



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สำนักงานมหาวิทยาลัย กองกลาง งานประชุม โทร. ๓๐๓๖ โทรสาร ๓๐๓๓/

ที่ อว ๖๙.๒.๑.๒/ ๕๕

วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง แจ้งมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย

เรียน รองอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ ดุษฎี)/คณบดีทุกคณะ-วิทยาลัย/
ผู้อำนวยการสำนัก/ผู้อำนวยการกองทุกกอง

สืบเนื่องจากคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ในการประชุม ครั้งที่ ๒๑/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๓ มีมติเห็นชอบในหลักการให้มีการออกแบบโครงสร้างองค์กรในฝันของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับหลักการ LEAN ที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด และให้คณะกรรมการออกแบบโครงสร้างองค์กร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ดำเนินการเชิญผู้เชี่ยวชาญด้านการออกแบบโครงสร้างองค์กร หรือผู้บริหารที่รับผิดชอบด้านการทบทวนโครงสร้างของมหาวิทยาลัยของเก่ามาบรรยายและให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานแก่คณะกรรมการฯ นั้น

มหาวิทยาลัย โดยกองแผนงานได้เชิญคุณเพียงเพ็ญ ภาคอุทัย (อดีตผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี และอดีตผู้อำนวยการกองแผนงาน มหาวิทยาลัยขอนแก่น) ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบในการทบทวนโครงสร้างมหาวิทยาลัยขอนแก่นมาตั้งแต่เริ่มต้นการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มาเป็นวิทยากรบรรยายร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และตอบข้อซักถามเกี่ยวกับแนวทางการออกแบบโครงสร้างองค์กร โดยมีอธิการบดี รองอธิการบดี คณะกรรมการวิเคราะห์และทบทวนโครงสร้างมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และคณะกรรมการออกแบบโครงสร้างองค์กร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เข้าร่วมรับฟังการบรรยายดังกล่าว โดยกองแผนงานได้สรุปผลการบรรยายเสนอคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยเพื่อทราบและพิจารณา ตามรายละเอียดที่แนบมาพร้อมนี้ นั้น

คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ในการประชุม ครั้งที่ ๑/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๑๓ มกราคม ๒๕๖๔ พิจารณาแล้วมีมติ ดังนี้

๑. รับทราบแนวทางการทบทวนโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

๒. มอบหมายให้คณบดีและผู้บริหารส่วนงานทุกแห่ง ชี้แจงสร้างความเข้าใจถึงความสำคัญในการทบทวนโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้บุคลากรในสังกัดได้รับทราบต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และพิจารณาดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง

(รองศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง)

รองอธิการบดี

กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการบริหารฯ

๔.๔ ด้านแผนและยุทธศาสตร์

๕) สรุปสาระสำคัญจากการบรรยายพิเศษ เรื่อง “แนวทางการทบทวนโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ”

สรุปเรื่องที่เสนอ

สืบเนื่องจากคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ในการประชุม ครั้งที่ ๒๑/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๓ มีมติเห็นชอบในหลักการให้มีการออกแบบโครงสร้างองค์กรในฝันของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับหลักการ LEAN ที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด และให้คณะกรรมการออกแบบโครงสร้างองค์กร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ดำเนินการเชิญผู้เชี่ยวชาญด้านการออกแบบโครงสร้างองค์กร หรือผู้บริหารที่รับผิดชอบด้านการทบทวนโครงสร้างของมหาวิทยาลัยของแก่นมาบรรยายและให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานแก่คณะกรรมการฯ นั้น

มหาวิทยาลัย โดยกองแผนงานได้เชิญคุณเพียงเพ็ญ ภาคอุทัย (อดีตผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี และอดีตผู้อำนวยการกองแผนงาน มหาวิทยาลัยขอนแก่น) ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบในการทบทวนโครงสร้างมหาวิทยาลัยขอนแก่นมาตั้งแต่เริ่มต้นการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มาเป็นวิทยากรบรรยายร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และตอบข้อซักถามเกี่ยวกับแนวทางการออกแบบโครงสร้างองค์กร โดยมีอธิการบดี รองอธิการบดี คณะกรรมการวิเคราะห์และทบทวนโครงสร้างมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และคณะกรรมการออกแบบโครงสร้างองค์กร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เข้าร่วมรับฟังการบรรยายดังกล่าว โดยมีสรุปสาระสำคัญจากการบรรยายพิเศษ ดังนี้

การบรรยายพิเศษ เรื่อง การทบทวนโครงสร้างของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

๑. โครงสร้างเป็นเรื่องที่ต้องปรับตลอดเวลา จะต้องแก้ไขให้เกิดความคล่องตัวอย่างต่อเนื่อง แต่การตัดสินใจปรับเปลี่ยนจะต้องคำนึงถึงบุคลากรจากบนสุดถึงล่างสุด เนื่องจากการปรับโครงสร้างจะมีความเชื่อมโยงกับ Career path ของบุคลากร นอกจากนี้ ยังเกี่ยวข้องกับระบบการบริหารจัดการและกฎระเบียบ

