

บทสรุปและข้อเสนอแนะในการพัฒนา

บทสรุป

1. ข้อมูลของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหิดลเริ่มต้นจากโรงศิริราชแพทยากร เริ่มรับนักศึกษาแพทย์ครั้งแรก เมื่อปี พ.ศ. 2433 ต่อมาได้มีการออกพระราชกฤษฎีกาจัดวางระเบียบของส่วนราชการของกระทรวงการสาธารณสุข และพระราชกฤษฎีกาจัดวางระเบียบการกระทรวงการสาธารณสุข ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ตอนที่ 16 เล่มที่ 59 วันที่ 10 มีนาคม พ.ศ.2485 จึงเป็นวันแรกเริ่มดำเนินการของมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ซึ่งนับเป็นมหาวิทยาลัยแรกที่เป็นต้นแบบต่อมาของประเทศไทยในการจัดสร้างมหาวิทยาลัยเฉพาะสาขาวิชา

ในวันที่ประกาศในราชกิจจานุเบกษา มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้พระอภัยมณีตราพพิศาลเป็นอธิบดีกรมมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ และเป็นผู้อำนวยการมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ ต่อมาในวันที่ 21 มกราคม พ.ศ. 2486 รัฐบาลจึงได้ตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ พุทธศักราช 2486 ทำให้เป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์ และมีพระราชบัญญัติรองรับ พ.ศ.2507 พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช พระราชทานนาม “มหิดล” เป็นชื่อของมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ ในปี พ.ศ. 2512 จึงได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้จัดตั้ง “มหาวิทยาลัยมหิดล” โดยมหาวิทยาลัยมีพัฒนาการมาอย่างต่อเนื่องเป็นต้นมา

ในปีการศึกษา 2548 มหาวิทยาลัยมหิดลมีหน่วยงานในระดับคณะ จำนวน 39 หน่วยงาน ประกอบด้วย สำนักงานอธิการบดี (10 กอง 1 สำนัก 1 งาน) คณะ 16 คณะ สถาบัน 8 สถาบัน วิทยาลัย 6 วิทยาลัย สำนัก 3 สำนัก ศูนย์ 2 ศูนย์ และวิทยาเขตในส่วนภูมิภาค 3 วิทยาเขต (กาญจนบุรี นครสวรรค์ อำนาจเจริญ) นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยมหิดล ยังมีสถาบันสมทบอีก 20 แห่ง

มหาวิทยาลัยมีหลายพื้นที่ ประกอบด้วย พื้นที่เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร พื้นที่เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร พื้นที่เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร พื้นที่ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม พื้นที่ตำบลลุ่มสุม อำเภอไทรโยค จังหวัดกาญจนบุรี พื้นที่ตำบลบึงเสนาท อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ พื้นที่ตำบลสร้างนกทา อำเภอเมือง จังหวัดอำนาจเจริญ และหน่วยงานที่ตั้งนอกเขตพื้นที่ตามที่กล่าวข้างต้น คือ วิทยาลัยการจัดการ ตั้งอยู่อาคารมิว ถนนวิภาวดีรังสิต กรุงเทพมหานคร

ในปีการศึกษา 2548 (ณ วันที่ 30 กันยายน 2548) มีบุคลากรทั้งหมด 23,841 คน บุคลากรประเภทอาจารย์ จำนวนทั้งสิ้น 3,088 คน โดยเป็นข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย สาย ก จำนวน 2,291 คน พนักงานมหาวิทยาลัย (วิชาการ) จำนวน 775 คน และอาจารย์ที่มีสัญญาจ้าง (ตั้งแต่ 9 เดือนขึ้นไป) จำนวน 22 คน บุคลากรประเภทอื่นๆ นอกจากประเภทอาจารย์อีกจำนวน 20,753 คน โดยเป็นข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย 6,339 คน (สาย ข จำนวน 3,263 คน และสาย ค จำนวน 3,076 คน) พนักงานมหาวิทยาลัย 5,579 คน (พนักงานเงินอุดหนุน 1,564 คน และพนักงานเงินรายได้ 4,015 คน) พนักงานของหน่วยงาน 365 คน พนักงานเงินทุนวิจัย 325 คน ลูกจ้างประจำ 5,499 คน ลูกจ้างชั่วคราว 2,646 คน

