



จุฬารายของเรา

ปีที่ ๘๒ แห่งการสถาปนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ลำดับที่ ๘



การปฏิรูปโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการ
๒๕๓๙ - ๒๕๔๒



คู่มือการปฏิบัติงาน

ฉบับที่ ๑๐๐/๒๕๖๓

จัดทำโดย : นายสมชาย ใจดี
ตำแหน่ง : ผู้อำนวยการ

■ ปก : อาจารย์จรรมนง แสงวิเชียร

คำนำ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ลำดับที่ ๘ ฉบับนี้เป็นเอกสารประมวลสรุปผลการดำเนินงานการปฏิรูปองค์กรและโครงสร้างของมหาวิทยาลัยในรอบ ๔ ปี (๒๕๓๙-๒๕๔๒) ซึ่งสภามหาวิทยาลัยได้อนุมัติให้ดำเนินการตามหลักการและเหตุผลในแผนปฏิบัติการปฏิรูประบบงานบริหารวิชาการ เมื่อเดือนพฤษภาคม ๒๕๓๙

หลักการและแนวคิดสำคัญของการปฏิรูปองค์กรและโครงสร้างของมหาวิทยาลัยที่ได้ดำเนินการใช้นั้นอยู่ภายใต้กรอบของความเป็นราชการ ด้วยความพยายามที่จะทำให้การปฏิรูปงานภายในมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพสูงขึ้นและมีความยืดหยุ่นคล่องตัวมากขึ้นในขณะที่ยังอยู่ภายในระบบราชการ ดังนั้นจึงอาจไม่สะท้อนหรือไม่สอดคล้องกับรูปแบบองค์กรและโครงสร้างของหน่วยงานในกำกับของรัฐตามนัยที่เข้าใจกันโดยทั่วไป ทั้งนี้ก็เพราะความเคลื่อนไหวในการปรับสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐนั้นเริ่มต้นภายหลังการวางแนวคิดปฏิรูปองค์กรและโครงสร้างนี้ถึงเกือบ ๒ ปี อย่างไรก็ตามคณะกรรมการที่รับผิดชอบเรื่องนี้ก็ได้ใช้ความพยายามปรับแนวทางต่าง ๆ บางเพื่อให้ไม่ขัดหรือแย้งมากนัก หากมหาวิทยาลัยก้าวหน้าไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในระยะ ๓-๔ ปีข้างหน้า

เป็นที่น่าสังเกตว่าการปฏิรูปองค์กรและโครงสร้างที่มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการไปนี้มีความสัมพันธ์อย่างมากกับการปฏิรูปในส่วนอื่น ๆ อีก ๕ ประเด็น และต่างสอดคล้องกันและกันด้วยเหตุนี้การพิจารณาการปฏิรูปทั้ง ๖ ประเด็นไปพร้อม ๆ กันจึงน่าจะเป็นประโยชน์สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ศาสตราจารย์เทียนฉาย กีระนันท์
อธิการบดี
มีนาคม ๒๕๔๓

สารบัญ

	หน้า
๑. ภาพรวมและแนวคิดของการปรับโครงสร้างและระบบบริหารจัดการ	๑
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ ขอบข่ายของการดำเนินงานปฏิรูปองค์กรและโครงสร้าง	๓
๑.๓ แนวคิดในการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัย	๔
๒. การปรับโครงสร้างองค์กรสำนักงานอธิการบดี	๘
๒.๑ โครงสร้างของมหาวิทยาลัยในภาพรวม	๘
๒.๒ กระบวนการปรับโครงสร้าง	๘
๒.๓ การทดลองระบบบริหารจัดการ “สำนักงานมหาวิทยาลัย” ใหม่	๑๕
๒.๔ แบบจำลองสำหรับการทดลองระบบบริหารจัดการสำนักงานมหาวิทยาลัย	๑๕
๓. สำนักงานมหาวิทยาลัย	๒๔
๓.๑ การเตรียมการทดลองปฏิบัติ	๒๔
๓.๒ ปฏิบัติการปรับโครงสร้างสำนักงานมหาวิทยาลัย	๒๖
๓.๓ สรุปผลการดำเนินงานปรับโครงสร้างสำนักงานมหาวิทยาลัย	๓๑
๔. การปฏิรูปองค์กรและโครงสร้างตามแผนนโยบายการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ	๓๕
๔.๑ การก้าวเข้าสู่ยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ	๓๕
๔.๒ การดำเนินการด้านองค์กรคอมพิวเตอร์	๓๖
๔.๓ การดำเนินงานด้านงบประมาณและบุคลากร	๓๘
๕. การปรับโครงสร้างองค์กรการวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม	๔๑
๕.๑ หลักการและเหตุผล	๔๑
๕.๒ สถานภาพสถาบันวิจัยสังคมและสถาบันเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาชนบท	๔๒
๕.๓ การดำเนินการปรับโครงสร้าง	๔๔
๖. การปรับโครงสร้างองค์กรส่วนอื่น	๔๖
๖.๑ การปรับเปลี่ยนสถานภาพสถาบันประชากรศาสตร์เป็นวิทยาลัยประชากรศาสตร์	๔๖
๖.๒ การจัดตั้งสำนักวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา	๔๗
๖.๓ การจัดตั้งศูนย์ยุโรปศึกษา	๔๙
๖.๔ การปฏิรูปกิจการวิสาหกิจ	๕๑

	หน้า
๗. ภาคผนวก : ธรรมนูญ	๕๕
๗.๑ ภาคผนวก : กรณีหนังสือจุฬาฯ ลิขิต	๕๖
๗.๒ ภาคผนวก : การให้ความเห็นต่อผู้ที่สมควรดำรงตำแหน่งผู้บริหาร	๖๐
๗.๓ ภาคผนวก : รายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการปรับ สถานภาพของมหาวิทยาลัย	๖๗
(๑) การประชุมครั้งที่ ๕๘๒ - วันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๑	๖๗
(๒) การประชุมครั้งที่ ๕๘๔ - วันที่ ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๔๑	๖๙
(๓) การประชุมครั้งที่ ๕๘๕ - วันที่ ๒๕ มิถุนายน ๒๕๔๑	๗๔
(๔) การประชุมครั้งที่ ๕๙๐ - วันที่ ๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๔๑	๗๕
(๕) การประชุมครั้งที่ ๕๙๑ - วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๔๑	๗๖
(๖) การประชุมครั้งที่ ๕๙๒ (นัดพิเศษ)-วันที่ ๗ มกราคม ๒๕๔๒	๗๗
(๗) การประชุมครั้งที่ ๕๙๔ - วันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๒	๗๘
(๘) การประชุมครั้งที่ ๕๙๕ - วันที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๔๒	๘๑
(๙) การประชุมครั้งที่ ๕๙๖ - วันที่ ๒๗ พฤษภาคม ๒๕๔๒	๘๕
(๑๐) การประชุมครั้งที่ ๕๙๖ - วันที่ ๒๗ พฤษภาคม ๒๕๔๒	๘๘
(๑๑) การประชุมครั้งที่ ๕๙๗ - วันที่ ๒๔ มิถุนายน ๒๕๔๒	๘๘
(๑๒) การประชุมครั้งที่ ๕๙๘ - วันที่ ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๔๒	๘๙
(๑๓) การประชุมครั้งที่ ๖๐๐ - วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๔๒	๙๑
(๑๔) การประชุมครั้งที่ ๖๐๑ - วันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๔๒	๙๒
(๑๕) การประชุมครั้งที่ ๖๐๒ - วันที่ ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๔๒	๙๓
(๑๖) การประชุมครั้งที่ ๖๐๓ - วันที่ ๒๓ ธันวาคม ๒๕๔๒	๙๖

๑. ภาพรวมและแนวคิดของการปรับโครงสร้างและระบบบริหารจัดการ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

เมื่อมหาวิทยาลัยนำเสนอสภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ ๕๖๒ เมื่อวันที่ ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๓๙ พิจารณาแผนปฏิบัติการปฏิรูประบบงานบริหารวิชาการของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้มีการประมวลปัญหาอุปสรรคต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยในด้านต่างๆไว้หลายประการ ปัญหาอุปสรรคต่างๆ เหล่านี้ได้ประมวลวิเคราะห์จากการประชุมสัมมนาและเอกสารข้อเขียนต่างๆ ในระยะ ๑๐ ปีที่ผ่านมา เกี่ยวกับมหาวิทยาลัย บางกรณีเป็นปัญหาที่สะสมอยู่นานจนสืบต่อเนื่องถึงปัญหาอื่นๆ ให้เกิดขึ้นตามมา ด้านหนึ่งของปัญหาอุปสรรคต่างๆ เหล่านี้ ได้แก่ ปัญหาอุปสรรคด้านโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการ ซึ่งพอประมวลสรุปได้ดังนี้*

- (๑) โครงสร้างและระบบการจัดการของมหาวิทยาลัยยังอิงอยู่กับระบบราชการอันประกอบไปด้วยสายการบังคับบัญชาและลำดับชั้นขององค์การที่สลับซับซ้อนและมีกฎระเบียบที่ไม่คล่องตัว
- (๒) หน่วยงานภายในมีลักษณะและรูปแบบที่หลากหลาย เช่น คณะ สถาบันวิจัย สถาบัน/วิทยาลัยสอนและวิจัย สถาบัน/ศูนย์/สำนักบริการ เป็นต้น ซึ่งยังขาดการกำหนดบทบาทหน้าที่ ขาดการออกแบบโครงสร้างองค์การและระบบการจัดการที่ชัดเจนและมีอิสระและความคล่องตัวในการดำเนินงานอันเป็นผลทำให้เกิดความซ้ำซ้อนและสิ้นเปลืองทรัพยากรเป็นอันมาก
- (๓) การจัดหน่วยงานในส่วนกลาง โดยเฉพาะสำนักงานอธิการบดี ยังเป็นปัญหาในเชิงประสิทธิภาพและมีหน่วยงานต่างๆ มาฝากอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานอธิการบดี รวมทั้งยังขาดองค์กรเพื่อรองรับและสนับสนุนคณะผู้บริหารของมหาวิทยาลัย
- (๔) การจัดรูปแบบองค์กรวิสาหกิจต่างๆ ของมหาวิทยาลัย เช่น โรงพิมพ์ สำนักพิมพ์ ศูนย์หนังสือ เป็นต้น ยังขาดการพัฒนาให้มีขีดความสามารถในเชิงการแข่งขันที่สูงขึ้นและสามารถทำรายได้ให้แก่มหาวิทยาลัยได้อย่างเหมาะสม

และด้วยสภาพปัญหาอุปสรรคดังกล่าวนี้เอง จึงได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์และแนวทางการดำเนินงานปฏิรูประบบงานบริหารวิชาการ ในประเด็นของการรื้อปรับและออกแบบโครงสร้างองค์กรและระบบการบริหารจัดการใหม่ โดยให้ครอบคลุมประเด็นต่างๆ ดังนี้

*ดูรายละเอียดในรายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัยครั้งที่ ๕๖๒ เมื่อวันที่ ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๓๙

- (๑) วิเคราะห์และออกแบบโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยใหม่ โดยเน้นการกระจายอำนาจให้หน่วยปฏิบัติการหลัก (operating core) เช่น คณะ วิทยาลัย และสถาบัน เป็นต้น มีอิสระและความคล่องตัวในการดำเนินงาน แต่ยังคงมีความรับผิดชอบในผลงานของตนเอง ทั้งนี้ควรมีการสร้าง “หน่วยงานต้นแบบ” เพื่อเป็นการนำร่องสำหรับการเปลี่ยนแปลง
- (๒) วิเคราะห์และปรับปรุงบทบาทหน้าที่ ขีดสมรรถนะ ตลอดจนโครงสร้างองค์กรของส่วนกลางให้มีความเหมาะสม สามารถช่วยอำนวยความสะดวก พัฒนาระบบงานและวางเกณฑ์มาตรฐาน สนับสนุนการดำเนินงานทางด้านเทคนิคและการให้บริการแนะนำปรึกษา รวมทั้งการประสานงานการดำเนินงานต่างๆ
- (๓) วิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการจัดตั้ง “สำนักงานบริหารของอธิการบดี” เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของคณะผู้บริหาร โดยเฉพาะการวางนโยบายและกลยุทธ์ การตัดสินใจ และแก้ปัญหาขั้นสุดท้าย ตลอดจนงานเกี่ยวกับเลขานุการกิจต่างๆ ของอธิการบดี รองอธิการบดี และผู้ช่วยอธิการบดี
- (๔) วิเคราะห์และเสนอแนะรูปแบบโครงสร้างการบริหารงานของหน่วยงานพิเศษต่างๆ เช่น ศูนย์หนังสือ สำนักพิมพ์ โรงพิมพ์ สำนักบริการวิชาการ การศึกษาต่อเนื่อง สำนักกีฬา สำนักทดสอบทางวิชาการ ธรรมสถาน ศูนย์ส่งเสริมวัฒนธรรม หอประวัติ ฯลฯ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและคล่องตัวในการดำเนินงาน

สภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ ๕๖๒ เมื่อวันที่ ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๓๙ ได้มีมติรับหลักการของแผนปฏิบัติการปฏิรูประบบงานบริหารวิชาการ และได้จำแนกการดำเนินงานปฏิรูปออกเป็น ๖ ประเด็นใหญ่ หนึ่งในหกประเด็นใหญ่ที่ต้องรีบดำเนินการ คือการรื้อปรับและออกแบบโครงสร้างองค์กรและระบบการบริหารจัดการใหม่ ตามกรอบวัตถุประสงค์ที่ครอบคลุมทั้ง ๔ ประเด็น โดยสภามหาวิทยาลัยได้มีมติแต่งตั้งคณะกรรมการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการขึ้นคณะหนึ่งตามข้อเสนอของคณะกรรมการปฏิรูปฯ ซึ่งมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้*

- | | |
|--|------------------|
| - ศาสตราจารย์ ดร.เทียนฉาย กีระนันทน์ | ประธานกรรมการ |
| - ศาสตราจารย์ นพ.ศุภวัฒน์ ชุตินวงศ์ | รองประธานกรรมการ |
| - ศาสตราจารย์ น.สพ.พีระศักดิ์ จันทร์ประทีป | กรรมการ |
| - ศาสตราจารย์ ดร.อุทุมพร จามรมาน | กรรมการ |
| - ศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา ปราบพาล | กรรมการ |

* ตำแหน่งทางวิชาการในขณะนั้น

- รองศาสตราจารย์ ดร.พรรณทิพย์ ศิริวรรณบุศย์	กรรมการ
- รองศาสตราจารย์ ทพ. ดร.จีรศักดิ์ นพคุณ	กรรมการ
- รองศาสตราจารย์ ดร.พัฒนะ ภวะนันท์	กรรมการ
- รองศาสตราจารย์ ดร.อรวรรณ ปิรันธน์โอวาท	กรรมการ
- ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพงศ์ นวังคส์ตฤศาสน์	กรรมการ
- รองศาสตราจารย์ ดร.ดวงจิต พนมวัน ณ อยุธยา	กรรมการ
- รองศาสตราจารย์ พิพัฒน์ ไทยอารี	กรรมการ
- ผู้แทนสภาคณาจารย์	กรรมการ
- ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทศพร ศิริสัมพันธ์	กรรมการและเลขานุการ
- รองศาสตราจารย์ ประเสริฐ ศิลพิพัฒน์	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

๑.๒ ขอบข่ายของการดำเนินงานปฏิรูปองค์กรและโครงสร้าง

คณะกรรมการปฏิรูปฯ ได้กำหนดขอบข่ายของภารกิจในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการได้ดังนี้

- (๑) ศึกษาวิเคราะห์และออกแบบโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยใหม่ให้มีความเหมาะสม โดยเฉพาะบทบาทหน้าที่และความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างส่วนบริหารกลางและหน่วยปฏิบัติการหลัก
- (๒) ศึกษาวิเคราะห์และเสนอแนะรูปแบบโครงสร้างองค์กร/ระบบการบริหารงานของสำนักงานอธิการบดีให้มีความเหมาะสม สามารถช่วยอำนวยความสะดวก พัฒนาระบบงานและวางเกณฑ์มาตรฐาน สนับสนุนการดำเนินงานทางด้านเทคนิคและให้บริการแนะนำปรึกษา รวมทั้งการประสานการดำเนินงานต่าง ๆ
- (๓) วิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการจัดตั้ง “สำนักงานบริหารของอธิการบดี” เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของคณะผู้บริหาร โดยเฉพาะการวางนโยบายและกลยุทธ์การตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาขั้นสุดท้าย ตลอดจนงานเกี่ยวกับเลขานุการกิจต่าง ๆ
- (๔) ปรับปรุงระบบการบริหารงานคลัง การวางฎีกาและอนุมัติเบิก-จ่าย การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารงานพัสดุให้มีความทันสมัย รวดเร็ว และถูกต้อง
- (๕) วิเคราะห์และเสนอแนะรูปแบบโครงสร้างและระบบการบริหารงานของหน่วยงานอิสระต่าง ๆ เช่น ศูนย์หนังสือ สำนักพิมพ์ โรงพิมพ์ สำนักบริการวิชาการ การศึกษาต่อเนื่อง สำนักกีฬา สำนักทดสอบทางวิชาการ ธรรมสถาน ศูนย์ส่งเสริมวัฒนธรรม หอประวัติ ฯลฯ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและคล่องตัวในการดำเนินงาน

- (๖) ศึกษาและเสนอแนะหน่วยงานอิสระต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นเพิ่มเติม เพื่อรองรับทิศทางการดำเนินงานในอนาคตของมหาวิทยาลัย

๑.๓ แนวคิดในการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัย

รูปแบบโครงสร้างการบริหารงาน (governance structure) ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำเป็นที่จะต้องมีการทบทวนและปรับเปลี่ยนให้สามารถรองรับกับความสลับซับซ้อนและพลวัตของระบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในอนาคต การปรับปรุงโครงสร้างดังกล่าวนี้จะต้องดำเนินการในสองระดับ กล่าวคือ ระดับมหาวิทยาลัย ทั้งในส่วนขององค์กรบริหารสูงสุด/คณะผู้บริหาร และในส่วนของหน่วยปฏิบัติการ ระดับคณะ/สถาบัน ควบคู่กันไป

อย่างไรก็ดี ข้อจำกัดประการสำคัญของการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารงานและองค์กรของมหาวิทยาลัยได้แก่กรอบระเบียบของระบบราชการและวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งจะต้องอาศัยจังหวะเวลา และความจริงจังต่อเนื่องในการบริหารการเปลี่ยนแปลงดังนี้ สารสำคัญที่เป็นแนวคิดของการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัยสามารถนำมาประมวลได้ดังนี้

๑.๓.๑ สภามหาวิทยาลัย

สภามหาวิทยาลัยในฐานะองค์กรบริหารปกครองสูงสุดจะต้องปรับเปลี่ยนและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้ตนเองสามารถแสดงบทบาทในเชิงรุก (proactive role) เพื่อเข้ามารับผิดชอบดูแลในการกำหนดทิศทาง นโยบาย และกำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงานของฝ่ายบริหาร(อธิการบดี)ในลักษณะที่คล้ายคลึงกับ Board of Regents หรือ Board of Trustees ของมหาวิทยาลัยทั่วไปในต่างประเทศ โดยมีบทบาทหน้าที่ในฐานะเป็นผู้ปกป้องและประสานประโยชน์หรือสะพานเชื่อมโยงระหว่างมหาวิทยาลัยกับรัฐบาลและสังคม พยายามปกป้องมหาวิทยาลัยจากการถูกแทรกแซงหรือแสวงหาผลประโยชน์จากบุคคลภายนอก และไม่ให้มหาวิทยาลัยดำเนินกิจกรรมที่มีลักษณะเอาเปรียบหรือส่งผลกระทบต่อบุคคลภายนอกและสังคมโดยรวม

นอกจากนี้ สภามหาวิทยาลัยยังจะต้องดูแลและสนับสนุนให้ฝ่ายบริหารสามารถดำเนินการกิจและกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นไปตามกรอบแนวนโยบายของสภามหาวิทยาลัยที่จะต้องมีความชัดเจนและแน่นอน เกิดความต่อเนื่องกล่าวอีกนัยหนึ่ง สภามหาวิทยาลัยจะต้องทำหน้าที่ในการบริหารปกครองดูแลมหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดธรรมาภิบาล (good governance) ในท้ายที่สุด

สภามหาวิทยาลัยจะต้องทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบายด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัย อาทิเช่น ด้านวิชาการ การเงินและทรัพย์สิน ระบบกายภาพ กิจกรรมนิสิต เป็นต้น โดยอาจจะเป็นผู้ริเริ่มเองและ/หรือรับฟังข้อคิดเห็นเสนอแนะจากฝ่ายบริหารและประชาคมของมหาวิทยาลัยควบคู่กันไป

สภามหาวิทยาลัยควรสร้างกลไกการดำเนินงานของตนเองในรูปของคณะกรรมการประจำ (Standing Committee) ชุดต่างๆ เช่น คณะกรรมการนโยบายวิชาการ คณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน คณะกรรมการนโยบายระบบกายภาพ คณะกรรมการนโยบายบริหารงานบุคคล เป็นต้น เพื่อช่วยทำหน้าที่ในการกลั่นกรองประเด็น เสนอแนะนโยบายและกำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงานให้แก่สภามหาวิทยาลัย โดยให้มีกรรมการสภามหาวิทยาลัยคนหนึ่งเป็นประธานกรรมการ และอาจให้มีกรรมการสภามหาวิทยาลัยส่วนที่เหลือเข้าร่วมเป็นกรรมการในแต่ละชุด นอกจากนี้ ยังควรที่จะแยกฝ่ายเลขานุการของสภามหาวิทยาลัยออกมาจากฝ่ายบริหารอย่างเป็นเอกเทศ โดยมี “สำนักงานเลขาธิการสภามหาวิทยาลัย” พร้อมแต่งตั้งบุคคลขึ้นรับผิดชอบทำหน้าที่เป็น “เลขาธิการสภามหาวิทยาลัย” และเจ้าหน้าที่ประจำอีกจำนวนหนึ่งเพื่อดูแลให้ความช่วยเหลือแก่สภามหาวิทยาลัยและคณะกรรมการชุดต่างๆ เกี่ยวกับการจัดบันทึกและจัดทำรายงานการประชุม การสืบค้น จัดหาและเก็บรักษาข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นต่อการตัดสินใจในกิจการของสภามหาวิทยาลัย รวมทั้งประสานงานกับฝ่ายบริหาร และประชาคมของมหาวิทยาลัย

๑.๓.๒ คณะกรรมการตรวจสอบ

นอกจากคณะกรรมการประจำชุดต่างๆ ที่รับผิดชอบในการดูแลนโยบายด้านใดด้านหนึ่งของมหาวิทยาลัยแล้ว สภามหาวิทยาลัยควรที่จะแต่งตั้ง “คณะกรรมการตรวจสอบ” (Audit Committee) ขึ้นชุดหนึ่ง เพื่อทำหน้าที่ในการตรวจสอบผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะการตรวจสอบการบริหารจัดการ (Management Audit) และการตรวจสอบผลงาน (Performance Audit) ซึ่งให้ความสำคัญต่อหลักการเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพ ประหยัด คุณภาพ และประสิทธิผล อันจะนำไปสู่ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงการดำเนินงานและนโยบายของมหาวิทยาลัยต่อไป ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบดังกล่าวถือเป็นกลไกภายใน (Internal Mechanism) ของสภามหาวิทยาลัยที่ขยายบทบาทเพิ่มเติมไปจากสำนักงานตรวจสอบภายในของฝ่ายบริหารที่ให้ความสำคัญต่อการตรวจสอบทางการเงินและความถูกต้องตามกฎหมายระเบียบ (Financial & Compliance Audit) และแตกต่างจากคณะ

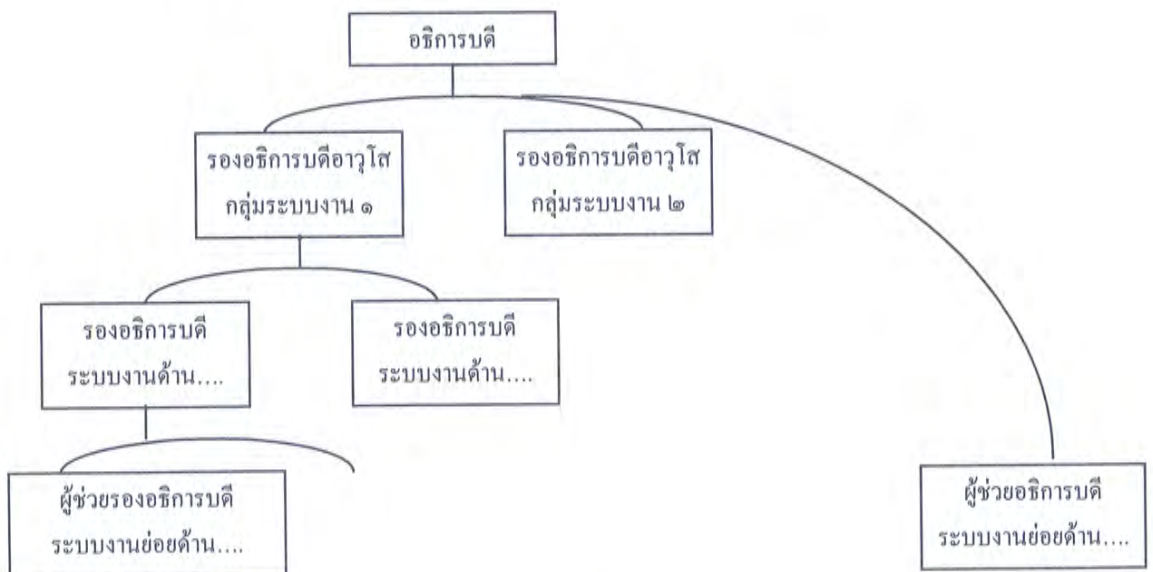
กรรมการตรวจสอบภายนอกที่ได้รับการแต่งตั้งจากทางรัฐบาลให้เข้ามาตรวจสอบการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

๑.๓.๓ คณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย

โครงสร้างของบริหารมหาวิทยาลัยในระดับของอธิการบดี รองอธิการบดี และผู้ช่วยอธิการบดี ก็มีความจำเป็นที่จะต้องทำการทบทวนและปรับเปลี่ยนให้สามารถรองรับกับความสลับซับซ้อนของระบบงานดังกล่าว โดยมีการจัดโครงสร้างและการดำเนินงานในรูปแบบของคณะผู้บริหาร (Executive Committee) ทำหน้าที่ในการวางแผนนโยบายและเป้าหมายของการบริหารงานในด้านต่างๆ รวมทั้งรับผิดชอบในการกำกับควบคุมผลการดำเนินงาน ตลอดจนทำการกระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดกระบวนการอันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง

นอกจากอธิการบดีซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุด (Chief Executive Officer) แล้ว องค์ประกอบของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ยังประกอบด้วย

- รองอธิการบดีอาวุโส (Senior Vice-President) ประมาณ ๒-๔ คน ทำหน้าที่รับผิดชอบดูแลกลุ่มระบบงานหลักของมหาวิทยาลัย
- รองอธิการบดี (Vice-President) อีกจำนวนหนึ่ง ทำหน้าที่ดูแลระบบงานหลักด้านต่างๆ และระบบงานสนับสนุนที่มีความสำคัญต่อระบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัย
- ผู้ช่วยอธิการบดี/ผู้ช่วยรองอธิการบดี (Deputy President/Assistant to the Vice-President) ตามที่จำเป็น เพื่อทำหน้าที่รับผิดชอบดูแลระบบงานย่อยที่มีความจำเป็นต่อระบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัย



๑.๓.๔ ผู้บริหารงานประจำของมหาวิทยาลัย

การบริหารงานประจำของมหาวิทยาลัยควรจะมีการจัดจ้างผู้บริหารมืออาชีพ (professional manager) เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบภารกิจงานด้านต่าง ๆ เป็นการเฉพาะ อาทิเช่น Chief Financial Officer, Chief Information Officer, Legal Counsel, Registrar, Chief Librarian, Property Manager เป็นต้น เพื่อช่วยให้งานประจำด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ไม่ถูกกระทบกระเทือนหรือเปลี่ยนแปลงไปอันมีสาเหตุมาจากการเปลี่ยนแปลงคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย หรืออาศัยวิธีการยืมตัวอาจารย์มาดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ดังกล่าว โดยอาจกำหนดให้กลุ่มผู้บริหารมืออาชีพดังกล่าวนี้ อยู่ภายใต้การควบคุมบังคับบัญชาของอธิการบดีในฐานะผู้บริหารสูงสุด (Chief Executive Officer) หรือรองอธิการบดีอาวุโสที่ได้รับมอบหมายโดยตรง และปฏิบัติงานตามแนวนโยบายของคณะกรรมการฯ / สภามหาวิทยาลัยที่ได้กำหนดไว้

๑.๓.๕ หน่วยงานระดับปฏิบัติการ

ในส่วนของการปฏิบัติงานประจำจะอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของ “สำนักงานมหาวิทยาลัย” ที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนสำนักงานอธิการบดี และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เกิดความเป็นเอกภาพและสามารถบูรณาการภารกิจงานด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกัน เพื่อรับผิดชอบในการนำเอานโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

๒. การปรับโครงสร้างองค์กรสำนักงานอธิการบดี

๒.๑ โครงสร้างของมหาวิทยาลัยในภาพรวม

จากสภาพการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายในประเทศที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและรุนแรงทำให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องทบทวน และปรับโครงสร้างองค์กรให้มีความเหมาะสมสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถรักษาความเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำของประเทศและพัฒนาขึ้นไปสู่ความเป็นเลิศทางการในระดับนานาชาติ โดยโครงสร้างและรูปแบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัยจะเป็นในแบบการกระจายอำนาจ (Decentralized Form) อันประกอบด้วยส่วนสำคัญ ๆ ดังนี้

(๑) องค์กรเชิงนโยบาย

- สภามหาวิทยาลัย เป็นองค์กรสูงสุดในการกำหนดนโยบาย การตัดสินใจอนุมัติและวางกฎระเบียบต่างๆ ของมหาวิทยาลัย
- สภาคณาจารย์ เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะต่ออธิการบดี และหน้าที่อื่นตามที่สภามหาวิทยาลัยหรืออธิการบดีมอบหมาย
- ที่ประชุมคณาบดี เป็นองค์ประชุมที่มีบทบาทหน้าที่เป็นที่ปรึกษาอธิการบดี รวมทั้งเป็นอนุกรรมการการเงินของสภามหาวิทยาลัย ตลอดจนมีบทบาทในการรวมความคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจในกิจการต่างๆ ของมหาวิทยาลัย
- อ.ก.ม.มหาวิทยาลัย เป็นอนุกรรมการสามัญประจำมหาวิทยาลัยมีหน้าที่ปฏิบัติการในการดำเนินการเกี่ยวกับการกำหนดอัตราเงินเดือน การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การสอบสวน การรักษาวินัย การออกจากราชการ การร้องทุกข์ การอุทธรณ์ และมีหน้าที่ช่วย ก.ม. ปฏิบัติตามหน้าที่ที่ ก.ม. มอบหมาย และให้ความเห็นแก่อธิการบดีตามที่อธิการบดีปรึกษา
- อ.ก.ม. อุทธรณ์และร้องทุกข์ประจำมหาวิทยาลัย เป็นอนุกรรมการที่มีอำนาจหน้าที่ในการพิจารณาอุทธรณ์คำสั่งลงโทษภาคทัณฑ์ตัดเงินเดือน หรือลดขั้นเงินเดือน และการร้องทุกข์ และมีหน้าที่ช่วย ก.ม. ปฏิบัติการตามที่ ก.ม. มอบหมาย และให้ความเห็นแก่รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยและปลัดทบวงมหาวิทยาลัยตามที่รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยหรือปลัดทบวงมหาวิทยาลัยปรึกษา

- (๒) หน่วยงานหลัก ซึ่งรับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานหลักของมหาวิทยาลัย เช่น การสอนและการวิจัย เป็นต้น โดยจะถือว่าเป็นแกนดำเนินงาน (operating core) ของ

มหาวิทยาลัยและมีลักษณะกึ่งอิสระ (quasi-autonomous unit) กล่าวคือ ได้รับมอบอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานตามขอบข่ายความรับผิดชอบของตน ซึ่งประกอบไปด้วยองค์กรลักษณะต่างๆ กัน ดังนี้

- **คณะวิชา** ได้แก่ หน่วยงานวิชาการที่เป็นเจ้าของศาสตร์ ที่มีเอกลักษณ์และมีรากฐานของศาสตร์ที่ชัดเจนในระดับสากล มีภารกิจในการผลิตบัณฑิตทั้งปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีรวมทั้งมีภารกิจการวิจัยในศาสตร์ของตนตลอดจนการบริการชุมชน
- **สถาบันสอน** ได้แก่ หน่วยงานวิชาการที่มีภารกิจบริการการสอนและฝึกอบรม รวมทั้งทำการทดลองและวิจัย
- **วิทยาลัย** ได้แก่ หน่วยงานวิชาการที่มีภารกิจการสอนระดับสูงกว่าปริญญาตรี และมีลักษณะความรู้เป็นสหสาขาวิชา มีภารกิจการวิจัย การบริการชุมชน และการประสานงานกับภาครัฐและเอกชน ขณะเดียวกันนำความรู้และประสบการณ์มาพัฒนาการเรียนการสอนและการวิจัย
- **สถาบันวิจัย** ได้แก่ หน่วยงานที่มีภารกิจวิจัยเป็นหน้าที่หลักส่วนการสอนและการบริการเป็นการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานอื่น โดยการดำเนินงานอาศัยความร่วมมือของหลายสาขาวิชา

(๓) หน่วยงานสนับสนุนทางเทคนิคและช่วยอำนวยความสะดวก ซึ่งทำหน้าที่ในการวิเคราะห์และวางระบบงาน ตลอดจนให้คำแนะนำปรึกษาและช่วยเหลือ บริการแก่หน่วยงานต่างๆ อันประกอบด้วย

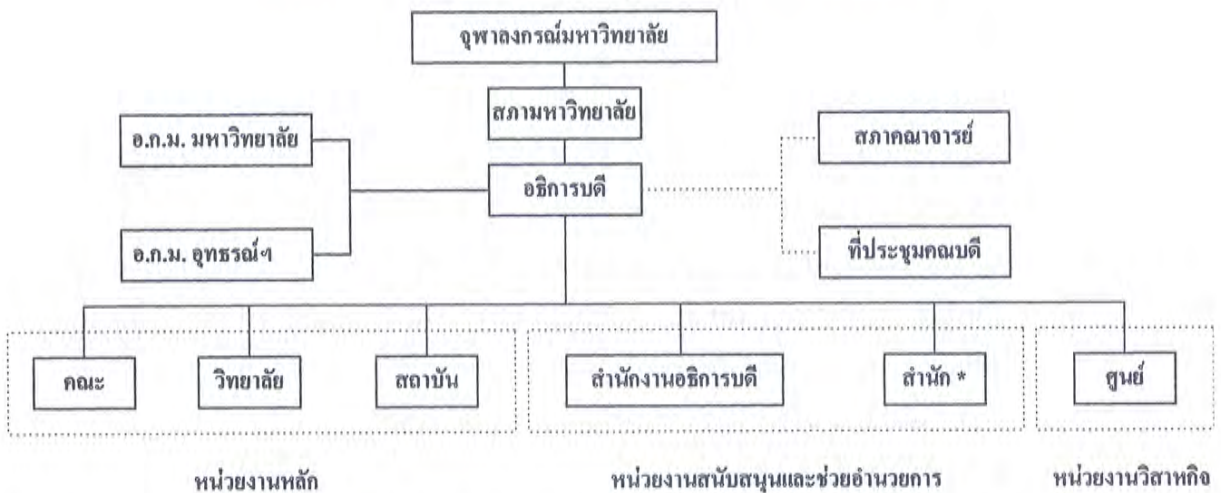
- **สำนักงานอธิการบดี** ทำหน้าที่รับผิดชอบงานประจำต่างๆ ของมหาวิทยาลัย เช่น งานสารบรรณ งานการประชุม งานบัญชี งานพัสดุ งานวางแผนและงบประมาณ งานการคลัง งานบุคลากร งานจัดการอาคารและความปลอดภัย งานทะเบียนและประมวลผล เป็นต้น รวมทั้งงานสนับสนุนด้านต่างๆ เช่น งานเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ งานจัดการทรัพย์สินและการเงิน งานต่างประเทศและงานนิสิตเก่าสัมพันธ์ เป็นต้น นอกจากนี้ยังรับภาระงานกิจการพิเศษ เช่น โครงการนำร่องในลักษณะต่างๆ และงานที่ไม่มีหน่วยงานใดเป็นผู้รับผิดชอบเฉพาะ
- **สำนักทะเบียนและประมวลผล** ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานทะเบียนประวัติของนิสิตทุกระดับ รวมทั้งกิจการตารางสอนตารางสอบ และกิจการที่เกี่ยวข้อง
- **สถาบันบริการคอมพิวเตอร์** ทำหน้าที่บริการคอมพิวเตอร์ ทั้งทางด้านอุปกรณ์เครื่องคอมพิวเตอร์ ซอฟต์แวร์ และบุคลากรทางคอมพิวเตอร์เพื่อการบริการ การเรียนการสอน การวิจัย และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

