

แนวคิดเชิงหลักการ

การปรับโครงสร้างการบริหาร มหาวิทยาลัยทักษิณ

พ.ศ. 2566

แนวคิดเชิงหลักการ เพื่อปรับโครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยทักษิณ พ.ศ. 2566

สืบเนื่องจากบริบทและการเปลี่ยนแปลงในเชิงนโยบาย และมหาวิทยาลัยทักษิณในภูมิทัศน์การเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน การขับเคลื่อนให้มหาวิทยาลัยบรรลุวิสัยทัศน์ “มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยนวัตกรรมสังคมระดับแนวหน้าของประเทศ ภายในปี 2570” และการพลิกโฉมสู่มหาวิทยาลัย “กลุ่มที่ 2 การพัฒนาเทคโนโลยี และส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม (Technology and Innovation)” ต้องบูรณาการเชื่อมโยงเชิงระบบ โดยให้ความสำคัญกับปัจจัยต่อไปนี้

- (1) การกำหนดแผนกลยุทธ์และหมุดหมายขับเคลื่อนที่ชัดเจน
- (2) การรื้อสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร
- (3) การปรับโครงสร้างองค์กรในสถานการณ์ความท้าทายและการเปลี่ยนแปลง

การกำหนดแผนกลยุทธ์และหมุดหมายขับเคลื่อนที่ชัดเจน

สภามหาวิทยาลัยทักษิณ ในการประชุมครั้งที่ 11/2565 วันที่ 17 ธันวาคม 2565 ได้เห็นชอบแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยทักษิณ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ซึ่งเป็นแผนที่มุ่งเน้นยุทธศาสตร์และหมุดหมายหลังการพลิกโฉมด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนากำลังคนในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ มีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อ (1.1) พัฒนากำลังคนในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ (1.2) พัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะในการสร้างนวัตกรรมสังคมการเป็นผู้ประกอบการและการเป็นพลเมือง ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์และ 9 ตัวชี้วัด

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างผลงานวิจัยเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์การพัฒนาเชิงพื้นที่ และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ มีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อ (2.1) องค์ความรู้ ผลงานวิจัย เทคโนโลยี และนวัตกรรมตอบโจทย์การพัฒนาเชิงพื้นที่ และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (2.2) เพิ่มผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่เผยแพร่/อ้างอิงในระดับชาติและนานาชาติ เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ และ 6 ตัวชี้วัด

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการและถ่ายทอดความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่และสร้างขีดความสามารถด้านการแข่งขัน มีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อ (3.1) บริการวิชาการและถ่ายทอดความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่และสร้างขีดความสามารถด้านการแข่งขัน (3.2) บริการวิชาการโดยการถ่ายทอดความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมการพัฒนาสังคมเศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ภาคใต้ ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ และ 7 ตัวชี้วัด

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนานวัตกรรมสังคมบนฐานศิลปะ วัฒนธรรม หรือภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อสืบสานและการพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชน มีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อ (4.1) พัฒนานวัตกรรมฐานศิลปะ วัฒนธรรมหรือ

ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อสืบสาน การทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรม และยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชน (4.2) สร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มจากศิลปะ วัฒนธรรม หรือภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อยกระดับสุนทรียศาสตร์แก่สังคมและการสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจจากศิลปะฯ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์และ 4 ตัวชี้วัด

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนามหาวิทยาลัยสู่มาตรฐานระดับนานาชาติบนฐานท้องถิ่น (The University of Globalization) มีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อ (5.1) เป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ (5.2) เติบโตอย่างยั่งยืนในทางวิชาการระดับชาติและนานาชาติบนฐานความเป็นท้องถิ่น ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ และ 5 ตัวชี้วัด

ยุทธศาสตร์ที่ 6 มีระบบบริหารจัดการที่เป็นเลิศ มีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อ (6.1) พัฒนาระบบบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศและยั่งยืน (6.2) พัฒนาระบบนิเวศและโครงสร้างพื้นฐานทางการบริหาร ประกอบด้วย 8 กลยุทธ์ และ 7 ตัวชี้วัด



ภาพประกอบ 1 วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่เชื่อมกับการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยกลุ่ม 2 และแผนกลยุทธ์

