บทที่ 5
สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิเคราะห์ระบบงานบริหารจัดการด้านสนับสนุนของวิทยาเขตหาดใหญ่และวิทยาเขตปัตตานีในปัจจุบันในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิเคราะห์ระบบงานและโครงสร้างการบริหารจัดการงานด้านสนับสนุนของวิทยาเขตหาดใหญ่และวิทยาเขตปัตตานีที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันและเพื่อนำเสนอระบบ งานและโครงสร้างการบริหารจัดการด้านสนับสนุนของวิทยาเขตหาดใหญ่และวิทยาเขตปัตตานีในรูปที่ควรจะเป็น โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ศึกษารายละเอียด หลักการและแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัย ทิศทางการบริหารงานแต่ละด้านในอนาคต

2. ศึกษารายละเอียดกระบวนการดำเนินการแต่ละกิจกรรม (Work Flow) งานแต่ละด้าน โดยเน้นกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันอย่างน้อย 2 หน่วยงาน เช่น คณะกับภาควิชา คณะกับวิทยาเขต หรือคณะกับมหาวิทยาลัย โดยดูความเกี่ยวพันระหว่างหน่วยงาน จุดเริ่มต้นและสิ้นสุดของแต่ละกิจกรรมเป็นอย่างไร ด้วยเหตุใด มีระเบียบ มติ นโยบาย คำสั่ง รองรับหรือไม่

3. วิเคราะห์ความเป็นไปได้และแนวโน้มที่ควรจะเป็นสำหรับกิจกรรมที่ควรจะมีในอนาคต โดยให้จัดทำกระบวนการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม (Work Flow) งานแต่ละด้าน ซึ่งต้องอธิบายได้ว่าทำไมต้องทำกิจกรรมเหล่านั้นด้วยเหตุใด มีระเบียบ มติ นโยบาย คำสั่ง รองรับหรือไม่

4. นำกิจกรรมของงานแต่ละด้านเข้าที่ประชุมคณะผู้วิจัยเพื่อร่วมพิจารณาและแสดงความคิดเห็นร่วมกันว่ามีลักษณะงาน/กิจกรรมครบถ้วนหรือไม่ Work Flow ในแต่ละกิจกรรมที่ควรจะเป็นในอนาคตมีความเหมาะสมหรือควรปรับเปลี่ยนอย่างไร จนได้ข้อตกลงร่วมกัน

5. นำ Work Flow แต่ละกิจกรรมแต่ละงานเข้าเสนอในที่ประชุมกลุ่มที่เกี่ยวข้องในลักษณะ Focus Group ซึ่งกลุ่มที่เกี่ยวข้องได้แก่ กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน หัวหน้างาน เลขานุการคณะ ผู้อำนวยการกอง เพื่อร่วมกันแสดงความคิดเห็นในข้อที่ควรปรับปรุงด้วยเหตุและผลอะไรบ้าง

6. ผู้ร่วมวิจัย ศึกษา ดูงานที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยศิลปากร สำนักงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล และมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่มีมากกว่า 1 วิทยาเขต

7. นำ Work Flow แต่ละกิจกรรมในแต่ละงานเข้าเสนอที่ประชุมกลุ่มที่เกี่ยวข้องอีกระดับหนึ่งลักษณะ Focus Group ซึ่งกลุ่มที่เกี่ยวข้องในระดับนี้ได้แก่ ผู้ช่วยคณบดี รองคณบดี คณบดี รองอธิการบดี ที่เกี่ยวข้องในงานนั้นๆตลอดจนผู้ที่มีผลกระทบเพื่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงระบบงานร่วมกัน จนได้รูปแบบที่คิดว่าเหมาะสมในแต่ละกิจกรรม รวมทั้งพิจารณาเสนอรูปแบบโครงสร้างงาน

ด้านสนับสนุนในระดับสำนักงานเลขานุการคณะ สำนักงานวิทยาเขตหาดใหญ่และปัตตานี สำนักงานมหาวิทยาลัยและสำนักงานสภามหาวิทยาลัย ตามพระราชบัญญัติใหม่ที่กำลังดำเนินการนำเสนอรัฐบาล

8. สัมภาษณ์บุคคลเฉพาะรายในระดับต่างๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกเพิ่มเติมทุกด้าน

คณะผู้วิจัยจัดกระทำกับข้อมูลเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. จัดทำรายละเอียดข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร การทำ Focus Group การสัมภาษณ์ การประชุม การสังเกตการทำงาน แยกเป็นแต่ละกิจกรรมในแต่ละวิทยาเขต

2. สอบถามข้อมูลที่ได้มากับหน่วยงานระดับกอง/คณะวิชา ในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล เช่น กิจกรรมการเงินและพัสดุ สอบทานการทำงานกับระดับหน่วยงานระดับคณะ และกองคลัง กิจกรรมการบริหารงานบุคคลกับการทำงานระดับคณะและกอง การเจ้าหน้าที่และกับระเบียบที่เกี่ยวข้อง

3. นำรายละเอียดของแต่ละงานที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าเข้าวิเคราะห์ในที่ประชุมกลุ่มผู้วิจัยระดมความคิดเห็นจนได้ผลสรุปในแต่ละงาน

4. ศึกษาวิเคราะห์ อำนาจ บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของสำนักงานในแต่ละระดับ

5. นำข้อมูลแต่ละกิจกรรมของแต่ละวิทยาเขตมารวมกันให้ได้ข้อมูลของงานด้านสนับสนุนทั้งหมดของแต่ละวิทยาเขต วิเคราะห์ปัญหา โดยค้นหาสาเหตุ สรุปแต่ละวิทยาเขต

6. นำข้อมูลแต่ละวิทยาเขตมาเทียบเคียงกัน เพื่อทำการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบด้านภารกิจ อัตรากำลัง ลักษณะโครงสร้าง ลักษณะการบริหารจัดการในแต่ละวิทยาเขต รวมถึงเปรียบเทียบกับการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม

7. ออกแบบโครงสร้างการบริหารงานสนับสนุนให้สอดคล้องกับ

7.1 หลักการและแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน

7.2 หลักการและแนวทางการบริหารสมัยใหม่

7.3 ผลการศึกษาที่คณะทำงานได้ศึกษาวิเคราะห์

ผู้วิจัยขอนำเสนอรูปแบบโครงสร้างที่ควรจะเป็นและข้อเสนอแนะการปรับปรุงระบบงานจากผลการวิจัยที่ได้ดำเนินการตั้งแต่ มกราคม 2547-เมษายน 2549 รวม 8 ด้านดังนี้

1. ด้านบริหารงานบุคคล
2. ด้านกิจการนักศึกษา
3. ด้านนโยบายและแผน
4. ด้านบริการการศึกษา
5. ด้านบริหารการคลัง
6. ด้านบริหารงานทั่วไป
7. ด้านงานระบบสารสนเทศ
8. โครงสร้างในแต่ละระดับ

1. ด้านการบริหารงานบุคคล

1.1 ให้มีการมอบอำนาจด้านการบริหารงานบุคคลให้กับระดับต่างๆ ให้มากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เรื่องที่มีระเบียบหลักเกณฑ์วางไว้อย่างชัดเจนแน่นอนแล้วเพื่อให้การดำเนินงานด้านนี้เกิดความคล่องตัวรวดเร็ว ส่วนการกำหนดหลักเกณฑ์ระเบียบหรือข้อบังคับต่างๆ ยังคงให้เป็นอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายของแต่ละระดับอยู่เหมือนเดิม

1) สภามหาวิทยาลัยควรมอบอำนาจตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547 ให้กับคณะกรรมการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัย (ค.บ.ม.) ทั้งนี้ เมื่อ ค.บ.ม. ดำเนินการไปแล้วให้รายงานให้สภามหาวิทยาลัยทราบในเรื่องสำคัญๆ

2) อธิการบดีควรมอบอำนาจตามกฎหมายให้กับรองอธิการบดีฝ่ายต่างๆ รวมทั้งคณบดี/ผู้อำนวยการวิทยาลัย/ศูนย์/สถาบัน/สำนัก ทั้งนี้ เมื่อดำเนินการไปแล้วให้รายงานอธิการบดีทราบในเรื่องสำคัญๆ

1.2 ให้มีการกำหนดองค์ประกอบและจำนวนของคณะกรรมการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัย (ค.บ.ม.) ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ค.บ.ม. ไม่ควรจะเป็นที่ประชุมของอธิการบดี รองอธิการบดี และคณบดี/เทียบเท่า อีกต่อไป เพราะมีที่ประชุมคณบดีอยู่แล้ว

ที่ประชุม ค.บ.ม. ซึ่งมีอธิการบดีเป็นประธาน ควรมีลักษณะเป็นไตรภาคี ประกอบด้วย

1) กลุ่มผู้บริหารมหาวิทยาลัยจากสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ และสาขาสังคมศาสตร์และมนุษย์ศาสตร์

2) กลุ่มบุคลากรทั้งจากกลุ่มข้าราชการ กลุ่มพนักงานมหาวิทยาลัย และกลุ่มลูกจ้าง โดยมีสัดส่วนจำนวนของสายงานวิชาการ สายงานสนับสนุน (รวมกลุ่มลูกจ้าง)

3) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารงานบุคคล

การกำหนดองค์ประกอบดังกล่าวเป็นไปตามหลักการแบบการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย รวมทั้งเป็นองค์ประกอบที่มีผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านบริหารงานบุคคลเข้ามาร่วมพิจารณา ซึ่งทำให้ดำเนินงานด้านนี้เป็นไปตามหลักการและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.3 ควรมีการดำเนินงานด้านวินัย นิติการ ร้องทุกข์และอุทธรณ์ ไปจัดตั้งเป็นหน่วยงานใหม่เป็นการเฉพาะ เพื่อดูแลรับผิดชอบดำเนินงานด้านกฎหมาย วินัย ร้องทุกข์ อุทธรณ์ การยกร่างระเบียบข้อบังคับต่างๆ ทั้งนี้ เนื่องจากคาดว่าในอนาคตงานด้านนี้จะมีปริมาณมากขึ้น และต้องการบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทางมาดำเนินการ

1.4 ควรมีการโอนงานด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลไปจัดตั้งเป็นหน่วยงานใหม่ หรือไปรวมกับสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง โดยให้รับผิดชอบการพัฒนาบุคลากรทั้งมหาวิทยาลัย รวมทั้งบุคลากร ภายนอกมหาวิทยาลัย เนื่องจากงานด้านนี้จะมีความจำเป็นและมีความสำคัญมากขึ้น การ

จัดตั้งเป็น หน่วยงานใหม่หรือรวมกับสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จะทำให้เกิดการใช้ความรู้ ทักษะ และทรัพยากรด้านการพัฒนาบุคคลอย่างคุ้มค่า มีความเป็นมืออาชีพและมีความเป็นเอกเทศ

ข้อเสนอแนะในการปรับขั้นตอนการดำเนินงานด้านบริหารบุคคล

ขั้นตอนการดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลที่ดำเนินการในปัจจุบัน มีที่มาจากหลายเหตุผล เช่น

1. กำหนดโดยข้อกฎหมาย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องที่ระบุว่าเป็นอำนาจของตำแหน่งใด องค์กรใดและรวมทั้งระบุว่าจะต้องผ่านการตรวจสอบหรือให้ความเห็นชอบของตำแหน่ง/องค์กรใด
2. ผู้บริหาร/องค์กรกลางกำหนดขึ้น เพื่อให้เกิดการตรวจสอบ ให้เกิดความมั่นใจทั้งในแง่ของกฎหมายและความเหมาะสม
3. หน่วยงานและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานกำหนดขึ้น เพื่อให้เกิดความมั่นใจในความถูกต้องหรือเกิดจากประเพณีปฏิบัติที่เคยปฏิบัติกันมา
4. การเปลี่ยนแปลงทางวิทยาการและเทคโนโลยีที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคล

ดังนั้น ในการปรับขั้นตอนการดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลให้เกิดความรวดเร็ว คล่องตัวถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ จึงสามารถดำเนินการได้โดยมอบอำนาจในการตัดสินใจให้กับระดับต่างๆ อย่างเหมาะสม มีเหตุมีผลดังนี้

1. ยกเลิกขั้นตอนที่ไม่จำเป็นหรือขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน โดยเฉพาะขั้นตอนที่ไม่ได้กำหนดไว้ในข้อกฎหมาย
2. นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงานอย่างเต็มศักยภาพ

ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ได้พยายามดำเนินการลดขั้นตอนต่างๆ ในการบริหารงานบุคคลโดยใช้แนวทางดังกล่าวข้างต้นค่อนข้างมาก แต่ยังมีบางกิจกรรมที่สามารถลดขั้นตอนลงได้อีกดังตัวอย่างต่อไปนี้

การขอดำรงตำแหน่งทางวิชาการระดับศาสตราจารย์/ขอกรณีพิเศษ

Flow เดิม		Flow ใหม่	
ขั้นตอน	**ผู้รับผิดชอบ**	**ขั้นตอน**	**ผู้รับผิดชอบ**
ยื่นคำขอ	เจ้าตัว/ภาควิชา	ยื่นคำขอ	เจ้าตัว/ภาควิชา
↓	↓	↓	↓
ตรวจสอบคุณสมบัติ/ให้ความเห็นชอบ	หน่วยการเจ้าหน้าที่คณะ/คณะกรรมการประจำคณะ	ตรวจสอบคุณสมบัติ/ให้ความเห็นชอบ	หน่วยการเจ้าหน้าที่คณะ/คณะกรรมการประจำคณะ
↓	↓	↓	↓
นำเสนอ/ให้ความเห็นชอบ	กองการเจ้าหน้าที่/ค.บ.ม.	นำเสนอ/ให้ความเห็นชอบ	กองการเจ้าหน้าที่/คณะกรรมการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการ
↓	↓	↓	↓
นำเสนอ/ให้ความเห็นชอบ	กองการเจ้าหน้าที่/สภามหาวิทยาลัย	ดำเนินการพิจารณา/แจ้งผล	สกอ.
↓	↓	↓	↓
ดำเนินการพิจารณา/แจ้งผล	สกอ.	แจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	กองการเจ้าหน้าที่
↓	↓		
แจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	กองการเจ้าหน้าที่		

การขอตำรงตำแหน่งทางวิชาการ ระดับ ผศ. / รศ.

Flow เดิม		Flow ใหม่	
ขั้นตอน	**ผู้รับผิดชอบ**	**ขั้นตอน**	**ผู้รับผิดชอบ**
ยื่นคำขอ	เจ้าตัว/ภาควิชา	ยื่นคำขอ	เจ้าตัว/ภาควิชา
↓	↓	↓	↓
ตรวจสอบคุณสมบัติ/ ให้ความเห็นชอบ	หน่วยการเจ้าหน้าที่คณะ/ คณะกรรมการประจำคณะ	ตรวจสอบคุณสมบัติ/ ให้ความเห็นชอบ	หน่วยการเจ้าหน้าที่คณะ/ คณะกรรมการประจำคณะ
↓	↓	↓	↓
ดำเนินการพิจารณา	คณะกรรมการพิจารณา ตำแหน่งทางวิชาการ ระดับคณะ	นำเสนอ/พิจารณา	กองการเจ้าหน้าที่/ คณะกรรมการพิจารณา ตำแหน่งทางวิชาการ
↓	↓	↓	↓
นำเสนอ/ ค.บ.ม.พิจารณา	กองการเจ้าหน้าที่/ค.บ.ม.	อนุมัติ/ไม่อนุมัติ	ค.บ.ม.
↓	↓	↓	↓
อนุมัติ/ไม่อนุมัติ	สภามหาวิทยาลัย/ ผู้มีอำนาจ	ออกคำสั่ง	ผู้มีอำนาจ
↓			
ออกคำสั่ง			

การกำหนดระดับตำแหน่งให้สูงขึ้นในอำนาจของ ก.พ.อ.

Flow เดิม		Flow ใหม่	
ขั้นตอน	**ผู้รับผิดชอบ**	**ขั้นตอน**	**ผู้รับผิดชอบ**
ยื่นคำขอ	เจ้าตัว/หน่วยงาน	ยื่นคำขอ	เจ้าตัว/หน่วยงาน
↓	↓	↓	↓
ตรวจสอบคุณสมบัติ/ให้ความเห็นชอบ	หน่วยการเจ้าหน้าที่คณะ/คณบดีหรือผู้ได้รับมอบอำนาจ	ตรวจสอบคุณสมบัติ/ให้ความเห็นชอบ	หน่วยการเจ้าหน้าที่คณะ/คณบดีหรือผู้ได้รับมอบอำนาจ
↓	↓	↓	↓
นำเสนอ/ให้ความเห็นชอบ	กองการเจ้าหน้าที่/คณะกรรมการพิจารณากำหนดตำแหน่งฯ	นำเสนอ/ให้ความเห็นชอบ	กองการเจ้าหน้าที่/คณะกรรมการพิจารณากำหนดตำแหน่งฯ
↓	↓	↓	↓
นำเสนอ/ให้ความเห็นชอบ	กองการเจ้าหน้าที่/ค.บ.ม.	นำเสนอ/ให้ความเห็นชอบ	กองการเจ้าหน้าที่/ค.บ.ม.
↓	↓	↓	↓
นำเสนอ/ให้ความเห็นชอบ	กองการเจ้าหน้าที่/สภามหาวิทยาลัย	พิจารณา/แจ้งผล	ก.พ.อ.
↓	↓		
พิจารณา/แจ้งผล	ก.พ.อ.		