๒. มหาวิทยาลัยขอนแก่นยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนสำนักงานสภามหาวิทยาลัยให้มีกองเลขานุการสภามหาวิทยาลัยได้ แต่มหาวิทยาลัยแม่โจ้สามารถปรับใช้ได้ ซึ่งสำนักงานสภามหาวิทยาลัยจำเป็นต้องขึ้นกับการบริหารงานของอธิการบดี

๓. การตั้งคณะด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพควรพิจารณาให้รอบคอบ เพราะจำเป็นต้องใช้ต้นทุนสูง ใช้ทรัพยากร และบุคลากรจำนวนมาก ที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นจำเป็นต้องใช้เงินรายได้สมทบในการบริหารจัดการแต่ละปีจำนวนมาก

๔. หลักการออกแบบโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยขอนแก่นให้ความสำคัญกับความกะทัดรัด สายการบังคับบัญชาสั้นที่สุด เป็น Flat Organization โดยให้ความสำคัญกับกระบวนการผลิตบัณฑิตเป็นหลัก

๕. โครงสร้างองค์กรจะเกี่ยวข้องกับ งบประมาณ ระบบการบริหารจัดการ อัตราค่าจ้างสวัสดิการ เส้นทางความก้าวหน้า ฯลฯ ซึ่งกองแผนงานและกองการเจ้าหน้าที่ต้องทำงานร่วมกันตลอดเวลา หากขาดความเชื่อมโยงจะทำให้การขับเคลื่อนงานไปคนละทิศทาง และกองคลังจะเป็นผู้บริหารจัดการการเงินให้สอดคล้องกับการปรับโครงสร้างองค์กร

๖. นอกจากโครงสร้างองค์กรแล้ว วัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรมการทำงาน และการทำงานอย่างมีความสุขของบุคลากร มีผลต่อการบริหารจัดการองค์กรเป็นอย่างมากไม่แพ้กัน

๗. มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐถูกจัดอยู่ในองค์การมหาชน มี พ.ร.บ. องค์การมหาชน เข้ามาเกี่ยวข้อง ต้องมีการทำงานที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. ดังกล่าวด้วย

๘. ข้อดีของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ คือ สามารถปรับตัวทุกเรื่องได้อย่างรวดเร็ว ทั้งเรื่องโครงสร้าง ระบบการบริหารงาน กฎระเบียบต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว ต้องใช้ข้อได้เปรียบตรงนี้ให้เป็นประโยชน์

๙. โครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยขอนแก่น แบ่งเป็น ๓ ระดับ คือ ส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อย

๑๐. เปลี่ยนชื่อ “สำนักงานคณบดี” เป็น “กองบริหารงานคณะ” เพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนกับสำนักงานมหาวิทยาลัย และสำนักงานสภาฯ โดยผู้บริหารมีตำแหน่งเทียบเท่า ผู้อำนวยการกองบริหารงานคณะ และคณะมีศูนย์ต่าง ๆ

๑๑. ระดับหน่วยงานย่อย เรียกว่า “งาน” กองจะมีการแบ่งหน่วยงานย่อยเป็น “งาน” ส่วนสถาบัน แบ่งเป็นงานได้ แต่ไม่ต้องเรียกชื่องานก็ได้

๑๒. สำนักงานสภาฯ สำนักงานวิทยาเขต ไม่มีการแบ่งหน่วยงาน จึงมีการแบ่งเป็น “งาน” ได้อย่างเดียว

๑๓. ในโครงสร้างองค์กรอย่างเป็นทางการ ต่ำกว่างานไม่มีแล้ว ค่าตอบแทนจะให้เฉพาะตำแหน่ง ระดับหน่วยงาน ยังไม่ถึงระดับ “หัวหน้างาน”

๑๔. ข้อแตกต่างกับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ คือ การมีโรงพยาบาลของคณะแพทยศาสตร์ โรงเรียนสาธิตของคณะศึกษาศาสตร์ (ซึ่งมีการจัดใหม่ให้เป็น “หน่วยงาน”) โดยให้การออกแบบการบริหารงานเป็นของคณบดี

๑๕. การจัดตั้งส่วนงานและหน่วยงานเป็นอำนาจของสภามหาวิทยาลัย ต่ำกว่านั้นเป็นอำนาจของมหาวิทยาลัยโดยกรรมการบริหาร

๑๖. มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีความพยายามควบรวมหน่วยงานและหน่วยงานย่อย แต่ทั้งนี้ ต้องไม่กระทบกับสิทธิและสวัสดิการของบุคลากร ส่วนใหญ่ใช้วิธีการขอให้ผู้บริหารเกษียณ หรือสร้าง ตำแหน่งใหม่ที่มีค่าตอบแทนไม่น้อยกว่าเดิม แต่ต้องมอบหมายภาระงานให้เหมาะสม

๑๗. มีการออกแบบให้หน่วยงานย่อยอิสระ ในลักษณะคล้าย “ฝ่าย” ของมหาวิทยาลัย แม้ใจ แต่ขอนแก่นเรียกว่า “สำนักงาน”