ในปีงบประมาณ 2548 ณ 30 กันยายน 2548 มหาวิทยาลัยได้รับจัดสรรงบประมาณทั้งสิ้น 17,111,495,956 บาท (รวมเงินงบกลางรายการเลื่อนขั้น เลื่อนอันดับ และเงินปรับวุฒิข้าราชการจากกรมบัญชีกลางที่ได้รับโอนเงินมาในปีงบประมาณ 2548) จำแนกเป็น งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ 2548 จำนวน 5,883,308,056 บาท งบประมาณเงินรายได้ จำนวน 11,228,187,900 บาท

ในปีการศึกษา 2548 มหาวิทยาลัยมีหลักสูตรการศึกษาที่เปิดสอน ทั้งสิ้น จำนวน 541 หลักสูตร เป็นหลักสูตรภาษาไทย จำนวน 412 หลักสูตร และหลักสูตรนานาชาติ จำนวน 129 หลักสูตร

ในปีการศึกษา 2548 มหาวิทยาลัยมหิดลมีนักศึกษาเข้าใหม่ 8,131 คน นักศึกษาทั้งหมด จำนวน 23,505 คน และผู้สำเร็จการศึกษา จำนวน 6,066 คน จำแนกตามระดับการศึกษา ทั้งนี้ในจำนวนนักศึกษาเหล่านี้ มหาวิทยาลัยมีนักศึกษาต่างชาติจาก 42 ประเทศ รวม 542 คน จำแนกเป็น ระดับปริญญาตรี จำนวน 207 คน ระดับปริญญาโท จำนวน 273 คน ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต จำนวน 28 คน และระดับปริญญาเอก จำนวน 34 คน

นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังมีนักศึกษาในสถาบันสมทบของมหาวิทยาลัยทั้งสิ้น 6,354 คน จำแนกเป็น นักศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 6,226 คน และนักศึกษาระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต จำนวน 128 คน

ในการประเมินคุณภาพภายนอกประจำปีการศึกษา 2548 สมศ.กำหนดให้มีการประเมินเป็น 2 ระดับ คือระดับสถาบัน และกลุ่มสาขา มหาวิทยาลัยจัดกลุ่มสาขาวิชา 6 กลุ่มสาขาวิชา คือ

1. กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ
2. กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์กายภาพและชีวภาพ
3. กลุ่มสาขาวิชาวิศวกรรมศาสตร์
4. กลุ่มสาขาวิชาบริหาร พาณิชยศาสตร์ การบัญชี การจัดการ การท่องเที่ยว และเศรษฐศาสตร์
5. กลุ่มสาขาวิชาศิลปกรรม วจิตรศิลป์และประยุกต์ศิลป์
6. กลุ่มสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

โดยมหาวิทยาลัยมหิดลเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่เน้นการผลิตบัณฑิตและวิจัย (กลุ่มที่ 1) มีการกระจาย หน้าที่ของมาตรฐานใน 4 พันธกิจหลัก คือ 35 - 35 - 20 - 10

2. การดำเนินงานของคณะผู้ประเมินภายนอก

คณะผู้ประเมินภายนอกประชุมเพื่อวางแผนการประเมิน วันที่ 15 สิงหาคม 2549 โดยศึกษาเอกสารที่ มหาวิทยาลัยส่งมา แบ่งกลุ่มผู้ประเมินภายนอกตามความเชี่ยวชาญในแต่ละกลุ่มสาขาวิชา อย่างน้อย 2 คน และวางแผน ตรวจสอบ 2 ช่วง คือ ช่วงที่ 1 วันที่ 29 กันยายน 2549 เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์การประเมินภายนอก สัมภาษณ์กรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้บริหาร และนักศึกษา ช่วงที่ 2 เดือนตุลาคม 2549 เพื่อตรวจสอบ ตามกลุ่มสาขาวิชา จากนั้นนำเสนอผลการประเมินด้วยวาจาในวันที่ 27 พฤศจิกายน 2549