การเปลี่ยนตำแหน่งต่างสายงาน

Flow เดิม		Flow ใหม่	
ขั้นตอน	**ผู้รับผิดชอบ**	**ขั้นตอน**	**ผู้รับผิดชอบ**
ยื่นคำขอ	เจ้าตัว/หน่วยงาน	ยื่นคำขอ	เจ้าตัว/หน่วยงาน
↓	↓	↓	↓
ตรวจสอบคุณสมบัติ/พิจารณา	หน่วยการเจ้าหน้าที่คณะ/คณบดีหรือผู้ได้รับมอบอำนาจ	ตรวจสอบคุณสมบัติ/แต่งตั้งคณะกรรมการ	หน่วยการเจ้าหน้าที่คณะ/คณบดีหรือผู้ได้รับมอบอำนาจ
↓	↓	↓	↓
เสนอขออนุมัติ/แต่งตั้งกรรมการ	กองการเจ้าหน้าที่/ผู้มีอำนาจ	รายงานผลการคัดเลือก	คณะกรรมการคัดเลือก
↓	↓	↓	↓
รายงานผลการคัดเลือก	คณะกรรมการดำเนินการ	นำเสนอ/ให้ความเห็นชอบ	กองการเจ้าหน้าที่/คณะกรรมการกำหนดระดับตำแหน่งฯ
↓	↓	↓	↓
นำเสนอ/ให้ความเห็นชอบ	กองการเจ้าหน้าที่/คณะกรรมการกำหนดระดับตำแหน่งฯ	นำเสนอ/พิจารณาอนุมัติ/ไม่อนุมัติ	กองการเจ้าหน้าที่/ค.บ.ม.
↓	↓		
นำเสนอ/ให้ความเห็นชอบ	กองการเจ้าหน้าที่/ค.บ.ม.		
↓	↓		
อนุมัติ/ไม่อนุมัติ	สภามหาวิทยาลัย		

การขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์

Flow เดิม		Flow ใหม่	
ขั้นตอน	**ผู้รับผิดชอบ**	**ขั้นตอน**	**ผู้รับผิดชอบ**
ตรวจสอบคุณสมบัติ	กองการเจ้าหน้าที่	ตรวจสอบคุณสมบัติ	กองการเจ้าหน้าที่
↓	↓	↓	↓
ตรวจสอบ/ให้ความเห็นชอบ	หน่วยการเจ้าหน้าที่คณะ/คณะกรรมการประจำคณะ	นำเสนอ/สำนักนายกรัฐมนตรี	กองการเจ้าหน้าที่/อธิการบดี
↓	↓	↓	↓
นำเสนอ/ให้ความเห็นชอบ	กองการเจ้าหน้าที่/ค.บ.ม.	ดำเนินการต่อ	สำนักนายกรัฐมนตรี
↓	↓		
นำเสนอ/สำนักนายกรัฐมนตรี	กองการเจ้าหน้าที่/อธิการบดี		
↓	↓		
ดำเนินการต่อ	สำนักนายกรัฐมนตรี		

การขอมีบัตรประจำตัว

Flow เดิม		Flow ใหม่	
ขั้นตอน	**ผู้รับผิดชอบ**	**ขั้นตอน**	**ผู้รับผิดชอบ**
ยื่นคำขอ	เจ้าตัว/หน่วยงาน	ยื่นคำขอ	เจ้าตัว/หน่วยงาน
↓	↓	↓	↓
ตรวจสอบ/นำเสนอ	หน่วยการเจ้าหน้าที่คณะ/คณบดีหรือผู้ได้รับมอบอำนาจ	ตรวจสอบ/ดำเนินการออกบัตร	หน่วยการเจ้าหน้าที่
↓	↓	↓	↓
ดำเนินการออกบัตร	กองการเจ้าหน้าที่	ลงนามในบัตร	คณบดี/เทียบเท่า
↓	↓		
ลงนามในบัตร	อธิการบดี		

2. ด้านกิจการนักศึกษา

2.1 สิ่งที่ต้องการให้ปรับเปลี่ยนจากรูปแบบเดิมเป็นรูปแบบใหม่

ผลการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า การแบ่งกลุ่มงานด้านกิจการนักศึกษานั้น สามารถแบ่งออกได้ 2 กลุ่มงานด้วยกัน คือ กลุ่มงานบริการนักศึกษา และกลุ่มงานพัฒนานักศึกษา โดยภาระงานและการดำเนินการในแต่ละด้านเห็นควรปรับเปลี่ยนและเสริมกับรูปแบบเดิมในแต่ละส่วนดังนี้

1) ด้านทุนการศึกษา

เนื่องจากทุนการศึกษามีหลายประเภท การมีฐานข้อมูลที่นักศึกษาสามารถจะเข้าไปดูว่า มีทุนอะไรบ้าง รวมถึงการเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลไปสู่คณะต่างๆ และเมื่อนักศึกษาได้รับทุนการศึกษาแล้ว ควรจะปรากฏอยู่ในประวัติของนักศึกษาคนนั้น อย่างเป็นระบบ ตลอดจนข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักศึกษาก็รวมอยู่ในระบบนี้ทั้งหมดส่วนการทำงานทุนแลกเปลี่ยนนั้น ควรปรับปรุงระเบียบ โดยเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ทำงานได้เต็มที่มากกว่าในปัจจุบัน

2) ด้านการให้คำปรึกษา

ควรจัดระบบอาจารย์ที่ปรึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เช่น การจัดสัมมนาอาจารย์ที่ปรึกษา การสร้างแรงจูงใจให้อาจารย์ที่ปรึกษา และกำหนดมาตรการที่ทำให้อาจารย์และนักศึกษาได้พบกันในแต่ละภาคการศึกษา ตลอดจนมีการปรับปรุงระบบการให้คำปรึกษาให้มีรูปแบบที่หลากหลาย พร้อมกำหนดให้มีการประเมินและรายงานผล ส่วนอาจารย์ที่ปรึกษาหอพักนั้นควรมีอาจารย์อยู่ประจำ โดยพักอาศัยอยู่ในหอพักเพื่อให้สามารถให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาได้ตลอด

3) ด้านการศึกษาต่อ

ควรมีระบบฐานข้อมูลการศึกษาต่อทั้งในและต่างประเทศให้นักศึกษาสามารถเข้าไปค้นหาข้อมูลได้และเปิดโอกาสให้สถาบันการศึกษาทั้งในและต่างประเทศร่วมจัดนิทรรศการการศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยอย่างน้อยปีละครั้ง

4) ด้านการแนะแนวและจัดหางาน

ควรมีศูนย์ข้อมูลของแหล่งประกอบการไว้ในมหาวิทยาลัยและจัดอบรมหรือให้โอกาสนักศึกษาได้ฝึกฝนในการเป็นผู้ประกอบการในอนาคต

5) ด้านการบริการสุขภาพ

ควรมีสถานบริการด้านพยาบาลให้อยู่ใกล้ที่พักของนักศึกษาและสามารถรองรับนักศึกษาเป็นการเบื้องต้นได้ในกรณีเจ็บป่วยตลอด 24 ชั่วโมง (โดยวิทยาเขตหาดใหญ่ได้ดำเนินการบางส่วนแล้ว)

6) ด้านการบริการที่พักแก่นักศึกษา

ควรจัดให้นักศึกษารุ่นพี่ที่มีความประพฤติดีมีสิทธิ์ได้อยู่หอพักก่อนนักศึกษาทั่วไปเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยอาจารย์ที่ปรึกษาหอพัก และเป็นแรงจูงใจให้นักศึกษาประพฤติดี เพื่อจะได้มี

สิทธิพักในหอพักของมหาวิทยาลัย ในส่วนการจัดที่พักให้แก่นักศึกษา ควรจัดแบ่งโซนให้เป็นสัดส่วนในระดับต่างๆ ทั้งปริญญาตรี บัณฑิตศึกษา และนักศึกษาต่างประเทศ

7) ด้านกิจกรรมนักศึกษา

การจัดกิจกรรมควรสอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย/คณะ/หน่วยงาน และควรมีแผนการจัดกิจกรรมที่ชัดเจน สามารถนำไปใช้เป็นแผนปฏิบัติงานประจำปีได้ ในส่วนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชาควรมอบหมายให้คณะรับผิดชอบ ส่วนกิจกรรมทั่วไปหรือกิจกรรมที่จัดซ้ำซ้อนกันหลายคณะควรให้วิทยาเขตเป็นผู้รับผิดชอบ เช่น ปัจฉิมนิเทศ เป็นต้น ควรมีการประเมินกิจกรรมทุกโครงการ มีการทบทวนการจัดสรรงบประมาณที่ใช้ในแต่ละกิจกรรมให้เหมาะสมและสอดคล้องกับกิจกรรมที่บรรจุในแผน ควรมีกรรมการระดับมหาวิทยาลัยเป็นผู้พิจารณากิจกรรมระดับมหาวิทยาลัยโดยมีตัวแทนจากทุกวิทยาเขตและเขตการศึกษา

8) ด้านวินัยนักศึกษา

การดำเนินการสอบสวนทางวินัยนักศึกษา ควรมีคณะกรรมการกลางแต่ละชุดของประเภทความผิดที่นักศึกษากระทำ เพื่อทำหน้าที่ในการสอบสวน หาข้อเท็จจริง โดยอาจแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ กรรมการด้านการกระทำผิดวินัยว่าด้วยเรื่องทั่วไป และกรรมการด้านการกระทำผิดวินัยว่าด้วยการทุจริตการสอบ ตลอดจนการสร้างระบบการพัฒนานักศึกษาที่กระทำผิด และกลุ่มนักศึกษาที่ต้องโทษให้ทำงานบำเพ็ญประโยชน์

การเปรียบเทียบการจัดทำโครงสร้างและขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านกิจการนักศึกษาที่ดำเนินการในปัจจุบันและตามแนวทางใหม่ที่ได้ศึกษา

โครงสร้างปัจจุบัน	โครงสร้างตามแนวทางใหม่
การดำเนินงานด้านกิจการนักศึกษาในปัจจุบันมี 5 ด้าน คือ	การดำเนินงานที่ได้ปรับเปลี่ยนใหม่
1. <u>งานกิจกรรมนักศึกษา</u>	1. <u>กลุ่มงานบริการนักศึกษา</u>
- หน่วยกิจกรรมพิเศษ	- ทุนการศึกษา/เงินกู้ยืม
- หน่วยบำเพ็ญประโยชน์	- การให้คำปรึกษา
- หน่วยกิจกรรมวิชาการ	- การแนะแนวและจัดหางาน
- หน่วยศิลปวัฒนธรรม	- การบริการสุขภาพ
- หน่วยกิจกรรมกีฬา	- การบริการที่พักนักศึกษา
- หน่วยวิชาทหาร	- การจัดสุขาภิบาลอาหาร
- หน่วยกีฬา	- การเรียนรักษาดินแดน/ผ่อนผันทหาร

การเปรียบเทียบการจัดทำโครงสร้างและขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านกิจการนักศึกษาที่ดำเนินการในปัจจุบันและตามแนวทางใหม่ที่ได้ศึกษา(ต่อ)

โครงสร้างปัจจุบัน	โครงสร้างตามแนวทางใหม่
2. <u>งานบริการและสวัสดิการนักศึกษา</u> - หน่วยธุรการ - หน่วยหอพักนักศึกษาชาย - หน่วยหอพักนักศึกษาหญิง - หน่วยพัสดุ - หน่วยอาคารสถานที่ - หน่วยบริการสุขภาพนักศึกษา - หน่วยสุขาภิบาลอาหาร - หน่วยไปรษณียภัณฑ์นักศึกษา **3. <u>งานแนะแนวและจัดหางาน</u>** - หน่วยกิจกรรมพัฒนานักศึกษา - หน่วยบริการจัดหางานและศูนย์ข้อมูลอาชีพ - หน่วยวินัยนักศึกษา - หน่วยบริการปรึกษาและพัฒนาตน - หน่วยเงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา - หน่วยทุนการศึกษา - หน่วยเงินยืมฉุกเฉิน	**2. <u>กลุ่มพัฒนานักศึกษา</u>** - กิจกรรมนักศึกษา - วินัยนักศึกษา
4. <u>งานธุรการ</u> - หน่วยสารบรรณ - หน่วยการเงินและงบประมาณ - หน่วยพัสดุ - หน่วยบุคลากร - หน่วยจัดเก็บเอกสาร - หน่วยจัดพิมพ์เอกสาร - หน่วยบุคลากร **4. <u>งานสารสนเทศ</u>** **5. <u>กิจกรรมนานาชาติ</u>**	

2.2 กิจกรรมที่เสนอให้มีการปรับเปลี่ยน

1) ทุนการศึกษา

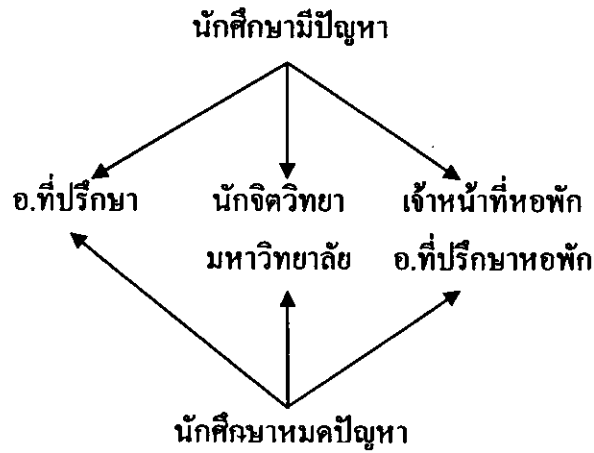
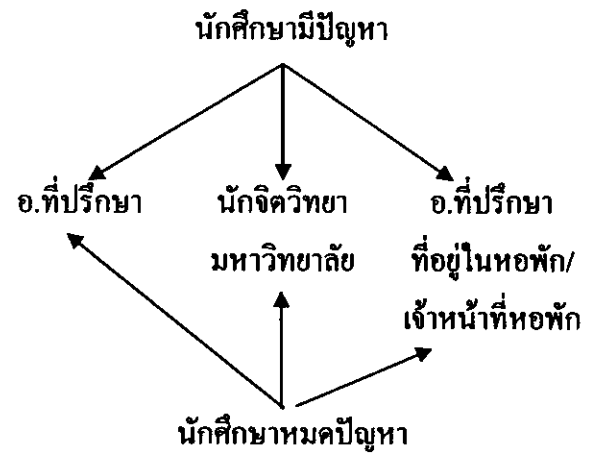
การดำเนินการในปัจจุบัน	แนวทางใหม่
ทุนทั่วไป/ทุนยกเว้นค่าธรรมเนียม นักศึกษา print ใบสมัครจาก web ↓ ส่งสมัครที่กองกิจการนักศึกษาพิจารณาเบื้องต้น ↓ ประกาศรายชื่อนักศึกษาผู้ผ่านรอบที่ 1 ผ่าน web นักศึกษาเลือกวัน เวลา สัมภาษณ์ รอบที่ 3 ผ่าน web ↓ สัมภาษณ์นักศึกษา รอบที่ 2 โดย คณะกรรมการพิจารณาทุนของมหาวิทยาลัย ↓ ประกาศผล แจ้งทะเบียนกลางและกองคลัง ยกเว้นค่าธรรมเนียม นักศึกษาทุนทั่วไปรับทุนที่กองกิจฯ	**ด้านทุนทั่วไป** นักศึกษา Download ใบสมัครใน web ยื่นหลักฐาน + ภาพถ่ายสภาพบ้านเรือน ของนักศึกษาที่กองกิจฯ ↓ สัมภาษณ์นักศึกษาคณะละ 1 วัน โดยกรรมการสัมภาษณ์พิจารณาทุน ของมหาวิทยาลัย ↓ ประกาศผล/จัดนักศึกษารับทุน/การจ่ายเงิน จะจ่ายเป็นงวดๆ เพื่อต้องการให้นักศึกษามาพบและได้ติดตามนักศึกษาได้ด้วย

เหตุผลสนับสนุนการปรับตามแนวทางใหม่ (ทุนการศึกษา)

1. การจัดสัมภาษณ์ทุนโดยจัดให้สัมภาษณ์นักศึกษาคณะละ 1 วัน จะทำให้การพิจารณาข้อมูลของนักศึกษาคณะนั้นๆ เป็นข้อมูลที่มีพื้นฐานทางครอบครัวมีความแตกต่างกันไม่มากนัก

2. การจัดให้นักศึกษามารับเงินทุนการศึกษาเป็นงวดๆ หรือมีระบบการติดตามอย่างต่อเนื่องจะทำให้มีข้อมูลนักศึกษานั้นๆ อยู่ตลอด

2) การให้คำปรึกษา

การดำเนินการในปัจจุบัน	แนวทางใหม่
นักศึกษาที่พักในหอพักมหาวิทยาลัย	นักศึกษาที่พักในหอพักมหาวิทยาลัย
	

เหตุผลสนับสนุนการปรับตามแนวทางใหม่ (การให้คำปรึกษา)

1. นักศึกษาที่พักภายในหอพักของมหาวิทยาลัย จะมีอาจารย์ที่ปรึกษาหอพักซึ่งอยู่ประจำในหอต่างๆ ทุกหอ ก็จะสามารถดูแลนักศึกษาได้ตลอด 24 ชั่วโมง

