

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของข้าราชการ ของมหาวิทยาลัยบูรพา ได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. ความเป็นมาและแนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
 - 1.1 ความเป็นมาของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
 - 1.2 แนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
2. หลักการและแนวทางการดำเนินการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
 - 2.1 หลักการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
 - 2.1.1 สถานภาพของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
 - 2.1.2 ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัย
 - 2.1.3 การบริหารงานบุคคล
 - 2.1.4 งบประมาณและทรัพย์สิน
 - 2.1.5 การบริหารวิชาการ
 - 2.1.6 การกำกับ ตรวจสอบ
 - 2.2 แนวทางการดำเนินการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
 - 2.2.1 บทบาทของสภามหาวิทยาลัย
 - 2.2.2 แนวปฏิบัติในการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
3. ประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัยบูรพา
4. การดำเนินการเข้าสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ของมหาวิทยาลัยบูรพา
5. ระบบการบริหารงานในมหาวิทยาลัยบูรพา
6. ข้าราชการมหาวิทยาลัยบูรพา
7. หลักและทฤษฎีการบริหารงานบุคคล
8. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
9. การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในปัจจุบัน
10. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

11. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความเป็นมาและแนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ความเป็นมาของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ วิจิตร ศรีสอ้าน (2541, หน้า 12-15) กล่าวว่าความเป็นมาของแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีมาตั้งแต่เริ่มแรกที่มีความคิดก่อตั้งมหาวิทยาลัยแห่งแรกขึ้นในประเทศไทย คือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อประมาณ 80 กว่าปีมาแล้ว เป็นหนึ่งแนวคิดจากสองแนวคิดคือ แนวคิดแรก ต้องการให้เป็นมหาวิทยาลัยอิสระที่มีกฎบัตร (charter) คุ้มครองแบบอังกฤษ และต้องเป็นมหาวิทยาลัยที่ไม่มีฐานะเป็นส่วนราชการ ซึ่งเป็นพื้นฐานของแนวความคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ผู้นำแนวความคิดนี้ คือ สมเด็จพระราชบิดา ขณะนั้นดำรงตำแหน่งเป็นอธิบดีกรมมหาวิทยาลัย แนวคิดที่สอง แนวปฏิบัติและหลักการ เห็นว่า มหาวิทยาลัยควรจะค่อย ๆ พัฒนาไป โดยเริ่มจากการเป็นส่วนราชการระดับกรม คณะผู้ก่อตั้งให้เลือกแนวความคิดที่ 2 มาเป็นหลักการในการบริหารงานมหาวิทยาลัยในขณะนั้น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จึงถูกกำหนดให้เป็นมหาวิทยาลัยในระบบราชการ และเป็นแนวปฏิบัติสำหรับการก่อตั้งมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ภายหลังต่อมา

ในยุคของจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ได้มีการกระจายโอกาสทางการศึกษาระดับอุดมศึกษาไปยังภูมิภาค เช่น การก่อตั้งมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ขอนแก่น สงขลา ซึ่งอยู่ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจ ระยะที่ 1 ขณะนั้นได้มีแนวความคิดเหมือนกันว่าถ้าจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ในส่วนภูมิภาค ควรจะใช้รูปแบบใด เนื่องจากขณะนั้นมหาวิทยาลัยของรัฐทุกแห่งอยู่ในระบบราชการ สภาการศึกษา ที่ได้รับการจัดตั้งขึ้นเพื่อกำกับดูแลมหาวิทยาลัยทั้งหลาย จึงได้ออกพระราชบัญญัติให้มหาวิทยาลัยที่จัดตั้งขึ้นในส่วนภูมิภาค ทั้ง 3 แห่ง มีฐานะเป็นส่วนราชการระดับกรม ในขณะเดียวกันมหาวิทยาลัยในเขตกรุงเทพฯ ที่ตั้งมาก่อนได้มีการเคลื่อนไหวใน พ.ศ. 2507 มีการจัดสัมมนาโดยการสนับสนุนของปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี พลเอกเนตร เขมะโยธิน เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (นายกำแหง พลังกูร) และผู้นำมหาวิทยาลัยต่าง ๆ หัวข้อในการจัดการสัมมนา คือ เรื่อง การหารูปแบบและวิธีการบริหารมหาวิทยาลัยรูปแบบใหม่ โดยมีข้อสมมติฐานว่าถ้ามหาวิทยาลัยอยู่ในระบบราชการจะพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศไม่ได้ ได้มีการศึกษารูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยของประเทศต่าง ๆ ในที่สุดก็เลือกใช้ระบบของสหรัฐอเมริกาผสมกับระบบของอังกฤษ ส่วนที่เป็นของอังกฤษคือ UGC (University Grant Committee) มาเป็นหน่วยงานกลางในการจัดสรรเงิน และให้มหาวิทยาลัยมีระบบการจัดสรรเงินที่แยกออกมาจากระบบปกติ ซึ่งได้ทำต่อเนื่องมาเป็นเวลา 6 ปี (พ.ศ. 2507-2513) โดยบุคลากรในมหาวิทยาลัยได้ช่วยกันพัฒนาจนได้รูปแบบที่เหมาะสมกับประเทศไทย

เรียกว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยมีประเด็นสำคัญที่จะต้องปฏิรูป 4 เรื่อง คือ

1. ความสัมพันธ์กับภายนอก คือ ความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับรัฐบาลต้องจัดใหม่ โดยให้มหาวิทยาลัยมีอิสระ มีเสรีภาพทางวิชาการ และให้การบริหารงานสิ้นสุดที่ระดับมหาวิทยาลัยให้มากที่สุด รัฐบาลจะกำกับและสนับสนุนในเชิงนโยบายและงบประมาณเท่านั้น
2. การรื้อปรับระบบองค์การบริหารงานภายใน คือ การจัดการหน่วยงานภายในใหม่ ได้แก่ องค์ประกอบสภามหาวิทยาลัย ที่ประชุมอธิการบดี และสภาคณาจารย์
3. การพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย คือ ต้องมีการจัดระบบให้แข่งขันกับภาคเอกชนได้ มีระบบการดึงดูดและรักษาคณบดี คนเก่งไว้ได้
4. การปฏิรูประบบงบประมาณ โดยใช้ระบบการจัดสรรเงินแบบเงินอุดหนุนทั่วไป (block grant) และมีหน่วยตรวจสอบภายใน (post audit)

ในขณะนั้น มหาวิทยาลัยได้เสนอของบประมาณจากรัฐบาลเป็น endowment fund คือ กองทุนเฉพาะ ซึ่งเป็นกองทุนใหญ่ เพื่อนำมาเป็นหลักการประกันความมั่นคงของมหาวิทยาลัยที่จะใช้เงินกองทุนมาสนับสนุนการดำเนินงาน ซึ่งในจุดนี้เองทำให้ข้อเสนอในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยในรูปแบบของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐต้องยกเลิกไป รัฐบาลไม่พร้อมจะดำเนินการตาม ข้อเสนอ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยก็ไม่พร้อม เรื่องจึงสะดุด

ในปี พ.ศ. 2515 ได้มีการจัดตั้งทบวงมหาวิทยาลัยขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะพัฒนา มหาวิทยาลัยให้ออกไปสู่ระบบอิสระ แต่ก็ยังไม่สามารถทำได้สำเร็จ

ในสมัยพลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ ซึ่งเป็นยุคที่เศรษฐกิจของประเทศไทยเฟื่องฟูหรือที่เรียกว่ายุคทองสนุ่ ได้รื้อฟื้นการจัดตั้งมหาวิทยาลัยภูมิภาคขึ้นอีก 5 แห่ง ซึ่งเป็นเรื่องที่ทบวงมหาวิทยาลัยได้ศึกษาไว้ก่อนหน้านี้แล้ว ตั้งแต่ในปี พ.ศ. 2527 แต่ในขณะนั้นเศรษฐกิจยังไม่ดีพอ รัฐบาลพลเอกเปรม ติณสูลานนท์ จึงต้องเลิกล้มความคิดนั้น พอมาถึงสมัยพลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ รัฐบาลเห็นว่ามหาวิทยาลัยในภูมิภาคที่มีอยู่ยังไม่เพียงพอจึงได้สนับสนุนให้มีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยในภูมิภาค 5 แห่ง โดยพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี และมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ที่ได้รับความนิยมเห็นชอบให้จัดตั้งในรูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในสมัยของพลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ และยุค รสช. (สภารักษาความสงบเรียบร้อยแห่งชาติ) ตามลำดับ

ในสมัย รสช. ซึ่งมีนายอานันท์ ปันยารชุน เป็นนายกรัฐมนตรี ได้มีการผลักดัน แนวความคิดในเรื่องมหาวิทยาลัยอิสระขึ้น และมีมหาวิทยาลัยทั้งหมด 16 แห่ง ที่ต้องการจะออกนอกระบบได้มีการนำเสนอเข้าที่ประชุมสภานิติบัญญัติ วาระที่ 1 รับหลักการ เมื่อถึงวาระที่ 2 เกิดการประท้วงจากบุคลากรในมหาวิทยาลัยบางส่วนที่ไม่เข้าใจ และไม่พร้อมที่จะออกนอกระบบ

ทำให้เรื่องดังกล่าวต้องเลื่อนไป และเมื่อมีการขุบสถานะนิติบัญญัติเรื่องนี้จึงยกเลิกไป

หลังจากยุค รสช. รัฐบาลทุกสมัย ได้ให้การสนับสนุนในเรื่องการออกนอกระบบของมหาวิทยาลัยมาโดยตลอด แต่ปัญหาอยู่ที่การไม่ยอมรับและความไม่พร้อมของบุคลากรในมหาวิทยาลัย จนในปัจจุบันการที่ประเทศไทย ไปขอกู้เงินเพื่อใช้ในการพัฒนาสังคมและการศึกษาระหว่างการพัฒนาเอเชีย (ADB) ได้ตั้งเงื่อนไขในการให้กู้ยืม คือ มหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยต้องออกนอกระบบภายใน 5 ปี โดยในปี 2541 ต้องออกให้ได้อย่างน้อย 1 แห่ง ซึ่งในขณะนั้นสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ก็ได้ออกนอกระบบแล้ว โดยเปลี่ยนชื่อเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี การตั้งเงื่อนไขของธนาคารพัฒนาเอเชียนั้นได้ตั้งตามแผนอุดมศึกษา 15 ปี ขณะนี้รัฐบาลมีความชัดเจนเรื่องการสนับสนุนการออกนอกระบบมหาวิทยาลัยในกำกับคือ รูปแบบขององค์กรมหาชนอิสระซึ่งมหาวิทยาลัยคิดก่อนคนอื่นแต่ทำน้อย (วิจิตร ศรีสอ้าน, 2541, หน้า 12-15)

แนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ วิจิตร ศรีสอ้าน (2541, หน้า 12) กล่าวว่า แนวคิดและแนวปฏิบัติในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลมีอยู่ 2 วิธี คือ

1. กรณีตั้งใหม่ หรือการปฏิรังสรรค์ (re-inventing) เป็นการสร้างระบบใหม่ สามารถสร้างรูปแบบ กำหนดกระบวนการและวิธีการ ได้แก่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี และมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
2. กรณีปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัยเก่าหรือการรื้อปรับระบบใหม่ (re-engineering) เป็นการรื้อระบบเดิมทั้งหมด เปลี่ยนกระบวนการ เปลี่ยนวิธีการ รวมทั้งการเปลี่ยนสถานภาพ ได้แก่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ซึ่งมหาวิทยาลัยที่ก่อตั้งมาแต่เดิมทั้งหมดจะต้องดำเนินการตามแนวทางปฏิบัติวิธีนี้

ในสมัยรัฐบาลสมัย นายอานันท์ ปันยารชุน เป็นนายกรัฐมนตรี ได้มีนโยบายเพื่อพัฒนาระบบบริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐให้มีความเป็นอิสระ คล่องตัว มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทบวงมหาวิทยาลัยจึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาลโดยกำหนดมาตรการสำคัญ เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ดำเนินการเป็น 2 ลักษณะ (ทบวงมหาวิทยาลัย, 2537, หน้า 5-6) คือ

1. การพัฒนามหาวิทยาลัย/สถาบันไปสู่มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ด้วยการแก้ไขพระราชบัญญัติ โดยใช้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีเป็นตัวอย่าง โดยมีสาระสำคัญคือ

1.1 สถานภาพ กำหนดให้มหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ แต่เป็นนิติบุคคล ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย

1.2 ความเป็นอิสระ กำหนดให้การดำเนินงานทุกอย่างตามภารกิจ สิ้นสุดที่
สภามหาวิทยาลัย เว้นแต่เรื่องที่เสนอคณะรัฐมนตรีให้รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยเป็นผู้เสนอ

1.3 การเงินและทรัพย์สิน รัฐจัดเงินอุดหนุนทั่วไปให้แก่มหาวิทยาลัยให้เพียงพอกับ
การดำเนินงานและการพัฒนามหาวิทยาลัย ให้มหาวิทยาลัยถือกรรมสิทธิ์ในที่ดินและทรัพย์สิน
รวมทั้งการปกครอง ดูแลบำรุงรักษา ใช้และจัดหาประโยชน์จากที่ราชพัสดุได้

1.4 การบริหารงานบุคคล กำหนดให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยไม่เป็นข้าราชการ
แต่เป็นพนักงานของรัฐซึ่งไม่เป็นข้าราชการ ไม่อยู่ภายใต้กฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน
กฎหมายว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์ และกฎหมายว่าด้วยการประกันสังคม

1.5 การบริหารวิชาการ กำหนดให้สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจอนุมัติการเปิดสอนและ
อนุมัติหลักสูตรการศึกษา ให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่ทบวงมหาวิทยาลัยกำหนด และ
สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจอนุมัติการจัดตั้ง ยุบ เลิกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย

2. มุ่งแก้ไขปรับปรุงพระราชบัญญัติ กฎ ระเบียบ ขั้นตอนการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้
การบริหารงานมีความคล่องตัวและสิ้นสุดที่มหาวิทยาลัย/สถาบันมากยิ่งขึ้น โดยยังอยู่ในระบบ
ราชการ

การปรับเปลี่ยนระบบบริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐให้มีความเป็นอิสระ
ทบวงมหาวิทยาลัยกำหนดหลักการสำคัญในการปรับเปลี่ยน (ทบวงมหาวิทยาลัย, 2537,
หน้า 11-12) ดังนี้

1. การปรับเปลี่ยนและการจัดระบบบริหารงานบุคคล การที่จะทำให้ระบบบริหาร
งานบุคคลเป็นระบบที่ดึงดูดคนที่มีความสามารถเข้าสู่ระบบ และจูงใจให้ทำงานอย่างเต็มความรู้
ความสามารถ รวมทั้งสามารถรักษาคณดีไว้ได้ โดยมีมาตรการในการดำเนินงานดังนี้

1.1 การกำหนดอัตราเงินเดือน จะต้องสูงกว่าปัจจุบันแต่ไม่ควรต่ำกว่ารัฐวิสาหกิจ
สามารถแข่งขันได้ในตลาดแรงงาน โดยคำนึงถึงสภาพทางการเงินของรัฐบาลด้วย บัญชีเงินเดือน
ควรแยกระหว่างบุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพ และบุคลากรสายวิชาการ เงินเดือนผู้บริหาร
วิชาการจะมีลักษณะเป็นค่าตอบแทนเฉพาะตำแหน่ง โดยผู้บริหารที่เป็นบุคคลภายนอกจะได้รับ
เงินเพิ่มประจำตำแหน่งเป็น 2 เท่าของผู้บริหารที่เป็นบุคคลภายใน

1.2 การกำหนดผลประโยชน์เกื้อกูล ผลประโยชน์เกื้อกูลจะต้องได้รับไม่ต่ำกว่าที่
เคยได้รับ และงบสวัสดิการของมหาวิทยาลัย/สถาบันในแต่ละปีควรขอจัดสรรงบประมาณจำนวน
ร้อยละ 25 ของค่าใช้จ่ายหมวดเงินเดือน ค่าจ้างประจำ และค่าตอบแทน

1.3 การกำหนดเงื่อนไขการจ้างและกลไกการประเมิน การบริหารงานบุคคลใน
ระบบใหม่เป็นระบบที่เข้ายากออกง่าย โดยคำนึงถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน

1.4 การปรับเปลี่ยนผู้บริหาร ผู้บริหารวิชาการให้ดำรงตำแหน่งต่อไปในระบบใหม่ ไม่เกินวาระของตำแหน่งนั้น เมื่อครบวาระแล้ว จึงกลับไปดำรงตำแหน่งเดิม และหากประสงค์จะเข้าสู่ระบบใหม่ให้ประเมินจากสถานภาพนั้นๆ ส่วนผู้บริหารทั่วไปยังคงอยู่ในระบบเดิมได้

1.5 หลักการสร้างแรงจูงใจให้ข้าราชการโอนมาสู่ระบบใหม่โดยมีวิธีการ ดังนี้ คือ การให้แสดงความจำนงและประเมินเข้าสู่ระบบใหม่เลย ถ้าไม่ผ่านก็ให้อยู่ในระบบเก่าต่อไป หรือ การให้แสดงความจำนงและอาจเสนอเงื่อนไขที่จะปฏิบัติงานในระบบเก่าให้มีประสิทธิภาพ และให้ประเมินผลในช่วงเวลาดังกล่าวเข้าสู่ระบบใหม่ ถ้าไม่ผ่านก็จะอยู่ในระบบเก่าต่อไป และการให้ทุกคนเข้าสู่ระบบใหม่ได้โดยอัตโนมัติ และประเมินผลงานหากไม่เหมาะสมต้องออกจากระบบโดยไม่มีโอกาสเข้าสู่ระบบเก่าอีก

2. การจัดระบบการเงินและทรัพย์สิน งบประมาณแผ่นดินที่ได้รับจะเป็นงบประมาณหมวดเงินอุดหนุนทั่วไป และในการจัดสรรงบประมาณทบวงมหาวิทยาลัยจะมีบทบาทเช่นที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และให้มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งมีการกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติของตนเอง

3. การจัดองค์กรการบริหารมหาวิทยาลัย/สถาบัน ควรพิจารณาดำเนินการจัดตั้งให้สอดคล้องกับการดำเนินงาน เช่น การแต่งตั้งสภามหาวิทยาลัย การแต่งตั้งสภาวิชาการ (สภาอาจารย์) การแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานบุคคลและการแต่งตั้งคณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน

4. การออกกฎ ข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศต่างๆ มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งสามารถดำเนินการล่วงหน้า หรือภายหลังการประกาศใช้พระราชบัญญัติก็ได้แต่จะต้องให้แล้วเสร็จภายใน 3 ปี

การที่มหาวิทยาลัยเป็นส่วนราชการ เป็นที่ประจักษ์แล้วว่ามีความหมาย ระเบียบขั้นตอนต่าง ๆ ที่ยังไม่สามารถผลักดันให้อำนาจแก่มหาวิทยาลัยที่จะบริหารด้วยความคล่องตัวและเสริมสร้างประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาอุดมศึกษาได้ตามลักษณะความจำเป็นที่แท้จริง จึงเป็นการแก้ปัญหาได้ไม่ถูกจุดและก่อให้เกิดผลกระทบไม่รู้จบ ตัวแปรและปัญหาต่าง ๆ หนุนเนื่องกันเป็นลูกโซ่ การบริหารงานในรูปแบบของระบบราชการ จึงไม่ใช่ทางที่จะเกื้อกูลและส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ ที่จะช่วยพัฒนาประเทศได้ สถานภาพของมหาวิทยาลัยในปัจจุบันเริ่มเข้าสู่ภาวะวิกฤติ ทั้งด้านกำลังคน ขาดแคลนกำลังคนที่มีคุณภาพ ขาดแคลนงบประมาณที่จะพัฒนาวิชาการ ดังนั้นการที่จะให้มหาวิทยาลัยออกนอกระบบราชการ ยุทธศาสตร์ที่สำคัญที่จะพัฒนามหาวิทยาลัยควรดำเนินการ (ประเวศ วะสี, 2537 หน้า 3-5) ดังนี้

1. สร้างความเป็นชุมชนวิชาการในมหาวิทยาลัย การสร้างความเป็นชุมชนวิชาการ ผู้บริหารต้องเอื้ออำนวยและสนับสนุน โดยเฉพาะเมื่อปรับการรับงบประมาณเป็นแบบอุดหนุนเป็น

เงินก้อน จะสามารถให้เงินอุดหนุนชุมชนวิชาการให้เคลื่อนไหวทางวิชาการได้คล่องตัวขึ้น อาจขยับภาควิชา การให้อาจารย์รวมกลุ่มกันทำงานและปรับเปลี่ยนได้ตามความเปลี่ยนแปลง ดังนั้นมหาวิทยาลัยจะมีพลังทางวิชาการเพิ่มขึ้นมาก

2. ปรับการศึกษาให้เป็นการศึกษาที่เอาความจริงเป็นตัวตั้งนวัตศิลปศาสตร์ โดยการจัดหลักสูตรปริญญาตรีที่เป็นการศึกษาทั่วไปแบบใหม่ที่เรียนรู้ทั้งมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สิ่งแวดล้อมและการจัดการ อาจเรียกว่าศิลปศาสตร์ก็ได้แต่ปรับปรุงให้ทันสมัย ผู้จบหลักสูตรนวัตศิลปศาสตร์เป็นผู้ที่มีพื้นฐานความเป็นมนุษย์ค่อนข้างสมบูรณ์ เข้าใจมนุษย์ สังคม สิ่งแวดล้อมอย่างเชื่อมโยง รวมทั้งเข้าใจตนเองจนมีจริยธรรม มีทักษะทางองค์การ ส่วนผู้สอนเป็นทั้งอาจารย์ในมหาวิทยาลัยและบุคคลภายนอก เช่น ผู้นำชุมชน นักพัฒนา เอกชน นักธุรกิจ ข้าราชการในกระทรวงต่าง ๆ ที่มีความรู้ความชำนาญ นักการศาสนา โดยเรียนรู้ร่วมกัน จากความเป็นจริง หลักสูตรนี้จะสร้างพลังงานสติปัญญาให้แก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

3. จัดงบประมาณอุดหนุนการอุดมศึกษาเป็นก้อน (block grant) รัฐบาลอาจตั้งคณะกรรมการจัดเงินอุดหนุนอุดมศึกษา โดยจัดสรรแล้วมีการประเมินผลงาน ให้สภามหาวิทยาลัยแต่ละแห่งเป็นผู้ควบคุมดูแลการใช้งบประมาณของแต่ละมหาวิทยาลัย ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยมีความคล่องตัวในการตัดสินใจใช้งบประมาณเองว่าต้องการใช้เพื่ออะไรเท่าไร ถ้าเหลือก็เก็บไว้ใช้ได้ แต่ต้องมีการประเมินผลสัมฤทธิ์อย่างเคร่งครัด

ความเป็นอิสระ เป็นปัญหาพิเศษของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ การที่มหาวิทยาลัยของรัฐต้องปฏิบัติตามระเบียบบริหารราชการ ประสบปัญหาหลัก ๆ เช่น ปัญหาด้านงบประมาณ ปัญหาด้านวิชาการ และปัญหาด้านคุณภาพ เป็นต้น แม้จะมีการสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยของรัฐมีความคล่องตัวต่อการบริหารมากขึ้น โดยวิธีการต่าง ๆ แต่ในสภาพที่เป็นจริง มหาวิทยาลัยของรัฐยังมีการดำเนินงานที่ห่างไกลต่อลักษณะจำเพาะของสถาบันการศึกษาชั้นสูงเช่นเดิม จึงมีการพยายามที่จะพัฒนามหาวิทยาลัยของรัฐ ให้มีความเป็นอิสระอย่างต่อเนื่อง

ความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อมหาวิทยาลัยโดยทั่วไปนั้น ได้แก่ การเป็นแหล่งแสวงหา สร้าง สังคม และถ่ายทอดความรู้ให้สังคม มหาวิทยาลัยจึงต้องมีเสรีภาพทางวิชาการ การบริหาร การเงิน การบริหารบุคลากร และการจัดโครงสร้างองค์การ หากแต่ปัจจุบันการดำเนินงานส่วนใหญ่ของมหาวิทยาลัยถูกควบคุมโดยรัฐผ่านทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งไม่ว่าจะเป็นการบริหารทางวิชาการที่ต้องปฏิบัติตามมาตรฐานหลักสูตรของทบวง หรือการบริหารเงินงบประมาณแผ่นดินที่ต้องปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมายทั่วไป และการบริหารงานบุคคลที่ต้องอิงระเบียบข้อบังคับของ ก.พ. ดังนั้น การที่จะให้มหาวิทยาลัยปฏิบัติภารกิจได้ตามที่คาดหวัง มหาวิทยาลัยจะต้องมีความเป็นอิสระในการดำเนินงานโดยมีกรอบวัตถุประสงค์ที่มีประสิทธิภาพ

และความรับผิดชอบ (สุชาติ ธีระนันท์, 2534, หน้า 17)

เนื่องจากมหาวิทยาลัยของรัฐเป็นส่วนราชการคงได้กล่าวมาแล้ว และโดยธรรมชาติของสภาพหน่วยงานราชการ มักประสบกับปัญหาหลัก ๆ คล้ายคลึงกัน การแก้ปัญหาในส่วนราชการ โดยการแก้ไข ปรับปรุง กฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง เป็นแนวทางที่ทำให้ปัญหาต่าง ๆ ลดน้อยลงหรือหมดไป การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยของรัฐ ทบวงมหาวิทยาลัย ได้ตั้งคณะกรรมการ พิจารณาแนวทางการพัฒนาระบบบริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐไปสู่ ความเป็นอิสระ และจากการดำเนินงานของคณะกรรมการชุดนี้ได้ข้อยุติที่เป็นหลักการสำคัญของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อร่างเป็นพระราชบัญญัติ (สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย, 2536, หน้า 17-22) ดังนี้

1. ฐานะของมหาวิทยาลัย
 - 1.1 เป็นหน่วยงานของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ
 - 1.2 เป็นนิติบุคคลภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย
2. ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัย การดำเนินงานทุกอย่างสิ้นสุดสภามหาวิทยาลัย เว้นแต่เรื่องที่จะเสนอคณะรัฐมนตรี ให้รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยเป็นผู้เสนอ
3. อำนาจหน้าที่และองค์ประกอบของสภามหาวิทยาลัย
 - 3.1 สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจหน้าที่สำคัญ ๆ เช่น การกำหนดนโยบายและวางแผน วางระเบียบ ออกประกาศ ข้อกำหนด ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและทรัพย์สิน การบริหารงาน บุคคล การติดตามประเมินผล และการตรวจสอบ รวมทั้งการแสวงหาแหล่งสนับสนุนจากสังคม เป็นต้น
 - 3.2 มีลักษณะเป็น lay board มากขึ้น โดยประกอบด้วยนายกสภามหาวิทยาลัยและ คณะกรรมการสภา ซึ่งได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งจากบุคคลภายนอก มีจำนวนเกิน กึ่งหนึ่งของกรรมการสภาที่มาจากบุคคลภายใน และในจำนวนนี้มีผู้ทรงคุณวุฒิที่ทบวง มหาวิทยาลัยเสนอเพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้ง ไม่เกินหนึ่งในสามหรือไม่เกิน 3 คน
4. การเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย
 - 4.1 รัฐบาลจัดสรรเงินอุดหนุนทั่วไปให้แก่มหาวิทยาลัย/สถาบันให้เพียงพอต่อการดำเนินงานและการพัฒนามหาวิทยาลัย/สถาบันในระดับปกติ และเงินอุดหนุนดังกล่าวให้ถือเป็นรายได้ของมหาวิทยาลัย/สถาบัน
 - 4.2 มหาวิทยาลัย / สถาบันถือกรรมสิทธิ์ในที่ดินและทรัพย์สินได้
 - 4.3 มหาวิทยาลัย/สถาบันมีอำนาจปกครอง ดูแล บำรุงรักษาใช้และจัดหาประโยชน์ จากที่ราชพัสดุได้ รายได้จากการดำเนินงานดังกล่าวถือเป็นรายได้ของมหาวิทยาลัย/สถาบัน

4.4 รายได้ของมหาวิทยาลัย/สถาบัน ไม่ต้องนำส่งกระทรวงการคลังตามกฎหมายว่าด้วยเงินคงคลัง และกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ

4.5 มหาวิทยาลัย/สถาบันมีระบบการเงินและบัญชีของตนเองโดยสำนักตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้สอบบัญชีของมหาวิทยาลัย/สถาบัน ในลักษณะตรวจสอบภายหลัง

4.6 กรณีรายได้ไม่พอสำหรับค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย/สถาบัน และมหาวิทยาลัย/สถาบันไม่สามารถหาเงินจากแหล่งอื่นได้ รัฐพึงจัดสรรงบประมาณแผ่นดินให้แก่มหาวิทยาลัย/สถาบันเท่าที่จำเป็น

5. การบริหารงานบุคคล

5.1 บุคลากรของมหาวิทยาลัย/สถาบันไม่ใช่ข้าราชการ เป็นพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ แต่ไม่อยู่ภายใต้กฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงานกฎหมายว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์ กฎหมายว่าด้วยพนักงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ และกฎหมายว่าด้วยการประกันสังคม

5.2 สภามหาวิทยาลัย/สถาบันมีอำนาจออกระเบียบ ข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย

5.3 บุคลากรของมหาวิทยาลัย/สถาบันสามารถใช้ตำแหน่งทางวิชาการเป็นตำแหน่งนำหน้านามได้

6. การบริหารงานวิชาการและการจัดส่วนงาน

6.1 สภามหาวิทยาลัย/สถาบันมีอำนาจอนุมัติการเปิดสอน และอนุมัติหลักสูตรการศึกษา ให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่ทบวงมหาวิทยาลัยกำหนด

6.2 สภามหาวิทยาลัย/สถาบัน มีอำนาจอนุมัติการจัดตั้งหรือยุบเลิกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย/สถาบัน

7. บทเฉพาะกาล

7.1 บรรดาอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งมหาวิทยาลัย/สถาบันได้มาโดยมีผู้ยกให้หรือได้มาโดยการซื้อขาย แลกเปลี่ยน ด้วยเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย/สถาบัน แต่กรรมสิทธิ์ตกเป็นของกระทรวงการคลังตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุ ไม่ว่าการได้มานั้นได้มาก่อนหรือหลังพระราชบัญญัติที่ราชพัสดุ พ.ศ. 2518 ใช้บังคับให้ตกเป็นกรรมสิทธิ์ของมหาวิทยาลัย/สถาบัน

7.2 ที่ราชพัสดุนอกจากนี้ ซึ่งมหาวิทยาลัย/สถาบันปกครอง ดูแล ใช้ หรือจัดหาประโยชน์อยู่ คงเป็นที่ราชพัสดุดต่อไป

7.3 ให้คงสภาพข้าราชการและลูกจ้างต่อไปตามระบบราชการเมื่อตำแหน่งว่างให้ยุบเลิก

7.4 ข้าราชการและลูกจ้างผู้ใดประสงค์จะเปลี่ยนสภาพเป็นพนักงานหรือเจ้าหน้าที่

ของมหาวิทยาลัย/สถาบันตามระบบใหม่จะต้องผ่านการคัดเลือกหรือการประเมินตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่สภามหาวิทยาลัย/สถาบันกำหนด

สำหรับประเด็นที่จะให้มีสภาวิชาการเป็นองค์กรกลาง ทำหน้าที่รักษาคุณภาพและกำกับ มาตรฐาน และรักษาเสรีภาพทางวิชาการ ให้มหาวิทยาลัย/สถาบันแต่ละแห่งศึกษาและกำหนด รายละเอียดว่า ควรจะมีอำนาจหน้าที่ และองค์ประกอบอย่างไร และควรจะมีสภาคณาจารย์อยู่ด้วย หรือไม่ หรือมีทั้งสภาวิชาการและสภาคณาจารย์ หรือให้สภาคณาจารย์ทำหน้าที่สภาวิชาการให้ เป็นเรื่องที่อยู่ในดุลยพินิจของแต่ละมหาวิทยาลัย/สถาบัน

หลักการและแนวทางการดำเนินการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

เนื่องจากสภาวะเศรษฐกิจตกต่ำในปี พ.ศ. 2540 รัฐบาลจำเป็นต้องอาศัยเงินกู้จากองค์กร การเงินระหว่างประเทศเพิ่มมากขึ้น ธนาคารพัฒนาเอเชีย (ADB) จึงได้กำหนดเงื่อนไขในการกู้ยืม เพื่อใช้ในการพัฒนาสังคมและการศึกษา ไว้ประการหนึ่งคือ มหาวิทยาลัยของรัฐ สังกัดทบวง มหาวิทยาลัยต้องออกนอกระบบราชการภายใน 5 ปี โดยต้องออกให้ได้อย่างน้อยหนึ่งแห่ง ใน ปี พ.ศ. 2541 จากสภาวะคับขันเช่นนี้ประกอบกับแนวคิดในการออกนอกระบบของมหาวิทยาลัย ของรัฐได้พัฒนาเป็นแนวทางที่ชัดเจนมากขึ้น ทบวงมหาวิทยาลัยจึงได้กำหนดหลักการและ แนวปฏิบัติมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตีพิมพ์ออกเป็นเอกสารเผยแพร่ (สำนักงานปลัดทบวง มหาวิทยาลัย, 2541 ข) ซึ่งมีสาระโดยสรุปได้ดังนี้

1. หลักการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ การบริหารมหาวิทยาลัยภายใต้ระบบ ราชการนั้น จะต้องดำเนินการทุกอย่างภายใต้กฎเกณฑ์ของราชการ ที่ได้ถือเป็นบรรทัดฐาน เดียวกันทุกส่วนราชการ มีระบบการควบคุม ตรวจสอบที่ตายตัว มีระบบการจัดสรรและบริหาร งบประมาณที่กำหนดไว้สำหรับการใช้จ่ายเงินของราชการ โดยเฉพาะมีระบบการบริหารงานบุคคล ที่เป็นระบบเดียวกันทั้งประเทศ

การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐนั้น มีความหมายและการดำเนินการที่ต่างออกไป กล่าวคือ มหาวิทยาลัยมีความเป็นอิสระมากขึ้น การควบคุมและการกำกับของรัฐบาลลดลง หรือมี น้อยที่สุด รัฐบาลจะกำกับเพียงด้านนโยบาย การจัดสรรงบประมาณและคุณภาพเป็นหลัก แต่จะ เน้นการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการดำเนินงาน

1.1 สถานภาพของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยหลักการและแนวทางที่ได้ ถูกรับปฏิบัติมา มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะมีสถานภาพและลักษณะของการดำเนินการ ดังนี้

1.1.1 มีสถานภาพเป็นหน่วยงานของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการและไม่เป็น รัฐวิสาหกิจ

1.1.2 เป็นนิติบุคคลอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐโดยทบวงมหาวิทยาลัย

1.1.3 เป็นหน่วยงานของรัฐที่ยังคงได้รับการจัดสรรงบประมาณจากงบประมาณแผ่นดินตาม พ.ร.บ. วิธีการงบประมาณอย่างเพียงพอที่จะประกันคุณภาพการศึกษาไว้ได้

1.2 ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัย ความเป็นอิสระในการบริหารของมหาวิทยาลัย จะปรากฏอยู่ใน พ.ร.บ. ของแต่ละมหาวิทยาลัย กล่าวคือ สภามหาวิทยาลัยจะสามารถกำหนดระเบียบข้อบังคับในการบริหารการจัดการในเรื่องต่าง ๆ ได้โดยอิสระภายใต้กรอบแห่ง พ.ร.บ. ของมหาวิทยาลัยนั้น การบริหารการจัดการ จะสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัยเป็นส่วนใหญ่ ยกเว้นเรื่องที่จะเสนอคณะรัฐมนตรี ที่จะต้องเสนอรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบและนำเสนอคณะรัฐมนตรีต่อไป

1.3 การบริหารงานบุคคล หลักการในการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐบาลจะมีแนวทางดังนี้

1.3.1 บุคลากรของมหาวิทยาลัย จะมีสถานภาพเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย และอยู่ภายใต้ระเบียบว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย

1.3.2 ในช่วงเวลาของการปรับเปลี่ยนและถ่ายโอนระบบจะมีการประเมินศักยภาพบุคคลเพื่อบรรจุเข้าเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย โดยแต่ละมหาวิทยาลัยสามารถกำหนดเกณฑ์และแนวทางขึ้นเองได้

1.3.3 พนักงานของมหาวิทยาลัยจะได้รับเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทนตามหลักเกณฑ์การประเมินและตามบัญชีเงินเดือนที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด

1.3.4 สภามหาวิทยาลัยจะเป็นผู้ออกระเบียบข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลที่ให้เป็นธรรมแก่บุคลากรของแต่ละมหาวิทยาลัย โดยแต่ละมหาวิทยาลัยจะมีวิธีการที่แตกต่างกันไป

1.3.5 สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ จะเป็นไปตามที่สภามหาวิทยาลัยแต่ละแห่งกำหนด

1.4 งบประมาณและทรัพย์สิน หลักการในด้านงบประมาณและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล (ซึ่งขณะนี้กำลังอยู่ในกระบวนการจัดทำรายละเอียด) มีดังนี้

1.4.1 หลักการด้านการเงินและงบประมาณ โดยทั่วไปแล้วหลักการด้านการเงินและงบประมาณจะเป็นดังนี้

1.4.1.1 รัฐบาลจัดสรรเงินอุดหนุนทั่วไปให้แก่มหาวิทยาลัยให้เพียงพอที่จะประกันคุณภาพการศึกษาไว้ได้ เงินอุดหนุนดังกล่าวให้อือเป็นรายได้ของมหาวิทยาลัย

1.4.1.2 มหาวิทยาลัยจะต้องกำหนดระบบบริหารงบประมาณ การเงินบัญชี

และทรัพย์สินของตนเอง โดยสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินจะเป็นผู้สอบบัญชีของมหาวิทยาลัย
ในลักษณะการตรวจสอบภายหลัง รวมทั้งระบบการติดตามการใช้งบประมาณอื่น ๆ

1.4.1.3 รายได้ของมหาวิทยาลัยไม่ต้องนำส่งกระทรวงการคลังตามกฎหมาย
ว่าด้วยเงินคงคลังและกฎหมายว่าด้วยวิธีงบประมาณ

1.4.1.4 กรณีรายได้ไม่พอสำหรับค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย
และมหาวิทยาลัยไม่สามารถหาเงินจากแหล่งอื่นได้ รัฐพึงจัดสรรงบประมาณแผ่นดินให้แก่
มหาวิทยาลัยเท่าที่จำเป็น

1.4.1.5 มหาวิทยาลัยถือกรรมสิทธิ์ในที่ดินและทรัพย์สินได้

1.4.1.6 มหาวิทยาลัยมีอำนาจปกครองดูแล บำรุงรักษาใช้ และจัดหา
ประโยชน์จากที่ราชพัสดุได้ รายได้จากการดำเนินงานถือเป็นรายได้ของมหาวิทยาลัย

1.4.1.7 ทรัพย์สินที่ได้มาโดยมีผู้ยกให้ หรือได้มาโดยการซื้อจากเงินรายได้
ให้เป็นกรรมสิทธิ์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งสามารถใช้สอยควบคุมดูแลใช้ประโยชน์จำหน่ายหรือ
แลกเปลี่ยนเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา

1.4.1.8 รายได้จากแหล่งต่างๆ ที่มหาวิทยาลัยหามาได้จะเป็นส่วนสร้างเสริม
ความแข็งแกร่งของมหาวิทยาลัย เพิ่มเติมจากงบประมาณที่ได้รับจากรัฐ

1.4.2 การจัดสรรงบประมาณ ขณะนี้ทบวงมหาวิทยาลัยกำลังดำเนินการร่วมกับ
สำนักงานประมาณ เพื่อให้มีการดำเนินการในหลักการเดียวกัน คือ ให้มีการจัดสรรงบประมาณให้
กับมหาวิทยาลัยในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไปใน 2 ลักษณะ คือ

1.4.2.1 การสนับสนุนงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้แก่แต่ละมหาวิทยาลัย
จะจำแนกงบประมาณออกเป็น 2 ลักษณะ คือ ค่าใช้จ่ายประจำ และค่าใช้จ่ายลงทุน โดย

1.4.2.1.1 ค่าใช้จ่ายประจำ หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการกิจด้าน
การจัดการศึกษา โดยรัฐอุดหนุนในลักษณะค่าใช้จ่ายต่อหัวนักศึกษา (cost per head) เพื่อให้
สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีมาตรฐานอย่างน้อยขั้นต่ำ และเพียงพอต่อการประกันคุณภาพ
การศึกษา โดยพิจารณาจัดสรรจากเงินงบประมาณแผ่นดิน ส่วนเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยให้นำ
มารวมสมทบเป็นงบประมาณรายจ่ายของมหาวิทยาลัยในสัดส่วนที่เหมาะสม ส่วนค่าใช้จ่าย
ในการกิจหลักอื่น ๆ ให้รัฐอุดหนุนตามโครงการหรือกิจกรรม

1.4.2.1.2 ค่าใช้จ่ายลงทุน ให้รัฐจัดสรรให้ตามโครงการและความจำเป็น
ตามสภาพของมหาวิทยาลัยและกำลังงบประมาณของประเทศ

1.4.2.2 การจัดตั้งกองทุนคงยอดเงินต้น (endowment fund) โดยหลักการคือ
ให้มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งจัดตั้งกองทุนคงยอดเงินต้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำผลประโยชน์ที่ได้จาก

กองทุนไปใช้ในกิจการของมหาวิทยาลัยที่จำเป็นและเสริมกับงบประมาณแผ่นดินที่ได้รับ ในกรณี
ที่งบประมาณแผ่นดินไม่เพียงพอ และเพื่อสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการทั้งนี้ มหาวิทยาลัยจะเป็น
ผู้จัดหาเงินสมทบกองทุนเป็นปี ๆ และรัฐอาจจัดสรรงบประมาณสนับสนุนตามกำลังงบประมาณ
แผ่นดินเป็นปี ๆ ไป

1.4.3 การบริหารงบประมาณและการรายงาน หลักการในการบริหาร
งบประมาณนั้น มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ต้องยึดหลักของความโปร่งใส และผลประโยชน์ที่จะได้รับ
เป็นสำคัญ โดยการบริหารงบประมาณนั้นจะอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของสภามหาวิทยาลัย
แต่ละแห่ง ภายใต้หลักการต่อไปนี้

1.4.3.1 งบประมาณแผ่นดินที่ได้รับจัดสรรในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไปและ
ถือเป็นเงินรายได้ ดังนั้น จึงเป็นอำนาจของสภามหาวิทยาลัยที่จะพิจารณาจัดสรรงบประมาณที่
ได้รับตามแผนงานโครงการที่มหาวิทยาลัยเสนอ โดยอาจนำเงินรายได้อื่นมารวมจัดสรรเป็น
งบประมาณปีของมหาวิทยาลัยด้วย

1.4.3.2 มหาวิทยาลัยมีหน้าที่วางระบบการเงินและบัญชี งานพัสดุที่เป็น
ของตนเอง ทั้งนี้ทบวงมหาวิทยาลัยมีนโยบายที่จะพัฒนาต้นแบบระบบบัญชีต้นทุน สำหรับ
มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ที่จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ต่อไปได้

1.4.3.3 สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินจะเป็นผู้ตรวจสอบการใช้จ่ายเงินของ
มหาวิทยาลัย ตามระเบียบที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด

1.4.3.4 ทบวงมหาวิทยาลัยโดยความร่วมมือของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องเช่น
สำนักงานประมาณจะพัฒนาระบบการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงาน ดังนี้

1.4.3.4.1 ระบบการติดตามผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย
(performance monitoring system)

1.4.3.4.2 ระบบรายงานการใช้จ่ายงบประมาณ (financial report
system)

1.4.3.4.3 การรายงานผลประจำปี (annual report system)

1.4.4 การบริหารทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย ปัจจุบันมหาวิทยาลัยหลายแห่ง
ได้แก้ไขพระราชบัญญัติเพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถควบคุม ดูแลและใช้ประโยชน์จากอสังหา
ริมทรัพย์สิน ซึ่งในกรณีมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐก็เช่นเดียวกัน โดยมีหลักการสำคัญคือให้
มหาวิทยาลัยถือกรรมสิทธิ์ในอสังหาริมทรัพย์เพื่อให้สามารถจัดหาผลประโยชน์จากอสังหา
ริมทรัพย์ และนำรายได้มาใช้จ่ายในกิจการได้ โดยแยกอสังหาริมทรัพย์เป็น 2 ประเด็น คือ

1.4.4.1 อสังหาริมทรัพย์ที่เป็นราชพัสดุ ที่สาธารณประโยชน์ ที่ป่าสงวนที่

มหาวิทยาลัยได้รับมอบหมายให้ใช้ประโยชน์ ให้มหาวิทยาลัยมีอิสระในการควบคุมดูแลใช้สอยหาประโยชน์ตามที่เห็นควร เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา

1.4.4.2 อสังหาริมทรัพย์ที่ได้รับจากการบริจาคหรือซื้อจากเงินรายได้ให้เป็นกรรมสิทธิ์ของมหาวิทยาลัย สามารถนำไปใช้สอย ควบคุม ดูแลใช้ประโยชน์ทางการศึกษา และสามารถจำหน่ายหรือแลกเปลี่ยนได้

1.5 การบริหารวิชาการ การบริหารวิชาการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ก็จะเป็นไปตามหลักเสรีภาพทางวิชาการ โดยให้การดำเนินการเสรีเต็มที่สภามหาวิทยาลัยมากที่สุด แต่การดำเนินงานทางวิชาการจะต้องสอดคล้องกับนโยบายและเป็นไปตามมาตรฐานทางวิชาการที่กำหนดโดยหน่วยงานกลาง ทั้งนี้แนวทางในการดำเนินการอาจเป็นได้ ดังนี้

1.5.1 สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจอนุมัติหลักสูตรการศึกษาและอนุมัติการเปิดสอนให้สอดคล้องกับมาตรฐานและแผนที่ทบวงมหาวิทยาลัยกำหนด

1.5.2 สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจอนุมัติจัดตั้ง ยุบ เลิก หน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

1.5.3 มหาวิทยาลัยมีหน้าที่พัฒนากระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบายของทบวงมหาวิทยาลัย

1.6 การกำกับ ตรวจสอบ

1.6.1 การกำกับตรวจสอบภายในมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจะต้องพัฒนาระบบการติดตาม ตรวจสอบ เพื่อประโยชน์ในการบริหารภายในของสถาบัน โดยสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้รับผิดชอบผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยต่อรัฐบาล

1.6.2 การกำกับตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก

1.6.2.1 การกำกับจากภายนอกนั้น จะเป็นส่วนหนึ่งของระบบการกำกับของรัฐ ซึ่งจะเป็นการกำกับที่เป็นระบบจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ทบวงมหาวิทยาลัย และสำนักงานประมาณ เป็นต้น

1.6.2.2 การกำกับด้วยกลไกงบประมาณ จากการปรับปรุงระบบการจัดสรรงบประมาณ โดยใช้ผลการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ในการจัดสรร ทบวงมหาวิทยาลัยจะร่วมมือกับสำนักงานประมาณเพื่อให้การจัดสรรงบประมาณเป็นกลไกผลักดันให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผน

1.6.2.3 การกำกับด้วยนโยบายของรัฐบาล ในขณะที่มหาวิทยาลัยกำลังดำเนินการให้เป็นไปตามแผนพัฒนา อาจมีนโยบายพิเศษเฉพาะกิจเฉพาะด้านของรัฐบาล ที่กำหนดให้มหาวิทยาลัยเป็นผู้รับผิดชอบ ดำเนินการทั้งในกรณีงบประมาณสนับสนุนและไม่