๑๘. มีการทบทวนโครงสร้างหน่วยงานย่อยระดับ “งาน” ใหม่ทั้งหมด เนื่องจากเป็นอำนาจ ของผู้บริหาร และไม่กระทบสิทธิของบุคลากร (หัวหน้างานไม่มีเงินประจำตำแหน่งอยู่แล้ว) โดย

- ทุกกองต้องไม่มีงานบริหารงานทั่วไป แต่ให้เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปขึ้นตรงกับ ผู้อำนวยการกอง โดยอาจเรียกว่า “หน่วยงานอำนวยการ” ซึ่งไม่อยู่ในโครงสร้างอย่างเป็นทางการ ข้อดีคือ เป็นหน่วยบริการกลางอย่างแท้จริง และผู้อำนวยการเหมือนมีเลขานุการ ข้อเสียคือส่งผลต่อ Career path ของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป จึงมีแนวคิดที่จะรวม เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปไว้ที่กองกลาง

- มีการควบรวมงานจำนวนมาก เนื่องจากมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนว่า ๑ งานต้องมี บุคลากรอย่างน้อย ๑๐ คน จะขอผ่อนผันต้องขอต่อสภามหาวิทยาลัย

๑๙. มีการกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งหน่วยงานย่อยของกอง

- กองบริหารงานคณะ/สำนัก มีได้ไม่เกิน ๕ งาน และ ๑ งาน จะต้องไม่น้อยกว่า ๑๐ คน

- กองในสำนักงานอธิการบดี จะต้องไม่น้อยกว่า ๒ งาน ๑ งาน จะต้องไม่น้อยกว่า ๑๐ คน และต้องไม่มีงานธุรการ

- สามารถยกเว้นได้ ตามความจำเป็นและความเห็นของสภามหาวิทยาลัย

๒๐. สำนักงานอธิการบดี แบ่งหน่วยงานออกเป็น ๓ กลุ่ม ได้แก่

- กลุ่มบริหารจัดการกลาง ได้แก่ กองต่าง ๆ
- กลุ่มหน่วยงานสนับสนุนภารกิจและยุทธศาสตร์ ได้แก่ ศูนย์ต่างๆ (ขึ้นอยู่กับรองฯ ที่รับผิดชอบ ผู้อำนวยการเป็นสายวิชาการ อธิการบดีเป็นผู้แต่งตั้งโดยตรง ตำแหน่งเทียบเท่าผู้อำนวยการ กอง)

- กลุ่มหน่วยงานสนับสนุนยุทธศาสตร์ด้านวิสาหกิจ สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้ออก ข้อบังคับให้มีคณะกรรมการบริหารหน่วยงานวิสาหกิจ สามารถออกระเบียบบริหารงานบุคคล และการเงิน

๒๑. การทำงานของสำนักงานอธิการบดี มีผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี มีการ บริหารงานโดยคณะกรรมการประจำสำนักงานอธิการบดี แต่มีปัญหาคือมีหน่วยงานจำนวนมาก แต่ละ หน่วยงานมีผู้อำนวยการ และมีระเบียบเฉพาะ

๒๒. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีมีหน้าที่หลักในการประสานงานกับอธิการบดี และกำกับดูแลผู้อำนวยการกองในสำนักงานอธิการบดีโดยเฉพาะการจัดทำคำรับรองระหว่าง ผู้อำนวยการกองต่าง ๆ กับอธิการบดี

๒๓. มีการยุบรวม ๔ คณะในวิทยาเขตหนองคาย เนื่องจาก จำนวนนักศึกษาลดลง และค่าใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้น จึงมีการยุบคณะ ๔ คณะ เหลือ ๑ คณะ เรียกว่า คณะสหวิทยาการ เพื่อไม่ให้เป็นการทางงบประมาณ

๒๔. คณะด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพมีค่าใช้จ่ายจำนวนมากในแต่ละปี และมหาวิทยาลัยต้องสมทบงบประมาณสิ่งก่อสร้างถึงร้อยละ ๕๐ ดังนั้นจึงต้องใช้งบประมาณเงินรายได้เป็นจำนวนมาก เช่นมีแผนที่จะสร้างศูนย์บริบาลเด็ก และศูนย์อื่น ๆ ที่อยู่ในความนิยม

๒๕. มหาวิทยาลัยขอนแก่นไม่ถือว่า หัวหน้าสาขาวิชา เป็นผู้บริหาร แต่หากคณะจะให้ค่าตอบแทน ก็ขึ้นอยู่กับคณะ

คณะกรรมการออกแบบโครงสร้างองค์กร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ในการประชุม ครั้งที่ ๘/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๓ รับทราบ และมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการมอบหมายให้คณบดีและผู้บริหารส่วนงานชี้แจงสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์และการปรับโครงสร้างองค์กรให้บุคลากรในสังกัดได้ทราบต่อไป

คณะกรรมการวิเคราะห์และทบทวนโครงสร้างมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในการประชุม ครั้งที่ ๑/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๕ มกราคม ๒๕๖๓ รับทราบ และเห็นชอบในการมอบหมายให้คณบดีและผู้บริหารส่วนงานชี้แจงสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์และการปรับโครงสร้างองค์กรให้บุคลากรในสังกัดได้ทราบต่อไป ตามรายละเอียดที่เสนอต่อที่ประชุมด้วยแล้ว