- สถาบันวิทยบริการ ทำหน้าที่จัดบริการสารสนเทศทางวิชาการในระดับชาติและนานาชาติของมหาวิทยาลัย
- ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทำหน้าที่บริการการวิเคราะห์และทดสอบด้วยเครื่องมือวิเคราะห์และทดสอบขั้นสูงเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย การพัฒนาวิชาการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทั้งภาครัฐและเอกชน

(๔) หน่วยงานวิสาหกิจ ซึ่งเป็นกลไกพิเศษของมหาวิทยาลัยในการบริการสังคมและดำเนินการเชิงพาณิชย์บางประการ อันจะช่วยส่งเสริมภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยให้สามารถเลี้ยงตนเองได้ และอาจสร้างรายได้บางส่วนแก่มหาวิทยาลัย โดยอาจพัฒนาให้เป็นหน่วยงานอิสระภายใต้การกำกับของมหาวิทยาลัย มีรูปแบบและระบบการบริหารที่คล่องตัวและแตกต่างไปจากหน่วยงานอื่นๆ เช่น สำนักบริการวิชาการ สำนักพิมพ์ เป็นต้น

โดยสรุปแล้วปรากฏผังแผนภูมิต่อไปนี้

โครงสร้างหน่วยงานในสังกัดจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



หมายเหตุ * นอกจากสำนักงานอธิการบดี หน่วยงานสนับสนุนและช่วยอำนวยความสะดวกยังประกอบด้วยสถาบันบริการคอมพิวเตอร์ ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สถาบันวิทยบริการ และสำนักทะเบียนและประมวลผล

๒.๒ กระบวนการปรับโครงสร้าง

โครงสร้างองค์กรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีลักษณะเช่นเดียวกับหน่วยงานระบบราชการโดยทั่วไป* กล่าวคือ มีการรวมศูนย์อำนาจและพยายามสร้างเอกภาพทางการบริหารเน้นสายการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น มีการจัดแบ่งกลุ่มงานตามภาระหน้าที่เพื่อสร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านอันเป็นผลทำให้ขาดความอิสระคล่องตัวทางการบริหาร เกิดความล่าช้า และเกิดปัญหาของการประสานงานภายใน นอกจากนี้ ยังพบว่า การขยายตัวขององค์กรขาดการกำหนดทิศทาง การกิจและบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน ทำให้เกิดความซ้ำซ้อนและสิ้นเปลืองทรัพยากรของมหาวิทยาลัย ซึ่งบางครั้งเกิดจากความพยายามในการเพิ่มขนาดและความสำคัญของหน่วยงาน หรือสนองตอบความต้องการบางประการ

แม้ว่าโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยที่ผ่านมาจะสามารถรองรับระบบงานด้านต่าง ๆ ได้ดีพอสมควร แต่สภาพการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปมีความสลับซับซ้อน และเกิดสภาพเป็นพลวัตมากขึ้น อาทิเช่น การเรียนการสอนในลักษณะสหสาขาวิชาที่เชื่อมโยงกับการวิจัยและความเป็นนานาชาติ ความจำเป็นที่จะต้องระดมสรรพกำลังร่วมกัน และการลดต้นทุนทางการบริหารจัดการ การสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน ความโปร่งใสชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้ ตลอดจนการรักษาคุณภาพมาตรฐานของมหาวิทยาลัย ทำให้มีความจำเป็นที่จะต้องทบทวนและออกแบบโครงสร้างองค์กรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยใหม่ ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ สามารถลดความสิ้นเปลืองและซ้ำซ้อน มีความคล่องตัวสูง และสามารถกระจายอำนาจการตัดสินใจลงไปยังระดับปฏิบัติการ เกิดการเชื่อมโยงและบูรณาการงานด้านต่าง ๆ เข้าด้วยกันอันจะช่วยให้เกิดความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทางการบริหารงาน ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย สู่วิชาการเป็นเลิศทางวิชาการต่อไป

ดังนั้น รูปแบบขององค์กรที่ได้มีการปรับโครงสร้างแล้ว และคณะกรรมการฯ ได้เสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาในการประชุมครั้งที่ ๕๖๖ เมื่อวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๓๙ ซึ่งมีแนวทางที่สำคัญดังนี้

* เอกสารนโยบายหมายเลข ๒๐๑ นำเสนอสภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ ๕๖๖ เมื่อวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๓๙

- (๑) สำนักงานอธิการบดี เป็นหน่วยงานหลักทำหน้าที่รับผิดชอบงานบริหารและจัดการงานประจำต่างๆ ของมหาวิทยาลัย เช่น งานบริหารทั่วไป งานสารบรรณ งานบัญชี งานพัสดุ งานวางแผนและงบประมาณ งานการคลัง งานบุคลากร งานจัดการอาคารสถานที่และความปลอดภัย งานทะเบียนและประมวลผล เป็นต้น รวมทั้งงานสนับสนุนด้านต่างๆ เช่น งานเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ งานจัดการทรัพย์สินและการเงิน งานต่างประเทศ และงานนิสิตเก่าสัมพันธ์ เป็นต้น นอกจากนี้ยังรับภาระงานกิจการพิเศษต่างๆ เช่น โครงการนำร่องในลักษณะต่างๆ หน่วยงานที่มีลักษณะเป็นองค์กรชั่วคราวและงานที่ไม่มีหน่วยงานใดเป็นผู้รับผิดชอบเป็นการเฉพาะ
- (๒) โครงสร้างการจัดองค์กรปัจจุบันมีความเหลื่อมล้ำในฐานะองค์กร ขอบเขตภาระหน้าที่ระหว่างหน่วยงานไม่ชัดเจน กระบวนการซ้ำซ้อน ยากต่อการกำกับและติดตามผลงาน ดังนั้น โครงสร้างองค์กรจำเป็นต้องปรับให้มีความชัดเจนในสายงาน มีความคล่องตัวที่จะปรับเปลี่ยนภารกิจสามารถปฏิบัติภารกิจเบ็ดเสร็จภายในหน่วยงาน เพื่อให้สามารถตอบสนองและสนับสนุนพัฒนาการทางวิชาการของมหาวิทยาลัย และมีสายงานที่แสดงความก้าวหน้าในวิชาชีพของผู้ปฏิบัติงานในสายงานบริหารมากขึ้นและสามารถรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่ในระบบได้
- (๓) เพื่อให้บรรลุผลดังกล่าวจึงได้ทบทวนภารกิจของหน่วยงานและจัดกลุ่มงานใหม่ 4 กลุ่มงาน คือ กลุ่มงานบริหาร/ธุรการ กลุ่มงานเสริม/สนับสนุน กลุ่มงานกิจการพิเศษ และกลุ่มหน่วยงานขึ้นตรงต่ออธิการบดี

ในรายละเอียดจึงเสนอให้สภามหาวิทยาลัยพิจารณา

- (๑) เปลี่ยนชื่อสำนักงานอธิการบดีเป็นสำนักงานมหาวิทยาลัย
- (๒) โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการในสำนักงานมหาวิทยาลัยเป็น “สำนัก” ต่าง ๆ
- (๓) จัดตั้งสำนักงาน
 - สำนักงานวิรัชกิจ
 - สำนักงานสารนิเทศ
 - สำนักงานนิสิตเก่าสัมพันธ์
- (๔) เตรียมการปรับขยายของภารกิจและหน้าที่ของสำนักงานจัดการทรัพย์สิน
- (๕) จัดตั้ง “สำนักงานเลขานุการการบริหารของอธิการบดี” และ “สำนักงานตรวจสอบภายใน” ให้ขึ้นตรงต่ออธิการบดี

- (๖) หลักการดำเนินการวิเคราะห์และจัดเก็บสื่ออัตรากำลังในสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย
ลงตามโครงสร้างใหม่เพื่อปฏิบัติการกิจตามหน้าที่ความรับผิดชอบใหม่ในปีการ
เงิน ๒๕๕๐

สำหรับกรณีเกี่ยวกับสำนักทะเบียนและประมวลผลนั้นมีการตราพระราช
กฤษฎีกาจัดตั้งสำนักทะเบียนและประมวลผลเป็นหน่วยงานในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ที่มีฐานะเทียบเท่ากับสถาบัน มีคณะผู้บริหารคือผู้อำนวยการและอาจมีรองผู้อำนวยการ
ได้ แต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย มีวาระ ๔ ปี นอกจากนั้นยังมีหน่วยงานลักษณะนี้อีก
คือ สถาบันวิทยบริการ สถาบันบริการคอมพิวเตอร์ ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และ
เทคโนโลยี ทั้ง ๔ หน่วยงานนี้ทำหน้าที่สนับสนุนในการทำภารกิจของมหาวิทยาลัยและ
คณะ/สถาบันต่าง ๆ การที่สำนักทะเบียนและประมวลผลเป็นหน่วยงานระดับคณะและม
ีการสรรหาผู้บริหารเป็นวาระทำให้หน่วยงานไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่เป็นกลไกของ
มหาวิทยาลัยทางด้านการทะเบียนและประมวลผลได้อย่างต่อเนื่องและประสานกับ
หน่วยงานอื่น ๆ ได้เต็มที่ตามทิศทางการบริหารมหาวิทยาลัย จึงสมควรจัดรูปองค์กรใหม่
ให้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของสำนักงานมหาวิทยาลัย

สภามหาวิทยาลัยพิจารณาแล้วมีมติดังต่อไปนี้

- (๑) อนุมัติตามประเด็นที่เสนอในเอกสารนโยบาย ๒๐๑
- (๒) ให้ดำเนินการเปลี่ยนชื่อ “สำนักงานอธิการบดี” เป็น “สำนักงานมหาวิทยาลัย”
โดยดำเนินการต่อไปตามที่จำเป็น
- (๓) ให้ปรับรวมหน่วยงานอื่นคือ สถาบันบริการคอมพิวเตอร์ ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และสถาบันวิทยบริการ เข้าอยู่ในสำนักงาน
มหาวิทยาลัยเช่นเดียวกับสำนักทะเบียนและประมวลผลด้วย*

* การดำเนินการเรื่องนี้ได้ชะลอออกไปในระยะต่อมา เนื่องจากจะต้องดำเนินการขอแก้ไขพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง
ซึ่งคาดว่าจะใช้เวลานานยกเว้นกรณีของสถาบันบริการคอมพิวเตอร์ซึ่งจะได้กล่าวถึงในบทต่อไปในเอกสารนี้

- (๔) ให้พิจารณาปรับปรุงพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๒๒ ให้เอื้อต่อการปรับโครงสร้างองค์กรตามที่เสนอ และต่อการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการต่อไป*

นอกจากนั้นสภามหาวิทยาลัยได้ให้ข้อสังเกตว่า หลักการในการจัดองค์กรควรจัดให้เป็นแนวราบระดับเดียวกัน แบบแผนต่างๆ ทุกอย่างทำให้ง่ายที่สุดภายใต้กฎหมายและระเบียบข้อบังคับ ใช้บุคลากรน้อยและให้มีสมรรถภาพสูง การกระจายอำนาจให้เกิดความยืดหยุ่นและต้องมีการพัฒนาตลอดมิใช่หยุดอยู่กับที่ คงต้องมีหน่วยงานที่ผลักดันให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และเป็นหน่วยงานที่ตรวจสอบคุณภาพและคอยช่วยเหลือให้คำแนะนำเพื่อจะได้เพิ่มพูนประสิทธิภาพของงาน และจะต้องคำนึงถึงขั้นตอนความคล่องตัวของการทำงานด้วย

ต่อจากนั้นคณะกรรมการฯ และมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการตามรายละเอียดประกอบหลักการในโครงสร้างที่ได้รับอนุมัติไว้นั้น และได้นำเสนอสภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ ๕๗๗ เมื่อวันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๕๐ ความว่า "บัดนี้ได้ภาพรวมของส่วนที่เป็นการปรับองค์กรและโครงสร้างสำนักงานอธิการบดีแล้ว จึงได้ดำเนินการพัฒนาขึ้นเป็นเอกสารโครงการที่พร้อมจะนำเสนอทบทวนมหาวิทยาลัยจนถึงพระราชกฤษฎีกาหรือกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

สภามหาวิทยาลัยได้อภิปรายอย่างกว้างขวางและรับทราบรายงานความก้าวหน้าของการปรับองค์กรและโครงสร้างสำนักงานอธิการบดีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยตามที่เสนอ และเห็นควรให้มหาวิทยาลัยดำเนินการพิจารณาทบทวนเกี่ยวกับรูปแบบองค์กรและโครงสร้างสำนักงานอธิการบดีซึ่งปรับเปลี่ยนเป็นสำนักงานมหาวิทยาลัยใหม่ให้มีรูปแบบโครงสร้างที่เข้าใจง่าย กระชับ และไม่สลับซับซ้อน ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละสายงานใช้ผู้ที่มีความสามารถสูง และพยายามกระจายงานในระดับล่างให้มากกว่าเดิม การดำเนินงานในแต่ละระดับควรมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจนว่าในแต่ละสายงานใดมีผู้ใดเป็นผู้มีอำนาจตัดสินใจและบังคับบัญชา มิใช่กำกับเฉพาะลักษณะงานตามแผนงานโดยมิได้มีอำนาจ

* ต่อมาในปลายปี ๒๕๕๑ สภามหาวิทยาลัยได้มีนโยบายให้มหาวิทยาลัยปรับเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแล้วกราងแก้ไขพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๒๒ การดำเนินการประเด็นนี้จึงหมดความจำเป็นและยกเลิกไป

บังคับบัญชา มิฉะนั้นแล้วจะทำให้เกิดปัญหาในการกำกับและสั่งงานได้ และการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรใหม่จากเดิมที่เป็นกองมาเป็นสำนักนั้น มหาวิทยาลัยจะต้องสามารถชี้แจงให้ ก.ม. เข้าใจได้ว่าเป็นการปรับเปลี่ยนตามโครงสร้างแผนงาน เพื่อรองรับโครงการตามแผนงานใหม่ มิใช่ยกฐานะกองขึ้นเป็นสำนักเท่านั้น

๒.๓ การทดลองระบบบริหารจัดการ “สำนักงานมหาวิทยาลัย” ใหม่

ภายหลังจากการวิเคราะห์ทบทวนในประเด็นต่างๆ ในรายละเอียดตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัยแล้ว คณะกรรมการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและระบบบริหารจัดการจึงได้เสนอต่อสภามหาวิทยาลัยอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งจัดได้ว่าเป็นการทดลองดำเนินการปฏิรูปเป็นระยะแรก โดยตัดทอนบางประเด็นให้ชะลอไว้ดำเนินการปฏิรูปในระยะต่อไป หรือเมื่อมีการแก้ไขพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๒๒ ตามที่สภามหาวิทยาลัยเคยมีคำสั่งไว้

สภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ ๕๗๓ เมื่อวันที่ ๒๙ พฤษภาคม ๒๕๔๐ ได้รับหลักการอนุมัติให้มีการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในของสำนักงานมหาวิทยาลัย โดยให้ประกอบด้วย (๑) สำนักบริหารวิชาการ (๒) สำนักบริหารแผนและการคลัง (๓) สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์และระบบงาน และ (๔) สำนักบริหารระบบกายภาพ นอกจากนั้นสภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นว่าหากให้มีการทดลองปฏิบัติตามโครงสร้างดังกล่าวสักระยะหนึ่ง กล่าวคือ ให้มีการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในตามรูปแบบโครงสร้างและการดำเนินงานที่คณะกรรมการฯ เสนอนั้น แล้วประมวลจุดอ่อนจุดแข็ง พร้อมทั้งปรับปรุงให้สมบูรณ์เสียก่อนที่จะดำเนินการขอแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ก็น่าจะเหมาะสมยิ่ง สภามหาวิทยาลัยจึงอนุมัติให้ดำเนินการตามที่เสนอเป็นการปฏิบัติภายในมหาวิทยาลัย

๒.๔ แบบจำลองสำหรับการทดสอบระบบบริหารจัดการสำนักงานมหาวิทยาลัย*

การปรับปรุงโครงสร้างสำนักงานมหาวิทยาลัย เกิดขึ้นเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทุก ๆ ด้าน ทำให้การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีการปรับทิศทางและกลยุทธ์การดำเนินงานให้เหมาะสม โดยต้องมีการออกแบบโครงสร้างองค์การและระบบงานที่มีความสอดคล้องกับทิศทางและกลยุทธ์ใหม่ให้ถึงเป้าหมายสูงสุดในความเป็นเลิศทางวิชาการ และเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างแล้ว จะต้องดำเนินการปรับเปลี่ยนบุคลากรให้สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยต่อไป

*รายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัยครั้งที่ ๕๗๓ เมื่อวันที่ ๒๙ พฤษภาคม ๒๕๔๐

ในส่วนของระบบการบริหารงานในภาวะที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนี้ จะมีความสลับซับซ้อนและหลากหลายมิติมากขึ้น จากมิติเดิมที่เป็นมิติพื้นฐานคือมิติด้านภารกิจหน้าทำงาน (Functional Area) อันเป็นการดำเนินกิจกรรมหลักหรือกิจกรรมพื้นฐาน ซึ่งได้แก่ระบบงานทางด้านวิชาการ ด้านการวางแผนและจัดการทรัพยากรทางการเงิน ด้านทรัพยากรมนุษย์และบริหารงานทั่วไป ด้านกายภาพอาคารและสถานที่ รวมถึงระบบงานสนับสนุนหรือกิจกรรมพิเศษอื่นๆ ของมหาวิทยาลัย ในปัจจุบันการมองมิติด้านภารกิจหน้าทำงานอย่างเดียวนั้นคงไม่เพียงพอ เพราะในการบริหารงานมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมองมิติด้านกระบวนการ (process) ต่างๆ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่จะก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ คือความเป็นเลิศทางวิชาการด้วย โดยจะต้องมีการวางแผนมาตรการและปรับให้เข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานในทุกระบบงานของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะระบบงานที่สำคัญๆ ที่เกี่ยวกับความเป็นสากล เช่น ในเรื่องหลักสูตรการเรียนการสอนจะต้องพยายามเน้นในเรื่องมาตรฐานสากลให้มากที่สุด ดังนั้นการบริหารจัดการจะต้องพยายามยึดหลักเกณฑ์มาตรฐานสากลเพื่อจะปรับการดำเนินงานให้เข้าสู่ความเป็นนานาชาติ และการบริหารคุณภาพโดยรวมจะเป็นกระบวนการที่สำคัญเช่นเดียวกัน ดังนั้นไม่ว่าจะเป็นระบบของการศึกษา หรือการจัดสรรงบประมาณในเรื่องระบบต่างๆ จะมีปัจจัยในเรื่องคุณภาพสอดแทรกไปด้วย นอกจากนั้นแล้วยังมีมิติด้านเนื้อหาสาระ ซึ่งอาจเป็นเรื่องเกี่ยวกับการศึกษาวิจัยที่มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องระดมกำลังเพื่อสร้างความเข้มแข็งและความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน ซึ่งจะนำไปสู่การเป็นผู้นำหรือศูนย์กลางขององค์ความรู้ทางวิชาการ เช่น ยุโรปศึกษา นครศึกษา พุทธศาสนศึกษา เป็นต้น

ดังนั้นหากมหาวิทยาลัยได้มีการดำเนินการเพื่อประสานมิติทั้ง ๓ ดังกล่าวเข้าด้วยกันแล้ว สุดท้ายจะทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายในความเป็นเลิศทางวิชาการได้

มิติด้านภารกิจหน้าทำงาน (Functional Area) สามารถจำแนกระบบงานหลักๆ ของมหาวิทยาลัยออกเป็น ๔ ระบบงานดังนี้

- (๑) ระบบงานทางด้านวิชาการ
- (๒) ระบบงานทางด้านการวางแผนและจัดการทรัพยากรทางการเงิน
- (๓) ระบบงานทางด้านทรัพยากรมนุษย์และการบริหารงานทั่วไป
- (๔) ระบบงานด้านกายภาพอาคารและสถานที่ รวมทั้งระบบงานสนับสนุนหรือกิจการพิเศษอื่นๆ ของมหาวิทยาลัย

ระบบงานต่างๆ ดังกล่าวนี้นี้มีความสลับซับซ้อนในตัวเองค่อนข้างสูง การจัดโครงสร้างการบริหารงานและการปรับองค์กรจึงต้องให้เหมาะสมกับงานและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดย

ต้องทำการปรับโครงสร้างทั้งในระดับคณะผู้บริหารและกลุ่มระบบงานหลักที่ต้องนำเอานโยบายของคณะผู้บริหารไปปฏิบัติด้วย

ในส่วนของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย จะต้องมีการจัดโครงสร้างและการดำเนินงานที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมที่มีลักษณะของการสั่งการตามโครงสร้างสายการบังคับบัญชามาเป็นรูปแบบของคณะผู้บริหาร (Executive Committee) เพื่อทำหน้าที่วางนโยบายและเป้าหมายของการบริหารงานในด้านต่างๆ รวมทั้งรับผิดชอบในการกำกับ ควบคุมผลการดำเนินงาน ตลอดจนทำการกระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดกระบวนการอันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงด้วย โดยที่รูปแบบคณะผู้บริหารนี้ นอกจากอธิการบดีจะเป็นผู้บริหารสูงสุดแล้ว องค์ประกอบของคณะผู้บริหารยังประกอบด้วย (๑) รองอธิการบดีอาวุโส (Senior Vice-President) ประมาณ ๒-๔ คน ทำหน้าที่รับผิดชอบดูแลกลุ่มระบบงานหลักของมหาวิทยาลัย (๒) รองอธิการบดี (Vice-President) อีกจำนวนหนึ่ง ทำหน้าที่ดูแลระบบงานหลักด้านต่างๆ และระบบงานสนับสนุนที่มีความสำคัญต่อระบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัย เช่น ด้านกิจการนิสิต ด้านการวางแผน ด้านทรัพยากรมนุษย์หรือด้านระบบกายภาพ เป็นต้น และ (๓) ผู้ช่วยอธิการบดี/ผู้ช่วยรองอธิการบดี (Deputy President/Assistant Vice-President) ตามที่มีความจำเป็น เพื่อทำหน้าที่รับผิดชอบดูแลระบบงานย่อยที่มีความจำเป็นต่อระบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัยตามแผนภูมิโครงสร้างของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย

ในส่วนของกลุ่มระบบงานหลักที่ต้องปฏิบัติงานประจำนั้น ให้อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของสำนักงานมหาวิทยาลัย ซึ่งจะทำหน้าที่ในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยจะต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานและโครงสร้างการบริหารงานให้มีความสอดคล้องกัน

โครงสร้างสำนักงานมหาวิทยาลัยประกอบด้วยโครงสร้างภายใน ๒ ส่วนใหญ่ๆ ดังนี้

- (๑) หน่วยงานหลัก มีฐานะเป็นส่วนราชการรับผิดชอบงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานประจำของมหาวิทยาลัย เช่น งานด้านวิชาการ งานด้านการวางแผนและการจัดการทรัพยากรทางการเงิน งานด้านทรัพยากรมนุษย์และบริหารงานทั่วไป และงานด้านกายภาพ
- (๒) หน่วยงานสนับสนุน มีรูปแบบองค์กรและวิธีการบริหารจัดการที่ทันสมัยมีอิสระและมีความคล่องตัวสูง ในลักษณะที่แตกต่างกัน เช่น

- (๒.๑) หน่วยงานเสริม มีลักษณะเป็นหน่วยงานภายในที่ไม่ใช่ส่วนราชการ เช่น สำนักงานจัดการทรัพย์สิน สำนักงานวิรัชกิจ สำนักงานสารนิเทศ สำนักงานนิสิตเก่าสัมพันธ์ เป็นต้น
- (๒.๒) หน่วยงานวิสาหกิจ เป็นหน่วยงานพิเศษของมหาวิทยาลัยในการบริการสังคมและสร้างรายได้บางส่วนให้แก่มหาวิทยาลัย เช่น ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง ศูนย์ทดสอบทางวิชาการ ศูนย์บริการทางวิชาการ โรงพิมพ์ สำนักพิมพ์ ศูนย์หนังสือ เป็นต้น
- (๒.๓) หน่วยงานลักษณะพิเศษ เป็นองค์กรชั่วคราวหรือโครงการนำร่องที่จะต้องมีการประเมินเพื่อปรับเปลี่ยนสถานะเป็นหน่วยงานถาวรต่อไป เช่น โครงการยุโรปศึกษา โครงการอเมริกาศึกษา-แคนาดาศึกษา โครงการสถาบันไทยศึกษา เป็นต้น

ในส่วนของหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานประจำของมหาวิทยาลัย ซึ่งปัจจุบันมีฐานะเป็นส่วนราชการระดับกองและมีลักษณะการดำเนินงานแบบแยกส่วนนั้น จำเป็นต้องมีการทบทวนวิธีการดำเนินงานและปรับปรุงโครงสร้างให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับระบบงานหลักทั้ง ๔ ด้าน ดังนี้

- (๑) ระบบงานทางด้านวิชาการ มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องทำการทบทวนและรื้อปรับระบบการบริหารงานวิชาการให้เกิดการเชื่อมโยงและบูรณาการระหว่างการเรียนรู้การสอน การวิจัย ตลอดจนกิจกรรมของนิสิต โดยมีการปรับปรุงโครงสร้างในส่วนที่เกี่ยวข้องกับระบบงานทางด้านวิชาการในรูปของสำนักบริหารวิชาการ ซึ่งจะครอบคลุมงานบริหารการเรียนการสอน งานประกันคุณภาพทางวิชาการ งานบริหารการวิจัย งานพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ และงานกิจการนิสิตเข้าไว้รวมกัน โครงสร้างสำนักบริหารวิชาการนี้จะประกอบด้วยส่วนงานต่างๆ เช่น ส่วนส่งเสริมและพัฒนาหลักสูตร ส่วนประกันคุณภาพทางวิชาการ ส่วนพัฒนาวิชาการ และส่วนกิจการนิสิต ทั้งนี้โดยให้สำนักบริหารวิชาการมีภารกิจในการรับผิดชอบติดตาม ประสานงาน ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานด้านวิชาการ การวิจัย และกิจการนิสิตของมหาวิทยาลัย ตลอดจนการประกันคุณภาพในด้านการเรียนการสอน การวิจัย โดยมีบทบาทและหน้าที่ดังนี้
 - ติดตาม ประสานงานและสนับสนุนงานปรับปรุงหลักสูตร การเปิดหลักสูตรใหม่ ระดับปริญญาตรี โท และเอก รวมทั้งการรับนิสิตเข้าศึกษาในระดับต่าง ๆ
 - ติดตาม ประสานงานและสนับสนุนการพัฒนาการเรียนของนิสิตและการสอนของอาจารย์

- ติดตาม ประสานงานและส่งเสริมศักยภาพของอาจารย์ ในการสร้างผลงานทางวิชาการและวิจัย
 - รวบรวมและจัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับนักวิชาการ เอกสารทางวิชาการ รายงานการวิจัย และแหล่งทุนสนับสนุนให้เป็นระบบ
 - ส่งเสริมกิจกรรมและพัฒนาให้เกิดการสร้างเครื่องมือที่เป็นมาตรฐาน เพื่อการประเมินผลด้านคุณภาพการศึกษาและการวิจัย
 - ติดตามและประสานงานเกี่ยวกับการประกันคุณภาพบัณฑิต
 - อำนวยการเกี่ยวกับโครงการพิเศษทางวิชาการ เพื่อกระจายโอกาสทางการศึกษาไปสู่ชนบทและมุ่งสู่ระดับนานาชาติ
 - ดำเนินการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการและวิจัยสู่ระดับนานาชาติ
 - บริหารงานกิจการนิสิต และเป็นศูนย์กลางการติดต่อประสานงานจัดหาแหล่งทุนและบริหารงานทุนนิสิต
- (๒) ระบบงานทางด้านการวางแผนและการจัดการทรัพยากรทางการเงิน จะต้องทำการทบทวนและปรับปรุงระบบการบริหารงานและโครงสร้าง โดยเฉพาะในส่วนของวางแผนงาน การงบประมาณ การติดตามประเมินผล การคลังและการพัสดุ ให้มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงและบูรณาการซึ่งกันและกันในรูปแบบของสำนักบริหารแผนและการคลัง ซึ่งจะครอบคลุมงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนงานและโครงการ การกำกับติดตามและประเมินผล การคลังและการพัสดุ โครงสร้างสำนักบริหารแผนและการคลังนี้จะประกอบด้วยส่วนงานต่างๆ คือ ส่วนการคลังและส่วนการพัสดุ ทั้งนี้โดยให้สำนักบริหารแผนและการคลังมีภารกิจในการรับผิดชอบวิเคราะห์และกลั่นกรองแผนงาน/โครงการ กำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน สนับสนุนให้มีการพัฒนาระบบการวางแผนและการวางแผนมหาวิทยาลัย เป็นศูนย์กลางแหล่งข้อมูลสารสนเทศในด้านต่างๆ ตลอดจนดูแลงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานคลังและงานพัสดุ โดยมีบทบาทและหน้าที่ดังนี้
- ศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยและสภาพการณ์ต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อประโยชน์ในกิจการนโยบายของมหาวิทยาลัย
 - กลั่นกรองโครงการให้มีความครบถ้วนในสาระและมาตรฐาน เพื่อการประเมินตามแนวทางที่มหาวิทยาลัยกำหนด

- จัดการและประสานการจัดทำงบประมาณประจำปีในรูปแบบวางแผนแผนงาน เพื่อมุ่งให้เป็นกลไกสำคัญในการบริหารและการจัดการทรัพยากรของมหาวิทยาลัย
 - พัฒนาโครงการเฉพาะกิจต่าง ๆ ที่ไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานใดให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่มอบหมาย
 - จัดให้มีการวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัยในแนวทางที่เหมาะสม
 - กำกับแนวทางพัฒนากายภาพให้สามารถรองรับการพัฒนาวิชาการของมหาวิทยาลัยในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้รวมถึงการควบคุมมาตรฐานในเรื่องการออกแบบการก่อสร้างอาคาร สิ่งปลูกสร้างอื่นๆ ระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการให้มีประสิทธิภาพ มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
 - จัดการงานคลังและการบัญชี ให้เป็นไปอย่างถูกต้องและทันสมัย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการเงิน
 - บริหารงานพัสดุให้เป็นไปอย่างโปร่งใสและเป็นระเบียบ สามารถลดต้นทุนค่าใช้จ่าย
 - ดำเนินการและควบคุมการเบิกจ่ายเงินงบประมาณแผ่นดินและเงินนอกงบประมาณแผ่นดินให้ถูกต้องตามที่อนุมัติ
 - จัดการระบบข้อมูลสารสนเทศของมหาวิทยาลัยให้มีความเชื่อถือได้และสามารถใช้อ้างอิงในการวางแผนและการบริหารมหาวิทยาลัยได้เป็นอย่างดี
 - ประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานของแผนงาน โครงการต่าง ๆ
- (๓) ระบบงานทางด้านทรัพยากรมนุษย์และระบบงาน ทำการทบทวนและปรับปรุงระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาระบบงานและการบริหารงานทั่วไป ให้เป็นไปอย่างสอดคล้องและมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีการปรับปรุงและจัดโครงสร้างในรูปของสำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์และระบบงานซึ่งจะครอบคลุมงานทั้งในส่วนของการบริหารและพัฒนาบุคคล การบริหารงานทั่วไปและการพัฒนาระบบงานเข้าไว้ด้วยกัน โครงสร้างสำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์และระบบงานนี้จะประกอบด้วย ส่วนงานต่าง ๆ คือ ส่วนบริหารงานบุคคล ส่วนพัฒนาบุคคลและระบบงาน ส่วนบรรณสารและพิธีการ และส่วนนิติการ ทั้งนี้โดยให้สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์และระบบงานมีภารกิจในการรับผิดชอบการดำเนินงาน สนับสนุน ประสานงานและให้บริการเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งประกอบด้วยข้าราชการทุกสายงานและบุคลากรที่ไม่เป็นข้าราชการ รวมทั้งการพัฒนากระบวนการบริหารงานทั่วไป

ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถบรรลุเป้าหมายในการบริหารและพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีบทบาทและหน้าที่ดังนี้

- ก. วิเคราะห์และเสนอแนะนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย
รวมทั้งดำเนินการให้มีการวางแผนอัตรากำลังคนของหน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัด
มหาวิทยาลัย ตลอดจนการวางระบบพัฒนาความก้าวหน้าตามสายงานของบุคลากร
 - ข. ดำเนินการให้มีการสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ แต่งตั้ง และการจัดเตรียม
บุคลากรทดแทนของหน่วยงานต่าง ๆ
 - ค. จัดวางระบบการบริหารเงินเดือน สวัสดิการ และผลประโยชน์ตอบแทนต่าง ๆ ทั้งใน
ส่วนของบุคลากรปัจจุบัน และผู้เกษียณอายุ
 - ง. ดำเนินการให้มีระบบบุคลากรสัมพันธ์
 - จ. ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับระเบียบ กฎเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติแก่เจ้าหน้าที่ใน
สายงานบริหารงานบุคคลของหน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดมหาวิทยาลัย
 - ฉ. ดูแลเรื่องระเบียบ วินัย และยุติข้อร้องทุกข์
 - ช. พัฒนาเกณฑ์และส่งเสริมการจัดให้มีระบบประเมินผลงานของบุคลากรพร้อมทั้ง
ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงาน
มหาวิทยาลัย
 - ซ. ดำเนินการให้มีกิจกรรมฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรสายงานต่าง ๆ
 - ฅ. จัดการให้มีการพัฒนาระบบคลังข้อมูลของบุคลากรของมหาวิทยาลัยและดำเนินการ
ปรับข้อมูลให้ถูกต้องทันสมัย
 - ญ. วิเคราะห์และเสนอแนะแนวทางการพัฒนาระบบงาน
 - ฎ. บริหารงานเลขานุการกิจสภามหาวิทยาลัย อ.ก.ม. และที่ประชุมคณบดี
 - ฏ. ดำเนินงานสารบรรณกลางของมหาวิทยาลัยเพื่อการอ้างอิงและให้คำปรึกษางาน
ด้านเอกสารให้กับหน่วยงานอื่น
 - ฐ. ดำเนินงานด้านพิธีการต่าง ๆ
 - ฑ. ดำเนินการด้านนิติกรรมต่าง ๆ
- (๕) ระบบงานทางด้านกายภาพ มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องปรับวิธีการดูแลอาคารสถานที่จาก
แบบเดิมที่เป็นเพียงการดูแลรักษาความสะอาด การซ่อมบำรุงตามปกติ และการรักษา
ความปลอดภัยทั่วไป มาสู่การบริหารระบบกายภาพแบบผสมผสานในส่วนของอาคาร
สถานที่ที่ครอบคลุมทั้งการใช้สอย การดูแลรักษาความสะอาด และความปลอดภัย และ
ระบบวิศวกรรมต่าง ๆ ทั้งภายในอาคารและสถานที่โดยรอบ ในเรื่องของโครงสร้างพื้น

ฐานอันได้แก่ ระบบสาธารณูปโภค ไม่ว่าจะเป็นระบบไฟฟ้าแรงสูง ระบบน้ำประปา ระบบระบายน้ำ ระบบบำบัดน้ำเสีย ระบบจัดเก็บขยะ อีกทั้งมหาวิทยาลัยในฐานะหน่วยงานขนาดใหญ่ของรัฐจะต้องปฏิบัติตามกฎการอนุรักษ์พลังงาน การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การกำจัดขยะมีพิษ และแหล่งกำเนิดน้ำเสีย ระบบมาตรการป้องกันอุบัติเหตุ การรักษาความปลอดภัย และงานยานพาหนะของมหาวิทยาลัย รวมทั้งระบบการสื่อสารทั้งระบบโทรศัพท์ ระบบสารสนเทศ โครงข่ายใยแก้วนำแสง ซึ่งภารกิจทั้งหมดนี้จะต้องดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ และจัดโครงสร้างในรูปของสำนักบริหารระบบกายภาพ โครงสร้างสำนักบริหารระบบกายภาพนี้จะประกอบด้วยส่วนงานต่างๆ คือส่วนอาคารและสถานที่ ส่วนสถาปัตยกรรม ส่วนโครงสร้างพื้นฐาน และส่วนการรักษาความปลอดภัยและยานพาหนะ ทั้งนี้โดยให้สำนักบริหารระบบกายภาพมีภารกิจในการรับผิดชอบดูแลบริหารจัดการอาคารสถานที่ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยเฉพาะอาคารสถานที่ส่วนกลาง การบริหารจัดการด้านระบบรักษาความปลอดภัย ระบบจราจรและที่จอดรถในมหาวิทยาลัย รวมทั้งการจัดการอาคารที่อยู่ในความรับผิดชอบของคณะตามคำขอด้วย โดยมีบทบาทและหน้าที่ดังนี้

