

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การที่มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์จะพัฒนาไปได้อย่างรวดเร็วและเจริญก้าวหน้าได้นั้น ต้องมีการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) ซึ่งการบริหารจัดการที่ดี คือการบริหารที่เป็นธรรม โปร่งใส เน้นความเป็นอิสระ ความคล่องตัว และความมีประสิทธิภาพขององค์กร แต่ความเป็นธรรมและความโปร่งใส ไม่ได้เกิดจากการมีกฎระเบียบในการบริหารที่เคร่งครัดหลายขั้นตอน แต่จะได้อาจจากการบริหารงานในรูปแบบที่เปิดโอกาสให้ประชาคมมีส่วนร่วมในทุกกระบวนการ ตั้งแต่การกำหนดเป้าหมาย มีกฎเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน และมีการประเมินผลงานตามกำหนด จึงเน้นความสำคัญไปที่การบริหารที่ประชาชนทุกคนมีส่วนร่วม ตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนดนโยบาย เพื่อมุ่งสร้างประสิทธิภาพและให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพ โดยการวางระบบการทำงานให้สั้น มีความเบ็ดเสร็จ ลดขั้นตอน ลดความซ้ำซ้อน คำนึงถึงผู้รับบริการ และใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้การทำงานกะทัดรัดและคล่องตัว เป็นระบบการประสานงานในแนวราบมากขึ้น โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้ใช้บริการของมหาวิทยาลัย ในผลผลิตและบริการต่างๆ ที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานตามที่คาดหวังไว้บนพื้นฐานขององค์กรที่มีหน้าที่สร้างความรู้ใหม่ด้านการวิจัย ถ่ายทอดความรู้ไปสู่ระบบบัณฑิต นำความรู้ไปช่วยแก้ปัญหาสังคมในลักษณะของการบริการวิชาการ และคำนึงถึงการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมควบคู่กันไปด้วย โดยมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ได้กำหนดนโยบายและทิศทางทางวิชาการ ให้เป็นมหาวิทยาลัยที่เน้นการวิจัย ร่วมกับการจัดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษาและการพัฒนาการผลิตบัณฑิต ให้ตอบสนองต่อความต้องการในการพัฒนาประเทศ โดยได้ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ในด้านการเรียนการสอน ซึ่งในปัจจุบันมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ได้แบ่งสถานศึกษาออกเป็น 5 แห่ง คือ วิทยาเขตหาดใหญ่ วิทยาเขตปัตตานี เขตการศึกษาภูเก็ต เขตการศึกษาสุราษฎร์ธานี และเขตการศึกษาตรัง โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. วิทยาเขตหาดใหญ่ ตั้งอยู่ที่ตำบลคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา มี 14 คณะ ดังนี้

- |                         |                            |
|-------------------------|----------------------------|
| 1. คณะวิศวกรรมศาสตร์    | 2. คณะทันตแพทยศาสตร์       |
| 3. คณะวิทยาศาสตร์       | 4. คณะอุตสาหกรรมเกษตร      |
| 5. คณะแพทยศาสตร์        | 6. คณะการจัดการสิ่งแวดล้อม |
| 7. คณะพยาบาลศาสตร์      | 8. คณะศิลปศาสตร์           |
| 9. คณะวิทยาการจัดการ    | 10. คณะนิติศาสตร์          |
| 11. คณะทรัพยากรธรรมชาติ | 12. คณะเภสัชศาสตร์         |
| 13. บัณฑิตวิทยาลัย      | 14. คณะเศรษฐศาสตร์         |

2. วิทยาเขตปัตตานี ตั้งอยู่ที่ตำบลรูสะมิแล อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี มี 6 คณะ ดังนี้

- |                        |                               |
|------------------------|-------------------------------|
| 1. คณะศึกษาศาสตร์      | 2. คณะวิทยาการสื่อสาร         |
| 3. คณะมนุษยศาสตร์      | 4. คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี |
| 5. วิทยาลัยอิสลามศึกษา | 6. คณะศิลปกรรมศาสตร์          |

3. เขตการศึกษาภูเก็ท ตั้งอยู่ที่ ถนนวิชิตสงคราม อำเภอกระบี่ จังหวัดภูเก็ต มีการจัดการศึกษา ดังนี้

3.1 วิทยาลัยชุมชนภูเก็ต เปิดสอนหลักสูตรระดับปริญญาตรี วิทยาศาสตร์ บัณฑิต สาขาวิทยาการคอมพิวเตอร์ ร่วมกับคณะวิทยาศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์บัณฑิต สาขาวิศวกรรมคอมพิวเตอร์ร่วมกับคณะวิศวกรรมศาสตร์ และเปิดสอนหลักสูตรระดับปริญญาโทภาคสมทบ 2 หลักสูตร คือ บริหารธุรกิจบัณฑิต ร่วมกับ คณะวิทยาการจัดการ และศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาสังคม ร่วมกับ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