ประเด็นที่เสนอ :

๑. รับทราบแนวทางการทบทวนโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

๒. มอบหมายให้คณบดีและผู้บริหารส่วนงานทุกแห่ง ชี้แจงสร้างความเข้าใจถึงความสำคัญในการทบทวนโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้บุคลากรในสังกัดได้รับทราบต่อไป

มติที่ประชุม -----

ระเบียบวาระแจ้งเพื่อทราบ

ระเบียบวาระที่ สรุปสาระสำคัญจากการบรรยายพิเศษ เรื่อง “แนวทางการทบทวนโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ” โดยคุณเพ็ญเพ็ญ ภาคอุทัย (อดีตผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีและอดีตผู้อำนวยการกองแผนงาน มหาวิทยาลัยขอนแก่น)

ตามที่คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ ๒๑/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๓ มีมติเห็นชอบในหลักการให้มีการออกแบบโครงสร้างองค์กรในฝันของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับหลักการ LEAN ที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด และให้คณะกรรมการออกแบบโครงสร้างองค์กรมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ดำเนินการเชิญผู้เชี่ยวชาญด้านการออกแบบโครงสร้างองค์กร หรือผู้บริหารที่รับผิดชอบด้านการทบทวนโครงสร้างของมหาวิทยาลัยของแก่นมาบรรยายและให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานแก่คณะกรรมการฯ นั้น

มหาวิทยาลัยจึงเชิญคุณเพ็ญเพ็ญ ภาคอุทัย ซึ่งเป็นอดีตผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี และอดีตผู้อำนวยการกองแผนงาน มหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบในการทบทวนโครงสร้างมหาวิทยาลัยขอนแก่นมาตั้งแต่เริ่มต้นการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มาเป็นวิทยากรบรรยาย ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และตอบข้อซักถามเกี่ยวกับแนวทางการออกแบบโครงสร้างองค์กร ซึ่งมีอธิการบดี รองอธิการบดี คณะกรรมการวิเคราะห์และทบทวนโครงสร้างมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และคณะกรรมการออกแบบโครงสร้างองค์กร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เข้าร่วมรับฟังการบรรยายดังกล่าว โดยมีสรุปสาระสำคัญจากการบรรยายพิเศษ ดังนี้

การบรรยายพิเศษ เรื่อง การทบทวนโครงสร้างของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

- โครงสร้างเป็นเรื่องที่ต้องปรับตลอดเวลา จะต้องแก้ไขให้เกิดความคล่องตัวอย่างต่อเนื่อง แต่การตัดสินใจปรับเปลี่ยนจะต้องคำนึงถึงบุคลากรจากบนสุดถึงล่างสุด เนื่องจาก การปรับโครงสร้างจะมีความเชื่อมโยงกับ Career path ของบุคลากร นอกจากนี้ ยังเกี่ยวข้องกับ ระบบการบริหารจัดการ และกฎระเบียบ
- มหาวิทยาลัยขอนแก่นยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนสำนักงานสภามหาวิทยาลัยให้มีกองเลขานุการสภามหาวิทยาลัยได้ แต่มหาวิทยาลัยแม่โจ้สามารถปรับใช้ได้ ซึ่งสำนักงานสภามหาวิทยาลัยจำเป็นต้องขึ้นกับการบริหารงานของอธิการบดี
- การตั้งคณะด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพควรพิจารณาให้รอบคอบ เพราะจำเป็นต้องใช้ต้นทุนสูง ใช้ทรัพยากร และบุคลากรจำนวนมาก ทีมมหาวิทยาลัยขอนแก่นจำเป็นต้องใช้เงินรายได้สมทบในการบริหารจัดการแต่ละปีจำนวนมาก
- หลักการออกแบบโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยขอนแก่นให้ความสำคัญกับความกะทัดรัด สายการบังคับบัญชาสั้นที่สุด เป็น Flat Organization โดยให้ความสำคัญกับกระบวนการผลิตบัณฑิตเป็นหลัก
- โครงสร้างองค์กรจะเกี่ยวข้องกับ งบประมาณ ระบบการบริหารจัดการ อัตราค่าจ้าง สวัสดิการ เส้นทางความก้าวหน้า ฯลฯ ซึ่งกองแผนงานและกองการเจ้าหน้าที่ต้องทำงานร่วมกันตลอดเวลา หากขาดความเชื่อมโยงจะทำให้การขับเคลื่อนงานไปคนละทิศทาง และกองคลังจะเป็นผู้บริหารจัดการการเงินให้สอดคล้องกับการปรับโครงสร้างองค์กร
- นอกจากโครงสร้างองค์กรแล้ว วัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรมการทำงาน และการทำงานอย่างมีความสุขของบุคลากร มีผลต่อการบริหารจัดการองค์กรเป็นอย่างมากไม่แพ้กัน
- มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐถูกจัดอยู่ในองค์การมหาชน มี พ.ร.บ.องค์การมหาชนเข้ามาเกี่ยวข้อง ต้องมีการทำงานที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ.ดังกล่าวด้วย