- ก. ดำเนินการให้มีการจัดการอาคารต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยโดยรวมภารกิจการดูแลบำรุงรักษา ซ่อมแซม และให้บริการอาคารในส่วนกลาง และดำเนินการร่วมตลอดจนให้คำปรึกษาในการบริหารและจัดการอาคารที่คณะเป็นเจ้าของอาคารตามคำร้องขอ
- ข. ดำเนินการให้มีการจัดการพื้นที่ภายนอกอาคารทั้งหมดของมหาวิทยาลัยและที่เป็นส่วนของคณะตามคำร้องขอเฉพาะส่วนเขตการศึกษา โดยเน้นการดูแลปรับปรุงภูมิทัศน์ให้มีบรรยากาศร่มรื่น สวยงาม เพื่อสนับสนุนการสร้างบรรยากาศทางวิชาการ
- ค. ประสานและจัดการงานก่อสร้าง และการควบคุมงานก่อสร้างของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามเงื่อนไขและงบประมาณที่กำหนด
- ง. จัดระบบบริหารจัดการและควบคุมการบำรุงรักษาระบบสาธารณูปโภคของมหาวิทยาลัย ได้แก่ ระบบน้ำใช้ ระบบน้ำเสีย ระบบขยะ ไฟฟ้า โทรศัพท์ โทรสารและการป้องกันอุบัติเหตุ
- จ. จัดระบบรักษาความปลอดภัยในมหาวิทยาลัย โดยให้มีขีดความสามารถในการดูแลรักษาสภาพการณ์ทั่วไป และพร้อมแจ้งเหตุและประสานงานกับระบบสาธารณะเมื่อเกิดเหตุการณ์อันตรายในรูปแบบต่างๆ ขึ้น

- ฉ. จัดระบบจราจรและที่จอดรถภายในบริเวณพื้นที่ให้ประสานกับระบบภายนอกและเกิดสภาพที่เรียบร้อย ไม่กระทบและรบกวนกิจกรรมการเรียนการสอน อีกทั้งพร้อมที่จะรับงานพิเศษบางประเภทในบางช่วงเวลาที่มีกิจกรรมพิเศษของมหาวิทยาลัย
- ซ. บริการและบำรุงรักษายานพาหนะ อาคารสถานที่ และระบบให้พร้อมใช้งาน และรักษาภูมิทัศน์ให้สวยงาม เพื่อสนับสนุนการสร้างบรรยากาศทางวิชาการให้เกิดขึ้นภายในมหาวิทยาลัย

๓. สำนักงานมหาวิทยาลัย

๓.๑ การเตรียมการทดลองปฏิบัติ

ภายหลังจากการออกแบบระบบงานปลีกย่อยและเตรียมการที่จะดำเนินการทดลองตามที่สภามหาวิทยาลัยมีมติไว้เมื่อเดือนพฤษภาคม ๒๕๕๐ นั้น ปรากฏว่ามีปัจจัยสำคัญ ๆ หลายประการที่มีผลกระทบและต้องมีการจัดเตรียมการให้ลุล่วงเสียก่อน ปัจจัยสำคัญ ๆ เหล่านี้มีบางประการที่ขอยกมาอธิบายในที่นี้พอเป็นสังเขป

- ก. โครงสร้างองค์กรและการบริหารงานบุคคลในระบบราชการซึ่งเป็นอำนาจของ ก.ม. ตามกฎหมายหลายประการยังเป็นอำนาจเต็มของ ก.ม. โดยไม่ได้มอบหมายให้ อ.ก.ม. ของมหาวิทยาลัยวินิจฉัยแทนได้ ดังนั้นการปรับเปลี่ยนใด ๆ ในโครงสร้างองค์กรก็จะกระทบกับระบบบริหารงานบุคคลในระบบราชการและจะต้องดำเนินการไปขอให้ ก.ม. พิจารณา ซึ่งจะ (๑) ใช้เวลานานมาก และ (๒) เพิ่มงานเอกสารที่ต้องใช้กำลังคนอีกมากในการเตรียมงานเอกสารเหล่านั้นให้ ก.ม. พิจารณา ซึ่งประเมินแล้วไม่คุ้มค่า ในที่สุดจึงได้เลือกดำเนินการในวิธีที่เสนอให้ ก.ม. พิจารณามอบอำนาจบางอย่างให้ อ.ก.ม. วินิจฉัย ตัดสินและสั่งปฏิบัติแทน ก.ม. ได้ ทั้งนี้หลังจากที่ ก.ม. ได้รับหลักการในประเด็นการมอบอำนาจให้ อ.ก.ม. มหาวิทยาลัยแล้วก็ตาม ก็ยังต้องใช้เวลามากกว่าที่จะมีหนังสือสั่งการมอบอำนาจเป็นลายลักษณ์อักษรเป็นรายประเด็นรวมแล้วเป็นการมอบอำนาจของ ก.ม. ให้แก่ อ.ก.ม. มหาวิทยาลัยทั้งสิ้นกว่า ๓๐ ประเด็น โดยเฉพาะที่เป็นหลักการสำคัญคือการให้อ.ก.ม. เป็นผู้วินิจฉัยแทน ก.ม. ในการกำหนดตำแหน่ง ระดับและจำนวนข้าราชการในแต่ละหน่วยงาน/ส่วนงาน ภายใต้กรอบอัตราที่มี และภายใต้งบประมาณหมวดเงินเดือนที่กำหนด ซึ่งเป็นความยืดหยุ่นอย่างยิ่งต่อการปรับปรุงโครงสร้างสำนักงานมหาวิทยาลัยในครั้งนี้ ประเด็นการมอบอำนาจของ ก.ม. ให้ อ.ก.ม. นี้ได้คลี่คลายและกระจายอำนาจออกแล้วเสร็จในต้นปี ๒๕๕๒
- ข. อาคารสถานที่ ก็เป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่มีผลให้การปรับเปลี่ยนใด ๆ กระทำได้ยากมากเพราะข้อจำกัดและความบังคับในอาคารสถานที่ที่มีอยู่เพียงบางส่วนของอาคารจามจุรี ๑-๔ พื้นที่สำนักงานมีเพียงไม่มากสำหรับอัตรากำลังประมาณเกือบ ๑,๐๐๐ อัตรา และหลายหน่วยงานกระจายกันไปอาคารอื่น ๆ นอกจากนั้นอาคารจามจุรี ๑ และ ๒ ก็อยู่ในสภาพที่ใช้งานมานานมาก และทรุดโทรม ไม่อำนวยให้การปรับย้ายหน่วยงานและบุคลากรเป็นไปได้อย่างดีหากไม่สามารถทำการซ่อมบำรุงได้ ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงได้ตัดสินใจนำโครงการ

อาคารจามจุรี ๕ ซึ่งได้เตรียมไว้แล้วก่อนปี ๒๕๓๙ โดยได้ออกแบบสถาปัตยกรรมไว้แล้วเสร็จขึ้นมาพิจารณาใหม่ การพิจารณาโครงการอาคารจามจุรี ๕ นั้นพบว่าจำเป็นต้องมีการปรับปรุงแบบอาคารมากพอสมควรเพราะวัตถุประสงค์ของการใช้อาคารเปลี่ยนไป ข้อที่เปลี่ยนแปลงมากที่สุดคือวัตถุประสงค์ที่จะใช้อาคารเพื่อสนองเจตนารมณ์ในการปฏิรูปโครงสร้างสำนักงานมหาวิทยาลัยแต่ในขณะเดียวกันอาคารจามจุรี ๕ ก็ต้องสอดคล้องกับนโยบายด้านอื่นๆ ของการปฏิรูป โดยเฉพาะ (๑) การเป็นอาคารประหยัดพลังงาน ซึ่งต้องเป็นต้นแบบของการใช้พลังงานในอาคารอย่างประหยัดที่สุด (๒) สอนงเป้าหมายในการลดขนาดกำลังคนของราชการและมหาวิทยาลัย ดังนั้นอาคารจามจุรี ๕ จึงต้องเตรียมพร้อมสำหรับการจัดระบบสำนักงานที่ใช้เทคโนโลยีในขอบข่ายที่กว้างขวางขึ้นแทนกำลังคนโดยทั่วไป โดยเฉพาะระบบการสื่อสารด้วยเครือข่ายใยแก้วนำแสงซึ่งออกแบบอาคารไว้พร้อม (๓) สอดคล้องกับการปฏิรูประบบการเงินการบัญชี ซึ่งต้องอาศัยระบบ intranet และเครือข่ายภายนอกกับการปฏิรูปงานบริหารบุคคล ซึ่งกำลังวางระบบฐานข้อมูลบุคลากรทั้งมหาวิทยาลัย เช่นกันด้วย และ (๔) ต้องให้อาคารจามจุรี ๕ เป็นต้นแบบของอาคารที่สะท้อนกลมกลืนกับสภาพแวดล้อมที่เป็นธรรมชาติและสอดคล้องกับอาคารจามจุรี ๑ และ ๒ ซึ่งเป็นอาคารเก่าแก่และสำคัญของมหาวิทยาลัย อย่างไรก็ตามประเด็นสำคัญที่สุดก็คือการปรับการออกแบบอาคารจามจุรี ๕ ให้รองรับการปฏิรูปโครงสร้างสำนักงานมหาวิทยาลัยด้วย (กล่าวคือการจัดองค์กร ของสำนักและสำนักงานต่างๆ ในสำนักงานมหาวิทยาลัย) อาคารจามจุรี ๕ นั้นได้รับการอนุมัติแบบที่แก้ไขและเริ่มต้นโครงการได้อย่างจริงจังเมื่อต้นปี ๒๕๔๑ และแล้วเสร็จในกลางปี ๒๕๔๒

- ค. การเตรียมการให้เกิดความพร้อมในด้านบุคลากร โดยเฉพาะในขณะที่มีการปฏิรูประบบงานด้านอื่นๆ ควบคู่ไปพร้อมๆ กันอีกหลายด้าน การเตรียมการนี้เริ่มตั้งแต่การออกแบบสาระสำคัญ การจัดหลักสูตรฝึกอบรม การสัมมนาและประชุมปฏิบัติการ จนถึงท้ายสุดคือการลงมือดำเนินการเพื่อให้เกิดการระดมความคิดและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสำนักงานอธิการบดีเดิมในการพัฒนาโครงสร้างองค์กรเป็นสำนักและสำนักงานต่างๆ การจัดโครงสร้างเป็นหน่วยงานย่อยเป็นส่วนและเป็นสายงานในแต่ละสำนัก การจัดทำพันธกิจของหน่วยงานและการจัดทำ work flow ของงาน มีการสัมมนาและประชุมปฏิบัติการในระดับต่างๆ หลายครั้ง และในที่สุดก็ได้ความเห็นพ้องต้องกันในการสร้างที่สามารถนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย ที่จะอนุมัติให้ใช้เป็นต้นแบบสำหรับการทดลอง อย่างไรก็ตามการปรับโครงสร้างองค์กรนี้จะได้ผลก็ต่อเมื่อบุคลากรมีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพหรือ career path ที่ชัดเจนว่าสามารถเติบโตข้ามหน่วยงานในมหาวิทยาลัยได้ ดังนั้นการที่

อ.ก.ม.จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีมติในหลักการให้ดำเนินการคัดเลือกทั่วไปในกรณี
ที่ตำแหน่งระดับ ๗-๘ ว่างลงนั้นจึงเป็นการเปิดมิติใหม่ที่สำคัญยิ่ง รวมทั้งมติที่ให้การคัด
เลือกนั้น ๆ กระทำโดยโปร่งใส มี อ.ก.ม. เป็นกรรมการสำคัญในการคัดเลือก และการวาง
ระบบงานอื่นที่เป็นหลักประกันในความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้นั้นจึงมีผลอย่าง
ยิ่งให้การปรับโครงสร้างองค์กรมีสัมฤทธิ์ผลด้วยดี

เมื่อการเตรียมความพร้อมหลาย ๆ ประการเหล่านี้ลุล่วงไปพร้อม ๆ กันในระยะ
ประมาณเดือนสิงหาคม ๒๕๕๒ และเมื่อประเมินความพร้อมทุกด้านแล้ว มหาวิทยาลัยจึงได้
นำเสนอสภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ ๕๙๙ เมื่อวันที่ ๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๒ เพื่อ
ทราบฯ “ตามที่สภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ ๕๖๒ เมื่อวันที่ ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๓๙
ได้มีมติเห็นชอบให้มีการปรับโครงสร้างมหาวิทยาลัยในส่วนของสำนักงานมหาวิทยาลัยและ
ทดลองปฏิบัติเป็นการภายในนั้น บัดนี้สภามหาวิทยาลัยได้จัดทำรายละเอียดโครงสร้างหน้าที่
และความรับผิดชอบของหน่วยงานต่าง ๆ เสร็จเรียบร้อยและพร้อมที่จะทดลองปฏิบัติแล้ว...”
ซึ่งสภามหาวิทยาลัยได้รับทราบ

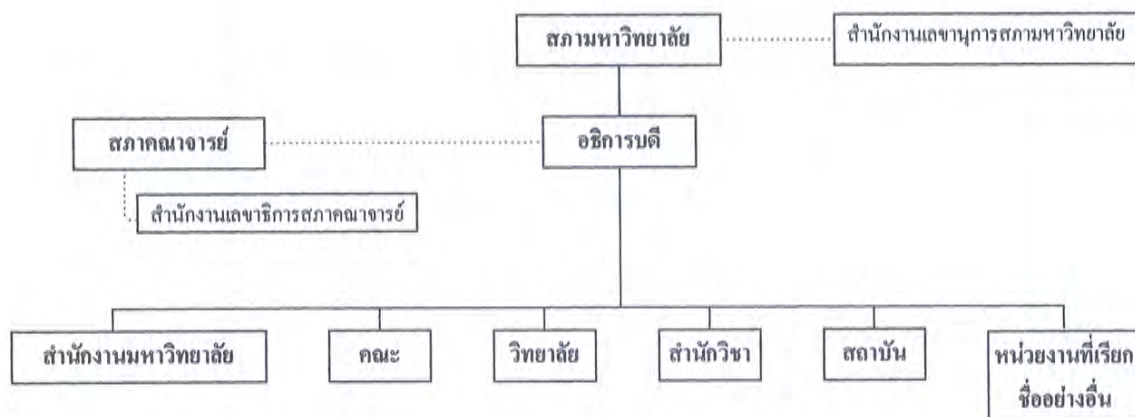
๓.๒ ปฏิบัติการปรับโครงสร้างสำนักงานมหาวิทยาลัย

หลังจากสภามหาวิทยาลัยรับทราบแล้ว จึงได้กำหนดเป้าหมายลงมือปฏิรูปโดยยึดวันที่ ๑
ตุลาคม ๒๕๕๒ เป็นวันเริ่มปฏิบัติการ ระหว่างนั้นเป็นการดำเนินการ ๒ ประการเพื่อให้การปรับเป็น
ไปโดยเรียบร้อย คือ

- (๑) การเตรียมแผนการขนย้ายสถานที่ทำการจากสถานที่ทำการเดิม (คืออาคารจามจุรี ๑-
๒-๓ และ ๔) เข้าสู่อาคารจามจุรี ๕ พร้อม ๆ ไปด้วยกับการจัดโครงสร้างหน่วยงานใหม่
เช่น งานวางผังแม่บท ซึ่งเคยเป็นหน่วยงานในกองแผนงาน ทำการที่ชั้น ๔ อาคาร
จามจุรี ๔ จะต้องย้ายเข้าไปเป็นสายงานผังแม่บท ในส่วนสถาปัตยกรรม สำนักบริหาร
ระบบกายภาพ ทำการที่ ชั้น ๖ อาคารจามจุรี ๕ เป็นต้น
- (๒) การคัดเลือกผู้บริหารระดับผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการส่วนในแต่ละสำนักและหัว
หน้าสายงานในแต่ละส่วน โดยเริ่มดำเนินการคัดเลือกผู้บริหารระดับผู้อำนวยการสำนัก
ก่อนอื่น วิธีการคือ เสนอ อ.ก.ม. เพื่อดำเนินการคัดเลือกโดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีคุณ
สมบัติทั้งมหาวิทยาลัยได้สมัคร และคณะกรรมการฯ ก็อาจพิจารณาผู้ที่มีคุณสมบัติอื่น ๆ
ใน มหาวิทยาลัยที่ไม่ได้สมัครด้วยก็ได้ การคัดเลือกนั้น อ.ก.ม. เป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการ
ดำเนินการดำเนินการคัดเลือก ซึ่งมี ศาสตราจารย์ ดร.เกื้อ วงศ์บุญสิน อ.ก.ม. เป็น

ประธานกรรมการ รองศาสตราจารย์ประเสริฐ ศิลป์พัฒน์ อ.ก.ม. เป็นกรรมการและเลขาธิการ รองศาสตราจารย์ นายสัตวแพทย์ระบิล รัตนพานี อ.ก.ม. เป็นกรรมการ รองศาสตราจารย์ ดร.วีระศักดิ์ อุดมกิจเดชา อ.ก.ม. เป็นกรรมการ รองศาสตราจารย์ ไพโรจน์ ลิตปรีชา อ.ก.ม. ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นกรรมการ และรองศาสตราจารย์ ดร.ทศพร ศิริสัมพันธ์ เป็นผู้ช่วยเลขาธิการ คณะกรรมการฯ ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการการคัดเลือกที่ชัดเจนและสามารถตรวจสอบผลการคัดเลือกได้* อย่างไรก็ตามเนื่องจากมีผู้มีความสนใจในข่ายได้รับการพิจารณาเป็นจำนวนมาก จึงได้ทำการคัดเลือกล่าช้าไปบ้าง

อย่างไรก็ตาม เมื่อกรรมการต่างๆ เรียบร้อย และการขนย้ายก็สามารถดำเนินการได้ตามกำหนดเวลา โดยสรุปแล้วสามารถแสดงโครงสร้างของสำนักงานมหาวิทยาลัย ที่ใช้เป็นต้นแบบดำเนินการตั้งแต่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๒ ดังแสดงในแผนภูมิต่อไปนี้



ผังองค์กรการบริหารงานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

*การตรวจสอบวิธีการและผลการคัดเลือกสามารถกระทำได้ ตามนัยของกฎหมายข้อมูลข่าวสาร

สำนักงานมหาวิทยาลัย

<ul style="list-style-type: none"> - สำนักบริหารแผนและการคลัง - สำนักบริหารวิชาการ - สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์และระบบงาน - สำนักบริหารระบบกายภาพ - สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ - สำนักทะเบียนและประมวลผล* - สถาบันวิทยบริการ* - ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี* 	<ul style="list-style-type: none"> - สำนักงานเลขานุการบริการของอธิการบดี - สำนักงานตรวจสอบภายใน - สำนักงานจัดการทรัพย์สิน - สำนักงานวิจัยกิจ - สำนักงานสารสนเทศ - สำนักงานนิสิตเก่าสัมพันธ์ - สำนักงานนิสิตสัมพันธ์ - สำนักงานบริหารโครงการเงินกู้ (OECF) 	<ul style="list-style-type: none"> - โรงพิมพ์ - ศูนย์หนังสือ - ศูนย์กีฬา - สถานีวิทยุจุฬาฯ - ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง - ศูนย์ทดสอบทางวิชาการ - สำนักพิมพ์ - ศูนย์บริการวิชาการ - หอพักบุคลากร - หอพักศึกษานิเวศน์ - ศูนย์บริการสวัสดิการ 	<ul style="list-style-type: none"> - หน่วยจุฬาฯ-ชนบท - โครงการการศึกษาทั่วไป - โครงการสถาบันไทยศึกษา - โครงการอเมริกาศึกษาและแคนาดาศึกษา - ศูนย์เครือข่ายงานวิเคราะห์วิจัยและศึกษาระบบการเปลี่ยนแปลงของโลก - โครงการศูนย์พุทธศาสนาศาสตร์ศึกษา - ศูนย์ยุโรปศึกษา - ศูนย์ส่งเสริมวัฒนธรรม - หอประวัติจุฬาฯ - ธรรมสถาน
กลุ่มงานหลัก	กลุ่มงานเฉพาะภารกิจ	กลุ่มงานวิสาหกิจ	กลุ่มงานอื่นๆ

ผังโครงสร้างองค์กรของสำนักงานมหาวิทยาลัย

* จะปรับรวมเข้าเป็นส่วนหนึ่งของสำนักงานมหาวิทยาลัยในระยะต่อไป

กลุ่มงานหลัก

“ สำนักบริหาร ”

- หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานประจำทั่วไปของมหาวิทยาลัย
- มีโครงสร้างและสายการบังคับบัญชาภายในแยกออกเป็น “ ส่วน ” และ “ สาขา ”
- ผู้บังคับบัญชา “ สำนักบริหาร ” เรียกว่า “ ผู้อำนวยการสำนักบริหาร ” (ระดับ 9/8)
- ผู้บังคับบัญชา “ ส่วน ” เรียกว่า “ หัวหน้าส่วน ” (ระดับ 8/7)
- ผู้บังคับบัญชา “ สาขา ” เรียกว่า “ หัวหน้าสาขา ” (ระดับ 7/6)
- กิจกรรมธุรการอยู่ภายใต้ความดูแลของ ผอ. สำนักฯ

กลุ่มงานเฉพาะภารกิจ

“ สำนักงาน ”

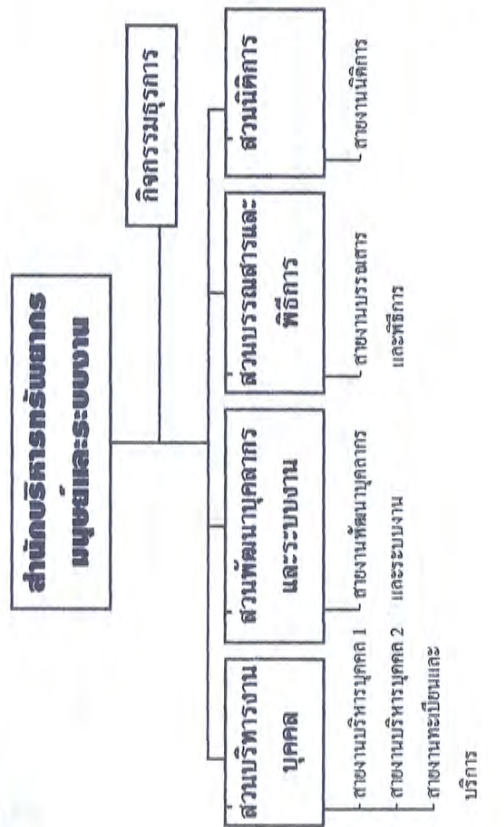
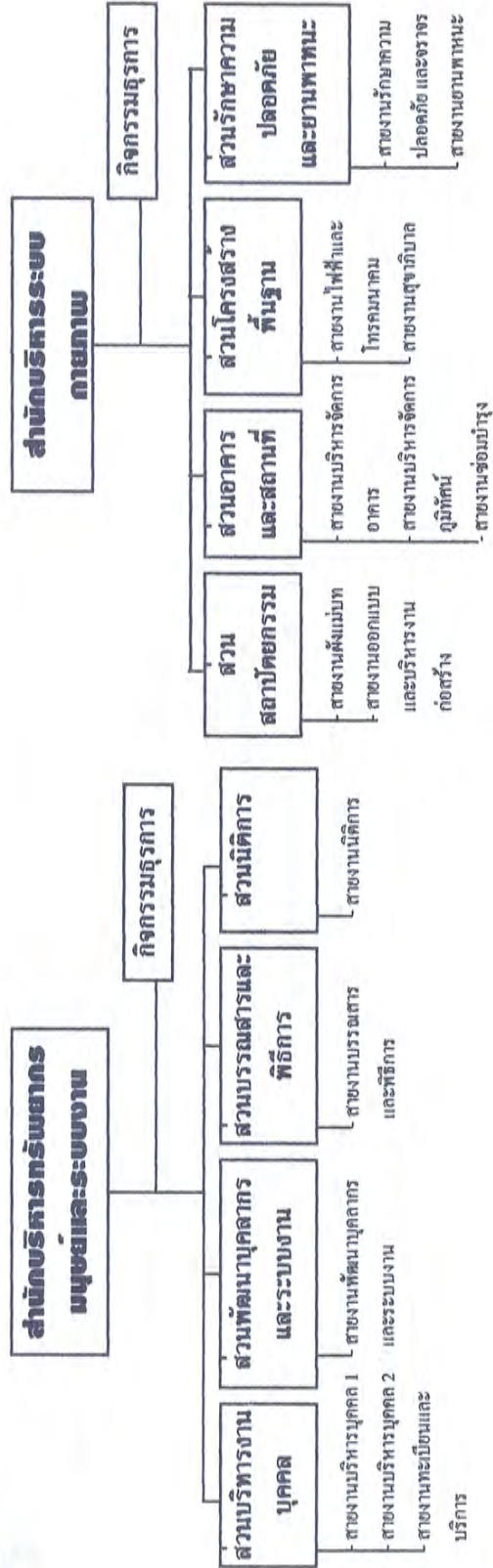
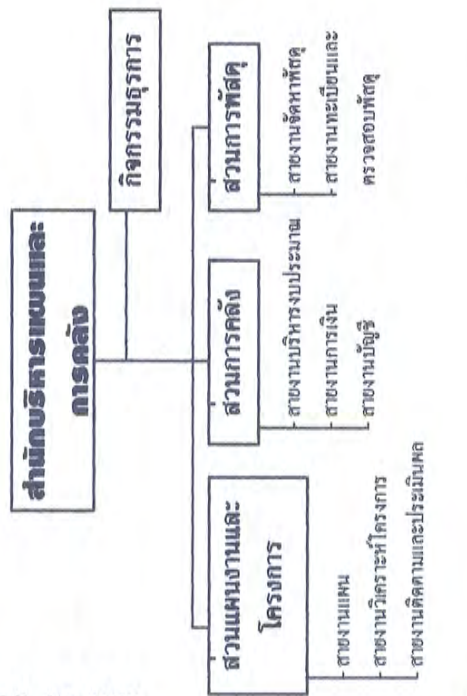
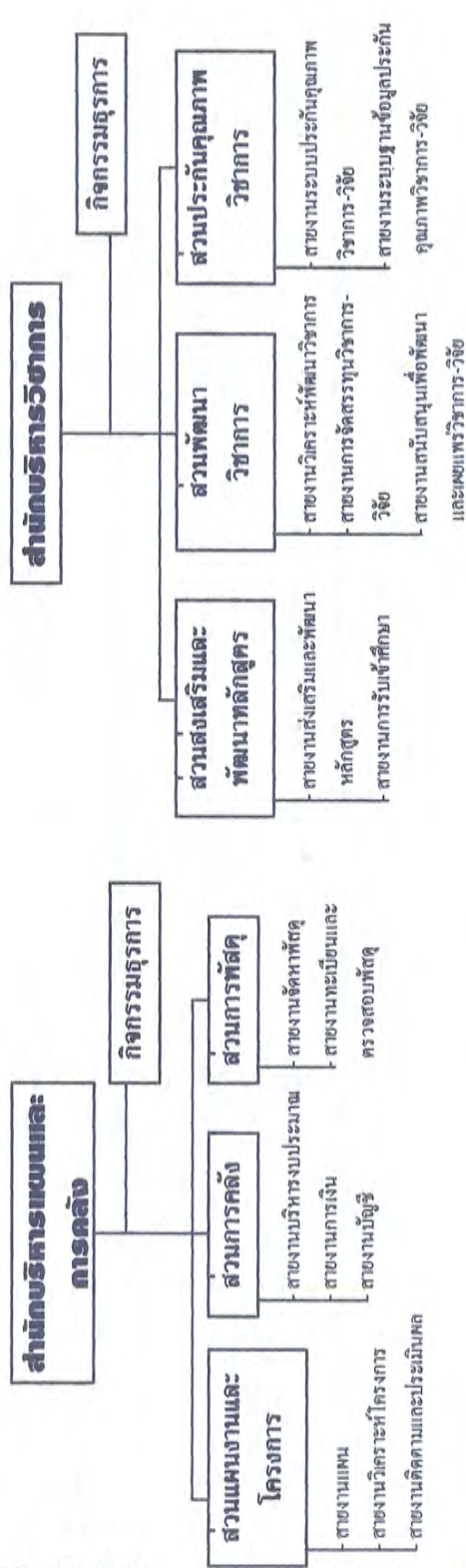
- หน่วยงานที่โดยทั่วไปมีขนาดเล็ก มีภารกิจรับผิดชอบเฉพาะกิจเฉพาะเรื่อง
- เป็นหน่วยงานขึ้นตรงกับผู้บังคับบัญชาเป็นการเฉพาะ (ไม่มีสายการบังคับบัญชาในสำนักงานมหาวิทยาลัย)
- ไม่มีการจัดแบ่งเป็นหน่วยงานระดับรองๆ หรือย่อยลงไป
- ผู้บังคับบัญชา “ สำนักงาน ” เรียกว่า “ ผู้อำนวยการ ” (ระดับ P1,P2,P3)
- เนื่องจากภารกิจรับผิดชอบครอบคลุมเฉพาะกิจเฉพาะเรื่อง แต่มีขอบเขตภารกิจตามในภารกิจนั้นๆ ของมหาวิทยาลัย จึงได้เรียกตำแหน่งผู้บังคับบัญชา
นี้ว่า ผู้อำนวยการภารกิจนั้นๆ เช่น “ ผู้อำนวยการสารสนเทศ ” และในขณะที่รับผิดชอบภารกิจงานของสำนักงาน (ในฐานะเป็นหัวหน้างาน) นั้นๆ ด้วย จึงต้องทำหน้าที่ “ ผู้อำนวยการ(ของ)สำนักงานสารสนเทศ ” ด้วย

กลุ่มงานวิสาหกิจ

- เป็นหน่วยงานที่มีอิสระและความคล่องตัว ในการดำเนินงานตามระเบียบของมหาวิทยาลัยว่าด้วยวิสาหกิจนั้นๆ เป็นการเฉพาะ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหารฯ
- เป็นกลไกพิเศษของมหาวิทยาลัยเพื่อจัดการรายได้และให้บริการสวัสดิการ

กลุ่มงานอื่น ๆ

- เป็นหน่วยงานที่มีลักษณะเป็นองค์กรชั่วคราวหรือ โครงการนำร่อง ที่จะต้องมีการประเมินสถานการณ์เพื่อปรับ หรือยุบรวมเป็นหน่วยงานารต่อไป หรือยุติสิ้นสุดลง



๓.๓ สรุปการดำเนินงานปรับโครงสร้างสำนักงานมหาวิทยาลัย

การปรับเปลี่ยนโครงสร้างเป็นผลทำให้การดำเนินงานของสำนักงานมหาวิทยาลัยมีความชัดเจนในสายการบังคับบัญชา หน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งแยกออกเป็น 4 กลุ่ม กล่าวคือ กลุ่มงานหลัก กลุ่มงานเฉพาะภารกิจ กลุ่มงานวิสาหกิจ และกลุ่มงานอื่น ๆ โดยหน่วยงานในแต่ละกลุ่มงานมีการจัดรูปแบบโครงสร้างการบริหารที่มีความแตกต่างกันออกไป และสอดคล้องกับภารกิจ/ลักษณะธรรมชาติของงานที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งเอื้อต่อการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนพัฒนา และยังสามารถยึดเป็นแนวทางของการบริหารงานในอนาคตของมหาวิทยาลัย ดังที่ได้แสดงไว้ในตารางต่อไปนี้

ประเด็นการปฏิรูป	การออกแบบองค์กรเพื่อรองรับ
<ul style="list-style-type: none">● ระบบการเงินและงบประมาณแบบวางแผน-แผนงาน	<ul style="list-style-type: none">● สำนักบริหารแผนและการคลัง<ul style="list-style-type: none">– ประสานเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์/แผนปฏิบัติการรายปีให้เข้ากับการจัดสรรงบประมาณ สามารถดูแลควบคุมการเบิกจ่ายและจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้รวมทั้งรายงานติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อทบทวน/ปรับปรุงหรือวางแผนงาน● สำนักงานนิตินิติศาสตร์<ul style="list-style-type: none">– เป็นกลไกเพื่อระดมทุนหารายได้ของมหาวิทยาลัย ทำให้สามารถกระจายแหล่งรายได้ให้มีความหลากหลายมากขึ้น● สำนักงานตรวจสอบภายใน<ul style="list-style-type: none">– เป็นกลไกตรวจสอบการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปอย่างถูกต้องลดทุจริตและยังขยายขอบเขตให้ครอบคลุมรองรับการตรวจสอบผลการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ประเด็นการปฏิรูป	การออกแบบองค์กรเพื่อรองรับ
<ul style="list-style-type: none"> ● ระบบงานวิชาการ 	<ul style="list-style-type: none"> ● สำนักบริหารวิชาการ <ul style="list-style-type: none"> – ประสานเชื่อมโยงเรื่องการบริหารนิสิต หลักสูตร การเรียนการสอน ให้เข้ากับการวิจัย การพัฒนาวิชาการ และระบบการประกันคุณภาพ ● สำนักงานวิรัชกิจ <ul style="list-style-type: none"> – เป็นกลไกสนับสนุนความร่วมมือทางวิชาการกับต่างประเทศ เพื่อยกระดับและพัฒนาวิชาการสู่ระดับนานาชาติ ● สำนักงานนิสิตสัมพันธ์ <ul style="list-style-type: none"> – เป็นกลไกในการส่งเสริมและดูแลกิจกรรมนิสิต การพัฒนานิสิต สวัสดิการและให้บริการ เช่น ทุนการศึกษา การแนะแนวและจัดหางาน หอพัก ประกันอุบัติเหตุ รวมทั้งให้คำแนะนำปรึกษาและแก้ไขปัญหาของนิสิต
<ul style="list-style-type: none"> ● ระบบบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป 	<ul style="list-style-type: none"> ● สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์และระบบงาน <ul style="list-style-type: none"> – ประสานเชื่อมโยงระบบงานให้สอดคล้องกับการบริหารและการพัฒนาบุคคล สามารถรองรับระบบคู่ขนาน (พนักงานมหาวิทยาลัย) ยกระดับระบบสารบรรณ พิธีการ และนิติการ เพื่อให้สามารถรองรับกับปริมาณและคุณภาพงานในอนาคต ● สำนักงานเลขานุการการบริหารของอธิการบดี <ul style="list-style-type: none"> – เป็นกลไกในการรองรับภารกิจงานของผู้บริหารมหาวิทยาลัย โดยไม่ต้องยืมตัวเจ้าหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบภารกิจงานประจำ ทั้งนี้เพื่อรองรับแนวคิดของการแยกส่วนระหว่างนโยบายและการปฏิบัติการออกจากกันให้ชัดเจน

ประเด็นการปฏิรูป	การออกแบบองค์กรเพื่อรองรับ
<ul style="list-style-type: none"> ● ระบบกายภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> ● สำนักบริหารระบบกายภาพ <ul style="list-style-type: none"> – ประสานเชื่อมโยงผังแม่บท โครงสร้างพื้นฐาน อาคาร สถานที่ การรักษาความปลอดภัย จราจรและยานพาหนะ เข้าด้วยกันเพื่อรองรับระบบการวางแผนและใช้ประโยชน์ทรัพยากรกายภาพ สาธารณูปโภคและการประหยัดพลังงาน รวมทั้งการปรับปรุงให้เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ● สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ <ul style="list-style-type: none"> – เพื่อรองรับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ของมหาวิทยาลัย ที่มีการสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยและทดแทนระบบคอมพิวเตอร์เมนเฟรมเดิมของสถาบันบริการคอมพิวเตอร์

อย่างไรก็ตาม มีประเด็นสำคัญเป็นข้อสังเกตในการปรับโครงสร้างองค์กรครั้งนี้ ดังต่อไปนี้

- (๑) โครงสร้างของสำนักงานมหาวิทยาลัยที่ได้มีการทดลองปรับเปลี่ยนและปฏิบัติจริง ตั้งแต่ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๒ นั้น แม้ว่าจะได้มีการเตรียมการจัดทำผังกระบวนการ รายละเอียดความรับผิดชอบและหน้าที่ของตำแหน่งงานต่างๆ รวมทั้งการสัมมนา/ประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อทำความเข้าใจเป็นระยะๆ แต่ก็ยังมีความจำเป็นที่จะต้องมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทั้งในแง่เชิงกระบวนการ ระบบงานอัตโนมัติ (Automation) พฤติกรรมและวัฒนธรรมองค์กร โดยเฉพาะการประสานงานใน แนวนอนข้ามสำนักบริหาร/ส่วนงานต่างๆ และการมอบอำนาจจากระดับอธิการบดี/รองอธิการบดีให้แก่ผู้อำนวยการสำนักบริหาร/ส่วน เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงานลง หากมีการดำเนินงานปรับปรุงอย่างจริงจังต่อไปจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพ และคาดว่าจะสามารถปรับลดและโอนถ่ายบุคลากร (Redeployment) ไปเสริมให้กับหน่วยงานที่ยังขาดแคลนกำลังคนได้อีก
- (๒) ควรมีการประเมินสถานภาพของหน่วยงานและโครงการต่างๆ ในกลุ่มงานอื่นๆ เพื่อปรับปรุงบทบาทภารกิจและจัดระบบให้เกิดเอกภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ในการบริหารงาน

- (๓) ควรมีการจำลองแบบและขยายผลการปรับโครงสร้างองค์การไปยังระดับคณะ/สถาบัน โดยเฉพาะคณะ/สถาบันที่มีขนาดใหญ่ อาจจะแยกสำนักงานเลขานุการคณะ/สถาบัน ออกเป็น “สำนักงานบริหาร” และ “สำนักงานวิชาการ” เพื่อแยกภารกิจงานส่วนที่รับผิดชอบการบริหารงานทั่วไปออกจากภารกิจงานสนับสนุนการเรียนการสอนและวิจัย ทั้งนี้ยังคงคำนึงถึงความเป็นไปได้ในการปรับรวม/ยุบเลิกคณะ/สถาบัน เพื่อรวมสรรพกำลังและเสริมสร้าง ซึ่ดความสามารถในการแข่งขันของมหาวิทยาลัยในระยะยาว
- (๔) ควรพิจารณาจัดตั้ง “สำนักงานสภามหาวิทยาลัย” ขึ้นเพื่อทำหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงานภายในและฝ่ายเลขานุการของสภามหาวิทยาลัยโดยตรง แยกออกจากฝ่ายบริหาร ซึ่งปัจจุบันได้อาศัยเจ้าหน้าที่ของส่วนบรรณสารและพิธีการเป็นผู้รับผิดชอบ