งบประมาณสนับสนุน

1.6.2.4 การกำกับด้วยระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย ได้ส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยทุกแห่งสร้างระบบการประกันคุณภาพของตนเองให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด ดังนั้น ผลจากการดำเนินการในระบบประกันคุณภาพการศึกษาจะส่งผลกระทบโดยตรงต่อการบริหารมหาวิทยาลัยที่อาจต้องปรับปรุงเพื่อให้ผลผลิตได้คุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด

2. แนวทางการดำเนินการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลมิได้มีสถานภาพเหมือนองค์กรเอกชนทั่วไป เพราะยังคงมีสถานภาพเป็นหน่วยงานของรัฐอยู่ ความยึดโยงกับรัฐบาลยังคงมีอยู่โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านนโยบาย การงบประมาณและการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินการแต่ความเป็นอิสระในการดำเนินการจะมีมากกว่าหน่วยงานราชการทั่วไป ซึ่งเป็นข้อดีและจะเป็นผลให้การบริหารมีประสิทธิภาพ

หลักการดำเนินการของมหาวิทยาลัยในกำกับที่กล่าวมาแล้วในตอนต้นนั้นเป็นหลักการทั่วไป ดังนั้นในรายละเอียดของ พ.ร.บ. และข้อกำหนดกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ของแต่ละมหาวิทยาลัย ก็อาจแตกต่างกันไปได้ตามปรัชญาและแนวคิดของแต่ละมหาวิทยาลัย แนวทางในการดำเนินการโดยทั่วไปนั้น จะมีดังนี้

2.1 บทบาทของสภามหาวิทยาลัย สภามหาวิทยาลัย จะมีบทบาทในการบริหารจัดการและรับผิดชอบการดำเนินการของมหาวิทยาลัยอย่างเต็มที่ ดังนี้

2.1.1 กำหนดนโยบายและแผนในการปฏิบัติการกิจของมหาวิทยาลัยที่สอดคล้องและตอบสนองต่อนโยบายของรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา รวมทั้งความต้องการของสังคม

2.1.2 กำหนดระบบกำกับและติดตามผลการดำเนินการ และการรายงานผลการดำเนินการที่ชัดเจน โปร่งใส ที่พร้อมให้ได้รับการตรวจสอบได้

2.1.3 กำกับติดตามให้การดำเนินการกิจเป็นไปตามนโยบายและแผน และบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

2.1.4 ออกระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารจัดการในเรื่องระบบการบริหารงานบุคคล ระบบการบริหารวิชาการ ระบบบริหารการเงินและงบประมาณและระบบกำกับและติดตามผลการดำเนินการของมหาวิทยาลัย ตลอดจนระเบียบและข้อบังคับอื่น

2.2 แนวปฏิบัติในการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล

2.2.1 ระบบบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ต้องเป็นระบบที่ดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถ รวมทั้งสามารถรักษาคณบดีไว้ได้

161178

378/1
58390
๗๐

2.2.2 การกำหนดอัตราเงินเดือน ให้สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้กำหนดบัญชีอัตราเงินเดือน เป็นการเฉพาะของแต่ละมหาวิทยาลัย และมีระบบการประเมินที่คำนึงถึงคุณสมบัติและภาระงานเป็นสำคัญ

2.2.3 การกำหนดผลประโยชน์และสวัสดิการ พนักงานของมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐ จะได้รับสิทธิประโยชน์เกื้อกูลรวมกันแล้วจะไม่น้อยกว่าระบบราชการ แต่อาจมีวิธีการจัดที่แตกต่างกันไป เช่น ไม่มีระบบบำเหน็จ บำนาญ แต่มีระบบกองทุนเลี้ยงชีพแทน เป็นต้น ทั้งนี้ แต่ละมหาวิทยาลัยอาจมีวิธีการที่แตกต่างกันไปได้

2.2.4 การกำหนดเงื่อนไขการจ้างและกลไกการประเมิน การคัดเลือกการจ้าง และเงื่อนไขการปฏิบัติงานและการประเมินผลการทำงานเป็นอำนาจหน้าที่ของมหาวิทยาลัย โดยสภามหาวิทยาลัยจะกำหนดเกณฑ์และแนวปฏิบัติขึ้น อย่างไรก็ตาม การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรในระบบเดิมหรือบุคคลทั่วไปเข้าสู่ระบบใหม่ต้องคำนึงถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของปฏิบัติงานเป็นสำคัญ

2.2.4.1 การจ้าง มหาวิทยาลัยอาจกำหนดหลักเกณฑ์การจ้างได้ตามความเหมาะสมของแต่ละมหาวิทยาลัย เช่น การกำหนดอายุสัญญา การทดลองงานและการประเมินเข้าสู่ตำแหน่ง

2.2.4.2 การประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรจัดทำเป็นประจำปีอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ในการประเมินควรยึดหลักการ 4 ประการ ดังนี้

2.2.4.2.1 วิธีการประเมินต้องโปร่งใส ตรวจสอบได้และเป็นธรรม

2.2.4.2.2 กลไกการประเมินควรใช้องค์คณะบุคคลทั้งภายในและภายนอก

2.2.4.2.3 ผลของการประเมินต้องนำไปพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้ได้คุณภาพ

2.2.4.2.4 กฎเกณฑ์การดำเนินการต้องเป็นไปอย่างถูกต้อง และเหมาะสม

2.2.5 การถ่ายโอนเข้าสู่ระบบใหม่

2.2.5.1 ให้มีคณะกรรมการประเมินศักยภาพบุคคลขึ้นเป็นการเฉพาะ ภายใต้เงื่อนไขที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด

2.2.5.2 ให้สภามหาวิทยาลัยกำหนดภาระงานใหม่และอัตราค่าตอบแทนที่ขึ้นอยู่กับคุณวุฒิและภาระงานโดยการจ่ายตามบัญชีอัตราเงินเดือนที่กำหนดขึ้นใหม่

2.2.6 ตำแหน่งทางวิชาการ

2.2.6.1 การใช้ตำแหน่งทางวิชาการ อาจารย์ของมหาวิทยาลัยในกำกับของ

รัฐสามารถใช้ตำแหน่งทางวิชาการเป็นค่าน้ำหนักนามได้

2.2.6.2 การขอตำแหน่งทางวิชาการ อาจารย์ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐสามารถใช้ตำแหน่งทางวิชาการได้ ภายใต้กฎเกณฑ์ข้อบังคับของสภามหาวิทยาลัย

2.2.7 เครื่องราชอิสริยาภรณ์ กรณีผู้บรรจุใหม่ ปัจจุบันจะได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี บัญชี 18 (สูงสุดไม่เกิน ป.ม.) สำหรับข้าราชการผู้เปลี่ยนสถานภาพเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย จะเสนอให้นับเวลาต่อเนื่องเพื่อขอรับเครื่องราชฯ ในชั้นตราถัดไป ส่วนผู้ได้รับ ป.ม. หรือสูงกว่า อยู่ก่อนแล้วจะนำเสนอให้ได้รับสูงขึ้นอีก 1 ชั้น เป็นกรณีพิเศษ

ประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัยบูรพา

มหาวิทยาลัยบูรพามีประวัติความเป็นมาดังนี้ (มหาวิทยาลัยบูรพา, 2540, หน้า 5) มหาวิทยาลัยบูรพา ตั้งอยู่ ณ เลขที่ 169 ถนนลงหาดบางแสน ตำบลแสนสุข อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี มีเนื้อ ที่ทั้งสิ้น 638 ไร่ 2 งาน 35 ตารางวา เป็นมหาวิทยาลัยประจำภาคตะวันออก ซึ่งได้รับการยกฐานะจากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตบางแสนโดยมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยบูรพา พ.ศ. 2533 ในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม พ.ศ. 2533

ความเป็นมาก่อนที่จะก่อตั้งเป็นมหาวิทยาลัยบูรพานั้น ได้เริ่มในปี พ.ศ. 2492 โดยมีการจัดตั้งโรงเรียนฝึกหัดครูชั้นสูงขึ้น ณ ซอยประสานมิตร อำเภอพระโขนง จังหวัดพระนคร ต่อมาในปี พ.ศ. 2497 ได้รับการยกฐานะขึ้นเป็นวิทยาลัยวิชาการศึกษา ชื่อว่า “วิทยาลัยวิชาการศึกษาประสานมิตร” ในปี พ.ศ. 2498 ได้ขยายวิทยาเขตออกไปอีก 2 แห่ง ได้แก่ วิทยาลัยวิชาการศึกษาปทุมวันและวิทยาลัยวิชาการศึกษา บางแสน

วันที่ 8 กรกฎาคม พ.ศ. 2498 วิทยาลัยการศึกษาประสานมิตรได้ขยายวิทยาเขตมายังจังหวัดชลบุรี โดยใช้ชื่อว่า วิทยาลัยวิชาการศึกษา บางแสน ซึ่งชาววิทยาลัยวิชาการศึกษาบางแสนถือว่า วันที่ 8 กรกฎาคม หรือเรียกว่า “เปิดกรกฎ” ของทุกปีเป็นวันคล้ายวันสถาปนามหาวิทยาลัย จัดเป็นสถาบันอุดมศึกษาแห่งแรกของประเทศที่ตั้งอยู่ส่วนภูมิภาค ในเบื้องต้นมีการเปิดสอนหลักสูตรระดับปริญญาตรีทางการศึกษาเป็นหลักสูตร 4 ปี ผู้เรียนสำเร็จตามหลักสูตรได้รับปริญญาการศึกษาบัณฑิต (กศ.บ.) ต่อมาในวันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2499 ได้รับโอนโรงเรียนพิบูลบำเพ็ญ ต. แสนสุข ชลบุรี เพื่อปรับปรุงให้เป็นโรงเรียนสาธิตของมหาวิทยาลัยโดยใช้ชื่อโรงเรียนใหม่ว่า โรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ” วิทยาลัยวิชาการศึกษาบางแสน ในปี พ.ศ. 2501 บัณฑิตรุ่นแรก จำนวน 35 คน ต่อมาในปี พ.ศ. 2505 ได้เปิดรับนักศึกษานอกคณาณอกผู้มีวุฒิ ป.ม.

หรือ พ.ม. หรือ อ.กศ. ป.กศ.สูง หรือเทียบเท่าเข้าศึกษาภาคสมทบในหลักสูตร การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.บ.) ในปี พ.ศ. 2512 ได้มีการจัดตั้งพิพิธภัณฑสถานเลี้ยงสัตว์น้ำเค็มขึ้นและเปิดให้นักเรียน นิสิต นักศึกษาและประชาชนทั่วไปเข้าชมเป็นครั้งแรก ในปี พ.ศ. 2515 กรมสามัญศึกษา ได้โอนอาคารเรียน ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ของวิทยาลัยบางแสนให้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยาลัย วิชาการศึกษา

ในวันที่ 29 มิถุนายน พ.ศ. 2517 วิทยาลัยวิชาการศึกษา บางแสน ได้รับการเปลี่ยนฐานะ เป็นมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ดังนั้น วิทยาลัยวิชาการศึกษา บางแสน จึงมีฐานะเป็น มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตบางแสน ซึ่งเป็นวิทยาเขตหนึ่งของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และได้มีการปรับปรุงกิจการดำเนินการ ของมหาวิทยาลัยขึ้นตามลำดับ

ในปี พ.ศ. 2521 รับนิสิตเข้าศึกษาระดับปริญญาโท การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษาเป็นรุ่นแรก และมีการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตบางแสนขึ้น

ในปี พ.ศ. 2531 คณะรัฐมนตรีมีมติอนุมัติให้ยกฐานะมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตบางแสน เป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศ ต่อมาในปี พ.ศ. 2532 คณะรัฐมนตรีรับหลักการร่าง พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยบูรพา สถาปนาขึ้นโดยร่างพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยบูรพา ลงมติรับหลักการและส่งให้คณะกรรมการการศึกษาสภาผู้แทนราษฎรดำเนินการจนกระทั่งในวันที่ 29 กรกฎาคม 2533 จึงได้รับการยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยบูรพา โดยประกาศ ในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 107 ตอนที่ 1313 ชื่อพระราชบัญญัติว่า “พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย บูรพา พ.ศ. 2533” ให้มีผลบังคับใช้ในวันที่ 30 กรกฎาคม พ.ศ. 2533

การดำเนินการเข้าสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ของมหาวิทยาลัยบูรพา

จากแนวความคิดการจัดตั้งมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ประสบความสำเร็จเป็น รูปธรรม โดยการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสุรนารี และมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ขึ้นในสมัยรัฐบาลพลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ ในปี พ.ศ. 2533 แนวคิดนี้ก็เริ่มได้รับความสนใจจากมหาวิทยาลัยต่าง ๆ มากขึ้น ในปี พ.ศ. 2535 ซึ่งตรงกับสมัยรัฐบาล นายอานันท์ ปันยารชุน มหาวิทยาลัย 16 แห่ง ได้แสดงเจตน์จำนงค์ที่จะปรับเปลี่ยนสถานภาพไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลและร่างพระราชบัญญัติของตนเองเสนอ เพื่อพิจารณาในที่ประชุมสภานิติบัญญัติ (วิจิตร ศรีสอาน, 2541, หน้า 12-15) มหาวิทยาลัยบูรพาเป็นมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในจำนวนนั้น แต่เป็นที่น่าสนใจที่มีการยุบสภาเสียก่อน พ.ร.บ. ทั้ง 16 ฉบับ จึงไม่ได้รับการพิจารณา ถึงกระนั้นก็ตามแนวความคิดนี้ก็ยังคงสืบเนื่องต่อมา

ในส่วนของมหาวิทยาลัยบูรพา สภาอาจารย์เป็นองค์กรที่ทำหน้าที่ประสานงานเกี่ยวกับแนวคิดเรื่องการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมาโดยตลอด

ในระหว่างช่วงปี พ.ศ. 2534-2535 เมื่อมีกระแสการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มหาวิทยาลัยบูรพาจึงได้มีการสำรวจความคิดเห็นและได้จัดให้มีการประชุมเพื่อขอความคิดเห็นในการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ปรากฏว่ามีผลคะแนนก้ำกึ่งกัน ผู้สนใจจะออกนอกระบบมีจำนวนมากกว่าผู้สนใจอยู่ในระบบเล็กน้อย (เชาวน์ มณีวงษ์, 2545)

ต่อมาได้มีการจัดประชุมสัมมนา เรื่อง รูปแบบมหาวิทยาลัยในอนาคต ซึ่งจัดขึ้นในวันที่ 23 มิถุนายน 2537 และวันที่ 30 มิถุนายน 2537 เพื่อรวบรวมความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมสัมมนา เสนอต่อทบวงมหาวิทยาลัย ผลปรากฏว่า ผู้เข้าร่วมสัมมนาส่วนใหญ่ เห็นด้วยที่จะให้ออกนอกระบบราชการ แต่ภายหลังจากนั้น เมื่อมีการวิจารณ์กันอย่างกว้างขวางในระดับประเทศ ทำให้เกิดความลังเลขึ้นในหมู่บุคลากรของมหาวิทยาลัย มีความคิดที่แบ่งแยกกันคือ มีทั้งที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย อันเนื่องมาจากขาดการความรู้ความเข้าใจที่ดีพอเกี่ยวกับระบบ

เนื่องจากเป็นมติของคณะรัฐมนตรีที่กำหนดให้มหาวิทยาลัยทุกแห่งต้องปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐภายในปี พ.ศ. 2545 ภายใต้เงื่อนไขการกู้เงินจากธนาคารพัฒนาเอเชีย มหาวิทยาลัยบูรพาจึงได้กำหนดการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในปี พ.ศ. 2541 และจะต้องเตรียมร่างพระราชบัญญัติเสนอต่อทบวงมหาวิทยาลัยภายในปี พ.ศ. 2542 การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจึงถือว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญที่สุดของระบบการบริหารมหาวิทยาลัย ซึ่งมีผลกระทบต่อบุคลากรทุกประเภทอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

การดำเนินการของมหาวิทยาลัยบูรพา เข้าสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล จึงได้เริ่มขึ้น โดยกำหนดแนวทางปฏิบัติ (มหาวิทยาลัยบูรพา, 2541) ไว้ดังนี้

1. ชี้แจงและทำความเข้าใจกับประชาคมในมหาวิทยาลัยบูรพา ให้เข้าใจหลักการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้ง 4 ระบบ โดยมีระยะเวลาในการเตรียมการและขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

1.1 ช่วงเดือนพฤศจิกายน 2541 ถึงกรกฎาคม 2542 จัดการประชุมคณะกรรมการเตรียมการออกนอกระบบเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อให้หลักการของมหาวิทยาลัย สอดคล้องกับหลักการของทบวงมหาวิทยาลัย โดยให้หน่วยงานต่าง ๆ ที่มีส่วนรับผิดชอบ ได้แก่ สภามหาวิทยาลัย คณะ/ภาควิชา/สถาบัน/สำนักงานและกองต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยบูรพา

1.2 ช่วงเดือนตุลาคม 2541 ถึง กรกฎาคม 2542 ทำการเผยแพร่หลักการต่อประชาคมมหาวิทยาลัยทุกกลุ่ม

1.3 ช่วงเดือนธันวาคม 2541 ทำการประชุมสัมมนาและระดมความคิด

1.4 ช่วงเดือนมีนาคม 2542 ทำการประชาสัมพันธ์ร่างพระราชบัญญัติและร่างข้อบังคับมหาวิทยาลัยบูรพา

2. จัดทำแผนปฏิบัติการในการดำเนินการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยจัดทำประมาณเดือนตุลาคม 2541 โดยมอบหมายให้กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดีเป็นผู้จัดทำร่างแผนการปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยบูรพา

3. ทำการเสนอแผนปฏิบัติการต่อทบวงมหาวิทยาลัย โดยจัดทำในช่วงเดือนตุลาคม 2541 ซึ่งจะได้แผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยบูรพา

4. จัดทำร่างพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยบูรพา โดยเริ่มจัดทำตั้งแต่เดือนธันวาคม 2541 เป็นต้นไปเพื่อนำเสนอทบวงมหาวิทยาลัย คณะรัฐมนตรี และรัฐสภาตามขั้นตอน

5. ประกาศใช้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยบูรพา เมื่อพระราชบัญญัติได้นำเสนอต่อทบวงมหาวิทยาลัย คณะรัฐมนตรีและผ่านความเห็นชอบจากรัฐสภา มหาวิทยาลัยบูรพาจะประกาศใช้พระราชบัญญัติประมาณเดือน ธันวาคม 2545

เมื่อมหาวิทยาลัยได้กำหนดแผนการปฏิบัติการในการดำเนินการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล เรียบร้อยแล้วก็ได้แต่งตั้งคณะกรรมการและอนุกรรมการร่างพระราชบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ (มหาวิทยาลัยบูรพา, 2542) โดยกำหนดให้แล้วเสร็จภายในเดือนพฤศจิกายน 2542 เพื่อให้มีการประชาสัมพันธ์ในเดือนธันวาคม 2542 และหลังจากนี้ให้ทำการปรับแก้ไขและนำเสนอต่อทบวงมหาวิทยาลัยในเดือนธันวาคม 2542 แต่เนื่องจากการร่างพระราชบัญญัติ เป็นงานที่มีความสำคัญมาก ต้องมีการศึกษา ถกเถียงและพิจารณาอย่างรอบคอบจากผู้ทรงคุณวุฒิหลายฝ่าย ทำให้การยกร่างไม่สามารถเสร็จได้ตามกำหนด กว่าจะสำเร็จเรียบร้อยได้ประมาณเดือนมกราคม 2543 หลังจากนั้นคณะกรรมการร่างก็ได้เสนอร่าง พ.ร.บ. เข้าพิจารณาในที่ประชุมกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยโดยทันทีในการประชุมครั้งที่ 1 วันที่ 18 มกราคม 2543 ที่ประชุมได้เสนอให้ปรับแก้ไขเพิ่มเติมในบางส่วนและหลังจากนั้นได้นำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อทราบ ในการประชุมครั้งที่ 1 วันที่ 19 มกราคม 2543 และวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2543 มหาวิทยาลัยก็ได้จัดให้มีการประชาสัมพันธ์ เนื่องจากมีผู้คัดค้านไม่เห็นด้วยในประเด็นต่าง ๆ หลายประเด็น ในการประชุมนัดพิเศษ เมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2543 สภามหาวิทยาลัยจึงมีมติให้รื้อร่างเดิมและจัดทำใหม่ โดยให้ทุกหน่วยงานเข้ามามีส่วนร่วมตามหลักการที่ว่า majority rule minority right (เสียงส่วนใหญ่เห็นด้วยแม้ว่าเสียงส่วนน้อยจะถูกต้องก็ตาม)

ในการประชุมสามัญครั้งที่ 3/2543 เมื่อวันที่ 24 พฤษภาคม 2543 (มหาวิทยาลัยบูรพา, 2543) สภามหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีมติให้ทบทวนแผนปฏิบัติการในการปรับเปลี่ยน ให้

มหาวิทยาลัยบูรพาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ดังนี้

1. มอบหมายให้สภาอาจารย์ดำเนินการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยเพื่อระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยบูรพา พ.ศ... ทั้งนี้ให้สภาอาจารย์ดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในเดือนตุลาคม 2543

2. ให้ความเห็นชอบ ให้มหาวิทยาลัยแจ้งทบวงมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการทบทวนแผนในการปฏิบัติการในการปรับเปลี่ยนให้มหาวิทยาลัยบูรพา ให้ทบวงมหาวิทยาลัยภายในวันที่ 31 มีนาคม 2544

ภายหลังที่สภาคณาจารย์ได้ดำเนินการจัดทำร่างฉบับที่ 2 เรียบร้อยแล้ว ก็ได้นำเสนอรัฐบาล ให้สภามหาวิทยาลัยพิจารณา ในคราวประชุมครั้งที่ 2/2544 วันที่ 16 มีนาคม 2544 ซึ่งมีมติดังนี้ (มหาวิทยาลัยบูรพา, 2544 ข)

1. ให้จัดประชุมสภามหาวิทยาลัย นัดพิเศษ ระหว่างวันที่ 21-22 เมษายน 2544 ณ ห้อง 903 อาคาร ภปร. มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ

2. ให้เชิญคณะกรรมการร่างพระราชบัญญัติฯ และผู้แทนหน่วยงานพิจารณาแก้ไขพระราชบัญญัติฯ เพื่อร่วมปรึกษากันกับสภามหาวิทยาลัยตามกำหนด ในข้อ 1

3. หลังจากดำเนินการประชุมได้ข้อสรุปแล้ว ให้พิมพ์ร่างพระราชบัญญัติฯ ที่แก้ไขล่าสุดเท่าจำนวนบุคลากรในมหาวิทยาลัย แจกให้ทุกคนเซ็นรับ ให้เวลาอ่าน 20 วันและให้เวลาอีก 7 วัน สำหรับคิดและตอบกลับมายังมหาวิทยาลัยว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย ตลอดจนข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อรวบรวมความคิดเห็นของบุคลากรต่อสภามหาวิทยาลัย

4. ให้สภามหาวิทยาลัยพิจารณาความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยบูรพา ว่าประเด็นใดปรับแก้ไข ได้หรือไม่

5. เมื่อจัดทำร่างพระราชบัญญัติฯ ตามข้อ 4 เสร็จแล้ว การกำหนดให้เสนอร่างพระราชบัญญัติฯ ไปยังทบวงมหาวิทยาลัยเมื่อไร และออกนอกระบบเมื่อไรนั้น จะได้มีการพิจารณาต่อไป