- ข้อดีของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ คือ สามารถปรับตัวทุกเรื่องได้อย่างรวดเร็ว ทั้งเรื่องโครงสร้าง ระบบการบริหารงาน กฎระเบียบต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว ต้องใช้ข้อได้เปรียบตรงนี้ให้เป็นประโยชน์
- โครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยขอนแก่น แบ่งเป็น ๓ ระดับ คือ ส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อย
- เปลี่ยนชื่อ “สำนักงานคณบดี” เป็น “กองบริหารงานคณะ” เพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนกับสำนักงานมหาวิทยาลัย และสำนักงานสภาฯ โดยผู้บริหารมีตำแหน่งเทียบเท่า ผู้อำนวยการกองบริหารงานคณะ และคณะมีศูนย์ต่าง ๆ
- ระดับหน่วยงานย่อย เรียกว่า “งาน” กอง จะมีการแบ่งหน่วยงานย่อยเป็น “งาน” ส่วนสถาบัน แบ่งเป็นงานได้ แต่ไม่ต้องเรียกชื่องานก็ได้
- สำนักงานสภา สำนักงานวิทยาเขต ไม่มีการแบ่งหน่วยงาน จึงมีการแบ่งเป็น “งาน” ได้อย่างเดียว
- ในโครงสร้างองค์กรอย่างเป็นทางการ ต่ำกว่างานไม่มีแล้ว ค่าตอบแทนจะให้เฉพาะตำแหน่ง ระดับหน่วยงาน ยังไม่ถึงระดับ “หัวหน้างาน”
- ข้อแตกต่างกับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ คือ การมีโรงพยาบาลของคณะแพทยศาสตร์ โรงเรียนสาธิตของคณะศึกษาศาสตร์ (ซึ่งมีการจัดใหม่ให้เป็น “หน่วยงาน”) โดยให้การออกแบบการบริหารงานเป็นของคณบดี
- การจัดตั้งส่วนงานและหน่วยงานเป็นอำนาจของสภามหาวิทยาลัย ต่ำกว่านั้นเป็นอำนาจของมหาวิทยาลัย โดยกรรมการบริหาร
- มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีความพยายามควบรวมหน่วยงานและหน่วยงานย่อย แต่ทั้งนี้ต้องไม่กระทบกับสิทธิและสวัสดิการของบุคลากร ส่วนใหญ่ใช้วิธีการขอให้ผู้บริหารเกษียณ หรือสร้างตำแหน่งใหม่ที่มีค่าตอบแทนไม่น้อยกว่าเดิม แต่ต้องมอบหมายภาระงานให้เหมาะสม
- มีการออกแบบให้หน่วยงานย่อยอิสระ ในลักษณะคล้าย “ฝ่าย” ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ แต่ขอนแก่นเรียกว่า “สำนักงาน”
- มีการทบทวนโครงสร้างหน่วยงานย่อยระดับ “งาน” ใหม่ทั้งหมด เนื่องจากเป็นอำนาจของผู้บริหาร และไม่กระทบสิทธิของบุคลากร (หัวหน้างานไม่มีเงินประจำตำแหน่งอยู่แล้ว) โดย
 - ทุกกองต้องไม่มีงานบริหารงานทั่วไป แต่ให้ จนท.บริหารงานทั่วไปขึ้นตรงกับผู้อำนวยการกอง โดยอาจเรียกว่า “หน่วยงานอำนวยการ” ซึ่งไม่อยู่ในโครงสร้างอย่างเป็นทางการ ข้อดีคือเป็นหน่วยบริการกลางอย่างแท้จริง และผู้อำนวยการเหมือนมีเลขานุการ ข้อเสียคือส่งผลต่อ Career path ของ จนท.บริหารงานทั่วไป จึงมีแนวคิดที่จะรวม จ.บริหารไว้ที่กองกลาง
 - มีการควบรวมงานจำนวนมาก เนื่องจากมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนว่า ๑ งานต้องมีบุคลากรอย่างน้อย ๑๐ คน จะขอผ่อนผันต้องขอต่อสภามหาวิทยาลัย
- มีการกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งหน่วยงานย่อยของกอง
 - กองบริหารงานคณะ/สำนัก มีได้ไม่เกิน ๕ งาน และ ๑ งาน จะต้องไม่น้อยกว่า ๑๐ คน
 - กองในสำนักงานอธิการบดี จะต้องไม่น้อยกว่า ๒ งาน ๑ งาน จะต้องไม่น้อยกว่า ๑๐ คน และต้องไม่มีงานธุรการ
 - สามารถยกเว้นได้ ตามความจำเป็นและความเห็นของสภามหาวิทยาลัย
- สำนักงานอธิการบดี แบ่งหน่วยงานออกเป็น ๓ กลุ่ม ได้แก่
 - กลุ่มบริหารจัดการกลาง ได้แก่ กองต่าง ๆ
 - กลุ่มหน่วยงานสนับสนุนภารกิจและยุทธศาสตร์ ได้แก่ ศูนย์ต่างๆ (ขึ้นอยู่กับรองฯ ที่รับผิดชอบ ผอ.เป็นสายวิชาการ อธิการบดีเป็นผู้แต่งตั้งโดยตรง ตำแหน่งเทียบเท่า ผู้อำนวยการกอง)
 - กลุ่มหน่วยงานสนับสนุนยุทธศาสตร์ด้านวิสาหกิจ สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้ออกข้อบังคับให้มีคณะกรรมการบริหารหน่วยงานวิสาหกิจ สามารถออกระเบียบบริหารงานบุคคล และการเงิน