๔. การปฏิรูปองค์กรและโครงสร้างตามแนวนโยบายการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ*

๔.๑ การก้าวเข้าสู่ยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ

ปัจจุบันเทคโนโลยีทางคอมพิวเตอร์ได้มีการพัฒนาก้าวหน้าไปมากและอุปกรณ์ต่าง ๆ มีแนวโน้มถูกลงในขณะที่ประสิทธิภาพของเครื่องสูงขึ้นอันเป็นผลเนื่องมาจากการพัฒนาที่รวดเร็ว และความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดังกล่าวได้ส่งผลให้ความจำเป็นในการมุ่งมาใช้ทรัพยากรเกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบไปจากการเป็นศูนย์คอมพิวเตอร์แบบรวมศูนย์ (Centralized) ไปเป็นการใช้บริการผ่านระบบเครือข่ายในแบบกระจาย (Decentralized) ดังนั้นรูปแบบของศูนย์คอมพิวเตอร์ตามความคิดดั้งเดิมที่มีสถานที่ทำการใหญ่มีบุคลากรผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านคอมพิวเตอร์จำนวนมาก มีกิจกรรมทางด้านพัฒนาโปรแกรมและให้บริการเฉพาะด้านคอมพิวเตอร์นั้นต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้ใช้บริการในรูปแบบใหม่ โครงสร้างของหน่วยงานที่ให้บริการทางด้านคอมพิวเตอร์ต้องมีรูปแบบที่กะทัดรัดเพื่อให้มีความคล่องตัวในการบริหารงาน ต้องมีรูปแบบที่ยืดหยุ่นเพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนได้สะดวกรวดเร็วและมีความสัมพันธ์กับงานด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานย่อย

ขณะเดียวกันได้เกิดจุดเปลี่ยนที่สำคัญอย่างยิ่งกล่าวคือ โลกได้ก้าวเข้าสู่ยุคใหม่ของคอมพิวเตอร์คือ "ยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ" หรืออีกนัยหนึ่งเทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีด้านโทรคมนาคม หรือมีความหมายว่าการนำเอาคอมพิวเตอร์มาใช้ประโยชน์ร่วมกับเทคโนโลยีอื่น เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศ การประมวล การจัดเก็บ การจัดการ การรักษาความปลอดภัย และการรับสารสนเทศ ตลอดจนการแปลงสารสนเทศไปเป็นรูปอื่น เพื่อจุดประสงค์ในการใช้ประโยชน์สารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศต้องการการสนับสนุนจากวิทยาการคอมพิวเตอร์ วิทยาการระบบสารสนเทศ การสื่อสารข้อมูล โทรคมนาคมและระบบอัตโนมัติเป็นอย่างมาก พร้อมกันนี้ยังต้องการความรู้ที่เกี่ยวข้องในส่วนของผู้ที่นำสารสนเทศไปใช้ประโยชน์ในด้านต่าง ๆ อาทิเช่น มีการใช้บริการข้อมูลสารสนเทศและบริการเริ่มต้นผ่านเครือข่าย มีการจัดประชุมทางไกลผ่านระบบเครือข่าย มีการใช้สื่อประสมเก็บข้อมูลทางวิชาการแทนเอกสาร เป็นต้น ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ได้เข้ามา มีบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่งในวงการศึกษามหาวิทยาลัยได้เตรียมการรองรับเทคโนโลยีทางด้านนี้โดย

* ประมวลจากเอกสารนำเสนอประกอบการพิจารณาของสภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ ๕๘๖ เมื่อวันที่ ๓๐ กรกฎาคม ๒๕๕๑

การติดตั้งเครือข่ายสายใยแก้วในปี ๒๕๓๕ และเปิดการใช้งานในปี ๒๕๓๖ จากเดิมที่คณะ/สถาบัน/หน่วยงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัยต่างมีศูนย์คอมพิวเตอร์เป็นของตนเอง ต่างคนต่างใช้ทรัพยากรคอมพิวเตอร์ที่มีอยู่ การติดตั้งระบบเครือข่ายดังกล่าวทำให้เกิดการเชื่อมโยงทรัพยากรสารสนเทศในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้เป็นระบบเดียวกัน อันจะก่อให้เกิดการเชื่อมโยงหน่วยงานในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเข้าด้วยกัน

ในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาสมรรถนะของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย มีความสามารถเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ อาทิเช่น คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มีการพัฒนาไปอย่างมากและมีแนวโน้มที่จะพัฒนาเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะคณะวิศวกรรมศาสตร์และคณะวิทยาศาสตร์ เนื่องจากจะได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากโครงการถ่ายทอดเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น เพื่อพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพด้านการเรียนการสอนและการวิจัย โดยกิจกรรมหนึ่งที่สำคัญคือ การพัฒนาระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์และห้องสมุดด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งจะนำไปสู่แผนร่วมมือในการจัดตั้งหน่วยงานในลักษณะศูนย์บริการเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่วนคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีได้เตรียมการปรับศูนย์คอมพิวเตอร์ของคณะเป็นศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศทางธุรกิจ โดยลักษณะของศูนย์ดังกล่าวจะเป็นการพัฒนาเป็นศูนย์รวม Hardware และ Software ใช้เฉพาะแต่ละสาขาวิชา เป็นหน่วยงานที่ให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยกับนิสิตและอาจารย์ วางแผนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของคณะ กำกับการพัฒนาาระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานและบริหารงานของคณะ ดูแลฐานข้อมูลที่ใช้ในการปฏิบัติงานและการบริหารงานของคณะและเป็นศูนย์วิชาเกี่ยวกับการพัฒนา Software เฉพาะศาสตร์และ Software ทางธุรกิจ สิ่งต่างๆ เหล่านี้แสดงถึงการเปลี่ยนเข้าสู่ยุคเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างแท้จริง

จะเห็นได้ว่าในปัจจุบันวิทยาการคอมพิวเตอร์มีพัฒนาการก้าวหน้าและเปลี่ยนรูปแบบเข้าสู่ยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งจะก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการ ระบบและวิธีการทางการศึกษาไปมาก โดยเฉพาะระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงรูปแบบขององค์การด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องดำเนินการปรับรูปแบบการบริหารดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับวิทยาการคอมพิวเตอร์ให้สอดคล้องเหมาะสม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

๔.๒ การดำเนินการด้านองค์กรคอมพิวเตอร์

การที่ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบจากมีศูนย์คอมพิวเตอร์แบบรวมศูนย์ (Centralized) ไปเป็นการใช้บริการผ่านระบบเครือข่ายในแบบกระจาย

(Decentralized) ดังนั้นการมีสถาบันบริการคอมพิวเตอร์ซึ่งเป็นสถานที่ขนาดใหญ่ มีบุคลากรผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางคอมพิวเตอร์จำนวนมาก มีกิจกรรมทางด้านพัฒนาโปรแกรม และให้บริการเฉพาะด้านคอมพิวเตอร์ จึงจำเป็นต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้ใช้บริการในรูปแบบใหม่ มหาวิทยาลัยต้องพัฒนารูปแบบให้สอดคล้องโดยจัดให้มีโครงสร้างของหน่วยงานทางด้านคอมพิวเตอร์ขึ้น ๒ ส่วนคือ ในคณะ/สถาบันต่าง ๆ กับระบบสนับสนุนกลาง

- (๑) **ในคณะ** ในการเข้าสู่ยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ การสร้างทักษะคอมพิวเตอร์ของนิสิตให้อยู่ในระดับที่มีความสามารถในการเลือกและใช้คอมพิวเตอร์ระดับต่าง ๆ เพื่อช่วยในการศึกษาค้นคว้าสาขาวิชาของตนอย่างมีประสิทธิภาพเป็นเรื่องจำเป็นและมีผลให้ต้องมุ่งสร้างความแข็งแกร่งในวิชาการด้านนี้ในคณะต่าง ๆ ที่เป็นเจ้าของศาสตร์

ดังนั้นภารกิจด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนการสอน การวิจัยและบริการ จึงต้องถูกกระจายไปสู่คณะต่าง ๆ มหาวิทยาลัยจะดำเนินการสนับสนุนให้คณะต่าง ๆ มีศูนย์คอมพิวเตอร์ของคณะหรือกลุ่มคณะให้มากขึ้น ทั้งนี้คณะต่าง ๆ ยังคงต้องการทรัพยากรบุคคลผู้เชี่ยวชาญทางวิชาการด้านนี้จากสถาบันบริการคอมพิวเตอร์ไปช่วยเสริมความแข็งแกร่งในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศให้คณะที่มีศักยภาพทางวิชาการด้านนี้ในระดับสูง และช่วยสร้างความแข็งแกร่งให้คณะที่มีศักยภาพทางด้านนี้ในระดับรอง ๆ ลงไป

- (๒) **ในส่วนสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย** การสนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ย่อมต้องการการบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ของมหาวิทยาลัยที่มีประสิทธิภาพ โดยเป็นการบริหารส่วนกลางในความรับผิดชอบของสำนักงานมหาวิทยาลัย อย่างไรก็ตาม ไรท์ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ซึ่งได้รับการติดตั้งดำเนินการตั้งแต่ปี ๒๕๓๕ และเริ่มใช้งานในปี ๒๕๓๖ ในการให้บริการแก่คณะ/สถาบันและหน่วยงานอื่น ๆ ในปัจจุบันดำเนินการอยู่ในรูปของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศรับผิดชอบบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์และยังต้องการบุคลากรของสถาบันบริการคอมพิวเตอร์มาช่วยเสริมย่อมจะทำให้การดำเนินการบริหารจัดการระบบเครือข่ายจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และมีภารกิจที่กว้างขวางมากขึ้นกว่าเดิม กล่าวคือ

- เสนอแนวนโยบายและแผนพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยให้มีเอกภาพรวมทั้งมหาวิทยาลัย

- กำหนดกลยุทธ์การส่งเสริมและสนับสนุนให้หน่วยงานในสังกัดของมหาวิทยาลัย พัฒนางานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศตามภารกิจที่รับผิดชอบ โดยใช้ระบบเครือข่ายเป็นเครื่องมือสำคัญในการปฏิบัติงาน
- กลั่นกรองแผนเครือข่ายระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัย เพื่อการจัดสรรงบประมาณที่เกี่ยวข้อง
- วางมาตรฐานและกำกับการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร เพื่อประโยชน์ในการเชื่อมโยงฐานข้อมูลส่วนบุคคล งบประมาณ วิชาการ นิสิต ให้เป็นระบบในภาพรวมระดับมหาวิทยาลัย
- บริหารจัดการพัฒนาเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ควบคุมดูแลอุปกรณ์การเรียนการสอนทางไกลแบบสองทาง
- สร้างระบบเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยทั้งในและต่างประเทศ
- ให้บริการทางวิชาการในรูปการให้คำปรึกษา แนะนำแก่หน่วยงานต่างๆ ในการพัฒนาระบบสารสนเทศ

จากการดำเนินการเพื่อการพัฒนาเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางวิชาการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศข้างต้นจะส่งผลให้หน่วยงานกลางอันได้แก่สถาบันบริการคอมพิวเตอร์ต้องยุติบทบาทไปโดยปริยาย ซึ่งจะเป็นการดำเนินการที่สอดคล้องกับมติที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยครั้งที่ ๕๗๒ เมื่อวันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๔๐ ที่เห็นชอบในการปรับโครงสร้างระบบบริหารจัดการในส่วนปรับเปลี่ยนฐานะองค์กรสถาบันบริการคอมพิวเตอร์ให้มาสังกัดอยู่ภายใต้สำนักงานมหาวิทยาลัย

๔.๓ การดำเนินงานด้านงบประมาณและบุคลากร

ในเบื้องต้นให้โอนงบประมาณและทรัพย์สินทุกประเภทของสถาบันบริการคอมพิวเตอร์เป็นงบประมาณและทรัพย์สินของสำนักงานมหาวิทยาลัย เพื่อรอกการจัดสรรให้เป็นค่าใช้จ่ายของหน่วยงานต่างๆ ที่รับโอนบุคลากร อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ และเครื่องมือที่ต้องมีค่าใช้จ่ายผูกพันติดตามไปด้วย

สำหรับบุคลากรของสถาบันบริการคอมพิวเตอร์เดิมจะแบ่งออกเป็น ๒ ส่วน คือ

- ก. บุคลากรผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ระดับสูงจะโอนเป็นบุคลากรของสำนักงานมหาวิทยาลัย และไปปฏิบัติงานในคณะที่มีศักยภาพทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในระดับสูง เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาให้เกิดศักยภาพทางด้านเทคโนโลยีในระดับสูงสุด

- ข. บุคลากรผู้ชำนาญการด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ระดับกลางจะโอนเป็นบุคลากรของสำนักงานมหาวิทยาลัย และปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการระบบเครือข่าย เสริมกำลังคนในสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งยังขาดแคลนอยู่
- ค. สายช่วยวิชาการและสายธุรการ จะพิจารณาโอนย้ายให้หน่วยงานอื่นที่มีความต้องการและขาดแคลน

ส่วนอุปกรณ์ ครุภัณฑ์และเครื่องมือทุกประเภทของสถาบันบริการคอมพิวเตอร์ให้โอนเข้าสำนักงานมหาวิทยาลัย เพื่อการจัดสรรให้กับหน่วยงานที่มีความจำเป็นตามภารกิจและมีศักยภาพในการบำรุงรักษาให้อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ หรือ เครื่องมือ นั้น ๆ คงสภาพการใช้งานเพื่อการบริการต่อกิจกรรมการเรียนการสอน และการวิจัย ตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย

สภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ ๕๘๖ เมื่อวันที่ ๓๐ กรกฎาคม ๒๕๕๑ มีมติเห็นชอบตามแนวนโยบายการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศดังกล่าว และให้การดำเนินงานด้านองค์กรคอมพิวเตอร์แบ่งเป็น ๒ ระดับ คือ ระดับคณะ ให้คณะดำเนินการจัดการเรียนการสอนด้านคอมพิวเตอร์เอง โดยที่มหาวิทยาลัยสนับสนุนให้คณะต่างๆ มีศูนย์คอมพิวเตอร์เพื่อใช้ในการเรียนการสอน การวิจัยและการบริการให้มากขึ้น และระดับส่วนกลางของมหาวิทยาลัย ให้สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัยเป็นผู้บริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ทั้งหมดในมหาวิทยาลัยและสนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศตามคณะต่างๆ พร้อมทั้งยุติภารกิจของสถาบันบริการคอมพิวเตอร์ และโอนย้ายภารกิจ พร้อมทั้งอัตรากำลังบุคลากรของสถาบันบริการคอมพิวเตอร์ไปอยู่ที่สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัยหรือคณะต่างๆ ตามความเหมาะสม รวมทั้งให้มหาวิทยาลัยดำเนินการเพื่อขอแก้ไขพระราชกฤษฎีกาต่อไป สำหรับรายละเอียดในการดำเนินการปรับ ย้าย โอนบุคลากร และทรัพย์สินที่เกี่ยวข้องนั้นให้มหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาดำเนินการต่อไป

และต่อมาในการประชุมสภามหาวิทยาลัยครั้งที่ ๕๘๗ เมื่อวันที่ ๒๗ สิงหาคม ๒๕๕๑ ก็ได้มีมติเห็นชอบตามร่างพระราชกฤษฎีกายุบเลิกสถาบันบริการคอมพิวเตอร์และให้ดำเนินการต่อไป พร้อมทั้งเห็นชอบตามแนวปฏิบัติการโอนย้ายบุคลากรและทรัพย์สินของสถาบันบริการคอมพิวเตอร์ โดยให้ดำเนินการดังกล่าวโดยสรุป ดังนี้

- ก. กำหนดเวลายุติการปฏิบัติการของสถาบันบริการคอมพิวเตอร์ตั้งแต่วันที่ ๒๕.๐๐ น. ของวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๕๑
- ข. ให้ดำเนินการโอนย้ายบุคลากรให้แล้วเสร็จตามขั้นตอนและระเบียบปฏิบัติของกฎหมายภายในวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๕๑

- ค. ให้ดำเนินการโอนย้ายการเงินและการงบประมาณ มาเป็นการเงินและการงบประมาณของสำนักงานมหาวิทยาลัย ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๑ เป็นต้นไป
- ง. ให้ดำเนินการตัดโอนบัญชีครุภัณฑ์มาเป็นครุภัณฑ์ของสำนักงานมหาวิทยาลัยให้แล้วเสร็จ ภายในวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๕๑ และให้ทำบัญชีรายงานยอดพัสดุคงเหลือทุกประเภท ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๕๑ แล้วให้โอนเป็นพัสดุของสำนักงานมหาวิทยาลัยเพื่อจัดสรรครุภัณฑ์และพัสดุไปยังหน่วยงานที่มีความจำเป็นต่อไป
- จ. ให้ดำเนินการโอนภาระหนี้ผูกพันทุกกรณี เป็นภาระหนี้ผูกพันของสำนักงานมหาวิทยาลัย ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๑ เป็นต้นไป

๕. การปรับโครงสร้างองค์การการวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม*

๕.๑ หลักการและเหตุผล

ผลกระทบจากปัจจัยภายนอกในระยะปัจจุบันได้ส่งผลให้เกิดปัญหาในสังคมไทยกล่าวคือสังคมไทยได้กลายเป็นสังคมที่มีทั้งสังคมเมืองและสังคมชนบทดั้งเดิม ประสานกับสังคมชุมชนแออัดในเมืองใหญ่ อันเกิดจากการย้ายถิ่นของคนในชนบท ลักษณะสังคมไทยแต่เดิมมีลักษณะเป็นครอบครัวใหญ่ได้เปลี่ยนแปลงไปเป็นสังคมของครอบครัวเดี่ยว ความสัมพันธ์ในครอบครัวมีความห่างเหินมากขึ้น เช่นเดียวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนบ้าน ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นกลายเป็นการติดต่อกันโดยผ่านสื่อกลางผ่านหน้าที่การงาน ขาดความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ในสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันประเทศไทยอยู่ในภาวะเศรษฐกิจถดถอย ธุรกิจและอุตสาหกรรมต่าง ๆ ต้องปิดกิจการส่งผลให้เกิดปัญหาคนว่างงานแพร่ไปในบริเวณกว้าง คนชนบทที่อพยพเข้ามาทำงานในเมืองจำเป็นต้องอพยพกลับสู่ถิ่นฐานเดิม แต่สภาพของถิ่นฐานเดิมไม่สามารถรองรับได้ เพราะยังคงมีพื้นที่แห้งแล้งปราศจากที่ทำกินและขาดเทคโนโลยีที่จะพัฒนาชนบทได้ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ย่อมก่อให้เกิดปัญหาโยงกันเป็นลูกโซ่ ปัญหาความยากจนกระจายทั่วไปทั้งในเมืองใหญ่และในชนบท การพัฒนาที่ขาดความสมดุลโดยให้ความสำคัญกับความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจมากเกินไปจนการพัฒนาด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมตามไม่ทัน ก่อให้เกิดปัญหาและสิ่งแวดล้อมที่ค่อย ๆ สะสมพอกพูน และเมื่อเศรษฐกิจถึงจุดวิกฤติในปัจจุบันจึงเกิดปัญหาสังคมเพิ่มพูนหลายเท่าตัว

ปัญหาดังกล่าวไม่อาจจะแยกได้ชัดเจนว่าเป็นปัญหาสังคมเมืองหรือสังคมชนบทได้ แต่เป็นปัญหาในภาพรวมของทั้งประเทศ ไม่อาจแก้ไขได้ด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่ง หรือดำเนินการโดยหน่วยงานหนึ่งเท่านั้น การดำเนินงานจะต้องเป็นการประสานการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องประสานวิธีหลาย ๆ วิธีและหลาย ๆ ด้านพร้อม ๆ กัน

การค้นคว้าเพื่อการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ยังไม่สามารถเห็นผลได้ในทันทีแต่ต้องใช้ระยะเวลาในสถานการณ์ปัจจุบัน การลงทุนสำหรับการวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหามองภาพรวม เพราะประเทศไทยยังคงมีสองสังคมคือสังคมชนบทและสังคมเมือง การวิจัยและพัฒนาต้องมองในมุมกว้าง และมองไปพร้อม ๆ กัน ใช้ลักษณะของสหสาขาวิชาให้เกิดประโยชน์สูงสุด จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีความพร้อมทางด้านวิชาการที่จะมีส่วนร่วมในการศึกษาวิจัยพัฒนาเพื่อสังคมในภาพรวมด้วยเพราะ

*ประมวลสรุปจากเอกสารนำเสนอประกอบการพิจารณาของสภามหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ ๕๘๖ เมื่อวันที่ ๓๐ กรกฎาคม ๒๕๕๑

ปัญหาเศรษฐกิจและสังคมมีความซับซ้อน มหาวิทยาลัยมีสถาบันวิจัยสังคมซึ่งเป็นสถาบันที่มุ่งแสวงหาความรู้และความเข้าใจในกระบวนการทางสังคม การเมืองและทางเศรษฐกิจ ตลอดจนผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ของการเปลี่ยนแปลงของกระบวนการทั้งสาม ทั้งนี้เพื่อเป็นองค์ความรู้ที่สังคมจะใช้เป็นประโยชน์ได้ ทั้งในแง่การชี้ทางไปสู่การปรับตัวของระบบต่างๆ และกลุ่มบุคคลต่างๆ ที่ได้รับประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงที่บังเกิดขึ้น

และดังที่ได้กล่าวแล้วว่าการลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนาสังคมต่อไปนี้ จะต้องมองในมุมกว้าง ปัญหาสังคม ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสังคมอย่างรวดเร็วเหล่านี้ ต้องการการแก้ไขทั้งอย่างเร่งด่วนและในระยะยาว การวิจัยเพื่อให้ได้สารสนเทศประกอบการวางนโยบายและกลวิธีในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ต้องกระทำอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ต้องเป็นการมองในภาพรวมของปัญหาทั้งหมดของสังคม ซึ่งประกอบด้วยทั้งสังคมเมืองและสังคมชนบท การบูรณาการสหสาขาวิชาต่างๆ เข้ามาประกอบเพื่อการแก้ไขปัญหาอย่างครบถ้วนทั้งระบบเป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการ การขยายงานของสถาบันวิจัยสังคมให้กว้างขวางขึ้น ด้วยการรวมภารกิจทางด้านเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาชนบทเข้ามา รวมถึงเท่ากับเป็นการขยายงานการวิจัยเพื่อพัฒนาสังคมของมหาวิทยาลัยให้เข้มแข็ง เป็นการขยายงานวิจัยพัฒนาโครงสร้างสังคมทุกๆ ด้านไปพร้อมๆ กัน ไม่เฉพาะเจาะจงเพียงทางด้านใดด้านหนึ่ง อันจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประเทศชาติ

๕.๒ สถานภาพสถาบันวิจัยสังคม และสถาบันเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาชนบท

๕.๒.๑ สถาบันวิจัยสังคม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดตั้งสถาบันวิจัยสังคมขึ้นโดยมีพระราชกฤษฎีกาประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อ ๑ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๑๗ โดยมีพันธกิจในการแสวงหาความรู้ความคิดในมิติที่เกี่ยวข้องกับสังคมไทย ทั้งในด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม การศึกษาและสิ่งแวดล้อม ทั้งโดยเอกวิทยา และโดยสหวิทยา รวมทั้งการรวบรวมความคิดเห็นของคนในกลุ่มต่างๆ ในสังคมในประเด็นปัญหาที่น่าสนใจ ตลอดจนการให้บริการทางด้านความรู้ดังกล่าวแก่สังคม สำหรับงานวิจัยซึ่งเป็นงานหน้าที่หลักของสถาบันวิจัยสังคม สถาบันจะดำเนินการวิจัยที่เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและวัฒนธรรมไทย โดยเน้นหลักในสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ งานวิจัยนี้มีลักษณะส่งเสริมการหาองค์ความรู้ทฤษฎีที่เหมาะสมกับการวิจัยสังคมไทยและประยุกต์เพื่อการพัฒนาประเทศ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการเรียนการสอนและเพื่อประโยชน์แก่สังคม การดำเนินการวิจัยจะมีลักษณะเพื่อการศึกษาวิจัยแบบสหสาขาวิชา เพื่อก่อให้เกิดการร่วมมือประสานงานกันระหว่างบุคคลด้านสังคมศาสตร์และสาขาวิชาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกประเทศ

สถาบันวิจัยสังคม เป็นสถาบันที่มีอายุมากกว่า ๓๐ ปี มีการสั่งสมองค์ความรู้จากผลงานวิจัยอย่างต่อเนื่องและเป็นผลงานที่มีชื่อเป็นที่ยอมรับทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีแผนพัฒนาสถาบันในแผนงานต่าง ๆ ชัดเจน มีบุคลากรประจำสถาบัน จำนวน ๒๗ อัตรา และมีเครือข่ายที่งานผู้เชี่ยวชาญสาขาวิชาต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างงานวิจัยเชิงสหสาขาวิชา ทั้งจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

๕.๒.๒ สถาบันเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาชนบท

สำหรับสถาบันเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาชนบทนั้น ได้รับการจัดตั้งขึ้นเป็นสถาบันวิจัยโดยตราพระราชกฤษฎีกา และประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ เล่ม ๑๐๘ ตอนที่ ๗๒ เมื่อวันที่ ๒๖ เมษายน ๒๕๓๔ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำหน้าที่ศึกษาวิจัย ให้บริการทางวิชาการและพัฒนาเทคโนโลยีพื้นฐานในการพัฒนาชนบท ตลอดจนเป็นแหล่งรวบรวมข้อมูลด้านพัฒนาชนบท ทั้งนี้เนื่องจากการพัฒนาชนบทมีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ การส่งเสริมการศึกษาอบรมที่จะเพิ่มความรู้ความสามารถของคนและองค์กรในการพัฒนาชนบท รวมถึงร่วมมือกับสถาบัน/หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย และองค์กรท้องถิ่น เพื่อให้ชนบทเข้าถึงข่าวสารข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจมองปัญหารอบด้านอันจะเอื้อต่อการพัฒนาสังคมในยุคปัจจุบัน

เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาชนบทมีความสำคัญและเป็นหัวใจในการพัฒนาประเทศ สถาบันได้ตั้งปณิธานไว้คือ ส่งเสริมการพัฒนาชนบทโดยอาศัยเทคโนโลยีการสร้างคน การพัฒนาองค์กร การสร้างและเผยแพร่ความรู้เพื่อการแก้ไขปัญหา และเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายแผนพัฒนาฯ ๒๕๓๗-๒๕๔๐ ของสถาบันคือ สถาบันฯ สามารถให้บริการแก่ชาวชนบทโดยเฉพาะในพื้นที่ภาคกลางและจังหวัดใกล้เคียง เพื่อคุณภาพชีวิตของชาวชนบท การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และการไม่เบียดเบียนธรรมชาติ จนชาวชนบทให้การยอมรับในการบริการของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่มีต่อสังคม

อย่างไรก็ดี ยังคงมีจุดอ่อนของสถาบันในหลาย ๆ ประเด็น กล่าวคือ จากการประเมินสถานภาพของสถาบันตั้งแต่เริ่มต้นจัดตั้งจนถึงปัจจุบันจะพบว่าสถาบันมีบุคลากรประจำที่เป็นข้าราชการเพียง ๖ คน ในขณะที่แผนพัฒนาสถาบันเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาชนบทในแผนพัฒนาฯ ระยะที่ ๘ มีความต้องการบุคลากรถึง ๓๑ คน นั้นย่อมแสดงให้เห็นว่าสถาบันไม่ได้รับการสนับสนุนอัตราบุคลากรประจำสถาบันในฐานะหน่วยงานตั้งใหม่ซึ่งมีฐานะเทียบเท่าคณะ ศูนย์ สถาบัน สำนักอื่น ๆ ในสังกัดของมหาวิทยาลัยเท่าที่ควร สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนส่งผลให้ศักยภาพของสถาบันลดลง เพราะบุคลากรเหล่านี้เป็นบุคลากรใหม่ยังไม่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานวิชาการ

นอกจากนี้ยังคงมีปัญหาเรื่องความพร้อมด้านงบประมาณ เป็นปัญหาสำคัญที่สถาบันได้เผชิญมาโดยตลอด ทั้งนี้ ในช่วงระยะแรกๆ สถาบันไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณแผ่นดิน จนกระทั่งปีงบประมาณ ๒๕๓๗ จึงได้รับงบประมาณแผ่นดินเป็นครั้งแรก และเมื่อรวมงบประมาณที่ได้รับตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๓๗-๒๕๔๑ จะเป็นจำนวนรวมทั้งสิ้นเพียง ๘.๗๙ ล้านบาท ซึ่งเป็นจำนวนที่น้อยมาก

๕.๓ การดำเนินการปรับโครงสร้าง

ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาเบื้องต้นเกี่ยวกับความจำเป็นในการลงทุนการวิจัยเพื่อพัฒนาและแก้ไขปัญหาลังคมซึ่งไม่อาจดำเนินการโดยหน่วยงานใดหน่วยงานเดียว แต่จะต้องเป็นการประสานการปฏิบัติของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การวิจัยและการพัฒนาต้องมองในมุมกว้าง ใช้การบูรณาการสหสาขาวิชาเพื่อการแก้ไขปัญหาย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนี้ยังเป็นการระดมทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด การพัฒนาและแก้ไขปัญหาลังคมจะต้องมองในหลายมิติ การพัฒนาชนบทถือเป็นมิติหนึ่งของการพัฒนาสังคมในองค์รวม จึงมีความจำเป็นต้องรวมภารกิจสถาบันเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาชนบทมารวมการดำเนินการไว้ในสถาบันวิจัยสังคมเพื่อเป็นการขยายงานการวิจัยเพื่อพัฒนาสังคมของมหาวิทยาลัยให้เข้มแข็งก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

มหาวิทยาลัยจึงเสนอให้ดำเนินการโอนภารกิจของสถาบันเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาชนบทมารวมในการดำเนินงานของสถาบันวิจัยสังคมเป็นการขยายรวมองค์การที่มีทิศทางและพันธกิจที่มุ่งผลคล้ายคลึงกันไว้ด้วยกัน เพื่อเป็นการเพิ่มความแข็งแกร่งของภารกิจด้านวิจัยเพื่อพัฒนาสังคมของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นการขยายงานวิจัยพัฒนาโครงสร้างสังคมทุกๆ ด้าน โดยเฉพาะเจาะจงนำสหสาขาวิชาต่างๆ มาบูรณาการเพื่อให้เกิดทางเลือกของการพัฒนาและแก้ไขปัญหาลังคมอย่างครบถ้วน ครอบคลุมสังคมทั้งหมดในภาพรวมอันจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศ

การดำเนินงานด้านงบประมาณและทรัพย์สินนั้น ให้โอนงบประมาณและทรัพย์สินทุกประเภทของสถาบันเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาชนบทไปเป็นงบประมาณและทรัพย์สินของสถาบันวิจัยสังคม และให้ดำเนินการโอนย้ายบุคลากรของสถาบันเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาชนบทไปสังกัดในสถาบันวิจัยสังคม และสำนักงานมหาวิทยาลัย หรือหน่วยงานอื่นตามความจำเป็น

สภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ ๕๘๖ เมื่อวันที่ ๓๐ กรกฎาคม ๒๕๔๑ มีมติเห็นชอบตามหลักการปรับโครงสร้างองค์กรการวิจัย โดยให้ปรับโอนภารกิจของสถาบันเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาชนบทรวมเข้ากับสถาบันวิจัยสังคม พร้อมทั้งโอนอัตรากำลังบุคลากรของสถาบันเทคโนโลยี

เพื่อการพัฒนาชนบทไปอยู่ที่สถาบันวิจัยสังคม และหน่วยอื่นๆ ที่เหมาะสม สำหรับรายละเอียดในการดำเนินการปรับ ย้าย โอน บุคลากร และทรัพย์สิน ที่เกี่ยวข้องนั้นให้มหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาดำเนินการต่อไป ทั้งนี้โดยให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่าสถาบันวิจัยควรเป็นแหล่งที่อาจารย์ทำวิจัย และในการผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษาเชื่อมโยงต่อเนื่องกับคณะวิชา นอกจากนี้แล้วมหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญกับการวิจัยสังคมเป็นเรื่องใหญ่เมื่อสังคมเกิดวิกฤติและไม่มีคำตอบ มหาวิทยาลัยควรทำหน้าที่เสนอหาทางแก้วิกฤติเหล่านั้น

และต่อมาสภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ ๕๘๗ เมื่อวันที่ ๒๗ สิงหาคม ๒๕๔๑ ได้พิจารณาและมีมติเห็นชอบตามร่างพระราชกฤษฎีกายุบเลิกสถาบันเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาชนบทและให้ดำเนินการต่อไป พร้อมทั้งเห็นชอบตามแนวปฏิบัติการโอนย้ายบุคลากรและทรัพยากรของสถาบันเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาชนบทและให้ดำเนินการดังกล่าวโดยสรุป ดังนี้

- (๑) กำหนดเวลายุติการปฏิบัติการกิจของสถาบันเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาชนบทตั้งแต่วันที่ ๒๔.๐๐ น. ของวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๔๑
- (๒) ให้ดำเนินการโอนย้ายบุคลากรให้แล้วเสร็จตามขั้นตอนและระเบียบปฏิบัติของกฎหมายภายในวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๔๑
- (๓) ให้ดำเนินการโอนย้ายการเงินและการงบประมาณมาเป็นการเงินและการงบประมาณของสำนักงานมหาวิทยาลัย ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๔๑ เป็นต้นไป
- (๔) ให้ดำเนินการตัดโอนบัญชีครุภัณฑ์ของสำนักงานมหาวิทยาลัยให้แล้วเสร็จภายในวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๔๑ แล้วให้โอนเป็นพัสดุของสำนักงานมหาวิทยาลัย เพื่อจัดสรรครุภัณฑ์และพัสดุไปยังหน่วยงานที่มีความจำเป็นต่อไป
- (๕) ให้ดำเนินการโอนภาระหนี้ผูกพันทุกกรณีเป็นภาระหนี้ผูกพันของสำนักงานมหาวิทยาลัย ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๔๑ เป็นต้นไป

๖. การปรับโครงสร้างองค์กรส่วนอื่น

๖.๑ การปรับเปลี่ยนสถานสภาพสถาบันประชากรศาสตร์เป็นวิทยาลัยประชากรศาสตร์

สืบเนื่องจากแนวคิดในการผสมผสานกิจการบัณฑิตศึกษาและการวิจัย ให้เกื้อหนุนกันและกัน กรณีของสถาบันประชากรศาสตร์จึงเป็นกรณีตัวอย่างของการจัดองค์กรเป็นสถาบันวิจัย ทำให้ไม่สามารถให้ปริญญาได้ ทั้ง ๆ ที่มีการจัดการเรียนการสอนระดับปริญญาโทในสถาบันประชากรศาสตร์ และอยู่ระหว่างพัฒนาหลักสูตรระดับปริญญาเอก โดยจำเป็นต้องฝากหลักสูตรและดำเนินการหลักสูตรของตนร่วมกับหลักสูตรสังคมวิทยา มหาวิทยาลัยมหิดลของคณะรัฐศาสตร์

สภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ ๕๘๖ เมื่อวันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๓๙ ได้อนุมัติการปรับเปลี่ยนสถานภาพของสถาบันประชากรศาสตร์เป็นวิทยาลัยประชากรศาสตร์ในแผนพัฒนาฯ ระยะที่ ๘ ตามที่มหาวิทยาลัยเสนอ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับองค์กรให้เป็นอิสระและเพิ่มศักยภาพในการพัฒนาหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิตและศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาประชากรศาสตร์ โดยให้องค์กรนี้เป็นสถาบันทางวิชาการระดับสูงที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์ความรู้ด้านประชากรศาสตร์และศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับประเทศและระดับนานาชาติ พัฒนาระบบการเรียนการสอนวิชาประชากรศาสตร์ในแนวสหสาขาวิชาเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้พื้นฐานและมีความสามารถในการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลทางประชากร เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงสภาพการณ์ทางประชากรในปัจจุบันและอนาคต เพื่อขยายบทบาทด้านการวิจัยพื้นฐานและการวิจัยประยุกต์ในแนวสหสาขาวิชา ขยายการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และเพิ่มพูนความรู้ด้านประชากรศาสตร์แก่หน่วยงานและบุคลากรทุกระดับทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน ตลอดจนเป็นแหล่งข้อมูลด้านประชากรศาสตร์และศาสตร์ที่เกี่ยวข้องโดยการรวบรวมและสร้างฐานข้อมูลทางประชากรศาสตร์และศาสตร์อื่นๆ ของประเทศไทยและประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เพื่อเป็นประโยชน์ในการวางแผนและนโยบายในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และประโยชน์ในการร่วมมือทางวิชาการกับองค์กรอื่นๆ ในประเทศเพื่อนบ้าน โดยที่สถาบันประชากรศาสตร์เป็นส่วนราชการที่ตั้งมาตั้งแต่ปี ๒๕๑๓ ทำหน้าที่หลักด้านการวิจัย โดยทำการวิจัยมากกว่า ๑๕๐ โครงการ ทำการฝึกอบรมและบริการวิชาการต่างๆ ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสถานะของประชากรและการเปลี่ยนแปลงทางประชากร มีผลงานทางวิชาการที่เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือของหน่วยงานภายในประเทศและต่างประเทศและได้รับคำยกย่องว่าเป็นสถาบันวิจัยที่มีมาตรฐานดีที่สุดในแห่งหนึ่งในประเทศที่กำลังพัฒนา แต่เนื่องจากลักษณะการเป็นสถาบันมีข้อจำกัดทางการเรียนการสอนที่ไม่สามารถเป็นเจ้าของหลักสูตรและให้ปริญญาในนามสถาบันได้ แม้จะมีอาจารย์ประจำ

