารงานของอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงาน มีคณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์เป็นองค์กรเพื่อพิทักษ์ระบบคุณธรรม ด้านบริหารการเงิน มีคณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สินทำหน้าที่กำหนดนโยบายและกำกับดูแลด้านการเงินการงบประมาณ เพื่อเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาอนุมัติ มีการตรวจสอบบัญชีทั้งจากสำนักงานการตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัยและสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) มีคณะกรรมการตรวจสอบและบริหารความเสี่ยง ด้านการบริหารจัดการทั่วไป มีสภามหาวิทยาลัยอนุมัติ กำกับดูแลการจัดตั้งการรวม การยุบเลิกส่วนงานภายในมหาวิทยาลัย

2) ผลการดำเนินงานหลังการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ส่งผลให้มีผลงานทางวิชาการ และการวิจัยเพิ่มมากขึ้น มีคณาจารย์ที่มีคุณภาพในการดูแลนักศึกษา และมีผลงานด้านบริการวิชาการ ที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคมมากขึ้น ซึ่งในส่วนนี้ทำให้มหาวิทยาลัยมุ่งสู่ความเป็นเลิศได้เร็วขึ้น



3) ผลการประเมินแต่ละด้านเมื่อเทียบกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า ในภาพรวมมีด้านที่ทำได้ตามความคาดหวัง ได้แก่ ด้านการประสานงานภายนอก สำหรับด้านการบริหารการเงิน ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านองค์กรและการบริหารภายในนั้น เมื่อเทียบกับความคาดหวังแล้ว อยู่ในระดับทำยังไม่ถึงความคาดหวัง ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและดำเนินการ จำแนกรายด้าน ดังนี้

3.1 ด้านการบริหารการเงิน

พัฒนากระบวนการทำงานเกี่ยวกับการเบิกจ่าย การจัดซื้อจัดจ้าง ให้รวดเร็วและปฏิบัติให้เป็นแนวทางเดียวกัน การหารายได้จากทรัพย์สินและการใช้งานทรัพย์สินที่มีอยู่ (Asset Utilization) ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ยกเลิก/ทบทวน ประกาศระเบียบ ที่ทำให้ไม่คล่องตัวในการบริหาร แต่ต้องอยู่ภายใต้ธรรมาภิบาล

3.2 ด้านการบริหารงานบุคคล

ควรสร้างความสมดุลของการบริหารภาระหน้าที่อาจารย์ให้เกิดการใช้ศักยภาพของอาจารย์สูงสุด เพิ่มความยืดหยุ่นในการรับอาจารย์หรือบุคลากรภายนอกที่มีประสบการณ์และเหมาะสม มีความเป็นมืออาชีพ มาทำงานให้กับมหาวิทยาลัยให้มากขึ้น ปรับมโนทัศน์ ทักษะคติของบุคลากรให้มุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่เน้นประสิทธิผล และพร้อมส่งเสริมการให้รางวัลตามผลงาน

3.3 ด้านองค์กรและการบริหารภายใน

ทบทวนระเบียบและประกาศในบางงานให้มีความคล่องตัวมากขึ้น ออกกฎระเบียบและนำไปปฏิบัติอย่างมีความเข้าใจในเจตนารมณ์การบริหารงานของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ สนับสนุนผู้ปฏิบัติงานทุกระดับให้ทำงานอย่างคล่องตัวโดยไม่ยึดติดกับวิธีปฏิบัติเดิม ๆ ปรับโครงสร้างการแบ่งหน่วยงานให้กระชับโดยไม่แบ่งหน่วยงานมากเกินไปหรือซ้ำซ้อนกัน มีระบบการสื่อสารนโยบายของมหาวิทยาลัยในหลากหลายช่องทางและอย่างทั่วถึงต่อประชาคมในมหาวิทยาลัย สร้างระบบและกลไกการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีเป้าหมาย ปรับโครงสร้างการบริหารงาน บริหารคนให้มีศักยภาพเชื่อมโยงกันและการทำงานคร่อมสายงาน เช่น การรวมกลุ่มงานตามภารกิจ (Cross Function)

3.4 ด้านการประสานงานภายนอก

มหาวิทยาลัยยังมีข้อจำกัดในด้านความเป็นอิสระจากหน่วยงานภายนอก เช่น กฎเกณฑ์ด้านการศึกษาและการสร้างหลักสูตรยังอยู่ภายใต้มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่งอาจไม่เหมาะสมกับบางบริบทของมหาวิทยาลัย การกำกับและตรวจประเมินจากหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ นั้นยังมีความซ้ำซ้อน อีกทั้งมีองค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้องบางแห่งยังไม่เข้าใจหลักการบริหารจัดการของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งมหาวิทยาลัยควรพัฒนาระบบคุณภาพของตนเองให้เป็นที่ยอมรับขององค์กรภายนอก และทำความเข้าใจกับองค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้อง ให้เข้าใจหลักการบริหารจัดการของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ



5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการประเมิน

1. มหาวิทยาลัยควรทบทวนเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ ให้มุ่งเป้าที่ชัดเจน เช่น การสร้างความเป็นเลิศระดับโลกในสาขาวิชาที่โดดเด่น พัฒนาการเรียน การสอน การสร้างหลักสูตร การวิจัย ร่วมมือกับภาคการผลิต ภาคอุตสาหกรรม และชุมชน เป็นต้น

2. มหาวิทยาลัยควรปรับปรุงกฎ ระเบียบให้คล่องตัว เน้นเป้าหมายและผลลัพธ์ โดยทบทวน ระเบียบและประกาศบางส่วนให้มีความคล่องตัว โดยผู้ทบทวนหรือผู้ที่ออกระเบียบต้องมีความเข้าใจ แนวคิด เจตนารมณ์ และการบริหารงานแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

3. มหาวิทยาลัยควรสร้างและพัฒนาบุคลากรที่เน้นประสิทธิภาพ ผลงาน และมีน้ำใจเพื่อส่วนรวม รวมถึงการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดย

- สร้างระบบพัฒนาผู้นำมหาวิทยาลัยรุ่นต่อรุ่น
- สร้างระบบรองรับการดึงดูดมืออาชีพภายนอก มีระบบประเมินที่มุ่งเน้นผลลัพธ์
- หาแนวทางในการใช้ประโยชน์จากความเชี่ยวชาญ หรือองค์ความรู้ของอาจารย์ผู้ใหญ่
- สร้างความสมดุลของการบริหารภาระหน้าที่อาจารย์ เพื่อให้เกิดการใช้ศักยภาพของอาจารย์ สูงสุด ควรระมัดระวังการใช้กฎเกณฑ์ในการผลักดันผลงานมากเกินไปจนลดศักยภาพของอาจารย์
- ปรับแนวทางเรื่องชื่อตำแหน่งให้สอดคล้องกับภาระงาน

4. มหาวิทยาลัยควรมีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยผู้บริหาร และหัวหน้าในทุกระดับ ควรสนับสนุนผู้ปฏิบัติให้ทำงานอย่างคล่องตัว ไม่ยึดติดกับวิธีปฏิบัติเดิม ๆ และทบทวนกระบวนการ ให้มีประสิทธิภาพ ที่คล่องตัว ไม่ซ้ำซ้อน

5. มหาวิทยาลัยควรมีการหารายได้จากทรัพย์สินที่มีอยู่ โดยมีการลงทุนและบริหารสินทรัพย์ ที่มีให้เกิดประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยและส่วนรวม เช่น ที่ดิน อาคาร อุปกรณ์ ฯลฯ หรือ มีแนวทางการใช้พื้นที่ อาคารและทรัพยากรของมหาวิทยาลัยที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า

6. มหาวิทยาลัยควรสร้างและเก็บข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ โดยมีการกำหนดข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ และการบริหารที่สำคัญ จัดเก็บ ติดตาม และนำเสนอข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ และมีระบบ อินเทอร์เน็ตพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพ

7. มหาวิทยาลัยควรพัฒนาระบบการสื่อสาร ให้ทั่วถึงต่อประชาคมในมหาวิทยาลัยในเรื่อง สำคัญต่าง ๆ

8. มหาวิทยาลัยควรทบทวนโครงสร้างองค์กรให้กระชับเหมาะสมกับบริบทของการบริหาร ที่มีประสิทธิภาพ โดย

- ประเมินประสิทธิผลของหน่วยงานที่ตั้งขึ้นอย่างจริงจังและดำเนินการบริหารจัดการ เหมาะสม (ตั้งได้ ต้องยุบได้)



- ปรับโครงสร้างการบริหารภายในให้กระชับ ไม่แบ่งหน่วยงานมากเกินไป ปัจจุบันยังมีการทำงานแบบแยกส่วน (Silo)

9. มหาวิทยาลัยควรทำความเข้าใจกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

5.4 ข้อเสนอแนะเพื่อดำเนินการต่อไป

ในการประเมินครั้งนี้ จากการประชุมสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ครั้งที่ 12/2557 วันที่ 27 ธันวาคม พ.ศ. 2557 เวลา 09.00-12.00 น. กรรมการสภามหาวิทยาลัยได้ให้ข้อสังเกตที่สำคัญดังต่อไปนี้

ด้านมิติการประเมิน

ควรเพิ่มความชัดเจนในมิติของความรับผิดชอบ (Accountability) คือความรับผิดชอบต่อสังคมและประเทศชาติในฐานะมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อให้สะท้อนบทบาทที่สำคัญอีกประการของการสร้างบัณฑิตที่เป็นพลเมืองของประเทศและประชาคมโลก รวมถึงบทบาทของมหาวิทยาลัยต่อการพัฒนาประเทศ

ในมิติความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก (External Relationship) ควรเพิ่มมุมมองของการร่วมสร้าง (Co-Creator) หรือการร่วมมือ (Collaboration) ระหว่างมหาวิทยาลัยกับประชาคมภายนอก ทั้งชุมชน สังคม อุตสาหกรรม ภาครัฐและเอกชน อันเป็นหนึ่งในเจตนารมณ์สำคัญของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในการสร้างผลประโยชน์สู่สังคม โดยปรับเพิ่มจากเดิมที่มององค์กรภายนอกเป็นหน่วยงานกลางที่กำกับดูแลเท่านั้น

ด้านการกำหนดเป้าหมายของการประเมิน

ตั้งที่กรรมการสภามหาวิทยาลัยและกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นตรงกันว่า ความยากในการประเมินประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐครั้งนี้ คือการย้อนกลับไปกำหนดกรอบและเป้าหมายในการประเมินเมื่อเวลาผ่านมาแล้ว 7 ปี ทำให้ผลการประเมินหรือข้อมูลในบางมิติไม่สามารถวัดออกมาได้อย่างชัดเจน จึงเห็นควรที่ระยะต่อไป ควรกำหนดเป้าหมายไว้อย่างชัดเจนล่วงหน้า เพื่อสามารถวัดประสิทธิผลและการพัฒนาในอีก 3-5 ปีข้างหน้าได้อย่างเหมาะสม



