

เสนอวิสัยทัศน์ นโยบาย และแผนกลยุทธ์
ในการบริหารมหาวิทยาลัยบูรพา ใน ๔ ปีข้างหน้า

โดย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์

ผู้สมัครเข้ารับการบริหารเป็นอธิการบดี

วิสัยทัศน์

ในการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัย ๔ ปีข้างหน้า

“พัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศภาคตะวันออก บนพื้นฐานธรรมาภิบาลและความ
รักสามัคคี”

ปรัชญาการทำงาน

๑. ยึดมั่นหลักธรรมาภิบาลในการบริหารมหาวิทยาลัย โดยเน้นความ
โปร่งใสและการมีส่วนร่วมของประชาคม
๒. กล่าวหาญทางจริยธรรมและกล้าตัดสินใจเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

นโยบายในการทำงาน

๑. สร้างความสามัคคีกลมเกลียว ยึดมั่นอุดมการณ์ไม่แบ่งฝักแบ่งฝ่าย
๒. พัฒนามหาวิทยาลัยเพื่อความก้าวหน้าสู่ความเป็นเลิศภาคตะวันออก
๓. เร่งแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในมหาวิทยาลัยอย่างจริงจังและจริงใจ

การวิเคราะห์สถานการณ์ และแนวทางการบริหารเพื่อบรรลุเป้าหมาย

๑. ความท้าทายเชิงบริหาร

ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ใน ๔ ปีข้างหน้า ต้องเป็นผู้มีความมุ่งมั่น อาสาตนเข้ามา
บริหารงานมหาวิทยาลัย จะต้องเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจ ภูมิหลัง ปัญหาของมหาวิทยาลัยบูรพา
โดยเฉพาะการพัฒนาการของมหาวิทยาลัยในช่วง ๑๐ ปีที่ผ่านมา เมื่อมหาวิทยาลัยได้เปลี่ยน
สถานภาพจากมหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งมีสิ่งที่
เปลี่ยนแปลงเห็นได้ชัด ๓ ประการ ได้แก่ อิสรภาพทางวิชาการ อิสรภาพทางการบริหาร และ
ปัญหาความขัดแย้งภายใน ผู้ที่มุ่งอาสาตนเข้ามาจะต้องทำการศึกษา “ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย
บูรพา เพื่อมุ่งการแก้ไขปัญหาและพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นเลิศ ปีงบประมาณ พ.ศ.
๒๕๖๑-๒๕๖๔ (๔ ปี)” ให้เข้าใจลึกซึ้งและถ่องแท้ โดยไม่ต้องให้ความสนใจถึง “แผน
ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ ปีงบประมาณ พ.ศ.
๒๕๕๔ - ๒๕๖๓” จำนวน ๑๑๔ หน้า ที่ได้จัดทำก่อนหน้านั้น เพราะสถานการณ์เปลี่ยนแปลง
ไปอย่างมาก

๒. จุดอ่อนและอุปสรรคของมหาวิทยาลัย

ปัญหาที่ผ่านมาได้ถูกสรุปไว้อย่างละเอียด ซึ่งพอประมวลได้ดังนี้

๒.๑ ส่วนงานมุ่งเน้นการเปิดหลักสูตรเพื่อหารายได้ ทำให้มีฐานะทางการเงินดีขึ้น
สามารถจ่ายค่าตอบแทนคณาจารย์และผู้บริหารในอัตราสูง แต่การบริหารบางหลักสูตรซึ่ง
ปราศจากการกำกับดูแลอย่างจริงจังขาดประสิทธิภาพ ส่งผลต่อคุณภาพของบัณฑิต คณาจารย์มี
ภาระสอนมาก ไม่ได้ทำงานวิจัย ทำให้จำนวนอาจารย์มีตำแหน่งทางวิชาการน้อย

๒.๒ การบริหารการเงินการคลัง ทั้งการรับและการจ่ายเงินมีอิสระ ก่อให้เกิดความเสี่ยง
ในหลายโครงการ เช่นการใช้จ่ายเงินไปซื้อบ้านจัดสรรของเอกชน การจัดตั้งบริษัทของตนเองแต่
ดำเนินการขาดทุน การเดินทางไปต่างประเทศจำนวนมาก การจ่ายค่าเบี้ยประชุม ค่ารับรอง
ผู้บริหารซึ่งเป็นไปในลักษณะของความไม่คุ้มค่าในการบริหารจัดการ

๒.๓ ปัญหาจากระบบการบริหาร และการปฏิบัติงานของผู้บริหารในอดีต การร้องเรียน
การสอบวินัยร้ายแรงและไม่ร้ายแรงจำนวนมาก ซึ่งเป็นปัญหาธรรมดาภิบาล การฟ้องร้องคดีกับ

