

รายงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

โดย

คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน
ของอธิการบดี

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	๑-๔
บทที่ ๑ บทนำ	๕-๗
บทที่ ๒ ผลการประเมินตามหลักการว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี	๘-๑๕
บทที่ ๓ ผลการสำรวจความเห็นและความคาดหวังต่อการบริหารงานของอธิการบดี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	๑๖-๒๒
บทที่ ๔ การคาดหวัง ความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	๒๓-๓๔
บทที่ ๕ การดำเนินงานของวิทยาเขต ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของคณะกรรมการต่ออธิการบดี	๓๕-๓๘

ภาคผนวก

- เอกสารประกอบ ๑ คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี
- เอกสารประกอบ ๒ ประกาศมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เรื่องหลักการว่าด้วย
คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี
- เอกสารประกอบ ๓ กำหนดการสนทนาของคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี
ที่วิทยาเขตปัตตานี วันที่ ๒๑ มกราคม ๒๕๕๔
- เอกสารประกอบ ๔ กำหนดการสนทนาของคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี
ที่วิทยาเขตภูเก็ต วันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๕๔
- เอกสารประกอบ ๕ กำหนดการสนทนาของคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี
ที่วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี วันที่ ๒๗ พฤษภาคม ๒๕๕๔
- เอกสารประกอบ ๖ กำหนดการสนทนาของคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี
ที่วิทยาเขตตรัง วันที่ ๒๑ มิถุนายน ๒๕๕๔
- เอกสารประกอบ ๗ กำหนดการสนทนาของคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี
ที่วิทยาเขตหาดใหญ่ วันที่ ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๕๔

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

ตามที่สภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ได้แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี (รศ.ดร. บุญสม ศิริบำรุงสุข) ในช่วง ๑๕ เดือนแรกของการดำรงตำแหน่ง คณะกรรมการฯ ได้ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี ตามขั้นตอนที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด ใน ๑๑ ประเด็น ตามกรอบที่กำหนด และประเด็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับผลงานที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจสังคม รวมทั้งบทบาทของมหาวิทยาลัยในระบบอุดมศึกษา ทั้งในระดับประเทศ และระดับโลก โดยพิจารณารายงานการประเมินตนเองของอธิการบดี ประกอบกับการรับฟังข้อมูลความคิดเห็นจากผู้แทนคณบดี อาจารย์ บุคลากร นักศึกษา ศิษย์เก่า และบุคคลภายนอกที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย ในทุกวิทยาเขต ตลอดจนได้ทำการสำรวจข้อคิดเห็นและเสนอแนะ จากผู้บริหารมหาวิทยาลัยระดับคณะและส่วนงาน ด้วยแบบสอบถาม คณะกรรมการฯ ได้สรุปรายงานการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี ดังนี้

๑. อธิการบดีได้ดำเนินการครบถ้วนตามรายงานการประเมินตนเอง โดยได้ผลดี เป็นที่น่าชื่นชม

จากแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน รวมทั้งพฤติกรรมส่วนตนเองของอธิการบดี ปรากฏว่า อธิการบดีได้คะแนนในระดับสูงในทุกด้าน ซึ่งแสดงว่า อธิการบดีได้รับการยอมรับเชื่อถือ และไว้วางใจจากทุกภาคส่วนในมหาวิทยาลัย ส่วนที่ได้รับการประเมินสูงสุด คือการบริหารงานโดยใช้หลักการกระจายอำนาจ ด้วยการถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจให้แก่ผู้ร่วมงานบริหารอย่างเหมาะสม มุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลิตภาพเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีขององค์กร และส่วนที่ได้รับการประเมินต่ำสุด คือ การบริหารจัดการด้วยความประหยัด มีประสิทธิภาพ มีการจัดสรรทรัพยากรที่สอดคล้องกับแผนงาน

๒. อธิการบดี มีความเป็นผู้นำ และความมุ่งมั่นที่เน้นการพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่วิสัยทัศน์ที่จะเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในภูมิภาคเอเชีย

อธิการบดีได้มุ่งมั่นที่จะสร้างค่านิยมหลัก และจารีตของมหาวิทยาลัย โดยได้เน้นเป็นพิเศษในโอกาสต่างๆ ในการน้อมนำพระราชปณิธานของสมเด็จพระมหิตลาธิเบศร อดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนก มาเป็นหลักยึดมั่น ให้ฝังลึกในสำนึกของจิต และความนึกคิดของบุคลากรและนักศึกษาทุก ๆ คน ที่จะดำเนินรอยตามพระดำรัสที่ว่า “ขอให้ถือผลประโยชน์ส่วนตัว เป็นที่สอง ประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง” คุณค่าเจตคติ และปณิธานนี้ได้น้อมนำไปปฏิบัติในภารกิจต่างๆ ด้วยความรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ และขยายผลสู่การ

ทำกิจกรรมการทำคุณประโยชน์ต่อสังคม นำไปสู่สร้างความเป็นเอกภาพ ความมีศักดิ์ศรี ขององค์กร บุคลากร และ นักศึกษา

อธิการบดีได้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสร้างพลังสะสมของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ในการเจริญเติบโตและการยกระดับคุณภาพการบริหารสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา ได้ขับเคลื่อนผลักดันให้คุณภาพเป็นวัฒนธรรมขององค์กรด้วยวิธีการที่หลากหลาย

มหาวิทยาลัยใช้การบริหารจัดการสมัยใหม่ โดยให้มีการกำหนดเป้าหมาย จัดทำเป็นข้อตกลง และ ประเมินผลตามข้อกำหนด กระทำได้กว้างขวางในทุกระดับ มีระบบการประเมินผู้บริหารอย่างเป็นทางการ โดยการใช้บรรลุปเป้าหมายของมหาวิทยาลัยเป็นประเด็นหลักในการประเมิน

ในการพัฒนาและบริหารมหาวิทยาลัย อธิการบดีมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาวิทยาเขตให้มีความเข้มแข็ง และมีความร่วมมือกันระหว่างวิทยาเขตเพิ่มขึ้น ด้วยนวัตกรรมหลายอย่าง เช่น การกระจายอำนาจให้แก่ รองอธิการบดีวิทยาเขต การกำหนดให้มียุทธศาสตร์ความร่วมมือระหว่างวิทยาเขต (PSU Solidarity) และยุทธศาสตร์เฉพาะแต่ละวิทยาเขตเพื่อให้สามารถมีเอกลักษณ์ของตนเอง ด้วยการมี flagship ของแต่ละ วิทยาเขตที่แตกต่างกัน การมีคณะกรรมการนโยบายของวิทยาเขต และการจัดระบบการบริหารจัดการ ในวิทยาเขตในลักษณะรวมศูนย์การบริการ เป็นต้น

๓. ข้อที่ควรได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ ได้แก่

๓.๑ การร่วมงานกับหน่วยงานของรัฐและเอกชนภายนอกมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์เป็นที่ยอมรับเชื่อถือจากสังคมภายนอก ในด้านคุณภาพทางวิชาการ และคุณภาพบัณฑิต จึงเป็นที่คาดหวังอย่างสูงเกี่ยวกับการเป็นที่พึงของสังคม ในกิจการต่างๆ ที่ต้องอาศัยวิชาการ หรือการวิจัย หรือการฝึกอบรม การดำเนินการในปัจจุบันยังขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ส่วนบุคคล การมียุทธศาสตร์ และการปฏิบัติเพื่อ การนี้โดยตรง น่าจะสนองความจำเป็นในการทำประโยชน์ได้มากขึ้น โดยเฉพาะในระดับวิทยาเขต ที่สังคม ภายนอกมีความจำเป็นและความคาดหวังจะได้รับจากวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ดังนั้น ความสัมพันธ์ควรได้รับการปรับปรุง และใช้คณะกรรมการนโยบายวิทยาเขตให้เป็นประโยชน์ การดำเนินการ ส่วนนี้อาจนำไปสู่รายได้จากการวิจัย และการบริการสำหรับมหาวิทยาลัย และวิทยาเขตด้วย ทำให้ มหาวิทยาลัยเข้าถึงแหล่งเงินทุนต่าง ๆ ได้มากขึ้น เช่น แหล่งทุนวิจัยจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) กองทุนระดับภูมิภาค ระดับชาติ ระดับจังหวัด ที่ใช้พัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

ส่วนบทบาทของอธิการบดีในการชี้นำสังคมภายนอกทั้งในระดับภูมิภาคและระดับชาติขณะนี้
ยังไม่ชัดเจนเต็มที่ และอาจเพิ่มขึ้นได้อีก

๓.๒ การสื่อสารหรือสร้างความเข้าใจกับคนในองค์กรอย่างทั่วถึง โดยเฉพาะประเด็นที่อยู่ในความ
สนใจของประชาคม อธิการบดีได้ประสบความสำเร็จได้ในระดับหนึ่ง และเนื่องจากการสื่อสารองค์กรที่มีขนาด
ใหญ่และหลายวิทยาเขต อธิการบดียังต้องมีกลวิธีและความพยายามอีกมาก

แม้ว่าภารกิจของอธิการบดีมีมาก แต่อธิการบดียังสามารถสื่อสารให้ทราบถึงวิสัยทัศน์ แนวคิด
และนโยบายการบริหารมหาวิทยาลัยกับประชาคมทุกภาคส่วนอย่างสม่ำเสมอ ผ่านเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัย
อีเมล และการประชุมบุคลากรและนักศึกษาในทุกวิทยาเขต รวมทั้งเปิดช่องทางรับความคิดเห็นของประชาคม
แต่อย่างไรก็ตามนักศึกษา อาจารย์และบุคลากรทั่วไป ยังมีความต้องการที่จะมีโอกาสพบปะโดยตรงกับ
อธิการบดีมากขึ้น

๓.๓ การบริหารวิทยาเขต แม้ว่าจะได้รับการปรับปรุงบ้างแล้ว แต่ยังคงมีมาตรการเพิ่มเติมอีกมาก
เช่น

การกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ของวิทยาเขต ซึ่งได้มีคณะกรรมการนโยบายวิทยาเขตแล้ว
แต่ควรจะให้คณะกรรมการนโยบายวิทยาเขตได้มีการดำเนินงานให้เกิดผลเป็นรูปธรรม

ระบบงานบุคลากร ยังมีความขาดแคลนบุคลากรอย่างมาก จนบางวิทยาเขตมีสัดส่วนอาจารย์
ต่ำกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำที่ สกอ. กำหนด อันจะเป็นปัญหาร้ายแรงได้ ควรเร่งทำการแก้ไข

ระบบงบประมาณและการเงิน การพิจารณางบประมาณโดยมีหลักให้วิทยาเขตมีความ
เท่าเทียมกัน ในขณะที่แต่ละวิทยาเขตมีสภาพแตกต่างกันอย่างมาก น่าจะต้องได้รับการพิจารณาปรับปรุง
ในปัจจุบันวิทยาเขตขนาดเล็กไม่อยู่ในฐานะที่จะเลี้ยงตนเองได้ รายได้ส่วนใหญ่มาจากค่าธรรมเนียมการศึกษา
จึงต้องเพิ่มจำนวนนักศึกษา และด้วยข้อจำกัดทางบุคลากรและปัจจัยสนับสนุน มีผลให้การรักษาคุณภาพ
กระทำได้โดยยาก ทั้งยังต้องใช้เงินที่มีอยู่ในการลงทุนเกี่ยวกับสถานที่และอุปกรณ์ ตลอดจนเป็นทุนการศึกษา
ส่วนหนึ่งของอาจารย์ที่ยังต้องเพิ่มคุณสมบัติด้วย (เกณฑ์การใช้เงินวิทยาเขต ร้อยละ ๕๐) ควรจะมีแผนงานพัฒนา
วิทยาเขตที่มหาวิทยาลัยให้การดูแลเป็นพิเศษ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการลงทุน ในบางวิทยาเขตมีความสามารถเชิง
งบประมาณแต่มีข้อจำกัดในการดำเนินงาน ทำให้งบประมาณที่แต่ละวิทยาเขตได้รับอยู่ในระดับที่น้อยเกินไป
กับภาระงานและความจำเป็นที่ต้องพัฒนา

ระบบการศึกษา หลักสูตรและการรับนักศึกษา หลายแห่งมีปัญหาการได้นักศึกษาจากนอก
พื้นที่ ทำให้ขาดมิติความหลากหลายของผู้เรียน

ระบบการช่วยเหลือกันระหว่างวิทยาเขต โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากวิทยาเขตขนาดใหญ่ ยังมีน้อยกว่าที่พึงจะเป็น การเป็นมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขตของภาคใต้ของไทย ที่ครอบคลุมพื้นที่และประชากรมากจะเป็นพลังสำคัญของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และเสริมบทบาทของสมรรถนะของวิทยาเขตขนาดใหญ่ด้วย ในการนี้ต้องปรับเจตคติของบุคลากรและผู้บริหารวิทยาเขตขนาดใหญ่พร้อมไปด้วย

ระบบการบริหารงานในวิทยาเขต รวมทั้งโครงสร้างภายใน ต้องอาศัยความคล่องตัว และปรับเปลี่ยนตามสภาพในพื้นที่และเวลา จึงควรมีการประเมินและปรับระบบเป็นระยะๆ เช่นการบริหารแบบรวมศูนย์ บางแห่งทำให้เกิดความไม่สะดวกในการทำงานในภาวะปัจจุบัน ระบบสาธารณูปโภคที่ต้องการเพิ่มขึ้นทันที จากการเพิ่มจำนวนนักศึกษา สภาพการแข่งขันของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาในพื้นที่ เป็นต้น การบริหารแบบรวมศูนย์เป็นปัญหามากในบางวิทยาเขต ควรจัดการแก้ไข

๓.๔ โครงสร้างการบริหารของมหาวิทยาลัย จำเป็นต้องได้รับการปรับปรุง จึงจะเป็นมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขตอย่างแท้จริง รองอธิการบดีของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ยังมีบทบาทหลักเป็นรองอธิการบดีด้านนั้นๆของวิทยาเขตขนาดใหญ่ ควรแยกหน้าที่ทั้งสองให้ชัดเจน งานมหัพภาคของมหาวิทยาลัยทั้งระบบจึงจะได้รับการดูแลอย่างเหมาะสม โดยควรศึกษารูปแบบการดำเนินงานจากมหาวิทยาลัยในต่างประเทศที่มีระบบการบริหารงานแบบหลายวิทยาเขตที่มีประสิทธิภาพ

๓.๕ การเปลี่ยนแปลงในการอุดมศึกษา ทั้งในแง่ความรู้ การสื่อความรู้ กระบวนการเรียนการสอน การสร้างคนสำหรับอนาคต และการใช้ความรู้ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของการอุดมศึกษาไทย กำลังเกิดขึ้นอย่างมาก และรวดเร็ว แม้ว่ามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์จะได้มีบทบาทอยู่แล้ว แต่จำเป็นที่มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ต้องมีส่วนร่วมอย่างสำคัญในการนี้มากขึ้น ผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องเข้าไปมีบทบาท เช่นการปรับเปลี่ยนระบบการรับนักศึกษา การปรับสู่สภาพ ASEAN Community เป็นต้น

๓.๖ การเพิ่มรายได้ของมหาวิทยาลัยจากแหล่งอื่น ๆ ที่ไม่ใช่งบประมาณแผ่นดิน เช่น การบริหารทรัพย์สินทางกายภาพ และการบริหารสินทรัพย์และการคลังให้เกิดประโยชน์สูงสุด การสร้างประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญามากขึ้น การเพิ่มรายได้จากเงินบริจาคและการระดมทุน เป็นต้น

บทที่ ๑

บทนำ

บริบทของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ คือ เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในระดับภูมิภาคเอเชีย ทำหน้าที่ผลิตบัณฑิต บริการวิชาการ และทำนุบำรุงวัฒนธรรม โดยมีการวิจัยเป็นฐาน มหาวิทยาลัยแบ่งส่วนราชการเป็น ๒๖ คณะ ๑ วิทยาลัย ๒ วิทยาลัยชุมชน ๑ บัณฑิตวิทยาลัย ๒ ศูนย์ ๒ สถาบัน ๔ สำนัก และ ๔ สำนักงาน โดยมีสถานภาพ ๒ ลักษณะ คือ หน่วยงานที่มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง และหน่วยงานที่จัดตั้งโดยมติสภามหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เป็นมหาวิทยาลัยที่มี ๕ วิทยาเขต มีบุคลากรรวมทั้งสิ้น ๑๐,๕๓๑ คน แบ่งบุคลากรตามลักษณะงานออกเป็น ๒ กลุ่ม คือ สายวิชาการ ๒,๒๗๐ คน และสายสนับสนุน ๘,๒๖๑ คน โดยกระจายอยู่ใน ๕ วิทยาเขต คือ วิทยาเขตหาดใหญ่ ๘,๔๖๓ คน วิทยาเขตปัตตานี ๑,๒๙๖ คน วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ๒๔๓ คน วิทยาเขตภูเก็ต ๓๘๘ คน และวิทยาเขตตรัง ๑๔๑ คน แต่ละวิทยาเขตมีรองอธิการบดีวิทยาเขตเป็นผู้บริหารระดับสูงสุด มีอำนาจการตัดสินใจในวิทยาเขตและมีความอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ตาม “ระบบวิทยาเขต” ซึ่งมหาวิทยาลัยได้สร้างระบบการพัฒนาและดำเนินงานภายใต้รูปแบบ PSU System โดยมุ่งหวังให้เกิดความเป็นเอกภาพในการวางแผนการพัฒนาภายในระบบ และช่วยให้เกิดการกำกับพัฒนาอย่างสมดุลควบคู่กันมหาวิทยาลัยได้ดำเนินงานเพื่อให้เกิดรูปธรรมที่ชัดเจนของ PSU System แต่ละวิทยาเขตจะทำหน้าที่เป็นทั้งแหล่งผลิตบัณฑิต และบริบทของการเป็นศูนย์กลางทางวิชาการระดับสูงของภูมิภาค อันเปรียบเสมือนการเป็นมหาวิทยาลัยย่อย แต่เป็นการกระจายโอกาสและวางตำแหน่งที่ตั้งในพื้นที่ต่าง ๆ ของภาคได้อย่างครอบคลุมเป็นเครือข่าย ภายใต้ระบบการบริหารหลายวิทยาเขตแต่มีจุดมุ่งหมายร่วมเดียวกัน มีความเชื่อมโยงและความเป็นเครือข่ายของวิทยาเขต ความสัมพันธ์เชิงระบบเป็นรากฐานของการพัฒนางานวิชาการด้านต่างๆ ได้หลากหลายมิติ สามารถประสานใช้ความเชี่ยวชาญ และรากฐานวิชาการที่เข้มแข็งตามจุดเน้นของแต่ละ วิทยาเขตมาบูรณาการ เพื่อพัฒนางานสหสาขาวิชาที่เอื้อประโยชน์ต่อการนำไปประยุกต์ใช้ และ/หรือ สามารถเสนอแนะวิธีการแก้ปัญหาท้องถิ่นที่จะครอบคลุมผลกระทบด้านต่างๆ โดยใช้หลักการสำคัญ คือ

๑. นโยบายการบริหารกลาง ซึ่งมีการบริหารหลายๆ ประเด็นที่เป็นภาระร่วมของระบบบริหารที่ทุกวิทยาเขต มีแนวปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างเดียวกัน เป็นภาพลักษณ์ของสงขลานครินทร์ เช่น วิทยาเขตแต่ละแห่งจะต้องมีเอกลักษณ์เพื่อการวางยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม การส่งเสริมการบริหารงานแบบรวมศูนย์ในวิทยาเขตใหม่ ระบบวิทยาเขตจะเชื่อมโยงไปสู่ทิศทางการบริหารเกิดสำนึกร่วมที่มุ่งความเป็นหนึ่งเดียว
๒. แผนยุทธศาสตร์เฉพาะของวิทยาเขต มหาวิทยาลัยได้พัฒนาและสร้างความเป็นเอกภาพในระดับวิทยาเขต ในรูปแบบของการกำหนด Flagship การพัฒนาแต่ละวิทยาเขต โดยส่วนหนึ่งได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยให้ทบวงโครงสร้างของวิทยาเขตว่าจะมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางด้านใด ซึ่งมหาวิทยาลัยได้เสนอ

- แผนแม่บทการพัฒนาเขตการศึกษาทั้งระบบ โดยจัดทำ Flagship ที่เป็นข้อสรุปร่วมกันในแต่ละวิทยาเขต และมีกรอบการดำเนินงานตาม Flagship แต่ละวิทยาเขตได้แก่ Flagship การพัฒนาวิทยาเขตตรัง Flagship การพัฒนาวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี Flagship การพัฒนาวิทยาเขตภูเก็ต และแผนพัฒนาวิทยาเขตปัตตานี
๓. **ความร่วมมือระหว่างวิทยาเขต** รูปแบบของเครือข่ายที่สามารถนำจุดแข็งจากวิทยาเขตหนึ่งไปมอบให้กับอีกวิทยาเขตหนึ่งในเรื่องความร่วมมือต่าง ๆ หรือ การขยายการสร้างโอกาสทางการศึกษาด้วยฐานโครงสร้างความเป็นวิทยาเขต และในที่สุดจะนำไปสู่ความรู้สึกที่เป็นมหาวิทยาลัยเดียวกัน และเกิดความมั่นคงในเชิงความรู้สึกระยะยาว โดยมีรูปแบบความร่วมมือด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านการเปิดหลักสูตรในต่างวิทยาเขต ด้านการเรียนการสอน ด้านวิจัยและบัณฑิตศึกษา ด้านกิจการนักศึกษา ด้านวิเทศสัมพันธ์ ด้านบริการวิชาการ ด้านบริหารจัดการ ด้านงบประมาณ และด้านระบบโครงสร้างพื้นฐาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

สภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ในคราวประชุมครั้งที่ ๒๔๙ (๘/๒๕๕๔) เมื่อวันที่ ๒๗ ตุลาคม ๒๕๕๔ มีมติให้ประกาศหลักเกณฑ์ว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินกระบวนการทำงานซึ่งจะช่วยเสริมความเข้มแข็งในการบริหารของอธิการบดีและหรือรองอธิการบดีมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น สำหรับการประเมินครั้งนี้ สภามหาวิทยาลัยในคราวประชุม ครั้งที่ ๓๒๕ (๖/๒๕๕๓) เมื่อวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๕๓ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี (รศ.ดร.บุญสม ศิริบำรุงสุข) ในช่วง ๑๕ เดือนแรกของการดำรงตำแหน่งในสมัยที่ ๒ (ระหว่างเดือนมิถุนายน ๒๕๕๒-พฤศจิกายน ๒๕๕๓)

คณะกรรมการ ฯ ได้ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีตามประเด็นหลักในการประเมินตามที่ สภามหาวิทยาลัยกำหนด โดยมีขั้นตอนการประเมิน ดังนี้

๑. การประชุมคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี เพื่อกำหนดแนวทางในการประเมิน
๒. การศึกษารายงานการประเมินตนเองของอธิการบดีมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ระหว่างเดือนมิถุนายน ๒๕๕๒-พฤศจิกายน ๒๕๕๓
๓. การเยี่ยมชมการดำเนินงานของวิทยาเขต และร่วมการสนทนากับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อหาข้อมูลประกอบการประเมินผลการดำเนินงานของทั้ง ๕ วิทยาเขต คือ
 - ๓.๑ วิทยาเขตปัตตานี ในวันที่ ๒๑ มกราคม ๒๕๕๔
 - ๓.๒ วิทยาเขตภูเก็ต ในวันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๕๔
 - ๓.๓ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ในวันที่ ๒๗ พฤษภาคม ๒๕๕๔
 - ๓.๔ วิทยาเขตตรัง ในวันที่ ๒๑ มิถุนายน ๒๕๕๔
 - ๓.๕ วิทยาเขตหาดใหญ่ ในวันที่ ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๕๔
๔. การสำรวจความเห็นและความคาดหวังของผู้บริหารระดับคณะและหน่วยงานเทียบเท่าทั้ง ๕ วิทยาเขตต่อการบริหารงานของอธิการบดี

๕. การประชุมเพื่อประมวลและสรุปการประเมินผลการปฏิบัติ

๖. การนำเสนอรายงานต่อนายกสภามหาวิทยาลัยทั้งในรูปแบบเอกสารและรายงานด้วยวาจา

เพื่อให้อธิการบดีและรองอธิการบดีได้ใช้ประโยชน์จากการประเมินให้มากที่สุด ผลการประเมินครั้งนี้จึงนำเสนอรายงานผลการประเมินทั้งใช้เชิงพรรณนา และเชิงปริมาณ รวมถึงการสรุปจุดเด่น ข้อด้อย จุดแข็ง และข้อเสนอแนะจากมุมมองของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย และจากทัศนะของคณะกรรมการประเมินเพื่อที่จะนำไปสู่การพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้นต่อไป

บทที่ ๒
ผลการประเมินตามหลักการว่าด้วย
การประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี

เมื่อได้พิจารณารายงานการประเมินตนเองของอธิการบดีและข้อมูลต่างๆ แล้ว คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีมีความเห็นครอบคลุม ๑๑ ประเด็นหลักที่กำหนดไว้ในหลักการประเมิน และประเด็นที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๑. การมีบทบาทในการชี้นำสังคม และการเป็นผู้นำและผู้กำหนดทิศทางขององค์กร

อธิการบดีมีความเป็นผู้นำ และความมุ่งมั่นที่เน้นการพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่วิสัยทัศน์ที่จะเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในภูมิภาคเอเชีย ทำหน้าที่ผลิตบัณฑิต บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมโดยมีการวิจัยเป็นฐาน มุ่งเน้นการวางยุทธศาสตร์เชิงระบบ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้เติบโตอย่างยั่งยืน และเป็นพลังขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์สู่การเป็นมหาวิทยาลัยฐานความรู้และแหล่งเรียนรู้ โดยเป็นเครือข่ายร่วมกับ สกอ. เพื่อการพัฒนาอุดมศึกษาภาคใต้ตอนล่าง และมีภารกิจในการสร้างองค์ความรู้โดยการวิจัยอย่างต่อเนื่องเพื่อช่วยแก้ปัญหาของท้องถิ่นและการพัฒนาพื้นที่ นอกจากนี้ ยังมีบทบาทสำคัญในการเป็นแหล่งเรียนรู้ในภาคใต้

บทบาทของอธิการบดีในการชี้นำสังคมยังไม่ชัดเจนและอาจเพิ่มขึ้นได้อีก

๒. การสร้างความเป็นเอกภาพ (unity) และศักดิ์ศรี (integrity) ขององค์กร

อธิการบดีมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ยึดหลักความรับผิดชอบต่อสังคมผ่านปรัชญาและปณิธานในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย โดยได้เน้นเป็นพิเศษในโอกาสต่างๆ ในการน้อมนำพระราชปณิธานของสมเด็จพระมหิตลาธิเบศร อดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนก มาเป็นศูนย์รวมค่านิยมหลักและจารีตที่พึงยึดมั่น ที่ฝังลึกในสำนึกของจิต และความนึกคิดของบุคลากรและนักศึกษาทุก ๆ คน ที่ดำเนินรอยตามที่ว่า “ขอให้ถือผลประโยชน์ส่วนตัว เปนที่สอง ประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง ลาภทรัพย์ และเกียรติยศ จะตกมาแก่ท่านเอง ถ้าท่านทรงธรรมะแห่งอาชีพไว้ให้บริสุทธิ์”

คุณค่าเจตคติและปณิธานนี้ ได้น้อมนำไปปฏิบัติพันธกิจด้วยความรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ และขยายผลสู่การทำกิจกรรมการทำคุณประโยชน์ต่อสังคม นำไปสู่สร้างความเป็นเอกภาพ ความมีศักดิ์ศรีขององค์กร บุคลากร และ นักศึกษา

๓. การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงหรือสร้างพลังผสมในการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วขององค์กร

การพัฒนาและบริหารมหาวิทยาลัย มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาวิทยาเขตให้มีความเข้มแข็ง และมีความร่วมมือกันระหว่างวิทยาเขตเพิ่มขึ้น ด้วยการกำหนดให้มียุทธศาสตร์ความร่วมมือระหว่างวิทยาเขต (PSU Solidarity) และยุทธศาสตร์เฉพาะแต่ละวิทยาเขตเพื่อให้สามารถมีเอกลักษณ์ของตนเอง เช่น วิทยาเขตหาดใหญ่เด่นทางวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี วิทยาศาสตร์สุขภาพ และการบริหารจัดการ วิทยาเขตปัตตานีเด่นทางสังคมศาสตร์และอิสลามศึกษา วิทยาเขตภูเก็ตเด่นทางความเป็นนานาชาติและสาขาการจัดการ โรงแรม วิทยาเขตสุราษฎร์ธานีเด่นทางเทคโนโลยีประยุกต์ วิทยาเขตตรังเด่นทางสังคมศาสตร์ประยุกต์ ธุรกิจและอุตสาหกรรมบริการ

มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการตามคำรับรองกับสภามหาวิทยาลัย มีผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ที่ได้ให้คำรับรองไว้โดยเฉพาะอย่างยิ่ง มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์มุ่งสู่ระบบการพัฒนาที่ยั่งยืน มีการขับเคลื่อนเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยอันดับต้นของประเทศ ภายในระยะเวลา ๕ ปี และจะพยายามบริหารจัดการกระบวนการสร้างคุณค่าของงานวิจัยสู่การเกิดนวัตกรรมและสู่ความเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาท้องถิ่นและประเทศ

๔. การนำข้อเสนอแนะหรือนโยบายจากสภามหาวิทยาลัยสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สภามหาวิทยาลัยเป็นกลไกสำคัญในการการผลักดันภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยสู่การปฏิบัติมหาวิทยาลัยโดยอธิการบดีและทีมบริหารจะรายงานผลการดำเนินงานตามภารกิจหลัก รวมทั้งความก้าวหน้า ปัญหา และอุปสรรคต่างๆ ต่อสภามหาวิทยาลัยเป็นประจำ จากนั้นก็นำความเห็น และมติต่างๆ ของสภามหาวิทยาลัยสู่การปฏิบัติ

๕. การจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยในระยะสั้นและระยะยาว ที่เหมาะสมและนำสู่การปฏิบัติได้จริง

อธิการบดี ผู้บริหาร และบุคลากรทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงาน ซึ่งมีความสอดคล้องกันตั้งแต่ระดับมหาวิทยาลัย คณะหน่วยงานเทียบเท่า ในกระบวนการจัดทำพัฒนามหาวิทยาลัยนั้นดำเนินการโดยใช้การประชุมปฏิบัติการบริหาร ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารมหาวิทยาลัยตั้งแต่ระดับอธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้บริหารหน่วยงานวิชาการและผู้บริหารหน่วยงานสนับสนุน ร่วมกันระดมความเห็นในการพิจารณาร่างแผนพัฒนาฯ มหาวิทยาลัย และได้นำเสนอเพื่อพิจารณาร่วมกันในระดับที่ประชุมคณบดี ซึ่งเป็นเวทีการประชุมที่มีผู้บริหารระดับคณะ/หน่วยงาน ร่วมกันเสนอแนะ และให้ความเห็นชอบ และคณบดีทุก ๆ คณะได้นำไป เป็นกรอบในการวางแผนการพัฒนาหน่วยงานของตนเอง

ให้สอดคล้องกับทิศทางของมหาวิทยาลัย โดยทำที่สุ่มมหาวิทยาลัยได้นำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยในฐานะ
องค์กรบริหารสูงสุดเพื่อพิจารณา ให้ความเห็นชอบ และให้ข้อเสนอแนะ

๖. การบริหารงานที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

อธิการบดีบริหารงานตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นแหล่งการศึกษาชั้นสูงในภาคใต้
และเพื่อการพัฒนาภาคใต้และพัฒนาประเทศ และตามเอกลักษณ์และวัฒนธรรมที่เป็นบริบทเฉพาะ
ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ รวมทั้งเป็นองค์กรที่ใช้หลักธรรมาภิบาลควบคู่กับการเป็นองค์กรแห่ง
การเรียนรู้ และให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

๗. การพัฒนาวิธีการหรือกลไกในการติดตามความคืบหน้าของงานอย่างมีประสิทธิภาพ

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ได้ใช้วัฒนธรรมองค์กรเป็นฐานในการพัฒนา ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรม
การประเมิน ตรวจสอบ โปร่งใส รับผิดชอบ ขอบธรรม และยุติธรรม รวมทั้งสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์
ให้เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัย ได้แก่ วัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน วัฒนธรรมวิจัยและบัณฑิตศึกษา วัฒนธรรม
การสื่อสารภายในองค์กรและสร้างความเข้าใจ วัฒนธรรมข้อมูลและสารสนเทศ วัฒนธรรมเทคโนโลยี
สารสนเทศ วัฒนธรรมกระจายอำนาจ และรับผิดชอบต่ออำนาจที่ได้รับ วิธีการและกลไกที่พัฒนาขึ้น
ให้มหาวิทยาลัยโดยสรุป คือ

๗.๑ มหาวิทยาลัยมีระบบการประเมินผู้บริหารอย่างเป็นทางการ โดยใช้การบรรลุเป้าหมายของ
มหาวิทยาลัยเป็นประเด็นหลักในการประเมิน จึงเป็นการประเมินที่ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยไปด้วย
ทำให้มองเห็นภาพรวมของมหาวิทยาลัย ถือว่าเป็นการประเมินที่เป็นการหนุนเสริมการกำกับ
การขับเคลื่อนภารกิจคณะ/หน่วยงานไปด้วย มีการใช้กลไกของฝ่ายสนับสนุนในการติดตามงานของ
คณะ/หน่วยงานไปพร้อมกับกระบวนการประเมินอธิการบดี เป็นการทำงานครั้งเดียว แต่มีผลกระทบ
เชิงสร้างสรรค์ทั่วทั้งองค์กร ทั้งนี้อธิการบดีได้เสนอสภามหาวิทยาลัยออกข้อบังคับกำหนดให้
อธิการบดีมีหน้าที่ในการประเมินผู้บริหารระดับคณบดีและผู้อำนวยการส่วนงาน

๗.๒ การมอบอำนาจไปสู่ระดับวิทยาเขตและคณะ/หน่วยงานเทียบเท่า โดยได้มีการมอบอำนาจและ
กระจายอำนาจตามที่ พ.ร.บ.จะเอื้ออำนาจมากที่สุด ทำให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ
ของคณะมากขึ้น

๗.๓ การปฏิบัติตามพันธกิจที่ตกลงกันไว้ โดยมหาวิทยาลัยได้พัฒนาระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม
เชิงบูรณาการแบบมุ่งเน้นผลงานและนำไปสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กรใน ๕ วิทยาเขต ใช้การจัดทำ
ข้อตกลงภาระงานตาม KPIs เพื่อขับเคลื่อนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยไปสู่เป้าหมายอย่างมีส่วน

ร่วมของทุกระดับตั้งแต่ระดับมหาวิทยาลัย ระดับคณะหรือหน่วยงานเทียบเท่า ระดับภาควิชา และระดับบุคคล การผลักดันตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานมีหลายมิติ ตั้งแต่ระดับมหาวิทยาลัย คณะ หน่วยงานเทียบเท่า ภาควิชา และระดับบุคคล การดำเนินการในเรื่องนี้ ประสบผลสำเร็จเป็นที่ น่าพอใจ

๘. การสนับสนุนการทำงานของคณบดี ผู้อำนวยการวิทยาลัย ศูนย์ สถาบันและสำนัก และภาควิชาให้ เข้มแข็ง รวมทั้งการดำเนินการสรรหาผู้บริหารทุกระดับอย่างมีคุณภาพ

๘.๑ อธิการบดีได้สร้างการมีส่วนร่วมโดยใช้หลักการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและร่วมตัดสินใจ จนถือได้ว่าเป็นวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยแล้ว

๘.๒ การมีส่วนร่วมระหว่างอธิการบดี รองอธิการบดีและคณบดี เห็นได้ชัดเจนจากการที่วาระเพื่อ พิจารณาเข้าสภามหาวิทยาลัย ได้ผ่านการหารือกันในที่ประชุมคณบดีก่อน ส่วนการมอบอำนาจได้ มอบอำนาจให้กับรองอธิการบดีฯ คณบดี และผู้อำนวยการกอง ทำให้ความรับผิดชอบ ได้กระจายได้ มากที่สุดและให้ขั้นตอนการทำงานสั้นลง

๘.๓ อธิการบดีได้ใช้กระบวนการสรรหาผู้บริหารที่เป็นระบบ โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยมหาวิทยาลัย มีหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหา ประเมิน และพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารทุกระดับ

๙. การบริหารจัดการด้วยความประหยัด มีประสิทธิภาพ มีการจัดสรรทรัพยากรที่สอดคล้องกับแผนงาน

อธิการบดีได้สร้างความเป็น PSU System ซึ่งเป็นรูปแบบของการวางแผนการพัฒนางานองค์กรภายใต้ สภามหาวิทยาลัยเดียวกัน ซึ่งลักษณะดังกล่าวก่อให้เกิดระบบความเชื่อมโยงและความเป็นเครือข่าย ของวิทยาเขต อันเป็นรากฐานของการพัฒนางานวิชาการด้านต่างๆ ได้หลากหลายมิติ ที่เป็นการประสาน การใช้ความเชี่ยวชาญและรากฐานวิชาการที่เข้มแข็งตามจุดเน้นของแต่ละวิทยาเขต มาบูรณาการ เพื่อพัฒนางานในเชิงสหสาขาวิชาที่สามารถเอื้อประโยชน์ต่อการนำไปประยุกต์ใช้จริง และสามารถ เสนอแนะวิธีการแก้ปัญหาท้องถิ่นที่จะครอบคลุมผลกระทบด้านต่างๆ อย่างสมดุล ไม่เพียงแต่ก่อให้เกิด ความเป็นเอกภาพในการวางแผนและพัฒนาภายในระบบ แต่เป็นการช่วยให้ตระหนักถึงการกำกับ การพัฒนาที่สมดุลในภาพรวมของอุดมศึกษาของภาคใต้ ลดภาวะการสูญเสียการลงทุนภาครัฐ เป็นเบื้องต้น ได้ อย่างไรก็ตาม ยังมีประเด็นที่ทำให้เกิดความสิ้นเปลืองทรัพยากร คือ การเปิดสอนหลักสูตรที่ซ้ำซ้อนกัน ระหว่าง ๕ วิทยาเขตโดยยังไม่ได้ใช้ทรัพยากรเสริมกัน

๑๐. การสื่อสารหรือสร้างความเข้าใจกับคนในองค์กรอย่างทั่วถึง โดยเฉพาะประเด็นที่อยู่ในความสนใจของประชาคม

อธิการบดีได้ประสบความสำเร็จได้ในระดับหนึ่ง และเนื่องจากการสื่อสารองค์กรที่มีขนาดใหญ่และหลายวิทยาเขต อธิการบดียังต้องมีกลวิธีและความพยายามอีกมาก

๑๐.๑ อธิการบดีสื่อสารวิสัยทัศน์ แนวคิด และนโยบายการบริหารมหาวิทยาลัยกับประชาคมทุกภาคส่วนอย่างสม่ำเสมอ ผ่านเว็บของมหาวิทยาลัย อีเมล และการประชุมบุคลากรและนักศึกษาในทุกวิทยาเขต และเปิดช่องทางรับความคิดเห็นของประชาคม แต่นักศึกษา อาจารย์และบุคลากรทั่วไป ยังมีความต้องการที่จะมีโอกาสพบปะโดยตรงกับอธิการบดีมากขึ้น

๑๐.๒ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมยังไม่สามารถทำได้ครอบคลุมทั้งองค์กร ทำให้การเคลื่อนไหวในเรื่องหลัก ๆ ยังไม่มีพลังพอ เช่น การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย คนต้องมีจินตนาการร่วมและมีความต่อเนื่อง แม้ว่าจะมีช่องทางการสื่อสารพอสมควรก็ยังไม่สามารถสร้างความมุ่งมั่นร่วมได้อย่างน่าพอใจ

๑๑. การพัฒนาคุณภาพบัณฑิตและคุณภาพงานวิจัยที่ตอบสนองกับการพัฒนาประเทศและเทียบได้กับมาตรฐานนานาชาติ

อธิการบดีได้ให้ความสำคัญกับบทบาทนี้เป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นภารกิจหลัก เป็นจุดเน้น และเป็นเป้าหมายของมหาวิทยาลัย

๑๑.๑ การพัฒนาคุณภาพบัณฑิต โดยมุ่งพัฒนาให้บัณฑิตเป็นคนเก่ง คนดี มีสุข และมีสมรรถนะสากล โดยให้บัณฑิตมีคุณภาพเทียบเคียงได้ในมาตรฐานนานาชาติ ซึ่งมหาวิทยาลัยได้จัดระบบต่างๆ ดังนี้ ได้แก่ ๑) การแก้ปัญหาให้นักศึกษาด้านทักษะภาษาอังกฤษอย่างต่อเนื่อง การทดสอบวัดความสามารถทางภาษาอังกฤษของนักศึกษา และการจัดกิจกรรม English Day ๒) การบ่มเพาะนักศึกษาให้มีจิตสำนึกต่อสังคม ๓) กิจกรรมการเตรียมความพร้อมด้านวิชาการให้กับนักศึกษาใหม่ ๔) การดูแลนักศึกษาที่มีปัญหาด้านการเรียน ๕) การให้นักศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมเสริม ๖) โครงการเตรียมความพร้อมด้านวิชาการให้กับนักเรียนในจุดเสี่ยงภาคใต้ ๗) การปรับกลยุทธ์การรับนักศึกษา และ ๘) การประเมินระบบบัณฑิตศึกษา

๑๑.๒ การพัฒนาคุณภาพอาจารย์ โดยดำเนินงาน ๑) การพัฒนาสมรรถนะการสอนอาจารย์ ๒) การพัฒนาคุณวุฒิทางการศึกษาอาจารย์ ๓) นโยบายการอบรมอาจารย์ใหม่ให้มีจิตวิญญาณความเป็นครู

๑๑.๓ การพัฒนาหน่วยสนับสนุนการเรียนรู้ของนักศึกษา โดยการพัฒนาศูนย์สื่อการเรียนรู้ ซึ่งมหาวิทยาลัยได้พัฒนาและให้บริการระบบ E-learning แบบครบวงจร เพื่อเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนและสนับสนุนการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัย รวมทั้งให้มีการทำงานแบบบูรณาการในระบบการบริการการศึกษาควบคู่กับการวิจัยและพัฒนา

๑๑.๔ การพัฒนาระบบวิจัยและบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยได้มุ่งเน้นการสร้างระบบเพื่อเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้ขับเคลื่อนการเป็นมหาวิทยาลัยเน้นวิจัย โดยปรับบทบาทการผลิตบัณฑิตจากการขยายงานในแนวราบ เป็นเร่งดำเนินการเปิดสอนและรับนักศึกษาปริญญาโทและปริญญาเอกเพิ่มมากขึ้น เน้นการเปิดหลักสูตรบัณฑิตศึกษาโดยเฉพาะหลักสูตรแผน ก (๑) เพื่อเป็นการผลักดันและเป็นฐานรองรับการนำไปสู่การทำวิจัยเพิ่มขึ้น โดยมีระบบ งบประมาณสนับสนุนที่สำคัญ ได้แก่ การจัดตั้งกองทุนวิจัย และการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนในการสนับสนุนการวิจัย ๗ ประเภทหลัก ได้แก่ ๑) **ทุนเพื่อการพัฒนานักวิจัย** ทั้งผู้ที่ยังไม่เคยได้รับทุนวิจัยมาก่อนทุนวิจัยประเภททั่วไปและสิ่งประดิษฐ์ ทุนสนับสนุนการวิจัยประเภทความร่วมมือต่างประเทศ ทุนสนับสนุนการวิจัยประเภทโครงการของนักศึกษาทุนโครงการแลกเปลี่ยนนักวิจัยและการทำวิจัยร่วมระหว่างวิทยาเขตและเขตการศึกษา ๒) **การจัดตั้งเครือข่ายวิจัย** ได้สนับสนุนให้มีการจัดตั้งเครือข่ายวิจัยจำแนกเป็น ๔ ประเภท คือสาขาความเป็นเลิศ สถานวิจัยความเป็นเลิศ สถานวิจัย และหน่วยวิจัย ๓) **การจัดตั้งหน่วยงานเพื่อการวิจัย** โดยประกาศทุนสนับสนุนการจัดตั้งสถานวิจัยเฉพาะทาง และหากมีความพร้อมก็สามารถที่จะจัดตั้งเป็นหน่วยงานภายในของคณะหรือเทียบเท่า เพื่อให้งานวิจัยมีทิศทางที่ชัดเจนและรองรับบัณฑิตศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำผลการวิจัยมาใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริงทั้งในแง่การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม ๔) **การเพิ่มจำนวนอาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาเอก** ๕) **การเพิ่มจำนวนนักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา** ๖) **การจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาและระบบการให้แรงจูงใจ** ๗) **การจัดการใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัยและนวัตกรรมในเชิงพาณิชย์** ได้จัดตั้งศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ เพื่อผลักดันให้นำผลงานวิจัย ผลงานวิชาการ นวัตกรรม และผลงานสร้างสรรค์ที่มีศักยภาพให้ดำเนินการในเชิงพาณิชย์ ส่งเสริมกิจกรรมบ่มเพาะใน ๓ ลักษณะ คือ การบ่มเพาะวิสาหกิจ การจัดการทรัพย์สินทางปัญญาและถ่ายทอดเทคโนโลยี และโครงการวิจัยและพัฒนาภาครัฐกับเอกชนในเชิงพาณิชย์

๑๒. การบริหารบุคคล รวมทั้งการประเมินงานด้านอื่นๆ ในการดูแลและจัดการทรัพยากรบุคคล การกำหนดภาระงาน การสรรหาและการคัดเลือกบุคคลที่มีคุณภาพและหลากหลาย

อธิการบดีมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพบุคลากรทุกระดับให้มีคุณภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการตอบสนองการพัฒนาการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้มีมาตรฐาน มีศักยภาพที่จะปฏิบัติภารกิจสู่พันธกิจ และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดอย่างเป็นธรรม โดยได้ดำเนินการวางระบบบุคลากรมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย

๑๒.๑ การแสวงหาอาจารย์ใหม่ โดยตั้งเป้าหมายและยุทธศาสตร์การรับอาจารย์ปริญญาเอกเพิ่มขึ้น ด้วยการสร้างแนวทางเชิงรุก ได้แก่ การพิจารณาจัดสรรอัตราใหม่สำรองให้การรับสมัครโดยประกาศผ่านเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยและเว็บไซต์ของคณะ และการกำหนดและสร้างแรงจูงใจในการทำงาน นอกเหนือจากเงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับ

๑๒.๒ การพัฒนาศักยภาพและการพัฒนาคุณวุฒิ ได้ดำเนินการให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งทางวิชาการของข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัย โดยกำหนดความก้าวหน้าของพนักงานวิชาการที่จ้างใหม่ ให้อาจารย์ต้องผ่านหลักสูตรอบรมเทคนิคการสอนและความเป็นครูโดยเน้นเรื่องปรัชญาอุดมศึกษา จริยธรรม และจิตวิญญาณความเป็นครู นอกเหนือจากการพัฒนาทักษะการสอนพื้นฐาน แผนการสอน และหลักการวัดผลและประเมินผลการกำหนดให้ภาระงานวิจัยและสอนเป็นภาระงานภาคบังคับ และมีระบบการจัดการภาระงาน/ผลงานเป็นหน่วยนับเดียวกัน (load units) และสร้างระบบการดูแลอาจารย์ชาวต่างประเทศ

๑๒.๓ ระบบการประเมิน มีการประเมินบุคลากรทุกระดับชั้น รวมทั้งผู้บริหารและการกำหนดภาระงานมาตรฐานเป็นภาระงานเต็มเวลาของข้าราชการสาย ก และพนักงานสายวิชาการรายบุคคล

๑๒.๔ ระบบการให้รางวัลและระบบชื่นชม เช่น วางระบบเงินเดือนอาจารย์ปริญญาเอกให้สูงกว่าปกติ มีระบบพุ่มพักผู้จบปริญญาเอกใหม่ให้เข้าสู่เส้นทางวิจัย มีระบบให้เงินรางวัล เช่น รางวัลตีพิมพ์ การจัดงานวันนักวิจัย และวันเชิดชูครูสงขลานครินทร์ มีการมอบรางวัล มีการคัดเลือกอาจารย์ตัวอย่าง การให้รางวัลแก่ผู้ได้รับการดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์ และสร้างระบบสวัสดิการให้กับพนักงานมหาวิทยาลัย

๑๒.๕ การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน โดยดำเนินการทั้งในส่วนของคณะ / หน่วยงาน และดำเนินการโดยหน่วยงานกลางของมหาวิทยาลัย

**๑๓. การร่วมมือดำเนินงานร่วมกันระหว่างสภามหาวิทยาลัย เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลด้านต่าง ๆ ให้เกิดการ
ทำงานที่มีประสิทธิภาพ**

สภามหาวิทยาลัยมีการติดตามผลการดำเนินงานที่สำคัญตามภารกิจของมหาวิทยาลัย โดยทุกครั้งที่มีการประชุมสภามหาวิทยาลัยได้พิจารณาเรื่องต่างๆ ที่มหาวิทยาลัยนำเสนอด้วยความรอบคอบและให้ข้อสังเกตที่มีนัยสำคัญ มหาวิทยาลัยจะต้องรายงานการดำเนินการให้สภามหาวิทยาลัยทราบ และยังได้รายงานการดำเนินงานตามภารกิจทั้งด้านการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงถ่ายทอดคุณค่าทางศิลปะและวัฒนธรรมไว้ในรายงานประจำปีของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ซึ่งนำเสนอสภามหาวิทยาลัยเป็นประจำทุกปี

๑๔. การมีส่วนร่วมในความสำเร็จของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

อธิการบดีเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสร้างพลังสะสมของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ในการเจริญเติบโตและการยกระดับคุณภาพการบริหารสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา ได้ขับเคลื่อนให้คุณภาพเป็นวัฒนธรรมขององค์กรด้วยวิธีการที่หลากหลาย

บทที่ ๓
ผลการสำรวจความเห็นและความคาดหวังต่อการบริหารงาน
ของอธิการบดีมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ผลการสำรวจความเห็นและความคาดหวังของผู้บริหารระดับคณะและหน่วยงานเทียบเท่าต่อการบริหารงานของอธิการบดี เป็นข้อมูลเชิงปริมาณ จัดทำขึ้นเพื่อประกอบการประมวลผลการประเมินในภาพรวม ผลการสำรวจมี ๔ ส่วน คือ ส่วนที่ ๑ ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสำรวจ ส่วนที่ ๒ ผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน ส่วนที่ ๓ ผลการประเมินสมรรถนะการบริหารงาน และ ส่วนที่ ๔ ความคาดหวังและข้อเสนอแนะของผู้บริหารระดับคณะและหน่วยงานเทียบเท่าต่ออธิการบดี

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสำรวจ

๑. วิทยาเขตที่ผู้ตอบแบบสำรวจทำหน้าที่เป็นผู้บริหารระดับคณะและหน่วยงานเทียบเท่า

วิทยาเขต	จำนวน	ร้อยละ
๑. วิทยาเขตหาดใหญ่	๙	๕๒.๙๔
๒. วิทยาเขตปัตตานี	๖	๓๕.๓๐
๓. วิทยาเขตภูเก็ต	๑	๕.๘๘
๔. วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี	๐	๐.๐๐
๕. วิทยาเขตตรัง	๑	๕.๘๘
รวม	๑๗	๑๐๐