3. ผลการประเมินระดับกลุ่มสาขาวิชา

ผลการประเมินตาม 7 มาตรฐาน และตัวบ่งชี้ ที่สมศ. กำหนด ปรากฏคะแนนผลการประเมินตาม ตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 คะแนนผลการประเมินมหาวิทยาลัยมหิดล ปีการศึกษา 2548 จำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา และรายมาตรฐาน

กลุ่มสาขาวิชา	มาตรฐานที่				ค่าเฉลี่ย มาตรฐาน 1-4	มาตรฐานที่			ค่าเฉลี่ย มาตรฐาน 1-7	ผลการประเมิน
	1	2	3	4		5	6	7		
วิทยาศาสตร์สุขภาพ	4.25	4.30	5.00	4.50	4.44	4.36	4.33	5.00	4.49	รับรองมาตรฐาน
วิทยาศาสตร์กายภาพ และชีวภาพ	3.92	4.70	5.00	4.50	4.47	4.18	4.67	5.00	4.52	รับรองมาตรฐาน
วิศวกรรมศาสตร์	4.75	3.65	5.00	5.00	4.44	4.18	4.56	4.50	4.43	รับรองมาตรฐาน
บริหารธุรกิจ และ เศรษฐศาสตร์	4.25	2.75	5.00	3.50	3.80	4.36	4.00	5.00	4.05	รับรองมาตรฐาน
ศิลปกรรม วจิตรศิลป์ และประยุกต์ศิลป์	5.00	4.20	4.50	5.00	4.62	3.73	3.67	5.00	4.44	รับรองมาตรฐาน
มนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์	4.00	3.85	4.50	4.50	4.10	3.82	4.11	5.00	4.18	รับรองมาตรฐาน
ระดับมหาวิทยาลัย	4.08	4.60	5.00	4.50	4.49	4.46	4.22	5.00	4.52	รับรองมาตรฐาน

1) กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ประกอบด้วย คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล คณะสาธารณสุขศาสตร์ คณะเทคนิคการแพทย์ คณะเวชศาสตร์เขตร้อน คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี คณะทันตแพทยศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ คณะพยาบาลศาสตร์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ คณะกายภาพบำบัดและวิทยาศาสตร์การเคลื่อนไหว ประยุกต์ สถาบันพัฒนาการสาธารณสุขอาเซียน และวิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา มีผลการประเมินคุณภาพ รับรองมาตรฐาน โดยมีคะแนนเฉลี่ยแบบถ่วงน้ำหนัก ในระดับดีขึ้นไป (3.51-5.00) ทั้ง 7 มาตรฐาน

2) กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์กายภาพ/ชีวภาพ ประกอบด้วย คณะวิทยาศาสตร์ คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ สถาบันวิจัยและพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สถาบันอนุชีววิทยาและพันธุศาสตร์ สถาบันวิจัยโภชนาการ และสถาบันนวัตกรรมเพื่อพัฒนาระบบการเรียนรู้ มีผลการประเมินคุณภาพรับรองมาตรฐาน โดยมีคะแนนเฉลี่ยแบบถ่วงน้ำหนัก ในระดับดีขึ้นไป (3.51-5.00) ทั้ง 7 มาตรฐาน

3) กลุ่มสาขาวิชาวิศวกรรมศาสตร์ ประกอบด้วย คณะวิศวกรรมศาสตร์ มีผลการประเมินคุณภาพรับรองมาตรฐาน โดยมีคะแนนเฉลี่ยแบบถ่วงน้ำหนัก ในระดับดีขึ้นไป (3.51-5.00) ทั้ง 7 มาตรฐาน

4) กลุ่มสาขาวิชาบริหารธุรกิจ พาณิชยศาสตร์ บัญชี การจัดการ การท่องเที่ยว และเศรษฐศาสตร์ ประกอบด้วย วิทยาลัยการจัดการ มีผลการประเมินคุณภาพ รับรองมาตรฐาน โดยมีคะแนนเฉลี่ยแบบถ่วงน้ำหนัก ในระดับดีขึ้นไป (3.51-5.00) จำนวน 5 มาตรฐาน และไม่มีมาตรฐานใดที่อยู่ในระดับต้องปรับปรุง (1.00-1.50)

5) กลุ่มสาขาวิชาศิลปกรรม ทัศนศิลป์ และประยุกต์ศิลป์ ประกอบด้วย วิทยาลัยดุริยางคศิลป์ มีผลการประเมินคุณภาพ รับรองมาตรฐาน โดยมีคะแนนเฉลี่ยแบบถ่วงน้ำหนัก ในระดับดีขึ้นไป (3.51-5.00) ทั้ง 7 มาตรฐาน

6) กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ประกอบด้วย คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ สถาบันวิจัยประชากรและสังคม สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาชนบท สถาบันแห่งชาติ เพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว วิทยาลัยราชสุดา วิทยาลัยศาสนศึกษา และวิทยาลัยนานาชาติ มีผลการประเมินคุณภาพ รับรองมาตรฐาน โดยมีคะแนนเฉลี่ยแบบถ่วงน้ำหนัก ในระดับดีขึ้นไป (3.51-5.00) ทั้ง 7 มาตรฐาน

4. ผลการประเมินระดับสถาบัน

แนวทางที่ 1 พบว่า มหาวิทยาลัยมหิดลได้คะแนนเฉลี่ยแบบถ่วงน้ำหนักมาตรฐานที่ 1-7 เท่ากับ 4.52 ซึ่งอยู่ในระดับดีมาก และทั้ง 7 มาตรฐานล้วนอยู่ในระดับดีขึ้นไป มหาวิทยาลัยจึงได้รับการรับรองมาตรฐาน สมศ. ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยมีคะแนนเฉลี่ยแบบถ่วงน้ำหนักใน 4 มาตรฐานแรกเท่ากับ 4.48 ซึ่งอยู่ในระดับดี

แนวทางที่ 2 พบว่า มหาวิทยาลัยมหิดลมีผลการประเมินคุณภาพของกลุ่มสาขาวิชาทั้ง 6 กลุ่มสาขาวิชา ได้รับการรับรองมาตรฐาน สมศ.

2. ข้อเสนอแนะในการพัฒนา

2.1 ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ

1. ภาพรวม

1.1 คณะผู้ประเมินมีความยินดีที่เห็นว่ามหาวิทยาลัยมหิดลยังคงแสดงให้เห็นความก้าวหน้าที่น่าชื่นชมอยู่อย่างต่อเนื่องในทุกๆ ด้าน และได้จัดทำรายงานการประเมินตนเองที่พยายามแสดงถึงการบูรณาการศาสตร์ต่างๆ และความร่วมมือระหว่างกลุ่มที่ชัดเจนขึ้นจากการประเมินภายนอกที่ผ่านมา

1.2 คณะผู้ประเมินสังเกตว่า คณะวิชาและสถาบันต่างๆ มีพัฒนาการทางวิชาการในทิศทางซึ่งเป็นเอกลักษณ์มากขึ้น อย่างไรก็ตาม หากสามารถขยายให้มีความเชื่อมโยงกับหน่วยงานและสถาบันอื่นทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้น จะเป็นการเสริมให้ความก้าวหน้าเหล่านี้มีผลกระทบกว้างขวางกว่าเดิม

1.3 ควรพิจารณาทบทวนการกำหนดเป้าหมายของแผนประจำปีให้มีความท้าทาย และสะท้อนกับศักยภาพและพัฒนาการของแต่ละหน่วยงาน ทั้งนี้ อาจไม่จำเป็นที่เป้าหมายต้องเท่ากันทุกหน่วยงาน

1.4 มหาวิทยาลัยมีหน่วยงานที่มีศักยภาพที่จะพัฒนาให้เป็นหน่วยงานแห่งชาติได้หลายแห่ง หากจะพิจารณารับเป็นแกนนำโดยหาแนวร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ที่มีจุดหมายร่วมกัน จะทำให้หน่วยงานแห่งชาติเหล่านี้ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของประเทศโดยสมบูรณ์ เช่น วิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา เป็นต้น

2. จุดเด่นของการคงไว้ซึ่งฐานด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ

พันธกิจหลักของกลุ่มสาขาส่วนใหญ่ ซึ่งรวมถึงกลุ่มสาขาที่เกี่ยวกับด้านมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ ยังคงรักษาทิศทางในการใช้ฐานคิดและการพัฒนาที่มุ่งเน้นวิทยาศาสตร์สุขภาพ และสุขภาพะ แม้จะมีได้กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร จนอาจถือว่าเป็นวัฒนธรรมองค์กรแล้ว

3. การวิจัย

3.1 มหาวิทยาลัยมหิดลมีข้อได้เปรียบในด้านบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีศักยภาพเป็นจำนวนมาก และสามารถสร้างสมดุลของภาระงานด้านการผลิตบัณฑิตและงานวิจัย จึงทำให้สามารถผลิตงานวิจัย และมีผลงานก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง เป็นผลให้มหาวิทยาลัยมีผลงานเด่นของอาจารย์ นักวิจัย และนักศึกษาที่ได้รับรางวัลจากผลงานวิจัยและผลงานวิชาการในระดับชาติและนานาชาติเป็นจำนวนมาก

3.2 การที่มหาวิทยาลัยมีวัฒนธรรมของการทำวิจัยที่ฝังรากลึก อีกทั้งมีกลไกในการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยอย่างยิ่ง ทำให้มีการเผยแพร่ผลงานวิจัยและได้รับการตีพิมพ์อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ส่งผลถึงความสามารถของมหาวิทยาลัยที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ในการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยได้อย่างเต็มรูปแบบในอนาคต

3.3 การที่นักศึกษาระดับปริญญาเอกมีผลงานตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติ/นานาชาติเกินกว่า 100% (182.9%) แสดงถึงผลสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพของผลผลิตทางวิชาการที่เป็นที่ยอมรับในระดับชาติ/นานาชาติ อย่างไรก็ดี อาจพิจารณาเปิดหลักสูตรระดับปริญญาเอกให้ครอบคลุมในทุกกลุ่มสาขาวิชา เพื่อให้เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยอย่างเต็มรูปแบบ

3.4 แม้ว่ามหาวิทยาลัยมหิดลยังคงให้ความสำคัญของแต่ละสถาบันอย่างเต็มที่ที่จะพัฒนาตนเองไปในทิศทางที่ถนัดและประสงค์แต่ก็มีความจำเป็นที่มหาวิทยาลัยจะต้องกำหนดแผนและแนวทางร่วมกันให้ชัดเจนรวมทั้งต้องกำหนดลำดับความสำคัญ เพื่อความเป็นเอกภาพของมหาวิทยาลัย

3.5 การที่เป็นมหาวิทยาลัยที่มีผลงานวิจัยและคณาจารย์ที่มีความโดดเด่นในระดับสากล อย่างไรก็ตาม หากมหาวิทยาลัยพิจารณาเพิ่มนโยบายและกลยุทธ์ในการประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยก็จะเป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับนานาชาติเพิ่มมากขึ้น

4. หลักสูตร/การเรียนการสอน

4.1 มีความพยายามที่จะบูรณาการระหว่างศาสตร์ ด้วยการประสานสาระวิชาการและสุนทรีย์จากศาสตร์ต่างๆ ที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัย เพื่อนำมาพัฒนางานวิจัยและบูรณาการเข้าสู่การเรียนการสอน

4.2 ควรจะพิจารณากำหนดนิยามของมหาวิทยาลัยในเรื่องหลักสูตรนานาชาติและสื่อสารให้ชัดเจนและทั่วถึง เพื่อสร้างแนวปฏิบัติบนพื้นฐานของความเข้าใจที่ตรงกัน โดยมีแกนหลักร่วมกันที่จะสามารถเรียกได้ว่าเป็นหลักสูตรนานาชาติที่เป็นที่ยอมรับในสากล ทั้งนี้ อาจจะมีรูปแบบที่หลากหลายซึ่งตอบสนองความต้องการของแต่ละกลุ่มสาขา