ของสถาบันสอนวิชาการทางด้านประชากรศาสตร์และทำการปรับปรุงหลักสูตรมาโดยตลอดก็ตาม แต่ก็เป็นการดำเนินการผ่านทางหลักสูตรสังคมวิทยาและมานุษยวิทยาของคณะรัฐศาสตร์ จึงมีความจำเป็นต้องเปลี่ยนสถานภาพเป็นวิทยาลัยประชากรศาสตร์เพื่อจะได้ปฏิบัติการกิจด้านการเรียนการสอนได้เต็มที่ในฐานะที่เป็นเจ้าของหลักสูตร และสามารถให้ปริญญาในนามของสถาบันได้ โดยจะเริ่มทำการสอนหลักสูตรด้านศิลปศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาประชากรศาสตร์ในฐานะเจ้าของหลักสูตรในปี ๒๕๕๐ และจะพัฒนาหลักสูตรในระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิตต่อไป ซึ่งการปรับเปลี่ยนจากสถาบันประชากรศาสตร์เป็นวิทยาลัยประชากรศาสตร์มีความถูกต้องครบถ้วนตามเกณฑ์การจัดตั้งวิทยาลัยแล้ว เนื่องจากปัจจุบันได้ทำการสอนระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีลักษณะของเนื้อหาวิชาที่สอนเป็นลักษณะของสหสาขาวิชา มีภารกิจการวิจัย การบริการชุมชน และมีการประสานงานกับภาครัฐและภาคเอกชน และนำความรู้และประสบการณ์มาพัฒนาการเรียนการสอนและการวิจัย ตลอดจนมีความพร้อมด้านบุคลากร อาคารสถานที่และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่สามารถปฏิบัติงานได้เต็มที่

ในปัจจุบันวิทยาลัยประชากรศาสตร์ได้รับการปรับเปลี่ยนสถานภาพเรียบร้อยแล้วโดยพระราชกฤษฎีกา การดำเนินงานต่าง ๆ เป็นไปด้วยดีและถือเป็นต้นแบบหนึ่งของการพัฒนาองค์กรทางวิชาการได้เป็นอย่างดี*

๖.๒ การจัดตั้งสำนักวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา

ตามที่สภามหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ ๕๕๗ เมื่อวันที่พฤหัสบดีที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๓๘ ได้มีมติอนุมัติโครงการจัดตั้งคณะวิทยาศาสตร์การกีฬาและมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการเพื่อให้ได้รับพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งไปแล้ว ในการพิจารณาของทบวงมหาวิทยาลัยมีความเห็นว่าด้วยภาวะวิกฤตด้านเศรษฐกิจในปัจจุบันและด้วยนโยบายของรัฐบาลไม่เอื้อต่อการจัดตั้งหน่วยราชการชั้นใหม่ แต่ก็เห็นความจำเป็นและความสำคัญของการผลิตบัณฑิตวิทยาศาสตร์ที่จะมีผลต่อการพัฒนากีฬาชาติและการพัฒนาอุตสาหกรรมอุปกรณ์กีฬาเพื่อกิจกรรมภายในประเทศและเพื่อการส่งออกจึงอนุมัติให้มหาวิทยาลัยเปิดหลักสูตรระดับปริญญาตรีสาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬาตั้งแต่ปีการศึกษา ๒๕๔๑ เป็นต้นไป ดังนั้นเพื่อให้การบริหารจัดการหลักสูตรดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถผลิตบัณฑิตและสร้างผลงานวิชาการที่มีคุณภาพได้ มหาวิทยาลัยเห็นความจำเป็นที่ต้องมีองค์

* การปฏิบัติงานวิจัยและงานวิชาการเป็นประเด็นสำคัญที่ได้อภิปรายในรายละเอียดในเอกสารจุฬารายของเรา ลำดับที่ ๑๐

กรเฉพาะเพื่อรับผิดชอบภารกิจด้านนี้โดยตรง จึงได้พิจารณาทบทวนโครงการจัดตั้งคณะวิทยาศาสตร์ การกีฬาเดิมอีกครั้งหนึ่ง แต่เนื่องจากอย่างไรก็ดีก็ไม่สามารถจะจัดตั้งเป็นส่วนราชการในรูปคณะได้ จึงเห็นสมควรจัดตั้งเป็นสำนักวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา โดยสำนักวิชาหรือ school จะเป็นหน่วยงาน ภายในมหาวิทยาลัยเทียบเท่าคณะ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การ กีฬาต่าง ๆ ครอบคลุมในศาสตร์ที่เกี่ยวข้องและเพียบพร้อมด้านคุณธรรม พร้อมทั้งจะเป็นนักวิชาการ ในสถาบันวิชาชีพกีฬาของหน่วยงานทั้งภาครัฐ และเอกชน ผลิตผลงานวิจัยคุณภาพสูงเพื่อสร้างสม องค์กรความรู้ใหม่ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาที่เหมาะสมกับประชากร สังคม และวัฒนธรรมตะวันออก มุ่งประโยชน์ในการอ้างอิงทางวิชาการระดับนานาชาติ และในการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะการ กีฬาของประเทศได้ ตลอดจนสร้างทรัพย์สินทางปัญญาในระดับมาตรฐานนานาชาติเพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรมเครื่องมือและอุปกรณ์การกีฬาที่จำเป็นสำหรับการแข่งขัน การออกกำลังกายของประชาชน ภายในประเทศ และผลิตเป็นสินค้าส่งออกในเชิงพาณิชย์ที่สามารถแข่งขันด้านคุณภาพและราคาใน ตลาดธุรกิจระหว่างประเทศได้ ทั้งนี้มหาวิทยาลัยมีความพร้อมในการจัดตั้งสำนักวิชาวิทยาศาสตร์การ กีฬาทั้งด้านหลักสูตร บุคลากร งบประมาณ และอาคารสถานที่

การดำเนินการจัดตั้งสำนักวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬานี้ยังเป็นการเปิดโอกาสให้ได้ทำการทดลอง การบริหารงานวิชาการนอกระบบราชการด้วยข้าราชการ และทดลองการจัดหน่วยงานทางวิชาการ ระดับคณะที่ไม่มีแบ่งภาควิชาเป็นสำนักวิชา หรือ school อีกด้วย

ตามที่สภามหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ ๕๘๗ เมื่อวันที่ ๒๗ สิงหาคม ๒๕๔๑ มีมติ อนุมัติให้ดำเนินการจัดตั้งสำนักวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา และมีมติเพิ่มเติมให้ “ยุติการดำเนินงาน หลักสูตรบัณฑิตศึกษาศาสาพลศึกษาและสาขาสุศึกษาของคณะครุศาสตร์” ด้วย และต่อมาในการ ประชุมครั้งที่ ๕๘๙ เมื่อวันที่ ๒๙ ตุลาคม ๒๕๔๑ ได้อนุมัติระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยว่าด้วย สำนักวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา ทั้งนี้สภามหาวิทยาลัยได้มีมติเพิ่มเติมองค์ประกอบของคณะ กรรมการบริหารสำนักวิชาว่าอาจมีผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมหาวิทยาลัยเป็นกรรมการด้วยไม่เกิน ๕ คน โดยให้คณบดี รองคณบดีและคณาจารย์ประจำที่ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการบริหารสำนักวิชา เป็นผู้ คัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ และให้ผู้ทรงคุณวุฒิมีวาระดำรงตำแหน่งคราวละ ๒ ปี และอาจได้รับคัดเลือก ใหม่อีกได้ นับเป็นการเปิดมิติใหม่ครั้งสำคัญของการบริหารงานวิชาการในระดับคณะด้วย

ในปัจจุบันสำนักวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬาดำเนินการไปได้เป็นอย่างดี ได้รับนิสิตรุ่นแรกในปีการ ศึกษา ๒๕๔๒ และได้เริ่มเข้าทำการ ณ อาคารที่ได้รับมอบคืนจากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาลัยเขตพลศึกษา (ซึ่งตามกำหนดแล้วจะส่งมอบคืนทั้งหมดภายในเดือนมีนาคม ๒๕๔๔)

๖.๓ การจัดตั้งศูนย์ยุโรปศึกษา

โครงการจัดตั้งศูนย์ยุโรปศึกษาได้เริ่มขึ้นจากการจัดตั้งโครงการยุโรปศึกษาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามมติของการประชุมสภามหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๓๔ โดยเน้นการสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับยุโรปใน ๔ สาขา คือ กฎหมาย เศรษฐศาสตร์ รัฐศาสตร์ และประวัติศาสตร์ โครงการดังกล่าวได้เริ่มงานตั้งแต่เดือนกันยายน ๒๕๓๕ โดยอาศัยบันทึกความเข้าใจฉบับแรก ซึ่งมีการลงนามระหว่างผู้แทนของคณะกรรมการวิชาการของประชาคมยุโรปกับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ ๑๗ สิงหาคม ๒๕๓๖ และได้มีการต่อสัญญาความร่วมมือฉบับที่ ๒ เมื่อวันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๓๘ ครอบคลุมระยะเวลา ๔ ปี จนถึง พ.ศ. ๒๕๔๒ โครงการนี้ได้ดำเนินการได้รับความสำเร็จในระดับที่สามารถจะยกฐานะของโครงการขึ้นเป็นศูนย์ยุโรปศึกษาเพื่อที่จะได้จัดทำกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างกว้างขวางและสอดคล้องกับความต้องการของประเทศ โยมิวัตตูประสงค์ให้เป็นศูนย์วิชาการที่เน้นความเป็นเลิศทางด้านยุโรปศึกษาในประเทศไทย ร่วมมือกับบัณฑิตวิทยาลัยในการเปิดสอนหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาสาขายุโรปศึกษา สนับสนุนการสร้างองค์ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับยุโรป และสามารถเชื่อมโยงโยมาถึงเอเชียและอาเซียนด้วย และส่งเสริมความร่วมมือระหว่างไทย/อาเซียนกับสหภาพยุโรปและยุโรปอื่นๆ

โครงการนี้มีขอบเขตภารกิจที่ครอบคลุมด้านหลักๆ ที่สำคัญดังนี้

- (๑) การศึกษาทำความเข้าใจยุโรปในแนวกว้างโดยแยกเป็นการศึกษาเกี่ยวกับสหภาพยุโรปและยุโรปอื่นๆ ที่ไม่ได้เกี่ยวข้องโดยตรงกับสหภาพยุโรป
- (๒) การศึกษายุโรปที่เน้นทางด้านสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์
- (๓) การสร้างองค์ความรู้ยุโรปศึกษาซึ่งจะโยมาถึงเอเชียและอาเซียนทั้งนี้จะเน้นการศึกษาเปรียบเทียบ นอกเหนือไปจากการศึกษาเฉพาะเรื่องหรือเฉพาะความสัมพันธ์ระหว่างยุโรปกับเอเชีย/อาเซียนแล้ว และจะมุ่งเน้นการสนับสนุนอาจารย์และนักวิชาการ โดยการประชุม สัมมนา และฝึกอบรมทางด้านยุโรปศึกษาและที่สำคัญคือการร่วมมือกับบัณฑิตวิทยาลัย เปิด หลักสูตรในระดับบัณฑิตศึกษาสาขายุโรปศึกษา
- (๔) การจัดหาทุนการศึกษา และทุนฝึกอบรมในยุโรปให้แก่นักวิชาการ นักศึกษา และผู้สนใจทั่วไป
- (๕) การจัดกิจกรรมทางการวิจัยของศูนย์ยุโรปศึกษาซึ่งประกอบด้วย การวิจัยพื้นฐาน การวิจัยเชิงนโยบายที่เกี่ยวกับยุโรปและการศึกษาเรื่องของยุโรปในสาขาต่างๆ
- (๖) การเป็นเครือข่ายวิชาการ สร้างฐานข้อมูล และบริการข้อมูล และความรู้ความเข้าใจด้านยุโรปศึกษาโดยผ่านสื่อประเภทต่างๆ

(๗) การสนับสนุนและประสานการสร้างองค์ความรู้ยุโรปศึกษาในสาขาอื่นๆ ที่สำคัญ เช่น ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และด้านบริหารธุรกิจและการจัดการ

สภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ ๕๗๘ เมื่อวันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๕๐ ได้อนุมัติโครงการจัดตั้งศูนย์ยุโรปศึกษา และอนุมัติระเบียบว่าด้วยศูนย์ยุโรปศึกษา โดยมีหลักการให้ศูนย์ยุโรปศึกษาเป็นหน่วยงานภายใต้กลุ่มหน่วยงานลักษณะพิเศษ สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย ในการกำหนดนโยบายมีคณะกรรมการบริหารศูนย์รับผิดชอบ ศูนย์ฯ มีอำนาจอิสระในการบริหารและดำเนินการด้านบุคคลและทรัพยากรต่างๆ ด้วยตนเอง มีโครงสร้างองค์กรขนาดเล็กแต่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ โดยมีผู้อำนวยการศูนย์เป็นหัวหน้ารับผิดชอบกำกับดูแล

ต่อมามหาวิทยาลัยได้เสนอโครงการต่อรัฐบาลให้พัฒนาศูนย์ยุโรปศึกษานี้มีฐานะเป็นศูนย์ระดับชาติ (National Center) เพื่อประสานองค์ความรู้และทรัพยากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับยุโรปศึกษาให้มีประสิทธิภาพ คณะรัฐมนตรีได้มีมติอนุมัติในหลักการให้ศูนย์ยุโรปศึกษาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีฐานะเป็นศูนย์ระดับชาติและได้รับการสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดินผ่านทบวงมหาวิทยาลัยด้วย

ศูนย์ยุโรปศึกษาได้ร่วมกับบัณฑิตวิทยาลัยเปิดสอนหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิตเฉพาะมหาบัณฑิตสาขาวิชายุโรปศึกษา เป็นหลักสูตรสหสาขาวิชาและเป็นหลักสูตรนานาชาติ ตั้งแต่ปีการศึกษา ๒๕๕๐ ปรากฏเป็นที่นิยมอย่างมากและเป็นหลักสูตรที่มีคุณภาพสูง

มหาวิทยาลัยมีแผนการสนับสนุนให้ศูนย์ยุโรปศึกษานี้ได้รับการรับรองจาก ASEAN ให้มีฐานะเป็นศูนย์ภูมิภาค (Regional Center) และอยู่ระหว่างดำเนินการโดยผ่านทาง ASEAN University Network หรือ AUN

กรณีการจัดตั้งศูนย์ยุโรปศึกษานี้เป็นต้นแบบของการจัดองค์กรทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพและแสดงให้เห็นว่าไม่จำเป็นต้องจัดให้เป็นหน่วยงานหรือส่วนราชการ สถานภาพทางกฎหมายของศูนย์ยุโรปศึกษาตามระเบียบฯที่สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้กำหนดและการดำเนินงานของศูนย์ยุโรปศึกษาที่ผ่านมาแสดงถึงวิวัฒนาการและพัฒนาการทางวิชาการในส่วนวิชายุโรปศึกษาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้อย่างชัดเจนยิ่ง

๖.๔ การปฏิรูปกิจการวิสาหกิจ

ตามแผนงานปฏิรูปโครงสร้างองค์กรที่สภามหาวิทยาลัยได้อนุมัติไว้ในเดือนพฤษภาคม ๒๕๓๙ นั้น ปรากฏประเด็นสำคัญประเด็นหนึ่งคือ การปฏิรูปองค์กรสำหรับวิสาหกิจ ซึ่งรวมถึงองค์กรหรือหน่วยงานบางหน่วยงานที่มีระเบียบของสภามหาวิทยาลัยกำหนดรูปแบบการดำเนินงานคล้ายวิสาหกิจอยู่แล้วจำนวนหนึ่ง กับกิจกรรมอีกจำนวนหนึ่งที่ควรจัดวางระบบและองค์กรให้มีรูปแบบการดำเนินงานเป็นวิสาหกิจ วัตถุประสงค์สำคัญของการวางรูปแบบองค์กรและจัดระบบงานให้เป็นวิสาหกิจก็เพื่อให้มีอิสระ (Autonomy) ในการดำเนินงาน สามารถกำหนดระเบียบปฏิบัติและเกณฑ์กติกาต่างๆ ได้เองเป็นการภายในหน่วยงานนั้น มีระบบการเงิน การบัญชีที่เป็นอิสระต่างหากจากระบบของมหาวิทยาลัย แต่ยังคงอิงใช้ระบบของมหาวิทยาลัย มีการกำหนดนโยบายโดยคณะกรรมการบริหาร ซึ่งมีอธิการบดีหรือรองอธิการบดีที่อธิการบดีมอบหมาย เป็นประธานกรรมการเพื่อการถ่ายทอดและประสานนโยบายกับมหาวิทยาลัย มีกรรมการผู้อำนวยการ หรือกรรมการผู้จัดการ (managing director) เป็นผู้บริหารรับผิดชอบกิจการทั้งปวงของหน่วยงาน ในกรณีตั้งขึ้นใหม่ มหาวิทยาลัยจะลงทุนเป็นเงินคงยอดเงินต้นให้จำนวนหนึ่ง (ที่ผ่านมาใช้เกณฑ์ ๔ ล้านบาท) เป็นเสมือนหนึ่งเงินประเดิม และสภามหาวิทยาลัยจะสนับสนุนค่าใช้จ่ายดำเนินการในปีแรกให้ และเมื่อเริ่มต้นไปได้แล้ว ๓ ปีขึ้นไปให้คณะกรรมการบริหารพิจารณาจัดสรรเงินรายได้เหนือรายจ่ายในแต่ละปีไปสนับสนุนกิจการของมหาวิทยาลัย (ในปัจจุบันกำหนดเกณฑ์ไว้เป็นอัตราร้อยละ ๕๐) การรายงานผลการปฏิบัติงานและการเงินต้องทำทุกปีการเงินแล้วรายงานสภามหาวิทยาลัย

การปฏิรูปมหาวิทยาลัยตามแนวทางนี้ โดยรูปแบบองค์กรและการบริหารแล้ว จึงเป็นเสมือนหนึ่งธุรกิจที่เป็นบรรษัทสาธารณะ หรือ public corporate ที่ไม่แสวงหากำไร โดยมีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นเจ้าของกิจการและเจ้าของทุน แต่วิสาหกิจนี้จำเป็นต้องจัดการให้มีรายได้เหนือรายจ่ายในแต่ละปี ยกเว้นวิสาหกิจที่มหาวิทยาลัยจัดให้เป็นธุรกิจกึ่งสวัสดิการ ซึ่งจำเป็นที่มหาวิทยาลัยต้องอุดหนุนทางการเงินอยู่บ้าง ดังนั้นจึงต้องจัดสรรรายได้สุทธิจำนวนหนึ่งให้กับมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นเจ้าของกิจการ

ในเดือนพฤษภาคม ๒๕๓๙ เมื่อสภามหาวิทยาลัยได้อนุมัติหลักการจัดระบบองค์กรและการบริหารวิสาหกิจแล้ว ในการประชุมครั้งที่ ๕๖๒ เมื่อวันที่ ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๓๙ นั้นเอง สภามหาวิทยาลัยก็ได้จัดตั้งวิสาหกิจ ๒ แห่งแรกโดยอุดหนุนกองทุนคงยอดเงินต้นแห่งละ ๔ ล้านบาท ได้แก่ศูนย์ทดสอบทางวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และศูนย์การศึกษาต่อเนื่องแห่งจุฬา-

ลงกรณ์มหาวิทยาลัย* ต่อจากนั้นก็ได้อนุมัติจัดตั้งศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยอุดหนุนเป็นกองทุนคงยอดเงินต้นจำนวน ๔ ล้านบาทเช่นกัน ในการประชุมครั้งที่ ๕๖๓ เมื่อวันที่ ๒๗ มิถุนายน ๒๕๓๙

ต่อจากนั้นสภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ ๕๗๑ เมื่อวันที่ ๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๐ ได้อนุมัติให้จัดระบบองค์กรและการบริหารวิสาหกิจสำหรับกิจการซึ่งดำเนินการอยู่ก่อนและมีระเบียบรองรับอยู่แล้วโดยให้ปรับปรุงระเบียบจัดตั้งเสียใหม่ กล่าวคือ สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และศึกษิตินิเวศน์ และในการประชุมครั้งที่ ๕๗๗ เมื่อวันที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๔๐ ก็ได้อนุมัติการจัดระบบองค์กรและการบริหารให้เป็นวิสาหกิจ สำหรับโรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และสถานีวิทยุแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย การจัดตั้งวิสาหกิจล่าสุด ได้แก่ ศูนย์บริการสวัสดิการ ซึ่งจัดตั้งขึ้นใหม่สำหรับดำเนินกิจการร้านค้าสวัสดิการและสถานีบริการน้ำมัน และมหาวิทยาลัยได้จัดคงกองทุนคงยอดเงินต้นให้ ๔ ล้านบาท ทั้งนี้ในการประชุมสภามหาวิทยาลัยครั้งที่ ๕๙๔ เมื่อวันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๒

สถานะทางการบริหารและการเงินของทุกวิสาหกิจ (รวม ๑๐ แห่ง) ในปัจจุบัน อยู่ในฐานะที่มั่นคงพอสมควร มีระบบดำเนินการที่ดี และทุนของแต่ละวิสาหกิจ เมื่อพิจารณาจากงบดุลเมื่อสิ้นปีการเงินที่ผ่านมา ปรากฏว่ามีทุนเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน และบางกรณีได้เพิ่มขึ้นถึงกว่า ๒ เท่า ภายในเวลา ๒ ปีการเงิน หรือเกิน ๓ เท่าก็มี (ได้แก่ศูนย์การศึกษาต่อเนื่องฯ เป็นต้น) ข้อมูลสรุปปรากฏในตารางท้ายนี้

นอกจากนั้นตามแนวทางที่สภามหาวิทยาลัยกำหนดไว้ในระเบียบของวิสาหกิจแต่ละแห่งได้ให้จัดสรรเงินรายได้เหนือรายจ่ายแต่ละปีการเงินส่งให้แก่มหาวิทยาลัย โดยประมาณว่าได้จัดสรรไม่น้อยกว่าอัตราร้อยละ ๕๐ ของรายได้เหนือรายจ่ายในปัจจุบัน ปรากฏความก้าวหน้าดังกล่าวแสดงสรุปในตารางต่อไป

* ก่อนหน้านั้นกิจการทั้งสองนี้ได้ดำเนินการอยู่แล้ว แต่จัดรายรับทุกรายการทุกวันส่งกองคลังมหาวิทยาลัยและเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายทุกรายการจากมหาวิทยาลัยโดยจัดทำงบประมาณประจำปีในแต่ละปี

	๒๕๓๙-๒๕๔๐	๒๕๔๐-๒๕๔๑	๒๕๔๑-๒๕๔๒
ศูนย์บริการวิชาการ	๒.๐๐	๒.๔๐	๕.๐๐
ศูนย์หนังสือ	๑๘.๑๘	๓๔.๑๘	๓๘.๘๘
โรงพิมพ์	-	๗.๐๐	๑๑.๐๐
ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง	-	-	๔.๐๐
สำนักพิมพ์ฯ	-	-	๑.๐๐

สัมฤทธิ์ผลของการปฏิรูปองค์กรวิสาหกิจดังกล่าวนี้ประสบผลสำเร็จอย่างยิ่ง และมหาวิทยาลัยได้เริ่มต้นทะยอยจัดหาผู้บริหารมืออาชีพเข้าบริหารกิจการวิสาหกิจบางแห่งบ้างแล้ว ทำให้มั่นใจเพิ่มขึ้นว่าได้ทำการปฏิรูปมาถูกทิศทางแล้ว และยิ่งกว่านั้นวิสาหกิจเหล่านี้ น่าจะพัฒนาให้เป็นแหล่งรายได้ใหม่ของมหาวิทยาลัย พร้อมทั้งมีความพร้อมมูลในการปรับไปจดทะเบียนเป็นบริษัทสาธารณะได้โดยเร็วหากมหาวิทยาลัยต้องจัดรูปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ทุนของวิสาหกิจ ๑๐ แห่งระหว่างปี ๒๕๕๐ - ๒๕๕๒

	๒๕๕๐	๒๕๕๑	๒๕๕๒
โรงพิมพ์	๘๑.๘๒ (๑)	๙๗.๑๑	๑๐๕.๙๘ (๕)
สำนักพิมพ์	๕๑.๗๑ (๒)	๕๒.๖๐	๕๗.๙๗ (๗)
ศูนย์หนังสือ	๒๔๓.๖๐ (๒)	๒๘๗.๑๘	๓๑๖.๕๕ (๖)
สถานีวิทยุ	๑๒.๗๖ (๑)	๒๕.๕๗	๒๕.๘๒ (๖)
ศูนย์กีฬา	๑๑.๐๘ (๒)	๒๔.๓๕	๒๔.๐๒ (๘)
ศูนย์บริการวิชาการ	๕๕.๐๖ (๓)	๗๕.๐๑	๗๗.๕๒ (๖)
ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง	๑๓.๗๖ (๒)	๑๙.๗๖	๓๙.๐๔ (๗)
ศูนย์ทดสอบทางวิชาการ	๘.๖๒ (๒)	๑๔.๐๐	๑๗.๑๒ (๖)
ศูนย์บริการสวัสดิการ	๔.๕๔	๕.๔๐	๒๑.๑๘ (๗)
ศึกษิตินิเวศน์	๑๘.๘๔ (๒)	๑๘.๑๑	๑๗.๐๔ (๖)

หมายเหตุ

- (๑) - ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๕๐
- (๒) - ณ วันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๕๑
- (๓) - ณ วันที่ ๓๑ ธันวาคม ๒๕๕๐
- (๔) - ณ วันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๕๒
- (๕) - ณ วันที่ ๓๑ มกราคม ๒๕๕๓
- (๖) - ณ วันที่ ๒๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๓
- (๗) - ณ วันที่ ๓๑ ธันวาคม ๒๕๕๒
- (๘) - ณ วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๕๒

๗. ภาคผนวก : ธรรมนูญ

ในระยะเวลา ๔ ปี ระหว่าง ๒๕๓๙-๒๕๔๒ ในช่วงการปฏิรูประบบงานบริหารวิชาการนั้น มีปรากฏการณ์ใหม่ๆ ที่เป็นการเปลี่ยนแปลงสำคัญๆ ในประเทศ โดยเฉพาะรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย และการดำเนินการต่างๆ ตามปรัชญาและแนวคิดใหม่ของรัฐธรรมนูญฉบับนี้ เป็นต้นว่ากฎหมายข้อมูลข่าวสาร รวมทั้งองค์ริสระหลายองค์กรที่มีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการรักษาหรือทำให้เกิดธรรมนูญซึ่งอย่างน้อยที่สุด ได้แก่ (๑) ความโปร่งใสในการปฏิบัติงานสาธารณะ และ (๒) สามารถและพร้อมที่จะรับการตรวจสอบได้ในการปฏิบัติงานสาธารณะนั้นๆ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้รับผลกระทบของการปรับเปลี่ยนวิถีคิดและกระแสใหม่ทางสังคมค่อนข้างมาก และบางกรณีก็มีผลกระทบต่อองค์กรและโครงสร้างด้วย

ในเอกสารจู่ๆ ของเรฉบับนี้จึงขอประมวลสรุปเหตุการณ์ ๓ เหตุการณ์ที่พอใช้เป็นอุทาหรณ์ในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับและการตัดสินใจของประชาคมจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทั้งนี้ก็ด้วยเชื่อแน่ว่าระยะปรับเปลี่ยนยังไม่จบ ดังนั้นการปรับตัวของประชาคมก็ต้องดำเนินต่อไป ดังนั้นการรับรู้ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อสนเทศและการตัดสินใจจำเป็นต้องอยู่บนฐานของข้อเท็จจริงและความจริง ซึ่งในระบบของมหาวิทยาลัยนั้นมีอยู่แล้ว ทั้งความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้

กรณีแรกที่ขอนำมายกเป็นตัวอย่างคือการจัดให้มีหนังสือ "จุฬาฯ ลิขิต" ซึ่งเป็นมากกว่าหนังสือหรือเอกสารธรรมดา กรณีที่สองคือข้อมูลการให้ความเห็นต่อผู้ที่สามารถดำรงตำแหน่งผู้บริหาร ซึ่งไม่ใช่ข้อมูลลับ และนำเปิดเผยให้ได้ทราบและวิเคราะห์ถึงพฤติกรรมต่างๆ ไปเมื่อเหตุการณ์ผ่านพ้นไปแล้ว ทั้งนี้แท้ที่จริงสมาชิกในประชาคมจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยสามารถใช้สิทธิขอทราบข้อมูลเหล่านี้ได้อยู่แล้ว ส่วนกรณีที่สามคือการคิดเรื่องข้อสนเทศธรรมดาๆ ตามลำดับเวลาในอีกแง่มุมหนึ่งของสถานการณ์ คือกรณีการปรับสถานภาพของมหาวิทยาลัยไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ความธรรมดาของข้อสนเทศที่มีความเป็นธรรมดาจนกระทั่งผู้ที่สนใจทั้งหลายมองข้าม ทั้งๆ ที่ข้อสนเทศเหล่านี้เปิดเผยโดยทั่วไป การนำเสนอกรณีนี้ก็จะเป็นเพียงการนำรายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัยมาวางเรียงต่อกันตามลำดับเวลา ก็จะทำให้ทราบได้ถึงลำดับเหตุการณ์ในพฤติกรรมของสภามหาวิทยาลัย และหากมีผู้สนใจจะวิเคราะห์จากเอกสารรายงานการประชุมต้นฉบับก็จะพบความแตกต่างในองค์ประกอบของกรรมการสภามหาวิทยาลัย ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงสม่ำเสมอตลอดมาก็ น่าจะช่วยให้เข้าใจปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจากข้อสนเทศธรรมดาๆ นี้ได้ ทั้งสามกรณีที่น่ามานี้สะท้อนถึงหลักธรรมนูญของมหาวิทยาลัยทั้งสิ้น

๗.๑ ภาคผนวก : กรณีหนังสือจุฬาฯ ลิขิต

โดยที่มหาวิทยาลัยมีความจำเป็นและสมควรที่จะให้มีการจัดระบบการเผยแพร่เอกสารราชการที่สำคัญๆที่มีผลกระทบต่อบุคคลหลายคนหรือสาธารณชนโดยทั่วไป เพื่อให้สะท้อนกระบวนการปฏิบัติงานที่โปร่งใสและพร้อมรับการตรวจสอบได้ รวมทั้งให้มีการเผยแพร่เอกสาร ข้อมูล ข้อเสนอแนะ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่สาธารณะตามสิทธิรับรู้อันชอบธรรม และจัดระบบการค้นคว้าอ้างอิงเอกสารราชการที่กำหนดขึ้นในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับนโยบายการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณะตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. ๒๕๔๐ อีกด้วย

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิเทศของมหาวิทยาลัยได้พิจารณาแล้วเห็นควรให้จัดทำเอกสารราชการในทำนองคล้ายกับการจัดทำราชกิจจานุเบกษาในระดับประเทศ โดยใช้ชื่อว่า “จุฬาลิขิต” พร้อมทั้งให้จัดทำร่างระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยว่าด้วยการจัดทำหนังสือ “จุฬาลิขิต” ขึ้นโดยให้มีคณะกรรมการขึ้นคณะหนึ่งซึ่งมีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบในการจัดพิมพ์เผยแพร่หนังสือ “จุฬาลิขิต” ดังกล่าว จึงได้เสนอโครงการต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ ๕๙๔ เมื่อวันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๒ ด้วยหลักการและเหตุผลว่า

“...จากสถานการณ์ภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินการของภาครัฐ ไม่ว่าจะเป็นสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง โดยเฉพาะปรากฏการณ์ทางสังคมในกระบวนการประชาธิปไตยใหม่ คือความโปร่งใสและความพร้อมที่จะให้สาธารณชนตรวจสอบ อันเป็นส่วนสำคัญในแนวคิดการบริหารงานในเชิง Good governance นั้น สถาบันการศึกษาก็เป็นเป้าของการตรวจสอบสาธารณะทั้งในเชิงคุณภาพของผลผลิตและประสิทธิภาพทางการบริหาร ผู้บริหารมหาวิทยาลัยตระหนักเป็นอย่างยิ่ง และได้ดำเนินความพยายามในการปฏิรูปองค์กร เพื่อปรับวิธีการดำเนินการกิจให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงได้ให้ความสำคัญกับการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณะ จึงกำหนดให้จัดทำหนังสือ “จุฬาลิขิต” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

๑. เป็นเอกสารทางราชการที่ให้ข้อมูลข่าวสารสำคัญ ๆ ของมหาวิทยาลัย ได้แก่พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา ประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง เป็นต้น
๒. เพื่อแสดงออกในนโยบายการบริหารงานอย่างโปร่งใส ด้วยการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารแก่สาธารณะอย่างเท่าเทียมกัน

๓. เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมและสอดคล้องกับพระราชบัญญัติในรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน...”*

“จุฬาลิขิต” ตามข้อเสนอนั้นมีกำหนดออกเผยแพร่ฉบับแรกวันที่ ๒๖ มีนาคม ๒๕๕๒ หลังจากนั้นออกเป็นรายเดือนทุกวันที่ ๑๕ ของเดือน ตั้งแต่ ๑๕ เมษายน ๒๕๕๒ เป็นต้นไปกับกรณีมีเรื่องเร่งด่วนก็จะมีการจัดทำฉบับพิเศษ ทั้งนี้เป้าหมายภายในคือกรรมการสภามหาวิทยาลัย อ.ก.ม. ผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยและระดับคณะ เลขานุการคณะ/สถาบัน ห้องสมุดของแต่ละหน่วยงาน และสำนักงานคณบดี/ ผู้อำนวยการ ส่วนกลุ่มเป้าหมายภายนอกได้แก่มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ทบวงมหาวิทยาลัย และสำนักงานเลขานุการคณะรัฐมนตรี นอกจากนี้สำนักงานสารสนเทศได้จัดบอร์ด/ที่อ่านและสืบค้นในบริเวณสำนักงานมหาวิทยาลัยและเผยแพร่บน Web site ของมหาวิทยาลัยด้วย

สภามหาวิทยาลัยในการประชุม ครั้งที่ ๕๙๔ เมื่อวันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๒ ได้อนุมัติในหลักการและอนุมัติระเบียบ ว่าด้วยการจัดทำหนังสือจุฬาลิขิต พ.ศ. ๒๕๕๒ ต่อมาที่ประชุมคณบดีในการประชุม ครั้งที่ ๘/๒๕๕๓ จึงได้ให้จัดทำประกาศเรื่องโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ วิธีการดำเนินงาน และสถานที่ติดต่อเมื่อขอข้อมูลข่าวสารของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อปฏิบัติตามความของพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. ๒๕๕๐

รายการที่จัดลงพิมพ์ในหนังสือจุฬาลิขิตมีจำนวนทั้งสิ้น ๒๑ รายการ ใน ๒ ประเภทหมวดหมู่ คือ ประเภทกฎหมาย และประเภททั่วไป บางรายการกำหนดให้ลงเผยแพร่เต็มฉบับ บางรายการก็ให้เผยแพร่เพียงสรุปย่อกล่าวคือ

*เอกสารเสนอสำหรับประกอบการพิจารณาของสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ ๕๙๔ เมื่อวันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๒

รายการที่พึงลงประกาศในจุฬาฯ ลิขิต		ประเภท	รูปแบบการนำเสนอ
๑.	พระราชบัญญัติจุฬาฯ พ.ศ. ๒๕๒๒ และการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติดังกล่าว	กฎหมาย	เต็ม
๒.	พระราชกฤษฎีกา ประกาศทบวงมหาวิทยาลัยที่ออกตามความในพระราชบัญญัติ	กฎหมาย	เต็ม
๓.	สำเนาประกาศพระบรมราชโองการ ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งนายกสภามหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัย แต่งตั้งและถอดถอนอธิการบดี ศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์พิเศษตามความในมาตรา ๑๓(๑)(๕) และมาตรา ๑๗(๘)	ทั่วไป	เต็ม
๔.	ผลการเลือกตั้งกรรมการสภามหาวิทยาลัย และกรรมการประจำคณะ ประเภทผู้แทนคณาจารย์ประจำ ตามมาตรา ๑๔ และมาตรา ๒๕	ทั่วไป	เต็ม
๕.	- การแต่งตั้งเลขานุการสภามหาวิทยาลัย ตามมาตรา ๑๕ - การแต่งตั้งเลขานุการคณะกรรมการประจำคณะตามมาตราทั่วไป	ทั่วไป	เต็ม
		ทั่วไป	ย่อ
๖.	ระเบียบและข้อบังคับของมหาวิทยาลัยที่สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้ออกตามความในมาตรา ๑๗(๒)	กฎหมาย	เต็ม
๗.	หลักสูตรการศึกษาที่สภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบตามมาตรา ๑๗(๕)	ทั่วไป	เต็ม
๘.	การแต่งตั้งและถอดถอนรองอธิการบดี คณบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าภาควิชา ศาสตราจารย์กิตติคุณ รองศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์พิเศษ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษตามความในมาตรา ๑๗(๗)	ทั่วไป	ย่อ