การรื้อสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร

ค่านิยมขององค์กร เป็นกรอบความคิดหลักที่แสดงถึงความเชื่อและอัตลักษณ์ขององค์กร และใช้เป็นบรรทัดฐานและเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวให้กับคนในองค์กรเพื่อใช้ในการทำงาน หรือการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ค่านิยมองค์กรจึงเป็นเสมือนแสงนำทาง เป็น DNA ขององค์กร เพื่อใช้พัฒนามาตรฐานการทำงานและสร้างวัฒนธรรมองค์กร มหาวิทยาลัยทักษิณจึงได้รื้อสร้างค่านิยม จากความคิด ความเชื่อ ความฝัน แรงบันดาลใจ และหล่อหลอมค่านิยมและสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่เรียกว่า “TSU Move – เคลื่อนเปลี่ยนสู่อนาคต” ที่มีความหมายจากอักษรคำว่า TSU (Thaksin University) ดังนี้

T: Talent	มีปัญญาปฏิบัติการ
S: Synergy	สานพลังสู่ความสำเร็จ
U: University for Change	สร้างสรรค์สังคม

ทั้งนี้เพื่อขับเคลื่อนสู่มหาวิทยาลัยนวัตกรรมสังคมชั้นนำของประเทศ การพลิกโฉมสู่มหาวิทยาลัยกลุ่มพัฒนาเทคโนโลยีฯ แผนยุทธศาสตร์และหมุดหมายฯ และการเป็นที่พึ่งของสังคมจากรากสู่โลก (Glocalization) ดังปรัชญาของมหาวิทยาลัย “ปัญญา จริยธรรม นำการพัฒนา”