6. เมื่อพระราชบัญญัติฯ แล้วเสร็จ ให้ตั้งคณะกรรมการ ร่างระเบียบข้อบังคับตามกรอบของพระราชบัญญัติฯ โดยคณะกรรมการส่วนหนึ่งมาจากการมอบโดยตรงและอีกส่วนหนึ่งให้ประกาศเชิญชวนบุคลากรผู้สนใจสมัครเข้าร่วมเป็นกรรมการดำเนินการร่างระเบียบข้อบังคับต่อไป

ต่อมาในราวต้นเดือนกรกฎาคม มีกลุ่มคณาจารย์ ข้าราชการจำนวนหนึ่งร้องขอต่อนายกสภามหาวิทยาลัยบูรพาให้มีการประชาพิจารณ์ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยบูรพาฉบับใหม่ อีกครั้งหนึ่ง ในการประชุมครั้งที่ 4/2544 เมื่อวันที่ 13 กรกฎาคม 2544 นายกสภามหาวิทยาลัย

จึงมอบหมายให้สภาคณาจารย์ดำเนินการในลักษณะของการประชุมรวบรวมความคิดเห็นขึ้นอีกครั้งหนึ่งในวันที่ 2 สิงหาคม 2544 ทั้งนี้เพื่อรวบรวมเสนอต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย นคพิเศษวันที่ 24 สิงหาคม 2544 เพื่อพิจารณาก่อนจัดพิมพ์ร่างที่สมบูรณ์เสนอต่อทบวงมหาวิทยาลัย เพื่อดำเนินการตามขั้นตอนทางนิติบัญญัติฯ ต่อไปโดยมีเป้าหมายเพื่อให้ทันได้ใช้ในการปรับเปลี่ยนไปสู่มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ในปี 2545 ตามแผน

ระบบการบริหารงานในมหาวิทยาลัยบูรพา

พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยบูรพา พุทธศักราช 2533 (2533, หน้า 1-20) กำหนดให้ สภามหาวิทยาลัยบูรพาเป็นองค์กรการบริหารสูงสุดของมหาวิทยาลัย ทำหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย และให้มีอำนาจและหน้าที่ ดังนี้

1. วางนโยบายของมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการศึกษา การวิจัย การให้บริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
2. วางระเบียบและออกข้อบังคับของมหาวิทยาลัย และอาจมอบอำนาจให้ส่วนราชการในมหาวิทยาลัยเป็นผู้วางระเบียบและออกข้อบังคับสำหรับส่วนราชการนั้น ๆ เป็นเรื่อง ๆ ไปก็ได้
3. อนุมัติให้ปริญญา ประกาศนียบัตรบัณฑิต อนุปริญญา และประกาศนียบัตร
4. พิจารณาจัดตั้ง การรวม และการยุบเลิกบัณฑิตวิทยาลัย คณะ วิทยาลัย สถาบัน สำนัก และศูนย์หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะรวมทั้งการแบ่งส่วนราชการของหน่วยงานดังกล่าว
5. อนุมัติการรับสถาบันการศึกษาชั้นสูง และสถาบันวิจัยเข้าสมทบหรือการยกเลิกการสมทบ
6. พิจารณาให้ความเห็นชอบหลักสูตรการศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่ทบวงมหาวิทยาลัยกำหนด
7. พิจารณาเสนอเพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งและพิจารณาถอดถอนนายกสภามหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ อธิการบดี ศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์พิเศษ
8. แต่งตั้งและถอดถอนรองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาลัย ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการศูนย์หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ศาสตราจารย์เกียรติคุณ รองศาสตราจารย์พิเศษ และผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษ
9. อนุมัติงบประมาณรายจ่ายจากเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย
10. วางระเบียบและออกข้อบังคับต่าง ๆ เกี่ยวกับการเงินและทรัพย์สินของ

มหาวิทยาลัย

11. แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาและเสนอความเห็นในเรื่องหนึ่งเรื่องใด หรือ มอบหมายให้ปฏิบัติกรอย่างหนึ่งอย่างใดอันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย

12. พิจารณาให้ความเห็นชอบในเรื่องที่เกี่ยวกับกิจกรรมของมหาวิทยาลัยตามที่ อธิการบดีเสนอ และอาจมอบหมายให้อธิการบดีดำเนินการอย่างใดอันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยก็ได้

13. พิจารณาให้ความเห็นชอบในเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับกิจการของมหาวิทยาลัยซึ่งมิได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของผู้หนึ่งผู้ใดโดยเฉพาะ อธิการบดี เป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบการบริหารงานของมหาวิทยาลัย และอาจมีรองอธิการบดี หรือผู้ช่วยอธิการบดี หรือจะมีทั้งรองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี เพื่อทำหน้าที่และรับผิดชอบตามที่อธิการบดีมอบหมาย อธิการบดีมีวาระการดำรงตำแหน่ง 4 ปี และจะทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งใหม่อีกก็ได้แต่จะดำรงตำแหน่งเกินสองวาระติดต่อกันไม่ได้

อธิการบดีมีอำนาจและหน้าที่ดังนี้

1. บริหารกิจการของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ รวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย
2. ควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน การพัสดุ สถานที่ และทรัพย์สินอื่นของมหาวิทยาลัย ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของมหาวิทยาลัย
3. รักษาระเบียบวินัย จรรยาบรรณ และมารยาทแห่งวิชาชีพของข้าราชการในมหาวิทยาลัย และส่งเสริมกิจการนิสิต
4. เป็นผู้แทนของมหาวิทยาลัยในกิจการทั่วไป
5. เสนอรายงานประจำปีเกี่ยวกับกิจการด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยต่อสภามหาวิทยาลัย
6. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามระเบียบและข้อบังคับของมหาวิทยาลัย หรือตามที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมาย

ในคณะมีกรรมการประจำคณะประกอบด้วย คณบดี รองคณบดี หัวหน้าภาควิชาและหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าภาควิชา ถ้ามี เป็นกรรมการโดยตำแหน่ง และกรรมการที่อธิการบดีแต่งตั้งจากคณาจารย์ประจำในคณะจำนวนสองคน ถ้าไม่มีการแบ่งภาควิชา หรือมีแต่ไม่ถึงสี่ภาควิชา ให้อธิการบดีแต่งตั้งคณาจารย์ประจำในคณะเป็นกรรมการเพิ่มเติมให้ได้จำนวนไม่น้อยกว่าเจ็ดคน แต่ไม่เกินเก้าคน คณะกรรมการประจำคณะมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. วางนโยบายและแผนงานของคณะให้สอดคล้องกับนโยบายของสภามหาวิทยาลัย

2. พิจารณาหลักสูตรและรายละเอียดเกี่ยวกับหลักสูตรสำหรับคณะเพื่อเสนอต่อ
สภามหาวิทยาลัย

3. พิจารณาวางระเบียบ และออกข้อบังคับภายในคณะตามที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมาย
หรือเพื่อเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย

4. พิจารณานำเสนอเกี่ยวกับการดำรงตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์ในคณะต่อ
มหาวิทยาลัย

5. จัดการวัดผล ประเมินผล และควบคุมมาตรฐานการศึกษาของคณะ

6. ให้คำปรึกษาและเสนอความเห็นแก่คณะบดี

7. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ เกี่ยวกับกิจการของคณะหรือตามที่อธิการบดีมอบหมาย

การจัดหน่วยงานและการดำเนินการของมหาวิทยาลัยบูรพา มีกฎหมายโดยเฉพาะ
กำกับคือ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยบูรพา พ.ศ.2533 ตามบทบัญญัติดังกล่าวอาจแบ่ง
ส่วนราชการเป็น

1. สำนักงานอธิการบดี เพื่อเป็นหน่วยงานกลางในการบริหาร

2. คณะ เพื่อเป็นหน่วยดำเนินงานด้านวิชาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเรียนการสอน

3. บัณฑิตวิทยาลัย เพื่อเป็นหน่วยงานประสานงานในการดำเนินการให้การศึกษา
สูงกว่าระดับปริญญาตรี

4. สำนัก เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนวิชาวิชาการ และ

5. สถาบัน เพื่อการวิจัยในสาขาวิชาการต่าง ๆ

นอกจากนี้ พระราชบัญญัติฉบับดังกล่าวยังระบุถึงแนวทางการแบ่งส่วนราชการภายใน
แต่ละส่วนราชการดังกล่าวไว้ว่า

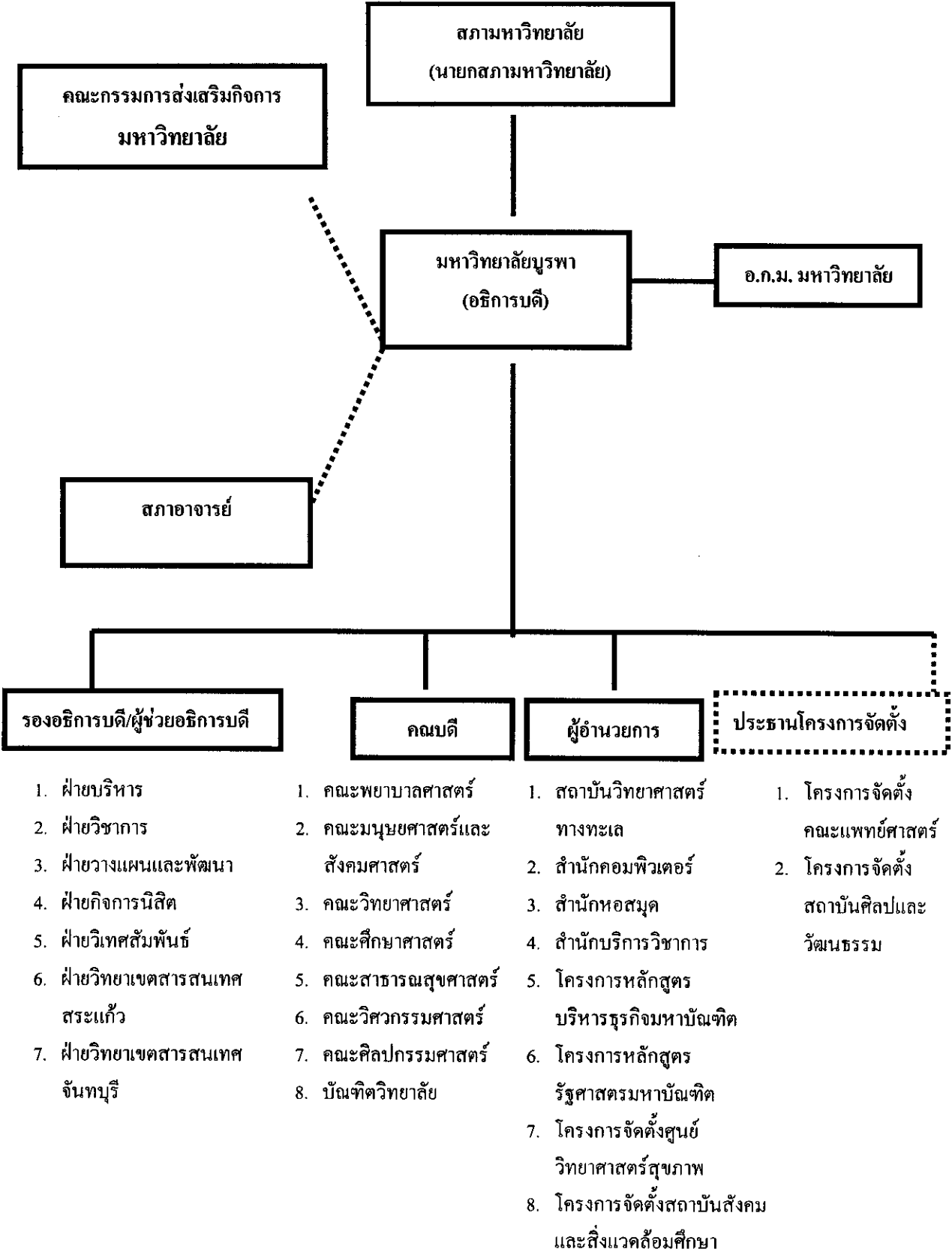
สำนักงานอธิการบดี อาจแบ่งส่วนราชการ เป็นกอง หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มี
ฐานะเทียบเท่ากอง

คณะ และวิทยาลัย อาจแบ่งส่วนราชการเป็นสำนักงานเลขานุการ ภาควิชา กอง หรือ
หน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าภาควิชาหรือกอง

บัณฑิตวิทยาลัย สถาบัน สำนัก ศูนย์ และหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า
คณะ อาจแบ่งส่วนราชการเป็นสำนักงานเลขานุการ กอง หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะ
เทียบเท่ากอง สำนักงานเลขานุการ กอง และหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากอง
อาจแบ่งส่วนราชการเป็นแผนก หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าแผนก

ปัจจุบันการจัดองค์กรการบริหารมหาวิทยาลัยบูรพา ประกอบด้วยอธิการบดี 1 คน
รองอธิการบดี 7 คน ผู้ช่วยอธิการบดี 7 คน รับผิดชอบงานต่าง ๆ ดังนี้ รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร

รองอธิการฝ่ายวิชาการ รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนา รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนิสิต
รองอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ รองอธิการบดีฝ่ายวิทยาเขตสารสนเทศจันทบุรี รองอธิการบดี
ฝ่ายวิทยาเขตสารสนเทศสระแก้ว ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิทยาเขตสารสนเทศจันทบุรี และ
ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิทยาเขตสารสนเทศสระแก้ว



ภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยบูรพา

ตามประกาศทบวงมหาวิทยาลัย เรื่องการแบ่งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยบูรพา พุทธ ศักราช 2539 ให้มหาวิทยาลัยบูรพา มีส่วนราชการในระดับกองในสำนักงานอธิการบดี 4 กองมีคณะต่าง ๆ 7 คณะ ซึ่งประกอบด้วย 40 ภาควิชา บัณฑิตวิทยาลัย 1 แห่ง สถาบัน 1 สถาบัน สำนัก 3 สำนัก ดังนี้

1. สำนักงานอธิการบดี

- 1.1 กองกลาง
- 1.2 กองกิจการนิสิต
- 1.3 กองบริการการศึกษา
- 1.4 กองแผนงาน

2. คณะพยาบาลศาสตร์

- 2.1 สำนักงานเลขานุการ
- 2.2 ภาควิชาการพยาบาลชุมชน
- 2.3 ภาควิชาการพยาบาลแม่และเด็ก
- 2.4 ภาควิชาการพยาบาลอายุรศาสตร์และศัลยศาสตร์
- 2.5 ภาควิชาวิจัย ประเมินผลและการบริหารทางการพยาบาล
- 2.6 ภาควิชาวิทยาศาสตร์พื้นฐานการพยาบาล
- 2.7 ภาควิชาสุขภาพจิตและการพยาบาลจิตเวช

3. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

- 3.1 สำนักงานเลขานุการ
- 3.2 ภาควิชาจิตวิทยา
- 3.3 ภาควิชาภาษาศาสตร์
- 3.4 ภาควิชาบริหารธุรกิจ
- 3.5 ภาควิชาประวัติศาสตร์
- 3.6 ภาควิชาภาษาตะวันตก
- 3.7 ภาควิชาภาษาตะวันออก
- 3.8 ภาควิชาภาษาไทย
- 3.9 ภาควิชาภูมิศาสตร์
- 3.10 ภาควิชารัฐศาสตร์
- 3.11 ภาควิชาเศรษฐศาสตร์
- 3.12 ภาควิชาสังคมวิทยา

4. คณะวิทยาศาสตร์

- 4.1 สำนักงานเลขานุการ
- 4.2 ภาควิชาคณิตศาสตร์
- 4.3 ภาควิชาเคมี
- 4.4 ภาควิชาจุลชีววิทยา
- 4.5 ภาควิชาชีววิทยา
- 4.6 ภาควิชาฟิสิกส์
- 4.7 ภาควิชาดาราศาสตร์
- 4.8 ภาควิชาวิทยาการคอมพิวเตอร์
- 4.9 ภาควิทยาศาสตร์การอาหาร
- 4.10 ภาควิชาเทคโนโลยีชีวภาพ

5. คณะวิศวกรรมศาสตร์

- 5.1 สำนักงานเลขานุการ
- 5.2 ภาควิชาวิศวกรรมเคมี
- 5.3 ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ

6. คณะศึกษาศาสตร์

- 6.1 สำนักงานเลขานุการ
- 6.2 ภาควิชาการแนะแนวและจิตวิทยาการศึกษา
- 6.3 ภาควิชาการศึกษานอกระบบ
- 6.4 ภาควิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา
- 6.5 ภาควิชาบริหารการศึกษา
- 6.6 ภาควิชาพลศึกษาและสันทนาการ
- 6.7 ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา
- 6.8 ภาควิชาวิจัยและวัดผลการศึกษา
- 6.9 ภาควิชาหลักสูตรและการสอน
- 6.10 โรงเรียนสาธิต

7. คณะสาธารณสุขศาสตร์

- 7.1 สำนักงานเลขานุการ
- 7.2 ภาควิชาพื้นฐานสาธารณสุข
- 7.3 ภาควิชาสุขศาสตร์อุตสาหกรรมและความปลอดภัย

- 7.4 ภาควิชาสุขศึกษา
- 7.5 ภาควิชาอนามัยสิ่งแวดล้อม
- 8. คณะศิลปกรรมศาสตร์
 - 8.1 สำนักงานเลขานุการ
- 9. บัณฑิตวิทยาลัย
 - 9.1 สำนักงานเลขานุการ
- 10. สถาบันวิทยาศาสตร์ทางทะเล
 - 10.1 สำนักงานเลขานุการ
 - 10.2 ฝ่ายบริการวิชาการ
 - 10.3 พิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์ทางทะเล
 - 10.4 ฝ่ายวิจัย
 - 10.5 ฝ่ายสถานเลี้ยงสัตว์น้ำเค็ม
 - 10.6 สถานีวิจัย
- 11. สำนักคอมพิวเตอร์
 - 11.1 สำนักงานเลขานุการ
 - 11.2 ฝ่ายปฏิบัติการ
 - 11.3 ฝ่ายวิเคราะห์ระบบและพัฒนาโปรแกรม
- 12. สำนักหอสมุด
 - 12.1 สำนักงานเลขานุการ
 - 12.2 ฝ่ายบริการสิ่งพิมพ์
 - 12.3 ฝ่ายวางแผนและพัฒนาทรัพยากร
 - 12.4 ฝ่ายวิเคราะห์ทรัพยากร
 - 12.5 ฝ่ายส่งเสริมการใช้บริการ
 - 12.6 ฝ่ายโสตทัศนศึกษา
 - 12.7 ฝ่ายเอกสารและวารสาร
- 13. สำนักงานบริการวิชาการ
 - 13.1 สำนักงานเลขานุการ
 - 13.2 ฝ่ายฝึกอบรม
 - 13.3 ฝ่ายส่งเสริมและเผยแพร่วิชาการ

ข้าราชการมหาวิทยาลัยบูรพา

ข้าราชการมหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตำแหน่งตามกฎหมายวง ฉบับที่ (พ.ศ. 2519) ออกตามความในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2507 ข้อ 11 ตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย จำแนกได้ 3 ประเภท

1. ข้าราชการสาย ก มีหน้าที่สอน วิจัย และให้บริการทางวิชาการ ได้แก่
 - 1.1 ศาสตราจารย์
 - 1.2 รองศาสตราจารย์
 - 1.3 ผู้ช่วยศาสตราจารย์
 - 1.4 อาจารย์
2. ข้าราชการสาย ข มีหน้าที่ให้บริการทางวิชาการ ได้แก่
 - 2.1 ครู
 - 2.2 บรรณารักษ์
 - 2.3 นักสารสนเทศ
 - 2.4 นักวิชาการโสตทัศนศึกษา
 - 2.5 นายแพทย์
 - 2.6 ทันตแพทย์
 - 2.7 สัตวแพทย์
 - 2.8 นักวิทยาศาสตร์การแพทย์
 - 2.9 ช่างภาพการแพทย์
 - 2.10 พยาบาล
 - 2.11 นักจิตวิทยา
 - 2.12 นักสังคมสงเคราะห์
 - 2.13 นักวิชาการศึกษา
 - 2.14 นักวิชาการเกษตร
 - 2.15 นักวิชาการประมง
 - 2.16 นักวิทยาศาสตร์
 - 2.17 นักวิจัย
 - 2.18 นักแนะแนวการศึกษาและอาชีพ
 - 2.19 เจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์

- 2.20 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน
- 2.21 นักวิชาการสัตวบาล
- 2.22 นักกายภาพบำบัด
- 2.23 นักโภชนาการ
- 2.24 นักอาชีวบำบัด
- 2.25 นักรังสีเทคนิค
- 2.26 นักเวชสถิติ
- 2.27 นักสุขศึกษา
- 3. ข้าราชการสาย ค มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบริหารและธุรการ ได้แก่
 - 3.1 อธิการบดี
 - 3.2 รองอธิการบดี
 - 3.3 คณบดี
 - 3.4 ผู้อำนวยการศูนย์ สถาบัน หรือสำนัก
 - 3.5 หัวหน้าแผนกอิสระ
 - 3.6 รองคณบดี
 - 3.7 รองผู้อำนวยการศูนย์ สถาบัน หรือสำนัก
 - 3.8 หัวหน้าภาควิชา หรือหัวหน้าแผนกวิชา
 - 3.9 ผู้อำนวยการกอง
 - 3.10 เลขานุการคณะ
 - 3.11 หัวหน้ากอง
 - 3.12 หัวหน้าแผนก
 - 3.13 ตำแหน่งอื่นที่ ก.ม. กำหนด

จากข้าราชการ 3 ประเภท ทำให้ตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยแบ่งออกเป็น 2 ระบบ คือ ระบบชั้นทางวิชาการ (academic rank classification หรือ A.R.C.) ได้แก่ ตำแหน่งข้าราชการ สาย ก. และระบบจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่ความรับผิดชอบ (position classification หรือ P.C.) ได้แก่ ตำแหน่ง สาย ข และสาย ค ซึ่งจะเห็นว่าในสถาบันอุดมศึกษาจะมีข้าราชการ 3 ประเภท คือ สาย ก สาย ข และ สาย ค ซึ่งจะอยู่ภายใต้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย (สำนักงานนโยบายและแผนอุดมศึกษา, 2538, หน้า 1)

มหาวิทยาลัยบูรพา มีข้าราชการ สาย ก จำนวน 559 คน ข้าราชการ สาย ข จำนวน 167 คน ข้าราชการ สาย ค จำนวน 195 คน รวมทั้งสิ้น 921 คน ดังรายละเอียดในตาราง 1

ตารางที่ 1 จำนวนข้าราชการในมหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตามคณะ สถาบัน สำนัก

คณะ/หน่วยงาน	ข้าราชการ			
	สาย ก	สาย ข	สาย ค	รวม
1. สำนักงานอธิการบดี	-	28	51	79
2. บัณฑิตวิทยาลัย	-	1	3	4
3. คณะพยาบาลศาสตร์	75	2	7	84
4. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	99	3	8	110
5. คณะวิทยาศาสตร์	176	7	15	198
6. คณะศึกษาศาสตร์	115	5	11	131
7. คณะวิศวกรรมศาสตร์	42	4	14	60
8. คณะสาธารณสุขศาสตร์	27	3	3	33
9. คณะศิลปกรรมศาสตร์	16	2	4	22
10. สำนักคอมพิวเตอร์	-	7	10	17
11. สำนักหอสมุด	-	10	13	23
12. สำนักบริการวิชาการ	-	2	5	7
13. สถาบันวิทยาศาสตร์ทางทะเล	-	28	25	53
14. ศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพ	-	61	19	80
15. โครงการจัดตั้งสถาบันศิลปะและวัฒนธรรม	-	-	1	1
16. โครงการจัดตั้งสถาบันสังคมและสิ่งแวดล้อมศึกษา	-	-	1	1
17. วิทยาเขตสารสนเทศจันทบุรี	13	3	4	20
รวมทั้งสิ้น	559	167	195	921

หมายเหตุ ข้อมูลจากงานการเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัย 15 ตุลาคม 2542

หลักและทฤษฎีการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล มีผู้ให้นิยามไว้หลายประการ ดังนี้