- การทำงานของสำนักงานอธิการบดี มีผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี มีการบริหารงานโดยคณะกรรมการประจำสำนักงานอธิการบดี แต่มีปัญหาคือมีหน่วยงานจำนวนมาก แต่ละหน่วยงานมีผู้อำนวยการ และมีระเบียบเฉพาะ
- ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีมีหน้าที่หลักในการประสานงานกับอธิการบดี และกำกับดูแลผู้อำนวยการกองใน สนอ. โดยเฉพาะการจัดทำคำรับรองระหว่าง ผอ.กองต่าง ๆ กับอธิการบดี
- มีการยุบรวม ๔ คณะในวิทยาเขตหนองคาย เนื่องจาก จำนวนนักศึกษาลดลง และค่าใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้น จึงมีการยุบคณะ ๔ คณะ เหลือ ๑ คณะ เรียกว่า คณะสหวิทยาการ เพื่อไม่ให้เป็นการะทบงบประมาณ
- คณะด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพมีค่าใช้จ่ายจำนวนมากในแต่ละปี และ มหาวิทยาลัยต้องสมทบงบประมาณสิ่งก่อสร้างถึงร้อยละ ๕๐ ดังนั้นจึงต้องใช้งบประมาณเงินรายได้เป็นจำนวนมาก เช่นมีแผนที่จะสร้างศูนย์บริบาลเด็ก และศูนย์อื่น ๆ ที่อยู่ในความนิยม
- มหาวิทยาลัยขอนแก่นไม่ถือว่า หัวหน้าสาขาวิชา เป็นผู้บริหาร แต่หากคณะจะให้ค่าตอบแทน ก็ขึ้นอยู่กับคณะ

- ร่องคุณสมบัติในแต่ละคณะ มีกำหนดจำนวนหรือไม่

- สำนักงานสภามหาวิทยาลัย ออกแบบโครงสร้างอย่างไร

- เมื่อรวบรวมกอง จะบริหารจัดการ ผู้อำนวยการกองเดิม อย่างไร

- ต้องรอให้ผู้อำนวยการเกษียณอายุ และใช้เทคนิคการบริหารงานบุคคลในการยุบตำแหน่ง
- กองที่ผู้อำนวยการยังไม่เกษียณอายุ อาจใช้วิธีการ เช่น โยกย้ายไปตำแหน่งอื่นที่มีค่าตอบแทนไม่น้อยกว่าเดิม หรือตั้งเป็นที่ปรึกษาอธิการบดี แต่ภายหลังพบว่าภาระงานไม่สูงเท่าที่ควร จึงมีการแต่งตั้งที่ปรึกษากอง คอยให้คำปรึกษากับบุคลากรภายในหน่วยงาน

- มีการกำหนดวาระของผู้อำนวยการกอง หรือไม่

ผู้อำนวยการกองจะต้องรับ KPI จากอธิการบดี และมีการทำคำรับรองกับรองอธิการบดี ซึ่งรองฯ จะเป็นผู้ประเมิน และรายงานให้อธิการบดีทราบ กรณีที่ทำไม่ได้ตามเป้าหมาย จะมีการต่อรองร่วมกัน

- ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี ไม่ได้กำหนดไว้ใน พรบ. เพราะเหตุใดจึงมีผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีได้

ข้อบังคับฯ เขียนไว้กว้างๆ ในส่วนรายละเอียดอื่นๆ เช่น การสรรหา วาระ ค่าตอบแทน ภาระหน้าที่ ฯลฯ ให้คณะกรรมการบริหารงานบุคคลเป็นผู้กำหนด ซึ่งกองการเจ้าหน้าที่กับกองแผนงาน จะต้องทำงานร่วมกัน

- งบประมาณที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นเรื่อย ๆ มีมาตรการในการควบคุมอย่างไร

ตอบ แผนอัตรากำลังสำคัญมาก ต้องพิจารณาเรื่องนี้ด้วย โดยต้องมีการกำหนดแผนอัตรากำลังระยะยาวเพื่อคุม งบประมาณภาพรวมของทั้งมหาวิทยาลัย ซึ่งการบริหารจัดการภายในตามกรอบอัตรากำลังที่กำหนดไว้ใน แต่ละปี ขึ้นอยู่กับอธิการบดีและ ก.บ.ม. และต้องให้ความสำคัญกับสายวิชาการมากกว่าสายสนับสนุน ซึ่ง การจะขอกรอบอัตรากำลังสายสนับสนุนใหม่จะต้องมีภาระงานที่สูงและเด่นชัดมาก เช่น ที่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น กองยุทธศาสตร์จะควบคุมกรอบอัตรากำลัง ซึ่งตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มีจำนวนมาก หากมีการขอตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป จะต้องมีการเกลี่ยอัตรากำลัง หากไม่มีการ เกลี่ยอัตรากำลัง ก็ให้ทำงานตามจำนวนบุคลากรที่มีอยู่

