



ยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัย

เป้าหมาย

เนื่องจากมหาวิทยาลัยกำลังจะปรับเปลี่ยนไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยขณะนี้ ร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้ผ่านการพิจารณาของสภามหาวิทยาลัยไปแล้ว และกำลังอยู่ในระหว่างการดำเนินการเพื่อออกเป็นกฎหมายบังคับใช้ ดังนั้น การกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารมหาวิทยาลัยจึงควรยึดเป้าหมายที่กำหนดไว้ใน มาตรา 7 ของร่าง พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ.... ซึ่งกำหนดว่า “ให้มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันทางวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง มีวัตถุประสงค์ในการสร้างองค์ความรู้ สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ และสร้างกระบวนการเรียนรู้ที่ก่อให้เกิดปัญญา เพื่อพัฒนาสังคมให้อยู่ร่วมกันอย่างสันติและมีคุณภาพ มีพันธกิจต่อสังคมในการจัดการศึกษา และให้บริการทางวิชาการ สนับสนุนส่งเสริม ปกป้องจรรยาบรรณและเสรีภาพทางวิชาการของมหาวิทยาลัย บังคับบุคคลและกลุ่มบุคคลในสังคม รวมทั้งเข้าไปมีส่วนร่วมกับสังคม ในการสืบสานและสร้างเสริมภูมิปัญญาให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยยึดหลักจรรยาบรรณทางวิชาการและหลักการให้การศึกษแก่ประชาชน” นอกจากนี้ ในการสรรหาอธิการบดี สภามหาวิทยาลัยและประชาคม มศว ได้จัดทำเอกสารกำหนดเป้าหมายและพันธกิจ เพื่อให้อธิการบดีนำไปเป็นแนวทางในการบริหารมหาวิทยาลัยในอีก 4 ปีข้างหน้าด้วย

สาระแห่งร่าง พ.ร.บ. มาตรา 7 และเอกสารกำหนดเป้าหมายและพันธกิจ มีนัยสำคัญที่คล้ายคลึงกันคือ มหาวิทยาลัยจะต้องมีการทบทวนเป้าหมายและกระบวนการจัดการศึกษาให้นำไปสู่การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ แทนการจัดการ

ศึกษาที่มีการสร้างหรือผลิตความรู้ บัณฑิต และการสร้างชุมชนทางวิชาการ ให้เป็นพื้นที่พิเศษ ที่วางเฉยหรือไม่มีความไวกับการเปลี่ยนแปลงและปัญหาที่สังคมต้องเผชิญอยู่ มหาวิทยาลัยนับจากนี้ต่อไป จะต้องมีส่วนเข้าไปสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับสังคม และมีส่วนทำให้สังคมไทยเป็นสังคมบนฐานความรู้ (knowledge based society) อย่างแท้จริง

หลักการบริหาร

การที่มหาวิทยาลัยจะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายและพันธกิจที่กำหนดไว้ในร่าง พ.ร.บ. ได้นั้น มหาวิทยาลัยจะต้องมีการจัดการศึกษาในระดับกระบวนทัศน์ โดยจะต้องมีการปรับเปลี่ยนทั้งเป้าหมายและยุทธศาสตร์ในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งหมายความว่า มหาวิทยาลัยจะต้องปรับเปลี่ยนระบบการบริหารให้สามารถดึงคณะสภานับ สำนัก และส่วนงานในกำกับของมหาวิทยาลัย เข้ามาร่วมในยุทธศาสตร์การบริหารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยอย่างจริงจัง ดังนั้น มหาวิทยาลัยจะต้องปรับเปลี่ยนระบบการบริหาร จากการที่มีการแบ่งส่วนของการบริหารมหาวิทยาลัย ส่วนกลาง และการบริหารในระดับคณะออกจากกันอย่างตายตัว ไปสู่ระบบการบริหารที่มีการบูรณาการหน่วยงานทุกระดับของมหาวิทยาลัย ให้เข้ามาเป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัย โดยยึดหลักของการบริหารแบบส่วนร่วม และเป็นการบริหารในแนวราบ โดยอธิการบดีสามารถเชื่อมโยงการบริหารมหาวิทยาลัยกับการบริหารระดับคณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในการบริหารในแบบที่อธิการบดีแต่งตั้งรองอธิการบดีฝ่ายต่างๆ ขึ้นมาทำหน้าที่ควบคุม ดูแล การดำเนินการมหาวิทยาลัยในด้านต่างๆ โดยเฉพาะการกำกับดูแลกองและฝ่ายต่างๆ ของสำนักงานอธิการบดี โดยสำนักงานอธิการบดีจะมีกองและฝ่าย ซึ่งจะแบ่งหน้าที่ออกเป็นส่วนๆ โดยไม่มีการกำหนดเป้าหมายในภาพรวมร่วมกัน ทำให้ขาดการประสานความร่วมมือเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ส่วนในระดับคณะก็จะมีระบบบริหารที่มีกรอบการทำงานค่อนข้างจำกัดในคณะของตนเอง