เอกชนผู้รับสัญญา การก่อสร้างอาคารกลุ่มศึกษาศาสตร์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับคดีปกครอง อาญา และ คดีแพ่ง

๒.๔ ความขัดแย้งซึ่งดำรงอยู่ทุกระดับ ความไม่ประสานระหว่างส่วนงาน ความขัดแย้ง ในระหว่างบุคลากร ซึ่งเป็นผลจากการพิพาทของผู้บริหาร ซึ่งเกิดจากการบริหารแบบแยกส่วน การปกป้องประโยชน์ส่วนตน และการหาผลประโยชน์เพิ่มสำหรับตนเองและพวกพ้อง

๓. จุดแข็งและโอกาสของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยบูรพาเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ ตั้งอยู่ในจังหวัดชลบุรีที่มีเศรษฐกิจ ขนาดใหญ่ รายล้อมด้วยอุตสาหกรรมและภาคการบริการต่างๆ มีการคมนาคมที่สะดวก เป็น ศูนย์กลางเขตเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) ซึ่งรัฐบาลมุ่งหวังให้เป็น โครงการขับเคลื่อน ประเทศไทยเป็นศูนย์เศรษฐกิจของภูมิภาคนี้ ประกอบกับนโยบายไทยแลนด์ ๔.๐ ซึ่งเน้นการใช้ เทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาประเทศ มหาวิทยาลัยบูรพามีความ พร้อมทั้งโครงสร้างพื้นฐานและบุคลากรวัยหนุ่มสาวจำนวนมาก ในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย และมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติ ทั้งทางด้านพัฒนากำลังคน การวิจัย และ การบริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของพื้นที่ เป็นมหาวิทยาลัยอันดับต้นๆ ของ ประเทศ โดยสภามหาวิทยาลัยได้กำหนดวิสัยทัศน์ว่า “มหาวิทยาลัยบูรพาเป็นชุมปัญญา ตะวันออกเพื่ออนาคตของแผ่นดิน ได้รับการจัดอันดับมหาวิทยาลัยที่ดีที่สุด ๑๐ อันดับแรกของ ประเทศ” ซึ่งเป็นเรื่องไม่เกินจริง เพราะเคยได้รับการจัดอันดับที่ ๘ ของประเทศมาก่อนแล้ว

๔. พันธกิจของมหาวิทยาลัย

พันธกิจของมหาวิทยาลัยบูรพามี ๔ ด้านพื้นฐาน ได้แก่

๔.๑ ด้านการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ เสรีภาพทางวิชาการ การเรียนรู้ตลอดชีวิตบน พื้นฐานคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

๔.๒ ด้านการพัฒนาคุณภาพการวิจัย สร้างและพัฒนาองค์ความรู้ การถ่ายทอดองค์ความรู้ เพื่อพัฒนาศักยภาพองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ให้รับมือการ เปลี่ยนแปลงและพัฒนาของโลกาภิวัตน์

๔.๓ ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมสาธารณะ ทำนุบำรุงศิลป วัฒนธรรม ศาสนา และ การกีฬา

๔.๔ ประสานสร้างความสามัคคีระหว่างส่วนงาน ผู้ปฏิบัติงาน สมาคมศิษย์เก่า และนิสิต เพื่อร่วมขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย

๕. ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยใน ๔ ปี ข้างหน้า

มหาวิทยาลัยบูรพาโดยคณะผู้ปฏิบัติหน้าที่สภามหาวิทยาลัย ได้กำหนดยุทธศาสตร์ไว้ ๕ ข้อ ดังนี้

๕.๑ การพัฒนาคุณภาพบัณฑิต

๕.๒ การพัฒนาคุณภาพการวิจัย และการบริการวิชาการ

๕.๓ การพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน

๕.๔ การมีส่วนร่วมและการรับผิดชอบต่อสังคม

๕.๕ การพัฒนาประสิทธิภาพ การบริหารจัดการภายใน

๕.๖ การผลักดันมหาวิทยาลัยให้สนับสนุน โครงการระเบียบเขตเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) และ ไทยแลนด์ ๔.๐

๕.๗ การสร้างความสามัคคีระหว่างส่วนงาน ผู้ปฏิบัติงาน ศิษย์เก่า และนิสิต

๕.๘ การเพิ่มแนวทางการรายได้และความสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างเพียงพอและยั่งยืน

๕.๙ การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่องค์กรสุขภาวะ

๖. ความคิดรวบยอด การใช้ปรัชญาในการทำงาน และนโยบายที่กำหนด เพื่อให้บรรลุ ยุทธศาสตร์ตามที่ได้กำหนดไว้