ด้านข้อมูลเชิงประจักษ์

เนื่องจากไม่ได้มีการกำหนดเป้าหมาย หรือตัวชี้วัดที่ชัดเจนตั้งแต่แรก จึงทำให้ขาดข้อมูลเชิงประจักษ์ในบางมิติ ที่ไม่ได้ออกแบบการเก็บข้อมูลไว้

สำหรับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในการติดตามความก้าวหน้าของการเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในระยะต่อไป ควรจัดทำเกณฑ์และเป้าหมายการประเมินไว้ตั้งแต่แรก และวัดผลความก้าวหน้าในอีก 3-5 ปีข้างหน้า โดยให้พิจารณานำข้อเสนอแนะของกรรมการสภามหาวิทยาลัยเข้ามาเป็นเกณฑ์ในการประเมินตั้งต้นด้วย โดยฝ่ายบริหารจะสามารถจัดเตรียมข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างครบถ้วนถูกต้อง

กรอบการประเมินและกระบวนการ รวมถึงมิติการประเมินที่ได้จัดทำขึ้นในครั้งนี้ สามารถนำไปขยายผลกับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ในประเทศไทยได้ โดยนำข้อเสนอแนะจากกรรมการสภามหาวิทยาลัยเข้าไปปรับปรุงให้มีความครบถ้วนยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพื่อเป็นเครื่องมือในการทบทวน การเปรียบเทียบข้อมูล รวมถึงวางแผนงานในการปรับปรุง ยกระดับ ความเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของประเทศไทย ตามเจตนารมณ์ที่ดีต่อไป

บรรณานุกรม

- คณะกรรมการจัดทำแผนอุดมศึกษาระยะยาว ทบวงมหาวิทยาลัย. วัตถุประสงค์ นโยบาย มาตรการ และเป้าหมายของแผนอุดมศึกษาระยะยาว (พ.ศ. 2533-2547), 2533.
- เจตนา นาควัชร. จากวิทยาทานสู่การผลิตและจำหน่ายสินค้า : ความปั่นป่วนของอุดมศึกษา. สถาบันคลังสมองของชาติ. ม.ป.ป..
- ปรีดา ศิริรังษี. (เอกสารสรุป : ระยะเวลา ความคืบหน้าในการพัฒนาไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (กรณีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่). ม.ป.ท..
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. คู่มือการประเมินผลการกำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษาของสภาสถาบันอุดมศึกษา (ฉบับผู้ตรวจประเมิน). สถาบันคลังสมองของชาติ, 2556.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. คู่มือการประเมินผลการกำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษาของสภาสถาบันอุดมศึกษา (ฉบับผู้รับประเมิน). สถาบันคลังสมองของชาติ, 2556.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. รายงานผลการศึกษา (ฉบับสมบูรณ์) โครงการพัฒนาหลักเกณฑ์การประเมินสภาสถาบันอุดมศึกษา. สถาบันคลังสมองของชาติ, 2556.
- วิจิตร ศรีสอ้าน. วิจิตรลิขิต. นนทบุรี, 2556.
- วิจิตร ศรีสอ้าน. เอกสารการบรรยาย เรื่องการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ : จากแนวคิดสู่แนวปฏิบัติ. ม.ป.ท..
- ศูนย์นวัตกรรมนโยบาย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. รายงานฉบับสมบูรณ์โครงการวิจัย ศึกษาวิจัยปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ ในงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 13 แห่ง. สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2554.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565), 2550.
- สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย ทบวงมหาวิทยาลัย. หลักการและแนวปฏิบัติมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล, 2541.
- สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. เอกสารบันทึกการประชุมคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. ครั้งที่ 1, 2 และ 3, 2550.
- สำนักงานสภาการศึกษาแห่งชาติ. รายงานการสัมมนาวิทยาลัยครั้งที่ 3 เรื่อง มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล ณ สว่างคนิवास 4-6 กันยายน พ.ศ. 2513. พระนคร : สำนักงานสภาการศึกษาแห่งชาติ, 2513.
- อมรวิทย์ นาคทรพร. ความคิดในการพัฒนาอุดมศึกษาไทยในรอบทศวรรษ. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544.

ภาคผนวก

- ว่าง -

ประกาศมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ตามที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้ปรับเปลี่ยนสถานภาพจากส่วนราชการมาเป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐ ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ.๒๕๕๑ ซึ่งมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๕๑ โดยสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีอำนาจและหน้าที่กำกับดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย และออกข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศต่างๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารงานของมหาวิทยาลัย นั้น

เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้เกิดประสิทธิภาพในระยะต่อไป สภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในคราวประชุมครั้งที่ ๙/๒๕๕๖ เมื่อวันที่ ๑๙ ตุลาคม ๒๕๕๖ เห็นชอบให้มีการประเมินผลการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในระยะ ๕ ปีที่ผ่านมา และในอนาคต อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๒๕ (๑๕) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ.๒๕๕๑ จึงออกประกาศ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ดังนี้

ที่ปรึกษา

- | | |
|--|---------------|
| ๑. ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสุอาน | ผู้ทรงคุณวุฒิ |
| ๒. ศาสตราจารย์คลินิก นพ.ปิยะสกล สกลสัตยาทร | ผู้ทรงคุณวุฒิ |
| ๓. ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.คุณหญิงสุชาดา กีระนันทน์ | ผู้ทรงคุณวุฒิ |

คณะกรรมการ

- | | |
|---|---------------|
| ๑. ดร.กฤษณพงศ์ กีรติกร | ประธานกรรมการ |
| ๒. ศาสตราจารย์ ดร.นงลักษณ์ คุ้มวัฒนาชัย | กรรมการ |
| ๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวี เลิศปัญญาวิทย์ | กรรมการ |
| ๔. ดร.อมรวิชช์ นาครทรรพ | กรรมการ |
| ๕. คุณนิพนธ์ วงศ์ตระหง่าน | กรรมการ |
| ๖. คุณนภาพร เรืองสกุล | กรรมการ |

๓๗. คุณชื่นอุษา ชลศึกษ์ จันทรา	กรรมการและที่ปรึกษาระบบ
๓๘. ศาสตราจารย์ ดร.นพ.พงษ์รักษ์ ศรีบัณฑิตมงคล	
รองอธิการบดีฝ่ายแผนงานและพัฒนา	กรรมการและเลขานุการ

ทีมคณะทำงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

๑. รองศาสตราจารย์ ดร.สิริวุฒิ บุรณพिर	ทีมทำงาน
๒. รองศาสตราจารย์อุษณีย์ คำประกอบ	ทีมทำงาน
๓. รองศาสตราจารย์ ดร.จักรพงศ์ นาทวีชัย	ทีมทำงาน
๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นพ.ธนิสนิตย์ สิริพันธ์	ทีมทำงาน
๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัฐสิทธิ์ สุขะหุต	ทีมทำงาน
๖. อาจารย์ ดร.ทิพย์รัตน์ นพฤทธิ	ทีมทำงาน
๗. อาจารย์ ดร.จุฑาทิพย์ เกลิมผล	ทีมทำงาน
๘. อาจารย์ชัยณรงค์ เหลืองวิลัย	ทีมทำงาน
๙. นายชัยพล โพธิสุวรรณ	ทีมทำงาน
๑๐. นายอนันต์ เดชพรม	ทีมทำงาน
๑๑. นายทองศักดิ์ เชื้อเจ็ดตน	ทีมทำงาน
๑๒. นางสาวอัศณา ปิยะสุประทีป	ทีมทำงาน
๑๓. นายอุดมศักดิ์ กำไลเพชร	ทีมทำงาน

ให้คณะกรรมการ มีอำนาจหน้าที่ประเมินผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในกำกับของรัฐ ตลอดจนปัญหาอุปสรรค เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ให้มีประสิทธิภาพ และนำเสนอสภามหาวิทยาลัย ต่อไป

ประกาศ ณ วันที่ ๒๓ มีนาคม พ.ศ.๒๕๕๗

(นพ.วิวัฒน์)

(ศาสตราจารย์เกียรติคุณ เกษม วัฒนชัย)

นายกสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่

วิวัฒน์



ผลการวิเคราะห์
การประเมินผลการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
ในทรรศนะของนักศึกษา

ในการสำรวจความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ ครั้งนี้ ดำเนินการเก็บแบบสอบถามจากนักศึกษา จำนวน 615 คน เป็นนักศึกษาระดับปริญญาตรี 479 คน และระดับบัณฑิตศึกษา 136 คน ผลการศึกษา มีดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	259	42.1
หญิง	356	57.9
รวม	615	100.0
2. ระดับการศึกษา		
กำลังศึกษาในระดับปริญญาตรี	479	77.9
กำลังศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา	136	22.1
รวม	615	100.0
3. สังกัดคณะ		
มนุษยศาสตร์	25	4.1
ศึกษาศาสตร์	25	4.1
จิตรศิลป์	20	3.2
สังคมศาสตร์	26	4.2
วิทยาศาสตร์	71	11.5
วิศวกรรมศาสตร์	36	5.9
แพทยศาสตร์	26	4.2
เกษตรศาสตร์	52	8.5
ทันตแพทยศาสตร์	25	4.1
เภสัชศาสตร์	27	4.4
เทคนิคการแพทย์	28	4.6



ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
พยาบาลศาสตร์	31	5.0
อุตสาหกรรมเกษตร	20	3.2
สัตวแพทยศาสตร์	28	4.6
บริหารธุรกิจ	32	5.2
เศรษฐศาสตร์	28	4.6
สถาปัตยกรรมศาสตร์	20	3.2
การสื่อสารมวลชน	20	3.2
รัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์	33	5.4
นิติศาสตร์	22	3.6
วิทยาลัยสือ ศิลปะ และเทคโนโลยี	20	3.2
รวม	615	100.0
4. เป็นนักศึกษาชั้นปี		
ชั้นปีที่ 1	212	34.5
ชั้นปีที่ 2	155	25.2
ชั้นปีที่ 3	128	20.8
ชั้นปีที่ 4	92	15.0
ชั้นปีที่ 5 ขึ้นไป	28	4.5
รวม	615	100.0



ตอนที่ 2 ความพึงพอใจต่อการดำเนินการของมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและระดับความพึงพอใจของนักศึกษาต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย
ในด้านต่าง ๆ

การดำเนินงานด้านต่าง ๆ	ระดับปริญญาตรี		ระดับบัณฑิตศึกษา		รวมทุกระดับ	
	$\bar{X}$	ระดับ ความ พึงพอใจ	$\bar{X}$	ระดับ ความ พึงพอใจ	$\bar{X}$	ระดับ ความ พึงพอใจ
1. ด้านการมีส่วนร่วมของนักศึกษา	3.32	ปานกลาง	3.34	ปานกลาง	3.33	ปานกลาง
2. ด้านคุณภาพชีวิต	3.20	ปานกลาง	3.20	ปานกลาง	3.20	ปานกลาง
3. ด้านคุณภาพการศึกษา	3.62	มาก	3.71	มาก	3.64	มาก
4. ด้านการสื่อสาร	3.25	ปานกลาง	3.21	ปานกลาง	3.24	ปานกลาง
ความเห็นโดยรวม	3.35	ปานกลาง	3.38	ปานกลาง	3.36	ปานกลาง