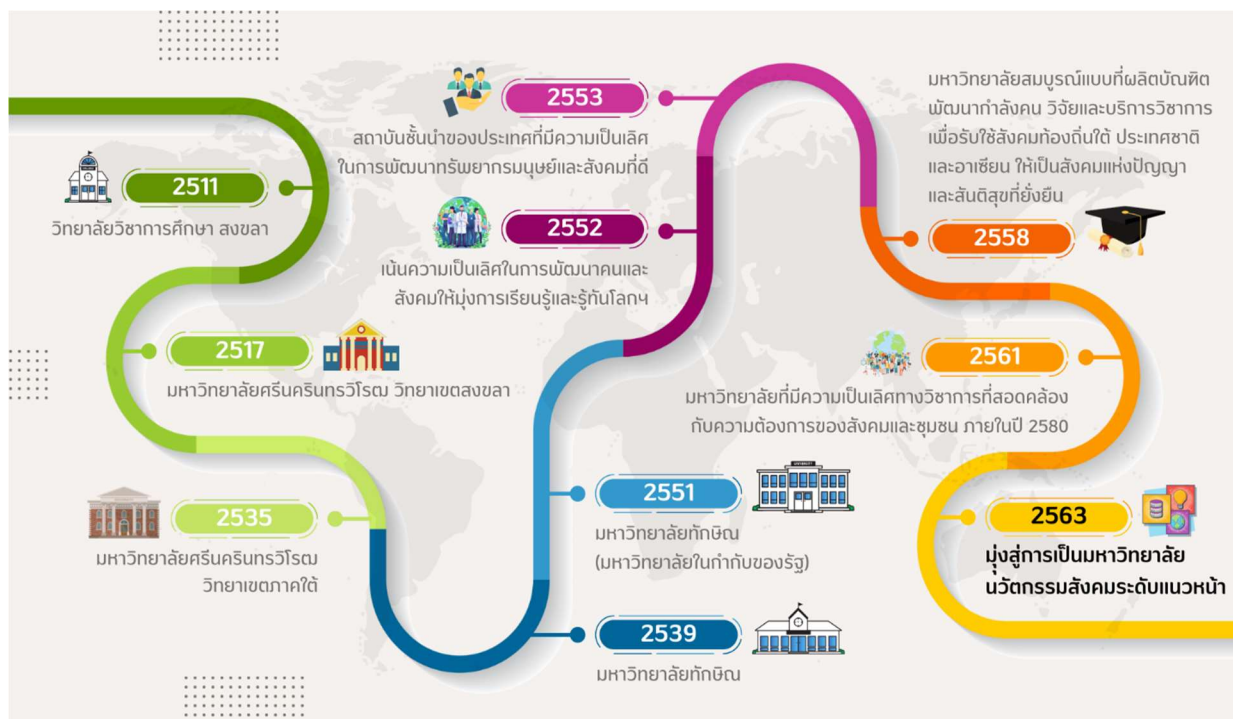


ภาพประกอบ 2 ค่านิยมหลัก และความเชื่อมโยงกับเชิงวิสัยทัศน์และพันธกิจ

การปรับโครงสร้างองค์กรในสถานการณ์ความท้าทายและการเปลี่ยนแปลง

นับแต่การเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เมื่อวันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2551 มหาวิทยาลัยทักษิณ ได้มีการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานใหม่เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยทักษิณ พ.ศ. 2551 มีการแบ่งงานในสำนักงานมหาวิทยาลัยใหม่ ตามประกาศมหาวิทยาลัยทักษิณ เรื่อง การจัดตั้งส่วนงานของมหาวิทยาลัยทักษิณ พ.ศ. 2552

มหาวิทยาลัยได้ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ อย่างน้อย 5 ครั้ง จากวิสัยทัศน์ “เน้นความเป็นเลิศในการพัฒนาคนและสังคมให้มุ่งการเรียนรู้และรู้ทันโลก โดยบูรณาการภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย ภูมิปัญญาตะวันออก และภูมิปัญญาสากลกับองค์ความรู้ทางวิชาการ เพื่อให้คุณภาพและสังคมที่ดี” ในปี พ.ศ. 2552 เปลี่ยนเป็น “สถาบันศึกษาชั้นนำของประเทศ ที่มีความเป็นเลิศในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสังคมที่ดี” ในปี พ.ศ. 2553 และเปลี่ยนเป็น “มหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบที่ผลิตบัณฑิตพัฒนากำลังคน วิจัยและบริการวิชาการ เพื่อรับใช้สังคมท้องถิ่นได้ ประเทศชาติและอาเซียนให้เป็นสังคมแห่งปัญญาและสันติสุขที่ยั่งยืน” ในปี 2558 และเปลี่ยนเป็น “มหาวิทยาลัยที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและชุมชน ภายในปี 2580” ในปี 2561 และในปี พ.ศ. 2563 เปลี่ยนเป็น “มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยนวัตกรรมสังคมระดับแนวหน้าของประเทศ ภายในปี 2567” ระยะเวลากว่า 15 ปี ที่มหาวิทยาลัยไม่ได้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารมากนัก หรือหากมีการปรับเพียงเล็กน้อยภายใต้ฐานคิดจากระบบราชการและโครงสร้างเดิม ประกอบกับบริบทจากภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลง รวมถึงโอกาสและความท้าทายใหม่



ภาพประกอบ 3 วิวัฒนาการและการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์

จากข้างต้นมหาวิทยาลัยทักษิณจะต้องออกแบบ/ จัดโครงสร้างองค์กรใหม่ใหม่รวมถึงภารกิจ ที่สามารถตอบโจทย์ดังที่ได้กล่าวมาในข้างต้น โดยมีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงดังที่ระมิตการขับเคลื่อนสู่การเปลี่ยนแปลงดังภาพประกอบ 4

* สำนักงานสภามหาวิทยาลัย สำนักงานมหาวิทยาลัย สำนักงานวิทยาเขต เป็นโครงสร้างลอย ไม่ได้ประกาศจัดตั้งเป็นทางการ สายการบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อมหาวิทยาลัยผ่านรองอธิการบดีที่กำกับ

หลักการพื้นฐานการปรับโครงสร้าง

การปรับโครงสร้างและการกิจของมหาวิทยาลัยเพื่อให้ตอบโจทย์ตามที่มา จะดำเนินการภายใต้หลักการที่สำคัญ 4 ประการ คือ