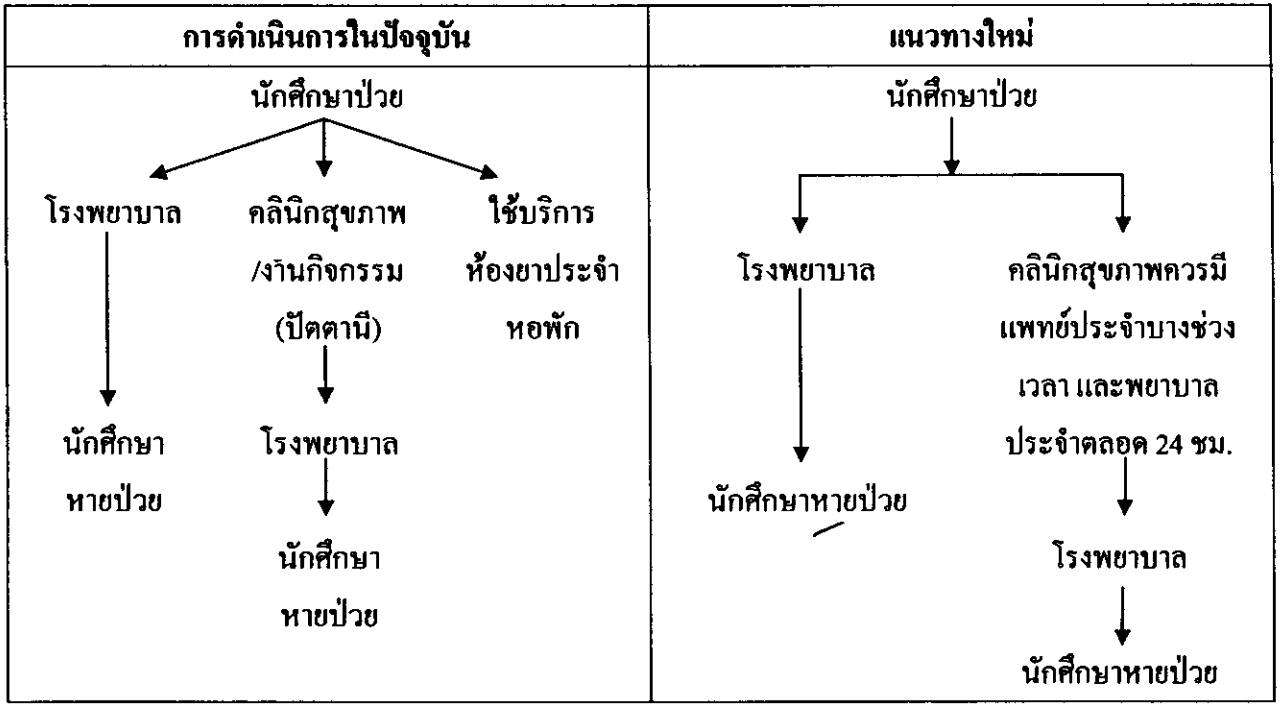
3) การแนะแนวและจัดหางาน/การศึกษาต่อ

การดำเนินการในปัจจุบัน	แนวทางใหม่
(1) การแนะแนวและจัดหางาน รวบรวมข่าวสาร/ประสานงานการรับสมัครกับแหล่งงาน จัดรับสมัครให้แหล่งงาน/การคัดเลือก → ประกาศผล จัดตลาดนัดแรงงาน/ผ่าน PSU Job Search/การคัดเลือก → ประกาศผล	(1) การแนะแนวและจัดหางาน มหาวิทยาลัย → ศูนย์จัดหางานและอบรมอาชีพนักศึกษา นักศึกษาสมัครงานผ่าน PSU Job Search ของมหาวิทยาลัยและ web ของแหล่งงานต่างๆ จัดตลาดนัดแรงงาน → นักศึกษาสมัคร/คัดเลือก → ประกาศผล
(2) การศึกษาต่อ รวบรวมข้อมูลสถาบันการศึกษา → นักศึกษาที่สนใจเข้าไปศึกษาหาข้อมูลแล้วดำเนินการสมัคร/การคัดเลือก → ประกาศผล	(2) การศึกษาต่อ ศูนย์ให้บริการการศึกษาต่อรวบรวม web ของมหาวิทยาลัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ ประสานงานการศึกษาต่อสถาบันต่างๆ ในเบื้องต้นให้แก่นักศึกษาที่สนใจ จัดตลาดนัดศึกษาต่อ → นักศึกษาสมัครเรียนกับสถาบันต่างๆ → คัดเลือก → ประกาศผล

เหตุผลสนับสนุนการปรับตามแนวทางใหม่ (การแนะแนว/การศึกษาต่อ/จัดหางาน)

1. ควรมีศูนย์จัดหางาน หรือเสริมบทบาทของการจัดหางานของมหาวิทยาลัยให้เข้มแข็งขึ้นในการจัดหางาน การจัดระบบฐานข้อมูลแหล่งงาน ตลอดจนการจัดเตรียมโดยเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ฝึกอบรมการประกอบอาชีพอิสระอย่างต่อเนื่อง ในระหว่างศึกษา โดยอาจจะทำในรูปของชมรมหรือกลุ่มเฉพาะ

4) การบริการสุขภาพนักศึกษา



เหตุผลสนับสนุนการปรับตามแนวทางใหม่ (การบริการสุขภาพนักศึกษา)

1. ควรจัดให้มีคลินิกสุขภาพ โดยเปิดให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง ซึ่งควรมีพยาบาลประจำตลอด 24 ชั่วโมง ส่วนแพทย์อยู่ประจำบางช่วงเวลา ซึ่งวิทยาเขตหาดใหญ่ได้ดำเนินการไปบ้างแล้ว

5) การบริการที่พักแก่นักศึกษา

การดำเนินการในปัจจุบัน	แนวทางใหม่
รวบรวมห้องว่าง ↓ จัดให้กรรมการอยู่หอพัก ↓ จัดนักศึกษาโครงการพิเศษอยู่หอพัก ↓ รับสมัครนักศึกษาผ่าน web ↓ ตรวจสอบข้อมูลการจองที่พักของนักศึกษา ↓ เชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัย	จัดให้รุ่นพี่ทำความดีและผ่านระบบการคัดเลือก จากมหาวิทยาลัยอยู่หอพักก่อนตามโควต้า รวมถึงกรรมการและนักศึกษาโครงการพิเศษ ↓ จัดให้นักศึกษาชั้นปีที่ 1 ที่อยู่ต่างจังหวัด หรือต่างอำเภอของจังหวัดสงขลามาสมัคร เข้าพักภายในหอพัก

เหตุผลสนับสนุนการปรับตามแนวทางใหม่ (การบริการที่พักแก่นักศึกษา)

1. การจัดให้นักศึกษารุ่นพี่ที่ได้กระทำความดีในระหว่างศึกษา ได้มีโอกาสอยู่หอพักภายในมหาวิทยาลัยนั้น เป็นสิ่งที่ดีและสร้างระบบในการช่วยดูแลนักศึกษาใหม่ ชั้นปีที่ 1 และยังช่วยเสริมการทำหน้าที่ของอาจารย์ที่ปรึกษาในหอพักด้วย

6) การจัดสุขาภิบาลอาหาร

การดำเนินการในปัจจุบัน	แนวทางใหม่
กองกิจการนักศึกษากำหนดประเภทชนิดผู้จำหน่ายอาหาร ↓ ประกาศรับสมัครผู้จำหน่ายอาหาร ↓ สอบคัดเลือก ↓ ประกาศผล ↓ ทำสัญญา ↓ อบรมการสุขาภิบาลอาหารแก่ผู้จำหน่าย และมีการประเมินผลการดำเนินการ	หน่วยงานที่รับผิดชอบสถานที่จำหน่ายอาหารของมหาวิทยาลัยกำหนดประเภทชนิดผู้จำหน่าย ↓ ผ่านขั้นตอนเหมือนกับที่กองกิจการนักศึกษาดำเนินการในปัจจุบัน

เหตุผลสนับสนุนการปรับตามแนวทางใหม่ (การจัดสุขาภิบาลอาหาร)

1. กำหนดให้หน่วยงานของมหาวิทยาลัยที่ดูแลทางด้านสวัสดิการ ควรดูแลระบบสวัสดิการในภาพรวมของมหาวิทยาลัย แต่ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับนักศึกษา เช่น ศูนย์อาหารโรงช้าง ต้องมีเจ้าหน้าที่กองกิจการนักศึกษาและองค์กรนักศึกษาเข้าไปร่วมในการดูแลระบบต่างๆ ด้วย นอกจากนี้ควรส่งเสริมให้นักศึกษาในสาขาวิชาที่สามารถนำความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้มีโอกาสได้ไปฝึกปฏิบัติจริงได้ในสถานที่จำหน่ายอาหารของมหาวิทยาลัย

7) กิจกรรมนักศึกษา

การดำเนินการในปัจจุบัน	แนวทางใหม่
(1) กิจกรรมนักศึกษาคณะฯ ผู้รับผิดชอบโครงการ ←อ.ที่ปรึกษา /สโมสรนักศึกษา ↓ สโมสรนักศึกษา ↓ หน่วยกิจการนักศึกษาคณะ ↓ คณะอนุมัติจัดโครงการ/เงินสนับสนุน ↓ ผู้รับผิดชอบโครงการ ↓ จัดกิจกรรม/ประเมินผล/บันทึกรายชื่อใน Transcript กิจกรรม	(1) กิจกรรมนักศึกษาคณะฯ ผู้รับผิดชอบโครงการ/ สโมสรนักศึกษา→อ.ที่ปรึกษา←กิจกรรมตามนโยบาย ↓ คณะอนุมัติจัดโครงการ ↓ รับเงิน/จัดกิจกรรม/ประเมินผล บันทึกรายชื่อใน Transcript กิจกรรม
(2) กิจกรรมมหาวิทยาลัย ผู้รับผิดชอบโครงการ←อ.ที่ปรึกษา ↓ เสนอโครงการต่อองค์การฯ/กองกิจฯ ↓ เสนอผู้มีอำนาจอนุมัติเงิน ↓ นักศึกษารับเงิน ↓ จัดกิจกรรม/รายงานผล/บันทึกรายชื่อใน Transcript กิจกรรม	(2) กิจกรรมมหาวิทยาลัย ชมรม/องค์กรนักศึกษา→ที่ปรึกษา←กิจกรรมตามนโยบาย ↓ เสนอกองกิจฯ อนุมัติ ↓ รับเงิน/จัดกิจกรรม/ประเมินผล บันทึกรายชื่อใน transcript กิจกรรม

ส่วนงานด้านกิจกรรมนักศึกษาไม่ได้ปรับเปลี่ยนขั้นตอนมากนักเพียงแต่จัดระบบขั้นตอนที่มีอยู่เดิมให้ชัดเจนทั้งในส่วนของคณะและมหาวิทยาลัย แต่การปรับรูปแบบกิจกรรมให้สอดคล้องกับคุณสมบัติของบัณฑิตที่มหาวิทยาลัยตั้งเป้าหมายไว้

8) วินัยนักศึกษา

นักศึกษาทุจริตการสอบ/กระทำผิดวินัยนักศึกษา

การดำเนินการในปัจจุบัน	แนวทางใหม่
นักศึกษากระทำผิด ↓ ดำเนินการตามข้อบังคับว่าด้วยวินัยนักศึกษา และระเบียบมหาวิทยาลัยว่าด้วยการศึกษาขั้นปริญญาตรี ↓ พบความผิด / ไม่พบความผิด ↓ / ↓ ลงโทษนักศึกษา / ยุติการสอบ ↓ แจ้งนักศึกษา / คณะที่สังกัด / ผู้ปกครอง หมายเหตุ 1. หลังจากนักศึกษาทราบคำสั่งการลงโทษ อาจจะอุทธรณ์โทษได้ 2. ก่อนพิจารณาลงโทษจากมหาวิทยาลัย กรรมการอาจเสนอให้ใช้มาตรการรอการลงโทษ	นักศึกษากระทำผิดวินัยนักศึกษา ↓ กรรมการสอบสวนที่ได้รับมอบหมายให้สอบสวนในแต่ละประเภทที่ตรงกับการกระทำของนักศึกษา ↓ ผลการสอบสวน ↓ พบความผิด / ไม่พบความผิด ↓ / ↓ ลงโทษนักศึกษา / ยุติการสอบ ↓ แจ้งนักศึกษา / คณะที่สังกัด / ผู้ปกครอง หมายเหตุ 1. หลังจากนักศึกษาทราบคำสั่งการลงโทษ อาจจะอุทธรณ์โทษ 2. ก่อนพิจารณาลงโทษจากมหาวิทยาลัย กรรมการอาจเสนอให้ใช้มาตรการรอการลงโทษ

เหตุผลสนับสนุนการปรับตามแนวทางใหม่ (วินัยนักศึกษา)

1. ควรมีคณะกรรมการกลางในการพิจารณาการกระทำผิดวินัยนักศึกษาในแต่ละประเภทความผิด

2. การจัดระบบการพัฒนานักศึกษาที่ต้องโทษวินัยนั้น ควรมีระบบที่ชัดเจนในการติดตาม และรูปแบบกิจกรรมที่จะพัฒนา

3. ด้านนโยบายและแผน

เปรียบเทียบรูปแบบการปฏิบัติงานที่ดำเนินการในปัจจุบันกับที่เสนอปรับปรุงใหม่

จากการศึกษารูปแบบหรือระบบงานด้านนโยบายและแผนในปัจจุบัน กับรูปแบบที่คณะทำงานได้ศึกษา โดยพิจารณาเฉพาะกิจกรรมหลัก ๆ ที่สำคัญ และกิจกรรมนั้นมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องระหว่างคณะกับวิทยาเขต หรือคณะกับมหาวิทยาลัย พบว่า ลักษณะและขั้นตอนการทำงานไม่มีความแตกต่างกันมากนัก เพราะงานด้านนโยบายและแผนจะมีความแตกต่างจากงานอื่น ๆ คือ งานทุกเรื่องไม่สามารถกระจายอำนาจไปยังหน่วยงานได้ ต้องดำเนินการโดยมหาวิทยาลัย แต่อย่างไรก็ตามมีหลายกิจกรรมที่คณะทำงานได้มีประเด็น ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งพอสรุปเปรียบเทียบขั้นตอนการดำเนินงานในปัจจุบันกับที่คณะทำงานได้ปรับปรุงใหม่ของแต่ละกิจกรรมที่สำคัญ ๆ ได้ดังนี้

3.1 การจัดทำแผนพัฒนาฯ

รูปแบบที่ดำเนินการในปัจจุบัน

มหาวิทยาลัยแจ้งคณะ/หน่วยงานจัดทำแผน

↓

คณะ/หน่วยงานดำเนินการจัดทำแผน

↓

เสนอแผนพัฒนาฯ ให้มหาวิทยาลัย

↓

มหาวิทยาลัย (กองแผนงาน) วิเคราะห์ สรุป

↓

เสนอที่ประชุมคณบดี และสภามหาวิทยาลัย

↓

มหาวิทยาลัยแจ้งคณะ/หน่วยงาน/วิทยาเขต

รูปแบบที่คณะทำงานเสนอปรับปรุงใหม่

สำหรับรูปแบบที่คณะทำงานเสนอจะมีกระบวนการและขั้นตอนทำนองเดียวกัน แต่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม พร้อมนำเสนอขั้นตอนการปรับแผนฯ ดังนี้

1) การจัดทำแผน ควรจะมีความยืดหยุ่น ควรทำกว้างๆ เพื่อให้สามารถปรับแผนได้ง่าย ทันต่อเหตุการณ์ และแผนของคณะ/หน่วยงานต้องสอดคล้องกับแผนของมหาวิทยาลัย และทำนองเดียวกันแผนของมหาวิทยาลัยจะต้องสอดคล้องกับแผนของชาติ

2) การให้แผนไปสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัย และนำไปใช้เป็นข้อตกลงกับมหาวิทยาลัยในการขอรับจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี นั้น ให้คำนึงถึงงบประมาณด้วย เนื่องจากงบประมาณจะได้รับ
การจัดสรรจากสำนักงบประมาณ

ขั้นตอนการดำเนินงานปรับแผนฯ โดยสรุป

มหาวิทยาลัยแจ้งคณะ/หน่วยงานดำเนินการปรับแผนฯ
↓
คณะ/หน่วยงานดำเนินการปรับแผนฯ (ถ้ามี)
↓
คณะ/หน่วยงานส่งแผนฯ ที่ปรับ (ถ้ามี) ให้มหาวิทยาลัย/วิทยาเขต
↓
มหาวิทยาลัย (กองแผนงาน) ประมวล/วิเคราะห์/สรุป
↓
มหาวิทยาลัยแจ้งกลับคณะ/หน่วยงาน

3.2 การยืนยันจำนวนนักศึกษาใหม่

รูปแบบที่ดำเนินการในปัจจุบัน

มหาวิทยาลัยแจ้งคณะ/หน่วยงานยืนยันจำนวนนักศึกษาใหม่
↓
คณะ/หน่วยงานดำเนินการจัดทำข้อมูล
↓
คณะ/หน่วยงานส่งข้อมูลให้มหาวิทยาลัย
↓
มหาวิทยาลัย (กองแผนงาน) ประมวลผล วิเคราะห์ สรุป
↓
นำเสนอที่ประชุมคณบดีพิจารณา
↓
มหาวิทยาลัยแจ้งมติที่ประชุมคณบดีให้คณะ/หน่วยงาน