เกณฑ์แปลผลค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 = น้อยที่สุด 1.50-2.49 = น้อย 2.50-3.49 = ปานกลาง
3.50-4.49 = มาก 4.50-5.00 = มากที่สุด

ตารางที่ 3 ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ความพึงพอใจของนักศึกษาทุกระดับ ต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย
ในด้านต่าง ๆ

ข้อความ	ร้อยละความพึงพอใจ					$\bar{X}$	แปลผล ค่าเฉลี่ย
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด		
ด้านการมีส่วนร่วมของนักศึกษา						3.33	ปานกลาง
1. มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้นักศึกษา ได้ทำกิจกรรมที่สร้างสรรค์ด้วยตนเอง	1.5	9.6	39.7	37.7	11.5	3.48	ปานกลาง
2. มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้นักศึกษา แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมกับ นโยบายที่มีผลกระทบต่อนักศึกษา	6.2	13.5	44.9	28.1	7.3	3.17	ปานกลาง



ตารางที่ 3 ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ความพึงพอใจของนักศึกษาทุกระดับ ต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย
ในด้านต่าง ๆ (ต่อ)

ข้อความ	ร้อยละความพึงพอใจ					$\bar{X}$	แปลผล ค่าเฉลี่ย
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด		
ด้านคุณภาพชีวิต						3.20	ปานกลาง
1. การสนับสนุนการจัดกิจกรรมของ นักศึกษาจากมหาวิทยาลัย	2.3	9.3	41.1	37.4	9.9	3.43	ปานกลาง
2. กิจกรรมระดับมหาวิทยาลัยที่จัดให้ มี สอดคล้องกับความต้องการของ นักศึกษา เช่น รับน้องรถไฟ รับน้อง ขึ้นดอย กีฬา Freshy สปอร์ตเดย์ ชมรมต่าง ๆ ฯลฯ	2.1	9.1	30.9	38.4	19.5	3.64	มาก
3. กิจกรรมที่ท่านเข้าร่วมได้ส่งเสริมให้มี ทักษะในการใช้ชีวิตในสังคม เป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม	1.5	9.5	34.0	41.3	13.7	3.56	มาก
4. ท่านรู้สึกปลอดภัยทั้งชีวิตและทรัพย์สิน เมื่ออยู่ในมหาวิทยาลัย	2.4	12.0	35.4	39.9	10.3	3.43	ปานกลาง
5. หอพักมีสิ่งอำนวยความสะดวก สะอาด เหมาะแก่การพักอาศัย	4.4	16.8	43.1	28.5	7.2	3.17	ปานกลาง
6. โรงอาหารถูกสุขอนามัย สะอาด เพียงพอต่อนักศึกษา	5.5	19.2	41.5	27.3	6.5	3.10	ปานกลาง
7. ความสะดวกในสถานที่จอดรถตาม อาคารต่าง ๆ หรือบริเวณอื่นใน มหาวิทยาลัย	13.0	27.2	36.1	19.5	4.2	2.75	ปานกลาง
8. การให้บริการของระบบขนส่งมวลชน ในมหาวิทยาลัย	11.1	20.6	38.2	22.9	7.2	2.94	ปานกลาง
9. ความเคร่งครัดในการให้ปฏิบัติตาม กฎจราจร	10.9	26.2	36.4	21.0	5.5	2.84	ปานกลาง
10. การอำนวยความสะดวกในด้าน ต่าง ๆ ของผู้ที่ต้องได้รับความช่วย เหลือเป็นพิเศษ เช่น ผู้พิการ ฯลฯ	3.7	20.7	38.3	29.6	7.7	3.17	ปานกลาง



ตารางที่ 3 ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ความพึงพอใจของนักศึกษาทุกระดับ ต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย
ในด้านต่าง ๆ (ต่อ)

ข้อความ	ร้อยละความพึงพอใจ					$\bar{X}$	แปลผล ค่าเฉลี่ย
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด		
ด้านคุณภาพการศึกษา						3.64	มาก
1. หลักสูตรที่เรียน สามารถนำไปใช้ในการประกอบอาชีพได้	1.1	6.3	25.4	42.3	24.9	3.83	มาก
2. การจัดการเรียนการสอนของอาจารย์ มีวิธีการที่หลากหลายน่าสนใจ และสอดคล้องกับบริบทสมัยใหม่	1.0	7.5	33.8	46.8	10.9	3.59	มาก
3. ในชั้นเรียน เปิดโอกาสให้แสดงความ คิดเห็น อภิปราย และมีส่วนร่วมใน การเรียนการสอน	1.3	5.4	30.2	42.6	20.5	3.76	มาก
4. มีวิชา/กิจกรรม ที่จัดประสบการณ์ ในการเรียนการสอน	1.8	11.5	29.6	40.3	16.8	3.59	มาก
5. การดูแล และให้คำปรึกษาของ อาจารย์ที่ปรึกษา	2.2	10.9	31.9	37.4	17.6	3.57	มาก
6. สิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียน เช่น การบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ห้องสมุด เครือข่าย Wi-Fi	5.0	12.0	30.1	35.6	17.3	3.48	ปานกลาง
7. หากมหาวิทยาลัย มีการจัดพื้นที่เพื่อ สนับสนุนการเรียนรู้ของนักศึกษาที่มี บรรยากาศทางวิชาการให้บริการได้ ตลอด 24 ชั่วโมง	3.7	10.2	30.7	29.1	26.3	3.64	มาก



ตารางที่ 3 ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ความพึงพอใจของนักศึกษาทุกระดับ ต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย
ในด้านต่าง ๆ (ต่อ)

ข้อความ	ร้อยละความพึงพอใจ					$\bar{X}$	แปลผล ค่าเฉลี่ย
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด		
ด้านการสื่อสาร						3.24	ปานกลาง
1. การรับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตร และ รายละเอียดของหลักสูตรอย่างชัดเจน	0.8	8.2	38.9	39.8	12.2	3.54	มาก
2. ประสิทธิภาพของช่องทางการรับฟัง ความคิดเห็นจากนักศึกษาของมหา- วิทยาลัย	5.5	18.1	47.1	23.1	6.2	3.06	ปานกลาง
3. ความทั่วถึงของการสื่อสารในเรื่อง นโยบายหรือการดำเนินงาน การ เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อ นักศึกษา	3.8	19.7	43.3	26.2	7.0	3.13	ปานกลาง
รวม (N = 615 คน)						3.36	ปานกลาง

เกณฑ์แปลผลค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 = น้อยที่สุด 1.50-2.49 = น้อย 2.50-3.49 = ปานกลาง
3.50-4.49 = มาก 4.50-5.00 = มากที่สุด



ตอนที่ 3 ความต้องการของนักศึกษาที่ต้องการพัฒนาคุณภาพชีวิตและคุณภาพการศึกษา
ในมหาวิทยาลัย

ความต้องการ/ความคิดเห็น	ความถี่
1. การจัดการด้านระบบขนส่งมวลชน	
• ขนส่งมวลชน ควรเพิ่มมากขึ้น	8
• จัดรถบริการให้เร็วขึ้น	4
• ปรับปรุงระบบขนส่งมวลชน (รถวิ่งไม่ทั่วถึง, ต่อหลายสายงง, สับสนเสียเวลา)	25
2. ที่จอดรถ	
• ที่จอดรถไม่เพียงพอ/เพิ่มสถานที่จอดรถให้เพียงพอ	24
• จัดระเบียบการจอดรถ	1
3. หอพัก	
• ปรับปรุงให้ดีขึ้น มีความสะอาดน่าอยู่	14
• เพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวก	7
• ให้เข้าหอพักหญิงได้ 24 ชั่วโมง	1
• จัดการเรื่องห้องน้ำให้สะอาด	2
4. ระบบจราจร	
• จำกัดการเข้าออกรถภายในภายนอก	6
• จัดระบบการจราจรให้ดีขึ้น	7
• จำกัดความเร็วรถอย่างเคร่งครัด	3
• กำหนดช่องทางจักรยานให้ชัดเจนส่งเสริมการใช้จักรยาน การเข้าจักรยานควรมีการประเมิน	3
• ให้ใช้รถจักรยานยนต์อย่างเดียวภายในมหาวิทยาลัย	1
5. ความปลอดภัย	
• เพิ่มไฟส่องสว่างสถานที่อ่านหนังสือ ทางสัญจรให้มากขึ้น	6
• เพิ่มกล้องวงจรปิดหอพัก	2
• จัดการ รปภ.ให้มีคุณภาพ (มีความรู้เรื่องภาษา แผนที่ อาคาร)	8
• ดูแลเรื่องป้องกันขโมย ทรัพย์สินหาย	3
• ดูแลภายในอาคารเรียนให้มากขึ้น	1
• จัดการพื้นที่เสี่ยงอันตราย	2
6. โรงอาหาร (อมช./หอพัก)	
• ไม่เพียงพอ	8
• ไม่สะอาด	7
• ถึงขยะไม่พอ	1



ตอนที่ 3 ความต้องการของนักศึกษาที่ต้องการพัฒนาคุณภาพชีวิตและคุณภาพการศึกษาในมหาวิทยาลัย (ต่อ)

ความต้องการ/ความคิดเห็น	ความถี่
7. ระบบสารสนเทศ (Internet, Wi-Fi)	
• ปรับปรุงให้ดีขึ้น (มีความเสถียร, สัญญาณแรงขึ้น)	8
• เพิ่มพื้นที่บริการให้ครอบคลุม	9
8. การเรียนการสอน	
• เพิ่มโซนอ่านหนังสือให้มากขึ้น	9
• ให้ห้องสมุดเปิดนานขึ้น	6
• จัดการระบบห้องสมุด (เข้าออกตามเวลาอย่างเคร่งครัด เพิ่มหนังสือให้มากขึ้น)	4
• ปรับปรุงหลักสูตร เนื้อหาการเรียนสามารถนำไปใช้ได้จริง	7
• กิจกรรมมีมากเกินไป	1
• ตรวจประเมินวัดระดับการสอนของอาจารย์	3
• เพิ่มทุนวิจัย งบออกภาคสนาม ส่งเสริมด้านงบประมาณ	5
• การลงทะเบียนซับซ้อน	1
• คณะเกษตรไม่มีแปลงวิจัยพันธุ์ข้าว	1
9. ด้านบริหาร	
• เพิ่มช่องทางรับฟังและแสดงความคิดเห็นของนักศึกษา	12
• ประชาสัมพันธ์นโยบายให้ทั่วถึงมากขึ้น	7
• ปรับลดค่าเทอม	4
• สนับสนุนกิจกรรมที่ช่วยพัฒนาคุณภาพนักศึกษา	6
• ให้ผู้บริหารลงไปสัมผัสพื้นที่เยี่ยมเยียนดูปัญหาของนักศึกษา	6
• ดูแลเรื่องการรับน้อง	2
• นโยบายเรื่องการใช้รถของนักศึกษาปีที่ 1	2