รายการที่พึงลงประกาศในจุฬาฯ ลิขิต		ประเภท	รูปแบบการนำเสนอ
๙.	<ul style="list-style-type: none"> - การแต่งตั้งผู้รักษาการในตำแหน่งอธิการบดี ตามมาตรา ๑๗(๑๑) และการแต่งตั้งผู้รักษาราชการแทนอธิการบดีในกรณีอื่น ๆ - การแต่งตั้งผู้ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี 	ทั่วไป	เต็ม
๑๐.	การแต่งตั้งและการพ้นจากตำแหน่งของผู้ช่วยอธิการบดี ตามมาตรา ๒๐	ทั่วไป	เต็ม
๑๑.	รายงานประจำปีเกี่ยวกับกิจการด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ตามมาตรา ๒๑(๔)	ทั่วไป	ย่อ
๑๒.	ผลการเลือกสมาชิกสภาคณาจารย์ ตามมาตรา ๒๒	ทั่วไป	ย่อ
๑๓.	ระเบียบและข้อบังคับที่คณะกรรมการประจำคณะเป็นผู้ออกตามความในมาตรา ๒๗(๔)	กฎหมาย	เต็ม
๑๔.	ประกาศและคำสั่งของมหาวิทยาลัยที่มีลักษณะเป็นการวางเกณฑ์หรือแนวปฏิบัติหรือเป็นข้อมูลสาธารณะ เช่น เกณฑ์การจ้างเงินค่าล่วงเวลาจากเงินผลประโยชน์ แนวปฏิบัติในการเบิกจ่ายเงินเพื่อการรองรับและพิธีการ ปฏิทินการศึกษา	กฎหมาย	เต็ม
๑๕.	การประกาศให้เสนอราคาในการประมูล* <ul style="list-style-type: none"> - ประกาศจุฬาฯ ให้เสนอราคาในการประมูล - ประกาศคณะ / สถาบัน / หน่วยงานให้เสนอราคาในการประมูล 	ทั่วไป	ย่อ
๑๖.	ผู้ได้รับเลือกในการประมูล <ul style="list-style-type: none"> - ผู้ได้รับเลือกในการประมูลที่ประกาศโดยจุฬาฯ - ผู้ที่ได้รับเลือกในการประมูลที่ประกาศโดยคณะ / สถาบัน / หน่วยงาน 	ทั่วไป	ย่อ
๑๗.	การประกาศบรรจุบุคคลเข้าเป็นอาจารย์หรือเป็นเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัย	ทั่วไป	ย่อ
๑๘.	การประกาศให้อาจารย์หรือเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยออกจากราชการ	ทั่วไป	ย่อ
๑๙.	แผนงานโครงการและงบประมาณรายจ่ายประจำปีของปีที่กำลังดำเนินการ (ม.๙(๓) พ.ร.บ.ข้อมูลข่าวสารฯ พ.ศ.๒๕๕๐)	ทั่วไป	ย่อ

รายการที่พึงลงประกาศในจุฬาฯ ลิขิต		ประเภท	รูปแบบการนำเสนอ
๒๐.	สัญญาสัมปทาน สัญญาที่มีลักษณะเป็นการผูกขาดตัดตอนหรือสัญญาร่วมทุนกับเอกชนในการจัดทำบริการสาธารณะ (ม.๙(๖) พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารฯ พ.ศ. ๒๕๔๐)	ทั่วไป	ย่อ
๒๑	งบประมาณของมหาวิทยาลัย	ทั่วไป	ย่อ

* สอบราคา มูลค่า ๕ แสนบาทขึ้นไป ประกวดราคา ลงทุกรายการ กรณีพิเศษ ไม่ลง

๗.๒ ภาคผนวก : การให้ความเห็นต่อผู้ที่สมควรดำรงตำแหน่งผู้บริหาร

ที่ผ่านมา ๆ มามากมีการแสดงความเห็นเสมอ ๆ ว่ามีความไม่โปร่งใสเกิดขึ้นในกระบวนการสรรหาผู้บริหารมหาวิทยาลัยคณะ/สถาบัน และส่งผลไม่น้อยต่อการบริหารงานของคณะ/สถาบันต่าง ๆ ข้อมูลที่นำแสดงต่อไปนี้มีวัตถุประสงค์เพียงเพื่อ (๑) พิสูจน์ให้ทราบว่าข้อมูลเหล่านี้สามารถร้องขอได้จากคณะกรรมการสรรหาฯ เป็นการพิจารณาลับ และมีผลเช่นนั้นจนถึงเวลาที่นำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย ต่อจากนั้นแล้วก็เปิดเปิดเผยทั้งหมด และ (๒) เนื้อหาของข้อมูลเองสะท้อนธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยว่า การสรรหาที่บริสุทธิ์ยุติธรรมและยังสามารถตรวจสอบทานได้จากกรรมการแต่ละคน ซึ่งในรายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัยก็จะปรากฏนามกรรมการสรรหาทุกท่านไว้แล้ว โดยเปิดเผย ทั้งนี้กรณีของการคัดเลือกข้าราชการ สาย ข. และ ค. เข้าสู่ตำแหน่งระดับ ๘ - ๙ ก็อยู่ในกรรมการทำนองเดียวกันนี้และสามารถตรวจสอบได้จากกรรมการคัดเลือกที่ อ.ก.ม. แต่งตั้งไปทุกคน

ในที่นี้ขอแสดงข้อมูลสรุปย้อนหลังตั้งแต่เมษายน ๒๕๓๙ จนถึงกุมภาพันธ์ ๒๕๕๒ ทั้งนี้โดยข้อบังคับว่าด้วยการสรรหาคนบดีและผู้อำนวยการนั้นยืนยันระบบการสรรหา ดังนั้นจึงไม่ได้ใช้ความถี่ของการได้รับเสนอชื่อเป็นเกณฑ์หรือเป็นหลักในการตัดสินใจ การพิจารณาขึ้นอยู่กับเหตุผลและข้อมูลหลาย ๆ ด้านประกอบกันและกรรมการสรรหาแต่ละคนเป็นผู้วินิจฉัย

ข้อมูลแสดงจำนวนครั้ง (ความถี่) ที่ได้รับการเสนอชื่อ

	อาจารย์	ข้าราชการระดับ ๓ ขึ้นไป
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ (๑ มิถุนายน ๒๕๓๙) (๑๒ ชื่อ)	(๘๒)	(๒๕)
รองศาสตราจารย์เดชา บุญค้ำ	๕๔	๒๑
อาจารย์ ก.	๓๓	๑๒
อาจารย์ ข.	๒๒	๘

	อาจารย์	ข้าราชการระดับ ๓ ขึ้นไป
คณะสหเวชศาสตร์ (๒๘ สิงหาคม ๒๕๓๙) (๙ ชื่อ) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปิยพร ณ นคร อาจารย์ ก. อาจารย์ ข.	(๓๐) ๒๗ ๑๒ ๑	(๙) ๗ ๒ ๒
คณะอักษรศาสตร์ (๑ ตุลาคม ๒๕๓๙) (๒๐ ชื่อ) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ม.ร.ว.กัลยา ติงศภัทัย อาจารย์ ก. อาจารย์ ข.	(๑๗๘) ๙๒ ๓๒ ๑๓	(๓๑) ๒๙ ๑๖ ๗
คณะจิตวิทยา (๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๓๙) (๕ ชื่อ) รองศาสตราจารย์ ดร. พรรณทิพย์ ศิริวรรณบุศย์ อาจารย์ ก. อาจารย์ ข.	(๒๒) ๒๐ ๓ ๒	(๐) - - -
คณะครุศาสตร์ (๑๗ ธันวาคม ๒๕๓๙) (๑๓ ชื่อ) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ อาจารย์ ก. อาจารย์ ข.	(๓๗๙) ๒๒๓ ๑๖๙ ๗๙	(๖๔) ๓๕ ๓๓ ๑๖
คณะศิลปกรรมศาสตร์ (๒๖ กันยายน ๒๕๔๐) (๒ ชื่อ) อาจารย์จรรยา นง แสงวีเชียร อาจารย์ ก.	(๔๒) ๓๗ ๒๑	(๑๖) ๑๖ ๕
คณะทันตแพทยศาสตร์ (๑ ตุลาคม ๒๕๔๐) (๘ ชื่อ) รองศาสตราจารย์ทันตแพทย์ สุรสิทธิ์ เกียรติพงษ์สาร อาจารย์ ก. อาจารย์ ข.	(๑๗๔) ๔๓ ๓๒ ๒๑	(๑๓๖) ๘๕ ๒๒ ๑๔
คณะพยาบาลศาสตร์ (๑ ตุลาคม ๒๕๔๐) (๒ ชื่อ) รองศาสตราจารย์ ดร. จินตนา ยูนิพันธ์ อาจารย์ ก.	(๒๕) ๒๓ ๗	(๙) ๗ ๒
คณะเภสัชศาสตร์ (๒๗ ธันวาคม ๒๕๔๐) (๒ ชื่อ) รองศาสตราจารย์ ดร. สุนิพันธ์ ภูมมางกูร อาจารย์ ก.	(๑๔๑) ๙๙ ๔๒	(๖๑) ๕๔ ๒๕

	อาจารย์	ข้าราชการระดับ ๓ ขึ้นไป
คณะรัฐศาสตร์ (๑๒ กันยายน ๒๕๕๑) (๙ ชื่อ) รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยวัฒน์ คำชู อาจารย์ ก. อาจารย์ ข.	(๖๙) ๓๘ ๒๒ ๒๒	(๓๗) ๖ ๖ ๒๔
คณะวิศวกรรมศาสตร์ (๓๑ มกราคม ๒๕๕๒) (๑๑ ชื่อ) รองศาสตราจารย์ ดร. ธัชชัย สุมิตร อาจารย์ ก. อาจารย์ ข.	(๒๔๗) ๑๓๐ ๑๗ ๔	(๑๐๒) ๖๓ ๑๙ ๑
สำนักวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา (๒๙ มกราคม ๒๕๕๒) (๙ ชื่อ) รองศาสตราจารย์ ดร. ศิลปชัย สุวรรณธาดา อาจารย์ ก. อาจารย์ ข.	(๒๘) ๑๖ ๕ ๕	(๐) - - -
คณะพาณิชย์ศาสตร์และการบัญชี (๑ พฤษภาคม ๒๕๕๒) (๔ ชื่อ) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิรัช อภิเมธีอํารง อาจารย์ ก. อาจารย์ ข.	(๑๑๗) ๒๙ ๑๗ ๒๓	(๓๖) ๑๙ ๕ ๙
คณะนิติศาสตร์ (๑ ตุลาคม ๒๕๕๒) (๗ ชื่อ) รองศาสตราจารย์ ธงทอง จันทรางศุ อาจารย์ ก. อาจารย์ ข.	(๔๓) ๑๘ ๖ ๑๓	(๒๕) ๒๔ ๘ ๒
คณะแพทยศาสตร์ (๑ ตุลาคม ๒๕๕๒) (๔๖ ชื่อ) ศาสตราจารย์ นายแพทย์ ภิรมย์ กมลรัตนกุล อาจารย์ ก. อาจารย์ ข.	(๔๑๗) ๒๑๕ ๑๐๖ ๖๒	(๒๙๒) ๑๔๓ ๕๘ ๒๗
คณะสัตวแพทยศาสตร์ (๑ ตุลาคม ๒๕๕๒) (๒๒ ชื่อ) ศาสตราจารย์ นายสัตวแพทย์ ดร. ณรงค์ศักดิ์ ชัยบุตร อาจารย์ ก. อาจารย์ ข.	(๑๕๖) ๖๖ ๔๐ ๒๑	(๑๑๕) ๔๑ ๑๘ ๔๐

	อาจารย์	ข้าราชการระดับ ๓ ขึ้นไป
คณะวิทยาศาสตร์ (๑ ตุลาคม ๒๕๕๒) (๔๒ ชื่อ) รองศาสตราจารย์ ดร.วันชัย โพธิ์พิจิตร อาจารย์ ก. อาจารย์ ข.	(๔๒๓) ๑๒๙ ๗๐ ๒๗	(๑๕๕) ๖๐ ๕๐ ๑๘
คณะนิเทศศาสตร์ (๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๒) (๑๓ ชื่อ) รองศาสตราจารย์ จุมพล รอดคำดี อาจารย์ ก. อาจารย์ ข.	(๖๒) ๓๒ ๑๖ ๑๐	(๒๘) ๑๗ ๑๔ ๓
คณะเศรษฐศาสตร์ (๑ เมษายน ๒๕๕๓) (๑๒ ชื่อ) รองศาสตราจารย์ ดร. สุทธิพันธุ์ จิราธิวัฒน์ อาจารย์ ก. อาจารย์ ข.	(๗๔) ๓๗ ๑๘ ๒๐	(๒๘) ๑๒ ๑๘ ๑๔

	กรรมการ ประจำคณะทุก คณะ	คณบดี คณะ ต่าง ๆ	ผู้อำนวยการ สถาบัน	ข้าราชการ ระดับ ๓ ขึ้นไป
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย				
(๑) ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๐ (๑๔ ชื่อ)	(๒๐)	(๑๙)	(๑๗)	(๓๘)
- ศาสตราจารย์ นายแพทย์ ศุภวัฒน์ ชูติวงศ์	๑๐	๑๒	๙	๑๓
- อาจารย์ ก.	๒	๖	๒	๙
- อาจารย์ ข.	๑	๒	๒	๖
(๒) ๓๐ กรกฎาคม ๒๕๕๒ (๓๔ ชื่อ)	(๒๓)	(๒๒)	(๙)	(๓๐)
- ศาสตราจารย์ ดร. สุชาติ ภิระนันท์	๒๒	๒๐	๑	๕
- อาจารย์ ก.	๑๒	-	-	๑
- อาจารย์ ข.	๖	-	-	๗

	กก. ประจำ คณะ/ สถาบันที่ เกี่ยวข้อง	คณบดีที่ เกี่ยวข้อง	ผอ. สถาบันที่ เกี่ยวข้อง	อดีตผอ. สถาบัน	กก. บริหาร สถาบัน วิจัย	หัวหน้า โครงการ วิจัย	ข้าราชการ ระดับ ๓ ขึ้นไป
สถาบันวิจัยโลหะและวัสดุ (๒ ธันวาคม ๒๕๓๙) (๖ ชื่อ)	(๕)	(๕)	-	-	(๑๔)	(๑๖)	(๒๑)
รองศาสตราจารย์ ดร.วีระศักดิ์ อุดมกิจเดชา	๕	๕	-	-	๑๐	๑๓	๑๑
อาจารย์ ก.	๑	-	-	-	๑	๒	๒
อาจารย์ ช.	๑	-	-	-	-	-	๑
สถาบันพณิชยการวี (๓๐ พฤษภาคม ๒๕๔๐) (๕ ชื่อ)	(๕)	(๕)	-	-	-	(๘)	(๕)
รองศาสตราจารย์ ดร.กมลชนก สุทธิวิทพันธุ์	๒	๓	-	-	-	๖	๕
อาจารย์ ก.	๑	๑	-	-	-	๑	-
อาจารย์ ช.	๑	-	-	-	-	๑	-
สถาบันวิจัยพลังงาน (๓๐ พฤษภาคม ๒๕๔๐) (๕ ชื่อ)	(๘)	(๙)	๘	-	-	(๙)	(๑๐)
รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษ ศิลป์บรรเลง	๖	๕	๕	-	-	๕	๗
อาจารย์ ก.	๑	๑	๑	-	-	๑	๒
อาจารย์ ช.	-	๑	-	-	-	๑	๑
สถาบันวิจัยสังคม (๓๐ พฤษภาคม ๒๕๔๐) (๑๔ ชื่อ)	(๘)	(๘)	(๘)	-	-	(๑๔)	(๒๐)
รองศาสตราจารย์ ดร.อมรา พงศาพิชญ์	๕	๖	๕	-	-	๑๐	๑๗
อาจารย์ ก.	๑	๒	๑	-	-	๒	๑
อาจารย์ ช.	๑	๑	๑	-	-	๑	๑
วิทยาลัยประชากรศาสตร์ (๒๖ กันยายน ๒๕๔๐) (๔ ชื่อ)	(๙)	(๙)	(๓)	(๒)	(๖)	(๑๔)	(๒๒)
รองศาสตราจารย์ ดร.วิพรรณ ประจวบเหมาะ	๕	๖	๓	๒	๕	๑๐	๑๔
อาจารย์ ก.	๒	๑	-	-	๑	๑	๒
อาจารย์ ช.	๑	-	-	-	-	๑	๒

	กก. ประจำ คณะ/ สถาบันที่ เกี่ยวข้อง	คณบดีที่ เกี่ยวข้อง	ผอ. สถาบันที่ เกี่ยวข้อง	อดีตผอ. สถาบัน	กก. บริหาร สถาบัน วิจัย	หัวหน้า โครงการ วิจัย	ข้าราชการ ระดับ ๓ ขึ้นไป
ศูนย์เครื่องมือฯ (๒๙ พฤษภาคม ๒๕๔๑) (๖ ชื่อ) รองศาสตราจารย์ ดร.ชยากริต ศิริอุปถัมภ์ อาจารย์ ก. อาจารย์ ช.	(๙) ๖ ๑ -	(๘) ๕ ๒ -	(๗) ๓ ๒ ๒	- - - -	- - - -	- - - -	(๓๕) ๑๙ ๕ ๔
สถาบันเทคโนโลยีชีวภาพฯ (๒๕ ธันวาคม ๒๕๔๑) (๕ ชื่อ) รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพงศ์ นวังคสัตถุศาสตร์ อาจารย์ ก. อาจารย์ ช.	(๑๐) ๕ ๓ ๒	(๙) ๘ ๒ ๑	(๔) ๑ - -	- - - -	(๔) - - -	(๓) ๒ - -	(๑๘) ๔ ๓ -
สถาบันวิจัยสภาวะแวดล้อม (๒๖ สิงหาคม ๒๕๔๒) (๑๐ ชื่อ) รองศาสตราจารย์ ดร.วสันต์ พงศาพิชญ์ อาจารย์ ก. อาจารย์ ช.	(๒๕) ๒๑ ๔ ๓	(๒๔) ๑๖ - -	(๑๐) ๗ - -	(๒) ๒ ๑ -	(๙) ๖ ๓ ๑	(๓) ๑ ๑ -	(๙) ๖ - -
สถาบันเอเชียศึกษา (๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๔๒) (๑๗ ชื่อ) รองศาสตราจารย์ ดร.สุภางค์ จันทวานิช อาจารย์ ก. อาจารย์ ช.	(๑๖) ๕ ๔ ๓	(๑๕) ๒ - ๑	(๕) ๒ - -	(๒) ๒ - -	(๙) ๑ - ๒	- - -	(๒๑) ๑๐ - -
สถาบันวิจัยทรัพยากรทางน้ำ (๓๑ มกราคม ๒๕๔๓) (๘ ชื่อ) รองศาสตราจารย์ ดร.เผด็จศักดิ์ จารยะพันธ์ อาจารย์ ก. อาจารย์ ช.	(๘) - ๑ ๑	(๘) ๑ - -	(๗) ๓ - -	(๑) - - -	(๙) ๒ ๑ -	(๑) - - -	(๑๕) ๘ - -

	กก. ประจำ คณะ/ สถาบันที่ เกี่ยวข้อง	คณะที่ เกี่ยวข้อง	ผอ. สถาบันที่ เกี่ยวข้อง	อดีตผอ. สถาบัน	กก. บริหาร สถาบัน วิจัย	หัวหน้า โครงการ วิจัย	ข้าราชการ ระดับ ๓ ขึ้นไป
สำนักทะเบียนและประมวลผล (๑ ตุลาคม ๒๕๓๙) (๑๕ ชื่อ)	(๑๘)	(๑)	(๑)	-	-	-	(๒๙)
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดุขฎิ์ สงวนชาติ	๑๒	๑	๑	-	-	-	๒๑
อาจารย์ ก.	๒	-	-	-	-	-	๑
อาจารย์ ช.	๑	-	-	-	-	-	-
สถาบันวิทยบริการ (๒๖ สิงหาคม ๒๕๔๒) (๑๖ ชื่อ)	(๒๕)	(๒๕)	(๑๒)	(๒)	(๙)	(๒๕) [*]	(๑๒๐)
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กมลรัตน์	๑๒	๑๕	๖	๑	๕	๑๐	๖๙
สันติเวชชกุล							
อาจารย์ ก.	๕	๒	๑	-	๑	๒	๑๒
อาจารย์ ช.	๓	๑	๑	-	๑	๑	๒
([*] คือหัวหน้าบรรณารักษ์/หัวหน้า ห้องสมุด)							
สถาบันภาษา (๒๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๓) (๑๔ ชื่อ)	(๒๕)	(๒๑)	(๑๗)	(๓)	(๘๙) [*]	(๑๔) ^{**}	(๔๑)
รองศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา วงศ์โสธร	๒	-	๔	๑	๔๐	๓	๒๐
อาจารย์ ก.	๖	-	๑๔	-	๑	-	๑
อาจารย์ ช.	-	-	๑	-	-	-	-
([*] คืออาจารย์ประจำสถาบัน; ^{**} คือ ลูกจ้างชาวต่างประเทศและพนักงาน ระดับ P7)							
วิทยาลัยปิโตรเลียมฯ (๑ ตุลาคม ๒๕๔๐) (๕ ชื่อ)	(๒)	(๒)	(๕) [*]	(๑๓) [*]	(๑๖) ^{***}	(๘)	(๒๑)
ศาสตราจารย์ ดร.สมชาย โอสุวรรณ	๒	๒	๒	๗	๙	๕	๑๒
อาจารย์ ก.	-	-	๑	๓	๔	๑	๑
อาจารย์ ช.	-	-	๑	๑	๒	๑	๓
([*] คือ หัวหน้าภาควิชาที่เกี่ยวข้อง; ^{**} คือ กรรมการอำนวยการ; ^{***} คือ กรรมการบริหาร)							

หมายเหตุ: ตัวเลขในวงเล็บแสดงจำนวนเต็มที่มีสิทธิเสนอความเห็นตามเกณฑ์

๗.๓ ภาคผนวก : รายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการปรับสถานภาพของมหาวิทยาลัย

เพื่อความโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาลที่ดีในมหาวิทยาลัย ในที่นี้เห็นควรยกกรณีข้อสังเกตจากรายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนสถานภาพของมหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยเรียงลำดับก่อนหลังของครั้งที่ประชุมดังนี้

(๑) การประชุมครั้งที่ ๕๘๒ - วันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๑

๑๐. เรื่องการเป็นอิสระจากระบบราชการของมหาวิทยาลัย

อธิการบดีขอหารือที่ประชุมเกี่ยวกับการออกนอกระบบราชการของมหาวิทยาลัยเพื่อขอข้อคิดเห็นจากที่ประชุมสำหรับเป็นแนวทางในการตัดสินใจร่วมกันรับผิดชอบ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในอนาคตว่าจะมีรูปแบบลักษณะใด หากต้องถูกกำหนดให้ออกนอกระบบราชการ อันสืบเนื่องมาจากความเคลื่อนไหวของคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการแผ่นดินที่เตรียมการแก้ไขพระราชบัญญัติระเบียบการบริหารราชการแผ่นดินเพื่อให้การปรับ จัดตั้ง ย้าย ยุบเลิกกระทรวง ทบวง กรม ทำได้โดยออกเป็นพระราชกฤษฎีกา ซึ่งคณะกรรมการนี้ได้เสนอร่างพระราชบัญญัติจัดตั้งองค์กรมหาชนอิสระ ซึ่งมีสาระสำคัญคือการเตรียมการที่จะปรับฐานะของส่วนราชการระดับกรมจำนวนหนึ่ง ออกเป็นองค์กรมหาชนอิสระที่ไม่ใช่ส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจ โดยไม่แสวงหากำไร บริหารงานโดยคณะกรรมการ การจัดตั้ง โอน ย้าย ยุบเลิก ทำได้โดยออกพระราชกฤษฎีกาเท่านั้น และได้มีการยกตัวอย่างหน่วยงานที่จะต้องออกเป็นองค์กรมหาชนอิสระไว้ หลายหน่วยงาน ซึ่งนมทั้งมหาวิทยาลัยเป็นตัวอย่างสุดท้ายด้วย สภาการศึกษาแห่งชาติก็ได้ร่างพระราชบัญญัติของสภาการศึกษาแห่งชาติเพื่อกำหนดให้มหาวิทยาลัยของรัฐทุกมหาวิทยาลัยต้องออกนอกระบบราชการให้แล้วเสร็จภายใน ๕ ปี นับแต่วันใช้พระราชบัญญัติ

นอกจากนี้แล้วยังมีเงื่อนไขที่รัฐบาลไทยได้ผูกพันไว้กับโครงการฟื้นฟูวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจในระยะสั้นกับ IMF ระยะกลางกับธนาคารโลกและธนาคารเพื่อพัฒนาเอเชียในส่วนที่เกี่ยวกับการศึกษาระดับอุดมศึกษาไว้ ๓ ประการดังนี้

- (๑) ปีหน้าให้รัฐบาลไทยทดลองให้มหาวิทยาลัยของรัฐบริหารงานที่เรียกว่า “Non Salary Budget” อย่างเป็นอิสระ

- (๒) ภายในสิ้นปีนี้มหาวิทยาลัยของรัฐต้องดำเนินการเพื่อออกนอกระบบราชการซึ่งสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีดำเนินการออกนอกระบบราชการแน่นอนแล้ว
- (๓) มหาวิทยาลัยของรัฐทุกมหาวิทยาลัยต้องออกนอกระบบราชการภายในปี ๒๕๕๕

ในขณะนี้ทราบว่าทบวงมหาวิทยาลัยได้ผลักดันให้มีการเตรียมแนวทางสำหรับให้มหาวิทยาลัยทั้งหลายออกนอกระบบราชการภายใน ๒-๓ เดือน ดังนั้น หากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยต้องถูกกำหนดให้ออกนอกระบบราชการด้วยพระราชบัญญัติฉบับเดียวกันทุกมหาวิทยาลัยแล้ว อาจทำให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในอนาคตได้ เนื่องจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีประวัติความเป็นมา รูปแบบ โครงสร้าง องค์กรการบริหารที่แตกต่างจากมหาวิทยาลัยอื่น จึงได้หารือที่ประชุมคณบดี และที่ประชุมมีความเห็นพ้องต้องกันชัดเจนว่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยควรเตรียมการเคลื่อนไหวให้มีการแก้ไขพระราชบัญญัติเพื่อออกนอกระบบราชการที่ใช้เฉพาะจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเองให้แล้วเสร็จภายใน ๒-๓ เดือน และพร้อมที่จะเสนอร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่ประมาณเดือนพฤษภาคมนี้

จึงขอเสนอเพื่อที่ประชุมพิจารณา

ที่ประชุมได้อภิปรายอย่างกว้างขวางและเห็นว่าที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยได้เคยมีมติให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยออกนอกระบบราชการแล้ว จึงให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยดำเนินการเพื่อออกนอกระบบราชการได้ โดยแก้ไขพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเพื่อออกนอกระบบราชการพร้อมกับดำเนินการในรายละเอียดเกี่ยวกับระบบการเงินการคลัง ระบบการบริหารงานบุคคล ระบบการบริหาร และจัดการงานวิชาการ และการประกันคุณภาพควบคู่กันไปด้วย พร้อมทั้งทำการประชาสัมพันธ์ให้ประชาคมจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีความเข้าใจและรับผิดชอบร่วมกัน และเพื่อให้การดำเนินการเตรียมการออกนอกระบบราชการเป็นไปโดยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพที่ประชุมจึงเห็นควรให้แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาจัดทำร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่ เพื่อพิจารณาสาระสำคัญและแนวทางการดำเนินการต่าง ๆ ดังมีรายนามต่อไปนี้

๑. ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ที่ปรึกษา
๒. ศาสตราจารย์ ดร.เทียนฉาย กีระนันทน์ ประธานกรรมการ
๓. นายภูซงค์ เฟ่งศรี กรรมการ
๔. ศาสตราจารย์ นายแพทย์จรัส สุวรรณเวลา กรรมการ
๕. ศาสตราจารย์ นายแพทย์ศุภวัฒน์ ชุตินวงศ์ กรรมการ

๖. ศาสตราจารย์ ดร.บวรศักดิ์ อุวรรณโณ กรรมการ
๗. รองศาสตราจารย์ ดร.ณรงค์ อยู่ถนอม กรรมการ
๘. รองศาสตราจารย์ ดร.จิราพร ลิ้มปานานนท์ กรรมการ
๙. รองศาสตราจารย์ ประณต นันทิยะกุล กรรมการ

โดยที่กรรมการพิจารณาจัดทำร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่นี้ถือเป็นผู้แทนของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทั้งหมด

(๒) การประชุมครั้งที่ ๕๘๕ - เมื่อวันที่ ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๕๑

๑๕. เรื่องการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เลขานุการเสนอว่าตามที่สภามหาวิทยาลัยครั้งที่ ๕๘๒ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาจัดทำร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่ขึ้น บัดนี้คณะกรรมการได้ดำเนินการยกร่างพระราชบัญญัติดังกล่าวเสร็จสิ้นแล้ว และกำหนดให้มีประชาพิจารณ์ร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่ โดยคณาจารย์ ข้าราชการ และบุคลากรทุกท่าน ตั้งแต่วันที่ ๒๖-๒๙ พฤษภาคม ๒๕๕๑ จึงขอให้ ศาสตราจารย์ ดร.บวรศักดิ์ อุวรรณโณ ชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับเนื้อหาสาระของร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่เพื่อที่ประชุมทราบ

ศาสตราจารย์ ดร.บวรศักดิ์ อุวรรณโณ ได้ชี้แจงรายละเอียดเพิ่มเติมว่าการยกร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่นี้ เป็นไปตามกรอบของคณะกรรมการที่สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้ง โดยมีนายกสภามหาวิทยาลัยเป็นที่ปรึกษา ศาสตราจารย์ ดร.เทียนฉาย กีระนันท์ อธิการบดี เป็นประธานกรรมการ และมีกรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทผู้ทรงคุณวุฒิ และกรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทคณาจารย์ประจำเป็นกรรมการร่วมอยู่ด้วย โดยที่พระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่นี้ ร่างจากแนวความคิดหลัก ๔ ประการ คือ

- (๑) แนวความคิดเรื่องทำอะไรจะให้ร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่นี้ มีเนื้อหาสาระที่เน้นเอกลักษณ์ของความเป็นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่พระมหากษัตริย์ทรงสถาปนาขึ้น โดยพระราชทานที่ดินและพระราชทรัพย์
- (๒) แนวความคิดเรื่องทำอะไรจึงจะเขียนวัตถุประสงค์ที่มหาวิทยาลัยจะต้องยึดถือในการประกอบภารกิจในการเรียนการสอน การวิจัย การให้บริการทางวิชาการ และการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมกำกับไว้ให้แน่ชัด พร้อมทั้งมีกลไกที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์

- (๓) แนวความคิดเรื่อง Good governance (การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้)
- (๔) แนวความคิดเรื่องการคุ้มครองสถานะของบุคลากรและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะบุคลากรไม่ให้ถูกระงับจากการเปลี่ยนแปลงสถานะของมหาวิทยาลัย

จากแนวความคิดหลัก ๔ ประการนี้ จึงได้ปรากฏอยู่ในร่างพระราชบัญญัติมาตราต่าง ๆ ดังนี้

แนวความคิดที่ ๑ เน้นความเป็นเอกลักษณ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่แตกต่างจากมหาวิทยาลัยอื่น ดังนี้

- ๑.๑ การเป็นมหาวิทยาลัยที่ผูกพันกับสถาบันพระมหากษัตริย์เพราะเป็นสถาบันที่พระมหากษัตริย์ทรงสถาปนาขึ้น ข้อความจะปรากฏอยู่ใน มาตรา ๑/๑ มาตรา ๒/๑/๒ และมาตรา ๑/๑๐ วรรคสอง มาตรา ๑/๑ กำหนดว่า

“มหาวิทยาลัยเป็นสถานศึกษาทางวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง เพื่อเป็นอนุสรณ์เฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาจุฬาลงกรณ์ พระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา ส่งเสริม ประยุกต์ และพัฒนาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน ทำการวิจัยให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และทะนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม”

มาตรา ๒/๑/๒ กำหนดว่า

“นอกจากนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย ตามมาตรา ๒/๑/๑ วรรคหนึ่ง สภามหาวิทยาลัยอาจมีสภานายก กิตติมศักดิ์ ซึ่งทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งจากพระกุลทายาทในพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาจุฬาลงกรณ์ พระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว โดยคำแนะนำของนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย ตามมาตรา ๒/๑/๑ (๒) (๓) และ (๔) ได้”

มาตรา ๑/๑๐ วรรคสองกำหนดว่า

“การโอนกรรมสิทธิ์ที่ดินที่มหาวิทยาลัยได้มาตามพระราชบัญญัติ โอนกรรมสิทธิ์ที่ดินอันเป็นทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ตำบลปทุมวัน อำเภอปทุมวัน จังหวัดพระนคร ให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พุทธศักราช ๒๔๘๒ จะกระทำมิได้ เว้นแต่โดยพระราชบัญญัติ”

เอกลักษณ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยอีกอย่างหนึ่งคือ การเป็นมหาวิทยาลัยที่มีผู้ทรงคุณวุฒิทางวิชาการในระดับศาสตราจารย์ที่มีศักยภาพเพียงพอที่จะดูแลงานด้านวิชาการ ตามมาตรา ๒/๑/๖
มาตรา ๒/๑/๖ กำหนดว่า

“ให้มีศาสตราจารย์ประกอบด้วยสมาชิกซึ่งดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์ ศาสตราจารย์พิเศษ และศาสตราจารย์กิตติคุณ ตามจำนวนที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของมหาวิทยาลัย

หลักเกณฑ์และวิธีการได้มาซึ่งสมาชิก รวมทั้งการดำเนินงานของศาสตราจารย์ให้เป็นไปตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์มีอำนาจและหน้าที่ให้คำปรึกษา และคำแนะนำแก่สภามหาวิทยาลัยและแก่อธิการบดีเกี่ยวกับมาตรฐานหลักสูตร การเรียนการสอน การวิจัย และการประกันคุณภาพการศึกษา พิจารณากันกรองการขอตำแหน่งทางวิชาการเพื่อเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย และมีหน้าที่อื่นตามที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมาย”

- (๒) แนวความคิดที่ ๒ นอกจากเน้นการเขียนวัตถุประสงค์ที่แนชัดในร่างพระราชบัญญัติฉบับใหม่เกี่ยวกับภารกิจในด้านการเรียนการสอน การวิจัย การให้บริการทางวิชาการและการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ตามมาตรา ๑/๑ ยังมีกลไกที่ให้บรรลู่วัตถุประสงค์ตามมาตรา ๒/๑ ซึ่งกำหนดว่า

การดำเนินการเพื่อให้บรรลู่วัตถุประสงค์ตามมาตรา ๑/๑ ให้มหาวิทยาลัยคำนึงถึง

- (๑) ความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา
- (๒) ความเป็นเลิศทางวิชาการควบคู่ไปกับความมีคุณธรรม
- (๓) มาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการอันเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ
- (๔) ความโปร่งใสและความรับผิดชอบต่อรัฐและสังคม
- (๕) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการ

ดังนั้นเพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินการดังกล่าว ในส่วนวิชาการได้กำหนดให้สภามหาวิทยาลัย ตามมาตรา ๒/๑/๔ ศาสตราจารย์ตามมาตรา ๒/๑/๖ และสภาคณาจารย์ตามมาตรา ๒/๑/๗ ทำหน้าที่เพื่อให้บรรลู่ความเป็นเลิศทางวิชาการควบคู่กับความมีคุณธรรมในด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ มาตรา ๒/๑/๔ (๗) กำหนดให้สภามหาวิทยาลัยออกข้อบังคับว่าด้วยการประกันคุณภาพการศึกษาและวิจัย ในด้านคุณธรรมมาตรา ๒/๑/๗ (๒) กำหนดให้สภาคณาจารย์มี

อำนาจหน้าที่จัดทำจรรยาบรรณของบุคลากรของมหาวิทยาลัย เพื่อเสนอสภามหาวิทยาลัยและดูแลให้มีการปฏิบัติตามจรรยาบรรณดังกล่าว

แนวความคิดที่ ๓ เรื่อง Good governance (การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้) แนวความคิดนี้สะท้อนใน ๓ ระดับ ดังนี้

ระดับที่ ๑ การแยกฝ่ายอำนาจการมหาวิทยาลัยออกจากฝ่ายปฏิบัติการตาม มาตรา ๒/๑/๑ วรรคสี่ ซึ่งกำหนดให้อธิการบดี ประธานสภาศาสตราจารย์และประธาน สภาคณาจารย์มีหน้าที่เข้าประชุม และแถลงข้อเท็จจริงหรือแสดงความคิดเห็นในที่ ประชุมสภามหาวิทยาลัยแต่ไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนน

ระดับที่ ๒ การนำคนนอกเข้ามาเป็นผู้มีส่วนร่วมในมหาวิทยาลัยมากขึ้น โดยเฉพาะในระดับคณะ ตามมาตรา ๒/๒/๑๕ กำหนดให้คนนอก ซึ่งมีได้เป็นผู้ปฏิบัติงาน ของมหาวิทยาลัยเป็นคณะกรรมการบริหารคณะจำนวนหนึ่งในห้า