3.2 คณะอุตสาหกรรมบริการ เปิดสอนหลักสูตรปริญญาตรี 2 หลักสูตร คือ บริหารธุรกิจ สาขาการจัดการโรงแรม (หลักสูตรนานาชาติ) และศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิเทศธุรกิจ (จีน) และระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจ 2 สาขา คือ สาขาการจัดการบริการและการท่องเที่ยว (หลักสูตรนานาชาติ) และสาขาบริหารธุรกิจ

4. เขตการศึกษาสุราษฎร์ธานี ตั้งอยู่ที่บ้านเขาท่าเพชร ตำบลมะขามเตี้ย อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี มีภารกิจหลักในการจัดการศึกษา ดังนี้

4.1 วิทยาลัยชุมชนสุราษฎร์ธานี มีภารกิจหลักในการจัดการเรียนการสอน รายวิชาพื้นฐานทางด้านสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และสาขาวิชามนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ วิจัย และให้บริการวิชาการ โดยจะแบ่งส่วนราชการออกเป็น 1 สำนักงาน เลขานุการ 2 ภาควิชา และ 2 ฝ่าย ตามโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการเดิมที่ ทบวงมหาวิทยาลัยประกาศ คือ

- 1) สำนักงานเลขานุการ
- 2) ภาควิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
- 3) ภาควิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
- 4) ฝ่ายการศึกษาเฉพาะทาง
- 5) ฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ

4.2 คณะเทคโนโลยีและการจัดการ มีภารกิจหลักในการจัดการเรียนการ สอนในสาขาวิชาต่าง ๆ วิจัยและบริการวิชาการ จะแบ่งส่วนออกเป็นสาขาวิชาต่าง ๆ คือ

- 1) สาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการอุตสาหกรรม
- 2) สาขาวิชาผลิตภัณฑ์ชีวภาพ
- 3) สาขาวิชาวิทยาการจัดการ

5. เขตการศึกษาตรง ตั้งอยู่ที่ตำบลควนปริง อำเภอเมือง จังหวัดตรัง มีการ จัดการศึกษา ดังนี้

5.1 เปิดสอนในระดับปริญญาตรี 8 หลักสูตร โดยหลักสูตรทั้งหมด สังกัดคณะพาณิชยศาสตร์และการจัดการ คือ หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการจัดการ สารสนเทศและคอมพิวเตอร์ สาขาวิชาการบัญชี สาขาาระบบสารสนเทศทางการบัญชี สาขาวิชาการประกันภัย สาขาวิชาการบัญชีต่อเนื่อง 2 ปี สาขาการตลาด สาขาการบริหาร การท่องเที่ยว และสาขาการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

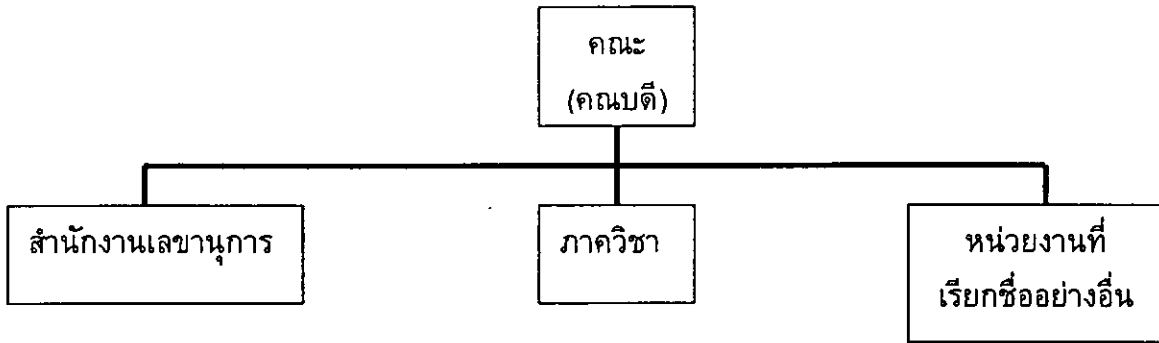
5.2 เปิดสอนในระดับบัณฑิตศึกษา 1 หลักสูตร คือหลักสูตร รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (ภาคสมทบ)

ในส่วนของการบริหารในระดับคณะได้แบ่งส่วนราชการย่อยๆ ออกเป็นภาควิชา สำนักงานเลขานุการ และหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่น ซึ่งตามพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2522 ได้กำหนดไว้ใน

มาตรา 8 วรรค 3 "คณะและวิทยาลัย อาจแบ่งส่วนราชการเป็นสำนักงาน เลขานุการและภาควิชาหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น"

มาตรา 9 วรรค 2 "การแบ่งส่วนราชการเป็นภาควิชา กอง สำนักงานเลขานุการ และแผนก หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น ให้ทำเป็นประกาศทบวงมหาวิทยาลัย และ ประกาศในราชกิจจานุเบกษา"

## ภาพประกอบ 1 โครงสร้างการบริหารของหน่วยงานระดับคณะ



ในระดับคณะ คณบดีเป็นผู้บริหารสูงสุด เป็นผู้รับผิดชอบภาระงานในหน้าที่ทั้งหมด โดยมีรองคณบดี ผู้ช่วยคณบดีเป็นผู้ช่วยดำเนินงาน มีคณะกรรมการประจำคณะ เป็นองค์กรบริหารของคณะ มีสำนักงานเลขานุการเป็นหน่วยงานรองรับภารกิจของคณบดีทั้งหมด สำนักงานเลขานุการคณะจึงมีฐานะเป็นหน่วยงานสนับสนุนการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นภาระงานของคณะดำเนินไปด้วยดี ประสบความสำเร็จ สมตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล (effective and efficiency) ภายใต้หน้าที่และกระบวนการทางการบริหาร 7 ประการ คือ

- การวางแผน (Planning )
- การจัดองค์การ (Organizing)
- การจัดคนเข้าทำงาน หรือการบริหารงานบุคคล (Staffing)
- การวินิจฉัยสั่งการ หรือการอำนวยการ (Directing)
- การประสานงาน (Coordinating)
- การรายงาน (Reporting)
- การงบประมาณ (Budgeting)

จากภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักงานเลขานุการคณะ ภายใต้กระบวนการทางการบริหาร 7 ประการ ข้างต้น กันต์สิต ไชยเศรษฐ (2541 : 10-11) พบว่า ปัญหาทางการบริหารงานสำนักงานเลขานุการคณะในสภาพการณ์ปัจจุบันมี 4 ด้าน ดังนี้

**การวางแผน :** สำนักงานเลขาธิการคณะไม่ได้มีการกำหนดแผนงานของตนเอง หรือมีส่วนรับรู้ในแผนงาน ขององค์การมากไปกว่าการรับรู้แผนของรัฐ ซึ่งอยู่ในระดับมหภาค (Macro) เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แต่ใช้การปฏิบัติงานไปตามคำสั่ง นโยบายของผู้มีอำนาจ หรือตามเหตุการณ์ สถานการณ์เฉพาะหน้าในขณะนั้น ไม่มีกรอบการวางแผน ทั้งๆที่ในทุกองค์การจำเป็นต้องมีการวางแผนเพื่อกำหนดทิศทางขององค์การในอนาคตให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

**การจัดองค์การ :** มีการจัดโครงสร้างอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการภายในองค์การ ตามระบบราชการที่ได้มีการแบ่งส่วนราชการไว้แล้ว แต่การกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนยังไม่มี ความชัดเจน รวมทั้งความสัมพันธ์ที่ผู้ปฏิบัติงานจะมีต่อกันด้วย บางครั้งมีการจัดแบ่งหน่วยงานเป็นการภายในตามนโยบายของผู้บริหารคณะ แต่ส่งผลกระทบต่อหน่วยงานอื่นและสถานะ (Status) ของตัวบุคคล ตามสายงานที่ไม่สอดคล้องกับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคคลและผลกระทบอื่นที่เกี่ยวข้องเช่น การประสานงานระหว่างหน่วยงานย่อยและหน่วยงานภายนอกคณะ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2535:11) ทั้งๆที่การจัดองค์การเป็นกระบวนการที่จัดตั้งขึ้นเพื่อกำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆที่สามารถทำให้การดำเนินการขององค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนด อย่างน้อยด้วยความสัมพันธ์พื้นฐาน 4 ประการที่เอ็ดวิน บี ฟลิปโป (Edwin B. Flippo) ให้ความเห็นไว้คือ วัตถุประสงค์ ความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ และการยอมให้มีการตรวจสอบ

**การอำนวยความสะดวก :** การอำนวยความสะดวกให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างจริงจัง ด้วยความสมัครใจของผู้ปฏิบัติงาน การอำนวยความสะดวกที่มีประสิทธิภาพจะเกี่ยวข้องกับการจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การสื่อข้อความ และภาวะผู้นำ เป็นต้น ซึ่งกันต์ลิตได้ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานเลขาธิการคณะมาเป็นระยะเวลา นานกว่า 20 ปี พบว่า การอำนวยความสะดวกในสำนักงานเลขาธิการคณะไม่ได้คำนึงถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมากนัก

**งบประมาณ :** สำนักงานเลขาธิการคณะ เป็นหน่วยงานสนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์การเป็นหน่วยงานกลางที่ต้องอำนวยความสะดวกแก่หน่วยงานอื่น ๆ ทั้งหมดในองค์การ แต่การสนับสนุนด้านทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด และจะได้รับการพิจารณาจัดสรรงบประมาณในลำดับสุดท้ายเสมอ

จากสภาพความเป็นจริงข้างต้น และจากคำกล่าวที่มักได้ยินกันอยู่เสมอจากผู้ที่อยู่ในวงการสถาบันการศึกษา ว่าในปัจจุบัน สำนักงานเลขาธิการคณะยังมีการปฏิบัติงานที่ขาดประสิทธิภาพ แม้จะไม่ได้ระบุชัดถึงสาเหตุและเหตุผลว่าเป็นผลอันเนื่องมาจาก แผนงาน คน วัสดุ เทคโนโลยี หรือทรัพยากรอื่นใดก็ตาม แต่ก็สามารถอนุมานได้ว่าน่าจะเป็นผลมาจากการบริหารงาน ซึ่งถ้าเป็นจริง สำนักงานเลขาธิการคณะน่าจะมีปัญหาอุปสรรคอย่างใดอย่างหนึ่ง

ในส่วนของสำนักงานภาควิชายังไม่พบว่าได้มีการศึกษาในเรื่องนี้อย่างจริงจัง ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา "ปัญหาในการบริหารงานสำนักงานภาควิชาในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่" เพื่อจะได้ทราบปัญหาในการบริหารงาน และทราบแนวทาง ในการเพิ่มประสิทธิภาพและจะทำให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารงานให้ดียิ่งขึ้น ทำให้ภาควิชาและมหาวิทยาลัยได้มีแนวทางในการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง ส่งผลให้เป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพทางการบริหารต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับปัญหาในการบริหารงานของสำนักงานภาควิชา
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับปัญหาในการบริหารงานของสำนักงานภาควิชา

### ขอบเขตของการวิจัย

1. ศึกษาในระดับปัญหาในการบริหารงานของสำนักงานภาควิชาในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่
2. ศึกษาในระดับปัญหาในการบริหารงานของสำนักงานภาควิชา 7 ด้านคือ ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ปัญหา หมายถึง ระดับปัญหาในการบริหารงานของสำนักงานภาควิชา
  - 1.1 ด้านการวางแผน (Planning) การวางแผน หมายถึง การคิดวิเคราะห์ และตัดสินใจ กำหนดแผนงาน หรือการกำหนดวิธีการทำงานไว้ล่วงหน้า เพื่อผลสำเร็จตามที่ต้องการ
  - 1.2 ด้านการจัดองค์การ (Organizing) การจัดองค์การ หมายถึง การจัดโครงสร้างการบริหารสำนักงาน โดยกำหนดสายงาน อำนาจหน้าที่และวิธีการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในสำนักงานไว้อย่างชัดเจน
  - 1.3 ด้านการจัดคนเข้าทำงานหรือการบริหารงานบุคคล (Staffing) การจัดคนเข้าทำงาน หมายถึง การสรรหาบุคคลที่เหมาะสม บรรจุลงในตำแหน่งต่างๆ ของสำนักงานภาควิชา รวมทั้งการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร

1.4 ด้านการวินิจฉัยสั่งการหรือการอำนวยความสะดวก (Directing) การวินิจฉัยสั่งการ หมายถึง การอำนวยความสะดวก การตัดสินใจให้งานดำเนินไปด้วยดีจนกระทั่งองค์การสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้

1.5 ด้านการประสานงาน (Coordinating) การประสานงาน หมายถึง ความร่วมมือประสานงานระหว่างบุคคลกับบุคคลระหว่างบุคคลกับหน่วยงาน ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ขององค์การไปในทิศทางที่มุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ที่องค์การกำหนด

1.6 ด้านการรายงาน (Reporting) การรายงาน หมายถึง การบอกให้ทราบถึงการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติให้คณะหรือผู้ที่เกี่ยวข้องทราบเป็นระยะ ๆ

1.7 ด้านงบประมาณ (Budgeting) การงบประมาณ หมายถึง กิจกรรมการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการจัดทำ การใช้จ่าย การเบิกจ่ายเงินงบประมาณ

2. สำนักงานภาควิชา หมายถึง สำนักงานภาควิชาในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่

3. มหาวิทยาลัย หมายถึง มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบระดับปัญหาในการบริหารงานของสำนักงานภาควิชา
2. ทำให้ทราบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับปัญหาในการบริหารงานของสำนักงานภาควิชา
3. เพื่อเป็นข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการบริหารงานของสำนักงานภาควิชาให้ดียิ่งขึ้น