ตารางที่ 4 ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ความพึงพอใจของนักศึกษาระดับปริญญาตรี ต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ

ข้อความ	ร้อยละความพึงพอใจ					$\bar{X}$	แปลผลค่าเฉลี่ย
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด		
ด้านการมีส่วนร่วมของนักศึกษา						3.32	ปานกลาง
1. มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ทำกิจกรรมที่สร้างสรรค์ด้วยตนเอง	1.5	9.6	39.2	18.6	11.1	3.48	ปานกลาง
2. มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้นักศึกษาแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมกับนโยบายที่มีผลกระทบต่อนักศึกษา	5.8	13.4	47.2	26.1	7.5	3.16	ปานกลาง
ด้านคุณภาพชีวิต						3.20	ปานกลาง
1. การสนับสนุนการจัดกิจกรรมของนักศึกษาจากมหาวิทยาลัย	2.1	9.6	39.2	38.6	10.5	3.46	ปานกลาง
2. กิจกรรมระดับมหาวิทยาลัยที่จัดให้มี สอดคล้องกับความต้องการของนักศึกษา เช่น รับน้องรถไฟ รับน้องขึ้นดอย กีฬา Freshy สปอร์ตเดย์ ชมรมต่าง ๆ ฯลฯ	2.3	10.2	28.2	38.2	21.1	3.66	มาก
3. กิจกรรมที่ท่านเข้าร่วมได้ส่งเสริมให้มีทักษะในการใช้ชีวิตในสังคม เป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม	1.7	10.2	32.8	41.3	14.0	3.56	มาก
4. ท่านรู้สึกปลอดภัยทั้งชีวิตและทรัพย์สินเมื่ออยู่ในมหาวิทยาลัย	2.7	12.5	36.7	38.4	9.7	3.40	ปานกลาง
5. หอพักมีสิ่งอำนวยความสะดวก สะอาด เหมาะแก่การพักอาศัย	4.8	15.7	43.0	29.4	7.1	3.18	ปานกลาง
6. โรงอาหารถูกสุขอนามัย สะอาด เพียงพอดัก่อนนักศึกษา	5.2	18.8	41.8	27.1	7.1	3.12	ปานกลาง
7. ความสะดวกในสถานที่จอดรถตามอาคารต่าง ๆ หรือบริเวณอื่นในมหาวิทยาลัย	12.1	26.7	37.6	18.4	5.2	2.78	ปานกลาง



ตารางที่ 4 ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ความพึงพอใจของนักศึกษาระดับปริญญาตรี ต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ (ต่อ)

ข้อความ	ร้อยละความพึงพอใจ					$\bar{X}$	แปลผลค่าเฉลี่ย
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด		
8. การให้บริการของระบบขนส่งมวลชนในมหาวิทยาลัย	12.3	21.9	38.0	21.3	6.5	2.88	ปานกลาง
9. ความเคร่งครัดในการให้ปฏิบัติตามกฎจราจร	10.2	26.5	37.4	20.0	5.9	2.85	ปานกลาง
10. การอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ ของผู้ที่ต้องได้รับความช่วยเหลือเป็นพิเศษ เช่น ผู้พิการ ฯลฯ	3.3	21.8	37.0	29.5	8.4	3.18	ปานกลาง
ด้านคุณภาพการศึกษา						3.62	มาก
1. หลักสูตรที่เรียน สามารถนำไปใช้ในการประกอบอาชีพได้	1.0	6.2	25.1	42.2	25.5	3.85	มาก
2. การจัดการเรียนการสอนของอาจารย์ มีวิธีการที่หลากหลาย น่าสนใจ และสอดคล้องกับบริบทสมัยใหม่	1.2	7.7	34.9	45.1	11.1	3.57	มาก
3. ในชั้นเรียน เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น อภิปราย และมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน	1.7	5.8	33.0	39.7	19.8	3.70	มาก
4. มีวิชา/กิจกรรม ที่จัดประสบการณ์ในการเรียนการสอน	1.8	10.9	30.3	38.6	18.4	3.61	มาก
5. การดูแล และให้คำปรึกษาของอาจารย์ที่ปรึกษา	1.7	12.1	34.4	36.5	15.3	3.52	มาก
6. สิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียน เช่น การบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ห้องสมุด เครือข่าย Wi-Fi	5.2	11.9	30.5	34.0	18.4	3.48	ปานกลาง
7. หกมหาวิทยาลัย มีการจัดพื้นที่เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของนักศึกษาที่มีบรรยากาศทางวิชาการให้บริการได้ตลอด 24 ชั่วโมง	4.0	11.3	31.1	29.6	24.0	3.58	มาก



ตารางที่ 4 ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ความพึงพอใจของนักศึกษาระดับปริญญาตรี ต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ (ต่อ)

ข้อความ	ร้อยละความพึงพอใจ					$\bar{X}$	แปลผลค่าเฉลี่ย
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด		
ด้านการสื่อสาร						3.25	ปานกลาง
1. การรับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตรและรายละเอียดของหลักสูตรอย่างชัดเจน	0.8	8.6	38.8	39.9	11.9	3.53	มาก
2. ประสิทธิภาพของช่องทางการรับฟังความคิดเห็นจากนักศึกษาของมหาวิทยาลัย	4.4	19.2	48.1	21.1	7.2	3.07	ปานกลาง
3. ความทั่วถึงของการสื่อสารในเรื่องนโยบายหรือการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อนักศึกษา	2.5	20.0	44.5	25.5	7.5	3.15	ปานกลาง
รวม (N = 479 คน)						3.35	ปานกลาง

เกณฑ์แปลผลค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 = น้อยที่สุด 1.50-2.49 = น้อย 2.50-3.49 = ปานกลาง
3.50-4.49 = มาก 4.50-5.00 = มากที่สุด

ตารางที่ 5 ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ความพึงพอใจของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ

ข้อความ	ร้อยละความพึงพอใจ					$\bar{X}$	แปลผลค่าเฉลี่ย
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด		
ด้านการมีส่วนร่วมของนักศึกษา						3.34	ปานกลาง
1. มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ทำกิจกรรมที่สร้างสรรค์ด้วยตนเอง	1.4	9.6	41.2	34.6	13.2	3.49	ปานกลาง
2. มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้นักศึกษาแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมกับนโยบายที่มีผลกระทบต่อนักศึกษา	7.3	14.0	16.8	35.3	6.6	3.20	ปานกลาง



ตารางที่ 5 ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ความพึงพอใจของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ (ต่อ)

ข้อความ	ร้อยละความพึงพอใจ					$\bar{X}$	แปลผลค่าเฉลี่ย
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด		
ด้านคุณภาพชีวิต						3.20	ปานกลาง
1. การสนับสนุนการจัดกิจกรรมของนักศึกษาจากมหาวิทยาลัย	2.9	8.1	47.8	33.1	8.1	3.35	ปานกลาง
2. กิจกรรมระดับมหาวิทยาลัยที่จัดให้มี สอดคล้องกับความต้องการของนักศึกษา เช่น รับน้องรถไฟ รับน้องขึ้นดอย กีฬา Freshy สปอร์ตเดย์ ชมรมต่าง ๆ ฯลฯ	1.5	5.1	40.4	39.0	14.0	3.59	มาก
3. กิจกรรมที่ท่านเข้าร่วมได้ส่งเสริมให้มีทักษะในการใช้ชีวิตในสังคม เป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม	0.7	7.4	38.2	41.2	12.5	3.57	มาก
4. ท่านรู้สึกปลอดภัยทั้งชีวิตและทรัพย์สินเมื่ออยู่ในมหาวิทยาลัย	1.5	10.2	30.9	44.9	12.5	3.57	มาก
5. หอพักมีสิ่งอำนวยความสะดวก สะอาด เหมาะแก่การพักอาศัย	2.9	21.3	43.4	25.0	7.4	3.12	ปานกลาง
6. โรงอาหารถูกสุขอนามัย สะอาด เพียงพต่อนักศึกษา	6.6	20.6	40.4	27.9	4.5	3.03	ปานกลาง
7. ความสะดวกในสถานที่จอดรถตามอาคารต่าง ๆ หรือบริเวณอื่นในมหาวิทยาลัย	16.2	28.7	30.9	23.5	0.7	2.64	ปานกลาง
8. การให้บริการของระบบขนส่งมวลชนในมหาวิทยาลัย	6.6	16.1	39.0	28.7	9.6	3.18	ปานกลาง
9. ความเคร่งครัดในการให้ปฏิบัติตามกฎจราจร	13.2	25.0	33.1	24.3	4.4	2.28	ปานกลาง
10. การอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ ของผู้ที่ต้องได้รับความช่วยเหลือเป็นพิเศษ เช่น ผู้พิการ ฯลฯ	5.1	16.9	42.6	30.2	5.2	3.13	ปานกลาง



ตารางที่ 5 ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ความพึงพอใจของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ (ต่อ)

ข้อความ	ร้อยละความพึงพอใจ					$\bar{X}$	แปลผลค่าเฉลี่ย
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด		
ด้านคุณภาพการศึกษา						3.71	มาก
1. หลักสูตรที่เรียน สามารถนำไปใช้ในการประกอบอาชีพได้	1.5	6.6	26.5	42.6	22.8	3.79	มาก
2. การจัดการเรียนการสอนของอาจารย์ มีวิธีการที่หลากหลาย น่าสนใจ และสอดคล้องกับบริบทสมัยใหม่	-	6.6	30.1	52.9	10.4	3.67	มาก
3. ในชั้นเรียน เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น อภิปราย และมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน	-	3.7	20.6	52.9	22.8	3.95	มาก
4. มีวิชา/กิจกรรม ที่จัดประสบการณ์ในการเรียนการสอน	1.5	14.0	27.2	46.3	11.0	3.51	มาก
5. การดูแล และให้คำปรึกษาของอาจารย์ที่ปรึกษา	4.4	6.6	22.8	40.4	25.8	3.76	มาก
6. สิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียน เช่น การบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ห้องสมุด เครือข่าย Wi-Fi	4.4	12.5	28.7	41.2	13.2	3.46	ปานกลาง
7. หากมหาวิทยาลัย มีการจัดพื้นที่เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของนักศึกษาที่มีบรรยากาศทางวิชาการให้บริการได้ตลอด 24 ชั่วโมง	2.9	6.6	29.4	27.2	33.9	3.82	มาก



ตารางที่ 5 ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ความพึงพอใจของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ (ต่อ)