โดยผู้บริหารระดับคณะจะทำงานเชื่อมโยงกับอธิการบดีและรองอธิการบดีในแนวดิ่ง คือเป็นไปตามลำดับการบังคับบัญชา มากกว่าจะอยู่ในฐานะของการเป็นผู้ร่วมทีมบริหารมหาวิทยาลัย หลักการบริหารดังกล่าวต้องได้รับการเปลี่ยนแปลง

การปรับทิศทางการบริหารมหาวิทยาลัย จะต้องเริ่มจากการวางกรอบการบริหารในลักษณะของเครือข่ายการทำงาน ที่กำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยออกเป็นด้านต่างๆ โดยยุทธศาสตร์แต่ละด้านจะต้องมีเป้าหมายและวิธีการดำเนินงานที่ชัดเจน ในแต่ละยุทธศาสตร์ การดำเนินงานจะมีผู้บริหารยุทธศาสตร์เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้ ผู้ที่จะทำหน้าที่นี้จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมกับยุทธศาสตร์แต่ละด้าน บุคคลเหล่านี้อาจเป็นรองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ ก็ได้ ผู้บริหารยุทธศาสตร์จะดำเนินการในรูปของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ ซึ่งจะเป็นคณะกรรมการในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติ โดยนัยนี้ อธิการบดีจะบริหารมหาวิทยาลัยผ่านเครือข่ายของผู้บริหารยุทธศาสตร์ แทนการบริหารงานผ่านรองอธิการบดี อย่างที่เคยทำมา การบริหารงานในลักษณะนี้จะช่วยให้อธิการบดีมีเครือข่ายการทำงานเชื่อมโยงกับผู้บริหารระดับคณะอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งเท่ากับเป็นการระดมสรรพกำลังของมหาวิทยาลัยมาร่วมแรงร่วมใจทำงานของมหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในร่างพ.ร.บ. มาตรา 7 อันเป็นเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยจะต้องมีการปรับเปลี่ยนในระดับกระบวนการทัศน์หรือวิถีคิดทางการศึกษา ซึ่งการสร้างระบบการบริหารในลักษณะเครือข่ายการบริหารแนวราบเช่นนี้ จะทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหารทั้งมหาวิทยาลัย

การวางแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยในรูปของการจัดเป็นโครงสร้างยุทธศาสตร์ จะทำให้มหาวิทยาลัยมีเอกภาพ เพราะมีเป้าหมายและการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยคณะกรรมการยุทธศาสตร์แต่ละด้าน อาจมีคณะอนุกรรมการย่อยๆ ขึ้นมาทำงานตามความจำเป็น แต่หลักการที่สำคัญคือ คณะกรรมการยุทธศาสตร์และคณะอนุกรรมการยุทธศาสตร์จะทำงานเชื่อมโยงกันเป็นเครือข่าย ซึ่งจะเป็นการ

แก้ไขปัญหาของการที่มหาวิทยาลัยมีคณะกรรมการมากมาย ซ้ำซ้อน และทำงานไม่เชื่อมโยงกัน การบริหารในแนวทางนี้จะช่วยให้อธิการบดีสามารถกำกับและติดตามการดำเนินงานของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ในด้านต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถนำพามหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมายได้

โครงสร้างยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

ยุทธศาสตร์สำคัญที่มหาวิทยาลัยจะให้ความสำคัญมี 9 ด้าน

1. ยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย
2. ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้เพื่อสังคม
3. ยุทธศาสตร์การสืบสานและสร้างสรรค์วัฒนธรรมและศิลปะ
4. ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพนิสิต
5. ยุทธศาสตร์การประกันคุณภาพการศึกษา
6. ยุทธศาสตร์การพัฒนาสื่อการเรียนรู้เพื่อสังคม
7. ยุทธศาสตร์การบริหารระบบและบุคลากร
8. ยุทธศาสตร์การพัฒนาและบริหารทรัพย์สิน
9. ยุทธศาสตร์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร