

# บทที่ 1

## บทนำ

### หลักการและเหตุผล

ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา ความก้าวหน้าทางด้านวิทยาการสื่อสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นปัจจัยหลักค้ำคูณที่สำคัญทำให้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ เชื่อมโยงกันได้อย่างรวดเร็ว เป็นเครือข่ายที่ไร้พรมแดน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ทำให้เกิดผลกระทบทั้งในแง่โอกาสและภัยคุกคามต่อทุกองค์การ

ประเทศไทยภายใต้บริบทของความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจึงจำเป็นต้องปฏิรูป ปรับปรุง และพัฒนาในทุกๆ ด้านอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ซึ่งในส่วนของระบบราชการ รัฐบาลได้ผลักดันให้มีการปรับเปลี่ยนบทบาท ภารกิจ ระบบเงิน โครงสร้างการบริหาร ขั้นตอน กระบวนการและวิธีการทำงาน มีการเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัยโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนปรับปรุงพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้มีกระบวนการ วัฒนธรรม ค่านิยม ความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม โดยมีเป้าประสงค์หลักหรือผลลัพธ์สุดท้ายที่พึงประสงค์ของการพัฒนาระบบราชการ คือ

1. พัฒนาคุณภาพการให้บริการที่ดีขึ้น (Better Service Quality)
2. ปรับบทบาท ภารกิจ และขนาดให้มีความเหมาะสม (Rightsizing)
3. ยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูง และเทียบเท่าเกณฑ์สากล (High Performance)
4. ตอบสนองด้านการบริหารปกครองในระบอบประชาธิปไตย (Democretic Governace)

(สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2546)

ทั้งนี้ ลักษณะของราชการยุคใหม่ จะต้องยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง มีความโปร่งใสตรวจสอบได้ มีการทำงานที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพสูง มีการทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณภาพสูง มีวัฒนธรรมในการทำงานแบบเป็นทีมและมีส่วนร่วม มีความกะทัดรัด คล่องตัว ยืดหยุ่น และปรับเปลี่ยนได้ง่าย มีกลไกสร้างแรงจูงใจ และมีการบริหารงานบุคคลในลักษณะส่งเสริมให้กับข้าราชการที่ดีและเก่ง อยากรทำงาน ตลอดจนมีลักษณะของการทำงานที่ทันสมัยคือ มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและมีนวัตกรรมใหม่ในการปฏิบัติงาน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2545)

เพื่อให้ทันกับความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลงและมีลักษณะของราชการดังกล่าวข้างต้น ทุกส่วนราชการได้กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการต่างๆ ขึ้น เพื่อให้้องค์การสามารถดำเนินงานบรรลุซึ่งบทบาทภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ สอดรับกับความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เป็นส่วนราชการที่ได้รับผลกระทบกับความเปลี่ยนแปลง คณะ วิทยาลัย สถาบัน สำนักและมหาวิทยาลัยจำเป็นที่จะต้องพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในด้านต่างๆ เช่นกัน จึงได้กำหนดนโยบายและแผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เพื่อเป็นทิศทางในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยในช่วงปี พ.ศ. 2546-2549 มหาวิทยาลัยได้กำหนดวิสัยทัศน์ที่จะเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในระดับภูมิภาคเอเชีย ทำหน้าที่ผลิตบัณฑิต บริการวิชาการต่อชุมชน และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยมีการวิจัยเป็นฐาน เพื่อที่จะส่งผลให้วิสัยทัศน์ดังกล่าวเป็นจริง มหาวิทยาลัยจึงได้กำหนดนโยบาย แผนพัฒนา กลยุทธ์และมาตรการต่างๆ ขึ้นรองรับ เช่น พัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการให้สามารถขับเคลื่อนองค์การไปสู่การพัฒนาได้ยั่งยืน พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและเพียงพอ สร้างระบบ Benchmarking และ Best Practice พัฒนาศึกษาเขตต่างๆ ให้เข้มแข็งสามารถปฏิบัติการกิจได้คล่องตัว ยึดหยุ่นและเกื้อหนุนกันระหว่างวิทยาเขต นอกจากนี้มหาวิทยาลัยได้ออกมาตรการปรับโครงสร้างกำลังคนของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ.2545-2547 โดยให้คณะ/หน่วยงานปรับระบบการบริหารจัดการงานช่วยอำนวยความสะดวกและงานสนับสนุนการเรียนการสอนในห้องปฏิบัติการเป็นแบบรวมศูนย์ (กองแผนงาน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2546)

สำหรับการบริหารงานของโครงการจัดตั้งวิทยาเขตต่างๆ ได้กำหนดแนวทางในการบริหารไว้ชัดเจนว่าเป็นการบริหารแบบรวมศูนย์ โดยให้สำนักงานวิทยาเขตรับผิดชอบงานด้านบริการและงานด้านบริหารทั่วไป เช่น งานด้านกายภาพ การจัดซื้อจัดจ้าง งานระบบข้อมูล งานด้านธุรการ งานด้านงบประมาณ เป็นต้น ส่วนหน่วยงานระดับคณะ/เทียบเท่า จะทำหน้าที่บริหารงานด้านวิชาการเป็นหลัก เช่น ด้านการจัดการเรียนการสอน การวิจัย เป็นต้น

นอกจากที่กล่าวมาแล้ว มหาวิทยาลัยได้วางวัตถุประสงค์ในหลักการการจัดโครงสร้างการบริหารแบบรวมศูนย์ไว้ ดังนี้

1. เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้คณาบดีทำภารกิจด้าน academic ได้เต็มที่
2. เพื่อ minimize จำนวนรองคณบดีและเป็นการไม่สิ้นเปลืองอัตรากำลังด้านวิชาการ
3. เพื่อลดความซ้ำซ้อนของ paper work และลดขั้นตอนการทำงาน
4. เพื่อ minimize อัตรากำลังสายสนับสนุนตามแนวทางการบริหารจัดการ

ทั้งนี้ ได้กำหนดจุดเน้นบทบาทของคณบดีให้ทำหน้าที่ในการกำหนดแผนวิชาการของคณะ หมู่เทให้กับงาน academic ให้บรรลุ KPIs จัด simulate งานวิจัยในคณะ ดูแลคุณภาพงานด้านวิชาการทุกด้าน และดูแลเรื่องพัฒนาบุคคล เป็นต้น( กองแผนงาน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2546)

จะเห็นว่านโยบาย แผนพัฒนา กลยุทธ์และมาตรการต่างๆ ที่กล่าวมาแล้ว สอดคล้องกับแนวทางการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามนโยบายของรัฐบาลในเรื่องการปฏิรูประบบราชการ และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2546-2550 ซึ่งมหาวิทยาลัยคาดหวังว่า เมื่อมีดำเนินการตามแนวทางดังกล่าว จะทำให้มหาวิทยาลัยบรรลุซึ่งวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น เพื่อให้นโยบาย แผนพัฒนา กลยุทธ์และมาตรการต่างๆ เป็นจริงในทางปฏิบัติ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาวิเคราะห์ระบบการบริหารจัดการงานด้านสนับสนุนของโครงการจัดตั้งวิทยาเขตทั้งสามที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน เพื่อที่จะได้นำผลการศึกษาระดับดังกล่าวเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงระบบการบริหารจัดการด้านสนับสนุนให้เป็นไปตามหลักการดังกล่าวข้างต้นต่อไป

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาวิเคราะห์ระบบงานบริหารจัดการงานด้านสนับสนุนของโครงการจัดตั้งวิทยาเขตภูเก็ต สุราษฎร์ธานี และตรัง ที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน
2. เพื่อนำเสนอระบบงานและโครงสร้างการบริหารจัดการงานด้านสนับสนุนของโครงการจัดตั้งวิทยาเขตภูเก็ต สุราษฎร์ธานี และตรัง ในรูปแบบที่ควรจะเป็น

### คำถามการวิจัย

เมื่อมหาวิทยาลัยกำหนดให้การบริหารแบบรวมศูนย์และกระจายการบริการในโครงการจัดตั้งวิทยาเขตภูเก็ต สุราษฎร์ธานี และตรัง โดยที่มีเป้าหมายให้คณบดี ได้ทำงานด้านวิชาการได้เต็มที ลดจำนวนนักวิชาการระดับสูงในการทำงานเชิงบริหารและธุรการ ลดความซ้ำซ้อนของงาน และกำหนดอัตรากำลังคนให้เหมาะสมและเพิ่มประสิทธิภาพในงานสนับสนุน ควรจะวางระบบงานและโครงสร้างการบริหารจัดการงานด้านสนับสนุนอย่างไร ควรปรับปรุงระเบียบ กฎเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดขึ้นเอง รวมทั้งควรมอบอำนาจอย่างไร และควรพัฒนาบุคลากรแต่ละวิทยาเขตให้สามารถรองรับกับระบบงานและโครงสร้างการบริหารจัดการที่ปรับปรุงอย่างไร

### ขอบเขตของการวิจัย

ระบบงานและโครงสร้างการบริหารจัดการงานด้านสนับสนุนที่ทำการศึกษาในครั้งนี้ ทำการศึกษาเฉพาะในโครงการจัดตั้งวิทยาเขตภูเก็ต สุราษฎร์ธานี และตรังเท่านั้น

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

มหาวิทยาลัยสามารถนำรูปแบบของระบบงานและโครงสร้างการบริหารจัดการงานด้านสนับสนุนที่ได้จากการวิจัยนี้ ไปปรับใช้ให้เกิดการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ สอดรับกับภารกิจหลักของแต่ละวิทยาเขต และของมหาวิทยาลัยในภาพรวมได้

## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ระบบงานหมายถึง กลุ่มของงาน/กิจกรรมซึ่งมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน มีขั้นตอนและกระบวนการที่มีความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงกัน
2. ระบบบริหารจัดการ หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่คณะบุคคลตั้งแต่สองขึ้นไปร่วมมือกันในการบริหารทรัพยากรและกิจกรรมอื่นๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบ ซึ่งในที่นี้จะป็นรูปแบบการบริหารแบบรวมศูนย์ในการให้บริการด้านต่างๆ
3. วิทยาเขต หมายถึง เขตที่ตั้งของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ซึ่งได้แก่ โครงการจัดตั้งวิทยาเขตภูเก็ต โครงการจัดตั้งวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี และโครงการจัดตั้งวิทยาเขตตรัง
4. งานด้านสนับสนุน หมายถึงงานทางด้านบริหารธุรกิจ ซึ่งหน่วยงานเหล่านี้ ได้แก่ สำนักงานเลขาธิการ สำนักงานอธิการบดี สำนักงานเลขานุการ เป็นต้น