- เงินชดเชยของผู้เกษียณอายุ ที่มหาวิทยาลัยต้องรับภาระตามกฎหมาย จะทำอย่างไร เพื่อไม่ให้เป็นการ หนักของมหาวิทยาลัย

ตอบ

- จะต้องออกนโยบายการเงิน ระเบียบหรือข้อบังคับต่างๆให้ครอบคลุมก่อน เช่นการจัดตั้งกองทุน และ เมื่อใกล้สิ้นปีงบประมาณ ก็มีการมอบหมายให้กองคลังนำงบประมาณส่วนนี้มาใส่ไว้ในกองทุนฯ ก่อน
- อาจมีมาตรการอื่นเพื่อชะลอการจ่ายเงินชดเชยในปีที่มีบุคลากรเกษียณพร้อมกันจำนวนมาก เช่น การ จ้างต่ออายุราชการ แต่ต้องมีระเบียบรองรับให้ชัดเจน
- ให้คณะเข้ามามีส่วนร่วม โดยที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นกำหนดให้ส่วนงานต้องเป็นผู้รับผิดชอบเงินชดเชย ของบุคลากรที่จ้างด้วยเงินรายได้ ส่วนบุคลากรที่จ้างด้วยงบประมาณแผ่นดินมหาวิทยาลัย รับผิดชอบเอง

- การหักค่าสาธารณูปโภคที่เปอร์เซ็นต์

ตอบ ร้อยละ ๕ โดยหักจากประมาณการรายรับต้นปีงบประมาณของคณะ (เฉพาะค่าสาธารณูปโภค) และมี ร้อยละ ๑๐ เป็นค่าใช้จ่ายส่วนกลาง เช่น การพัฒนาบุคลากร กองทุนวิจัย

- งบประมาณสิ่งก่อสร้าง จะต้องสมทบงบประมาณที่เปอร์เซ็นต์

ตอบ มีการจ่ายเงินสมทบ ร้อยละ ๕๐

- มีการปรับเพิ่มค่าธรรมเนียมการศึกษาหรือไม่

ตอบ มีการขอสมาคมมหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบในการขอขึ้นค่าธรรมเนียมการศึกษา ร้อยละ ๕ โดยจะต้องมี การประกาศล่วงหน้า ๒ ปี และเริ่มกับนักศึกษาใหม่ปีนั้นๆ

- การให้หน่วยงานวิสาหกิจเป็นหน่วยงานนอกโครงสร้างปกติของมหาวิทยาลัย แต่ถูกหักทวงว่าการกำหนด หน่วยงานจะต้องเป็นหน่วยงานภายใต้ส่วนงานตาม พรบ.เท่านั้น

ตอบ ถูกต้อง เนื่องจาก การบริหารงานและอำนาจของอธิการบดีต้องสั่งการบริหารส่วนงานตาม พรบ. ซึ่ง หน่วยงานวิสาหกิจจะต้องสังกัดส่วนงาน พรบ. แต่จะอยู่อย่างไร มหาวิทยาลัยจะเป็นผู้กำหนด หรือหาก มีการตั้งสถาบันเฉพาะมาดูแล ต้องออกข้อบังคับมารองรับ และหน่วยงานวิสาหกิจสามารถสังกัดภายใต้ คณะได้

- กองตรวจสอบภายใน สามารถสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัยได้หรือไม่

ตอบ การตรวจสอบภายในเป็นเรื่องภายในมหาวิทยาลัย ดังนั้น จึงควรอยู่ภายใต้การบริหารงานของอธิการบดี แต่ต้องมีระเบียบที่ชัดเจน

- มีการจำแนกกองในสำนักงานอธิการบดีตามขนาดหรือไม่

ตอบ มี กองขนาดใหญ่ คือ ๖ กองใน พ.ร.บ.เดิม กองที่ดูแลการบริหารจัดการหลักของมหาวิทยาลัยทั้งด้านงบประมาณ การเงิน บุคลากร กายภาพ นักศึกษา การให้บริการกลาง ซึ่งต้องมีการปฏิบัติงานในการให้บริการคณะด้วย มีการออกแบบระบบงานให้คณะทำตาม ส่วนกองอีกประเภท คือ กองตามภารกิจอื่นๆของมหาวิทยาลัย เช่น งานวิจัย ศิลปวัฒนธรรม ฯลฯ เดิมมีสำนักงานวิจัย แต่ปรับมาเป็นกองบริหารงานวิจัย

- การแบ่งขนาดคณะ หรือไม่

ตอบ มีการแบ่งขนาดคณะ เพื่อการบริหารจัดการงบประมาณ เช่น เงินประจำตำแหน่ง โดยพิจารณาแบ่งจากจำนวนนักศึกษา จำนวนอาจารย์ และจำนวนหลักสูตร ซึ่งจะมีการปรับทุก ๒ ปี