รูปแบบที่คณะทำงานเสนอปรับปรุงใหม่

ขั้นตอนการยืนยันจำนวนนักศึกษาใหม่ที่คณะทำงานเสนอจะมีกระบวนการและขั้นตอนเหมือนกับที่มหาวิทยาลัยดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน แต่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า

การที่มหาวิทยาลัยรับนักศึกษาเพิ่มขึ้น จากจำนวนที่คณะ/หน่วยงานยืนยันต่อมหาวิทยาลัย เพื่อสำรองการสละสิทธิ์ ควรมีการพิจารณาอย่างรอบคอบและปรึกษาหารือกับคณะ/หน่วยงานที่ได้รับผลกระทบด้วย เนื่องจากการดำเนินการดังกล่าวมีผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอนของคณะที่จัดการเรียนการสอนรายวิชาพื้นฐานบังคับ โดยเฉพาะการเรียนการสอนภาคปฏิบัติการ

3.3 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

รูปแบบที่ดำเนินการในปัจจุบัน

มหาวิทยาลัยแจ้งคณะ/หน่วยงานจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี

↓

คณะ/หน่วยงานจัดทำแผนฯ ในภาพรวมของคณะ/หน่วยงาน

↓

คณะ/หน่วยงานส่งแผนปฏิบัติงานให้มหาวิทยาลัย (กองแผนงาน)

↓

มหาวิทยาลัย (กองแผนงาน) ประมวล สรุป แผนปฏิบัติงาน
ในภาพรวมของมหาวิทยาลัย

↓

มหาวิทยาลัย แจ้งคณะ/หน่วยงานทราบ

รูปแบบที่คณะทำงานเสนอปรับปรุงใหม่

การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี คณะทำงานเห็นว่าให้แต่ละคณะ/หน่วยงานดำเนินการจัดทำ แล้วให้นำไปแขวนไว้ที่ Web site ของคณะ/หน่วยงาน

3.4 การจัดตั้งยุบเลิกหน่วยงาน

รูปแบบที่ดำเนินการในปัจจุบัน

คณะ/หน่วยงานศึกษา วิเคราะห์การขอเสนอจัดตั้ง/ยุบเลิก
(หน่วยงานภายในคณะ) เสนอมหาวิทยาลัย

↓

มหาวิทยาลัย (กองแผนงาน) ศึกษา วิเคราะห์

↓

เสนอที่ประชุมคณบดี/ค.บ.ม.มหาวิทยาลัย

↓

เสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณา

↓

มหาวิทยาลัยผลให้คณะ/หน่วยงานทราบ/ดำเนินการ

รูปแบบที่คณะทำงานเสนอปรับปรุงใหม่

ขั้นตอนการจัดตั้งยุบเลิกหน่วยงานที่คณะทำงานเสนอจะมีกระบวนการและขั้นตอนเหมือนกับที่มหาวิทยาลัยดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน แต่มีการอธิบายเพิ่มเติมว่า

การจัดตั้ง/ยุบเลิกหน่วยงาน ส่วนใหญ่ที่คณะ/หน่วยงานดำเนินการจะเป็นการขอจัดตั้งหน่วยงานใหม่ภายในคณะ เช่น งาน ฝ่าย สถานวิจัย ซึ่งในขั้นตอนการพิจารณาและนำเสนอเพื่อให้มหาวิทยาลัยพิจารณาอนุมัติจะแยกเป็น 2 ระดับ คือ

1) การจัดตั้งหน่วยงานระดับงานหรือต่ำกว่าภาควิชา หลังจากมหาวิทยาลัย (กองแผนงาน) วิเคราะห์ จะนำเสนอ ค.บ.ม.มหาวิทยาลัย พิจารณาในชั้นต้น ก่อนนำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาการจัดตั้ง

2) การจัดตั้งหน่วยงานตั้งแต่ระดับภาควิชาหรือเทียบเท่าขึ้นไป หลังจากมหาวิทยาลัย (กองแผนงาน) วิเคราะห์ จะนำเสนอที่ประชุมคณบดี พิจารณาในชั้นต้น ก่อนนำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาการจัดตั้ง

3.5 การกำหนด KPIs ของภาควิชา

รูปแบบที่ดำเนินการในปัจจุบัน

มหาวิทยาลัยกำหนดกรอบ KPIs/หลักเกณฑ์/รูปแบบ/วิธีคิด
ให้คณะ/หน่วยงานดำเนินการ

↓

คณะ/หน่วยงาน/ภาควิชาจัดทำ KPIs

↓

คณะ/หน่วยงานจัดส่ง KPIs ให้มหาวิทยาลัย (กองแผนงาน)

↓

มหาวิทยาลัย (กองแผนงาน) เสนอ KPIs ของภาควิชา
เข้าที่ประชุมคณบดี เพื่อพิจารณา

↓

มหาวิทยาลัย (กองคลัง) ดำเนินการเบิกจ่ายเงินตอบแทน
หัวหน้าภาควิชา (รายเดือน)

↓

สิ้นปีงบประมาณ ภาควิชาประเมินผลสำเร็จส่งมหาวิทยาลัย (กองแผนงาน)

↓

มหาวิทยาลัย (กองแผนงาน) วิเคราะห์/ประเมินผล
พร้อมจัดสรรเงินรางวัลพิเศษให้กับภาควิชา
↓
มหาวิทยาลัย (กองคลัง) ดำเนินการเบิกจ่ายเงินตอบแทนให้ภาควิชา
↓
มหาวิทยาลัย (กองคลัง) ดำเนินการเบิกจ่ายเงินตอบแทนให้ภาควิชา

รูปแบบที่คณะทำงานเสนอปรับปรุงใหม่

ขั้นตอนการจัดทำ KPIs ที่คณะทำงานเสนอปรับปรุงใหม่ จะแสดงให้เห็นในภาพรวมของคณะ/หน่วยงาน/ภาควิชาด้วย ซึ่งจะไม่ลงรายละเอียดถึงขั้นตอนการจ่ายเงิน ซึ่งโดยรวมแล้วขั้นตอนการดำเนินการไม่ได้มีความแตกต่างกัน นอกจากนั้น คณะทำงานได้มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการที่เสนอ

มหาวิทยาลัยกำหนดกรอบ KPIs/รูปแบบการนำเสนอ/หลักเกณฑ์/วิธีการคิด
↓
คณะ/หน่วยงาน/ภาควิชา เลือก/กำหนด KPIs ตามพันธกิจ
↓
คณะ/หน่วยงานส่ง KPIs ให้มหาวิทยาลัย/วิทยาเขต
↓
มหาวิทยาลัย (กองแผนงาน) เสนอ KPIs ของคณะ/หน่วยงาน
ต่อที่ประชุมคณบดี เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ
↓
มหาวิทยาลัยแจ้งคณะ/หน่วยงานดำเนินการ

ข้อเสนอแนะด้านการจัดทำ KPIs

1) ในขั้นตอนที่มหาวิทยาลัยพิจารณา KPIs ของคณะ/หน่วยงานโดยคณะกรรมการควรให้มหาวิทยาลัยคงขั้นตอนการเจรจาต่อรองไว้ด้วย

2) ในการดำเนินงานของคณะ/หน่วยงานควรมีการติดตามผลการดำเนินงานตาม KPIs ที่กำหนดเป็นราย 3 เดือน หรือ 6 เดือนด้วย

3) มหาวิทยาลัยควรหาวิธีการที่จะทำให้การใช้ข้อมูลของมหาวิทยาลัยเพื่อจัดทำ KPIs การประกันคุณภาพ หรือการจัดการความเสี่ยง เป็นฐานข้อมูลที่สามารถใช้ร่วมกันได้

3.6 การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี

รูปแบบที่ดำเนินการในปัจจุบัน

มหาวิทยาลัยประชุมชี้แจง นโยบาย แนวทางการจัดทำ ปฏิทิน และทำความเข้าใจ
เกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้คณะทราบ/ดำเนินการ

↓

คณะ/หน่วยงานดำเนินการจัดทำคำของบประมาณหมวดค่าจ้างชั่วคราว ค่าครุภัณฑ์
ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง เงินอุดหนุนการให้บริการวิชาการ พัฒนาบุคลากร และวิจัย

↓

มหาวิทยาลัยไปพบคณะ/หน่วยงานเพื่อรับทราบปัญหาอุปสรรค
และความต้องการสนับสนุนงบประมาณเป็นกรณีพิเศษ

↓

คณะ/หน่วยงานเสนอข้อมูลความต้องการงบประมาณค่าจ้างชั่วคราว
ค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง และเงินอุดหนุนให้มหาวิทยาลัยประมวลสรุป

↓

มหาวิทยาลัยพิจารณาความต้องการเพื่อกำหนดกรอบวงเงิน

↓

มหาวิทยาลัยแจ้งกรอบวงเงินทุกหมวดรายจ่ายให้คณะ/หน่วยงาน
จัดทำรายละเอียดส่งมหาวิทยาลัย (กองแผนงาน)

↓

มหาวิทยาลัย ประมวล สรุป เป็นคำขอในภาพรวมของมหาวิทยาลัย
ส่งสำนักงบประมาณ

↓

มหาวิทยาลัย (กองแผนงาน) และสำนักงบประมาณ
ร่วมวิเคราะห์งบประมาณของมหาวิทยาลัย

↓

สำนักงบประมาณแจ้งงบประมาณประจำปีให้มหาวิทยาลัย

↓

มหาวิทยาลัย (กองแผนงาน) จัดทำรายละเอียดงบประมาณเพื่อการบริหาร

↓

มหาวิทยาลัย (กองแผนงาน) แจ้งงบประมาณประจำปี
ให้คณะ/หน่วยงานบริหาร

รูปแบบที่คณะทำงานเสนอปรับปรุงใหม่

ขั้นตอนการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ที่คณะทำงานได้เสนอปรับปรุงใหม่ ได้มีการเสนอให้แยกงบประมาณออกเป็น 2 ส่วน คือ

1) งบประมาณปกติ เป็นงบประมาณที่ใช้เพื่อรักษางานเดิมให้ดำเนินการไปได้ตามปกติ การของบประมาณในส่วนนี้มหาวิทยาลัยจะต้องมีการกำหนดเกณฑ์/นโยบาย/แนวทางการขอตั้งงบประมาณ ให้คณะ/หน่วยงานใช้เป็นแนวทางและถือเป็นแนวปฏิบัติอย่างชัดเจน

2) งบประมาณพิเศษ เป็นงบประมาณที่คณะ/หน่วยงานจะต้องขอเพื่อดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์/แผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยหรือคณะ/หน่วยงาน เป็นงานพิเศษที่ต้องดำเนินการนอกเหนือจากงานปกติ เช่น การสร้างความเป็นเลิศในการผลิตบัณฑิต

ขั้นตอนการดำเนินงานโดยสรุป

มหาวิทยาลัยประชุมชี้แจง นโยบาย แนวทางการจัดทำ ปฏิทิน ตลอดจนทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณรายจ่ายปกติ งบพิเศษ นโยบาย/จุดเน้น/ แผนยุทธศาสตร์/แผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย

↓

คณะ/หน่วยงานดำเนินการจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายปกติ และงบพิเศษ

↓

คณะกรรมการงบประมาณของมหาวิทยาลัยไปพบคณะ/หน่วยงานเพื่อรับทราบความต้องการงบพิเศษตามแผนพัฒนา/แผนกลยุทธ์ พร้อมรับทราบแผน/ผล/ เป้าหมายการพัฒนาของคณะ/หน่วยงาน

↓

คณะ/หน่วยงานเสนอความต้องการงบประมาณรายจ่ายทุกหมวดรายจ่ายให้มหาวิทยาลัย

↓

มหาวิทยาลัย (กองแผนงาน) สรุป/ประมวล/วิเคราะห์/พิจารณากำหนดกรอบวงเงินงบประมาณในภาพรวมของมหาวิทยาลัย

↓

มหาวิทยาลัยแจ้งกรอบวงเงินงบประมาณทุกหมวดรายจ่ายให้คณะ/หน่วยงานจัดทำรายละเอียด

↓

คณะ/หน่วยงานจัดทำรายละเอียดคำของบประมาณตามกรอบวงเงิน

↓

คณะ/หน่วยงานจัดส่งคำของบประมาณให้มหาวิทยาลัย

↓

มหาวิทยาลัย (กองแผนงาน) สรุป/ประมวล คำขอส่งสำนักงบประมาณ

↓

มหาวิทยาลัย (กองแผนงาน) และสำนักงบประมาณ ร่วมวิเคราะห์งบประมาณของมหาวิทยาลัย

↓

สำนักงบประมาณแจ้งงบประมาณประจำปีให้มหาวิทยาลัย

↓

มหาวิทยาลัย (กองแผนงาน) จัดทำรายละเอียดงบประมาณเพื่อการบริหาร

↓

มหาวิทยาลัย (กองแผนงาน) แจ้งงบประมาณประจำปีให้คณะ/หน่วยงานบริหาร

3.7 การจัดทำงบประมาณเงินรายได้

รูปแบบที่ดำเนินการในปัจจุบัน

มหาวิทยาลัยแจ้งคณะ/หน่วยงานดำเนินการจัดทำ พร้อมแจ้งนโยบาย ปฏิทิน แนวทางการจัดทำงบประมาณเงินรายได้

↓

คณะ/หน่วยงานจัดทำงบประมาณเงินรายได้

↓

คณะ/หน่วยงานจัดส่งรายละเอียดงบประมาณ ให้มหาวิทยาลัย (กองแผนงาน)

↓

มหาวิทยาลัย (กองแผนงาน) ตรวจสอบ วิเคราะห์ ประมวลผล

↓

มหาวิทยาลัย (กองแผนงาน) เสนอที่ประชุมคณบดีพิจารณา และเสนอสภามหาวิทยาลัยอนุมัติ

↓

มหาวิทยาลัย (กองแผนงาน) แจ้งคณะ/หน่วยงานดำเนินการบริหารจัดการ

รูปแบบที่คณะทำงานเสนอปรับปรุงใหม่

ขั้นตอนการจัดทำงบประมาณเงินรายได้ ที่คณะทำงานได้เสนอปรับปรุงใหม่ ไม่มีความแตกต่างจากรูปแบบที่ทำอยู่ในปัจจุบัน แต่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า ควรดำเนินการไปพร้อมกับการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และสอดคล้องกับแผนพัฒนา/แผนกลยุทธ์ของคณะ/หน่วยงาน

3.8 การจัดทำคำขอกำหนดตำแหน่งพนักงานมหาวิทยาลัยเพิ่มใหม่

รูปแบบที่ดำเนินการในปัจจุบัน

มหาวิทยาลัยแจ้งคณะ/หน่วยงานจัดทำคำขอกำหนดตำแหน่ง
พร้อมนโยบาย/แนวทางการกำหนดตำแหน่ง

↓

คณะ/หน่วยงานจัดทำคำขอกำหนดตำแหน่ง

↓

คณะ/หน่วยงานจัดส่งคำขอให้มหาวิทยาลัย (กองแผนงาน)

↓

มหาวิทยาลัย (กองแผนงาน) วิเคราะห์ สรุป ประมวลผล

↓

มหาวิทยาลัย (กองแผนงาน) เสนอ
คณะอนุกรรมการเกี่ยวกับอัตรากำลังฯ พิจารณา

↓

มหาวิทยาลัย (กองแผนงาน) สรุปผลการพิจารณาของ
คณะอนุกรรมการเกี่ยวกับอัตรากำลังฯ เสนอ ค.บ.ม. และสภามหาวิทยาลัย

↓

มหาวิทยาลัย (กองแผนงาน) แจ้งผล พร้อมให้คณะ/หน่วยงาน
ดำเนินการรับสมัครคัดเลือกบุคคลเข้าดำรงตำแหน่ง

รูปแบบที่คณะทำงานเสนอปรับปรุงใหม่

ขั้นตอนการจัดทำคำขอกำหนดตำแหน่งพนักงานมหาวิทยาลัยเพิ่มใหม่ ที่คณะทำงานได้เสนอปรับปรุงใหม่ ไม่มีความแตกต่างจากรูปแบบที่ทำอยู่ในปัจจุบัน แต่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้

1) ในการจัดทำคำขอคณะ/หน่วยงานจะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับแผนพัฒนา/แผนกลยุทธ์ของคณะ/หน่วยงาน ซึ่งผ่านการรับรองจากสภามหาวิทยาลัย

2) การพิจารณาจัดสรรอัตรา มหาวิทยาลัยกับคณะ/หน่วยงาน ควรร่วมกันกำหนดเกณฑ์การพิจารณาขึ้นมา ซึ่งการจัดสรรจะต้องเป็นไปตามเกณฑ์ ทั้งนี้ ตำแหน่งที่ขอกำหนดเพิ่มจะเป็นอัตราใหม่เพื่อรองรับภาระงานตามแผนพัฒนา/แผนกลยุทธ์ของคณะ/หน่วยงาน ส่วนภาระงานเดิมที่ขาดแคลนอัตรากำลังหรือมีอยู่ไม่สอดคล้องกับเกณฑ์ ให้มหาวิทยาลัยพิจารณาจัดสรรให้ตามภาระงาน