ในการเสนอตัวเป็นอธิการบดีครั้งนี้ เกิดขึ้นจากความมุ่งมั่นของข้าพเจ้าในการแก้ไข ปัญหาและการพัฒนามหาวิทยาลัยบูรพาอย่างแท้จริง สถานการณ์ที่ได้วิเคราะห์มา ยากนักที่จะมี ผู้มีความรู้ความสามารถ มีคุณวุฒิ และชื่อเสียง จะอาสาเข้ามาเพื่อแก้ไขปัญหาที่เป็นอยู่ อาจเกิด จากการพิจารณาสถานการณ์ของมหาวิทยาลัยในรอบ ๑๐ ปีที่ผ่านมา และเห็นว่า ได้ไม่คุ้มเสีย ข้าพเจ้าเองได้พยายามทาบตาม ส่งเสริม สนับสนุนให้คนดี มีความรู้ความสามารถทั้งบุคลากร ภายในและภายนอก เข้ามาทำงาน ล้วนพิจารณาอย่างใคร่ครวญ ข้าพเจ้าแม้เชื่อว่า แม้จะมีคนดี

เป็นผู้มีความรู้ความสามารถจำนวนมาก แต่อาจไม่กล้าพอที่จะเสนอตัวเอง ดังนั้น การตัดสินใจเสนอตัวของข้าพเจ้าเพื่อเป็นอธิการบดี จึงเป็นการตัดสินใจเชิงจริยธรรม เพื่อประโยชน์ของมหาวิทยาลัยบูรพาโดยแท้จริง

การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ข้อที่ ๕.๔, ๕.๕ และ ๕.๖ จะสำเร็จลงได้ โดยอาศัยแนวทางการทำงานของข้าพเจ้าที่ยึดถือ ได้แก่ หลักธรรมาภิบาล คุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารจัดการ ซึ่งในรายละเอียด เป็นไปตามบทความที่ข้าพเจ้าได้เขียนไว้ในหนังสือคุณธรรมนำธุรกิจ ที่จัดพิมพ์ขึ้นโดย สำนักงาน ปปช. โดยบทความแรกได้แก่ “คอร์รัปชัน ธรรมาภิบาล และจริยธรรม” ในสังคมไทย บทความที่สอง ชื่อ “คุณธรรมพื้นฐานสำหรับนักบริหารธุรกิจ” และบทความที่สาม ชื่อ “ธรรมาภิบาลกับการบริหารมหาวิทยาลัย”

ในทางทฤษฎีแล้ว ธรรมาภิบาลในสังคมไทยจะเกี่ยวข้องกับหลักการสำคัญ ๖ ประการ ได้แก่ ๑) หลักนิติธรรม ๒) หลักคุณธรรม ๓) หลักการมีส่วนร่วม ๔) หลักความโปร่งใส ๕) หลักความคุ้มค่า และ ๖) หลักความรับผิดชอบ ซึ่งต่อมาภายหลัง สำนักงาน ก.พ.ร. ได้เพิ่มหลักขึ้นอีก ๔ ประการ คือ วิสัยทัศน์และทิศทาง การบริหารจัดการที่ดี การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการใช้เทคโนโลยี ปรัชญาในการบริหารงานของข้าพเจ้าจึงได้เน้นความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมของประชาคม และที่สำคัญคือความกล้าหาญทางจริยธรรมในการตัดสินใจเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

โดยหลักการบริหาร ข้าพเจ้าให้ความสำคัญในเรื่อง “คน” ซึ่งเป็นทรัพยากรการบริหารที่สำคัญที่สุด จากทรัพยากรทั้งสี่ ที่ประกอบด้วย คน เงิน วัสดุสิ่งของ และ การจัดการ เพราะการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ไม่เพียงต้องอาศัยหลักการบริหาร กระบวนการบริหาร แต่ยังต้องคำนึงถึงวัฒนธรรมองค์กรอย่างมาก หากข้าพเจ้าได้รับความไว้วางใจเป็นอธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา ผู้บริหารมหาวิทยาลัยจะต้องงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดกับกรรมการในสภามหาวิทยาลัย จึงต้องเป็นผู้อ่อนโยน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี กล้าแสดงออกซึ่งความคิดเห็นของตน พร้อมยอมรับฟังในความคิดเห็นที่แตกต่าง และน้อมรับฟังเสียงเสียงติติงจากกรรมการสภามหาวิทยาลัยทุกคน ไม่ใช่อำนาจไปในลักษณะเล่นพรรค เล่นพวก แต่ต้องกล้าตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ หากเกิดความขัดแย้งก็ต้องหาทางประนีประนอม โดย

สันติวิธี และความเข้าใจซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นบารมี ศาสตร์และศิลป์ของนายคสภ
มหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัย และอธิการบดีมหาวิทยาลัย