- วิธีการการออกแบบและบริหารหลักสูตรหรือสาขาวิชา

ตอบ มีการดำเนินการ โดยมอบหมายให้สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการเป็นผู้ดำเนินการ และให้สำนักบริหารฯ เป็นผู้ออกแบบ แต่ต้องมีการประกาศในราชกิจจานุเบกษา เพื่อเพิ่มหน้าที่ ทั้ง Non Degree หลักสูตรระยะสั้น ฯลฯ

- พนักงานวิสาหกิจ มีการบริหารจัดการอย่างไร

ตอบ มีการกำหนดให้เป็น “พนักงานวิสาหกิจ” โดยเฉพาะ และ กบม.รับรองเรียบร้อย ซึ่งเป็นการจ้างต่างหาก มีระเบียบบุคคลของหน่วยงานวิสาหกิจโดยเฉพาะ

- การยุบหน่วยงานวิสาหกิจ หรือไม่

ตอบ ตามระเบียบสามารถยุบได้ แต่ที่ผ่านมายังไม่มีการยุบหน่วยงานวิสาหกิจ เนื่องจากทุกหน่วยงานยังมีการส่งรายได้ให้มหาวิทยาลัยมาอย่างต่อเนื่อง

คณะกรรมการออกแบบโครงสร้างองค์กร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ในการประชุมครั้งที่ ๘/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๓ รับทราบ และมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการมอบหมายให้คณบดีและผู้บริหารส่วนงานชี้แจงสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์และการปรับโครงสร้างองค์กรให้บุคลากรในสังกัดได้ทราบต่อไป

คณะกรรมการวิเคราะห์และทบทวนโครงสร้างมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในการประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๕ มกราคม ๒๕๖๓ รับทราบ และเห็นชอบในการมอบหมายให้คณบดีและผู้บริหารส่วนงานชี้แจงสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์และการปรับโครงสร้างองค์กรให้บุคลากรในสังกัดได้ทราบต่อไป

นำเสนอที่ประชุมพิจารณา

- รับทราบแนวทางการทบทวนโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
- มอบหมายให้คณบดีและผู้บริหารส่วนงานทุกแห่ง ชี้แจงสร้างความเข้าใจถึงความสำคัญในการทบทวนโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้บุคลากรในสังกัดได้รับทราบต่อไป



ด่วนที่สุด บันทึกข้อความ

งานประชุม กองกลาง
รับที่ ๐๑๗
วันที่ 11 ม.ค. 2564
เวลา 10:00 น.

ส่วนงาน สำนักงานมหาวิทยาลัย กองแผนงาน งานยุทธศาสตร์และติดตามประเมินผล โทร. ๓๑๑๗

ที่ อว ๖๙.๒.๒/๑๙

วันที่ ๗ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบรรจุวาระการประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ครั้งที่ ๑/๒๕๖๔

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย

ด้วยกองแผนงานมีวาระการประชุมที่ต้องเสนอต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยพิจารณา
ดังนั้น จึงขอบรรจุวาระการประชุมในการประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๔ วันที่ ๑๓ มกราคม ๒๕๖๔ จำนวน ๗ วาระ
ดังต่อไปนี้

ระเบียบวาระแจ้งเพื่อทราบ

๑. สรุปสาระสำคัญจากการบรรยายพิเศษ เรื่อง “แนวทางการทบทวนโครงสร้างองค์กรของ
มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ” โดยคุณเพียงเพ็ญ ภาควัตถุ (อดีตผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีและอดีต
ผู้อำนวยการกองแผนงาน มหาวิทยาลัยขอนแก่น)

ระเบียบวาระเพื่อพิจารณา

๑. พิจารณาการขอบรรจุหลักสูตรใหม่ไว้ในแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้
๒. พิจารณาแนวทางการขับเคลื่อนหลักสูตรใหม่ในแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้
๓. พิจารณาการแบ่งหน่วยงานภายในคณะพยาบาลศาสตร์ และคณะสัตวแพทยศาสตร์
๔. พิจารณาการขอทบทวนการแบ่งหน่วยงานย่อยภายในกองเลขานุการสภามหาวิทยาลัย สังกัด
สำนักงานสภามหาวิทยาลัย และกองกายภาพและสิ่งแวดล้อม สังกัด สำนักงานมหาวิทยาลัย
๕. พิจารณาการขอจัดตั้งศูนย์อนาคตศึกษา (Future Study) (ศูนย์ภายใต้ส่วนงาน)
๖. พิจารณาแนวทางขับเคลื่อนการพัฒนาหลักสูตรใหม่และส่วนงานที่รับผิดชอบหลักสูตร
สหวิทยาการ เทคโนโลยี นวัตกรรม

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไปด้วย จะขอบคุณยิ่ง

ไว้ ณ เลขานุการกองแผนงาน

เนติพงษ์ วัฒนศิริ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ ดุษฎี)

กองประชุม คณะกรรมการมหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา

วันที่ 11 ม.ค. 64

(นางพัชร คำรินทร์)

หัวหน้างานประชุม

11 ม.ค. 2564

(นางประนอม จันทร์ยัง)

ผู้อำนวยการกองกลาง

11 ม.ค. 2564

(รองศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง)

รองอธิการบดี

11 ม.ค. 2564