ไมเคิล (Michael, 1979, p. 5) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล เป็นแขนงของการจัดการที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดระบบ การชี้นำทาง และการควบคุม งานด้านการจัดหา การพัฒนา บำรุงรักษา และการใช้แรงงานให้ได้ประโยชน์

การบริหารงานบุคคล คือ การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กร (Wayne, 1993, p. 4)

การบริหารงานบุคคล นั้นเกี่ยวข้องกับการที่จะได้มาซึ่งบุคลากรที่ดีที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้สำหรับองค์กร และเมื่อได้มาแล้วต้องดูแลพวกเขา เพื่อให้พวกเขาจะได้ต้องการที่จะอยู่กับองค์กรตลอดไปและให้ในสิ่งที่ดีที่สุดแก่งานของพวกเขา และการบริหารงานบุคคลยังหมายถึง การปฏิบัติ การเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือตัวเจ้าหน้าที่ในองค์กรใด องค์กรหนึ่ง นับตั้งแต่การสรรหาคนเข้าทำงาน การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้พ้นจากงานและการจ่ายบำเหน็จ บำนาญเมื่อออกจากงานไปแล้ว (สุกิจ จุลละนันท์, 2541, หน้า 15) เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลในองค์กรตั้งแต่การสรรหาและคัดเลือกคนใหม่เข้ามาปฏิบัติงาน และใช้คนเก่าที่มีอยู่แล้วอย่างมีประสิทธิภาพในลักษณะที่จะให้ได้ผลงานที่มีทั้งปริมาณและคุณภาพ (ฉวีนิภา สุปรัดน์, 2527, หน้า 4)

ในการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัย ทบวงมหาวิทยาลัยกำหนดให้คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยไว้เป็นบรรทัดฐานทุกตำแหน่ง ลักษณะงานที่ปฏิบัติ คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง เพื่อให้มหาวิทยาลัยดำเนินการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมเข้าดำรงตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย บุคลากรดังกล่าวเป็นผู้ที่มีบทบาทในการบริหารและปฏิบัติงานราชการให้ดำเนินไปอย่างถูกต้อง เป็นที่ปรึกษา เป็นผู้ติดต่อประสานงาน เป็นผู้ให้ความช่วยเหลือแนะนำเป็นผู้ให้บริการ บุคลากรที่ดีนั้นนอกจากจะต้องมีความรู้เข้าใจในหลักการบริหารงานบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรมแล้ว ยังจะต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เฉลียวฉลาด มีสติปัญญาดี และอ่อนไหว มีความซื่อสัตย์สุจริต รักความเป็นธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและยึดมั่นในอุดมการณ์ของระบบคุณธรรมด้วย (สมาน รังสิโยภักดิ์, 2531, หน้า 7-8)

หลักการบริหารงานบุคคล หลักการสำคัญของการบริหารบุคคลนั้น คือ การจัดให้บุคคลที่เลือกสรรมาเป็นอย่างดีแล้ว ได้ทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสม ให้เขามีจิตใจทุ่มเทและ

รับผิดชอบงาน โดยการให้ความเป็นธรรมในการกำหนดเงินเดือน หรือค่าจ้าง รวมทั้ง การเลื่อนตำแหน่งฐานะ และเงินเดือน ฝึกอบรมให้เขามีความรู้ ความสามารถเพิ่มขึ้น ตลอดจน จัดสวัสดิการหรือประโยชน์เกื้อกูลให้เขามีกำลังขวัญดี (อุทัย หิรัญโต, 2531, หน้า 3)

สมพงศ์ เกษมสิน (2523, หน้า 69-72) สมาน รังสิโยภยกุล (2531, หน้า 8-10) และ บุญเลิศ ไพรินทร์ (2533, หน้า 31-33) ได้เสนอความคิดเกี่ยวกับหลักการสำคัญในการบริหาร งานบุคคลตามระบบคุณธรรม ไว้ว่ามีลักษณะเด่น 4 ประการ คือ

1. หลักความเสมอภาค (equality of opportunity) หรือหลักโอกาสเท่าเทียมกัน ผู้ที่มี คุณสมบัติและพื้นความรู้ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทุกคน จะมีสิทธิในการสมัครสอบแข่งขันหรือ สอบคัดเลือก การกำหนดค่าตอบแทนที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างเดียวกันหรือในระดับ เดียวกัน จะได้รับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนเท่าเทียมกัน (equal pay for equal work)

2. หลักความสามารถ (competence) การคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานนั้น จะต้องใช้ วิธีการคัดเลือกให้ได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ผู้ที่มีความเหมาะสม อย่างกว้างขวาง แล้วจัดให้มีการสอบแข่งขัน สอบคัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมตามเกณฑ์มากกว่า ย่อมมีสิทธิได้รับบรรจุแต่งตั้งก่อน นอกจากนั้นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีผลการปฏิบัติงานเด่น ย่อมได้รับการเลื่อนตำแหน่งก่อนผู้มีความเหมาะสมน้อยกว่า

3. หลักความมั่นคง (security) เป็นหลักประกันในการปฏิบัติงานที่หน่วยงานให้แก่ บุคลากร เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นยึดเป็นอาชีพได้โดยได้รับความคุ้มครอง ตามกฎหมาย ตราใบใด บุคลากรยังมีความรู้ความสามารถ มีความประพฤติดี มีความซื่อสัตย์ สุจริตต่อหน้าที่ จะไม่ถูก กักันแก้ง หรือถูกออกจากงานโดยไม่มีเหตุผล มีเงินเดือนให้ระหว่างการทำงาน มีบำนาญ บำเหน็จให้เมื่อพ้นงาน

4. หลักความเป็นกลางทางการเมือง (political neutrality) หลักการข้อนี้มีลักษณะที่ มุ่งเน้นเฉพาะข้าราชการให้ปฏิบัติหน้าที่โดยอิสระ ถือว่าข้าราชการประจำต้องตั้งมั่นอยู่ในความเป็น กลางทางการเมือง มิถูกแทรกแซงทางการเมือง หรือถูกบังคับให้อยู่ภายใต้อาณัติ หรืออิทธิพลของ พรรคการเมืองใดๆ และให้ปฏิบัติงานตามนโยบายของรัฐบาลอย่างเต็มความสามารถและเต็มภาคภูมิ

เจตคติ เป็นความรู้สึกของคน คนเราจะรู้สึกได้ก็เมื่อประสาทของเราได้สัมผัสกับสิ่งหนึ่ง ก่อน นั่นคือรับรู้สิ่งนั้นก่อนนั่นเอง ถ้าจิตเรากำลังเกี่ยวข้องกับสิ่งนั้น ก็จะทำให้เกิดความรู้สึกตั้งแต่ ขั้นต้น ๆ จนถึงขั้นสูง ๆ คือ เกิดความสนใจ ความซาบซึ้งพอใจ และเจตคติติดตามมา

แอลพอร์ท (Allport, 1935, pp. 798-884) กล่าวว่าสภาพความพร้อมของจิต ซึ่งเกิด โดยประสบการณ์ สภาพความพร้อมนี้เป็นแรงพยายามที่จะกำหนดทิศทางหรือปฏิกิริยาต่อบุคคล สิ่งของ หรือสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง

เทอร์สโตน (Thurstone, 1946, pp. 39-40) กล่าวว่า เป็นระดับความมากน้อยของความรู้สึกในด้านบวกหรือลบที่มีต่อสิ่งหนึ่งซึ่งอาจจะเป็นอะไรก็ได้เป็นต้นว่าสิ่งของ บุคคล บทความ องค์การ ความคิด ฯลฯ ความรู้สึกเหล่านี้แสดงให้เห็นความแตกต่างว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย

ดิน ปรัชญพฤทธิ (2533, หน้า 29) กล่าวว่า เป็นแนวโน้มที่บุคคลได้รับมาหรือเรียนรู้มา และกลายเป็นแบบอย่างของพฤติกรรมที่เห็นด้วย หรือไม่เห็นด้วยกับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

เจตคติ จึงเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งเร้าต่างๆ ที่บุคคลเคยมีประสบการณ์ และจะส่งผลให้บุคคลแสดงพฤติกรรมในทิศทางที่สอดคล้องกับทัศนคติ หากมีทัศนคติในทางบวกต่อสิ่งเร้า พฤติกรรมที่ตอบโต้กับสิ่งเร้าจะแสดงออกมาในทางเสริมสร้าง ในทางกลับกัน หากบุคคลมีทัศนคติในทางลบต่อสิ่งเร้าก็จะแสดงพฤติกรรมออกมาในทางต่อต้านหรือขัดขวางสิ่งเร้านั้น

ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นความรู้สึกรวมของบุคคล ที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทน คือ ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งการส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) มีผลต่อความสำเร็จของงานและองค์การนั้น องค์การใดก็ตาม หากบุคคลในองค์การไม่มีความพึงพอใจในการทำงาน ก็จะเป็นมูลเหตุหนึ่งที่ทำให้ผลงานและปฏิบัติงานต่ำ คุณภาพของงานลดลงมีการขาดงาน ลาออกจากงาน การมาทำงานสายและการขาดความรับผิดชอบหรืออาจมีปัญหาอื่นๆ ตามมา บุคคลที่มีความพึงพอใจในสูง จะมีผลต่อการปฏิบัติงาน ดังที่ อรุณ รักธรรม (2522, หน้า 205) กล่าวว่า การสร้างความพึงพอใจในงานเป็นกุญแจหรือหัวใจของการบริหารงาน เพื่อให้ผู้ที่ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และด้วยความสมัครใจ

ความพึงพอใจในงานนั้น ได้รับความสนใจที่จะศึกษาอย่างกว้างขวาง จึงมีผู้ให้นิยามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน ไว้มากมายดังนี้

สมิธ (Smith, 1955, p. 115) ให้ความหมายของพึงพอใจในงานไว้ว่า หมายถึง ผลรวมทางจิตวิทยา สรีรวิทยาและสิ่งแวดล้อม ซึ่งทำให้ผู้ทำงานในหน่วยงานนั้น พุดได้อย่างจริงใจว่าเขาพอใจที่จะทำงาน

ฟรูม (Vroom, 1964, p. 99) มีความเห็นว่าทัศนคติในงาน ความพึงพอใจในงานและขวัญในทางอุตสาหกรรมเป็นคำที่ใช้แทนกันได้ เนื่องจากหมายถึงประสิทธิผลที่ได้จากการมีส่วนร่วมของบุคคล ซึ่งต่างก็มีบทบาทและหน้าที่แตกต่างกัน การมีทัศนคติทางบวกจะแสดงให้เห็น

เห็นถึงความพอใจในงานทัศนคติทางลบจะแสดงให้เห็นถึงความไม่พึงพอใจในงานนั่นเอง นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการของไทยได้ให้คำหมายของ ความพึงพอใจในงาน ไว้อีกหลายท่านด้วยกัน

กิตติมา ปรีดีดิถ (2529, หน้า 321) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ชอบหรือพอใจที่มีต่อองค์ประกอบและสิ่งจูงใจในด้านต่างๆ ของงาน และผู้ปฏิบัติงานนั้นได้รับการตอบสนองความต้องการของเขา

วันชัย วิเศษสุวรรณ (2527, หน้า 5) ให้ความหมายความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่าเป็นความพึงพอใจที่เกิดจากการได้รับการตอบสนองความต้องการ ในปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจหรือกระตุ้นให้มีกำลังใจ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ สมยศ นาวิการ (2533, หน้า 221) ที่ได้กล่าวถึงความพอใจงานว่าเป็นความรู้สึกที่ดีโดยส่วนรวมของคนงานของพวกเขา เมื่อเราพูดว่าคนมีความพอใจงานสูง โดยทั่วไปเราจะหมายถึงความว่าคนชอบและให้คุณค่ากับงานของเขาสูง และมีความรู้สึกที่ดีต่องานของพวกเขา

จากความหมายของความพึงพอใจในงานดังกล่าวข้างต้นพอสรุปได้ว่าความพึงพอใจในงานเป็นทัศนคติหรือความรู้สึกพอใจ ยินดี สุขใจในระดับต่าง ๆ ของบุคคลที่เกิดจากงานหรือสภาพแวดล้อม และสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคคลได้

แรงจูงใจหรือการจูงใจ องค์ประกอบที่มีผลต่อการทำงาน ก็คือแรงจูงใจในการทำงาน (motivation at work) การที่พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานสูงโดยเฉพาะแรงจูงใจที่เกิดขึ้นภายในตัวพนักงานเองก็จะทำงานได้ดีและมีประสิทธิภาพสูงตามไปด้วย

ความหมายของแรงจูงใจ แรงจูงใจหมายถึง สภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรม แต่ละคนจะเลือกพฤติกรรม เพื่อตอบสนองที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้เป็นผลจากลักษณะในตัวบุคคลแต่ละสภาพแวดล้อม เช่น บุคคลที่มีเจตคติต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด ก็มีผลต่อพฤติกรรมนั้น เช่น ถ้ามีเจตคติที่ดีต่อการทำงานก็จะทำงานด้วยความทุ่มเท และเมื่อตั้งใจทำงานแล้วก็ได้เงินมาก ได้ชื่อเสียง ความยกย่องและยอมรับจากผู้อื่น

การจูงใจ (motivation) และความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) เป็นสิ่งที่เกี่ยวเนื่องกันอย่างแยกไม่ออก จะแตกต่างกันก็ตรงที่การจูงใจเป็นพฤติกรรมการทำงาน ส่วนความพึงพอใจเป็นความรู้สึกต่องาน (Mc Cormich, & Ilgen, 1985, pp. 305-306) ดังนั้นการสร้าง ความพึงพอใจในการทำงาน ควรคำนึงถึงทั้งพฤติกรรมการทำงาน และความรู้สึกต่องานร่วมกัน

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

จากการเคลื่อนไหว ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่เริ่มมีแนวทางที่เด่นชัดขึ้น ประกอบกับการที่รัฐบาลในขณะนั้น (รัฐบาลพลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ) มีนโยบายให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ ในเดือนสิงหาคม 2534 จากการสัมมนาระดับบริหารอุดมมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐของ ทปอ. เรื่อง การบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่ใช่ส่วนราชการ : ระบบโครงสร้างและการดำเนินงาน ณ มหาวิทยาลัยมหิดล ได้มีการเสนอแนวคิดเกี่ยวกับระบบบริหารงานบุคคล (ทบวงมหาวิทยาลัย, 2534) ไว้ดังนี้

ระบบบริหารงานบุคคล

หลักการ

1. เน้นการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร “เข้ายาก ออกง่าย”
2. สามารถดึงดูดคนที่มีความสามารถเข้ามาทำงาน และสามารถรักษาผู้มีความสามารถเหล่านั้นไว้ได้

3. มีความคล่องตัว และไม่เป็นภาระในเชิงบริหารแก่มหาวิทยาลัยจนเกินไป
ประเภทของพนักงาน ให้มีการแบ่งกลุ่มพนักงานเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป
2. กลุ่มวิชาการ
3. กลุ่มบริหารวิชาการ

สำหรับกลุ่มวิชาการเน้นบุคลากรระดับปริญญาเอก หรือผู้มีประสบการณ์และผลงานทางวิชาการ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ และประหยัดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร

โครงสร้างอัตราเงินเดือน ให้มีลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. สามารถดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถโดยแข่งขันกับภาคเอกชนได้
2. กำกับถึงศักยภาพ หรือ กลไกการหารายได้ของมหาวิทยาลัย
3. มีบัญชีเงินเดือน 3 บัญชี แยกตามกลุ่มพนักงาน

การรับบุคลากรเข้าสู่ระบบ

1. ไม่ใช่ระบบการทดลองงานเช่นเดียวกับราชการ แต่จะใช้ระบบสัญญาจ้าง โดยมีการประเมินการทำงาน เมื่อผ่านสัญญาจ้างไปแล้ว 1-2 สัญญา (สัญญาละ 2-3 ปี) จึงจะได้รับการบรรจุเป็นพนักงานและได้สถานภาพการจ้างถาวร (tenure)

การให้ได้รับเงินเดือน

1. บุคลากรวุฒิระดับเดียวกัน อาจได้รับเงินเดือนต่างกัน โดยคำนึงถึงความต้องการของมหาวิทยาลัย และความขาดแคลนของแต่ละสาขาวิชาการ วิชาชีพในตลาดแรงงาน
2. อาจกำหนดให้มี efficiency bar สำหรับตำแหน่งอาจารย์ระดับต่าง ๆ เมื่อผ่านการประเมินแล้วจึงจะเลื่อนเงินเดือน 3 ขั้น สุดท้ายได้

สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล

1. กำหนดให้ไม่ต่ำกว่าอัตราของทางราชการ
2. เพื่อไม่เป็นการผูกพันในการจัดสรรงบประมาณ จึงไม่มีการจ่ายเงินบำนาญ แต่จะจัดในลักษณะเงินสะสมเลี้ยงชีพ (provident fund) หรือบำเหน็จ

ระเบียบวินัย

1. ใช้มาตรฐานการทำงาน จรรยา และมารยาทแห่งวิชาชีพ เป็นเครื่องประเมินการกระทำผิด และการลงโทษ
2. ไม่ใช้การลงโทษทางเศรษฐกิจ (ไม่มีโทษตัดเงินเดือนหรือลดขั้นเงินเดือน) แต่ควรเป็นการลงโทษเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้ดีขึ้น
3. ให้มีความคล่องตัวในการดำเนินการทางวินัย กรณีกระทำผิดร้ายแรง ถ้าเป็นเรื่องชัดเจนอาจไม่ต้องผ่านกระบวนการสอบสวน

การออกจากงาน

1. มีกลไกการออกจากงาน หรือเลิกจ้างที่คล่องตัว โดยไม่จำเป็นต้องเป็นความผิดวินัย เช่น การให้ออกหรือเลิกจ้าง เนื่องจากปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพหรือไม่ถึงมาตรฐานที่กำหนด หรือมีการเปลี่ยนแปลงของงาน โดยมีหลักฐานชัดเจน

การร้องทุกข์และการอุทธรณ์

1. ให้มีระบบการร้องทุกข์และการอุทธรณ์ที่รวดเร็วและเป็นธรรม

ต่อมาในเดือนตุลาคม 2534 คณะอนุกรรมการพิจารณาแนวทางการพัฒนาระบบบริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐไปสู่ความเป็นอิสระ ทบวงมหาวิทยาลัย จึงได้จัดตั้งคณะทำงาน จัดทำรายละเอียด การปรับเปลี่ยน ระบบ เพื่อทำหน้าที่ศึกษาวิเคราะห์ ข้อมูล และจัดทำข้อเสนอแนะอันเป็นแนวทางให้มหาวิทยาลัย/สถาบันที่กำลังพัฒนาไปสู่มหาวิทยาลัย/สถาบันที่ไม่เป็นส่วนราชการ ซึ่งคณะอนุกรรมการได้พิจารณาข้อเสนอแนะในรายงานของคณะทำงานดังกล่าวและให้ความเห็นชอบให้ใช้เป็นเอกสารอ้างอิงได้ เมื่อวันที่ 18 ตุลาคม 2534

ในด้านการบริหารงานบุคคล คณะทำงานได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ดังต่อไปนี้

การปรับเปลี่ยนระบบการบริหารมหาวิทยาลัย/สถาบันของรัฐ

การปรับเปลี่ยนระบบบุคลากร

การกำหนดอัตราเงินเดือน

หลักการ

1. บัญชีเงินเดือนจะต้องสูงกว่าปัจจุบัน
2. อัตราเงินเดือนควรไม่ต่ำกว่ารัฐวิสาหกิจ สามารถแข่งขันได้กับตลาดแรงงาน

ภาคเอกชน และสามารถปรับปรุงไปตามภาวะค่าครองชีพ

3. สามารถสร้างแรงจูงใจให้เพียงพอที่จะรักษาคณคิมมีประสิทธิภาพไว้ได้
4. ต้องคำนึงถึงสถานทางการเงินของรัฐบาล
5. ควรแบ่งบัญชีเงินเดือนออกเป็น 2 บัญชี ประกอบด้วย
 - 5.1 บัญชีบุคลากรสายปฏิบัติการ และวิชาชีพ
 - 5.2 บัญชีบุคลากรสายวิชาการ
6. เงินเดือนผู้บริหารจะมีลักษณะเป็นค่าตอบแทนเฉพาะตำแหน่ง
7. อัตราเงินเดือนของทุกสถาบันในระยะ 3 ปีแรกควรเป็นบัญชีเดียวกัน

ข้อเสนอแนะ

1. อัตราเงินเดือนของบุคลากรมหาวิทยาลัย/สถาบัน ในระบบใหม่ที่แนบท้ายรายงานฉบับนี้ควรเป็นไปตามตารางที่แนบ

2. อัตราเงินเดือนสำหรับผู้บริหารวิชาการ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

2.1 ผู้บริหารที่มาจากบุคลากรของมหาวิทยาลัย/สถาบันนั้นจะได้รับเงินเพิ่มประจำตำแหน่ง ดังนี้

2.1.1 อธิการบดี เดือนละ 18,000 บาท

2.1.2 คณบดี รองอธิการบดี หรือตำแหน่งเทียบเท่าเดือนละ 12,000 บาท

2.1.3 หัวหน้าภาค รองคณบดี และผู้ช่วยอธิการบดี เดือนละ 6,000 บาท

2.2 ผู้บริหารที่มาจากบุคคลภายนอกจะได้รับการพิจารณากำหนดอัตราเงินเดือนตามความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ โดยใช้บัญชีเงินเดือนของมหาวิทยาลัย/สถาบัน และได้รับเงินเดือนเพิ่มประจำตำแหน่งเป็น 2 เท่า จากอัตราในข้อ 2.1

การกำหนดผลประโยชน์เกื้อกูล

หลักการ

1. ผลประโยชน์เกื้อกูลจะต้องไม่ต่ำกว่าที่เคยได้รับ (จากราชการและมหาวิทยาลัย/สถาบัน)

2. ตามข้อมูลเบื้องต้นที่ปรากฏ ค่าใช้จ่ายในส่วนที่เป็นบำเหน็จ บำนาญ เงินช่วยเหลือ

ข้าราชการ เงินเพิ่มค่าครองชีพ เงินปรับวุฒิ เงินเลื่อนขั้นและเงินช่วยเหลืออื่น ๆ ที่เบิกจ่ายจากงบกลางคิดเป็นประมาณ ร้อยละ 18 ของยอดรวมค่าใช้จ่ายด้านบุคคล หรือ ร้อยละ 23 ของงบประมาณ ในหมวดเงินเดือนค่าจ้างประจำ ค่าจ้างชั่วคราวและค่าตอบแทน

3. การลา ประกอบด้วย การลาพักผ่อนประจำปี ลาป่วย ลากลอด ลาเข้ารับ
การระดมพลในโอกาสอันสำคัญทางศาสนา ควรมีจำนวนวันลาที่เหมาะสม

4. มหาวิทยาลัยที่จัดสวัสดิการต่าง ๆ ไว้ดีแล้วอาจนำมาปรับใช้ได้หรือปรับปรุงให้
เหมาะสม

5. มหาวิทยาลัยควรกำหนดระเบียบการให้เงินช่วยเหลือด้านสวัสดิการที่เหมาะสมเพื่อ
ไม่ให้เป็นการะในการบริหารงาน

ข้อเสนอแนะ ควรออกระเบียบสวัสดิการของมหาวิทยาลัย/สถาบันและขอจัดสรร
งบประมาณ จำนวนร้อยละ 25 ของค่าใช้จ่ายในหมวดเงินเดือน ค่าจ้างประจำ ค่าจ้างชั่วคราว และ
ค่าตอบแทนเป็นงบสวัสดิการของมหาวิทยาลัย/สถาบัน ในแต่ละปี