- (1) การเติมเต็มศักยภาพองค์กร ผ่านการประสานการทำงานในแนวราบและการทำงานเป็นทีม และการสนับสนุนที่เพียงพอ เชื่อมต่อถึงกันในกระบวนการทำงาน (Culture of Connectivity) และขจัดเงื่อนไขภาวะไซโล Siloed Organization
- (2) โครงสร้างและการกิจใหม่ขององค์กรที่เกิดขึ้นใหม่เกิดขึ้นใน 4 ลักษณะคือ คงแบบเดิม ปรับภารกิจที่มีอยู่เดิม การยุบเลิก ควบรวม และจัดตั้งใหม่ โดยคำนึงถึงภารกิจ พันธกิจ และมุ่งจัดความซ้ำซ้อนในงานเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดและประโยชน์สูงสุดของมหาวิทยาลัย
- (3) จัดโครงสร้างอัตรากำลังรวมถึงการเคลื่อนย้ายบุคลากร (Relocation) ข้ามส่วนงาน วิทยาเขต ได้โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับบทบาทและภารกิจเป็นสำคัญ
- (4) ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ให้รองรับบทบาทและภารกิจใหม่ไปพร้อมๆ กัน โดยให้ความสำคัญกับการกระบวนการขับเคลื่อนนโยบายเชิงนวัตกรรมสังคม (Policy Process for Social Innovation) ด้วยการเส้นทางความร่วมมือในการทำงาน และความเป็นอิสระบนความรับผิดชอบ (Autonomy Accountability)

ทั้งนี้ ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยทักษิณ พ.ศ. 2551 หมวดที่ 1 บททั่วไป ในมาตรา 9 บัญญัติว่า “มหาวิทยาลัยอาจแบ่งส่วนงาน ดังนี้ (1) สำนักงานสภามหาวิทยาลัย (2) สำนักงานมหาวิทยาลัย (3) สำนักงานวิทยาเขต และ (4) ส่วนงานวิชาการและส่วนงานอื่น

จากการประชุมของคณะกรรมการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยทักษิณ เมื่อวันที่ 31 มกราคม 2566 และคณะกรรมการนโยบายและการพัฒนามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 2/2566 วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2566 ได้เสนอ ร่าง การปรับโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยทักษิณ พ.ศ. 2566 ให้มีโครงสร้างองค์กรประกอบด้วย 6 กลุ่มส่วนงาน ดังนี้

1. สำนักงานมหาวิทยาลัย ประกอบด้วยหน่วยงานระดับฝ่าย งาน และหน่วยงานอิสระ ดังนี้

- 1.1 ฝ่ายบริหารงานสภามหาวิทยาลัย
- 1.2 ฝ่ายวิชาการและการเรียนรู้
- 1.3 ฝ่ายพัฒนานิสิต
- 1.4 ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล
- 1.5 ฝ่ายยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพองค์กร

- 1.6 ฝ่ายการคลังและบริหารสินทรัพย์
- 1.7 ฝ่ายการพัสดุ
- 1.8 ฝ่ายนิติการ
- 1.9 งานวิเทศสัมพันธ์
- 1.10 งานสื่อสารองค์กร
- 1.11 หน่วยตรวจสอบภายใน (หน่วยงานอิสระตามข้อบังคับกฎบัตรการตรวจสอบภายใน)

2. สำนักงานวิทยาเขตสงขลา

3. สำนักงานวิทยาเขตพัทลุง

4. ส่วนงานวิชาการ

- 4.1 คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
- 4.2 คณะศึกษาศาสตร์
- 4.3 คณะศิลปกรรมศาสตร์
- 4.4 คณะนิติศาสตร์
- 4.5 คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ
- 4.6 บัณฑิตวิทยาลัย
- 4.7 คณะพยาบาลศาสตร์
- 4.8 คณะเทคโนโลยีและอุตสาหกรรมเกษตร
- 4.9 คณะวิทยาศาสตร์และนวัตกรรมดิจิทัล
- 4.10 คณะวิศวกรรมศาสตร์
- 4.11 คณะวิทยาการสุขภาพและการกีฬา
- 4.12 คณะสหวิทยาการและการประกอบการ