ข้อความ	ร้อยละความพึงพอใจ					$\bar{X}$	แปลผล ค่าเฉลี่ย
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด		
ด้านการสื่อสาร						3.21	ปานกลาง
1. การรับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตรและรายละเอียดของหลักสูตรอย่างชัดเจน	0.7	7.4	39.0	39.7	13.2	3.57	มาก
2. ประสิทธิภาพของช่องทางการรับฟังความคิดเห็นจากนักศึกษาของมหาวิทยาลัย	9.6	14.0	43.4	30.1	2.9	3.03	ปานกลาง
3. ความทั่วถึงของการสื่อสารในเรื่องนโยบายหรือการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อนักศึกษา	8.8	18.4	39.0	28.7	5.1	3.03	ปานกลาง
รวม (N = 136 คน)						3.38	ปานกลาง

เกณฑ์แปลผลค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 = น้อยที่สุด 1.50-2.49 = น้อย 2.50-3.49 = ปานกลาง
3.50-4.49 = มาก 4.50-5.00 = มากที่สุด

การวิเคราะห์กฎหมายลำดับรอง ที่ออกตามพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551

ด้านการบริหารการเงิน

อาจารย์ชัยณรงค์ เหลืองวิสัย

คณะทำงานการประเมินผลการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ด้านการบริหารการเงิน

พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551 (เฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการบริหารการเงิน)

มาตรา 15	มหาวิทยาลัยมีอำนาจและหน้าที่กระทำการต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ในมาตรา 7 อำนาจและหน้าที่เช่นว่านี้ให้รวมถึง (1) ซื้อ ขาย สร้าง จัดหา โอน รับโอน เช่า ให้เช่า เช่าซื้อ ให้เช่าซื้อ แลกเปลี่ยน จำหน่าย ทำนิติกรรมใด ๆ ตลอดจนถือกรรมสิทธิ์ มีสิทธิครอบครอง มีสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาหรือมีทรัพย์สินสิทธิต่าง ๆ ในทรัพย์สิน และจำหน่ายสังหาริมทรัพย์หรือสังหาริมทรัพย์ทั้งภายในและภายนอกราชอาณาจักร รวมทั้งรับเงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้การจำหน่ายหรือแลกเปลี่ยนอสังหาริมทรัพย์ของมหาวิทยาลัยให้กระทำได้เฉพาะอสังหาริมทรัพย์ที่ได้มาตามมาตรา 18 (2) รับค่าธรรมเนียม ค่าบำรุง ค่าตอบแทน เบี้ยปรับ และค่าบริการในการให้บริการภายในอำนาจและหน้าที่ของมหาวิทยาลัย รวมทั้งทำความตกลงและกำหนดเงื่อนไขเกี่ยวกับค่าตอบแทนและค่าบริการนั้น (3) ร่วมมือกับหน่วยงานอื่นไม่ว่าจะเป็นของรัฐหรือของเอกชน หรือกับองค์การหรือหน่วยงานต่างประเทศหรือระหว่างประเทศ ในกิจการที่เกี่ยวกับการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ (4) กู้ยืมเงินและให้กู้ยืมเงินโดยมีหลักประกันด้วยบุคคลหรือทรัพย์สินและร่วมลงทุนหรือลงทุน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์แก่กิจการของมหาวิทยาลัยการกู้ยืมเงินการให้กู้ยืมเงินการร่วมลงทุน หรือการลงทุนถ้าเป็นจำนวนเงินเกินวงเงินที่รัฐมนตรีกำหนดต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีก่อน (5) ออกพันธบัตรเพื่อการลงทุนโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี (6) กำหนดค่าตอบแทน หรือค่าตอบแทนพิเศษ รวมทั้งสวัสดิการและสิทธิประโยชน์อย่างอื่นให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขที่กำหนดในข้อบังคับของมหาวิทยาลัย (7) จัดให้มีกองทุนเพื่อกิจการต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย โดยการบริหารกองทุนให้เป็นไปตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย (8) จัดให้มีการพัฒนาทางวิชาการและผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง (9) ปกครอง ดูแล บำรุงรักษา จัดการ ใช้ และจัดหาประโยชน์จากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย และที่ราชพัสดุตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุ (10) จัดตั้งหรือร่วมกับบุคคลอื่นจัดตั้งองค์กรที่เป็นนิติบุคคล รวมตลอดถึงลงทุนหรือร่วมลงทุนกับบุคคลหรือนิติบุคคลใด เพื่อดำเนินกิจการที่เกี่ยวกับหรือต่อเนื่องกับกิจการของมหาวิทยาลัย หรือนำผลการค้นคว้าและวิจัยไปเผยแพร่หรือหาประโยชน์ เพื่อเป็นรายได้ของมหาวิทยาลัย
-------------	--

มาตรา 25	สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจและหน้าที่กำกับดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัยโดยเฉพาะมีอำนาจและหน้าที่ ดังนี้ (1) กำหนดนโยบายและอนุมัติแผนพัฒนาของมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ (2) ออกข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคล ข้อบังคับว่าด้วยสิทธิและสวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัย และข้อบังคับว่าด้วยการบริหารการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย (3) ออกข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารงานของมหาวิทยาลัย และอาจมอบหมายให้ส่วนงานใดในมหาวิทยาลัยเป็นผู้ออกข้อบังคับและระเบียบสำหรับส่วนงานนั้นเป็นเรื่อง ๆ ไปก็ได้
-------------	--

ที่	พระราชบัญญัติ ม.เชียงใหม่	กฎหมาย ลำดับรอง	เนื้อหา	หลักการ เหตุผล	สอดคล้องวัตถุประสงค์ ที่กำหนดในมาตรา 8 พ.ร.บ. มช. ¹						
1	มาตรา 25(2), มาตรา 15	ข้อบังคับฯ ว่าด้วย การบริหารการเงิน พ.ศ. 2551	จัดตั้ง กำหนดอำนาจ หน้าที่ของ “คณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน” ที่มาจากหลายส่วนงาน ทั้งภายในและภายนอกเพื่อการบริหารจัดการเงินรายได้และทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยภายใต้ความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ (ข้อ 5-7)	- คณะกรรมการถูกตั้งขึ้นเพื่อความรัดกุมในการกำหนดนโยบายและการบริหารจัดการการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย และการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย - การกำหนดอัตราเงิน (%) ของรายได้ส่วนงานให้กับมหาวิทยาลัยถือเป็นการมีส่วนร่วมเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยและคำนึงถึงอัตราที่เหมาะสมและเป็นธรรม สามารถทบทุนได้	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> </table>	1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6						

¹ วัตถุประสงค์ 1. ความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา 2. ความมีเสรีภาพและความเป็นเลิศทางวิชาการ ควบคู่ไปกับความมีคุณธรรม 3. มาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการอันเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ 4. ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ รวมทั้งความรับผิดชอบต่อรัฐและสังคม 5. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการ 6. การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย

ที่	พระราชบัญญัติ ม.เชียงใหม่	กฎหมาย ลำดับรอง	เนื้อหา	หลักการ เหตุผล	สอดคล้องวัตถุประสงค์ ที่กำหนดในมาตรา 8 พ.ร.บ. มช. ¹
			- กำหนดอัตราการจัดสรรเงินรายได้ส่วนงานให้มหาวิทยาลัยในอัตราที่เหมาะสม เป็นธรรมกับทุกส่วนงาน (ข้อ 11 แก้ไขปี พ.ศ. 2551) - กำหนดให้นำบางส่วนของเงินรายได้ปันไว้สำหรับการศึกษาต่อของคณาจารย์และการพัฒนามหาวิทยาลัย โดยอัตราการจัดสรรสามารถเสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อทบทวนได้ (ข้อ 12 แก้ไข ปี พ.ศ. 2556) - กำหนดให้มหาวิทยาลัยนำเงินรายได้ไปบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์ได้ ภายใต้วิธีการที่กำหนด (ข้อ 17) - ด้านการงบประมาณกำหนดให้อธิการบดีหรือ สภามหาวิทยาลัยพิจารณาให้ความเห็นชอบต่อการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นกับงบประมาณได้ เช่น การขอตั้งงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมระหว่างปี (ข้อ 22) ภาวะฉุกเฉิน จำเป็นรีบด่วนต้องจ่ายเงินที่มีได้ตั้งงบประมาณไว้ (ข้อ 23) การก่อหนี้ผูกพันข้ามปีงบประมาณ (ข้อ 25)	- การกำหนดให้เงินรายได้และทรัพย์สินจะถูกนำไปใช้เพื่อการพัฒนาบุคลากรและมหาวิทยาลัยเพื่อความชัดเจนและเป็นหลักประกันว่าบุคลากรและมหาวิทยาลัยจะมีเงินสนับสนุนการพัฒนา - การกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่มีอาจคาดหมายได้และเสี่ยงความเสียหายเพื่อความคล่องตัวในการบริหารจัดการด้านการเงินและทรัพย์สินอย่างมีประสิทธิภาพ - การมอบหมายให้ผู้บริหารระดับรองได้มีส่วนร่วมในการใช้ดุลพินิจวินิจฉัยสั่งการด้านการเงินและทรัพย์สินของส่วนงานตนเองภายใต้กรอบใหญ่ที่ได้รับความเห็นชอบมาแล้วจะช่วยให้เกิดความเหมาะสมกับสภาพของส่วนงานและความคล่องตัวในการบริหารงาน	

ที่	พระราชบัญญัติ ม.เชียงใหม่	กฎหมาย ลำดับรอง	เนื้อหา	หลักการ เหตุผล	สอดคล้องวัตถุประสงค์ ที่กำหนดในมาตรา 8 พ.ร.บ. มช. ¹						
			• การกระจายอำนาจให้หัวหน้าส่วนงานพิจารณาตัดสินใจ ◦ การพิจารณาอนุมัติเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายข้ามปีงบประมาณ (ข้อ 31) • “วิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการเงินและบัญชี” ยังคงกำหนดให้เป็นไปตามระเบียบเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย ระเบียบใดที่ยังมิได้กำหนดให้อธิการบดีอนุมัติโดยผ่านคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยและเพียงรายงานสภามหาวิทยาลัยทราบเพื่อความคล่องตัวมากขึ้น • การตรวจสอบ การบริหารการเงินและทรัพย์สินโดยหน่วยงานภายในของมหาวิทยาลัยเพื่อความถูกต้อง รัดกุมอย่างต่อเนื่อง								
2	มาตรา 25(3)	ข้อบังคับฯ ว่าด้วยกองทุนพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2552	• กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดประเภทของกองทุนตามเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยมุ่งส่งเสริม • กำหนดแหล่งรายได้เข้ากองทุน	• เพื่อเป็นประกันว่าการสนับสนุนในเป้าหมายสำคัญของมหาวิทยาลัยจะมีเงินสนับสนุนหรือผลักดันอย่างยั่งยืน	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> </table>	1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6						