การกำหนดเงื่อนไขการจ้างและกลไกการประเมิน

หลักการ

1. ในการบรรจุแต่งตั้งข้าราชการจากระบบเดิมหรือนุคคลทั่วไปให้ดำรงตำแหน่งใน
ระบบใหม่ต้องคำนึงถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในระบบใหม่เป็นสำคัญ
หลักเกณฑ์และวิธีการดังกล่าวอาจจำแนกเป็น 2 ระบบ ได้แก่ ระบบการคัดเลือกบุคลากร
สายวิชาการและบุคลากรที่ไม่ใช่วิชาการ

2. มหาวิทยาลัยควรมีองค์กรกลางการบริหารงานบุคคล เพื่อทำหน้าที่ประเมินผล
การปฏิบัติงานของบุคลากร การดำเนินงานประกอบด้วย

2.1 การกำหนดหลักเกณฑ์และองค์ประกอบให้สอดคล้องกับลักษณะงาน โดย
กำหนดค่านำหนักของมหาวิทยาลัย/สถาบัน

2.2 การกำหนดลักษณะงานเฉพาะตำแหน่ง (job description)

2.3 การกำหนดวิธีการประเมินที่เป็นธรรม

3. ในการประเมินผลการปฏิบัติงานแต่ละครั้ง มหาวิทยาลัยโดยองค์กรกลางควรแต่งตั้ง
องค์คณะบุคคลซึ่งประกอบด้วยบุคคลภายในและบุคคลภายนอกที่เป็นที่ยอมรับทำหน้าที่ประเมิน

4. ในกระบวนการประเมินผลต้องเปิดโอกาสให้ผู้รับการประเมินได้มีโอกาสดูหา
ความเป็นธรรมในกรณีที่เห็นว่าไม่ได้รับความเป็นธรรม

5. การกำหนดเงื่อนไขในการเป็นอาจารย์ประจำตามระบบการจ้างนั้น ให้มหาวิทยาลัย
แต่ละแห่งกำหนด แต่เมื่อได้เป็นอาจารย์ประจำแล้วควรมีการประเมินเพื่อเพิ่มสมรรถภาพด้วย

เช่นกัน

การปรับเปลี่ยนผู้บริหาร

หลักการ

1. ผู้บริหารวิชาการ เช่น อธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการให้ดำรงตำแหน่งต่อไปในระบบใหม่ไม่เกินวาระของตำแหน่งนั้น ๆ หรือเป็นไปตามบทเฉพาะกาล เมื่อครบวาระแล้วจึงกลับไปดำรงตำแหน่งเดิม และหากประสงค์จะเข้าสู่ระบบใหม่ ให้ประเมินจากสถานภาพนั้น ๆ
2. ผู้บริหารงานทั่วไป เช่น ผู้อำนวยการกอง หัวหน้างาน จะยังคงอยู่ในระบบเดิมได้ แต่จะต้องพยายามชักจูง ให้เข้าสู่ระบบใหม่ให้มากที่สุด หรือดำเนินการใด ๆ เพื่อให้ได้ผู้บริหารในระบบใหม่ครบทุกตำแหน่ง
3. ผู้บริหารหรือองค์กรบริหารในระบบใหม่จะทำหน้าที่ควบคุมดูแลและเป็นผู้บังคับบัญชา บุคลากรทั้งระบบเก่าและระบบใหม่หรือใช้องค์กรบริหารเดียวกัน

การสร้างแรงจูงใจให้ข้าราชการโอนมาสู่ระบบใหม่

หลักการ

1. แนวทางการปรับเปลี่ยนบุคลากรเข้าสู่ระบบใหม่มี 3 วิธี คือ
 - วิธีที่ 1 ให้แสดงความจำนง และประเมินเข้าสู่ระบบใหม่เลยถ้าไม่ผ่านก็จะอยู่ในระบบเก่าต่อไป
 - วิธีที่ 2 ให้แสดงความจำนงและอาจเสนอเงื่อนไขที่จะปฏิบัติงานในระบบเก่าให้มีประสิทธิภาพ และให้ประเมินผลงานในช่วงเวลาดังกล่าว เข้าสู่ระบบใหม่ ถ้าไม่ผ่านก็จะอยู่ในระบบเก่าต่อไป
 - วิธีที่ 3 ให้ทุกคนเข้าสู่ระบบใหม่ได้โดยอัตโนมัติและประเมินผลงานหากไม่เหมาะสมก็ต้องออกนอกระบบโดยไม่มีโอกาสเข้าสู่ระบบเก่าอีก
2. ให้บำเหน็จบำนาญผู้ที่เข้าสู่ระบบใหม่โดยถือว่าได้รับบำเหน็จ บำนาญโดยเหตุทดแทน ซึ่งประกอบด้วยการเลิกหรือยุบตำแหน่งหรือมีคำสั่งให้ออกโดยไม่มีความผิด (ม. 11 พ.ร.บ. บำเหน็จ บำนาญ ข้าราชการ พ.ศ. 2494)
3. กำหนดเงื่อนไขการประเมินเป็นพิเศษเพื่อเร่งรัดให้บุคลากรเข้าสู่ระบบใหม่ในเวลาอันสั้น โดยกำหนดช่วงเวลาไม่เกิน 5 ปี ภายหลังระยะเวลาดังกล่าวแล้วให้เข้าสู่ระบบใหม่โดยวิธีปกติ

ข้อเสนอแนะ

1. การปรับเปลี่ยนบุคลากรควรกระทำด้วยความรวดเร็ว ในระยะแรกของการดำเนินงานควรปรับเปลี่ยนบุคลากร เข้าสู่ระบบใหม่ให้ได้ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 50

2. ควรหามาตรการชักจูงให้ผู้มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมให้พ้นสภาพบุคลากร ในมหาวิทยาลัย/สถาบัน

นอกจากแนวคิดที่มาจากองค์กรหรือสถาบันแล้ว ก็ยังมีนักวิชาการหลายคนที่ให้แนวคิดที่น่าสนใจไว้เช่น สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (2536, หน้า 9) ได้ให้ความคิดเห็นในแง่ของความเป็นอิสระในด้านการบริหารงานบุคคล ไว้ว่า ผู้บริหารระดับต่าง ๆ ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ (ร้อยละ 92) ต้องการให้มหาวิทยาลัยของรัฐร่างกฎระเบียบต่าง ๆ ในการบริหารงานบุคคลของตนเองโดยเฉพาะ ไม่ต้องอิงกฎระเบียบ ก.พ. เช่นเดียวกับ กค. หรือ กอ. กฎระเบียบต่าง ๆ ที่มีอยู่และมากเพียงพอหรือมากเกินไปไม่สามารถแก้ไขปัญหาการบริหารบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ สถานการณ์ต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เกิดขึ้นเพราะขาดบรรยากาศและสิ่งจูงใจที่จะบำรุงขวัญและกำลังใจให้แก่อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มีแต่ระบบและกฎเกณฑ์ที่ไม่เหมาะสม เงินเดือนและค่าตอบแทนไม่เหมาะสมแก่สถานภาพของความเป็นอาจารย์ และไม่มีเพียงพอที่จะจูงใจให้อาจารย์อุทิศตัวให้แก่งานวิชาการภายในสถาบันอุดมศึกษานั้น ๆ และไม่สามารถดึงดูดผู้จบการศึกษาและมีประวัติการศึกษาดีเข้ามาเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐได้ การพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับสูงที่ดำเนินการอยู่โดยทบวงมหาวิทยาลัย มีความบกพร่องนานับประการ ทบวงมหาวิทยาลัยเองก็ขาดผู้ทรงคุณวุฒิ และไม่อยู่ในฐานะที่จะดำเนินการได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้ผู้ที่มีสถานภาพทางราชการต่ำกว่าผู้ทรงคุณวุฒิที่ด้อยกว่า และไม่ได้อยู่ในสาขานั้นโดยแท้จริง มามีส่วนเกี่ยวข้องในการพิจารณาควรให้มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งพิจารณาตนเอง และสิ้นสุดสภามหาวิทยาลัยนั้น ๆ โดยมหาวิทยาลัยของรัฐอาจจะร่วมมือกันจัดตั้งสภาวิชาการระหว่างมหาวิทยาลัย ดำเนินการพิจารณาคำแหน่งทางวิชาการโดยคณะกรรมการสาขาระหว่างมหาวิทยาลัยซึ่งตำแหน่งวิชาการยิ่งสูงขึ้นเท่าใดความสามารถของทบวงมหาวิทยาลัยในการพิจารณาน้อยลง

การเปลี่ยนแปลงรูปแบบขององค์กรเป็นสิ่งที่บางครั้งเราไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทุกคนจะต้องปรับตัวเองให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งที่จำเป็นประการหนึ่งที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึง เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างมีระบบ เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกมีความสำคัญ ในตนเองเพิ่มขึ้นด้วยการให้พนักงานมีส่วนร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาพนักงานด้วยวิธีการต่าง ๆ เป็นการเพิ่มพูนความรู้ใหม่ ๆ (สมิต สัจฉกร, 2539, หน้า 39-41)

จรัส สุวรรณเวลา (2539, หน้า 85-86) ได้ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดระบบบุคลากรสำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ไว้ดังนี้ หากมหาวิทยาลัยแก่พระราชบัญญัติ และปรับเปลี่ยน

เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแล้ว มหาวิทยาลัยก็ได้รับงบประมาณสนับสนุนทั้งหมดในรูปเงินอุดหนุนทั่วไป มีความเป็นอิสระในการจัดระบบเงินเดือนและค่าตอบแทนตลอดจนกฎเกณฑ์ในการบริหารงานบุคคล ซึ่งรวมทั้งการประเมินผลงานได้ด้วยตนเอง ทำให้สามารถจัดการให้เกิดประสิทธิภาพได้ แต่มหาวิทยาลัยมีข้าราชการอยู่เดิมจำนวนมาก ซึ่งจะต้องไม่เสียประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงนี้ ในร่างพระราชบัญญัติที่ได้นำเสนอรัฐบาลและรัฐสภา เมื่อ พ.ศ. 2535 นั้น กำหนดให้เป็นระบบขนานไประยะหนึ่ง ข้าราชการที่มีอยู่เดิมหากไม่ประสงค์จะเข้าสู่ระบบการบริหารงานบุคคลใหม่ก็สามารถคงเป็นข้าราชการอยู่อย่างเดิมได้ไปจนเกษียณอายุราชการ ระบบบริหารงานบุคคลใหม่ที่มหาวิทยาลัยต้องสร้างขึ้น จะมีทางเลือกโดยตัดส่วนเงินเดือนจากงบประมาณแผ่นดินออก คงเป็นบัญชีเงินเดือนของมหาวิทยาลัยเอง แต่ต้องดูแลให้ดีเพราะมหาวิทยาลัยจะมีทรัพยากรจำกัด ต้องจัดการให้มีประสิทธิภาพสูงสุด จะเห็นได้ว่า หากมหาวิทยาลัยออกนอกกรอบราชการ เราก็ยังจำเป็นต้องสร้างระบบบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ ยุติธรรม และยอมรับได้ โดยต้องมีการประเมินผลงาน มีการบริหารงานที่เข้มแข็ง และมีผู้บริหารงานที่มีความสามารถคู่กับมีคุณธรรม

วิจิตร ศรีสอ้าน (2541, หน้า 7) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลจากประสบการณ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ว่า หลักการของการบริหารจะสอดคล้องกับลักษณะงานที่เอื้ออำนวยต่อการกิจของมหาวิทยาลัย มีหลักระบบคุณธรรม แข่งขันได้ในการจ้างในตลาดแรงงาน โดยบุคลากรจะมีสถานภาพเป็นพนักงานของรัฐ มีระบบการคัดเลือกและมีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน โปร่งใส

องค์กรและกลไกในการบริหารงานบุคคล สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้ออกระเบียบบริหารงานบุคคล โดยมีองค์กรในรูปคณะกรรมการและอนุกรรมการเป็นผู้บริหาร

การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในปัจจุบัน

มหาวิทยาลัยที่มีสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในปัจจุบัน มีอยู่ 4 แห่ง คือ

1. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
2. มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
3. มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
4. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

ซึ่งสามารถแยกออกเป็นมหาวิทยาลัยที่มีสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตั้งแต่แรกตั้ง 3 มหาวิทยาลัย คือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ และมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง ส่วนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี นั้นเป็นมหาวิทยาลัย

ของรัฐแห่งแรกและแห่งเดียวในขณะนี้ที่ปรับสถานภาพจาก มหาวิทยาลัยของรัฐมาเป็น มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

เนื่องจากการเกิดของมหาวิทยาลัยเหล่านี้มีลักษณะการเกิดที่แตกต่างกัน แยกออกได้เป็น

2 ประเภท คือ

1. ประเภทเป็นมาตั้งแต่แรกตั้ง
2. ประเภทปรับเปลี่ยนมาจากระบบมหาวิทยาลัยของรัฐเดิม

การกำหนดรูปแบบขององค์กรบุคลากรและอำนาจหน้าที่ตลอดจนกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ของการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้งสองประเภทนี้ มีลักษณะที่แตกต่างกันออกไป ตามสภาพพื้นฐานที่ต่างกัน แต่โดยสรุปแล้ว มหาวิทยาลัยที่มีสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตั้งแต่แรกตั้ง มักจะมีรูปแบบและที่มาของกฎเกณฑ์ต่าง ๆ เป็นไปในทิศทางเดียวกันโดยอาศัย รูปแบบของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีเป็นต้นแบบ ส่วนมหาวิทยาลัยปรับสภาพมาจากมหาวิทยาลัยของรัฐนั้นจะมีรูปแบบของตนเองอีกแนวหนึ่งที่ต่างออกไป อย่างไรก็ตาม ในบางประเด็นก็มีลักษณะร่วมกัน หากว่าที่มาเหมือนกันหรือไม่แตกต่างกัน โดยจะขอแยกเป็นประเด็น ๆ ดังนี้

1. การกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัย ไม่ว่าจะเป็นมหาวิทยาลัยที่สถานภาพในกำกับของรัฐมาแต่แรกเริ่มหรือที่เพิ่งเปลี่ยนสถานภาพมาจากมหาวิทยาลัยของรัฐล้วนแล้วแต่กำหนดอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลไว้ในพระราชบัญญัติอยู่ 3 แห่งด้วยกันคือ

- 1.1 สภามหาวิทยาลัย โดยกำหนดให้สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจหน้าที่ในการออกข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่ง อัตราเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลอื่น การบรรจุ แต่งตั้ง การให้ได้รับเงินเดือนหรือค่าจ้าง การออกจากงาน ระเบียบวินัย การลงโทษ การร้องทุกข์ และการอุทธรณ์การลงโทษของพนักงานและลูกจ้าง

- 1.2 สภาวิชาการ โดยกำหนดให้สภาวิชาการมีอำนาจหน้าที่ไว้เหมือนกัน ดังนี้คือ พิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับการแต่งตั้งและถอดถอนศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ เว้นแต่ว่า ในพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยที่ปรับเปลี่ยนสถานภาพได้ หมายรวมถึง ศาสตราจารย์พิเศษ ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษ และอาจารย์พิเศษด้วย

- 1.3 อธิการบดี กำหนดไว้เหมือนกัน ให้อธิการบดีมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้คือ บรรจุ แต่งตั้ง ถอดถอน พนักงานและลูกจ้าง รวมทั้งดำเนินการบริหารงานบุคคลตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย

2.. กำหนดไว้ในข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคล ในข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยทั้งสองประเภท ได้มีการกำหนดรายละเอียดข้อปลีกย่อยต่าง ๆ ไว้มาก ซึ่งในบางด้านก็เหมือนกัน แต่บางด้านมีรายละเอียด ที่ต่างกันดังนี้

2.1 คณะกรรมการบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยทั้งสองประเภทได้กำหนดให้มีคณะกรรมการบริหารงานบุคคล เช่นเดียวกันแต่องค์ประกอบของคณะกรรมการแตกต่างกัน ดังนี้

2.1.1 มหาวิทยาลัยที่มีสถานภาพมาแต่แรกตั้ง

2.1.1.1 กรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นประธานกรรมการ

2.1.1.2 อธิการบดี เป็นรองประธาน

2.1.1.3 ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้ง 4 คน เป็นกรรมการ

2.1.1.4 ผู้แทนสภาวิชาการ 1 คน เป็นกรรมการ

2.1.1.5 ผู้แทนคณาจารย์ประจำ 2 คน เป็นกรรมการ

2.1.1.6 ผู้แทนคณบดีหรือผู้อำนวยการสำนักวิชา 1 คน เป็นกรรมการ

2.1.1.7 รองอธิการบดี ที่อธิการบดีกำหนดเป็นกรรมการและเลขานุการ

2.1.2 มหาวิทยาลัยที่เพิ่งปรับเปลี่ยนสถานภาพ

2.1.2.1 อธิการบดี เป็นประธาน

2.1.2.2 กรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิ 2 คน เป็นกรรมการ

ที่ปรึกษา

2.1.2.3 รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน/สำนัก เป็นกรรมการ

2.1.2.4 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารงานบุคคล 2 คน เป็นกรรมการ

2.1.2.5 ผู้แทนพนักงานประจำด้านบริหารงานบุคคล เป็นกรรมการและ

เลขานุการ

2.1.2.6 รองอธิการบดีฝ่ายบริหารงานบุคคล เป็นกรรมการและเลขานุการ

2.1.2.7 หัวหน้าส่วนงานบุคคลเป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

2.2 การกำหนดตำแหน่งและกำหนดอัตราเงินเดือน/ค่าจ้าง มหาวิทยาลัยทั้งสองประเภท มีการกำหนดไว้เหมือนกันคือ คณะกรรมการบริหารงานบุคคลเป็นผู้กำหนดตำแหน่งและจัดทำมาตรฐานตำแหน่ง ที่แสดงอัตราเงินเดือนของตำแหน่งไว้ด้วย

2.3 การบรรจุและแต่งตั้ง กำหนดไว้เหมือนกัน คือ อธิการบดีมีอำนาจสั่งจ้าง หรือบรรจุและแต่งตั้งพนักงานทุกตำแหน่ง เว้นแต่ตำแหน่งที่ได้กำหนดไว้ตามพระราชบัญญัติ (ให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้ง อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน/สำนัก)

2.4 อัตราเงินเดือน อัตราเงินเดือนของมหาวิทยาลัยที่มีสถานภาพมาแต่แรกตั้ง กำหนดเป็นจำนวนเงินออกมาตามวุฒิการศึกษาอย่างชัดเจน ส่วนมหาวิทยาลัยที่ปรับเปลี่ยน สถานภาพกำหนดไว้ดังนี้

2.4.1 สำหรับข้าราชการปรับสถานภาพสาขาวิชาการ เงินเดือนเดิม+ เงินประจำตำแหน่ง x 1.6 เท่า

2.4.2 ตำแหน่งวิชาชีพอื่น เงินเดือนเดิม + เงินประจำตำแหน่ง (ถ้ามี) x 1.5 เท่า

2.4.3 สำหรับพนักงานใหม่ มีเกณฑ์ วุฒิ + ค่าสาขาขาดแคลน + ค่าประสบการณ์

2.5 ข้อกำหนดเกี่ยวกับการให้มีการประเมิน มีข้อกำหนดที่ต่างกัน ดังนี้

2.5.1 มหาวิทยาลัยที่มีสถานภาพมาแต่แรกตั้ง

2.5.1.1 ผู้ที่ผ่านการสรรหาและคัดเลือกจะต้องผ่านการประเมินตาม หลักเกณฑ์การประเมินตามเกณฑ์ที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลกำหนด จึงจะได้รับการบรรจุ เป็นพนักงานหรือลูกจ้าง

2.5.2 มหาวิทยาลัยที่เพิ่งปรับเปลี่ยนสถานภาพ

2.5.2.1 พนักงานแบบประจำจะต้องผ่านการทดลองงานและได้ผ่านการ ประเมินตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลกำหนด จึงจะได้รับการบรรจุแต่งตั้งเป็นพนักงานประจำ

2.6 การเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้น เงินเดือน มีข้อกำหนดต่างกัน ดังนี้

2.6.1 มหาวิทยาลัยที่มีสถานภาพมาแต่แรกตั้ง

2.6.1.1 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุ เป็นผู้สั่งเลื่อน โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ความประพฤติ คุณภาพ ปริมาณ และผลงาน ความอดสาหัส และการรักษาวินัย ทั้งนี้ ตาม หลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลกำหนด

2.6.2 มหาวิทยาลัยที่เพิ่งปรับเปลี่ยนสถานภาพ

2.6.2.1 อธิการบดี เป็นผู้สั่งเลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนเงินเดือน หรือเพิ่มค่าจ้าง เฉพาะพนักงานหรือลูกจ้างที่ผ่านการประเมินประสิทธิภาพโดยให้คำนึงถึงความรู้ความสามารถ ความประพฤติ คุณภาพ ปริมาณงาน ผลงาน ความอดสาหัส และการรักษาวินัย ทั้งนี้ตาม หลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลกำหนด

2.7 การลา มีข้อกำหนดต่างกัน ดังนี้

2.7.1 มหาวิทยาลัยที่มีสถานภาพมาแต่แรกตั้ง

2.7.1.1 การลา มี 6 ประเภท คือ

- 2.7.1.1.1 การลาป่วย
- 2.7.1.1.2 การลาคลอดบุตร
- 2.7.1.1.3 การลากิจส่วนตัว
- 2.7.1.1.4 การลาพักผ่อน
- 2.7.1.1.5 การลาอุปสมบทหรือลาไปประกอบพิธีฮัจย์
- 2.7.1.1.6 การลาเข้ารับการตรวจพลหรือเข้ารับการเตรียมพล

หลักเกณฑ์และวิธีการลา ให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลกำหนด

2.7.2 มหาวิทยาลัยที่พึงปรับเปลี่ยนสถานภาพ มีข้อกำหนดที่แตกต่างกันเล็กน้อย

คือ

2.7.2.1 การลา มี 7 ประเภท โดยเพิ่ม 1 ประเภทดังนี้

2.7.2.1.1 การลาเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาพนักงานและลูกจ้าง

2.8 การพัฒนาพนักงาน มหาวิทยาลัยทั้งสองแบบ มีข้อกำหนดเหมือนกัน ดังนี้ คือ

2.8.1 คณะกรรมการบริหารงานบุคคล อาจกำหนดให้มีการพัฒนาพนักงานและ

ลูกจ้าง ดังนี้

- 2.8.1.1 ไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน
- 2.8.1.2 ไปปฏิบัติงานวิจัย
- 2.8.1.3 ไปปฏิบัติงานบริการวิชาการ
- 2.8.1.4 ไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ
- 2.8.1.5 การแลกเปลี่ยนอาจารย์หรือนักวิชาการ
- 2.8.1.6 การอื่นใดที่จำเป็นหรือเหมาะสมเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาพนักงาน

และลูกจ้าง

2.8.1.7 การลาเข้ารับการตรวจพลหรือเข้ารับการเตรียมพล

หลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาพนักงานและลูกจ้าง ให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลกำหนด

2.9 สวัสดิการ มีข้อกำหนดแตกต่างกัน ดังนี้คือ

2.9.1 มหาวิทยาลัยที่มีสถานภาพแต่แรกตั้ง กำหนดไว้คือ

2.9.1.1 เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยอาจจัดให้มีระบบสวัสดิการ ประโยชน์แก่กุล และเงินตอบแทนในลักษณะต่าง ๆ ตามความจำเป็นและเหมาะสม และในอัตราที่ไม่ต่ำกว่าที่ราชการกำหนดทั้งนี้ หลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการจัด

สวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูลและเงินตอบแทนดังกล่าวให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลกำหนดโดยได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย

2.9.2 มหาวิทยาลัยที่พึงปรับเปลี่ยนสภาพ กำหนดไว้คือ

2.9.2.1 เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานบุคคล ให้มีระบบสวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูล และเงินตอบแทนในลักษณะต่าง ๆ แก่พนักงานหรือลูกจ้าง ตามความจำเป็นและเหมาะสม โดยให้ได้รับเงินเดือน ค่าจ้าง หรือค่าตอบแทนรวมแล้วไม่น้อยกว่าเงินเดือน ค่าจ้าง หรือค่าตอบแทน ที่ผู้นั้นเคยได้รับจากส่วนราชการ และได้รับสวัสดิการและประโยชน์อย่างอื่น ที่เคยได้รับจากส่วนราชการ