ข้อเสนอแนะในภาพรวม

1) ควรจัดทำระบบฐานข้อมูลที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ให้มีความทันสมัยและเป็นปัจจุบัน สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจหรือการปฏิบัติงานได้

2) ควรปรับวิธีการให้ข้อมูล/คำชี้แจงของบุคลากรในหน่วยงานเดียวกัน ให้ถูกต้องและตรงกัน เพื่อสร้างความเชื่อถือให้กับหน่วยงาน

3) ควรมีการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานบางหน่วยงาน เพื่อลดปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน

4) การจัดตั้งหน่วยงานใหม่ของมหาวิทยาลัย มีผลกระทบต่อทรัพยากรที่มหาวิทยาลัยได้รับจัดสรรซึ่งมีอยู่จำกัด ดังนั้น จึงควรมีการวิเคราะห์ความพร้อมจากกองแผนงานก่อนนำเสนอเพื่อจัดตั้ง

4. ด้านบริการการศึกษา

ข้อเสนอแนะการปรับปรุงงานบริการการศึกษามีดังนี้

รูปแบบระบบงานด้านบริการการศึกษาที่เหมาะสม

จากการศึกษารวบรวมการดำเนินงานด้านบริการการศึกษา โดยผ่านการศึกษาวิเคราะห์ Work Flow ของกิจกรรมหลักๆ ที่สำคัญในระบบงานด้านนี้ ตลอดจนการนำ work Flow เสนอเข้าที่ประชุมในลักษณะ Focus group ในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน หัวหน้างาน ผู้อำนวยการกอง และผู้บริหารระดับคณะ/มหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อมีส่วนร่วมในการเสนอแนะแนวคิดและปรับปรุงระบบงาน พบว่าการดำเนินการในกิจกรรมต่างๆที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันได้มีการปรับปรุงให้มีขั้นตอนเท่าที่จำเป็นและกะทัดรัดอยู่แล้วจึงไม่มีความจำเป็นต้องปรับปรุงใหม่มีเพียงขั้นตอนการจัดทำหลักสูตร จึงขอเสนอรูปแบบระบบงาน ดังนี้

กิจกรรมงานบริการการศึกษาที่เสนอรูปแบบใหม่

1. หลักสูตร ประกอบด้วยการจัดทำ
   1.1 หลักสูตรใหม่
   1.2 หลักสูตรปรับปรุง
   1.3 การเปิด ปิด และปรับปรุงรายวิชา

ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง มีดังนี้

1) เพื่อให้หลักสูตรทันสมัยและทันต่อความต้องการ การจัดทำหลักสูตรจึงต้องการความรวดเร็ว ดังนั้น หลักสูตรที่เริ่มต้นจากคณะควรใช้เวลาในการผ่านความเห็นชอบทุกขั้นตอนจนได้รับการอนุมัติไม่ควรเกิน 6 เดือน ซึ่งสามารถทำได้โดยตัดขั้นตอน Concept paper ออกไปขั้นตอนการพิจารณาจะเหลือเพียง 6 ขั้น (ตอนจากเดิม 11 ขั้นตอน ใช้เวลาประมาณ 1 ปี)

2) การพิจารณาในแต่ละขั้นตอนควรกำหนดระยะเวลาในการพิจารณาและถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด เพื่อเนื้อหาหลักสูตรไม่ล้าสมัยเกินไป

3) คณะกรรมการแต่ละชุดไม่ควรพิจารณาในเรื่องเดียวกัน คือ ไม่ควรมีบทบาทหน้าที่ที่ซ้ำซ้อนกัน และหากมีข้อกฎหมายกำหนดไว้ชัดเจนแล้วควรใช้ช่องทางของกฎหมายเพื่อมอบอำนาจให้ผู้ปฏิบัติจัดการไว้ตั้งแต่เบื้องแรกเพื่อให้ลดขั้นตอนนั้นๆ ลง และเป็นสิ่งที่ไม่จำเป็นต้องพิจารณาซ้ำในขั้นตอนนั้นอีก

4) ควรมีการกำหนดเกณฑ์/รูปแบบการจัดทำหลักสูตรให้ชัดเจนตั้งแต่ต้นเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องจัดทำเนื้อหาและรูปแบบที่ไม่เปลี่ยนแปลงบ่อยๆ

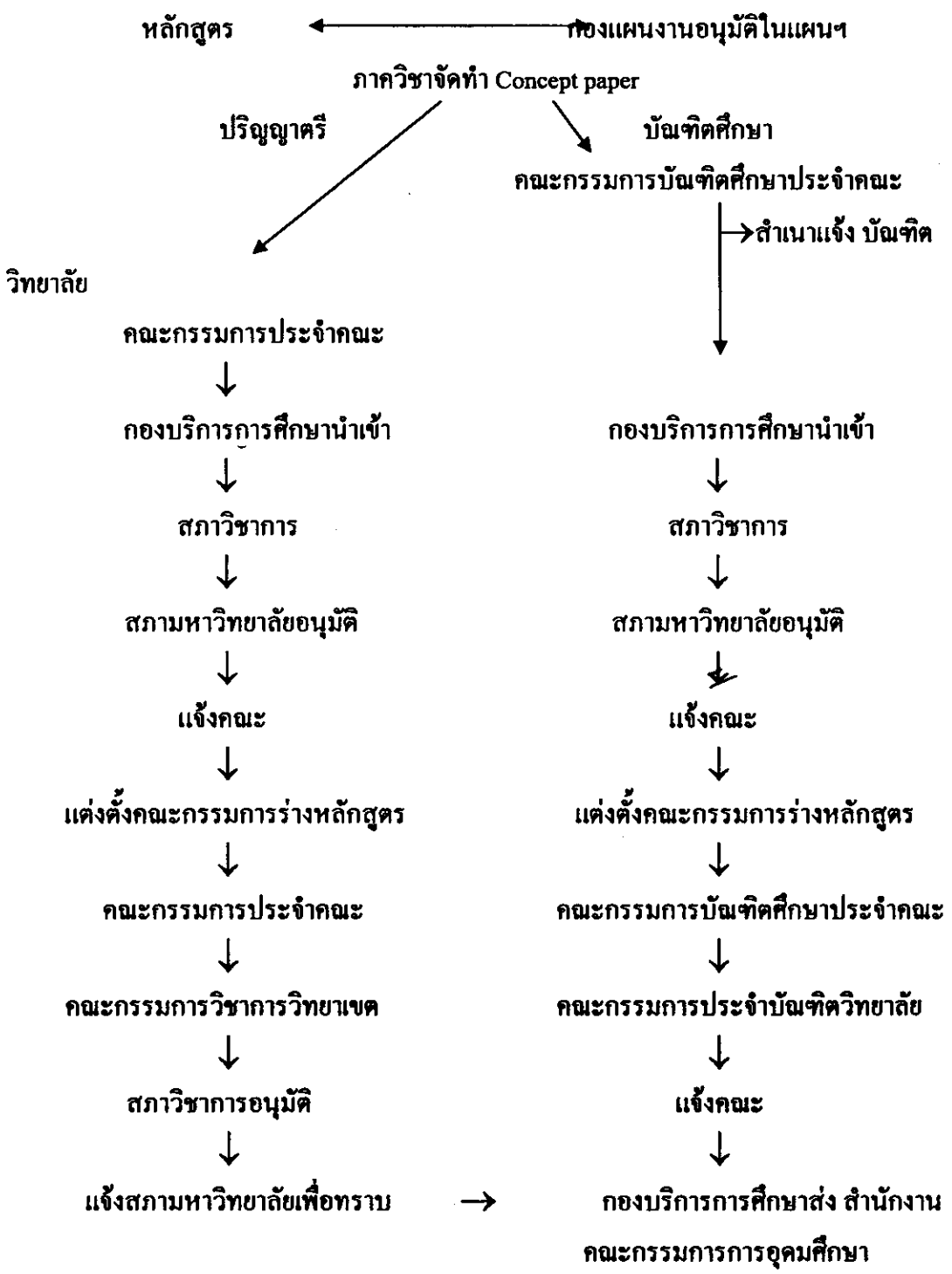
5) ในขั้นตอนที่ 6 อาจแต่งตั้งคณะทำงานทดแทนการนำเข้าที่ประชุม โดยมีคณะทำงานแบ่งเป็น 3 กลุ่มสาขาวิชา คือ กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ และกลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ซึ่งองค์ประกอบของคณะทำงานควรประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชาการด้านนั้นๆ

6) เพื่อลดความสูญเสียทรัพยากรในการจัดทำเอกสารหลักสูตรเข้าที่ประชุมในการพิจารณาแต่ละขั้นตอนเสนอให้ใช้เอกสารฉบับแรกและแนบส่วนที่เปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมในแต่ละขั้นตอนประกอบกันไป และทำการแก้ไขเอกสารให้เป็นฉบับสมบูรณ์เพื่อเตรียมเข้าที่ประชุมสภาวิชาการหรือสภามหาวิทยาลัยเป็นขั้นตอนสุดท้าย

กิจกรรมงานบริการการศึกษาที่เสนอรูปแบบใหม่

หลักสูตรใหม่

ขั้นตอนเดิม 11 ขั้นตอน



ขั้นตอนใหม่ 6 ขั้นตอน

หลักสูตรใหม่ (ปริญญาตรี / บัณฑิตศึกษา)

กองแผนงาน อนุมัติให้บรรจุในแผน

↓

แจ้งคณะ

↓

แต่งตั้งคณะกรรมการร่างหลักสูตร

↓

คณะกรรมการประจำคณะ/กรรมการบัณฑิตศึกษา

↓

คณะกรรมการวิชาการวิทยาเขต/กรรมการบัณฑิตศึกษา

↓

สภาวิชาการเห็นชอบ →แจ้งคณะ

↓

แจ้งสภามหาวิทยาลัยเพื่ออนุมัติ → กองบริการการศึกษาส่ง

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

เหตุผลการปรับปรุงขั้นตอนใหม่

1) ต้องการความรวดเร็ว หลักสูตรที่เริ่มต้นจากคณะควรผ่านความเห็นชอบทุกขั้นตอน จนอนุมัติไม่ควรเกิน 6 เดือน โดยตัดขั้นตอน Concept paper ออกไป

2) Flow แต่ละขั้นตอนควรนำเงื่อนเวลาเข้ามา และลดระยะเวลาการพิจารณาเพื่อเนื้อหาหลักสูตรไม่ล้าสมัยเกินไป

3) คณะกรรมการแต่ละชุดไม่ควรพิจารณาในเรื่องเดียวกัน คือ ไม่ควรมีบทบาทหน้าที่ที่ซ้ำซ้อนกัน และหากมีข้อกฎหมายกำหนดไว้ แ ละเป็นส่งที่ไม่จำเป็นต้องพิจารณาในขั้นตอนนั้น ควรหาช่องของกฎหมายเพื่อมอบอำนาจเพื่อให้ลดขั้นตอนนั้นๆ ลง

4) ในการกำหนดเกณฑ์/รูปแบบการจัดทำหลักสูตรให้ชัดเจนตั้งแต่ต้นเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้อง จัดทำเนื้อหาและรูปแบบที่ไม่เปลี่ยนแปลงบ่อยๆ

2. การพัฒนาอาจารย์ ประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้

2.1 การพัฒนาการเรียนการสอน

2.2 ทุนพัฒนาอาจารย์

ขั้นตอนหรือ Work Flow ด้านงานนี้ได้ปรับปรุงมาโดยต่อเนื่องและอยู่ในระดับดีแล้ว มีเพียงข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากการทำ Focus group ดังนี้

1) มหาวิทยาลัยต้องเน้นการจัดกิจกรรมพัฒนาการเรียนการสอนในภาพรวมในระดับมหาวิทยาลัยควบคู่กับคณะซึ่งในระดับคณะนั้นกิจกรรมจะเน้นการพัฒนาการเรียนการสอนในสาขาวิชาที่อยู่ในความรับผิดชอบเนื่องจากเป็นความจำเพาะในสาขาวิชานั้นๆและเป็น Internal Training กิจกรรมจึงอยู่ในวงที่แคบกว่า

2) การที่มหาวิทยาลัยพยายามจัดศูนย์ TLC ที่เอื้อกิจกรรมการอบรมด้านต่างๆในระดับมหาวิทยาลัย มีข้อดีที่ผู้เข้าอบรมซึ่งเป็นอาจารย์จากหลายคณะได้มีโอกาสพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากเพื่อนต่างคณะ โดยเฉพาะคณะที่มี Best Practice of Learning จะมีโอกาสถ่ายทอดประสบการณ์ให้อาจารย์ต่างคณะได้ จึงเสนอให้เน้นกลับมาดูแลศูนย์ TLC ให้เข้มข้นขึ้น

3) ตามที่มหาวิทยาลัยได้กำหนดวิสัยทัศน์การเป็นมหาวิทยาลัยเน้นการวิจัย (Research oriented) แต่ภารกิจหลักหนึ่งในสี่ของมหาวิทยาลัย คือ การเรียนการสอนซึ่งมหาวิทยาลัยไม่ควรละเลย และควรให้ความสำคัญในเรื่องการเรียนการสอนมากเท่าๆกับงานวิจัย เนื่องจากในระยะยาวแล้วอาจารย์ไม่ควรให้ความสำคัญเฉพาะงานวิจัย แต่ควรให้ความสำคัญเรื่องเทคนิคการสอน การถ่ายทอดความรู้ และการพัฒนาเทคนิคใหม่ๆ พร้อมๆกับการให้ความสำคัญกับงานวิจัย ศูนย์ TLC สามารถเป็นหน่วยงานกลางที่ดึงอาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถดังกล่าวมาเป็นต้นแบบที่ดีให้แก่อาจารย์ใหม่ หรืออาจารย์เก่าที่ต้องการพัฒนาตนเองได้

4) ควรจัดให้มีหน่วยงานที่พัฒนาบุคลากรทุกสายเป็นหน่วยงานกลาง เพื่อมองภาพทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ และทำงานเชิงรุกมากกว่าตั้งรับ เช่น การจัดทุนหรือพัฒนาบุคลากรทุกสาย โดยอาจใช้ชื่อว่า ศูนย์พัฒนาบุคลากร (Human Resource Development Center)

3. บริการวิชาการ ประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้

3.1 การประสานงานบริการวิชาการระ ดับมหาวิทยาลัยกับคณะ

3.2 การจัดประชุมวิชาการ

ขั้นตอนหรือ Work Flow ด้านงานนี้ได้ปรับปรุงมาโดยต่อเนื่องและอยู่ในระดับดีแล้ว มีเพียงข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากการทำ Focus group ดังนี้

1) งานบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยควรปรับบทบาททำงานในเชิงรุกและกำหนดบทบาทงานบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยให้ชัดเจนยิ่งขึ้น นอกเหนือจากที่ทำหน้าที่ประสานงานงานบริการวิชาการระหว่างคณะเชื่อมโยงกับมหาวิทยาลัยได้ดีอยู่แล้ว

2) คณะมีบทบาทให้บริการวิชาการแก่ชุมชนได้ดีอยู่แล้วเพราะเป็นเรื่องความชำนาญการเฉพาะสาขาวิชาที่คณะถนัด แต่มหาวิทยาลัยควรมีบทบาทเชิงรุกเพิ่มขึ้นในเรื่องดังต่อไปนี้

ก. นำผลงานวิชาการจากคณะมาแปลงเป็นบทความทางวิชาการเพื่อเผยแพร่และเป็นประโยชน์ต่อชุมชนมากยิ่งขึ้น ซึ่งสมศ. เคยเสนอแนะไว้ว่ามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์มีผลงานทางวิชาการมากมาย แต่ยังขาดการเผยแพร่ในภาพกว้างสู่ชุมชน

ข. ดำเนินการปรับระบบฐานข้อมูลที่มีอยู่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้สูงขึ้น โดยรวบรวมข้อมูลจากทุกคณะ และวิเคราะห์ให้ได้ว่าคณะใดมีปัญหาในเรื่องใดบ้าง อันก่อให้เกิดประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยในการประสานงานส่งต่อไปยังบุคคลและคณะได้ตรงจุด

ค. กรณีที่คณะใดไม่สามารถให้บริการชุมชนได้ มหาวิทยาลัยควรหาแผนกลยุทธ์เพื่อผลักดันคณะเพื่อนำไปสู่การบริการวิชาการแก่ชุมชน

ง. มหาวิทยาลัยควรเป็นหน่วยงานกลางในการจัดการประชุมวิชาการภาพกลางของระดับมหาวิทยาลัยคู่ขนานไปกับการจัดการประชุมวิชาการในระดับคณะ อาจจัดในช่วงกิจกรรม มอ.วิชาการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อเป็นเวทีให้กับอาจารย์ในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์และสถาบัน การศึกษาอื่นๆ ทั้งในและต่างประเทศ

จ. ควรทบทวนบทบาทของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ในการจัดอบรมซึ่งควรจัดเรื่องที่ไม่ซ้ำซ้อนกับคณะต่างๆ และกลุ่มเป้าหมายควรแตกต่างกัน

4. วิเทศสัมพันธ์ ประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้

4.1 โครงการความร่วมมือกับต่างประเทศ

ขั้นตอนหรือ Work Flow ด้านงานนี้ได้ปรับปรุงมาโดยต่อเนื่องและอยู่ในระดับดีแล้ว มีเพียงข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากการทำ Focus group ดังนี้