ที่	พระราชบัญญัติ ม.เชียงใหม่	กฎหมาย ลำดับรอง	เนื้อหา	หลักการ เหตุผล	สอดคล้องวัตถุประสงค์ ที่กำหนดในมาตรา 8 พ.ร.บ. มช. ¹						
			กำหนดคณะกรรมการบริหารกองทุนที่มีอำนาจหน้าที่โดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัยและมีอธิการบดีเป็นผู้รักษาการ	- การกำหนดแหล่งรายได้เข้ากองทุนจะทำให้เกิดความชัดเจนและเป็นที่ยอมรับจากทุกส่วนงาน - คณะกรรมการที่มีความหลากหลายจะทำให้เกิดความรอบคอบในการพิจารณากำหนดนโยบายและบริหารใด ๆ และได้รับการยอมรับจากส่วนงานต่าง ๆ							
3	มาตรา 25(3)	ระเบียบฯ ว่าด้วย กองทุนคณะ กรรมการกองทุน และการบริหาร กองทุนสวัสดิการ พนักงานมหา- วิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2552	- กำหนดให้มีการจัดตั้ง “กองทุนสวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่” (ข้อ 5-7) - กำหนดคณะกรรมการที่มาจากหลายภาคส่วนที่เกี่ยวข้องให้มีอำนาจหน้าที่เพื่อการกำหนดนโยบาย บริหารจัดการนำเงินกองทุนที่เรียกจากเงินสมทบที่หักจากเงินเดือนพนักงานมหาวิทยาลัยไปบริหารทางการเงินให้เกิดความงอกเงย (ข้อ 8) - เพิ่มเติมวิธีการนำเงินสวัสดิการไปลงทุนหรือหาผลประโยชน์โดยให้สถาบันการเงินที่น่าเชื่อถือเข้ามาเป็นผู้จัดการหาประโยชน์ให้แก่กองทุนให้มีความหลากหลายและเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถเลือกตัดสินใจเพื่อประโยชน์ของตน (ข้อ 13.5)	เพื่อนำเงินสมทบที่ได้รับจากพนักงานและมหาวิทยาลัย ตลอดจนเงินอื่นใดที่เกี่ยวข้องไปบริหารจัดการโดยคณะกรรมการภายในและผู้เชี่ยวชาญทางการเงินภายนอกให้มีความหลากหลายเพื่อให้ได้รับผลประโยชน์ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นและตอบสนองต่อความต้องการของพนักงาน	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> </table>	1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6						

ที่	พระราชบัญญัติ ม.เชียงใหม่	กฎหมาย ลำดับรอง	เนื้อหา	หลักการ เหตุผล	สอดคล้องวัตถุประสงค์ ที่กำหนดในมาตรา 8 พ.ร.บ. มช. ¹						
			กำหนดกระบวนการจัดทำเอกสารทางบัญชีการตรวจสอบและนำเสนออธิการบดีและคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย (ก.บ.) เพื่อเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณา (ข้อ 17-21)								
4		ประกาศฯ เรื่อง มาตรการประหยัด ในการเบิกค่าใช้จ่าย	- การปรับขึ้นจำนวนเงินค่าอาหารว่างและเครื่องดื่มในการฝึกอบรม การประชุมภายในมหาวิทยาลัยให้เหมาะสมเป็น ○ ฝึกอบรมเป็น 40 บาทต่อมือต่อคน ○ การประชุมเป็น 40 บาทต่อมือต่อคน ○ ค่าอาหารในการประชุมไม่เกิน 120 บาทต่อมือต่อคนและจัดในมหาวิทยาลัย	สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงมากยิ่งขึ้น	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> </table>	1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6						
5		ประกาศ “การ เดินทางไปศึกษา ดูงานด้านวิชาการ ณ ต่างประเทศ ของนักศึกษา และอาจารย์ พ.ศ. 2553	เพิ่มเติมหลักเกณฑ์ที่สอดคล้องความเป็นจริงเรื่อง “การเบิกจ่ายเงินค่าศึกษาดูงานของนักศึกษา ณ ต่างประเทศ” ส่วนที่รวมไว้ในค่าธรรมเนียมการศึกษาแล้ว และไม่ได้เรียกเก็บไว้ในค่าธรรมเนียมการศึกษาจึงต้องรับผิดชอบส่วนบุคคล	- เพื่อสร้างความถูกต้องและตรงต่อความเป็นจริง - ส่งเสริมโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระดับระหว่างประเทศของนักศึกษา	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> </table>	1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6						

٤٧٢

การวิเคราะห์กฎหมายลำดับรอง ที่ออกตามพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551

ด้านการบริหารงานทั่วไป

อาจารย์ชัยณรงค์ เหลืองวิสัย

คณะทำงานการประเมินผลการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ด้านการบริหารงานทั่วไป

พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551 (เฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการบริหารงานทั่วไป)

มาตรา 25(3)	สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจและหน้าที่กำกับดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัยโดยเฉพาะมีอำนาจและหน้าที่ ดังนี้... (3) ออกข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารงานของมหาวิทยาลัย และอาจมอบหมายให้ส่วนงานใดในมหาวิทยาลัยเป็นผู้ออกข้อบังคับและระเบียบสำหรับส่วนงานนั้นเป็นเรื่อง ๆ ไปก็ได้
มาตรา 40	ในส่วนงานตามมาตรา 9(3) และ (4) ให้มีหัวหน้าส่วนงานเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบงานของส่วนงาน และจะให้มีรองหัวหน้าส่วนงาน เพื่อทำหน้าที่และรับผิดชอบตามที่หัวหน้าส่วนงานมอบหมายก็ได้ ชื่อตำแหน่ง คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่งของหัวหน้าส่วนงานและรองหัวหน้าส่วนงานตามวรรคหนึ่ง ให้เป็นไปตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย
มาตรา 42	ให้มีการสรรหาบุคคลเพื่อแต่งตั้งเป็นอธิการบดี และหัวหน้าส่วนงานตามมาตรา 40 หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาบุคคลตามวรรคหนึ่ง ให้เป็นไปตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย
มาตรา 48	ให้มีคณะกรรมการประเมินผลการบริหารซึ่งแต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัยเพื่อประเมินผลการบริหารงานของอธิการบดี และหัวหน้าส่วนงานของมหาวิทยาลัยตามมาตรา 40 องค์ประกอบ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์และวิธีการได้มา อำนาจและหน้าที่ วาระการดำรงตำแหน่ง การพ้นจากตำแหน่ง และวิธีการดำเนินการของคณะกรรมการประเมินผลการบริหารให้เป็นไปตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ ให้มีกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิตามมาตรา 21(2) เป็นกรรมการประเมินผลการบริหารเกินกึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด

ที่	พระราชบัญญัติ ม.เชียงใหม่	กฎหมาย ลำดับรอง	เนื้อหา	หลักการ เหตุผล	สอดคล้องวัตถุประสงค์ ที่กำหนดในมาตรา 8 พ.ร.บ. มช. ¹						
	มาตรา 25(3), 42	ข้อบังคับฯ ว่า ด้วยการสรรหา “อธิการบดี” “คณบดี” “คณบดี บัณฑิตวิทยาลัย และวิทยาลัย นานาชาติ” “ผู้อำนวยการ สถาบันวิจัย” และ “ผู้อำนวยการ สำนัก”	กำหนดขั้นตอน กระบวนการในการสรรหา ผู้ดำรงตำแหน่งสำคัญของมหาวิทยาลัย ส่วนงานวิชาการ หน่วยงาน สถาบัน สำนัก ส่วนงานอื่น ๆ โดยอาศัยหลักการมีส่วน- ร่วม กระบวนการโปร่งใสอันจะทำให้สรรหา บุคคลที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วนงานนั้น ๆ ที่เหมาะสม	เพื่อให้การสรรหาบุคลากรเป็นไปตาม กระบวนการที่ชัดเจน เป็นธรรม โปร่งใส และใช้หลักการมีส่วนร่วมในบริบทที่เหมาะสม สมจนทำให้ได้ผู้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม และเป็นที่ยอมรับในองค์กร	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> </table>	1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6						

¹ วัตถุประสงค์ 1. ความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา 2. ความมีเสรีภาพและความเป็นเลิศทางวิชาการ ควบคู่ไปกับความมีคุณธรรม 3. มาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการอันเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ 4. ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ รวมทั้งความรับผิดชอบต่อรัฐและสังคม 5. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการ 6. การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย

ที่	พระราชบัญญัติ ม.เชียงใหม่	กฎหมาย ลำดับรอง	เนื้อหา	หลักการ เหตุผล	สอดคล้องวัตถุประสงค์ ที่กำหนดในมาตรา 8 พ.ร.บ. มช. ¹						
	มาตรา 25(3), 42	ประกาศฯ แนวทาง ในการกำกับดูแล หน่วยงานส่วน- วิชาการและส่วน- งานบริหาร	- กำหนดให้หน่วยงาน ส่วนงานนำเสนอ รายงานต่อสภามหาวิทยาลัยในประเด็น สำคัญเพื่อการรับทราบและกำหนดนโยบาย ในระดับสภามหาวิทยาลัย โดยเน้น<u>ผลการ ดำเนินงานวิเคราะห์เชิงคุณภาพทั้งที่ประสบ ความสำเร็จ ความล้มเหลว ความเสี่ยงและ แผนการปรับปรุง ต่อยอดในงานบริหาร และการเงิน</u> เพื่อประโยชน์ในการกำหนด นโยบายระดับสภามหาวิทยาลัยต่อไป - ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีหน้าที่จัดระบบ ติดตาม ประเมินผล ทบทวนบทบาทและ ภารกิจของหน่วยงาน หรือส่วนงาน ตลอด จนวิเคราะห์ประสิทธิภาพของหน่วยงานบน ฐานคิดของ “กำไรของหน่วยงาน” และคัด เลือกรายงานต้นแบบ	- แนวคิดเปลี่ยนจาก “การควบคุม สั่งการ” เป็นการ “กำกับ ดูแล” หน่วยงานในมหา- วิทยาลัยเป็นหลัก - หน่วยงาน ส่วนงานคือผู้ที่รู้สภาพขององค์กร ดีที่สุดจึงสมควรได้วิเคราะห์และนำเสนอ แนวทางพัฒนาองค์กรของตนเองโดยมีสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารมหาวิทยาลัยร่วม ให้ความเห็นเพื่อการพัฒนา	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> </table>	1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6						
	มาตรา 25, 40		กำหนดประเภทส่วนงานที่เกี่ยวข้อง กระบวนการหรือวิธีการจัดตั้ง คุณสมบัติ และวาระของผู้ดำรงตำแหน่งในส่วนงาน ตลอดจนผู้มีอำนาจแต่งตั้ง ถอดถอนผู้ดำรง ตำแหน่งในส่วนงาน	- เพื่อกระจายอำนาจการบริหารจัดการส่วน- งานให้ครอบคลุมส่วนงานวิชาการและส่วน- งานบริหาร - เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการหมุนเปลี่ยน ขึ้นมาช่วยกันดำเนินภารกิจของส่วนงาน วิชาการและบริหาร	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> </table>	1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6						