5. ส่วนงานอื่น

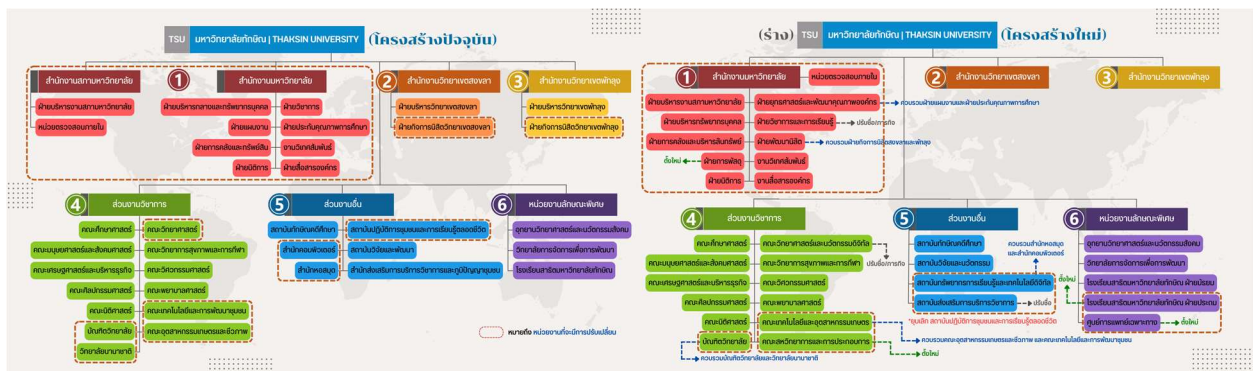
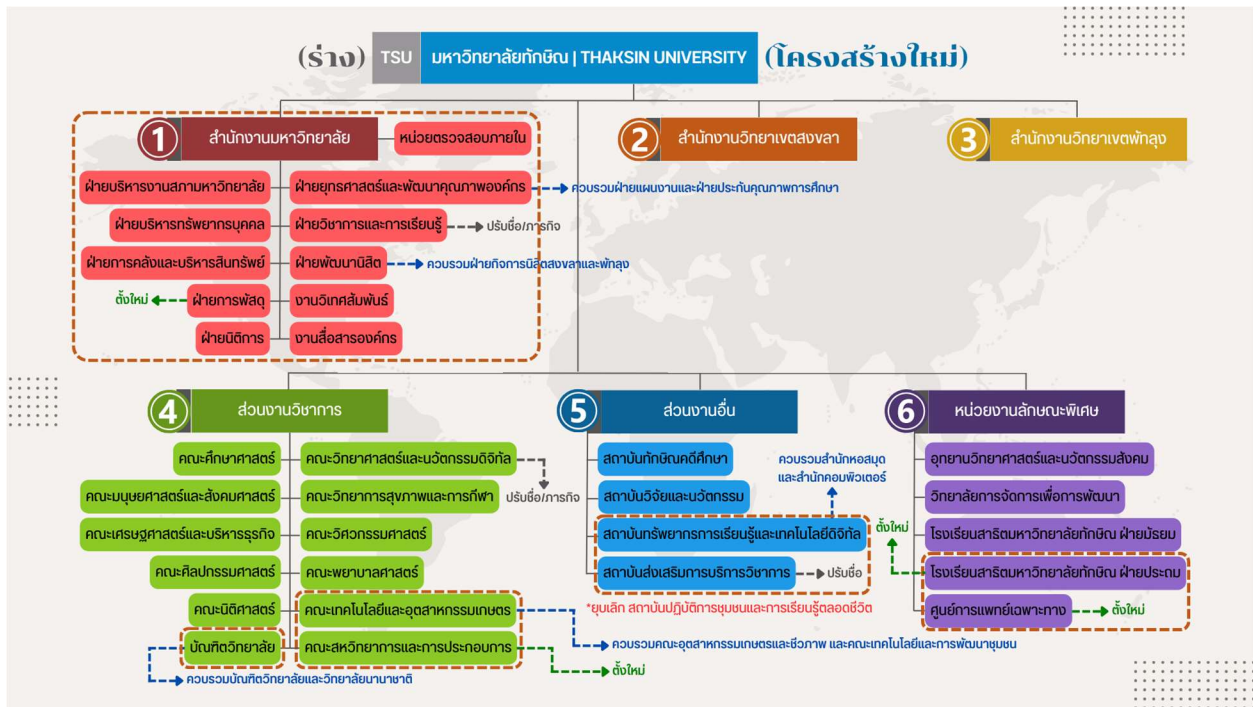
- 5.1 สถาบันทักษิณคดีศึกษา
- 5.2 สถาบันวิจัยและนวัตกรรม
- 5.3 สถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล
- 5.4 สถาบันส่งเสริมการบริการวิชาการ

6. หน่วยงานลักษณะพิเศษ

- 6.1 อุทยานวิทยาศาสตร์และนวัตกรรมสังคม

- 6.2 โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยทักษิณ ฝายมัธยม
- 6.3 โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยทักษิณ ฝายประถม
- 6.4 ศูนย์การแพทย์เฉพาะทาง
- 6.5 วิทยาลัยการจัดการเพื่อการพัฒนา





ภาพประกอบ 6 โครงสร้างการบริหารหลังการปรับโครงสร้าง