1) ความร่วมมือกับต่างประเทศโดยมี MOU ระหว่างมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์กับสถาบันการศึกษาต่างประเทศนำไปสู่ความร่วมมือทางวิชาการด้านต่างๆ ของระดับคณะกับสถาบันต่างต่างประเทศมีความเหมาะสมดีแล้ว

2) ในสภาวการณ์ปัจจุบัน นโยบายมหาวิทยาลัยพยายามผลักดันให้หลักสูตรทั้งระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษารับนักศึกษาชาวต่างประเทศมากยิ่งขึ้น เพื่อก้าวไปสู่ความเป็นสากล แต่ยังไม่มีการปรับกระบวนการที่รองรับสภาวการณ์ดังกล่าวให้สอดรับกัน เท่าที่ควรมหาวิทยาลัยจึงควรจัดให้มีหน่วยงานที่เป็น International Office ที่รองรับการบริการและอำนวยความสะดวกนักศึกษาชาวต่างประเทศทั้งระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษาในด้านต่างๆ

3) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการงานด้านวิเทศสัมพันธ์และประชาสัมพันธ์ระดับมหาวิทยาลัย ควรตั้งหน่วยงานที่นำเนื้องาน 2 ส่วนมารวมกันโดยอาจตั้งชื่อว่าเป็น Public and International Relations Office ซึ่งจะเอื้อให้การทำงานของมหาวิทยาลัยมีเอกภาพมากขึ้นและมหาวิทยาลัยควรจัดกิจกรรมลักษณะ Study Abroad ด้วย

4) มหาวิทยาลัยได้พยายามสร้างระบบงานประชาสัมพันธ์ที่มีการทำงานด้านเชิงรุกมากยิ่งขึ้นมาระยะหนึ่งแล้ว แต่หากมีข้อจำกัดในการพัฒนาบุคลากรและอาจไม่ทันกับสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เสนอให้มีการดึงผู้มีความรู้ความสามารถด้านประชาสัมพันธ์ที่เป็นมืออาชีพมาช่วย

5. งานทะเบียนและประเมินผล

5.1 ป รับระบบฐานข้อมูลงานทะเบียนให้เป็นระบบเดียวกันทั้ง 5 วิทยาเขต และใช้ IT ในการทำงานให้ครอบคลุมมากขึ้น

5.2 ป รับบทบาทของงานทะเบียนและประเมินผลในแต่ละวิทยาเขตในการให้ความเห็นและข้อมูลเบื้องต้นในการโอนย้ายคณะของนักศึกษาเพื่อลดขั้นตอนในเรื่องการโอนย้ายคณะ

5. ด้านบริหารการคลัง

งานคลังและพัสดุ

5.1 ปรับการจัดกิจกรรมให้สามารถดำเนินการเบ็ดเสร็จภายในสำนักงาน/คณะ/หน่วยงาน

5.2 กิจกรรมที่เชื่อมโยงกันตั้งแต่ 2 หน่วยงานขึ้นไป ต้องจัดขั้นตอนเบ็ดเสร็จในแต่ละหน่วยงานและไม่ซ้ำซ้อนกัน

5.3 ต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงานที่นำเทคโนโลยีมาใช้ให้เป็นระบบเดียวกัน

5.4 ต้องจัดให้มีระบบแหล่งข้อมูลกลาง ทั้งด้านการเงิน บัญชีและพัสดุเพื่อใช้ร่วมกัน

ข้อเสนอแนะคณะทำงานระบบและรูปแบบการบริหารจัดการงาน ด้านงบประมาณ การเงิน การคลัง บัญชี และพัสดุ

1. งานด้านงบประมาณ

จากการศึกษาระบบงานด้านงบประมาณ การเงิน-การคลัง บัญชี และพัสดุ ของคณะทำงาน โดยได้เสนอบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ รูปแบบ ขั้นตอนการดำเนินงาน ให้ที่ประชุมคณะทำงานร่วมกันพิจารณาในขั้นต้น จากนั้นได้มีการนำเสนอที่ประชุมกลุ่มย่อยระดับคณะฯ และกองที่สังกัดในวิทยาเขตหาดใหญ่ ซึ่งที่ประชุมได้ร่วมกันพิจารณาปรับปรุงรูปแบบการปฏิบัติงาน พร้อมให้ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ สรุปได้ดังนี้

1.1 งบประมาณแผ่นดิน

λ ขั้นตอนการดำเนินงาน	λ ผู้รับผิดชอบ
- ขออนุมัติเงินประจำงวด - ขออนุมัติเปลี่ยนแปลงหมวดการจ่าย	คณะ / หน่วยงาน สำนักวิทยาเขต
↓	
- ดำเนินการนำเสนอขออนุมัติต่อ สำนักงานงบประมาณ - แจ้งผลการอนุมัติ	สำนักมหาวิทยาลัย

1.2 งบประมาณเงินรายได้

λ ขั้นตอนการดำเนินงาน	λ ผู้รับผิดชอบ
- จัดทำคำของบประมาณ นำเสนอมหาวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติสภามหาวิทยาลัย	คณะ / หน่วยงาน สำนักวิทยาเขต
↓	
- นำเสนอสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาอนุมัติ - แจ้งผลการอนุมัติ	สำนักมหาวิทยาลัย

2. งานด้านการเงิน การคลัง และพัสดุ

2.1 การตรวจสอบเอกสารการขออนุมัติ

λ ขั้นตอนการดำเนินงาน	λ ผู้รับผิดชอบ
ตรวจสอบเอกสาร	
- การขออนุมัติ (การใช้ การซื้อหรือการจ้างและอื่น ๆ) - การเบิกจ่าย - การจัดทำฎีกาการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ - การจัดทำฎีกาการเบิกจ่ายเงินรายได้	คณะ / หน่วยงาน สำนักวิทยาเขต
↓	
- นำเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ - ดำเนินการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ ต่อกรมบัญชีกลาง (คลังจังหวัด) - อนุมัติฎีกาเบิกจ่ายเงินรายได้	สำนักวิทยาเขต
↓	
- จ่ายเงินให้คณะ/หน่วยงาน/ หน่วยงานในสำนักงานวิทยาเขต จ่ายเงินให้กับเจ้าหนี้	สำนักวิทยาเขต

2.2 การรับ - จ่ายเงิน

การรับ

λ ขั้นตอนการดำเนินงาน	λ ผู้รับผิดชอบ
- รับเงินรายได้ประเภทต่าง ๆ - เงินรับอื่น ๆ - เงินรับตามใบสำคัญเบิกจ่าย หรือรับตามฎีกาเบิกจ่ายเงินงบประมาณ - เงินรับตามฎีกาเบิกจ่ายเงินรายได้	คณะ / หน่วยงาน สำนักวิทยาเขต

การจ่าย

λ ขั้นตอนการดำเนินงาน	λ ผู้รับผิดชอบ
- จ่ายเงินยืมให้บุคลากร/หน่วยงานย่อย - จ่ายเงินทดรองจ่ายตามใบสำคัญให้กับบุคลากร/หน่วยงานย่อย - จ่ายทดรองให้กับบริษัท/ห้าง/ร้าน/บุคคล - จ่ายให้บริษัท/ห้าง/ร้าน/บุคคล	คณะ / หน่วยงาน สำนักวิทยาเขต

3. งานด้านบัญชี

บัญชีพึงรับ-พึงจ่าย ลักษณะ 3 มิติ ทั้งระบบงบประมาณ การเงิน พัสดุและบัญชีกองทุน

* มิติแผนงาน
* มิติหน่วยงาน
* มิติกองทุน

λ ขั้นตอนการดำเนินงาน	λ ผู้รับผิดชอบ
- จัดทำทะเบียนรับจ่ายเงินทดรองวิทยาเขต	- คณะ/หน่วยงาน/สำนัก
- จัดทำทะเบียนควบคุมการรับ-จ่ายเงินงบประมาณวิทยาเขต	คณะ/หน่วยงาน/สำนัก
จัดทำทะเบียนควบคุมการรับ-จ่ายเงินรายได้	ร่วมกับสำนักมหาวิทยาลัย
- จัดทำทะเบียนรับเงินรายได้และนำส่ง	

4. งานด้านพัสดุ

4.1 การจัดหาพัสดุ (เงินงบประมาณแผ่นดิน)

λ ขั้นตอนการดำเนินงาน	λ ผู้รับผิดชอบ
- แจ้งคณะ/หน่วยงาน/วิทยาเขต เรื่องการอนุมัติเงินประจำงวดจากสำนักงานงบประมาณ	สำนักมหาวิทยาลัย
↓	คณะ/หน่วยงาน
- ดำเนินการจัดซื้อ-จัดหาในวงเงินที่ได้รับมอบอำนาจ	สำนักวิทยาเขต
↓	
- ดำเนินการจัดซื้อ-จัดหาในส่วนที่เกินอำนาจ	
* คณะ/หน่วยงาน	สำนักวิทยาเขต
* วิทยาเขต	สำนักมหาวิทยาลัย

4.2 การจัดทำทะเบียนและควบคุมการใช้

1) การจัดทำทะเบียนพัสดุ

λ ขั้นตอนการดำเนินงาน	λ ผู้รับผิดชอบ
- จัดทำทะเบียนผ่านระบบ MIS	คณะ/หน่วยงาน
↓	สำนักวิทยาเขต
- บริหารข้อมูลในระบบ MIS สู่บัญชี 3 มิติ	สำนักมหาวิทยาลัย

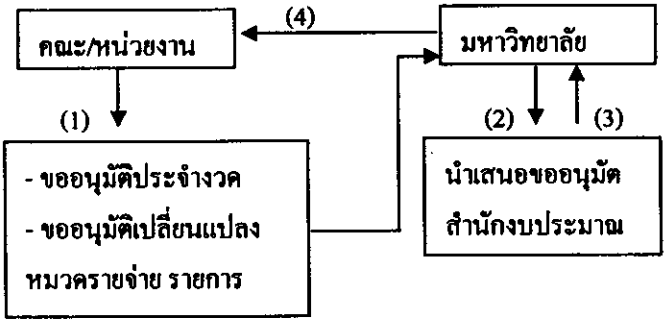
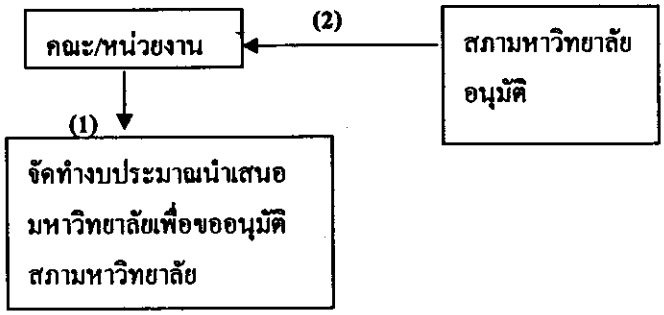
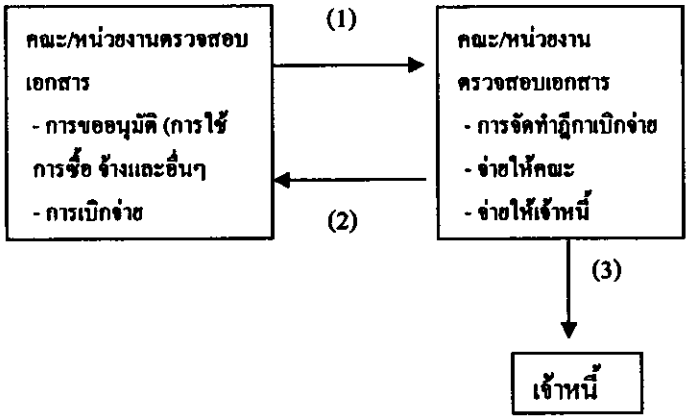
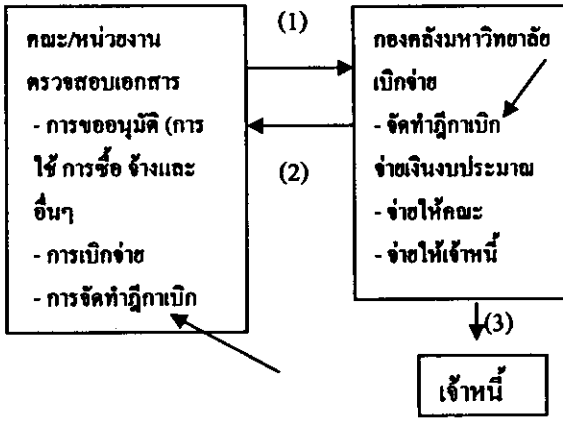
2) การควบคุมการเบิกจ่ายพัสดุ

λ ขั้นตอนการดำเนินงาน	λ ผู้รับผิดชอบ
- ดำเนินการควบคุมการใช้พัสดุ (วัสดุ)	คณะ/หน่วยงาน
- การจัดทำทะเบียนพัสดุคงเหลือ	สำนักวิทยาเขต
↓	
- จัดส่งข้อมูลผ่านระบบ MIS เพื่อเข้าสู่ระบบบัญชี 3 มิติ	สำนักมหาวิทยาลัย

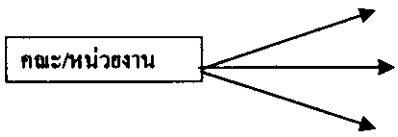
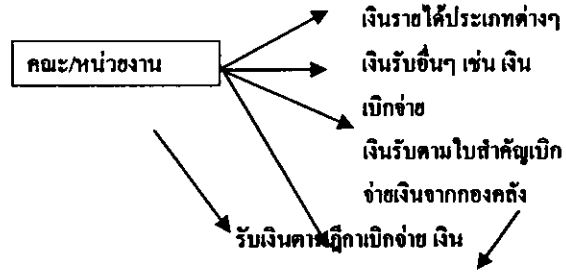
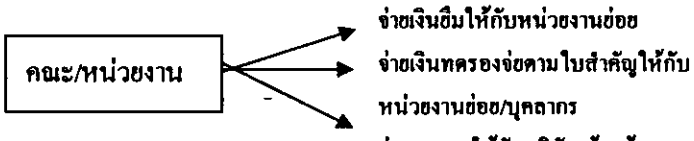
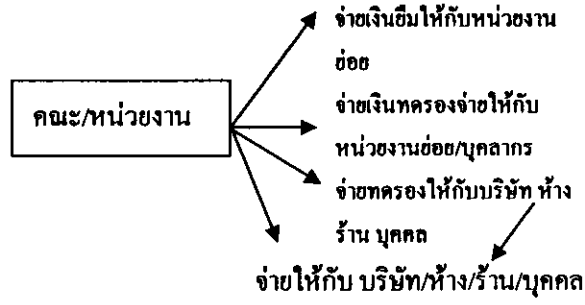
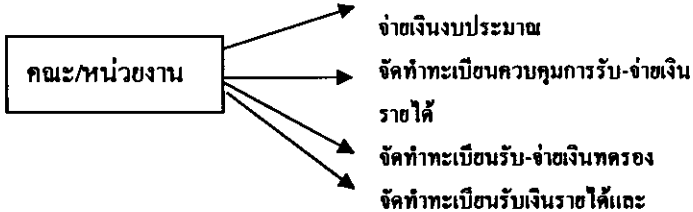
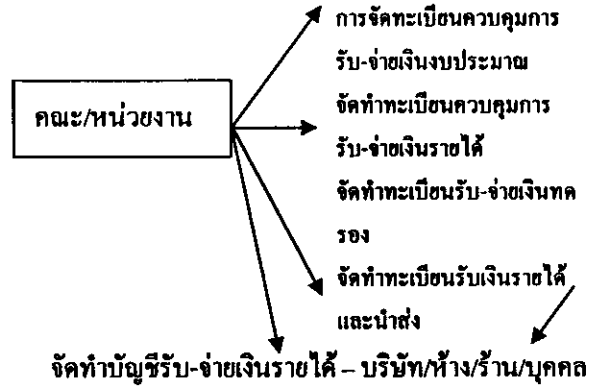
4.3 การตรวจสอบและการจำหน่ายพัสดุ

λ ขั้นตอนการดำเนินงาน	λ ผู้รับผิดชอบ
- ดำเนินการตรวจสอบวัสดุประจำปี เพื่อจัดทำรายงานพัสดุและ	คณะ/หน่วยงาน สำนักวิทยาเขต
- การจำหน่ายพัสดุ	
↓	
- จัดส่งข้อมูลผ่านระบบเพื่อเข้าสู่ระบบบัญชี 3 มิติ	สำนักมหาวิทยาลัย

การเปรียบเทียบขั้นตอนการทำงานของงานด้านงบประมาณ การเงินการคลัง บัญชีและพัสดุ

ระบบเดิม	ระบบใหม่
1.งานด้านงบประมาณ	
1.1 งบประมาณแผ่นดิน	
	ใช้รูปแบบเดิม
1.2 เงินรายได้มหาวิทยาลัย	
	ใช้รูปแบบเดิม
2. งานด้านการเงินการคลัง	
2.1 การตรวจสอบเอกสารขออนุมัติ	
	

การเปรียบเทียบขั้นตอนการทำงานของงานด้านงบประมาณ การเงินการคลัง บัญชีและพัสดุ(ต่อ)