การเป็นอธิการบดีต้องให้การสนับสนุนส่งเสริมบุคลากรของมหาวิทยาลัยในภาพรวม
ไม่แบ่งแยกส่วนงาน ต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างส่วนงาน หากบุคลากรมีความขัดแย้ง ก็
ต้องให้ผู้มีอำนาจรับผิดชอบลงไปแก้ไข ไม่ให้เกิดปัญหาลุกลามใหญ่โต บุคลากรถือเป็น
ทรัพยากรที่มีค่า ต้องให้ความสำคัญในขวัญและกำลังใจ

อธิการบดีและทีมผู้บริหาร ต้องสร้างความเข้าใจที่ดีและความเอื้ออาทร ความเมตตาต่อ
ศิษย์ปัจจุบัน อีกทั้งต้องเร่งสร้างและส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์อันดี ความผูกพันกลมเกลียว
กันของบรรดาศิษย์เก่า เพื่อเป็นพลังสำคัญในการผลักดันมหาวิทยาลัยบูรพาให้บรรลุพันธกิจที่
กำหนดขึ้น

ในการดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตาม ยุทธศาสตร์ข้อที่ ๕.๑, ๕.๒, ๕.๓ และ ๕.๔ ได้แก่
การส่งเสริมพัฒนาคุณภาพชีวิต และประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทุกฝ่าย ทั้งสาย
คณาจารย์ นักวิจัย และสายสนับสนุน ควรมีการประชุมปรึกษาหารือ วางแนวทางร่วมกัน และ
ของแต่ละฝ่ายให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพ ตลอดจนการเพิ่มขวัญ
กำลังใจ การยกระดับคุณภาพ ทั้งตำแหน่งทางวิชาการ ระดับการศึกษาที่สูงขึ้น ส่งเสริมคุณภาพ
การเรียนการสอน ทั้งทางด้านปัจจัยความพร้อมของตัวนิสิต อาจารย์ผู้สอน ตลอดจนโครงสร้าง
พื้นฐานของมหาวิทยาลัย การจัดสวัสดิการและประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ ให้บุคลากร
มหาวิทยาลัยมีขวัญและกำลังใจ เป็นองค์กรแห่งความสุข ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพของบัณฑิตที่
สำเร็จการศึกษาออกไปให้เป็นที่ยอมรับของตลาดแรงงาน

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ข้อที่ ๕.๖ และ ๕.๗ จะเป็นผลที่เกิดจากการ
พัฒนาในยุทธศาสตร์ข้ออื่นๆ ที่กล่าวมา ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญภายในองค์กร อย่างไรก็ตาม
อธิการบดีจะต้องให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์ ๒ ข้อนี้เป็นพิเศษ โดยการช่วยเหลือสนับสนุน
ส่งเสริม จัดประชุมกับทีมงานผู้บริหารและส่วนงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้ตระหนักและมุ่งมั่นที่จะ
ดำเนินงานให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดใน ๒ เรื่องนี้ อธิการบดีจะต้องแสดงบทบาทใน

การเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมองค์การให้สอดคล้องกับกลยุทธ์
ของมหาวิทยาลัย

การดำเนินงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดของแผนยุทธศาสตร์แต่ละด้าน
อธิการบดีต้องให้ความสำคัญอย่างมากกับบทบาทของสภามหาวิทยาลัยซึ่งเป็นผู้กำหนดทิศทาง
ของมหาวิทยาลัย ต้องมีการตรวจสอบ ประเมินผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ อธิการบดีจะต้อง
ให้ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง ถูกต้อง ทำงานด้วยความขยัน มีความมุ่งมั่นติดตามตรวจสอบ โดยมี
เป้าหมายเพื่อการสนับสนุน ส่งเสริม ไม่ใช่การควบคุมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

สำหรับการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วภายในมหาวิทยาลัยบูรพา เช่น การซื้อบ้านจัดสรร
จำนวน ๔๑ หลัง และการก่อสร้างกลุ่มอาคารศึกษาศาสตร์ที่มีคืบความและถูกปล่อยทิ้งร้างไว้
นาน จะต้องดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม หาวิธีการที่จะนำบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถทั้ง
ภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยบูรพา เข้ามาช่วยแก้ไขหรือเสนอแนะทางออกของปัญหาอย่าง
เป็นรูปธรรม จะต้องรายงานสภามหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ และแจ้งประชาคม
รับทราบ ปัญหาบางเรื่องอาจต้องขอความร่วมมือไปยังรัฐบาลเพื่อแก้ไขปัญหาอย่างจริงจัง ซึ่ง
ต้องช่วยเหลือกันทุกฝ่าย