ที่	พระราชบัญญัติ ม.เชียงใหม่	กฎหมาย ลำดับรอง	เนื้อหา	หลักการ เหตุผล	สอดคล้องวัตถุประสงค์ ที่กำหนดในมาตรา 8 พ.ร.บ. มช. ¹						
	มาตรา 17, 21 พ.ร.บ.ระเบียบ ข้าราชการ พลเรือนในสถาบัน อุดมศึกษา พ.ศ. 2551 และมาตรา 25(3) และ 40 วรรคสอง	ข้อบังคับฯ ว่า ด้วยการบริหาร งานในสำนักงาน มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2552 และ ข้อบังคับฯ ว่าด้วย การบริหารงานใน ส่วนวิชาการและ ส่วนงานอื่น พ.ศ. 2552	- กำหนดอำนาจ หน้าที่หัวหน้าส่วนงานทั้งเรื่องบริหารทั่วไป - กำหนดโครงสร้างของส่วนงานนั้น ๆ ให้เกิดความชัดเจน - ให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนพัฒนาและหารายได้ในส่วนของส่วนงานอื่นเพื่อบรรลुวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย - ส่วนงานสามารถเสนอ “ปรับโครงสร้างใหม่ได้” โดยคำนึงถึงศักยภาพ ความพร้อม และความเหมาะสมต่อส่วนงาน - ส่วนงานสามารถใช้ “กลไกทางการบริหาร” มาแก้ไขปัญหาได้ กรณีที่งานบางอย่างยังมี “การรวมศูนย์ที่ส่วนกลาง” และทำให้เกิดความไม่คล่องตัวต่อการประสานงานและการบริหาร เช่น งานธุรการ - เปิดโอกาสให้เสนอ “การแบ่งส่วนงานเพิ่มเติมกว่ามาตรฐานที่กำหนดได้” หากมีเหตุผล ความจำเป็น แต่ต้องอยู่ภายใต้กรอบความคล่องตัว การใช้ทรัพยากรร่วมกัน ลดการซ้ำซ้อน และมีกลไกการบริหารที่มีประสิทธิภาพ	- เพื่อความชัดเจนและมีกฎหมายรองรับอำนาจ หน้าที่ - เพื่อกำหนดบุคลากรสำคัญและความต่อเนื่องของการบริหารจัดการ	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> </table>	1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6						

ที่	พระราชบัญญัติ ม.เชียงใหม่	กฎหมาย ลำดับรอง	เนื้อหา	หลักการ เหตุผล	สอดคล้องวัตถุประสงค์ ที่กำหนดในมาตรา 8 พ.ร.บ. มช. ¹						
	มาตรา 25(3) และมาตรา 48	ข้อบังคับฯ ว่าด้วย การประเมินผล การบริหารงานของ หัวหน้าส่วนงาน พ.ศ. 2556	- กำหนดให้มีการประเมินผลการบริหารงาน ของหัวหน้าส่วนงานโดยมีคณะกรรมการ ที่มาจากหลายส่วนเพื่อความเป็นธรรม และ หลากหลายมุมมองตามวาระที่กำหนด - กำหนดสาระของการประเมินไว้อย่างชัดเจน คือ “คุณภาพงานและคุณลักษณะส่วน บุคคลที่จำเป็นต่อการดำรงตำแหน่ง” โดย ให้ใช้ข้อมูลที่หลากหลาย	เพื่อการติดตาม และให้คำแนะนำต่อ คุณภาพการบริหารส่วนงานของหัวหน้า ส่วนงานเพื่อสนองต่อวัตถุประสงค์ของ มหาวิทยาลัย	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> </table>	1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6						

การวิเคราะห์กฎหมายลำดับรอง ที่ออกตามพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551

 ด้านการบริหารงานบุคคล

อาจารย์ชัยณรงค์ เหลืองวิสัย

คณะทำงานการประเมินผลการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ด้านการบริหารงานบุคคล

พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551 (เฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการบริหารงานบุคคล)

มาตรา 14	กิจการของมหาวิทยาลัยไม่อยู่ภายใต้บังคับแห่งกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน และกฎหมายว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์ พนักงานมหาวิทยาลัย ซึ่งได้รับสิทธิประโยชน์ในฐานะข้าราชการบำนาญแล้วให้ได้รับยกเว้นไม่ต้องอยู่ภายใต้บังคับกฎหมายว่าด้วยการประกันสังคม แต่ไม่ตัดสิทธิที่จะประกันตนด้วยความสมัครใจ
มาตรา 25	สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจและหน้าที่กำกับดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัยโดยเฉพาะมีอำนาจและหน้าที่ ดังนี้ (1) กำหนดนโยบายและอนุมัติแผนพัฒนาของมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ (2) ออกข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคล ข้อบังคับว่าด้วยสิทธิและสวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัย และข้อบังคับว่าด้วยการบริหารการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย (3) ออกข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารงานของมหาวิทยาลัย และอาจมอบหมายให้ส่วนงานใดในมหาวิทยาลัยเป็นผู้ออกข้อบังคับและระเบียบสำหรับส่วนงานนั้นเป็นเรื่อง ๆ ไปก็ได้
มาตรา 30	ให้มีคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยคณะหนึ่งมีอำนาจและหน้าที่เสนอแนะต่อสภามหาวิทยาลัยเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การกำหนดเงินเดือนและค่าจ้าง สิทธิประโยชน์ สวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัย และการประเมินประสิทธิภาพพนักงานมหาวิทยาลัย รวมทั้งให้มีอำนาจแต่งตั้งคณะกรรมการหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งเพื่อกระทำการใด ๆ อันอยู่ในอำนาจและหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย
มาตรา 31	ให้มีคณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์คณะหนึ่ง มีอำนาจและหน้าที่ ดังนี้ (1) กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการอุทธรณ์และร้องทุกข์ และวิธีการพิจารณาอุทธรณ์และร้องทุกข์ (2) พิจารณาวินิจฉัยอุทธรณ์คำสั่งลงโทษ (3) พิจารณาวินิจฉัยเรื่องที่มีผู้ร้องทุกข์ถูกสั่งให้ออกจากงานด้วยเหตุใด ๆ หรือเห็นว่าผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจและหน้าที่ปฏิบัติต่อตนโดยไม่ถูกต้องหรือไม่ปฏิบัติต่อตนให้ถูกต้องตามกฎหมายหรือมีการปฏิบัติไม่เป็นธรรมต่อตน เมื่อคณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์ได้พิจารณาวินิจฉัยเป็นประการใดแล้วให้อธิการบดีสั่งการให้เป็นไปตามมติของคณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์ และให้ถือว่าเป็นที่สิ้นสุด

มาตรา 38	อธิการบดีเป็นผู้แทนของมหาวิทยาลัยในกิจการทั้งปวง และโดยเฉพาะให้มีอำนาจและหน้าที่ ดังนี้ (1) บริหารกิจการของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ รวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย (2) ... (3) บรรจุ แต่งตั้ง และถอดถอนพนักงานมหาวิทยาลัย รวมทั้งดำเนินการบริหารงานบุคคลตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย (4) ... (5) ปฏิบัติตามนโยบายและแผนงาน รวมทั้งดำเนินการให้มีการประเมินผลการดำเนินงานของส่วนงานและพนักงานมหาวิทยาลัย
มาตรา 47	มหาวิทยาลัยต้องจัดให้มีระบบการประเมินพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีมาตรฐานและเป็นธรรม และต้องให้โอกาสผู้ไม่ผ่านการประเมินในการปรับปรุงตนเองและอุทธรณ์ รวมทั้งต้องจัดให้มีกระบวนการพัฒนาพนักงานมหาวิทยาลัยให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสม ทั้งด้านการปฏิบัติงานและจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพที่สามารถตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลได้

ที่	พระราชบัญญัติ ม.เชียงใหม่	กฎหมาย ลำดับรอง	เนื้อหา	หลักการ เหตุผล	สอดคล้องวัตถุประสงค์ ที่กำหนดในมาตรา 8 พ.ร.บ. มช. ¹						
1	มาตรา 25(2)	ข้อบังคับฯ ว่าด้วย การบริหารงาน บุคคล พ.ศ. 2553	- กำหนดคุณวุฒิอาจารย์ขั้นต่ำ คือ “ปริญญาเอก”(9 ว.2) - กำหนดให้ ก.บ. ออกประกาศยกเว้นคุณวุฒิเงื่อนไขหากจำเป็น (9 ว.2) - กำหนดระดับความสามารถ English ที่เหมาะสม (สำเร็จในประเทศ นอกประเทศ) (9 ว.2)	- ยกระดับคุณภาพคณาจารย์ - หลักเกณฑ์ที่สอดคล้องความสมเหตุสมผลยิ่งขึ้น - สร้างความท้าทายที่เป็นรูปธรรมมากขึ้น - ความชัดเจน โปร่งใสในการให้คุณให้โทษแก่พนักงานมหาวิทยาลัย - ความเป็นธรรม	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> </table>	1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6						
			- การกำหนดเงื่อนไขให้ส่วนงานสามารถ “บรรจุและแต่งตั้ง” บุคคลผู้มีความรู้ความสามารถฯ หรือบุคลากรพ้นวัยเกษียณให้ทำงานในส่วนงานต่อไปได้ (21) - การต่อสัญญาจ้างบุคลากรเมื่อถึงวัยเกษียณที่มีคุณวุฒิที่กำหนดไว้กับองค์กร (22)	บริหารบุคลากรที่ทรงคุณค่าไว้กับองค์กร เพื่อประโยชน์ทางวิชาการและการเรียนการสอนได้	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> </table>	1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6						

¹ วัตถุประสงค์ 1. ความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา 2. ความมีเสรีภาพและความเป็นเลิศทางวิชาการ ควบคู่ไปกับความมีคุณธรรม 3. มาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการอันเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ 4. ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ รวมทั้งความรับผิดชอบต่อรัฐและสังคม 5. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการ 6. การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย

ที่	พระราชบัญญัติ ม.เชียงใหม่	กฎหมาย ลำดับรอง	เนื้อหา	หลักการ เหตุผล	สอดคล้องวัตถุประสงค์ ที่กำหนดในมาตรา 8 พ.ร.บ. มช. ¹						
2			กำหนดเงื่อนไขอาจเลิกจ้างที่ทำนายและส่งเสริมการยกระดับที่ชัดเจน เช่น การได้รับเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ (ผศ.) ภายใน 5+2 ปี หรือนักวิจัยระดับต้นต้องได้รับการเลื่อนตำแหน่งสู่นักวิจัยระดับกลางภายในกำหนด 7 ปี (30)	สร้างความเป็นเลิศทางวิชาการและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> </table>	1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6						
			กำหนดข้อยกเว้นการบังคับใช้เงื่อนไขเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการกับพนักงานมหาวิทยาลัยสายบริหารวิชาการหรือผู้ที่ได้รับอนุมัติให้ไปศึกษาต่อ (30.1 วรรคท้าย)	เพื่อความเป็นธรรมและไม่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารส่วนงาน	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> </table>	1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6						
			การกำหนดให้ “การคัดลอกผลงานวิชาการของผู้อื่นหรือนำผลงานของผู้อื่นมาเป็นผลงานของตน” เป็นเหตุผิดวินัยร้ายแรง	สร้างความยอมรับและส่งเสริมคุณธรรมทางวิชาการทั้งในระดับประเทศและระดับสากล	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> </table>	1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6						