ระบบเดิม	ระบบใหม่
2.2 การรับ-จ่ายเงิน **- การรับ** 	
- การจ่าย 	
3. งานด้านบัญชี 	

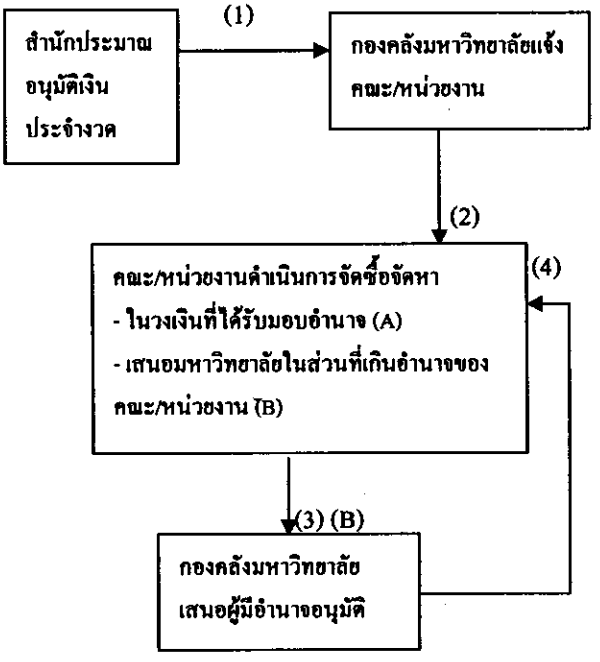
การเปรียบเทียบขั้นตอนการทำงานของงานด้านงบประมาณ การเงินการคลัง บัญชีและพัสดุ(ต่อ)

ระบบเดิม

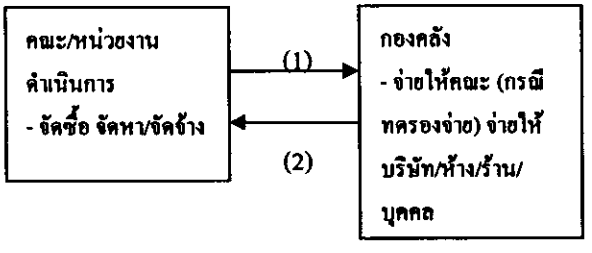
4. งานด้านพัสดุ

4.1 การจัดหาพัสดุ

- เงินงบประมาณแผ่นดิน

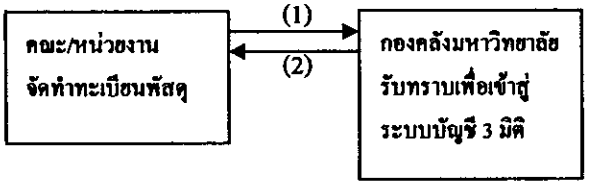


- เงินรายได้



4.2 การจัดทำทะเบียนและการควบคุมการใช้

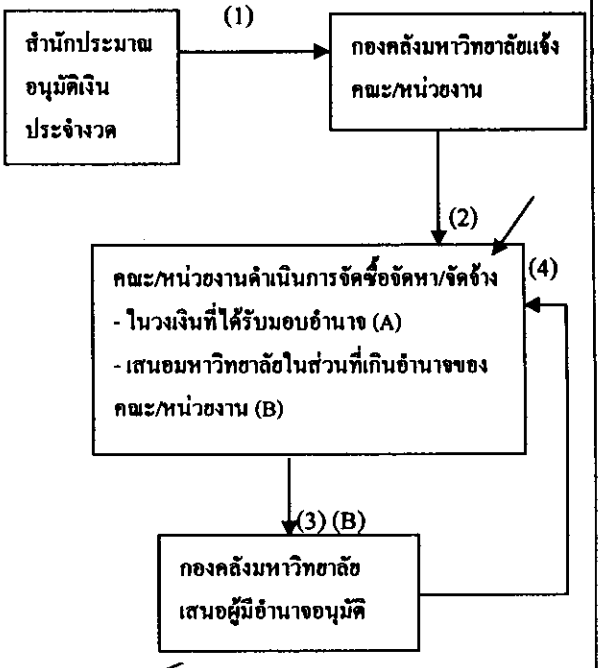
- การจัดทำทะเบียนพัสดุ (การใช้ระบบ MIS) ประเภท ครุภัณฑ์ + ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง



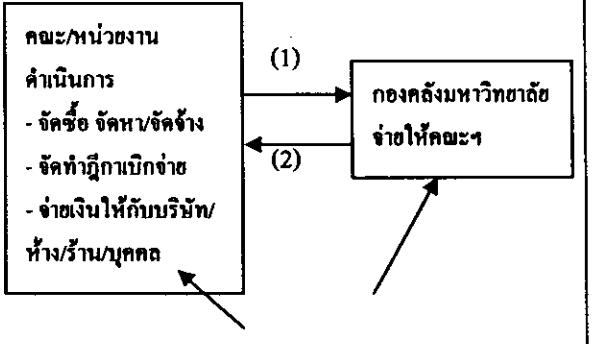
ระบบใหม่

4.1 การจัดหาพัสดุ

- เงินงบประมาณแผ่นดิน

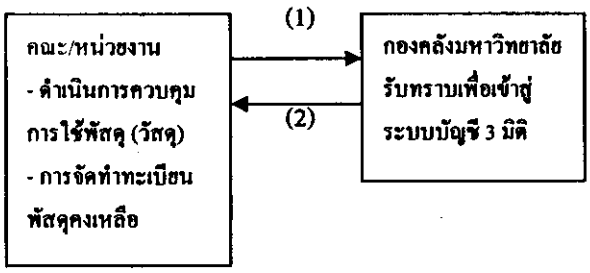
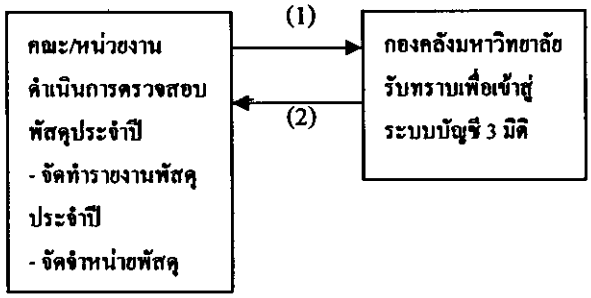


- เงินรายได้



ใช้รูปแบบเดิม

การเปรียบเทียบขั้นตอนการทำงานของงานด้านงบประมาณ การเงินการคลัง บัญชีและพัสดุ(ต่อ)

ระบบเดิม	ระบบใหม่
- การควบคุมการเบิกจ่ายพัสดุ  	ใช้รูปแบบเดิม
4.3 การตรวจสอบและจำหน่ายพัสดุ  	ใช้รูปแบบเดิม

เหตุผลความจำเป็น

1. ปรับการจัดกิจกรรมให้สามารถดำเนินการเบ็ดเสร็จภายในสำนักงาน / คณะ / หน่วยงาน
2. กิจกรรมที่เชื่อมโยงกันตั้งแต่ 2 หน่วยงานขึ้นไป ต้องจัดขั้นตอนเบ็ดเสร็จในแต่ละหน่วยงานและไม่ซ้ำซ้อนกัน
3. ต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงานที่นำเทคโนโลยีมาใช้ให้เป็นระบบเดียวกัน
4. ต้องจัดให้มีระบบแหล่งข้อมูลกลาง ทั้งด้านการเงิน บัญชีและพัสดุเพื่อใช้ร่วมกัน

6. ด้านบริหารทั่วไป

ข้อเสนอแนะรูปแบบระบบงานบริหารทั่วไป

6.1 งานสารบรรณ

งานด้านเอกสารของมหาวิทยาลัยเป็นการบริหารจัดการเอกสาร ซึ่งเป็นภารกิจสำคัญของมหาวิทยาลัย/หน่วยงาน รับผิดชอบดำเนินการ รับเข้า ตรวจสอบ วิเคราะห์ สังเคราะห์ กลั่นกรอง นำเสนอเพื่อพิจารณาสั่งการ ดำเนินการ โต้ตอบ ผลิตเอกสาร ส่งออก จัดเก็บ บริการค้นคว้า และรอการจัดทำลาย เมื่อครบอายุการใช้งาน ซึ่งลักษณะงานดังกล่าวมีการดำเนินงานทุกหน่วยงาน/คณะ ทำให้เกิดความซ้ำซ้อน ล่าช้า สิ้นเปลือง ใช้อัตรากำลังมาก มีเอกสารต้องดำเนินการจัดการมาก มีขั้นตอนการทำงานมาก ทำให้สิ้นเปลืองทั้งอัตรากำลังและงบประมาณ

ดังนั้น ควรปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการใหม่ดังนี้

1) ในสำนักงานวิทยาเขต/สำนักงานมหาวิทยาลัย/สำนักงานสภามหาวิทยาลัยควรบริหารจัดการเอกสารแบบรวมศูนย์ ฯ มีหน้าที่บริหารจัดการงานด้านเอกสารของทุกหน่วยงานในสำนักงานนั้นประกอบกับ ปัจจุบันมีระบบการรับ-ส่งลงทะเบียนหนังสือทาง E-document จึงสามารถดำเนินการแบบรวมศูนย์ได้

2) นำอัตรากำลังที่ลดจากการรวมศูนย์ไปมอบหมายให้รับผิดชอบงานด้านอื่นได้

3) การจัดเก็บเอกสารระหว่างดำเนินการให้มีระบบการจัดเก็บ ณ หน่วยผลิตเอกสาร

4) เมื่อดำเนินการใช้เอกสารเรียบร้อยแล้วรอการค้นหาและเก็บตามอายุเอกสารต้องจัดส่งเข้าศูนย์ เอกสารของสำนักงานเพื่อให้บริการค้นคว้าและรอดำเนินการต่อไป ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวจะลดอัตรากำลังผู้ปฏิบัติงานด้านธุรการได้มาก ขณะเดียวกันจะสามารถลดพื้นที่และครุภัณฑ์สำหรับจัดเก็บเอกสารเพื่อรอทำลาย และสามารถลดขั้นตอนการทำงานด้านธุรการของหน่วยงานต่าง ๆ ทำให้งานรวดเร็วขึ้น มีคุณภาพและมีมาตรฐานเดียวกัน และประหยัดงบประมาณ

6.2 งานประชาสัมพันธ์

งานประชาสัมพันธ์ เป็นงานที่มีความสำคัญระดับต้นของมหาวิทยาลัย เพราะเป็นงานที่ดำเนินการเผยแพร่ผลงาน ข่าวสาร ข้อมูล และอื่น ๆ ให้สังคมทั้งในประเทศ และต่างประเทศได้รู้จัก รับรู้และให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อมหาวิทยาลัย แต่งานด้านประชาสัมพันธ์ยังขาดการบริหารจัดการที่คล่องตัว และทันสมัย ทีมงานยังไม่เข้มแข็งพอ ระบบการรวบรวมข้อมูลยังไม่มีคุณภาพ แม้มหาวิทยาลัยได้พยายามปรับบทบาทเพิ่มศักยภาพของบุคลากรแล้ว แต่บุคลากรยังขาดความรู้และการพัฒนางาน ทำงานแบบตั้งรับมากกว่าทำงานตามเป้าหมาย TOR ไม่ชัดเจน ไม่มี KPI ของงาน และจากผลการประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย ที่ผ่านมาหลายหน่วยงาน และระดับมหาวิทยาลัยได้รับข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงงานด้านการประชาสัมพันธ์

ดังนั้นงานด้านประชาสัมพันธ์ ควรมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานใหม่ดังนี้

1) กำหนด KPI ในการประชาสัมพันธ์ให้ชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านนี้

2) ควรมีการตั้งเป้าหมายระยะสั้น 1 – 2 ปี ที่ชัดเจนว่าคุณภาพควรจะได้ระดับเทียบเคียงกับคณะแพทย์ เป็นต้น

3) มีโครงการสร้างเครือข่ายและทีมงานที่มีคุณภาพใช้ระบบเทคโนโลยสารสนเทศช่วย โดยการผ่าน Website ของคณะ/หน่วยงานและมหาวิทยาลัย ฯ สามารถดึงข้อมูลได้

4) วารสารมหาวิทยาลัยควรจะดำเนินการเป็นรูปคณะกรรมการให้มีข้อมูลชัดเจนครบถ้วน มีคุณภาพ เน้นจุดเด่นของมหาวิทยาลัย

5) จ้างมืออาชีพดำเนินการในโครงการสำคัญ ๆ บ้างเพื่อวางรากฐานโดยวางเงื่อนไขให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยเรียนรู้งานไปด้วย

6) การดำเนินงานใช้ระบบเอกชนเพื่อความคล่องตัว

6.3 กิจกรรมดูแลรักษาความสะอาด

การดูแลรักษาความสะอาด เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสุขอนามัยของบุคลากร และนักศึกษาของมหาวิทยาลัยจึงถือเป็นเรื่องสำคัญ แต่ปัจจุบันการดูแลรักษาความสะอาดภายในมหาวิทยาลัยยังไม่เป็นมาตรฐานเดียวกันมีการทำงานซ้ำซ้อนในหลายหน่วยงานและบุคลากรต้องรับผิดชอบงานไม่ตรงกับสายการปฏิบัติงาน ซึ่งปัจจุบันมี 2 ระบบควบคู่กันคือ มีอัตราลูกจ้างประจำรับผิดชอบงานด้านนี้ในบางส่วน และมีระบบการจ้างเหมา โดยการคัดเลือกบริษัททำความสะอาดซึ่งยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ดังนั้นควรปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานใหม่ดังนี้

1) การจ้างเหมาควรจะดำเนินการเป็นภาพรวมของมหาวิทยาลัย โดยการรวมพื้นที่ของคณะ/หน่วยงานทั้งมหาวิทยาลัย และรวมหอพักนักศึกษา โรงอาหาร เรือนรับรอง และพื้นที่หน่วยงานต่างๆ ด้วยเพื่อประหยัดค่าใช้จ่ายโดยการเหมาจ้างบริษัท และสร้างระบบการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2) การบริหารจัดการในรูปคณะกรรมการร่วมมีเจ้าหน้าที่จากส่วนกลางเป็นผู้รับผิดชอบประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ โดยคณะ/หน่วยงานต่างๆ จะรับผิดชอบดูแลเรื่องการประเมินผลงานในส่วนเฉพาะในพื้นที่รับผิดชอบโดยตรง พื้นที่ส่วนกลางมหาวิทยาลัยเป็นผู้รับผิดชอบ

3) การบริหารจัดการควรพิจารณาจากลักษณะงาน (TOR) ที่แตกต่างของแต่ละคณะ/หน่วยงาน โดยมีมาตรฐานกลางเป็นเกณฑ์ส่วนรายละเอียดปลีกย่อยแตกต่างตามคณะ/หน่วยงานนั้น ๆ

4) กรณีที่หน่วยงานมีลูกจ้างประจำแต่พื้นที่ปริมาณมากควรใช้ระบบจ้างบริษัทเสริมควบคู่ไปด้วยจนตำแหน่งลูกจ้างประจำจะหมดไป

6.4 กิจกรรมการดูแลและบำรุงรักษาด้านสาธารณูปโภค

การดูแลและบำรุงรักษาเป็นงานที่ต้องการความรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ เพราะมีผลต่อคุณภาพและระบบการทำงานของงานด้านสาธารณูปโภคของมหาวิทยาลัยซึ่งให้บริการบุคลากรและนักศึกษาปัจจุบันจะมีการทำงานลักษณะนี้ซ้ำซ้อนในหลายหน่วยงาน บุคลากรแต่ละหน่วยงานมีความรู้ความสามารถแตกต่างกัน คุณภาพจึงแตกต่างไปด้วยและลักษณะงานบางประเภทจำเป็นต้องดำเนินงานนอกเวลาราชการเพราะเป็นงานเร่งด่วน อันจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อมหาวิทยาลัย และผู้ขอรับบริการ จึงเห็นควรปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริหารใหม่ดังนี้

1) งานอาคารสถานที่ ควรใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อประหยัดงบประมาณ ควรจะรวมพื้นที่หอพักนักศึกษา เรือนรับรอง บ้านพัก บุคลากรและหน่วยงานต่าง ๆ ใน สำนักงานและรวมการกำจัดปลวกด้วย งานนอกอาคารของคณะ/หน่วยงานที่อยู่ในความรับผิดชอบงานอาคารสถานที่สำนักงานวิทยาเขต

2) ควรมี TOR ที่ชัดเจน คณะ/หน่วยงานใหม่ที่ไม่มีห้องปฏิบัติการมหาวิทยาลัยควรดูแลให้ทั้งภายในและภายนอกอาคารด้วย

3) ในแบบฟอร์มขอใช้บริการควรรวมการประเมินผลงาน

4) งานชิ้นใหญ่ ๆ สามารถจ้างเหมาได้ กรณีต้องการความรวดเร็ว ส่วนงานชิ้นเล็กหน่วยงานรับผิดชอบเอง

5) มีระบบการจ้างเหมาบริการนอกเวลาในภาพรวมของมหาวิทยาลัย กรณีฉุกเฉินเพื่อความคล่องตัวในการบริหารจัดการ