2.10 โทษทางวินัย มีข้อกำหนดแตกต่างกัน ดังนี้

2.10.1 มหาวิทยาลัยที่มีสถานภาพมาแต่แรกตั้ง กำหนดไว้คือ

2.10.1.1 โทษทางวินัย มี 3 สถาน คือ

2.10.1.1.1 ภาคทัณฑ์

2.10.1.1.2 งดบำเหน็จความชอบ

2.10.1.1.3 ปลดออก

2.10.2 มหาวิทยาลัยที่พึงปรับเปลี่ยนสถานภาพ กำหนดไว้คือ

2.10.2.1 โทษทางวินัย มี 4 สถาน คือ

2.10.2.2 ภาคทัณฑ์

2.10.2.3 งดบำเหน็จความชอบ

2.10.2.4 ตัดเงินเดือน

2.10.2.5 ปลดออก

2.11 การออกจากงาน มีข้อกำหนดเหมือนกัน ดังนี้คือ

2.11.1 การออกจากงาน มีได้ 7 กรณีคือ

2.11.1.1 ตาย

2.11.1.2 ครบเกษียณอายุ

2.11.1.3 ลาออก

2.11.1.4 ขาดตำแหน่ง/หน่วยงาน

2.11.1.5 สิ้นสุดสัญญา

2.11.1.6 ถูกสั่งให้ออกหรือเลิกจ้าง

2.11.1.7 ถูกสั่งลงโทษปลดออก

2.12 การร้องทุกข์ มีข้อกำหนดที่แตกต่างกัน ดังนี้

2.12.1 มหาวิทยาลัยที่มีสถานภาพมาแต่แรกตั้ง มีข้อกำหนด ดังนี้

2.12.1.1 กรณีถูกสั่งให้ออกจากงานหรือเลิกจ้าง มีสิทธิร้องทุกข์ต่อคณะกรรมการบริหารงานบุคคล และให้ถือเป็นยุติ (กรณีผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจหน้าที่ปฏิบัติต่อคนไม่ถูกต้อง ให้ร้องทุกข์กับผู้บังคับบัญชาที่เหนือชั้นขึ้นไป)

2.12.2 มหาวิทยาลัยที่เพิ่งปรับเปลี่ยนสถานภาพ มีข้อกำหนดดังนี้

2.12.2.1 ให้มีคณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์ ประกอบด้วย

2.12.2.1.1 กรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นประธาน

2.12.2.1.2 ผู้แทนจากรองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน/สำนัก
3 คนเป็นกรรมการ

2.12.2.1.3 ผู้แทนเลือกจากพนักงาน 3 คน เป็นกรรมการ

2.12.1.1.4 ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก 3 คน เป็นกรรมการ

โดยมีคณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์ด้านบริหารและคณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์ด้านวิชาการ ซึ่งกำหนดให้ร้องทุกข์ได้ในกรณี

1. ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจหน้าที่ปฏิบัติต่อคนไม่ถูกต้อง
 2. ถูกสั่งให้ออกจากงานหรือเลิกจ้าง
 3. ผลงานไม่ผ่านการประเมินด้านวิชาการ
 4. ไม่ผ่านการประเมินเพื่อเปลี่ยนสภาพจากข้าราชการ เป็นพนักงาน
- ผลการพิจารณาของคณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์ ให้ถือเป็นที่สุด

2.13 การอุทธรณ์ มีข้อกำหนดที่แตกต่างกัน ดังนี้

2.13.1 มหาวิทยาลัยที่มีสถานภาพมาแต่แรกตั้ง มีข้อกำหนด ดังนี้

2.13.1.1 กรณีภาคทัณฑ์ หรือคบบำเหน็จความชอบ ให้อุทธรณ์ต่อผู้บังคับบัญชา

2.13.1.2 กรณีปลดออก ให้อุทธรณ์ต่อคณะกรรมการบริหารงานบุคคล การวินิจฉัยให้ถือเป็นที่สุด

2.13.2 มหาวิทยาลัยที่เพิ่งปรับเปลี่ยนสถานภาพ มีข้อกำหนดดังนี้

2.13.2.1 ในการอุทธรณ์ต่อคณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์ ซึ่งกรณีภาคทัณฑ์ จดบำเหน็จความชอบหรือตัดเงินเดือน ให้ถือเป็นที่สุด แต่กรณีโทษปลดออก คณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์ ต้องส่งผลการพิจารณาให้คณะกรรมการบริหารงานบุคคล วินิจฉัย โดยให้ถือเป็นที่สุด

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

ประเภทของข้าราชการ ในเรื่องเกี่ยวกับการให้มีส่วนร่วมในการบริหารงานซึ่งนักวิชาการหลายคนมีความเชื่อว่าเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรนั้น จากการศึกษาของนักวิชาการต่างๆ พบว่าหากกว่ามีการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานหรือสมาชิกองค์การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทั้งในระดับนโยบายและการปฏิบัติงาน มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้แล้ว ก็จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สมาชิกมีความผูกพันต่อองค์กรเกิดความร่วมมือร่วมใจพัฒนาองค์การให้เจริญต่อไป (Lawrence & Alutto, 1972, pp. 555-573) มาลี บะวงษ์ (2534, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์โรงเรียนสาธิตสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยด้านการเลื่อนตำแหน่งเพียงปัจจัยเดียว ที่ไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ ส่วนอีก 4 ปัจจัยได้แก่ ลักษณะงาน เพื่อนร่วมงาน รายได้และการบังคับบัญชา ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์

ไพศาล หวังพานิช (Wangphanich, 1984, pp. 84-89) ได้ศึกษาความพึงพอใจในงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จากองค์ประกอบของงาน 5 ด้านได้แก่ ความพึงพอใจในงาน ผู้บังคับบัญชา รายได้ การเลื่อนตำแหน่งและเพื่อนร่วมงานพบว่า

1. อาจารย์มีความพึงพอใจต่องานในบางด้านต่างกันอย่างมีนัยสำคัญตามสถานภาพส่วนตัวดังนี้

1.1 อาจารย์ที่มีอายุมากทำงานมานานมากหรือมีเงินเดือนปานกลางและเงินเดือนมาก จะมีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติและความพึงพอใจเกี่ยวกับรายได้สูงสุด

1.2 อาจารย์หญิงมีความพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมากกว่าอาจารย์ชาย

1.3 อาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการเป็นรองศาสตราจารย์และศาสตราจารย์มีความพึงพอใจกับงานมากกว่าอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการอื่นๆ และอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์และศาสตราจารย์จะมีความพึงพอใจในเรื่องรายได้มากกว่าอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการในระดับที่ต่ำกว่า

1.4 เกี่ยวกับที่ตั้งของสถานที่ทำงาน ไม่มีผลทำให้เกิดความพึงพอใจโดยสรุปต่างกัน อาจารย์ที่ปฏิบัติงานนอกเขตกรุงเทพมหานครและมีตำแหน่งทางวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ทำงานมานานหรือเงินเดือนสูงจะแสดงความพึงพอใจโดยสรุปสูงที่สุด

2. ค่าสหสัมพันธ์ภายในระหว่างอายุ ประสบการณ์ในการทำงานและเงินเดือนมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ

3. ลักษณะงานและรายได้ เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมากที่สุด หรือเป็นตัวพยากรณ์ที่มีนัยสำคัญ

สำหรับข้าราชการตำรวจซึ่งมีชั้นยศแตกต่างกันนั้น ก็เป็นเครื่องแสดงประเภทของข้าราชการ หรือสถานะภาพในการบังคับบัญชาในการปฏิบัติหน้าที่ที่แตกต่างกันไป ในทำนองเดียวกัน เมื่อมีชั้นยศแตกต่างกันขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ในด้านต่าง ๆ ย่อมแตกต่างกันไป (มณฑล แส่นโกติก, 2537, หน้า 71) ความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจย่อมแสดงถึงการมีขวัญกำลังใจที่แตกต่างกัน ผู้มียศต่ำกว่าสัญญาบัตรและสัญญาบัตรขึ้นไป มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (จำกัด จุสนิท, 2535, หน้า 80) จากเหตุผลที่มีผู้วิจัยตัวแปร สถานภาพในตำแหน่ง จึงมีส่วนที่สามารถจะชี้วัดว่าข้าราชการตำรวจมีขวัญในการปฏิบัติหน้าที่ในด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการก้าวหน้า ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านวิธีการบังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน และด้านสภาพการทำงาน ที่แตกต่างกัน

ประสบการณ์ในการทำงาน ประสบการณ์ในการทำงานเป็นจำนวนของปริมาณ ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน ประเมินโดยจำนวนและความหลากหลายของตำแหน่ง เพื่อที่จะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสบการณ์การทำงานเป็นปัจจัยหรือตัวแปรที่น่าในใจและสำคัญยิ่ง เนื่องจากประสบการณ์เป็นผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ (ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์, 2526, หน้า 54) ประสบการณ์ทำให้บุคคลได้มีโอกาส ได้เรียนรู้ ทำความเข้าใจ มองเห็นปัญหาได้ชัดเจน ถูกต้องตามหลักความเป็นจริง ทำให้เกิดทักษะ และเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ยังมีประสบการณ์การทำงานมากขึ้นเท่าใด ยิ่งส่งผลดีต่อการปฏิบัติงานมากขึ้นเท่านั้น เพราะว่าประสบการณ์การทำงานเป็นการสะสมทักษะในการทำงานที่ดี ยิ่งปฏิบัติงานเป็นระยะเวลานานหรือมีความอาวุโสมากขึ้นเท่าใดก็จะพบว่า มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหารงานมากขึ้นเท่านั้น (ดิน ประชุมพฤทธิ์, 2533, หน้า 25) และสุจิตรา จงจิตรา (2532, หน้า 80) ที่ทำการวิจัยเกี่ยวกับหัวหน้าภาควิชากับผลสัมฤทธิ์ในงานที่ปรากฏออกมาว่า อายุราชการมาก หรือการได้รับชียสูงก็ยิ่งจะทำให้สามารถนำประสบการณ์มาช่วยดำเนินงานให้สำเร็จ ลุล่วงแก่หน่วยงานมากขึ้นเท่านั้น จากผลการวิจัยของ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2534, หน้า 145) พบว่าประสบการณ์ในการทำงานมานาน จนมีความรู้ ความชำนาญในงานมากขึ้น ทำให้เกิดความพึงพอใจกับงานที่ทำ ปัญจมาพร พิพัฒน์วงศ์ (2540, หน้า 127) ได้วิจัยเรื่อง ความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ตามเกณฑ์การสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน พบว่า ข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีประสบการณ์มากและ

ประสบการณ์น้อย มีความถึงพ้อใจต่อการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะนำ ประเภทของข้าราชการและประสบการณ์ในการทำงาน มาศึกษาว่าน่าจะเป็นตัวแปรที่สำคัญในการประกอบการศึกษา การเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็น มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของข้าราชการ มหาวิทยาลัยบูรพา อยู่ในระดับใดและแตกต่างกันหรือไม่

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาค้นคว้าผลงานวิจัยที่ผ่านมา พบว่ามีผู้ทำวิจัยในประเด็นต่าง ๆ เกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนสถานภาพไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ดังนี้

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (2536, หน้า 8-13) ได้ศึกษาถึงความเป็นอิสระของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐกับความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจและสังคมสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยแทบทั้งสิ้นเห็นว่าสถาบันอุดมศึกษาของรัฐขาดความเป็นอิสระทางด้านวิชาการ ทางด้านการบริหารงานบุคคล และการบริหารการเงิน รัฐบาลควรปรับปรุงแก้ไข ให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีความเป็นอิสระเป็นตัวของตัวเอง ไม่ต้องอยู่ภายใต้การควบคุมของทบวงมหาวิทยาลัยในลักษณะที่เป็นอยู่ในด้านการส่งเสริมการอุดมศึกษาของรัฐมากกว่าบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

ครองนวล จรณะหุต (2536, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความเป็นไปได้ของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ : ตามทัศนะของผู้บริหารมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยการวิเคราะห์เอกสารและสัมภาษณ์ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยของรัฐทั้งในอดีตและปัจจุบัน จำนวน 23 คน ผลการศึกษาสรุปได้ว่า

1. มีการเปลี่ยนระบบบริหารมหาวิทยาลัยของรัฐ อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่รองรับผลผลิตของมหาวิทยาลัยไปทำงานภาคเอกชนมากขึ้น ในขณะที่ผู้ผลิตยังคงเป็นหน่วยราชการ
2. แนวโน้มด้านธุรกิจศึกษาจะทวีความรุนแรงมากขึ้น โดยถือว่าการศึกษาคือการลงทุน ผู้จบที่ได้รับความนิยมได้สูงจะยอมเสียค่าหน่วยกิตที่แพง ในขณะที่ผู้จบที่ได้รับความนิยมได้ต่ำก็จะเสียค่าหน่วยกิตต่ำ ซึ่งถือว่าเป็นการสร้างความเป็นธรรมในสังคม
3. ผู้บริหารมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการเปลี่ยนแปลงการบริหารมหาวิทยาลัยออกไปเป็นอิสระ ด้วยเหตุผลของจุดอ่อนต่าง ๆ ที่เป็นอยู่ การแข่งขันด้านคุณภาพของผลผลิต ตลอดจนความเป็นเลิศทางวิชาการของมหาวิทยาลัย
4. กรณีการขึ้นค่าหน่วยกิต เป็นคนละเรื่องกับการออกนอกระบบของมหาวิทยาลัย

เพราะแม้จะไม่ออกเป็นมหาวิทยาลัยนอกระบบ ค่าหน่วยกิตก็จำเป็นต้องมีการปรับค่าให้สูงขึ้นอยู่แล้ว

5. การปรับเปลี่ยนระบบบริหารของมหาวิทยาลัย ต้องเกี่ยวข้องกับบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยทุกฝ่าย รวมทั้งทบวงมหาวิทยาลัยและรัฐบาลด้วย

6. ระบบคู่ขนานจะเป็นระบบที่มีความเป็นไปได้สูง เพื่อสร้างความประนีประนอมระหว่างฝ่ายที่เห็นด้วยกับไม่เห็นด้วยในการออกไปเป็นมหาวิทยาลัยอิสระ

7. ในระบบใหม่ ควรเน้นความชัดเจนของการกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และประเภทของบุคลากร (สายวิชาการ และสายปฏิบัติงาน)

8. ผู้บริหารมหาวิทยาลัย จะต้องเป็นบุคคลที่ประสบความสำเร็จทางวิชาการมาก่อน และต้องมีทั้งคุณธรรมและจริยธรรมควบคู่ด้วย

9. ต้องมีความชัดเจนในบทบาทของผู้นำ (leader) กับผู้บริหาร (manager) เพื่อสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรสายวิชาการออกเป็นผู้เชี่ยวชาญมากกว่าเป็นผู้บริหาร

10. เสรีภาพทางวิชาการจะคงเดิม แต่จะได้รับการสนับสนุนด้านการเงินงบประมาณในการค้นคว้าวิจัยมากขึ้น

11. จะเกิดการแข่งขันระหว่างมหาวิทยาลัยในระยะต้น ซึ่งต่อมากจะกลายเป็นการแข่งขันทางวิชาการ

12. มหาวิทยาลัยจะยังคงเป็นผู้นำทางความคิดของสังคมเหมือนเดิม

13. กลุ่มผู้ไม่เห็นด้วยกับการปรับเปลี่ยนจะมี 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่เข้าใจระบบการบริหารแบบอิสระแต่ไม่เห็นด้วย กับกลุ่มที่ไม่เข้าใจในระบบการบริหารแบบอิสระ

14. การประชาสัมพันธ์ จะเป็นเทคนิคที่สร้างความเข้าใจให้กับกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง

15. การติดกับระบบราชการมานาน ทำให้เกิดความขาคที่จะเปลี่ยนแปลงความคิดทั้งของผู้บริหารบางคนกับบุคลากรมหาวิทยาลัย

ชนันดา ธีธัญวุฒิ (2537, บทคัดย่อ) ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย สภาพปัจจุบัน ปัญหา และแนวทางแก้ไข โดยการวิเคราะห์เอกสาร คัดลอกข้อมูล ทัศนคติ และสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ระดับหัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากอง จนถึงอธิการบดี ผลการวิจัยสรุปได้คือ

1. ปัญหา

1.1 ลักษณะงานของมหาวิทยาลัยต้องการเสรีภาพในทางวิชาการ ซึ่งต้องการการบริหารจัดการในทางราบ แบบจากระดับสูงมาหาดังที่เป็นอยู่

1.2 อำนาจหน้าที่อยู่ที่ทบวงมหาวิทยาลัย และอนุกรรมการของทบวงมหาวิทยาลัย

เป็นส่วนใหญ่

13 ปัญหาด้าน กฎ ระเบียบ ก่อให้เกิดความไม่คล่องตัวในการบริหาร ซึ่งไม่เหมาะสมกับลักษณะงานมหาวิทยาลัย

1.4 ปัญหาด้านการเงินและค่าตอบแทนไม่เหมาะสมกับสภาพที่เป็นอยู่ ทำให้บุคลากรส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัยต้องทำงานข้างนอก

2. แนวทางแก้ไข

2.1 กรณีที่ยังอยู่กับระบบราชการ ทำได้โดยการแก้ไข กฎ ระเบียบ และความไม่คล่องตัวต่าง ๆ ตลอดจนจัดทำระบบภูษานานเพื่อแก้ปัญหาเงินเดือนและค่าตอบแทนได้ โดยสภามหาวิทยาลัยออกระเบียบการจ้างบุคลากรในอัตราพิเศษ

2.2 กรณีที่ออกไปเป็นมหาวิทยาลัยอิสระ เป็นทางออกที่ช่วยแก้ไขเรื่องคุณภาพบุคลากร เงินเดือน ซึ่งอาจทำให้สำเร็จในเวลาอันสั้นได้ยาก เพราะบุคลากรยังเป็นข้าราชการ ซึ่งทางแก้ไขสามารถทำได้โดยทำระบบภูษานาน เปิดโอกาสให้บุคลากรผู้สามารถและยินดีทำงานในระบบใหม่ทำงานไปก่อน และค่อย ๆ ปรับเปลี่ยนข้าราชการชุดเดิมให้มีความเข้าใจในระบบใหม่และพัฒนาให้มีคุณภาพ

บัณฑิต ทองอินทร์ (2537, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความเป็นไปได้ของตัวแบบโครงสร้างองค์การมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ที่รองรับแนวคิดมหาวิทยาลัยอิสระ โดยการสร้างตัวแบบโครงสร้างของมหาวิทยาลัยที่รองรับแนวคิดดังกล่าวก่อน แล้วจึงสำรวจความเห็นของหัวหน้าภาควิชา เกี่ยวกับตัวแบบดังกล่าว ผลวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ตัวแบบ

1.1 โครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขต มีลักษณะสำคัญ คือ การบริหารแบ่งออกเป็นสองส่วนคือ ส่วนกลาง และส่วนวิทยาเขต วิทยาเขตมีความเป็นอิสระในการบริหารงานมากที่สุด มหาวิทยาลัยอยู่ในฐานะกำกับและตรวจสอบการดำเนินงานของวิทยาเขต ผู้นำสูงสุดของวิทยาเขตมีตำแหน่งเป็นอธิการบดีวิทยาเขตที่ตั้งสำนักงานอธิการบดีไม่อยู่ในวิทยาเขตใดวิทยาเขตหนึ่ง และคณะกรรมการวิทยาเขตมีองค์ประกอบบุคคลภายนอกด้วย

1.2 โครงสร้าง องค์ประกอบ สภามหาวิทยาลัย มีลักษณะสำคัญคือ เป็นสภาแบบสภาผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก (lay board) มีผู้แทนจากทบวงมหาวิทยาลัย สำนักงบประมาณ สมาชิกผู้แทนราษฎร จังหวัดภาคใต้ เป็นกรรมการสภามหาวิทยาลัยและกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกจะต้องเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจากจังหวัดภาคใต้จำนวนหนึ่ง กรรมการโดยตำแหน่งประกอบด้วย อธิการบดี อธิการวิทยาเขต ประธานสภา บุคลากร นายกสมาคมศิษย์เก่า และประธานกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย กรรมการจากบุคคลภายในมหาวิทยาลัยประกอบด้วย ผู้แทนคณาจารย์ ผู้แทน

บุคลากรที่มีใบอาจารย์ และผู้แทนนักศึกษา

1.3 โครงสร้างสภามหาวิทยาลัยมีลักษณะสำคัญคือ เป็นสภาที่มีคณะกรรมการประจำสภามีสำนักงานเลขานุการสภามหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานประจำขึ้นกับสภามหาวิทยาลัยโดยตรง

1.4 โครงสร้างประกอบสภาวิชาการ มีลักษณะสำคัญคือ กรรมการสภาวิชาการมาจากกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ กรรมการโดยตำแหน่งประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ คณบดี ผู้อำนวยการ ศูนย์ สถาบัน สำนัก และศาสตราจารย์

1.5 โครงสร้างสภาวิชาการ มีลักษณะที่สำคัญคือ เป็นสภาที่มีคณะกรรมการประจำสภาและมีสำนักงานเลขานุการสภาวิชาการเป็นหน่วยงานประจำขึ้นตรงต่อสภาวิชาการ

1.6 โครงสร้างสำนักงานอธิการบดี มีลักษณะที่สำคัญคือ สำนักงานอธิการบดีเป็นหน่วยงานกลางด้านนโยบายมีกองต่างๆ ประกอบด้วย กองส่งเสริมกิจกรรมมหาวิทยาลัย กองแผนงานและวิชาการ กองคลังและทรัพย์สิน กองบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ กองบริหารและธุรการ

1.7 โครงสร้างหน่วยงานในวิทยาเขต มีลักษณะที่สำคัญคือ สำนักงานอธิการวิทยาเขตทำหน้าที่ด้านบริหารทั่วไปเท่านั้น หน่วยงานบริการการศึกษา หน่วยงานบริการทางวิชาการ หน่วยงานวิจัย หน่วยงานกิจการนักศึกษาและหน่วยงานทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม แยกออกจากสำนักงานอธิการวิทยาเขตเช่นเดียวกับคณะวิชา

2. การสำรวจความเห็นด้วยต่อตัวแบบโครงสร้างองค์การของหัวหน้าภาควิชาสองวิทยาเขต หลังจากการสร้างตัวแบบโครงสร้างองค์การมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่รองรับแนวคิดมหาวิทยาลัยอิสระแล้ว ผู้วิจัยได้สำรวจความเห็นด้วยของหัวหน้าภาควิชาสองวิทยาเขต คือ วิทยาเขตหาดใหญ่ และวิทยาเขตปัตตานี ต่อตัวแบบโครงสร้างดังกล่าว ซึ่งสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

2.1 ด้านโครงสร้างการบริหารงานมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขต ปรากฏว่า หัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตหาดใหญ่มีความเห็นด้วยน้อยกว่าหัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตปัตตานี กล่าวคือ หัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตหาดใหญ่มีความเห็นด้วยในระบบปานกลาง ส่วนหัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตปัตตานีมีความเห็นด้วยในระดับสูง

2.2 ด้านโครงสร้างองค์ประกอบสภามหาวิทยาลัย ปรากฏว่า หัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตหาดใหญ่ มีความเห็นด้วยน้อยกว่าหัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตปัตตานี กล่าวคือ หัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตหาดใหญ่ มีความเห็นด้วยในระดับสูงมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.818 ส่วนหัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตปัตตานี มีความเห็นด้วยในระดับสูงเช่นเดียวกัน แต่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 4.288 ซึ่งเป็นค่าคะแนนเฉลี่ยซึ่งสูงกว่า