ที่	พระราชบัญญัติ ม.เชียงใหม่	กฎหมาย ลำดับรอง	เนื้อหา	หลักการ เหตุผล	สอดคล้องวัตถุประสงค์ ที่กำหนดในมาตรา 8 พ.ร.บ. มช. ¹
3			• พิจารณาแก้ไขประกาศให้ชัดเจน มีตรรกะ (สมเหตุผล เป็นธรรม) สอดคล้องกับข้อบังคับอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและส่งผลต่อการยกระดับบุคลากร และคุณภาพการให้การศึกษา เช่น ○ เรื่อง “การประเมินพนักงานเพื่อการจ้างและหรือเลิกจ้าง” (หลักเกณฑ์ วิธีการ กรรมการผู้พิจารณา) หรือ ○ “สิทธิประโยชน์” อาทิ ประกาศค่าจ้างตามประสบการณ์ หรือ ○ ความชัดเจนและเป็นธรรมในเรื่อง “สิทธิการลาเรื่องต่าง ๆ” ของพนักงานแต่ละประเภท ส่งผลเป็นธรรมต่อ “การถูกหักค่าจ้าง” เช่น ■ เรื่อง สิทธิการลาพักผ่อนไม่เกิน 10 วัน ในปีแรกต้องปฏิบัติงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 6 เดือนนับแต่วันเริ่มจ้าง ■ พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวกับ “สิทธิลาป่วย ลาากิจส่วนตัว รวมกันแล้วไม่เกิน 15 วันทำการ” การลาทางศาสนาที่ได้รับค่าจ้าง (พิธีฮัจย์)		

ที่	พระราชบัญญัติ ม.เชียงใหม่	กฎหมาย ลำดับรอง	เนื้อหา	หลักการ เหตุผล	สอดคล้องวัตถุประสงค์ ที่กำหนดในมาตรา 8 พ.ร.บ. มช. ¹
			■ เพิ่มเติม แก้ไข “ข้อกำหนดวินัยและ การรักษาวินัย” เช่น กำหนดฐานความ ผิดวินัยและ “โทษ” ให้เป็นมาตรฐาน เดียวกับข้าราชการ ลูกจ้าง เพื่อความ เป็นธรรม (เพิ่มโทษลดเงินเดือน) ความ ผิดฐานการคัดลอกผลงานวิจัยเพื่อ รักษาคุณภาพวิชาการและจรรยา- บรรณ รวมถึง “กำหนดให้อธิการบดีมี อำนาจเลิกจ้าง” ○ การกำหนด “สัญญาค้ำประกัน” ในการ จ้างตำแหน่งงาน “การเงินและพัสดุ” • การกำหนดสิทธิประโยชน์ “พนักงาน มหาวิทยาลัยชั่วคราว” ต้องไม่เกินสิทธิที่ พนักงานมหาวิทยาลัยประจำพึงได้รับ		

ที่	พระราชบัญญัติ ม.เชียงใหม่	กฎหมาย ลำดับรอง	เนื้อหา	หลักการ เหตุผล	สอดคล้องวัตถุประสงค์ ที่กำหนดในมาตรา 8 พ.ร.บ. มช. ¹						
4			• กระจายอำนาจให้เหมาะสมและคล่องตัวมากขึ้น เช่น ○ ให้ส่วนงานพิจารณาคุณสมบัติ หรือจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราว (โดยเฉพาะชาวต่างชาติ) ที่ใช้เงินรายได้ของส่วนงาน ○ การยกเลิกหลักเกณฑ์และวิธีการเสนอจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยฯ จากเงินรายได้ของส่วนงาน แต่ให้ดุลพินิจส่วนงานดำเนินการภายใต้วงเงินงบประมาณที่สภามหาวิทยาลัยกำหนดโดยไม่ต้องยื่นเรื่องให้ ก.บ.เพื่อพิจารณาอีก (<u>วงเงินงบประมาณไม่เกินร้อยละ 40</u>) ○ ส่วนงานได้รับมอบอำนาจพิจารณาอนุมัติ “พนักงานมหาวิทยาลัยฯ เดินทางไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการตามสิทธิ” และเพียงรายงานให้มหาวิทยาลัยทราบ หรือ ○ หัวหน้าส่วนงานอนุมัติพนักงานมหาวิทยาลัยฯ เดินทางไปปฏิบัติงาน ณ ต่างประเทศไม่เกิน 60 วัน ฯลฯ		<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> </table>	1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6						

ที่	พระราชบัญญัติ ม.เชียงใหม่	กฎหมาย ลำดับรอง	เนื้อหา	หลักการ เหตุผล	สอดคล้องวัตถุประสงค์ ที่กำหนดในมาตรา 8 พ.ร.บ. มช. ¹						
			○ หัวหน้าส่วนงานมีอำนาจ “ลงโทษทางจรรยาบรรณ และวินัยทุกสถานต่อพนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวเงินรายได้ ทำให้สอดคล้องต่อสภาพและความคล่องตัวโดยไม่ต้องผ่านไปยัง ก.บ., กบม. และสภามหาวิทยาลัย								
		ข้อบังคับฯ ว่าด้วยเงินช่วยเหลือพนักงานประจำกรณีออกจากการ พ.ศ. 2556	• กำหนดให้พนักงานมหาวิทยาลัยประจำมีสิทธิได้รับ “เงินช่วยเหลือ” กรณีออกจากการอันมิใช่เป็นความผิดส่วนตัวโดยการให้สิทธิแตกต่างกันไปตามระยะเวลาการทำงานให้มหาวิทยาลัย	• เพื่อตอบแทนคุณความดีที่พนักงานฯ ได้อุทิศตนปฏิบัติงานให้มหาวิทยาลัย • เพื่อความเป็นธรรมในการปฏิบัติต่อบุคลากร	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> </table>	1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6						
		ระเบียบฯ ว่าด้วยการเดินทางไปปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2552	• กำหนดให้พนักงานมหาวิทยาลัยมีระเบียบเฉพาะตนเองในเรื่องสิทธิ ขั้นตอนต่าง ๆ เกี่ยวกับการเดินทางและการเบิกค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเดินทางไปปฏิบัติหน้าที่ ทำให้เกิดความชัดเจน ลดการตีความ เทียบเคียงและหรือไม่มีระเบียบในการเบิกจ่าย ฯลฯ	• ทำให้เกิดความชัดเจนในสิทธิขอเดินทางและเบิกจ่ายของพนักงานมหาวิทยาลัยในการไปปฏิบัติหน้าที่ • เกิดความเป็นธรรมและสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานมหาวิทยาลัยเพื่อประโยชน์ด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> </table>	1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6						

ที่	พระราชบัญญัติ ม.เชียงใหม่	กฎหมาย ลำดับรอง	เนื้อหา	หลักการ เหตุผล	สอดคล้องวัตถุประสงค์ ที่กำหนดในมาตรา 8 พ.ร.บ. มช. ¹						
			อย่างไรก็ตามระเบียบนี้กำหนดให้ได้รับสิทธิไว้แล้ว แต่ต้องไปพิจารณา “ระดับสิทธิ” ที่ได้รับว่าเหมาะสม เป็นธรรม สนับสนุนให้เกิดการเดินทางเพื่อไปปฏิบัติคุณประโยชน์ให้มหาวิทยาลัยหรือไม่เพียงใด								
		ระเบียบฯ ว่าด้วย กองทุนสวัสดิการ พนักงาน มหาวิทยาลัย เชียงใหม่ พ.ศ. 2552	กำหนดให้มีการจัดตั้ง “กองทุนสวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่” เพื่อสนับสนุนการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงานมหาวิทยาลัย โดยมีการกำหนดคณะกรรมการ ขั้นตอน วิธีการต่าง ๆ เพื่อการบริหารจัดการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์การจัดตั้ง	- เพื่อจัดสวัสดิการที่เหมาะสม กับพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ - เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจแก่พนักงานมหาวิทยาลัยให้มีความมั่นคงในชีวิตมากขึ้น ขณะปฏิบัติงานกับมหาวิทยาลัย	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> </table>	1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6						

ที่	พระราชบัญญัติ ม.เชียงใหม่	กฎหมาย ลำดับรอง	เนื้อหา	หลักการ เหตุผล	สอดคล้องวัตถุประสงค์ ที่กำหนดในมาตรา 8 พ.ร.บ. มช. ¹						
5		ข้อบังคับฯ ว่าด้วย การกำหนด ตำแหน่งและการ แต่งตั้งพนักงาน มหาวิทยาลัย เชียงใหม่กลุ่ม ปฏิบัติการและ วิชาชีพให้ดำรง ตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. 2555	ข้อบังคับเปิดโอกาสให้พนักงานสายปฏิบัติการมีความก้าวหน้าโดยได้รับตำแหน่ง “ชำนาญการพิเศษ และ เชี่ยวชาญ” โดยมีการกำหนดกระบวนการพิจารณาและ ทบทวนการพิจารณาไว้เป็นลำดับขั้นตอน แต่ในข้อ 16 การแต่งตั้งโดย “วิธีปกติ” และ “วิธีพิเศษ” ได้นำเกณฑ์ “เงินเดือน ไม่ต่ำกว่าขั้นต่ำของระดับที่จะแต่งตั้ง” (27,640 บาท และ 32,920 บาท) มาเป็น เงื่อนไขในการจะได้รับพิจารณาแต่งตั้งร่วม ด้วยอาจเป็นเกณฑ์ที่กลายเป็นข้อจำกัด อย่างไม่มีนัยสัมพันธ์ด้วยเหตุผลเพียงพอ กับตำแหน่งเชี่ยวชาญที่ควรพิจารณาจาก “ระยะเวลาการปฏิบัติงานและเนื้อหาหรือ ผลงานที่นำเสนอขอรับการแต่งตั้ง” อัตรา เงินเดือนดังกล่าวพนักงานอาจต้องใช้เวลา นานกว่าจะได้มีสิทธิยื่นขอรับการพิจารณา แต่งตั้ง	- เพื่อส่งเสริมให้พนักงานสายปฏิบัติการ มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเป็น ส่วนสนับสนุนที่สำคัญสำหรับหน่วยงาน - เกิดความภาคภูมิใจและรักในหน่วยงาน <u>แต่การนำเงื่อนไข “ฐานเงินเดือนที่สูง” มาเป็นเงื่อนไขการขอตำแหน่งความ เชี่ยวชาญอาจไม่สอดคล้องกับเหตุผล และกลายเป็นอุปสรรคต่อการเข้าถึงโอกาส</u>	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr> </table>	1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6						



กองแผนงาน สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
239 ถ.ห้วยแก้ว ต.สุเทพ อ.เมือง จ.เชียงใหม่ 50200
โทร. 0-5394-3154, 0-5394-3156