6) มีแผนการทำงานที่ประจำปีที่ชัดเจน มีประวัติการซ่อมบำรุงรักษาตลอดการใช้งาน

6.5 งานภูมิทัศน์

ภูมิทัศน์ของมหาวิทยาลัยเป็นภาพลักษณ์ที่ปรากฏชัดเจนต่อสังคม แต่การดำเนินงานและการบำรุงรักษากิจกรรมด้านนี้มีความแตกต่างตามข้อจำกัดของหน่วยงาน เช่น งบประมาณ ผู้รับผิดชอบ การให้ความสำคัญของคณะ/หน่วยงาน ขาดบุคลากรที่เชี่ยวชาญงานด้านนี้ ไม่มีการประสานงานกับระบบการจราจร การก่อสร้าง ให้เป็นภาพรวมที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัย จึงเห็นควรปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานใหม่ เพื่อประหยัดงบประมาณ และสร้างระบบการใช้ทรัพยากรร่วมกันโดย

1) ให้งานอาคารสถานที่ สำนักงานอธิการบดี เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ/ประสานงานกับคณะ/หน่วยงาน และรวมระบบการดูแลรักษาความสะอาดด้วย

2) แต่งตั้งคณะทำงานที่เชี่ยวชาญทางด้านภูมิทัศน์รับผิดชอบดูแลงานด้านภูมิทัศน์ในภาพรวมทั้งมหาวิทยาลัย ฯ วิทยาเขตรับผิดชอบค่าใช้จ่ายงานภูมิทัศน์ทั้งหมด

3) คณะกรรมการผังแม่บทซึ่งดูแลพื้นที่ควรทำแผน 5 ปีประกอบการพิจารณาการใช้พื้นที่ในวิทยาเขต รวมถึงระบบการจราจรและ การก่อสร้าง โดยคณะกรรมการประกอบด้วย ผู้มีความรู้ ประสบการณ์ในด้านต่างๆ ดังกล่าว โดยมีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจนและมีความคล่องตัวในการดำเนินงาน

6.6 งานรักษาความปลอดภัย

งานรักษาความปลอดภัยเป็นสวัสดิการที่มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญยิ่ง เป็นงานบริการให้บุคลากรและนักศึกษาเกิดความมั่นใจในความปลอดภัยของชีวิตและทรัพย์สิน แต่ปัจจุบันระบบการบริหารด้านรักษาความปลอดภัยยังไม่เข้มแข็งพอ มีสถิติเหตุการณ์ความไม่ปลอดภัยเกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยค่อนข้างสูง บุคลากรและนักศึกษาไม่มีความเชื่อมั่นในระบบดังกล่าว ความผูกพันระหว่างเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยและหน่วยงานลดน้อยลงไป คุณภาพเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยยังไม่ได้มาตรฐาน บริษัทที่ได้รับการคัดเลือกไม่มีคุณภาพตามที่ต้องการจึงเห็นควรปรับเปลี่ยนการดำเนินงานใหม่ดังนี้

1) ส่วนกลางของมหาวิทยาลัย ควรจ้างเหมารายบุคคลทำสัญญาเป็นรายปีเพื่อสร้างความผูกพันกับหน่วยงาน

2) กรณีจำเป็นต้องจ้างบริษัท ให้มีขั้นตอนการดำเนินการคัดเลือกที่เข้มงวดและมีคุณภาพ

3) ส่วนของคณะ จะแยกการคัดเลือกเข้ามาและบริหารจัดการ เพื่อควบคุมคุณภาพโดยจ้างเหมารายบุคคลแต่บริหารจัดการเอง

4) เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยควรทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ หรือให้ข้อมูลเบื้องต้นของมหาวิทยาลัยได้ สภาพร่างกายต้องสมบูรณ์

5) ภาระหน้าที่ระบุใน TOR ให้ชัดเจน เช่น เฝ้าตึก แปลงพืช คอกสัตว์ งานจราจร ประสานงาน รายงานเหตุการณ์

6) ระบบบริหารงานจัดการต้องสามารถตรวจสอบผลงานได้ ระบบการจัดการมีคุณภาพ

6.7 งานยานพาหนะ

งานยานพาหนะเป็นงานบริการที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยซึ่งมหาวิทยาลัยจัดให้บุคลากรและนักศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมของนักศึกษาด้วย ปัจจุบันมหาวิทยาลัยยังขาดแคลนทรัพยากรเพื่อให้บริการด้านนี้ ระบบบริหารการจัดการยังไม่เป็นที่พอใจของผู้รับ บริการทรัพยากรมีอยู่อย่างจำกัดและยังไม่มีระบบบริหารการจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุด บุคลากรขาดความรู้และการพัฒนา จึงเห็นสมควรปรับเปลี่ยนระบบการดำเนินงานใหม่ดังนี้

1) ควรมีการให้บริการจากส่วนกลางของมหาวิทยาลัยฯ เป็นภาพรวมได้ในบางสถานที่ เช่น ไป-กลับสนามบิน วิทยาเขตต่าง ๆ สถานีรถไฟ โดยใช้ระบบการจัดเป็นตารางที่ชัดเจน ประชาสัมพันธ์ทั่วถึง โดยสร้างโปรแกรมการให้บริการรถเพื่อประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบทั่วกัน

2) บุคลากรที่ให้บริการต้องมี TOR ที่ชัดเจน พัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพมากขึ้น มีการประเมินผลด้านการให้บริการรวมอยู่ในแบบฟอร์มการขอใช้บริการ

3) การบริหารจัดการภายในคณะ/หน่วยงาน ควรมีตารางการใช้ที่ชัดเจน ประชาสัมพันธ์ให้ทั่วถึง และสามารถเอื้อหน่วยงานอื่นได้ (ให้บริการโดยใช้ระบบออนไลน์) บริหารการให้บริการให้เพียงพอและมีลักษณะเป็นเครือข่ายพันธมิตร

4) ส่วนกลางและคณะ/หน่วยงานควรมีระบบบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้คุ้มค่าและสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ได้อย่างเหมาะสม

5) การให้บริการหน่วยงานอื่นสามารถตั้งเป็น KPI ของหน่วยงานได้

7. ด้านงานระบบสารสนเทศ (Information System)

1. ให้ศูนย์คอมพิวเตอร์ปรับเพิ่มพันธกิจและเป้าหมายโดยมุ่งส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารจัดการด้านคอมพิวเตอร์เพื่อตอบสนองความต้องการด้านสารสนเทศในภาพรวมของมหาวิทยาลัยให้มากยิ่งขึ้น

2. ให้เป็นศูนย์กลางการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านงานสนับสนุนในทุกกิจกรรม

3. เป็นแหล่งข้อมูลกลางที่เก็บรวบรวม บูรณาการฐานข้อมูลเพื่อใช้ในการบริหารจัดการ

4. ดำเนินงาน ติดตาม ค้นคว้าการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่

8. ด้านโครงสร้างระดับต่าง ๆ

โครงสร้างงานสนับสนุนในภาพรวม

จัดโครงสร้างงานออกเป็น 4 ระดับ โดยยึดแนวทางการกำหนดบทบาท ภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบ และการมอบอำนาจเพื่อให้เกิดความคล่องตัว รวดเร็ว มีประสิทธิภาพดังนี้

1. ระดับนโยบาย : สำนักสภามหาวิทยาลัย

1.1 กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์

1.2 กำหนดยุทธศาสตร์การบริหารในด้านต่างๆ

1.3 ออกข้อบังคับ ระเบียบต่างๆ

1.4 กำกับ ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินระดับนโยบาย

2. ระดับบริหารส่วนกลาง : สำนักมหาวิทยาลัย

2.1 แปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์สู่การปฏิบัติ

2.2 กำหนดนโยบาย และวางแนวทางการดำเนินงานในภาพรวม

2.3 จัดทำแผนงาน

2.4 ดูแลการดำเนินงานในภาพรวมของวิทยาเขตต่างๆ

2.5 กำกับ ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลระดับปฏิบัติ/แผนงาน

3. ระดับบริหารส่วนวิทยาเขต : สำนักวิทยาเขต

3.1 กำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินงานในระดับวิทยาเขต ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และนโยบายแนวทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

3.2 นำนโยบายสู่การปฏิบัติ

3.3 จัดทำแผนงาน

3.4 ดูแล กำกับ ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินระดับนโยบาย

4. ระดับคณะ/เทียบเท่า: สำนักงานคณะ/เทียบเท่า

4.1 ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

4.2 ดำเนินการ ปฏิบัติการ

4.3 จัดทำแผนปฏิบัติ

4.4 กำกับ ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลระดับดำเนินการ/ปฏิบัติการ

สภามหาวิทยาลัย
สำนักสภามหาวิทยาลัย
สำนักงานเลขานุการ
งานประชุมและเลขานุการ
งานติดตามและประสานงาน
สำนักงานตรวจสอบภายใน
สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์
สำนักงานประกันคุณภาพ
งานระบบคุณภาพ
งานประเมินคุณภาพ
มหาวิทยาลัย
สำนักมหาวิทยาลัย
กองกลาง
งานประชุมเลขานุการ
งานธุรการและพิธีการ
งานคลัง
งานสอบคัดเลือก
กองแผนงาน
งานแผนงบประมาณ
งานวิเคราะห์และประสานแผน
งานวิจัยสถาบัน
งานวิเทศสัมพันธ์และประชาสัมพันธ์
กองบริหารทรัพยากรมนุษย์
งานบริหารงานบุคคล
งานระบบข้อมูลบุคคล
งานเลขานุการ ค.บ.ม.
กองกฎหมายและทรัพย์
งานวินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์
งานนิติการ/กฎหมาย
วิทยาเขต
สำนักวิทยาเขต
คณะ/เทียบเท่า
สำนักงานคณะ/เทียบเท่า
กองธุรการ
งานประชุมและเลขานุการ
งานประสานแผน
งานบริหารงานบุคคล
กองอาคารสถานที่
งานกองอาคารสถานที่
งานผังแม่บท
งาน สาธารณูปโภค
กองคลัง
งานการเงิน
งานคลัง
งานพัสดุ
กองกิจการนักศึกษา
งานบริการนักศึกษา
งานพัฒนานักศึกษา
กองทะเบียนและประมวลผลการศึกษา
งานทะเบียนนักศึกษา
งานประมวลผลการศึกษา
งานบริหารทั่วไป
งานสนับสนุนวิชาการ

โครงสร้างภายใน

1. สำนักสภามหาวิทยาลัย ประกอบด้วย

1.1 สำนักงานเลขานุการ

1) งานประชุมและเลขานุการ

2) งานติดตามและประสานงาน

1.2 สำนักงานตรวจสอบภายใน

1.3 สำนักงานประกันคุณภาพ

1) งานระบบคุณภาพ

2) งานประเมินคุณภาพ

1.4 สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์

2. สำนักมหาวิทยาลัย

2.1 กองกลาง

1) งานประชุมและเลขานุการ

2) งานธุรการและพิธีการ

3) งานคลังและพัสดุ

4) งานสอบคัดเลือก

2.2 กองแผนงาน

1) งานแผนงานงบประมาณ

2) งานวิเคราะห์และประสานแผน

3) งานวิจัยสถาบัน

4) งานวิเทศสัมพันธ์และประชาสัมพันธ์

2.3 กองบริหารทรัพยากรมนุษย์

1) งานบริหารงานบุคคล

2) งานระบบข้อมูลบุคลากร

3) งานเลขานุการ ก.บ.ม.

2.4 กองกฎหมายและทรัพย์สิน

1) งานวินัยและอุทธรณ์ร้องทุกข์

2) งานนิติการ/กฎหมาย

3. สำนักวิทยาเขต

3.1 กองธุรการ

1) งานประชุมและเลขานุการ

2) งานประสานแผน

3) งานบริหารงานบุคคล

3.2 กองอาคารสถานที่

1) งานอาคารสถานที่

2) งานผังแม่บท

3) งานสาธารณูปโภค

3.3 กองคลัง

1) งานคลัง

2) งานการเงิน

3) งานพัสดุ

3.4 กองทะเบียนและประมวลผล

1) งานทะเบียน

2) งานประมวลผลการศึกษา

3.5 กองกิจการนักศึกษา

1) งานบริการนักศึกษา

2) งานพัฒนานักศึกษา

4. สำนักงานคณะ

4.1 งานบริหารทั่วไป หรือ กลุ่มงานบริหารทั่วไป

4.2 งานสนับสนุนวิชาการ หรือ กลุ่มงานสนับสนุนวิชาการ

แนวทางเสริมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

เพื่อสนับสนุนการทำงานตามโครงสร้างการแบ่งส่วนงาน และการจัดระบบการปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรมตามที่ผู้วิจัยเสนอ ให้เกิดผลและมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผู้วิจัยขอเสนอแนวทางเสริมในการทำงาน ดังนี้

1. ปรับแก้วิธีการทำงานและระเบียบภายใน

1.1 ระเบียบในด้าน ต่างๆ

1.2 การ มอบอำนาจลงในระดับต่าง ๆ

1.3 การกำหนดหลักเกณฑ์และข้ อตกลงในการปฏิบัติงาน

1.4 การจัดทำคู่มื อและปรับปรุงแบบฟอร์มต่าง ๆ

2. การนำเทคโนโลยีและสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกันในทุกวิทยาเขต

2.1 พัฒนาฮา ร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ที่รองรับการบริการจัดการที่ทันสมัย

2.2 สร้างระบบเค รือข่ายของการบริหารจัดการ

2.3 สร้างฐานข้อมูลเชิงการบริหารจัดการให้ใช้ประโยชน์ร่วมกัน มีความครบถ้วนและทันสมัย

3. ด้านบุคลากร

3.1 พัฒนาบุคลากรให้เข้าใจกับ ระบบและรูปแบบที่ปรับเปลี่ยนใหม่

3.2 จัดบุคลากรให้เ หมาะกับภาระงานทั้งด้านจำนวน ศักยภาพ และความรู้ความสามารถ

3.3 พัฒนาบุคลากรในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีภาษาที่สองในการทำงาน คิดเป็น ทำงานเป็นทีม และมีทักษะในงานที่รับผิดชอบ

3.4 คำเนินกา รให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในตำแหน่ง หน้าที่ ตามศักยภาพ

3.5 สร้างขวัญและกำลังใจให้บุค ลากรทุกระดับ

บทสรุป

ผลการศึกษาวิเคราะห์และข้อเสนอเกี่ยวกับระบบงานและโครงสร้างการบริหารจัดการงานด้านสนับสนุนของวิทยาเขตหาดใหญ่และวิทยาเขตปัตตานี เป็นมุมมองของคณะทำงานที่ได้ศึกษาวิเคราะห์กิจกรรมที่หน่วยงานทั้ง 2 วิทยาเขตดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน ผนวกเข้ากับหลักการที่มหาวิทยาลัยวางเป้าหมายไว้ว่าภาควิชาสามารถทำภารกิจด้านวิชาการได้เต็มที่และลดบทบาทนักวิชาการระดับสูงที่ทำงานช่วยอำนวยการซึ่งเป็นงานของสายสนับสนุน ลดความซ้ำซ้อนของงาน ปรับบทบาทบุคลากรให้เหมาะสมและเพิ่มประสิทธิภาพงานด้านสนับสนุน รวมทั้งทิศทางและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านการพัฒนาระบบราชการและการปฏิรูปการศึกษาของชาติ

ดังนั้น ถ้าจะถามว่าระบบงานและโครงสร้างการบริหารจัดการงานสนับสนุนที่คณะทำงานนำเสนอจะสร้างความมั่นใจให้กับคณะ/หน่วยงานในวิทยาเขตได้อย่างไรว่าสิ่งที่นำเสนอนั้นสามารถนำมาปฏิบัติแล้วได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมคำตอบคือ

1. กิจกรรมที่นำเสนอสามารถนำไปปฏิบัติได้ทันทีที่ได้รับความเห็นชอบและสนับสนุนสั่งการจากผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง

2. กิจกรรมที่นำเสนอสามารถใช้ได้ทั้งในโครงสร้างปัจจุบันและโครงสร้างแบบใหม่ที่คณะทำงานนำเสนอ

3. จะต้องสร้างเครื่องมือในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ เช่น คู่มือการปฏิบัติงาน มาตรฐานและดัชนีชี้วัดผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน สร้างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ให้ผู้รับบริการมีส่วนร่วมในการประเมิน สร้างระบบการให้ความดีความชอบหรือการลงโทษที่มีความเป็นธรรม

4. การมีส่วนร่วมของบุคลากรในวิทยาเขตถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินการตามข้อเสนอแนะดังกล่าว เพราะบุคลากรจะรู้และเข้าใจสภาพต่างๆ ได้ดีและต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจและทักษะในระบบงานสมัยใหม่

5. การมอบอำนาจให้กับผู้บริหารในระดับต่างๆ ของแต่ละวิทยาเขต เป็นสิ่ง จำเป็นอย่างมาก เพราะจะทำให้การดำเนินงานมีขั้นตอนที่สั้น เกิดความรวดเร็ว มีความคล่องตัว

6. สนับสนุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยต้องเร่งสร้างระบบเครือข่าย (Network) พร้อมนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่เหมาะสมและทันสมัยเท่าเทียมกันทุกวิทยาเขตไปใช้ในการปฏิบัติงาน

7. ระบบฐานข้อมูลต้องทันสมัย ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน

8. ผู้บริหารระดับวิทยาเขต และผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยจะต้องสนับสนุนและผลักดันให้เกิดการดำเนินการอย่างจริงจัง โดยการให้การสนับสนุนทั้งในด้านการให้คำปรึกษา ด้านทรัพยากร ด้านเวลา ตลอดจนกำหนดแผนและติดตามผลการดำเนินการเป็นระยะๆ