2.3 ด้านโครงสร้างสภามหาวิทยาลัย ปรากฏว่า หัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตหาดใหญ่ มีความเห็นด้วยน้อยกว่า หัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตปัตตานี กล่าวคือ หัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตหาดใหญ่ มีความเห็นด้วยในระดับปานกลาง ส่วนหัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตปัตตานีมีความเห็นด้วยในระดับสูง

2.4 ด้านโครงสร้างองค์ประกอบสภาวิชาการ ปรากฏว่าหัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตหาดใหญ่มีความเห็นด้วยน้อยกว่า หัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตปัตตานี กล่าวคือ หัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตหาดใหญ่มีความเห็นด้วยในระดับปานกลาง ส่วนหัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตปัตตานีมีความเห็นด้วยในระดับสูง

2.5 ด้านโครงสร้างสภาวิชาการ ปรากฏว่าหัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตหาดใหญ่ มีความเห็นด้วยน้อยกว่า หัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตปัตตานี กล่าวคือ หัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตหาดใหญ่ มีความเห็นด้วยในระดับปานกลาง ส่วนหัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตปัตตานีมีความเห็นด้วยในระดับสูง

2.6 ด้านโครงสร้างสำนักงานอธิการบดี ปรากฏว่า หัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตหาดใหญ่มีความเห็นด้วยน้อยกว่าหัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตปัตตานี กล่าวคือ หัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตหาดใหญ่มีความเห็นด้วยในระดับสูงมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.790 ส่วนหัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตปัตตานีมีความเห็นด้วยในระดับสูงเช่นเดียวกันแต่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 4.574 ซึ่งเป็นคะแนนสูงกว่า

2.7 ด้านโครงสร้างหน่วยงานในวิทยาเขต ปรากฏว่า หัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตหาดใหญ่มีความเห็นด้วยน้อยกว่าหัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตปัตตานี กล่าวคือ หัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตหาดใหญ่ มีความเห็นด้วยในระดับปานกลาง ส่วนหัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตปัตตานีมีความเห็นด้วยในระดับสูง

เมื่อประมวลผลรวมของความเห็นด้วยของหัวหน้าภาควิชาสองวิทยาเขตต่อตัวแบบโครงสร้างองค์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ที่รองรับแนวคิดมหาวิทยาลัยอิสระแล้ว ปรากฏว่า หัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตหาดใหญ่มีความเห็นด้วยน้อยกว่าหัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตปัตตานี กล่าวคือ หัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตหาดใหญ่มีความเห็นด้วยในระดับปานกลาง หัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตปัตตานีมีความเห็นด้วยในระดับสูง

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้แต่งตั้งคณะบุคคลเพื่อศึกษาวิจัยความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของคณาจารย์ ข้าราชการ ของสถาบันต่อแนวทางแก้ไขปัญหาวิกฤตการณ์ในสถาบัน ซึ่งพบว่าข้าราชการส่วนใหญ่ระบุว่า สถาบันมีปัญหาด้านการบริหารงบประมาณ และการบริหารงานบุคคล สำหรับการรับรู้ นโยบายและแนวทางแก้ไขปัญหานั้นส่วนใหญ่

มีการรับรู้ในระดับปานกลาง ในประเด็นความพอเพียงของข้อมูลที่ใช้ตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ปัญหา พบว่าส่วนใหญ่ได้รับข้อมูลไม่เพียงพอ และส่วนใหญ่คิดว่าการปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ใช้ในการบริหารสถาบันเป็นแนวทางที่สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้

พรทิพย์ คีสมโชค (2537, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง แนวความคิดและการพัฒนาการเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทย ผลการวิจัยพบว่า แนวความคิดเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทย เกิดขึ้นและเป็นกระแสความคิดที่ต่อเนื่องมาตั้งแต่มหาวิทยาลัยเกิดขึ้นเป็นแห่งแรก คือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและความพยายามนำหลักการและแนวความคิดจากตะวันตกมาประยุกต์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยไทย ซึ่งในแต่ละยุคได้มีความพยายามที่จะสร้างความคิดและหลักการขึ้นในกรอบของระบบการบริหารมหาวิทยาลัยของตนเองใน 2 กระแสความคิด คือ มหาวิทยาลัยในระบบราชการหรือมหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการกับการออกจากระบบราชการ หรือมหาวิทยาลัยที่ไม่เป็นส่วนราชการ ดังจะเห็นได้ว่าในยุคแรกก่อนการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 ได้เกิดแนวพระดำริของสมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอเจ้าฟ้ากรมหลวงสงขลานครินทร์ในกระแสความคิดมหาวิทยาลัยที่ไม่เป็นส่วนราชการ ส่วนแนวพระดำริของสมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ กรมขุนชัยนาทนเรนทร และพระวรวงศ์เธอพระองค์เจ้าธานีนิวัติจัดอยู่ในกระแสความคิดมหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการหลังจากการเปลี่ยนแปลงการปกครอง ตั้งแต่ พ.ศ. 2475-2500 ในยุคที่สองได้จัดตั้งมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมือง ตามแนวความคิดมหาวิทยาลัยที่ไม่เป็นส่วนราชการของนายปรีดี พนมยงค์ แต่ได้ถูกผลักดันให้เข้าสู่ระบบราชการ ในยุคที่สามตั้งแต่ พ.ศ. 2500-2515 มีความพยายามผลักดันแนวความคิดมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลแต่ไม่ประสบความสำเร็จและในยุคที่สี่ระหว่าง พ.ศ. 2515 ถึง พ.ศ. 2517 มีการรื้อฟื้นและสานต่อแนวความคิด “มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล” โดยนายวิจิตร ศรีสขันธ์ ผู้นำความคิดได้เสนอต่อรัฐบาลของพลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ ขอมรับหลักการและให้ถือปฏิบัติตามแนวความคิดนี้ ในแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (พ.ศ. 2535-2547) และการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีมาเป็นต้นแบบของการตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พ.ศ. 2535 สู่การปฏิบัติจริง ส่วนการเคลื่อนไหวออกจากระบบราชการของมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นส่วนราชการไม่ประสบผลสำเร็จสำหรับหลักการและแนวความคิดเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยอาจถูกต้องและเหมาะสมในหลายประเทศ แต่การที่จะทำให้เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยระบบราชการนั้นเป็นปัญหา

วนิดา ธนรัตนานนท์ (2541, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยความคิดเห็นของอาจารย์เพื่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และเปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยของรัฐในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ในการบริหารมหาวิทยาลัยของรัฐ

ไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พบว่า

1. มหาวิทยาลัยของรัฐในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค มีการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ด้านแสดงเหตุผลต่อการเปลี่ยนแปลงด้านการให้โอกาสผู้เกี่ยวข้องเข้าร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลง ด้านการ โน้มน้าวจิตใจ ผู้เกี่ยวข้องให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ด้านการใช้อำนาจเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและโดยภาพรวมมีการปฏิบัติในระดับน้อยทั้งหมด

2. การบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ระหว่างมหาวิทยาลัยของรัฐในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นเดียวกับด้านแสดงเหตุผลต่อการเปลี่ยนแปลงด้านการให้โอกาสผู้เกี่ยวข้องเข้าร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลงเท่านั้น ที่ไม่มีความแตกต่างกัน

ศักดิ์นา บุญเปี่ยม (2542, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของความคาดหวังคุณภาพชีวิตในงานหลังจากเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ กับความพึงพอใจในงานและคุณภาพชีวิตในงานปัจจุบันของบุคลากรของมหาวิทยาลัยบูรพา พบว่าบุคลากรมหาวิทยาลัยบูรพา มีความคาดหวังคุณภาพชีวิตในงานต่ำกว่าคุณภาพชีวิตในปัจจุบัน ยกเว้นในด้านผลการตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอที่สูงกว่าคุณภาพชีวิตในปัจจุบัน

นอกจากผลงานวิจัยที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ยังมีผลการสำรวจความคิดเห็นบุคลากรมหาวิทยาลัยของหน่วยงานต่าง ๆ ในแง่มุมต่าง ๆ เกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนสถานภาพไปสู่มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ที่น่าสนใจ ดังนี้

ที่ประชุมประธานสภาอาจารย์มหาวิทยาลัยทั่วประเทศ (ปอมท.) ในฐานะของตัวแทนของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยทั่วประเทศ ได้ตระหนักถึงผลกระทบต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากนโยบายการผลักดันให้มหาวิทยาลัยทุกแห่งออกจากระบบราชการในปี 2545 จึงมีมติให้ตั้งคณะทำงานเพื่อศึกษาการปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัยของรัฐไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อดำเนินการสำรวจรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นส่วนราชการ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาและพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

การสำรวจความคิดเห็นตามมติของที่ประชุมประธานสภาอาจารย์มหาวิทยาลัยทั่วประเทศ (ปอมท.) เกี่ยวกับการเปลี่ยนสถานภาพของมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นส่วนราชการไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ (นอกระบบ) ดำเนินการโดยใช้แบบสอบถามบุคลากรใน 14 มหาวิทยาลัยคือ มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยนเรศวร มหาวิทยาลัยทักษิณ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ มหาวิทยาลัยศิลปากร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร

ลาดกระบัง สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี มหาวิทยาลัยบูรพา และมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ปรากฏว่ามีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 10,036 คน จำแนกเป็นข้าราชการ สาย ก. 3,723 คน (ร้อยละ 37.10) สาย ข. และ สาย ค. จำนวน 4,481 คน (ร้อยละ 44.65) ลูกจ้างประจำ 1,539 (ร้อยละ 15.34) ส่วนที่เหลือไม่ระบุตำแหน่ง

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 60.12) มีอายุอยู่ในช่วง 26-41 ปี (ร้อยละ 54.18) มีอายุราชการ 6-15 ปี (ร้อยละ 33.63) มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 59.84) และมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในกำกับอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 52.26)

ด้านนโยบายการให้มหาวิทยาลัยของรัฐทุกแห่งออกจากรบบราชการภายในปี พ.ศ. 2545 มีผู้เห็นด้วยร้อยละ 23.18 และมีเพียงมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เพียงมหาวิทยาลัยเดียวที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับนโยบายนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ (ร้อยละ 37.73) เห็นว่ามหาวิทยาลัยควรมีอิสระเลือกอยู่ในระบบราชการต่อไปหรือออกนอกระบบราชการเมื่อมีความพร้อม โดยมีมหาวิทยาลัยที่ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วยกับแนวทางนี้ถึง 8 มหาวิทยาลัย คือ มหาวิทยาลัยทักษิณ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ มหาวิทยาลัยศิลปากร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ และมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ส่วนอีก 2 มหาวิทยาลัย คือ มหาวิทยาลัยขอนแก่น และมหาวิทยาลัยมหิดล ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่ามหาวิทยาลัยควรออกนอกระบบราชการหลังปี พ.ศ. 2545

มีมหาวิทยาลัยที่ผู้ตอบแบบสอบถามเพียง 7 มหาวิทยาลัย คือ มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยทักษิณ มหาวิทยาลัยศิลปากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ที่สำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการออกนอกระบบราชการ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ในทุกมหาวิทยาลัยไม่เห็นด้วยกับการออกนอกระบบราชการของมหาวิทยาลัยที่ตนสังกัด และไม่ต้องการเปลี่ยนสถานภาพไปเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัยถึง ร้อยละ 45.80 มีผู้ต้องการเปลี่ยนสถานภาพไปเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย ร้อยละ 30.99 แต่ยังมีผู้ตอบแบบสอบถามถึงร้อยละ 23.31 ที่ยังไม่แน่ใจหรือไม่ตอบคำถามในข้อนี้

การออกนอกระบบราชการของมหาวิทยาลัยของรัฐ อาจมีปัญหและอุปสรรคที่จะมีผลกระทบต่อการดำเนินงาน ซึ่งสามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ วิกฤตเศรษฐกิจ (ร้อยละ 62.92) ศักยภาพที่แตกต่างกันของแต่ละมหาวิทยาลัย (ร้อยละ 62.38) การบริหารระบบคู่ขนานที่มีข้าราชการและพนักงานที่ไม่ใช่ข้าราชการอยู่ด้วยกัน (ร้อยละ 58.22) ผลกระทบจากการจัดสรรงบประมาณให้การศึกษาพื้นฐาน 12 ปี (ร้อยละ 39.65) อื่น ๆ (ร้อยละ 7.63) และมหาวิทยาลัย

เอกชนมีศักยภาพเพิ่มขึ้น เนื่องจากการสนับสนุนจากรัฐบาล (ร้อยละ 1.52) มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่คือ มหาวิทยาลัยนเรศวร มหาวิทยาลัยทักษิณ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ มหาวิทยาลัยศิลปากร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง และมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีความเห็นแตกต่างกันว่าศักยภาพที่แตกต่างของแต่ละมหาวิทยาลัยจะเป็นอุปสรรคต่อการออกนอกระบบของมหาวิทยาลัยเป็นอันดับแรก ส่วนมหาวิทยาลัยมหิดล และมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีความเห็นว่าวิกฤตเศรษฐกิจจะเป็นอุปสรรคที่สำคัญอันดับแรก มีเพียง สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ที่เห็นว่าการทำงานระบบคู่ขนานของบุคลากรจะเป็นปัญหาอุปสรรคอันดับแรก

มีมหาวิทยาลัย 12 แห่ง ที่สำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับสิทธิการอยู่ในสถานภาพเดิมของบุคลากร พบว่าบุคลากรต้องการอยู่ในสถานภาพเดิมได้นานตามที่ตนต้องการถึง 10 มหาวิทยาลัยคือ มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยนเรศวร มหาวิทยาลัยทักษิณ มหาวิทยาลัยศิลปากร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าลาดกระบัง สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ซึ่งเมื่อประมวลความเห็นในภาพรวมแล้ว สามารถเรียงลำดับความเห็นและความต้องการจากมากไปน้อยได้ ดังนี้ อยู่ในสถานภาพเดิมได้นานตามที่ต้องการ (ร้อยละ 47.19) มีสิทธิกลับสู่สถานภาพเดิม ภายหลังเปลี่ยนสถานภาพไปเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย (ร้อยละ 33.58) อยู่ในสถานภาพเดิมได้ภายในระยะเวลาที่มหาวิทยาลัยกำหนด (ร้อยละ 32.84) ไม่มีสิทธิอยู่ในสถานภาพเดิม ทุกคนต้องมีสภาพเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย (ร้อยละ 25.49) อื่น ๆ (ร้อยละ 4.61) และอยู่ในสถานภาพเดิมได้ในระยะเวลาที่รัฐบาลกำหนด (ร้อยละ 3.24)

ในกรณีที่ต้องมีการเปลี่ยนสถานภาพไปเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ (ร้อยละ 51.10) มีความเห็นว่าต้องมีการประเมินก่อน ซึ่งมหาวิทยาลัยที่เห็นด้วยกับการประเมินก่อนมี 9 มหาวิทยาลัย คือ มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยนเรศวร มหาวิทยาลัยทักษิณ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ มหาวิทยาลัยศิลปากร มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าลาดกระบัง มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี และมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ส่วนมหาวิทยาลัยที่เห็นว่าไม่ต้องการประเมินก่อนคือ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 44.73 ของผู้ตอบแบบสอบถามในข้อนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคาดหวังในระบบบริหารของมหาวิทยาลัยในกำกับเรื่องลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ มีสภาพพนักงานเพื่อดูแลเป็นธรรมให้กับพนักงานของมหาวิทยาลัย (ร้อยละ 70.11) มีระบบอุทธรณ์ร้องทุกข์ภายนอกมหาวิทยาลัย (ร้อยละ 67.49) มีสภาวิชาการควบคุมคุณภาพการศึกษา (ร้อยละ 65.68) มีประสิทธิภาพและความคล่องตัวสูง (ร้อยละ 63.35)

สภามหาวิทยาลัย/ผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องรับผิดชอบต่อการบริหารงานที่ผิดพลาดทั้งทางแพ่งและอาญา (ร้อยละ 62.92) มีการถ่วงดุลอำนาจในสภามหาวิทยาลัย (ร้อยละ 58.70) และอื่น ๆ (ร้อยละ 4.83) ประเด็นการให้มีสภาพนักงานเพื่อดูแลความเป็นธรรมให้พนักงานเป็นความต้องการอันดับแรกใน 6 มหาวิทยาลัย คือ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยทักษิณ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ และมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ขณะที่มหาวิทยาลัย 4 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยแม่โจ้ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าลาดกระบัง และมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ต้องการให้มีสภาวิชาการควบคุมคุณภาพการศึกษาสูง เป็นอันดับแรก ส่วนมหาวิทยาลัยที่เหลืออีก 2 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยนเรศวร และมหาวิทยาลัยศิลปากร ต้องการให้มีระบบอุทธรณ์ร้องทุกข์นอกมหาวิทยาลัยในกรณีไม่ได้รับความเป็นธรรมสูงเป็นอันดับแรก

ในด้านสิทธิประโยชน์ในมหาวิทยาลัยในกำกับ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ เงินเดือนและค่าตอบแทนสูงขึ้น (ร้อยละ 69.23) สวัสดิการต่าง ๆ ไม่น้อยกว่าข้าราชการหน่วยงานอื่น (ร้อยละ 62.50) สวัสดิการต่าง ๆ ไม่น้อยกว่าเดิม (ร้อยละ 65.11) เงินเดือนและค่าตอบแทนระหว่างมหาวิทยาลัยไม่ควรแตกต่างกันมาก (ร้อยละ 54.59) มีสิทธิรับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ (ร้อยละ 46.85) มีสิทธิใช้ตำแหน่งประกันตัวผู้ต้องหา (ร้อยละ 38.22) สิทธิการรักษาพยาบาล (ร้อยละ 8.31) สิทธิรับบำเหน็จ/บำนาญ (ร้อยละ 1.92) สิทธิในสหกรณ์ออมทรัพย์ (ร้อยละ 6.47) สิทธิเข้าโรงเรียนสาธิต (ร้อยละ 5.79) และอื่น ๆ (ร้อยละ 4.90) โดยมี 7 มหาวิทยาลัยคือ มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าลาดกระบัง และมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการเงินเดือนและค่าตอบแทนสูงขึ้นเป็นอันดับแรก มหาวิทยาลัยที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการด้านสวัสดิการและเงินเดือนไม่น้อยกว่าเดิมหรือน้อยกว่าหน่วยงานอื่นๆ คือ มหาวิทยาลัยนเรศวร มหาวิทยาลัยทักษิณ มหาวิทยาลัยศิลปากร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ และมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ส่วนจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการสิทธิในการรักษาพยาบาลสูงเป็นอันดับแรก

ในประเด็นความคิดเห็นเกี่ยวกับการแก้ปัญหา ความไม่อิสระ ความไม่คล่องตัว ของมหาวิทยาลัยในขณะที่ยังอยู่ในระบบราชการ ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับทางการแก้ปัญหาเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ เร่งรัดพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากรอย่างจริงจัง (ร้อยละ 64.68) สร้างระบบประเมินที่เหมาะสม และปฏิบัติตามอย่างจริงจัง (ร้อยละ 63.50) รัฐบาลจัดสรรงบประมาณแบบอุดหนุนทั่วไปให้มหาวิทยาลัย (ร้อยละ 63.92) ปรับแนวความคิดและทัศนคติในการปฏิบัติงานของอาจารย์ ข้าราชการและผู้บริหาร (ร้อยละ 62.73)

สภาอาจารย์ และชมรมข้าราชการและลูกจ้าง มหาวิทยาลัยบูรพา ต้องการที่จะศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรต่อการปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัยของรัฐ ไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จึงได้ดำเนินการสำรวจและรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรในมหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาและพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

จากการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรในมหาวิทยาลัยบูรพา ได้ส่งแบบสอบถามออกไปให้อาจารย์ ข้าราชการ และลูกจ้างทั้งหมด 1,372 ชุด โดยบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและได้รับคืนจำนวน 697 ชุด

ด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในกำกับ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้ความเข้าใจอยู่ในระดับปานกลางเป็นส่วนใหญ่ อาจารย์ ร้อยละ 66.67 ข้าราชการ ร้อยละ 62.24 ลูกจ้าง ร้อยละ 48.52 และมีอีกจำนวนมากที่มีความรู้ในระดับน้อย อาจารย์ ร้อยละ 17.65 ข้าราชการ ร้อยละ 24.48 ลูกจ้าง ร้อยละ 33.00

ความเห็นเกี่ยวกับการออกนอกระบบราชการ อาจารย์ไม่แน่ใจมากที่สุด ร้อยละ 39.87 รองลงมาไม่เห็นด้วย ร้อยละ 34.64 ส่วนข้าราชการและลูกจ้างไม่เห็นด้วยกับการออกนอกระบบราชการของมหาวิทยาลัยมากที่สุด ร้อยละ 60.17 และลูกจ้าง ร้อยละ 42.91

ความเห็นของมหาวิทยาลัยควรมีอิสระในการเลือกออกนอกระบบหรืออยู่ในระบบราชการ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วยมากที่สุด อาจารย์ ร้อยละ 78.43 ข้าราชการ ร้อยละ 64.03 ทีมมหาวิทยาลัยควรมีอิสระในการเลือกออกนอกระบบหรืออยู่ในระบบราชการ

ความเห็นของบุคลากรต่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจออกนอกระบบ ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนมากเห็นด้วยที่ต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจออกนอกระบบ อาจารย์ ร้อยละ 93.46 ข้าราชการ ร้อยละ 80.08 และลูกจ้าง ร้อยละ 94.39 และผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ด้านความเห็นเกี่ยวกับบุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดวางระบบในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วยเป็นอย่างมากเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการจัดวางระบบเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ อาจารย์ ร้อยละ 92.16 ข้าราชการ ร้อยละ 88.38 และลูกจ้าง ร้อยละ 94.39

ด้านความเห็นเกี่ยวกับการมีองค์กรที่เป็นตัวแทนของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วยเป็นจำนวนมาก ต้องการให้มีองค์กรที่เป็นตัวแทนของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย อาจารย์ ร้อยละ 93.46 ข้าราชการ ร้อยละ 93.78 และลูกจ้าง ร้อยละ 95.71

ด้านความเห็นเกี่ยวกับการได้มาของคณะกรรมการอุทธรณ์ร้องทุกข์ ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนมาก ต้องการให้คณะกรรมการอุทธรณ์ร้องทุกข์เป็นตัวแทนที่เลือกจากบุคลากรของ

มหาวิทยาลัยมากที่สุด อาจารย์ ร้อยละ 43.35 ข้าราชการ ร้อยละ 42.27 ลูกจ้าง ร้อยละ 45.67 รองลงมาได้มาจากผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกมหาวิทยาลัยที่เลือกโดยบุคลากรมหาวิทยาลัย อาจารย์ ร้อยละ 34.60 ข้าราชการ ร้อยละ 37.63 ลูกจ้าง ร้อยละ 29.87

ด้านความเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของสภามหาวิทยาลัยมีลักษณะเป็นไตรภาคี ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยเกี่ยวกับองค์ประกอบของสภามหาวิทยาลัยควรมีลักษณะเป็นไตรภาคี (มีผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้แทน ผู้บริหารและผู้แทนพนักงานมหาวิทยาลัย) อาจารย์ ร้อยละ 93.46 ข้าราชการ ร้อยละ 95.85 และลูกจ้าง ร้อยละ 88.12

ข้อมูลดังกล่าวเป็นข้อมูลเบื้องต้นและเป็นข้อมูลที่เป็นภาพรวมของความคิดเห็น และความต้องการของบุคลากรในมหาวิทยาลัย ซึ่งคาดว่าจะพื้นฐานข้อมูลที่จะจุลประกายความคิดให้ ขวามหาวิทยาลัยอันประกอบด้วยบุคคลซึ่งเป็นขุมปัญญาของชาติ ร่วมกันคิด ช่วยกันแก้ปัญหาคด้วยความถูกต้อง รอบคอบ ด้วยความจริงใจ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยให้ไปในทิศทางที่ถูกต้องและเกิดผลดีกับทุกฝ่ายต่อไป