ระดับที่ ๓ เน้นให้มีการตรวจสอบทุกระดับ ร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัยฉบับนี้ได้กำหนดให้อธิการบดี คณบดี ต้องยื่นบัญชีทรัพย์สินหนี้สิน และมีการประเมินเป็น ๓ ประเภท ดังนี้

การประเมินประเภทที่ ๑ คือการประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหารทุกปีงวาระ เช่น อธิการบดีมีวาระ ๖ ปี ครบ ๓ ปีจึงต้องมีการประเมินผลการดำเนินงานของอธิการบดี คณบดี และผู้อำนวยการสถาบันมีวาระ ๔ ปี ครบ ๒ ปีจึงต้องมีการประเมินผลการดำเนินงานของคณบดีและผู้อำนวยการสถาบัน

การประเมินประเภทที่ ๒ คือการประเมินหน่วยงาน ทุก ๔ ปี สภามหาวิทยาลัยจะต้องแต่งตั้ง ผู้ประเมินอิสระจากบุคคลภายนอกมหาวิทยาลัยมาทำหน้าที่ตรวจสอบคณะ สถาบัน ภาควิชา หรือ หน่วยงานใด ๆ ว่าดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งหน่วยงานนั้น ๆ หรือไม่ ถ้าไม่บรรลุวัตถุประสงค์อาจให้มีการดำเนินการแก้ไขหรือยุบเลิกต่อไป

การประเมินประเภทที่ ๓ คือการประเมินหลักสูตรหลังจาก ๑ ปี เมื่อครบระยะเวลาในการ เปิดหลักสูตร สภามหาวิทยาลัยจะต้องแต่งตั้งผู้ประเมินอิสระจากบุคคลภายนอกมหาวิทยาลัยมาทำ การประเมินหลักสูตรว่าควรจะมีเปิดหลักสูตรต่อไปหรือไม่

นอกจากนี้แล้วสภามหาวิทยาลัยจะต้องตั้ง Audit Committee ไปตรวจสอบการใช้อำนาจการ ปฏิบัติงานของผู้บริหาร ทั้งอธิการบดี คณบดี และผู้บริหารทุกระดับ Audit Committee นี้ จะต้องมี กรรมการสภามหาวิทยาลัยอย่างน้อย ๓ คน มีสำนักงานที่เป็นอิสระขึ้นตรงต่อนายกสภามหาวิทยาลัย

แนวความคิดที่ ๔ เน้นการคุ้มครองสถานะของบุคลากร และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะบุคลากรไม่ให้ถูกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสถานะของมหาวิทยาลัย ซึ่งบทเฉพาะกาลตามมาตรา ๘/๘ กำหนดให้ข้าราชการหรือลูกจ้างของส่วนราชการ ซึ่งสังกัดจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยตามพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ.๒๕๒๒ ผู้ดำรงตำแหน่งรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ และหัวหน้าภาควิชาหรือหัวหน้าหน่วยงานอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าภาควิชา ต้องแสดงความจำนงเป็นหนังสือต่ออธิการบดี ว่าประสงค์จะเป็นข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยหรือลูกจ้างของทางราชการต่อไป หรือสมัครเข้าเป็นผู้ปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยตามพระราชบัญญัตินี้ภายในหนึ่งปี นับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ ซึ่งเท่ากับว่าร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่นี้ให้สิทธิข้าราชการหรือลูกจ้างของส่วนราชการซึ่งสังกัดจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ.๒๕๒๒ มีสิทธิเลือกที่จะเป็นข้าราชการหรือลูกจ้างเช่นเดิม หรือจะสมัครเข้าเป็นผู้ปฏิบัติงานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยตามระบบใหม่นี้ภายในหนึ่งปีนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ โดยที่พระราชบัญญัติฉบับใหม่นี้จะมีผลใช้บังคับเมื่อครบเก้าสิบวันหลังจากประกาศในราชกิจจานุเบกษา เพื่อให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยได้มีโอกาสพิจารณาระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ วินัย การลงโทษ ร้องทุกข์ จรรยาบรรณต่างๆ การตัดสินใจของบุคลากรจึงขึ้นอยู่กับความสมัครใจ ยกเว้นอธิการบดีเพียงผู้เดียวที่มาตรา ๘/๘ กำหนดให้ต้องพ้นจากตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย และเป็นผู้ปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยตามพระราชบัญญัตินี้ ผู้บริหารตำแหน่งรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี และผู้อำนวยการสถาบัน จะมีเวลาตัดสินใจภายในหกสิบวัน หลังจากที่พระราชบัญญัติมีผลใช้บังคับ ส่วนผู้บริหารตั้งแต่ระดับรองคณบดี รองผู้อำนวยการสถาบันมีเวลาตัดสินใจภายในหนึ่งปีเช่นเดียวกับบุคลากรทั่วไปของมหาวิทยาลัย โดยที่มหาวิทยาลัยจะรับผู้ที่สมัครเข้ามาเป็นผู้ปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยตามพระราชบัญญัตินี้ โดยไม่มีการคัดเลือก ส่วนผู้ที่ตัดสินใจเป็นข้าราชการต่อไป ยังคงให้ปฏิบัติงานในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเช่นเดิม เพียงแต่ตำแหน่งและอัตราของผู้นั้นให้ขึ้นอยู่กับสำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย

ในส่วนของบำเหน็จบำนาญข้าราชการนั้น ตามมาตรา ๘/๙ ให้ถือว่าผู้ที่ตัดสินใจเลือกเข้าสู่ระบบใหม่เป็นการออกจากราชการเพราะทางราชการเลิกหรือยุบเลิกตำแหน่ง ตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการ ซึ่งกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการกำหนดให้ผู้รับราชการมาแล้วตั้งแต่ ๙ ปี ๖ เดือน มีสิทธิเลือกรับบำเหน็จหรือบำนาญก็ได้ ส่วนผู้รับราชการตั้งแต่ ๑ ปีขึ้นไปไม่มีสิทธิรับบำเหน็จ

จึงขอเสนอเพื่อที่ประชุมทราบ

ที่ประชุมรับทราบและเห็นควรให้มีการพิจารณาในที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย หลังจากที่ได้มีการประชาสัมพันธ์เรียบร้อยแล้ว เพื่อจะได้รับฟังข้อคิดเห็นจากการประชาสัมพันธ์มาดำเนินการแก้ไขร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่ให้เหมาะสมต่อไป โดยให้ข้อเสนอแนะว่าการแก้ไขเปลี่ยนแปลงร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่นี้จะต้องไม่ทำให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยเสียประโยชน์ และเพื่อให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันในร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่ จึงเห็นควรให้มีการจัดทำคู่มือประกอบคำอธิบายร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่เป็นรายมาตราด้วย

(๓) การประชุมครั้งที่ ๕๘๕ - วันที่ ๒๕ มิถุนายน ๒๕๕๑

๙.๔ การประชุมหรือเกี่ยวกับร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่

นายกสภามหาวิทยาลัยแจ้งว่าจะมีการประชุมหรือเกี่ยวกับร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่ โดยได้เชิญกรรมการสภามหาวิทยาลัยทุกท่านเข้าร่วมประชุมหารือ ในวันพุธที่ ๘ กรกฎาคม ๒๕๕๑ และวันพฤหัสบดีที่ ๙ กรกฎาคม ๒๕๕๑ ซึ่งเป็นวันหยุดราชการ ณ ต่างจังหวัด

๙.๕ การแต่งตั้งกรรมการร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่

รองศาสตราจารย์ ประณต นันทิยะกุล แจ้งว่าจะครบกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งประธานสภาคณาจารย์ ในวันศุกร์ที่ ๒๖ มิถุนายน ๒๕๕๑ จึงขอให้มีการแต่งตั้งประธานสภาคณาจารย์คนใหม่เป็นกรรมการร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่แทน ซึ่งที่ประชุมรับทราบและเห็นควรให้มีการแต่งตั้งประธานสภาคณาจารย์คนใหม่เป็นกรรมการแทนต่อไป

ที่ประชุมรับทราบ

(๔) การประชุมครั้งที่ ๕๙๐ - วันที่ ๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๑

๑๒. เรื่องการยืนยันการดำเนินการออกนอกระบบราชการของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อธิการบดีได้ขอหารือเกี่ยวกับการเตรียมการออกนอกระบบราชการของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สาระสำคัญกล่าวโดยสรุปว่า หลังจากที่สภามหาวิทยาลัยได้มีมติและสั่งการให้มหาวิทยาลัยดำเนินการเตรียมการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่มีใช้วิสาหกิจมาเป็นระยะเวลาพิเศษแล้ว คณะกรรมการฯ ที่ได้รับมอบหมายได้จัดทำร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเสร็จเรียบร้อยแล้ว และนำเสนอขอความเห็นในการพิจารณาครั้งที่ ๑ ระหว่างวันที่ ๒๖-๒๙ พฤษภาคม ๒๕๕๑ จำนวน ๗ ครั้ง รวมทั้งการสัมมนาของสภามหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ ๗-๙ กรกฎาคม ๒๕๕๑ อีก ๑ ครั้ง และได้นำความเห็นเหล่านั้นจัดทำเป็นร่างพระราชบัญญัติ ฉบับที่ ๒ และได้นำร่างฉบับที่ ๒ ไปรับฟังความคิดเห็นในกลุ่มคณะ สถาบัน และหน่วยงานต่างๆ ระหว่างวันที่ ๒๖ ตุลาคม - ๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๑ รวม ๑๑ ครั้ง ขณะนี้รอความเห็นของสภาคณาจารย์เป็นรายการสุดท้ายเพื่อสรุปผล และจะนำข้อมูลทั้งหมดที่ได้ประมวลความเห็น เสนอสภามหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งต่อไป และเนื่องจากในขณะนี้มีความเห็นบางอย่างได้เปลี่ยนแปลงไป จึงใคร่ขอความเห็นจากสภามหาวิทยาลัย ในการดำเนินการในขั้นตอนต่อไป เนื่องจากคณะผู้ทำงานจะต้องวางแผนและกลยุทธ์ในการเตรียมการต่อไป

ที่ประชุมได้อภิปรายอย่างกว้างขวางและเห็นว่า การดำเนินการออกนอกระบบราชการของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นที่จะต้องมีการผลักดันให้เกิดการปฏิบัติ และสร้างการยอมรับของประชาคมในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นภาระหนักของผู้บริหารมหาวิทยาลัย ที่ประชุมขอให้การสนับสนุน และยืนยันให้มหาวิทยาลัยดำเนินการต่อไป ในการเตรียมการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่มีใช้ราชการหรือมีใช้วิสาหกิจ และมอบหมายให้อธิการบดีดำเนินการเกี่ยวกับการร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่ให้เสร็จสิ้นโดยเร็วที่สุด สำหรับการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการเกี่ยวกับข้อบังคับต่างๆ เช่น การบริหารงานบุคคล การเงิน การบัญชี การพัสดุ ฯลฯ สามารถดำเนินการได้ โดยอาจแต่งตั้งคณะกรรมการเกี่ยวกับเรื่องการบริหารงานบุคคลซึ่งเป็นเรื่องสำคัญก่อน หรือแต่งตั้งคณะกรรมการทุกชุดพร้อมกันไปได้ ทั้งนี้ที่ประชุมเห็นควรให้นำร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่ เสนอสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภาพิจารณาต่อไปโดยเร็วที่สุด เพื่อให้ทันก่อนที่วุฒิสภาชุดปัจจุบันจะหมดวาระในต้นปี ๒๕๕๓ ซึ่งรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันกำหนดให้มีการเลือกตั้งวุฒิสภาใหม่ ภายใน ๖๐ วัน ก่อนสมาชิกวุฒิสภาชุดเดิมจะหมดวาระ เนื่องจากผู้ได้รับการแต่งตั้งเป็นวุฒิสภาชุดปัจจุบันส่วนหนึ่งเป็นผู้ที่อยู่ในวงการศีกษา และมี

ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้าง และการดำเนินการระดับอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัย ตลอดจนเข้าใจถึงความจำเป็นในการออกนอกระบบราชการของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างดี

(๕) การประชุมครั้งที่ ๕๙๑ - วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๕๑

๑๑. เรื่องร่างพระราชกฤษฎีกาโอนจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยไปเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งไม่เป็นส่วนราชการและไม่เป็นรัฐวิสาหกิจ และร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่

อธิการบดีเสนอร่างพระราชกฤษฎีกาโอนจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งไม่เป็นส่วนราชการและไม่เป็นรัฐวิสาหกิจและร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่ ซึ่ง ศาสตราจารย์ ดร. บวรศักดิ์ อุวรรณโณ ได้ชี้แจงถึงความจำเป็นที่ต้องมีร่างพระราชกฤษฎีกาโอนจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยไปเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งไม่เป็นส่วนราชการและไม่เป็นรัฐวิสาหกิจ เนื่องจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยบัญญัติให้การโอนกระทรวง ทบวง กรม ที่มีได้มีการจัดตั้งเป็นกระทรวง ทบวง กรม ขึ้นใหม่ ต้องตราเป็นพระราชกฤษฎีกา และให้พระราชกฤษฎีกาดังกล่าว มีผลเป็นการแก้ไขเพิ่มเติมบทบัญญัติในพระราชบัญญัติหรือกฎหมายที่มีผลใช้บังคับได้ดังเช่นพระราชบัญญัติในส่วนที่เกี่ยวข้องด้วย ซึ่งในกรณีนี้จะหมายถึงพระราชบัญญัติปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม พ.ศ.๒๕๓๔ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ.๒๕๓๙ โดยที่ไม่ต้องเสนอร่างพระราชบัญญัติแก้ไขพระราชบัญญัตินี้ดังกล่าวอีก ส่วนพระราชกฤษฎีกาดังกล่าวจะมีผลใช้บังคับเมื่อพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่ ประกาศใช้แล้ว พร้อมทั้งชี้แจงสาระสำคัญของร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่ ตามรายละเอียดในเอกสารประกอบการประชุมหมายเลข ๑

จึงขอเสนอเพื่อที่ประชุมพิจารณา

ที่ประชุมพิจารณาแล้วรับทราบเหตุผลความจำเป็นของร่างพระราชกฤษฎีกาโอนจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยไปเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งไม่เป็นส่วนราชการและไม่เป็นรัฐวิสาหกิจ แต่ยังไม่มีการพิจารณาในรายละเอียด เนื่องจากที่ประชุมเห็นสมควรให้มีการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่ให้เสร็จเรียบร้อยแล้ว หลังจากนั้น กรรมการสภามหาวิทยาลัยได้ตั้งข้อสังเกต และเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับร่างพระราชบัญญัติฉบับนี้หลายประเด็นด้วยกัน เช่น องค์ประกอบของสภามหาวิทยาลัย อำนาจหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย การอุดหนุนงบประมาณแก่มหาวิทยาลัย กรรมสิทธิ์ในที่ดินของมหาวิทยาลัย

การรับรองความสำคัญของภาควิชา และได้มอบหมายให้คณะกรรมการพิจารณาจัดทำร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่ รับข้อสังเกตและข้อคิดเห็นไปพิจารณาปรับปรุงเพื่อความเหมาะสมต่อไป และเนื่องจากการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติดังกล่าวยังไม่อาจเสร็จสิ้นได้ในการพิจารณาครั้งเดียว ที่ประชุมจึงเห็นควรให้มีการประชุมสภามหาวิทยาลัยนัดพิเศษ เพื่อพิจารณาเฉพาะร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่ ในวันพฤหัสบดีที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๒

(๖) การประชุมครั้งที่ ๕๙๒ (นัดพิเศษ) – วันที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๒

๑. เรื่องร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่

อธิการบดีเสนอว่าตามที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ ๕๙๑ เมื่อวันที่พฤหัสบดีที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๕๑ ได้พิจารณาร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่ ไปบางส่วนแล้วแต่การพิจารณายังไม่แล้วเสร็จ ที่ประชุมจึงเห็นควรให้มีการประชุมสภามหาวิทยาลัยนัดพิเศษ เพื่อพิจารณาเฉพาะร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่ในวันพฤหัสบดีที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๒ พร้อมทั้งชี้แจงเพิ่มเติมว่าคณะทำงานที่สภามหาวิทยาลัยได้มอบหมายไปนั้นได้ทำหน้าที่ร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่ โดยพิจารณารับฟังความคิดเห็นของบุคลากรองค์กรระดับต่างๆ ข้อเสนอของสภาคณาจารย์ และจากการจัดประชุมรับฟังความคิดเห็นตามคณะ/สถาบัน ๒ รอบ หลังจากนั้นคณะทำงานได้พิจารณาปรับเปลี่ยน ประเด็นส่วนใหญ่ตามข้อเสนอ ยกเว้นในบางประเด็นที่เห็นว่าหากปรับเปลี่ยนแล้วจะเกิดผลเสียมากกว่าผลดีตลอดจนยึดหลักความเป็นได้ในทางปฏิบัติในการบริหารมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนั้นการร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่จึงต้องมีความยืดหยุ่นเพื่อให้เกิดความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติมิฉะนั้นแล้วหากต้องมีการแก้ไขพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในภายหลังจะเกิดความยุ่งยากมาก รายละเอียดต่างๆ จึงต้องออกเป็นข้อบังคับของมหาวิทยาลัยในภายหลัง

จึงขอเสนอที่ประชุมเพื่อพิจารณา ตามรายละเอียดในเอกสารประกอบการประชุมครั้งที่ ๕๙๑ หมายเลข ๑

ที่ประชุมได้พิจารณาและอภิปรายอย่างกว้างขวางและเห็นว่าเนื้อหาของร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่ ควรเน้นเรื่องหลักการในลักษณะที่มหาวิทยาลัยต้องการความเป็นเลิศทางวิชาการ และหากมีการออกนอกระบบราชการแล้ว จะต้องมีการแบ่งดุลและตรวจสอบการใช้อำนาจไว้ และกำหนดอำนาจหลักของสภามหาวิทยาลัย อธิการบดี

และองค์กรอื่นๆ ไว้ด้วย ส่วนเรื่องที่ไม่ใช่หลักการสำคัญอาจออกเป็นข้อบังคับได้ ดังนั้นเพื่อให้เกิดความรอบคอบในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่ ที่ประชุมจึงเห็นควรให้แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่ให้เสร็จสิ้นโดยเร็วดังมีรายนามต่อไปนี้

- | | |
|--|---------------------|
| ๑. ศาสตราจารย์ ดร.ไพจิตร เอื้อทวีกุล | ประธานกรรมการ |
| ๒. ศาสตราจารย์ ดร.เทียนฉาย กีระนันทน์ | กรรมการ |
| ๓. ศาสตราจารย์ ดร.ลิปพนนท์ เกตุทัต | กรรมการ |
| ๔. ศาสตราจารย์ นายแพทย์จรัส สุวรรณเวลา | กรรมการ |
| ๕. ศาสตราจารย์ นายแพทย์วิจารณ์ พานิช | กรรมการ |
| ๖. ดร.กอปร กฤตยาภิรม | กรรมการ |
| ๗. ศาสตราจารย์ ดร.สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ | กรรมการ |
| ๘. ศาสตราจารย์ ดร.บวรศักดิ์ อุวรรณโณ | กรรมการและเลขานุการ |

(๗) การประชุมครั้งที่ ๕๙๔ - วันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๒

๕. เรื่องการเตรียมการเพื่อรองรับพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับใหม่

อธิการบดีเสนอว่าตามที่สภามหาวิทยาลัยในการประชุม ครั้งที่ ๕๙๒ เมื่อวันที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๒ ได้พิจารณาร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่ และมีมติให้แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับใหม่ ให้มีความเหมาะสมอีกครั้งหนึ่ง และเนื่องจากคาดหมายกันว่าคณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่ จะพิจารณาร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับใหม่ ได้แล้วเสร็จและเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาขั้นตอนสุดท้ายได้ในการประชุมสภามหาวิทยาลัย ในวันที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๕๒ ดังนั้นเพื่อให้การเตรียมการรองรับพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับใหม่ ดังกล่าวเป็นไปอย่างถูกต้องและสมบูรณ์ จึงเห็นควรให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาระบบบริหารงานบุคคลตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับใหม่ คณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างส่วนงานตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับใหม่ และคณะกรรมการพิจารณายกร่างข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศที่ต้องออกตามความในร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับใหม่ ซึ่งมีบทบาทหน้าที่ดังนี้

คณะกรรมการพิจารณาระบบบริหารงานบุคคลตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับใหม่

- (๑) วิเคราะห์และเสนอแนะระบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับใหม่ โดยพิจารณาภายใต้กรอบของความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติและให้ครอบคลุมถึงนโยบายการว่าจ้างบุคลากรทุกประเภท การบรรจุแต่งตั้ง และเงื่อนไขการว่าจ้าง การปฏิบัติหน้าที่ การประเมินผลงาน และการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ การบริหารเงินเดือนและค่าตอบแทน วัน เวลา การปฏิบัติงาน และวันหยุดงาน การลา สวัสดิการและประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ วินัยและการลงโทษ การร้องทุกข์และอุทธรณ์ และการพัฒนาบุคลากร
- (๒) วิเคราะห์และเสนอแนะแนวทางและวิธีการการโอนถ่ายข้าราชการและลูกจ้างเข้าสู่ระบบใหม่
- (๓) อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากสภามหาวิทยาลัย

คณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างส่วนงานตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับใหม่

- (๑) วิเคราะห์และประเมินส่วนราชการและหน่วยงานอื่นใดที่จัดตั้งขึ้นตามมติสภามหาวิทยาลัย รวมทั้งเสนอแนะการรวม เปลี่ยนแปลง หรือยุบเลิกส่วนราชการหรือหน่วยงานดังกล่าว
- (๒) วิเคราะห์และเสนอแนะแนวทางการแปรสภาพส่วนราชการและหน่วยงานต่าง ๆ ให้เป็นส่วนงานตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับใหม่
- (๓) อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากสภามหาวิทยาลัย

คณะกรรมการพิจารณาร่างข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศที่ต้องออกตามความในร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับใหม่

- (๑) ทบทวน ปรับปรุงแก้ไขและยกร่างข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศที่ต้องออกตามความในร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับใหม่
- (๒) อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากสภามหาวิทยาลัย

โดยที่องค์ประกอบของคณะกรรมการแต่ละชุด ประกอบด้วยกรรมการจำนวน ๑๖ คน ซึ่งได้แก่ผู้แทนสภามหาวิทยาลัยจำนวน ๒ คน ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๓ คน ผู้แทนผู้ดำรงตำแหน่งบริหารจำนวน ๒ คน และผู้แทนข้าราชการจำนวน ๙ คน โดยมีหลักเกณฑ์และวิธีการคัดสรรกรรมการดังนี้

- (๑) ประเภทผู้แทนสภามหาวิทยาลัย ให้สภามหาวิทยาลัยพิจารณาแต่งตั้งกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิเป็นกรรมการในคณะกรรมการแต่ละชุด ชุดละ ๒ คน
- (๒) ประเภทผู้ทรงคุณวุฒิ ให้สภาคณาจารย์พิจารณากลั่นกรอง เพื่อเสนอรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารจัดการ และด้านกฎหมาย และระเบียบปฏิบัติงาน จากข้าราชการของมหาวิทยาลัย หรือบุคคลภายนอกจำนวนด้านละไม่น้อยกว่า ๖ ชื่อ ให้แก่อธิการบดีเพื่อพิจารณาและเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย เพื่อทำการพิจารณาแต่งตั้งเป็นกรรมการในแต่ละชุด ชุดละ ๓ คน
- (๓) ประเภทผู้แทนผู้ดำรงตำแหน่งบริหาร ให้อธิการบดีเรียกประชุมผู้บริหารซึ่งดำรงตำแหน่งคณบดี ผู้อำนวยการ และหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ เพื่อเลือกผู้แทนเป็นกรรมการในคณะกรรมการแต่ละชุด ชุดละ ๒ คน
- (๔) ประเภทผู้แทนข้าราชการ ให้คณะ สถาบัน และหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะจัดประชุม เพื่อพิจารณาเสนอชื่อบุคคลเพื่อเป็นผู้แทนจำนวน ๑ คน ไปยังอธิการบดี ในกรณีที่คณะ สถาบัน หรือหน่วยงานใดมีข้าราชการมากกว่า ๑๐๐ คน ให้เสนอผู้แทนได้เพิ่มเติมอีก ในสัดส่วนผู้แทน ๑ คน ต่อจำนวนข้าราชการ ๑๐๐ คน หากมีเศษเกินกว่า ๕๐ คน ให้เสนอผู้แทนได้เพิ่มอีก ๑ คน เมื่อได้จำนวนผู้แทนครบถ้วนแล้ว ให้อธิการบดีดำเนินการเรียกประชุมผู้แทนหน่วยงานเพื่อทำการเลือกกรรมการ โดยจะต้องมีผู้แทนหน่วยงานเข้าร่วมประชุมดังกล่าวไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนผู้แทนหน่วยงานทั้งหมด และให้ที่ประชุมเลือกผู้แทนหน่วยงานที่เข้าร่วมประชุมเพื่อทำหน้าที่เป็นประธานที่ประชุมคนหนึ่ง และเลขานุการของที่ประชุมคนหนึ่ง จากนั้นให้ที่ประชุมพิจารณากำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการเลือกผู้แทนเป็นกรรมการในคณะกรรมการแต่ละชุด ชุดละ ๙ คน ทั้งนี้โดยให้ที่ประชุมพิจารณาเลือกกรรมการดังกล่าวให้แล้วเสร็จภายใน ๕ วันทำการ นับแต่วันที่ได้มีการประชุมครั้งแรกโดยให้ที่ประชุมจัดทำรายงานเป็นลายลักษณ์อักษรเสนอต่ออธิการบดีเพื่อเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งต่อไป

จึงขอเสนอเพื่อที่ประชุมพิจารณา

ที่ประชุมพิจารณาแล้วเห็นชอบกับการเตรียมการเพื่อรองรับพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับใหม่ และเห็นควรให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาระบบบริหารงานบุคคลตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับใหม่ คณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างส่วนงานตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับใหม่ และคณะกรรมการพิจารณาขอร่างข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศที่ต้องออกตามความในร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับใหม่ เพื่อพิจารณาจัดเตรียมระบบบริหารงานบุคคล การปรับปรุงโครงสร้างส่วนงาน ตลอดจนข้อบังคับ ระเบียบและประกาศที่ต้องออกตามความในร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับใหม่ เพื่อให้ประชาคมจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้ทำความเข้าใจและเห็นภาพของการปรับปรุงต่างๆ ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยคณะกรรมการทั้ง ๓ ชุด ดังกล่าวจะประกอบด้วยผู้แทนสภามหาวิทยาลัยจำนวน ๒ คน ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๓ คน ผู้แทนผู้ดำรงตำแหน่งบริหารจำนวน ๒ คนและผู้แทนข้าราชการจำนวน ๙ คน ในคณะกรรมการแต่ละชุด และเห็นควรให้มหาวิทยาลัยดำเนินการต่อไป

(๘) การประชุมครั้งที่ ๕๙๕ - วันที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๕๒

๑๑ เรื่องร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับใหม่

เลขานุการคณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับใหม่ เสนอว่าตามที่สภามหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ ๕๙๒ เมื่อวันที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๒ ได้พิจารณารับหลักการร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับใหม่ และมีมติให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับใหม่ เพื่อทบทวนรายละเอียดของร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับใหม่ ให้มีความเหมาะสมอีกครั้งหนึ่ง คณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับใหม่ ดังกล่าว มีศาสตราจารย์ ดร.ไพจิตร เอื้อทวีกุล เป็นประธาน ศาสตราจารย์ นายแพทย์วิจารณ์ พานิช ศาสตราจารย์ ดร.ลิปพนนท์ เกตุทัต ศาสตราจารย์ นายแพทย์จรัส สุวรรณเวลา ดร.กอบปร กฤตยาภิรม ศาสตราจารย์ ดร.เทียนฉาย กีระนันทน์ ศาสตราจารย์ ดร.สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ เป็นกรรมการและศาสตราจารย์ ดร.บวรศักดิ์ อูวรรณโณ เป็นกรรมการและเลขานุการ บัดนี้คณะกรรมการได้พิจารณาปรับปรุงสาระสำคัญและถ้อยคำ รวมทั้งจัดเรียงลำดับมาตราเรียบร้อยแล้ว ตามรายละเอียดเอกสารประกอบการประชุมหมายเลข ๑ ซึ่งศาสตราจารย์ ดร.ไพจิตร เอื้อทวีกุล ประธานคณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับใหม่ เสนอให้มีการพิจารณาเฉพาะหลักการสำคัญในการเปลี่ยนแปลงโดยยังไม่มีพิจารณาในรายละเอียด

ตามมาตรา เนื่องจากยังไม่มีการจัดทำตารางเปรียบเทียบระหว่างร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งเสนอในการประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ ๕๙๒ และร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หลังจากที่คณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับใหม่ ได้แก้ไขแล้ว ซึ่งหลักการสำคัญในการแก้ไขร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับใหม่ มี ๒ ประเด็นคือ

๑ ลักษณะของกฎหมาย

๒ การกำหนดอำนาจหน้าที่

โดยคณะกรรมการเห็นว่าลักษณะกฎหมายในการร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยควรมีเนื้อหากว้าง ๆ โดยบัญญัติเฉพาะหลักการที่สำคัญส่วนรายละเอียดในการปฏิบัติและแนวทางการดำเนินงานให้ออกเป็นข้อบังคับของมหาวิทยาลัย เพื่อให้สามารถเปลี่ยนแปลงแก้ไขได้ตามความเหมาะสม ส่วนการกำหนดอำนาจหน้าที่ในระดับมหาวิทยาลัย นั้นยึดหลักการเดิมที่ได้ตกลงกันไว้ คือสภามหาวิทยาลัยมีอำนาจหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมการบริหาร อธิการบดีมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการ ส่วนสภาคณาจารย์มีอำนาจหน้าที่พิจารณาการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ ในส่วนของสภามหาวิทยาลัยได้แก้ไขอำนาจหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยจากเดิม ๒๐ ข้อ เป็น ๑๑ ข้อ องค์ประกอบของสภามหาวิทยาลัยมีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างมาก โดยให้ความสำคัญกับบุคคลภายนอกมากขึ้น การแต่งตั้งถอดถอน รองคณบดี รองผู้อำนวยการ และตำแหน่งที่เทียบเท่าให้เป็นอำนาจของอธิการบดี แต่การแต่งตั้งหัวหน้าภาควิชายังคงให้สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจแต่งตั้งและถอดถอน

จึงขอเสนอเพื่อที่ประชุมพิจารณา

ที่ประชุมได้พิจารณาและอภิปรายอย่างกว้างขวางและเห็นชอบในหลักการสำคัญ ๒ ประการดังกล่าว และเห็นควรให้จัดทำตารางเปรียบเทียบระหว่างร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งเสนอในการประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ ๕๙๒ และร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หลังจากที่คณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับใหม่ ได้แก้ไขแล้ว และให้นำเสนอที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาในรายละเอียดอีกครั้งหนึ่ง พร้อมทั้งรับข้อสังเกตของที่ประชุมเกี่ยวกับการประเมินหน่วยงาน และการประเมินผู้บริหาร ซึ่งที่ประชุมเห็นชอบกับการประเมินหน่วยงาน แต่ไม่เห็นชอบกับการประเมินผู้บริหารเป็นรายบุคคล เนื่องจากการประเมินหน่วยงานที่ดีก็เท่ากับประเมินการบริหารของผู้บริหารด้วยแล้ว

๑๒. เรื่องการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อเตรียมการเพื่อรองรับพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์
ฉบับใหม่

อธิการบดีเสนอว่าตามที่สภามหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ ๕๙๔ เมื่อวันที่พฤหัสบดีที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๒ ได้พิจารณาแล้วเห็นชอบให้มีการเตรียมการเพื่อรองรับพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับใหม่ โดยให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาระบบบริหารงานบุคคลตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างส่วนงานตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และคณะกรรมการพิจารณาร่างข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศ ที่ต้องการออกตามความในร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนสภามหาวิทยาลัยจำนวน ๒ คน และผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๓ คน ผู้แทนผู้ดำรงตำแหน่งบริหารจำนวน ๒ คน และผู้แทนข้าราชการจำนวน ๙ คน ในคณะกรรมการแต่ละชุดและเห็นควรให้มหาวิทยาลัยดำเนินการต่อไปนั้น มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการแล้วในส่วนของกรรมการประเภทผู้แทนผู้ดำรงตำแหน่งบริหาร และกรรมการประเภทผู้แทนข้าราชการ ซึ่งปรากฏผลดังนี้

๑. กรรมการพิจารณาระบบบริหารงานบุคคลตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย

ประเภทผู้แทนผู้ดำรงตำแหน่งบริหาร จำนวน ๒ คน ได้แก่

- (๑) คณบดีคณะสัตวแพทยศาสตร์
- (๒) คณบดีคณะรัฐศาสตร์

ประเภทผู้แทนข้าราชการ จำนวน ๙ คน ได้แก่

- (๑) ศาสตราจารย์ นายสัตวแพทย์ ดร. ณรงค์ศักดิ์ ชัยบุตร
- (๒) รองศาสตราจารย์ ดร.พรรณทิพย์ ศิริวรรณบุศย์
- (๓) รองศาสตราจารย์ แล ดิลกวิทยรัตน์
- (๔) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปิยพร ณ นคร
- (๕) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์พงศ์ศักดิ์ ยุกตะนันท์
- (๖) รองศาสตราจารย์ ทันทแพทย์หญิง ดร.สมพร สวัสดิ์สรรพ
- (๗) นางสาวจินตนา จิตต์จรุงเกียรติ
- (๘) นายอิทธิรัตน์ วิศาลเวทย์
- (๙) รองศาสตราจารย์ ดร.อุษณีย์ ยศยิ่งยวด

๒. กรรมการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างส่วนงานตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประเภทผู้แทนผู้ดำรงตำแหน่งบริหาร จำนวน ๒ คน ได้แก่

(๑) คณะบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์

(๒) คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ประเภทผู้แทนข้าราชการ จำนวน ๙ คน ได้แก่

(๑) รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยยุทธ ชันธปราบ

(๒) นายสิน พวงสุวรรณ

(๓) รองศาสตราจารย์ นายแพทย์กำจร ตติยกวี

(๔) นางดวงพร เปี้ยวไข่มุก

(๕) รองศาสตราจารย์ กัญจนา บุญเกียรติ

(๖) รองศาสตราจารย์ ทันตแพทย์ ดร.จิรศักดิ์ นพคุณ

(๗) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ทันตแพทย์สมหมาย ขอบอิสระ

(๘) รองศาสตราจารย์ ดร.สุนันท์ พงษ์สามารถ

(๙) รองศาสตราจารย์ พันตำรวจตรีหญิง ดร.พวงเพ็ญ ชุณหปราณ

๓. กรรมการพิจารณายกร่างข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศที่ต้องออกตามความในร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประเภทผู้แทนผู้ดำรงตำแหน่งบริหาร จำนวน ๒ คน ได้แก่

(๑) คณบดีคณะนิติศาสตร์

(๒) คณบดีคณะครุศาสตร์

ประเภทผู้แทนข้าราชการ จำนวน ๙ คน ได้แก่

(๑) รองศาสตราจารย์ ดำรง ธรรมรักษ์

(๒) รองศาสตราจารย์ ดร.ธีระพร วีระถาวร

(๓) ศาสตราจารย์ ปรีชา ช่างขวัญยืน

(๔) รองศาสตราจารย์ ดร.ปริทรรศน์ พันธุ์บรรยงก์

(๕) รองศาสตราจารย์ นายสัตวแพทย์ ดร. ประจักษ์ พุ่มวิเศษ

(๖) อาจารย์ฉลอง สุนทราวณิชย์

(๗) รองศาสตราจารย์ ดร.นวลทิพย์ กมลวารินทร์

(๘) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุษกร สำโรงทอง

(๙) รองศาสตราจารย์ ทันตแพทย์ ภาณุพงศ์ วงศ์ไทย

สำหรับกรรมการประเภทผู้ทรงคุณวุฒิ และประเภทผู้แทนสภามหาวิทยาลัย จะทำการเลือกตั้ง ในการประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ ๕๙๕ ในวันพฤหัสบดีที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๕๒ นี้

จึงขอเสนอเพื่อที่ประชุมพิจารณาเลือกตั้งกรรมการพิจารณาระบบบริหารงานบุคคลตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรรมการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างส่วนงานตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และกรรมการพิจารณายกร่างข้อบังคับระเบียบ และประกาศที่ต้องออกตามความในร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประเภทผู้ทรงคุณวุฒิ และประเภทผู้แทนสภามหาวิทยาลัย

ที่ประชุมพิจารณาแล้วเห็นควรให้มีกรออกเสียงเลือกตั้งกรรมการพิจารณาระบบบริหารงานบุคคลตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรรมการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างส่วนงานตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และกรรมการพิจารณายกร่างข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศที่ต้องออกตามความในร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประเภทผู้ทรงคุณวุฒิชุดละ ๓ คน ประเภทผู้แทนสภามหาวิทยาลัยชุดละ ๒ คน แต่เนื่องจากกรรมการประเภทผู้ทรงคุณวุฒิที่สภาคณาจารย์เสนอมาบางท่านได้รับคัดเลือกเป็นกรรมการประเภทผู้แทนข้าราชการ จึงทำให้รายชื่อที่สภามหาวิทยาลัยสามารถเลือกได้มีจำนวนน้อยกว่า ๖ คน ที่ประชุมจึงขอให้สภาคณาจารย์เสนอชื่อผู้ทรงคุณวุฒิเพิ่มเติมในกรรมการแต่ละชุดไม่น้อยกว่า ๖ คน เพื่อนำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาแต่งตั้งต่อไป และเมื่อได้รายชื่อครบตามจำนวนแล้วให้มหาวิทยาลัยเวียนเสนอกรรมการสภามหาวิทยาลัยให้ใช้สิทธิ์ออกเสียงลงคะแนนเพื่อเลือกตั้งกรรมการประเภทผู้ทรงคุณวุฒิพร้อมกับประเภทผู้แทนสภามหาวิทยาลัยเพื่อมหาวิทยาลัยจะได้ดำเนินการแต่งตั้งต่อไป