นอกจากนี้ เนื่องจากในหลายคณะของหลายกลุ่มสาขา เช่น คณะวิทยาศาสตร์ คณะเวชศาสตร์เขตร้อน และวิทยาลัยนานาชาติ เป็นต้น มีประสบการณ์ในการจัดหลักสูตรนานาชาติและการจัดกิจกรรมสนับสนุนความเป็นสากล มหาวิทยาลัยอาจจะสังเคราะห์และสกัดแนวปฏิบัติที่ดีตั้งแต่เรื่องคู่มือสำหรับนักศึกษานานาชาติ และการใช้ประโยชน์จากกิจกรรมนานาชาติที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาความเข้าใจเรื่องความหลากหลายทางความคิดและวัฒนธรรมให้แก่นักศึกษา/ คณาจารย์ทั้งชาวไทยและต่างประเทศ ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรที่จะให้บริการที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการเลือกและการสร้างเครือข่ายที่ยั่งยืนกับสถาบันพันธมิตร จะทำให้ย่นระยะเวลาในการเรียนรู้ ทั้งยังทำให้มีเอกสารหลักที่ใช้ร่วมกันได้ และสนับสนุนการสร้าง ความเข้าใจ ความสำคัญของความหลากหลายที่จะส่งผลต่อการพัฒนาความเป็นพลเมืองไทยและพลโลกที่ดีต่อไป

4.3 เนื่องจากมีจัดการเรียนการสอนในหลายวิทยาเขต มหาวิทยาลัยควรพิจารณากำหนดนโยบาย แผน และการกำกับดูแลในการจัดสรรทรัพยากรที่ชัดเจนในระดับวิทยาเขตเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารทรัพยากรของมหาวิทยาลัย

5. การพัฒนา/การมีส่วนร่วมของบุคลากร/ประชาคม

5.1 บุคลากรของมหาวิทยาลัย มีวัฒนธรรมความกตัญญูต่องานที่ต่อคณาจารย์อาวุโสที่สืบทอดมาเป็นเวลานาน ทำให้มีโอกาสนำประสบการณ์ ชื่อเสียง การได้รับความยอมรับในระดับสากลและภูมิปัญญาของคณาจารย์อาวุโสมาส่งเสริมพัฒนากิจการต่างๆ ขององค์กรได้อย่างต่อเนื่องในหลายกลุ่มวิชา โดยเฉพาะด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ

5.2 มหาวิทยาลัยมีความพยายามริเริ่มกิจกรรมเพื่อสร้างสุนทรีย์และสมาธิให้นักศึกษา และบุคลากรได้มีส่วนร่วม เช่น กิจกรรมด้านศิลปะ และดนตรี ยิ่งไปกว่านั้น มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้นักศึกษาบุคลากร และชุมชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและริเริ่มกิจกรรมของมหาวิทยาลัย

5.3 คณะผู้บริหารได้จัดให้มีการประชุมสังฆกรรมของผู้บริหารไปยังวิทยาเขตต่างๆ เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์และเครือข่าย ตลอดจนได้จัดให้มีการสื่อสารหลายช่องทาง อย่างไรก็ตาม หากมีการขยายผลไปยังกลุ่มบุคลากรทุกระดับจะทำให้การประสานงานเป็นไปได้อย่างราบรื่นยิ่งขึ้น

5.4 มหาวิทยาลัยควรพิจารณาจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนในภาพรวมของมหาวิทยาลัย โดยอาจจะบูรณาการที่รองรับการเกษียณของคณาจารย์ในบางกลุ่มสาขา แนวทางการสนับสนุนสำหรับกลุ่มสาขาที่มีคณาจารย์รุ่นหนุ่มสาวค่อนข้างมาก รวมถึงแนวทางการจัดการความรู้ที่จะนำประสบการณ์และเครือข่ายของคณาจารย์อาวุโสมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารจัดการ และพันธกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง อนึ่ง การเพิ่มโอกาสของบุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและวางแผนงานของมหาวิทยาลัยน่าจะเป็นทางเลือกที่มีคุณค่าต่อมหาวิทยาลัย

5.5 มหาวิทยาลัยสมควรพิจารณาจัดสวัสดิการและการพัฒนาบุคลากรในส่วนที่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัยและข้าราชการให้มีความสมดุลยิ่งขึ้น

6. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

6.1 สำนักคอมพิวเตอร์พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง มีระบบ MIS ที่มีความก้าวหน้าจนเกิดประโยชน์อย่างมากต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยโดยรวม นอกจากนี้ ยังมีนวัตกรรมหลายประการที่เกิดประโยชน์ต่อการบริหารของมหาวิทยาลัยและการสื่อสารระหว่างวิทยาเขตต่างๆ