(๙) การประชุมครั้งที่ ๕๙๖ - วันที่ ๒๗ พฤษภาคม ๒๕๕๒

๑๔. เรื่องร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประธานคณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ศาสตราจารย์ ดร.ไพจิตร เอื้อทวีกุล) เสนอว่าตามที่สภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ ๕๙๕ เมื่อวันที่วันพฤหัสบดีที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๕๒ เห็นชอบในหลักการตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และให้จัดทำตารางเปรียบเทียบระหว่างร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งเสนอในการประชุมสภามหาวิทยาลัยครั้งที่ ๕๙๒ กับร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หลังจากทีคณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้แก้ไขเสร็จเรียบร้อยแล้วและให้นำเสนอที่ประชุม

สภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาในรายละเอียดอีกครั้งหนึ่ง บัดนี้ได้ดำเนินการเรียบร้อยแล้ว และมีส่วนแก้ไขเพิ่มเติมตามรายละเอียดในเอกสารประกอบการประชุมหมายเลข ๑ ซึ่งประธานคณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และเลขานุการคณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ศาสตราจารย์ ดร.บวรศักดิ์ อุวรรณโณ) ได้ชี้แจงรายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับสาระสำคัญของร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อประกอบการพิจารณา

จึงขอเสนอเพื่อที่ประชุมพิจารณาตามรายละเอียดในเอกสารประกอบการประชุม หมายเลข ๑

ที่ประชุมได้พิจารณาและอภิปรายอย่างกว้างขวางและมีมติอนุมัติร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยดังกล่าว โดยให้แก้ไขเพิ่มเติมดังนี้

- (๑) ความในมาตรา ๑๓ วรรคสอง ไม่ควรบัญญัติให้ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเป็นข้าราชการตามกฎหมายว่าด้วยกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการไปด้วย เพราะไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของกฎหมายดังกล่าว และมหาวิทยาลัยสามารถจัดกองทุนลักษณะเดียวกันมารองรับผู้ปฏิบัติงานที่ไม่ใช่ข้าราชการได้อยู่แล้ว
- (๒) ให้ยกเลิกการประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานสภาคณาจารย์ตามมาตรา ๒๖ การประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีตามมาตรา ๓๐ การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณบดีตามมาตรา ๓๘ และการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการหรือหัวหน้าส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นตามมาตรา ๔๔ แต่ยังคงให้มีการตรวจสอบ และมีการประเมินหน่วยงานไว้ เนื่องจากมีผลเป็นการประเมินประสิทธิภาพของผู้บริหารอยู่แล้วตามมาตรา ๕๗
- (๓) มาตรา ๗ ให้แก้ไขคำว่า "ทำการสอน" เป็นคำว่า "สอน" และคำว่า "ทำการวิจัย" เป็นคำว่า "วิจัย"
- (๔) มาตรา ๑๙ (๔) ให้เพิ่มคำว่า "ตรวจสอบได้" หลังคำว่า "ความโปร่งใส"
- (๕) มาตรา ๕๙ ให้ตัดคำว่า "และให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยเป็นการเฉพาะ" ออก
- (๖) มาตรา ๗๐ วรรคหนึ่งให้เพิ่มคำว่า "ประกาศนียบัตรดุษฎีบัณฑิต"
- (๗) มาตรา ๘๕ ให้ตัดคำว่า "และให้นำความในมาตรา ๘๒ วรรคสามมาใช้บังคับโดยอนุโลม" ออก และให้ใส่เนื้อความของมาตรา ๘๒ วรรคสามแทน

(๘) มาตรา ๘๗ ให้ตัดคำว่า “หัวหน้าภาควิชา” ออก

โดยมอบหมายให้เลขาธิการคณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ดำเนินการแก้ไขจุดต่าง ๆ ช่างต้นให้ถูกต้อง และเมื่อได้แก้ไขเรียบร้อยแล้ว ให้เวียนเสนอคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาเป็นรายบุคคลและหากกรรมการสภามหาวิทยาลัยไม่มีประเด็นสำคัญที่ต้องแก้ไขแล้วก็ไม่ต้องนำกลับมาพิจารณาในสภามหาวิทยาลัยอีก โดยสภามหาวิทยาลัยเห็นชอบให้ดำเนินการตามกระบวนการนิติบัญญัติต่อไปโดยเร็ว เพราะหากสามารถพิจารณาได้ทันในสมัยประชุมของสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภาชุดปัจจุบันก็น่าจะเป็นผลดี

อนึ่งเลขาธิการคณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยชี้แจงเพิ่มเติมว่าตามรัฐธรรมนูญฉบับใหม่กฎหมายจุฬาฯ นี้ไปอยู่ขั้นตอนใดในสภา ไม่ว่าสภาผู้แทนราษฎรหรือวุฒิสภา ถ้ามีการยุบสภา也不需要กลับไปเริ่มต้นใหม่ หากผ่านไปจนถึงกรรมาธิการร่วมของสองสภาแล้วมีการยุบสภาที่ค้างอยู่ตรงระดับกรรมาธิการร่วม เมื่อเลือกตั้งทั่วไปเสร็จสิ้น รัฐบาลมีหน้าที่ต้องพิจารณาร่างกฎหมายที่ค้างอยู่ทั้งหมดภายใน ๖๐ วันว่าร่างใดจะต้องดำเนินการต่อแล้วเรียกประชุมสภาทั้งสองสภา เพื่อขอมติให้ดำเนินการต่อ ถ้าร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยอยู่ขั้นตอนดังกล่าวนี้แล้ว ก็ไม่ต้องเริ่มใหม่จากสภาผู้แทนราษฎรไปวุฒิสภาอีก สามารถดำเนินการในขั้นตอนต่อไปได้เลย เสร็จเวลาจึงสำคัญมาก เนื่องจากวันที่ ๒๕ มิถุนายน ศกนี้จะเป็นการเปิดประชุมสมัยสามัญนิติบัญญัติ ซึ่งมีแต่ร่างกฎหมายทั้งสิ้น ลำดับต่อไปในเดือนพฤศจิกายนจะเป็นการเปิดประชุมสมัยสามัญปกติซึ่งมีอีก ๒ สมัย จึงยังเป็นไปได้ที่ร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะผ่านกระบวนการพิจารณาได้ทันในสมัยการประชุมดังกล่าว ส่วนคณะกรรมการ ๓ ชุดคือคณะกรรมการพิจารณาระบบบริหารงานบุคคลตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างส่วนงานตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และคณะกรรมการพิจารณากร่างข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศที่ต้องออกตามความในร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สามารถดำเนินการในรายละเอียดต่อไปตามหลักการในร่างพระราชบัญญัติฉบับนี้ โดยมอบหมายให้นายกสภามหาวิทยาลัยจัดประชุมประสานงานคณะกรรมการทั้ง ๓ ชุด ดังกล่าว เพื่อให้เกิดความเข้าใจในเรื่องการดำเนินการที่เกี่ยวกับร่างพระราชบัญญัติฉบับนี้ต่อไป การดำเนินการดังกล่าวสามารถดำเนินการไปได้พร้อม ๆ กันกับกระบวนการทางนิติบัญญัติหากมีสิ่งใดเปลี่ยนแปลงไป ผู้แทนจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในฐานะต้นเรื่องและทบวงมหาวิทยาลัยไม่คัดค้านก็สามารถชี้แจงขอแก้ไขเปลี่ยนแปลงได้ในชั้นกรรมาธิการ

(๑๐) การประชุมครั้งที่ ๕๙๖ - วันที่ ๒๗ พฤษภาคม ๒๕๕๒

๒. เรื่องการเปลี่ยนแปลงประธานคณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างส่วนงานตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และข้อเสนอของคณะกรรมการ

เลขานุการเสนอว่าตามที่ได้มีประกาศแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างส่วนงานตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามที่สภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ ๕๙๕ เมื่อวันที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๕๒ อนุมัติไว้ เนื่องจากศาสตราจารย์ ดร. ไพจิตร เอื้อทวีกุล ไม่สามารถทำหน้าที่ประธานคณะกรรมการชุดนี้ได้เต็มเวลา เนื่องจากมีภารกิจอื่นอยู่มากและยินดีให้คำปรึกษา จึงขอเปลี่ยนประธานคณะกรรมการเป็น ดร.กอปร กฤตยาภิรม และศาสตราจารย์ ดร.ไพจิตร เอื้อทวีกุล เป็นกรรมการที่ปรึกษาพร้อมทั้งขอเสนอให้มีการจัดประชุมประสานงานผู้เกี่ยวข้องประกอบด้วย อธิการบดี กรรมการที่ปรึกษา ประธาน รองประธาน และเลขานุการ คณะกรรมการทั้ง ๓ ชุด คือคณะกรรมการพิจารณาระบบบริหารงานบุคคลตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างส่วนงานตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และคณะกรรมการพิจารณายกร่างข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศที่ต้องออกตามความในร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จึงขอเสนอเพื่อที่ประชุมพิจารณา

ที่ประชุมพิจารณาแล้วอนุมัติให้เปลี่ยนแปลงประธานคณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างส่วนงานตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยให้ ดร.กอปร กฤตยาภิรม เป็นประธาน ศาสตราจารย์ ดร. ไพจิตร เอื้อทวีกุล เป็นกรรมการที่ปรึกษาในคณะกรรมการดังกล่าว และให้มีการจัดประชุมประสานงานคณะกรรมการทั้ง ๓ ชุด คือ คณะกรรมการพิจารณาระบบบริหารงานบุคคลตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างส่วนงานตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และคณะกรรมการพิจารณายกร่างข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศที่ต้องออกตามความในร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยดังกล่าว

(๑๑) การประชุมครั้งที่ ๕๙๗ - วันที่ ๒๔ มิถุนายน ๒๕๕๒

๒. เรื่องร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผู้ช่วยเลขานุการเสนอว่าตามที่สภามหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ ๕๙๖ เมื่อวันที่ พุธที่ ๒๗ พฤษภาคม ๒๕๕๒ ได้พิจารณาร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย และเห็นควรแก้ไขเพิ่มเติมโดยมอบหมายให้เลขานุการคณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยดำเนินการแก้ไขข้อความต่าง ๆ ให้ถูกต้อง และเมื่อได้แก้ไขเรียบร้อยแล้ว ให้เวียนเสนอคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาเป็นรายบุคคล และหากกรรมการสภามหาวิทยาลัยไม่มีประเด็นสำคัญที่ต้องแก้ไขแล้วก็ไม่ต้องนำกลับมาพิจารณาในสภามหาวิทยาลัยอีก โดยสภามหาวิทยาลัยเห็นชอบให้ดำเนินการตามกระบวนการนิติบัญญัติต่อไปโดยเร็ว เพราะหากสามารถพิจารณาได้ทันในสมัยประชุมของสภาผู้แทนราษฎร และวุฒิสภาชุดปัจจุบันก็น่าจะเป็นผลดี ซึ่งเลขานุการคณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ดำเนินการแก้ไขเรียบร้อยแล้วแต่เนื่องจากการแก้ไขเพิ่งเสร็จสิ้น จึงจำเป็นต้องเสนอที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง

ที่ประชุมได้พิจารณาและอภิปรายอย่างกว้างขวาง และมีมติเห็นชอบให้ดำเนินการตามกระบวนการนิติบัญญัติต่อไป และหากกรรมการสภามหาวิทยาลัยท่านใดยังเห็นว่าควรมีการแก้ไขร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในประเด็นใดแล้ว ให้เสนอต่อนายกสภามหาวิทยาลัย เพื่อให้นายกสภามหาวิทยาลัยพิจารณาดำเนินการต่อไป และเพื่อให้การดำเนินการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่มีใช้ส่วนราชการและมีใช้รัฐวิสาหกิจของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นไปด้วยดี และเกิดประโยชน์สูงสุดกับประชาคมจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ประชุมจึงเห็นควรให้กรรมการสภามหาวิทยาลัยทุกท่าน ได้มีส่วนร่วมในการช่วยสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องในการเตรียมการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตลอดจนเนื้อหาของร่างพระราชบัญญัติกับบุคลากรของมหาวิทยาลัยและบุคคลภายนอกต่อไป

(๑๒) การประชุมครั้งที่ ๕๙๘ - วันที่ ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๔๒

๒. เรื่องร่างพระราชกฤษฎีกาโอนจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยไปเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐซึ่งไม่เป็นส่วนราชการและไม่เป็นรัฐวิสาหกิจ

ผู้ช่วยเลขานุการเสนอว่าร่างพระราชกฤษฎีกาโอนจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยไปเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐซึ่งไม่เป็นส่วนราชการและไม่เป็นรัฐวิสาหกิจนี้ได้เคยเสนอในที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยครั้งที่ ๕๙๑ เมื่อวันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๔๑ พร้อมกับการเสนอร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยซึ่งในครั้งนั้น ศาสตราจารย์ ดร.บวรศักดิ์ อุวรรณโณ ได้ชี้แจงต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยว่ามีจำเป็นที่จะต้องจัดทำร่างพระราชกฤษฎีกานี้ด้วยเพราะเป็นเงื่อนไขตามรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันที่ว่า หากมีการโอนหน่วยราชการแล้ว ไม่ต้องขอแก้ไขพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม แต่ให้ออกเป็นพระราชกฤษฎีกา

แทน ซึ่งจะมีผลเป็นการแก้ไขตัวพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม นั้น และในการประชุมสภามหาวิทยาลัยครั้งที่ ๕๙๑ นี้ ได้รับทราบเหตุผลความจำเป็นของร่างพระราชกฤษฎีกาโอนจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยไปเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐซึ่งไม่เป็นส่วนราชการและไม่เป็นรัฐวิสาหกิจแต่ยังไม่มีการพิจารณาในรายละเอียด เนื่องจากที่ประชุมเห็นควรให้มีการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้เสร็จเรียบร้อยก่อน หลังจากนั้นในการประชุมครั้งต่อ ๆ มาได้ได้พิจารณาร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเท่านั้น จึงยังไม่มิตที่ชัดเจนว่าสภามหาวิทยาลัยได้เห็นชอบร่างพระราชกฤษฎีกานี้แล้ว ด้วยเหตุนี้จึงได้นำร่างพระราชกฤษฎีกานี้เสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาตามเนื้อความเดิมซึ่งร่างพระราชกฤษฎีกานี้จะมีผลบังคับหลังจากพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยใช้บังคับเป็นกฎหมายแล้ว

จึงขอเสนอเพื่อที่ประชุมพิจารณา

ที่ประชุมพิจารณาแล้วเห็นชอบร่างพระราชกฤษฎีกาโอนจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยไปเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐซึ่งไม่เป็นส่วนราชการและไม่เป็นรัฐวิสาหกิจ

๓. เรื่องสืบเนื่อง

ผู้ช่วยเลขาธิการเสนอว่าสืบเนื่องจากการประชุมสภามหาวิทยาลัยครั้งที่ ๕๙๗ เมื่อวันที่ ๒๔ มิถุนายน ๒๕๔๒ ได้มิตเห็นชอบร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและให้ดำเนินการตามกระบวนการนิติบัญญัติต่อไป และหากกรรมการสภามหาวิทยาลัยท่านใดยังเห็นควรให้มีการแก้ไขในประเด็นใดแล้วให้เสนอต่อนายกสภามหาวิทยาลัยเพื่อนายกสภามหาวิทยาลัยดำเนินการต่อไป ปรากฏว่าไม่มีกรรมการสภามหาวิทยาลัยท่านใดขอแก้ไข แต่มีประเด็นที่คณะกรรมการ ๓ ชุด ซึ่งสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้ง คือ คณะกรรมการพิจารณาระบบบริหารงานบุคคลตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างส่วนงานตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และคณะกรรมการพิจารณากร่างข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศที่ต้องออกตามความในร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้เสนอให้มีการปรับปรุงข้อความในมาตรา ๗ โดยใช้ถ้อยคำที่ปรากฏอยู่ในประกาศประดิษฐานโรงเรียนข้าราชการพลเรือนของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวขึ้นเป็นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และโอนไปขึ้นอยู่ในกระทรวงธรรมการ (ประกาศ ณ วันที่ ๒๖ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๔๙) ให้มากที่สุด จึงได้เสนอให้นายกสภามหาวิทยาลัยพิจารณา ซึ่งนายกสภามหาวิทยาลัยพิจารณาแล้วเห็นชอบให้ปรับปรุงข้อความดังกล่าวเป็นความว่า “มหาวิทยาลัยเป็นสถานศึกษาทางวิชาการและวิชาชีพ

ชั้นสูง ซึ่งพระบาทสมเด็จพระปรเมนทรมหาอานันทมหิดล พระอัฐมรามาธิบดินทร พระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงประดิษฐานขึ้นเพื่อเป็นอนุสาวรีย์สมพระเกียรติแห่งพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาจุฬาลงกรณ์ พระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว” นอกจากนั้นได้มีการแก้ไขข้อผิดพลาดเล็กน้อยอื่น ๆ และเมื่อได้แก้ไขแล้วได้นำเสนอร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. ต่อทบวงมหาวิทยาลัยเมื่อวันที่ ๑๓ กรกฎาคม ๒๕๕๒ ขณะนี้อยู่ในกระบวนการที่จะดำเนินการในทางนิติบัญญัติต่อไป

จึงขอเสนอเพื่อที่ประชุมทราบ

ที่ประชุมรับทราบ

(๑๓) การประชุมครั้งที่ ๖๐๐ - วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๕๒

๑๕.๑ ร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อธิการบดีเสนอว่าสืบเนื่องจากที่สภามหาวิทยาลัยได้มีมติให้ดำเนินการนำร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเสนอต่อรัฐบาลเพื่อดำเนินการตามกระบวนการนิติบัญญัติ และมหาวิทยาลัยได้จัดส่งร่างพระราชบัญญัติฉบับดังกล่าวต่อทบวงมหาวิทยาลัยเมื่อวันที่ ๑๓ กรกฎาคม ๒๕๕๒ ทั้งนี้มหาวิทยาลัยได้แจ้งเป็นข่าวเพื่อทราบทั่วกันเป็นลำดับมาแล้วนั้น

ความคืบหน้าของการดำเนินการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยดังกล่าว จนถึงปัจจุบันปรากฏว่าทบวงมหาวิทยาลัยได้พิจารณาแล้วเสร็จ และได้ส่งให้เลขาธิการคณะรัฐมนตรีเพื่อดำเนินการต่อไป เมื่อวันที่ ๒๓ กรกฎาคม ๒๕๕๒ เลขาธิการคณะรัฐมนตรีได้ส่งเวียนเรื่องเพื่อส่วนราชการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้ให้ความเห็นประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรี ณ ปัจจุบันนี้ยังอยู่ระหว่างการประมวลความเห็นของส่วนราชการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอยู่

อย่างไรก็ตามมหาวิทยาลัยได้ทราบว่าส่วนหนึ่งของการเสนอความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีนั้น เลขาธิการคณะรัฐมนตรีได้สอบถามจากคณะกรรมการปฏิรูประบบบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งได้ให้คณะกรรมการที่รับผิดชอบพิจารณาเกี่ยวกับองค์การมหาชนเป็นผู้พิจารณาให้ความเห็นในชั้นต้น คณะกรรมการฯ ดังกล่าวได้เสนอความเห็นว่าจะรับหลักการตามร่างพระราชบัญญัตินั้นได้ ยกเว้นประเด็นที่ให้คงการบริหารงานบุคคลเป็น ๒ ระบบ ไว้ต่อไป ซึ่งน่าจะเป็นปัญหาโดยอ้างว่าขัดต่อนโยบายของรัฐบาล และได้เสนอความเห็นให้ดำเนินการให้ข้าราชการและลูกจ้างประจำทั้งหมดปรับสถานภาพเป็นผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้งหมดภายใน ๔ ปี และในประเด็นนี้คณะกรรมการปฏิรูประบบบริหารราชการแผ่นดินก็เห็นด้วย และยืนยันเช่นกัน

มหาวิทยาลัยจึงต้องขอทบทวนประเด็นนี้ต่อรัฐบาล เนื่องจากเป็นประเด็นที่เป็นหลักการสำคัญอย่างยิ่ง มหาวิทยาลัยถือว่าบุคลากรน่าจะสามารถเลือกสถานภาพว่าจะยังคงเป็นข้าราชการ และลูกจ้างประจำอยู่ต่อไป หรือปรับเป็นผู้ปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ การกล่าวอ้างว่ามหาวิทยาลัยจะไม่มีศักยภาพที่จะบริหารงานบุคคล ๒ ระบบควบคู่กันนั้นก็ไม่น่าจะสมเหตุสมผล ทั้งนี้เพราะจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเอง ได้มีประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคลหลายระบบมาเป็นเวลากว่า ๒๐ ปี และก็ไม่ปรากฏปัญหาเช่นนั้น ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงมีความจำเป็นที่จะต้องขอให้รัฐบาลทบทวนความเห็นของคณะกรรมการปฏิรูประบบบริหารราชการแผ่นดินโดยเร็ว

(๑๔) การประชุมครั้งที่ ๖๐๑ - วันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๒

๑๐.๕ ความคืบหน้าของการดำเนินงานของคณะกรรมการที่สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้ง ๓ ชุด

อธิการบดีขอหารือสภามหาวิทยาลัยเกี่ยวกับความคืบหน้าของการดำเนินงานของคณะกรรมการที่สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้ง ๓ ชุด คือคณะกรรมการพิจารณาระบบบริหารงานบุคคลตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คณะกรรมการพิจารณาร่างข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศที่ต้องออกตามความในร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และคณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างส่วนงานตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งสภามหาวิทยาลัยได้มอบหมายหน้าที่ให้ดำเนินการไป ขณะนี้ได้ดำเนินการในระยะเวลาพอสมควรแล้ว แต่ยังไม่ได้รับข้อสรุปจากคณะกรรมการทั้ง ๓ ชุด และบุคลากรของมหาวิทยาลัยประสงค์จะทราบผลการดำเนินงานว่าจะแล้วเสร็จเมื่อใด ประธานคณะกรรมการพิจารณาการร่างข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศที่ต้องออกตามความในร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และกรรมการบางท่านที่เป็นกรรมการสภามหาวิทยาลัยอยู่ด้วยแจ้งว่าขณะนี้กำลังดำเนินการและมีปัญหาอุปสรรคในการทำงานบ้าง เช่น กรรมการบางท่านไม่เข้าประชุม บางเรื่องยังรอติดตามนโยบายของมหาวิทยาลัยอยู่ และบางเรื่องเกิดความไม่แน่ใจ เช่น ทราบข่าวว่าจะมีการถอนร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จึงขอแจ้งให้ที่ประชุมทราบว่าข่าวจากสื่อมวลชนที่เกี่ยวกับการถอนร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นมาตรการอย่างหนึ่งที่มหาวิทยาลัยประสงค์จะกระตุ้นให้หน่วยราชการ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้รับผิดชอบให้ความสนใจอย่างจริงจังในเรื่องนี้ เพราะเท่าที่ผ่านมามีความเห็นจากหน่วยราชการบางเรื่องที่กระทบต่อการออกนอกระบบราชการของมหาวิทยาลัย เช่น ความเห็นในเรื่องการไม่เห็นชอบในการมีบุคลากร ๒ ระบบคือมีทั้งข้าราชการ และพนักงานมหาวิทยาลัยอยู่ในมหาวิทยาลัยเดียวกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่กำหนดให้มีบุคลากร ๒ ระบบได้คือมีทั้งข้าราชการ และพนักงานมหาวิทยาลัย ซึ่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีความคุ้นเคยกับการบริหารงาน ๒ ระบบอยู่แล้ว นอก

จากนั้นมาตรการจำกัดกำลังคนภาครัฐได้มีมาเป็นระยะๆ เช่น การยุบอัตราเกษียณ การยุบอัตราว่างซึ่งมีผลกระทบที่ทำให้เกิดความไม่มั่นใจต่อการออกนอกระบบราชการ และยังมีหน่วยงานบางแห่งยังไม่ปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาลโดยเฉพาะในเรื่องการเงิน ซึ่งเรื่องต่างๆนี้จึงเป็นเรื่องความจำเป็นที่จะต้องสะท้อนความคิดออกไปในวงกว้างผ่านทางสื่อมวลชนว่าถ้าหากปัญหาต่างๆ เหล่านี้ยังไม่ได้รับความสนใจอย่างแท้จริง และยังไม่ได้รับการแก้ไขในทางที่ถูกต้องแล้ว มหาวิทยาลัยอาจจะต้องนำเสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาทบทวนเกี่ยวกับการเสนอร่างพระราชบัญญัตินี้ต่อไป

ที่ประชุมรับทราบและเห็นควรให้นายกสภามหาวิทยาลัยหารือกับอธิการบดีเพื่อหาวิธีการให้กรรมการทั้ง ๓ ชุดดังกล่าวดำเนินงานให้แล้วเสร็จโดยเร็วต่อไป

(๑๕) การประชุมครั้งที่ ๖๐๒ - วันที่ ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๒

๑๒.๑ ความคืบหน้าของร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อธิการบดีเสนอว่าตามที่สภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ ๕๙๗ เมื่อวันที่พฤหัสบดีที่ ๒๔ มิถุนายน ๒๕๕๒ ได้มีมติให้ดำเนินการนำร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเข้าสู่กระบวนการนิติบัญญัตินั้น บัดนี้ที่ประชุมคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่อังคารที่ ๑๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๒ ได้พิจารณาร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ.และร่างพระราชกฤษฎีกาโอนจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยไปเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งไม่เป็นส่วนราชการ และไม่ใช่วิชาศึกษา พ.ศ..... แล้วปรากฏว่ามีข้อสังเกตจากรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง ๓ ประเด็นพอสรุปได้ดังนี้

ประเด็นที่หนึ่ง เรื่องข้อเสนอของหลักการตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ให้บุคลากรที่เป็นข้าราชการอยู่เดิมได้ตัดสินใจว่าจะอยู่เป็นข้าราชการต่อไปหรือจะปรับเข้าระบบเป็นผู้ปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยภายในระยะเวลา ๒ ปี นับแต่วันที่ร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยผลมีใช้บังคับ ซึ่งรัฐมนตรีที่ตั้งข้อสังเกตนี้เห็นว่าตามหลักการของรัฐบาลแล้ว ประสงค์ที่จะให้ข้าราชการเดิมนั้นปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นผู้ปฏิบัติงานมหาวิทยาลัยให้หมดภายในระยะเวลา ๔ ปี ซึ่งข้อนี้จะถือว่าร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยขัดกับหลักการของรัฐบาลหรือไม่ ซึ่งอธิการบดีร่วมกับปลัดทบวงมหาวิทยาลัยได้ชี้แจงข้อสังเกต ดังนี้

๑. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยยึดหลักการเรื่องความหลากหลายของมหาวิทยาลัยซึ่งมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งจะมีองค์กร โครงสร้างเป็นหลัก และวิธีการปฏิบัติแตกต่างกัน การใช้วิธีการให้เหมือนกันทุกสถาบันอาจขัดต่อหลักธรรมชาติของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง ซึ่งมีความหลากหลายไม่เหมือนกัน และได้เปรียบเทียบให้เห็นความแตกต่างของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง

๒. ธรรมชาติของมหาวิทยาลัยที่มีขนาดใหญ่และเล็ก นอกจากความหลากหลายแล้วจะมีความแตกต่างกันในเรื่องของความเก่าใหม่ด้วย ซึ่งปัจจุบันจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีบุคลากรประมาณ ๘,๐๐๐ คน ได้ดำเนินการบริหารงานที่มีระบบ ๒ ระบบมานานกว่า ๓๐ ปี มีบุคลากรที่ไม่เป็นข้าราชการอยู่ประมาณ ๑,๕๐๐ คน ซึ่งรวมพนักงานและลูกจ้างเงินผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัย จึงไม่น่าเป็นข้อสังเกตได้ว่าจะไม่สามารถบริหารงาน ๒ ระบบได้
๓. โครงสร้างของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยคาดว่าจะในระยะเวลาประมาณ ๑๐ ปีเศษจะมีบุคลากรที่เกษียณอายุราชการไปครึ่งหนึ่งหรือมากกว่าครึ่งหนึ่ง โดยไม่ต้องบังคับให้บุคลากรโอนย้ายถ่ายระบบโดยกฎหมาย
๔. เรื่องบุคลากรนั้นรัฐบาลน่าจะใช้มาตรการที่เป็นแรงจูงใจให้ออกจากระบบราชการมากกว่าใช้วิธีบีบบังคับ

ซึ่งเหตุผลที่ได้ชี้แจง ๔ ประการดังกล่าวคณะรัฐมนตรีจึงได้เห็นชอบตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยสามารถบริหารงานบุคคลเป็น ๒ ระบบได้ ตามร่างที่เสนอ

ประเด็นที่สอง รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงการคลังได้ตั้งข้อสังเกตตามข้อเสนอของกรมบัญชีกลางว่า การที่ร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยกำหนดให้บุคลากรที่ไม่เป็นข้าราชการเป็นสมาชิกของกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการได้ ก็น่าจะขัดกับพระราชบัญญัติกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ ซึ่งอธิการบดีได้เรียนชี้แจง และขอรับทราบนโยบายรัฐบาลที่ชัดเจนในเรื่องนี้ เพราะรัฐบาลโดยมติคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ (คปร.) ได้มีมติชัดเจนว่า ให้แก้ไขพระราชบัญญัติกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการให้รองรับบุคลากรอีกหลายระบบ ซึ่งรวมทั้งผู้ปฏิบัติงานหรือพนักงานมหาวิทยาลัยด้วย และคณะกรรมการกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (กบข.) กำลังดำเนินการปรับแก้พระราชบัญญัติกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (กบข.) อยู่ ซึ่งรัฐบาลยอมรับในหลักการที่ว่านี้

ประเด็นที่สาม คณะรัฐมนตรีได้มีข้อสังเกตเกี่ยวกับหลักการทั่วไปของพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งอธิการบดีได้ชี้แจงหลักการทั่วไปที่กำหนดไว้ในร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ.... ได้แก่ เรื่องความโปร่งใส ตรวจสอบได้ หรือความพร้อมที่จะรับการตรวจสอบทุกระดับ รวมทั้งในเรื่องการประกันคุณภาพและการประเมินงาน เป็นต้น

ในที่สุดคณะรัฐมนตรีได้มีมติดังนี้

๑. อนุมัติหลักการร่างพระราชบัญญัติดังกล่าว และให้ส่งสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาตรวจพิจารณา โดยให้รับข้อสังเกตของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องไปพิจารณาแล้วส่งให้คณะกรรมการประสานงานสภาผู้แทนราษฎรพิจารณาก่อนนำเสนอสภาผู้แทนราษฎรพิจารณาต่อไป
๒. อนุมัติหลักการร่างพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว และให้ส่งสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาตรวจพิจารณา โดยให้รับข้อสังเกตของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีไปพิจารณาประกอบด้วย แล้วดำเนินการต่อไปได้ โดยให้มีผลใช้บังคับเป็นกฎหมายพร้อมกับร่างพระราชบัญญัติตามข้อ ๑

ร่างพระราชบัญญัติและร่างพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว เป็นการดำเนินการในการปรับเปลี่ยนสถานภาพของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยไปเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการแต่อยู่ในกำกับของรัฐบาลซึ่งจะเป็นผลให้สามารถดำเนินกิจการของมหาวิทยาลัยได้โดยอิสระสามารถพัฒนาระบบบริหารและการจัดการที่เป็นของตนเองมีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการและอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภาสถานศึกษา เพื่อการบริการวิชาการจะได้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวสอดคล้องกับมติคณะรัฐมนตรีเดิม รวมทั้งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และนโยบายของรัฐบาลปัจจุบันที่ต้องการให้มหาวิทยาลัยของรัฐทุกแห่งปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลภายในปี ๒๕๕๕

ในการชี้แจงของอธิการบดีนี้ เลขานุการสภามหาวิทยาลัยได้นำจดหมายข่าวจุฬาฯ ฉบับประจำวันอังคารที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๒ แจกในที่ประชุมด้วย ซึ่งพิมพ์มาจาก Web site <http://www.spokesman.go.th> ที่กองงานโฆษกสำนักนายกรัฐมนตรีเผยแพร่ในเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ที่ประชุมได้ตั้งข้อสังเกตว่า ยังมีข้อความคลาดเคลื่อนอยู่บ้าง ที่ประชุมจึงเห็นควรให้ดำเนินการตรวจสอบร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทั้งหมด เพื่อแก้ไขชี้แจงให้ถูกต้องต่อไป และเนื่องจากการแก้ไขตรวจสอบยังมีทางเป็นไปได้ จึงเห็นควรเร่งให้คณะกรรมการทั้ง ๓ ชุดคือ คณะกรรมการพิจารณา ระบบบริหารงานบุคคลตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คณะกรรมการพิจารณายกร่างข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศที่ต้องออกตามความในร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และคณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างส่วนงานตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ดำเนินการให้แล้วเสร็จโดยเร็ว พร้อมทั้งประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยได้รับทราบข้อมูลที่ถูกต้องในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อจะได้เตรียมพร้อมสำหรับการดำเนินงานต่อไป

นอกจากนี้แล้วที่ประชุมยังเห็นควรให้กรรมการสภามหาวิทยาลัยไปพิจารณาร่วมกันว่าสมควรจะแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อติดตามกระบวนการในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติทุกขั้นตอนต่อไปหรือไม่ โดยให้นำมาปรึกษากันในการประชุมคราวหน้า

(๑๖) การประชุมครั้งที่ ๖๐๓ - วันที่ ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๒

๑๓.๑ รายงานผลการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างส่วนงานตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประธานคณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างส่วนงานตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เสนอว่าตามที่สภามหาวิทยาลัยได้แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างส่วนงานตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามประกาศเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๕๒ ไปแล้วนั้น คณะกรรมการได้ดำเนินการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างส่วนงานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว และเห็นว่าผลการพิจารณาปรับโครงสร้างส่วนงานตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่จัดขึ้นนี้ยังต้องผ่านกระบวนการวิพากษ์วิจารณ์ ปรับแต่งเพื่อสร้างความเข้าใจและเป็นที่ยอมรับของประชาคม และคณะผู้บริหารระดับต่างๆ ของมหาวิทยาลัยในวงกว้างและควรได้รับการปรับแต่งให้อยู่ในรูปที่ใช้งานได้จริง จึงขอเสนอรายงานผลการพิจารณาปรับโครงสร้างส่วนงานในรูปแบบต่างๆ เช่น ข้อเสนอเชิงหลักการ ข้อเสนอแบบจำลอง ข้อเสนอทางเลือก และข้อเสนอให้ดำเนินการเพิ่มเติม ตามรายละเอียดในเอกสารประกอบการประชุมหมายเลข ๑๐

ที่ประชุมรับทราบรายงานผลการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างส่วนงานในรูปแบบต่างๆ ตามที่คณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างส่วนงานตามร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเสนอ โดยให้อธิการบดีนำเรื่องนี้เสนอที่ประชุมคณบดีเพื่อขอความเห็นแล้วให้นำมาเสนอที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยเป็นเรื่องเพื่อพิจารณาในการประชุมครั้งต่อไป

จุฬารายของเรา

"จุฬารายของเรา" เป็นหนังสือชุด เพื่อบันทึกรวบรวม เนื้อหาสาระ แนวคิดทิศทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย รวมทั้งกิจกรรมสำคัญๆ ที่เกิดขึ้นภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยของเรา ซึ่งล้วนแล้วแต่แสดงให้เห็นถึงวิวัฒนาการทางด้านต่างๆที่เกิดขึ้นภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยของเรา ในท่ามกลางกระแสของการเปลี่ยนแปลง ปฏิรูป การอุดมศึกษา หน่วยงาน องค์กรทางสังคม เศรษฐกิจ การเมืองที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยในขั้นต้นหนังสือนี้จะ เรียงลำดับตามความสำคัญ โดยอาจไม่เรียงตามวันเวลา ของกิจกรรมที่เกิดขึ้น

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยหวังว่าคณะ หน่วยงานและ ท่านผู้อ่านที่ได้รับหนังสือนี้จะเก็บรวบรวมไว้เป็นชุดเพื่อ ความสมบูรณ์ของอรรถสาระจาก "จุฬารายของเรา" ใน แต่ละลำดับซึ่งมีแตกต่างกันไป

เนื้อหา : ศาสตราจารย์เทียนฉาย กีระนันทน์

รวบรวมจัดพิมพ์ : สำนักงานสารนิเทศ

พิมพ์ที่โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร. ๒๑๘๓๕๖๓-๔, ๒๑๕๓๖๑๒

นางศรีนทิพย์ นิมิตรมงคล ผู้พิมพ์ผู้โฆษณา มีนาคม ๒๕๔๓