6.2 น่าจะพิจารณากำหนดแผนงานรวมในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยที่วางระบบการใช้งานภาพรวมซึ่งสามารถเชื่อมโยงฐานข้อมูลกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยยังคงความอิสระให้แต่ละคณะและกลุ่มสาขาส่งไปพิจารณาปรับระบบฐานข้อมูลตามธรรมชาติและความต้องการของศาสตร์ต่างๆ

7. บริการสนับสนุน

7.1 มีศูนย์ประยุกต์และบริการวิชาการที่ทำหน้าที่นำผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์ และสิ่งประดิษฐ์ของมหาวิทยาลัยมาเพิ่มคุณค่าทางพาณิชย์ให้มากขึ้น เช่น การจดสิทธิบัตร ทรัพย์สินทางปัญญา เป็นต้น ซึ่งนอกจากจะสนับสนุนให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน ยังเป็นวิธีที่จะนำรายได้สู่มหาวิทยาลัยที่เสริมความโดดเด่นด้านวิชาการได้เป็นอย่างดี

7.2 มีห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ที่ให้บริการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างไร้ขีดจำกัด (24 ชั่วโมง) สิ่งที่มหาวิทยาลัยน่าจะให้ความสนใจเป็นพิเศษ คือ การจัดให้มีระบบรักษาความปลอดภัยให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

7.3 มีสถาบันนวัตกรรมและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่ดำเนินการส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้จากนักศึกษาในหลากหลายสาขาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบบูรณาการในลักษณะของนวัตกรรมความรู้ใหม่ๆ อย่างไรก็ตามหากได้รับการสนับสนุนปัจจัยในด้านต่างๆ ก็จะเพิ่มศักยภาพ ความโดดเด่นให้กับสถาบันฯ นี้อย่างมาก

8. อื่น ๆ

การดำเนินงานในโครงการหลักด้านการวิจัยเครือข่ายการวิจัยบูรณาการกลุ่มน้ำทำเงิน-แม่กลอง มีลักษณะสหวิชาการ มีความต่อเนื่อง และมีแนวโน้มว่าเครือข่ายการวิจัยจะมีความยั่งยืน

2.2 นวัตกรรม/ การปฏิบัติที่ดี

1. มหาวิทยาลัยจัดระบบการจัดการความรู้ ที่เริ่มมาจากความสำเร็จของการดำเนินโครงการนำร่องที่โรงพยาบาลศิริราช แล้วนำมาขยายผลให้ครอบคลุมทั่วถึงด้วยการใช้ ที่ปรึกษาจากภายนอก ร่วมกันกับทีมคุณภาพของมหาวิทยาลัย ทำให้มหาวิทยาลัยเกิดพลังการทำงานร่วมกันมากขึ้น และที่สำคัญคือ การพัฒนาความร่วมมือในการทำวิจัยเรื่อง cross-cutting issues ได้ง่ายขึ้น

2. กลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่องที่จริงจังและโดดเด่น เช่น

การสานความต่อเนื่องในการบริหารจัดการของผู้ในระดับสูงในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ที่ได้มีการปรับเปลี่ยนแนวทางพัฒนาอย่างต่อเนื่องในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา โดยยังคงความต่อเนื่องมาตลอด ถึงแม้จะมีการเปลี่ยนชุดผู้บริหารหลายครั้ง มีผลให้มีการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดในเกือบทุกด้าน โดยเฉพาะแพทยศาสตร์ศึกษาจนเป็นแบบอย่างให้กับคณะวิชาต่างๆ ของมหาวิทยาลัยมหิดลเอง และมหาวิทยาลัยอื่น ๆ

การพัฒนาระบบงานวิจัยที่ครบวงจรของคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี ทั้งด้านวิชาการ กิจกรรมสนับสนุน และงบประมาณ บนฐานของข้อมูลที่ครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องทั้งปริมาณ คุณภาพ และกลุ่มอายุ การคงไว้ซึ่งความเชี่ยวชาญของโรคเขตร้อนที่เป็นที่ยอมรับในระดับภูมิภาค/นานาชาติของคณะเวชศาสตร์เขตร้อน

นอกจากนั้นได้มีการปรับปรุงคุณภาพของการบริการด้านสุขภาพเป็นอย่างมากในคณะแพทยศาสตร์ และในคณะที่ให้บริการในด้านนี้เป็นแบบอย่างของการปรับเปลี่ยนยุคของการให้บริการที่สมควรได้ใช้เป็นแบบอย่าง

3. การพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถด้านภาษาอังกฤษของกลุ่มสาขาต้นมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิทยาลัยนานาชาติ มีวิธีการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนที่กระตุ้นให้บุคลากรเกิดการพัฒนาต่อเนื่อง โดยนอกจากสนับสนุนให้เรียนแล้วยังผูกโยงกับการให้รางวัล ทำให้เกิดแรงจูงใจเพิ่มขึ้นในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและเกิดการดำเนินงานที่สอดคล้องเชื่อมโยงกันในระดับวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจึงอาจจะพิจารณาแนวปฏิบัตินี้ไปใช้กับคณะและสถาบัน ทั้งในกลุ่มสาขาและระหว่างกลุ่มสาขา

4. การจัดการเรียนการสอนแบบ Problem-based ของกลุ่มสาขาวิชาบริหารธุรกิจ ที่ให้มีขนาดของชั้นไม่เกิน 25 คน และอาจารย์ในแต่ละกลุ่มได้มีการประสานและหารือแนวทางการสอน บนฐานของ courseware ที่มีอยู่ ทำให้แน่ใจว่า การเรียนการสอนจะอยู่ในมาตรฐานเดียวกัน เป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่น่าจะนำมาใช้ขยายผลได้

5. ระบบการจ้างบุคลากรจากภายนอกของกลุ่มสาขาวิชาบริหารธุรกิจ ที่ให้มาเป็นอาจารย์บางเวลา แต่มีข้อผูกพันให้สอนอย่างต่อเนื่องเป็นเวลานาน โดยเน้นการมีส่วนร่วมในการวางแผนเตรียมการเรียนการสอนอย่างเต็มที่ น่าจะเป็นรูปแบบแนวปฏิบัติที่ดีให้กับกลุ่มสาขาอื่น ๆ ที่มีความจำเป็นต้องอาศัยบุคคลภายนอกมาช่วยสอน เพื่อรักษามาตรฐานของการเรียนการสอนในระดับเดียวกับที่มหาวิทยาลัยต้องการเป็นอย่างน้อย

6. มีความริเริ่มในการร่วมกันจัดทำโครงการจัดการเรียนการสอนวิชาทั่วไป เพื่อนำมาใช้กับหลักสูตรส่วนใหญ่ของมหาวิทยาลัย

7. ใช้ความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัยในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สร้างต้นแบบโรงเรียนสำหรับพัฒนาความสามารถของนักเรียนทางด้านวิทยาศาสตร์ (โรงเรียนมหิดลฯ) ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้รับรูปแบบไปใช้ขยายผลเป็นโรงเรียนจุฬาภรณฯ และการพัฒนาเด็กที่มีความสามารถด้านดนตรี นับว่าเป็นนวัตกรรมที่สร้างพื้นฐานของความเชี่ยวชาญที่จะเอื้อต่อการพัฒนาความเข้มแข็งของการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการสร้างความผูกพันให้นักเรียนได้รู้จักและสนใจที่จะศึกษาต่อในมหาวิทยาลัย และสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศด้วย

8. มีหลักสูตรแพทย์แผนไทยประยุกต์ที่มีความโดดเด่นในการผสมผสานภูมิปัญญาไทย และวิทยาการสมัยใหม่มาจัดทำให้มีคุณภาพ สมควรเป็นต้นแบบในการพัฒนาให้เป็นเอกลักษณ์ของประเทศไทย

9. กลุ่มสาขาวิชาศิลปกรรม ทัศนศิลป์ และประยุกต์ศิลป์ เป็นตัวอย่างที่ดีของการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และการจัดทรัพยากรทางการศึกษา รวมทั้งการบริการวิชาการที่มี

2.3 ข้อเสนอแนะเร่งด่วน

ควรที่จะพัฒนาแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัย ที่จะทำให้เกิดความเข้มแข็งของบุคลากรและระบบฐานข้อมูลของกลุ่มสาขาต่างๆ รวมทั้งระบบการเชื่อมโยงของฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการ และการแบ่งปันข้อมูลที่ทันต่อความต้องการได้อย่างทั่วถึง