๒. ประสบการณ์ในการทำหน้าที่บริหารงานผู้ตอบแบบสำรวจ

ประสบการณ์ในการทำหน้าที่บริหาร	จำนวน	ร้อยละ
๑. น้อยกว่า ๒ ปี	๒	๑๑.๗๖
๒. ๒-๓ ปี	๑	๕.๘๘
๓. มากกว่า ๓ ปี	๑๔	๘๒.๓๕
รวม	๑๗	๑๐๐

ส่วนที่ ๒ ผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสำรวจที่มีต่อผลงานการดำเนินงานตามภารกิจของอธิการบดีที่เป็นการผลักดันให้มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์บรรลุผลสัมฤทธิ์ในประเด็นนั้น ๆ

ประเด็นหลักในการประเมิน	ค่าเฉลี่ย ๑๐ ระดับ	ค่าเฉลี่ย ๕ ระดับ
๑. การมีบทบาทในการชี้นำสังคม และการเป็นผู้นำและผู้กำหนดทิศทางขององค์กร	๘.๕๙	๔.๓๐
๒. การสร้างความเป็นเอกภาพ (unity) และศักดิ์ศรี (integrity) ขององค์กร	๘.๐๐	๔.๐๐
๓. การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงหรือสร้างพลังผสมในการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วขององค์กร	๗.๕๙	๓.๘๐
๔. การนำข้อเสนอแนะหรือนโยบายจากสภามหาวิทยาลัยสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๘.๐๐	๔.๐๐
๕. การจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยในระยะสั้นและระยะยาว ที่เหมาะสมและนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง	๗.๙๔	๓.๙๗
๖. การบริหารงานที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร	๘.๐๖	๔.๐๓
๗. มีวิธีการหรือกลไกในการติดตามความคืบหน้าของงานอย่างมีประสิทธิภาพ	๗.๕๙	๓.๘๐
๘. การสนับสนุนการทำงานของคณบดี ผู้อำนวยการวิทยาลัย ศูนย์ สถาบันและสำนัก และภาควิชาให้เข้มแข็ง รวมทั้งการดำเนินการสรรหาผู้บริหารทุกระดับอย่างมีประสิทธิภาพ	๗.๕๓	๓.๗๗
๙. การบริหารจัดการด้วยความประหยัด มีประสิทธิภาพ มีการจัดสรรทรัพยากรที่สอดคล้องกับแผนงาน	๖.๘๘	๓.๔๔
๑๐. การสื่อสารหรือสร้างความเข้าใจกับคนในองค์กรอย่างทั่วถึง โดยเฉพาะประเด็นที่อยู่ในความสนใจของประชาคม	๘.๑๒	๔.๐๖
๑๑. การพัฒนาคุณภาพบัณฑิตและคุณภาพงานวิจัยที่ตอบสนองกับการพัฒนาประเทศและเทียบได้กับมาตรฐานนานาชาติ	๘.๑๒	๔.๐๖
๑๒. การบริหารบุคคล รวมทั้งการประเมินงานด้านอื่นๆ ในการดูแลและจัดการทรัพยากรบุคคล การกำหนดภาระงาน การสรรหา และการคัดเลือกบุคคลที่มีคุณภาพและหลากหลาย	๗.๒๙	๓.๖๕
๑๓. มีการร่วมมือ ดำเนินงานร่วมกันระหว่างสภามหาวิทยาลัย เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลด้านต่างๆ ให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	๘.๒๔	๔.๑๒
๑๔. การมีส่วนร่วมในความสำเร็จของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	๘.๗๑	๔.๓๖
๑๕. ผลการดำเนินงานของอธิการบดี ในปี ๒๕๕๒-๒๕๕๓	๘.๒๔	๔.๑๒
ค่าเฉลี่ย	๗.๙๓	๓.๙๖

ส่วนที่ ๓ ผลการประเมินสมรรถนะการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของอธิการบดี

ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสำรวจที่มีต่อสมรรถนะการบริหารและการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล

ประเด็นหลักในการประเมิน	ค่าเฉลี่ย ๑๐ ระดับ	ค่าเฉลี่ย ๕ ระดับ
๑. การบริหารงานที่มุ่งเน้นประสิทธิผล คือ ผลการปฏิบัติงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการ มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนา ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ	๘.๐๖	๔.๐๓
๒. การบริหารงานที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพ คือ การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๗.๗๑	๓.๘๖
๓. การบริหารงานที่มุ่งเน้นการตอบสนอง คือ การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวังหรือความต้องการของนักศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง	๘.๐๐	๔.๐๐
๔. การบริหารงานด้วยความรับผิดชอบต่อองค์การและปัญหาสาธารณะ คือ การแสดงความรับผิดชอบต่อในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ	๘.๔๗	๔.๒๔
๕. การบริหารงานด้วยความโปร่งใส คือ กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร และขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้	๘.๘๘	๔.๔๔
๖. การบริหารงานโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม คือ กระบวนการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหาหรือ ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทางร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการ	๘.๗๑	๔.๓๖

ประเด็นหลักในการประเมิน	ค่าเฉลี่ย ๑๐ ระดับ	ค่าเฉลี่ย ๕ ระดับ
ตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนา		
๗. การบริหารงานโดยใช้หลักการกระจายอำนาจ คือ การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจให้แก่ผู้ร่วมงานบริหารอย่างเหมาะสม มุ่งเน้นการสร้างคามพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลผลิตภาพเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีขององค์กร	๙.๐๐	๔.๕๐
๘. การบริหารงานโดยใช้หลักนิติธรรม คือ การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๘.๘๘	๔.๔๔
๙. การบริหารงานโดยใช้หลักความเสมอภาค คือ การส่งเสริมการดำเนินงานให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้รับการปฏิบัติและได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มีการเลือกปฏิบัติ	๘.๒๔	๔.๑๒
๑๐. การบริหารงานโดยมุ่งเน้นฉันทามติ คือ การหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรง	๘.๔๑	๔.๒๑
ค่าเฉลี่ย	๘.๔๔	๔.๒๒

ส่วนที่ ๔ ความคาดหวังและข้อเสนอแนะ

๑. ความคาดหวังของผู้ตอบแบบสำรวจต่อคุณสมบัติเด่นของอธิการบดี ที่มีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารและการพัฒนามหาวิทยาลัยต่อไปในอนาคต

คุณสมบัติเด่นของอธิการบดี ที่เป็นความคาดหวังของผู้ตอบแบบสำรวจ	จำนวน	ร้อยละ
๑. เป็นนักบริหารมืออาชีพ	๙	๕๒.๙๔
๒. เป็นนักวิชาการเป็นที่ยอมรับในแวดวงวิชาการโดยทั่วไป	๔	๒๓.๕๓
๓. เป็นผู้ที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของสังคมทั่วไป	๑	๕.๘๘
๔. เป็นผู้ที่เข้าใจภารกิจของมหาวิทยาลัยและการจัดการศึกษา	๒	๑๑.๗๖
๕. เป็นผู้ที่มีธรรมาภิบาลระดับสูง	๑	๕.๘๘
รวม	๑๗	๑๐๐

๒. ประเด็นความเห็นที่มีผู้เสนอว่า มหาวิทยาลัยควรจัดอยู่ในความสำคัญระดับสูง (ความเห็นเฉพาะบุคคลที่ อาจมีความถี่มากหรือน้อย)

๒.๑ การบริหารมหาวิทยาลัยที่ตอบสนองต่อสังคมและการเปลี่ยนแปลงอุดมศึกษาระดับนานาชาติ

- ๑) มุ่งตอบโจทย์สังคมในพื้นที่โดยการบริหารทรัพยากรให้เต็มประสิทธิภาพทุกวิทยาเขต ทุกพื้นที่ โดยเฉพาะในส่วนที่ยังไม่ได้ดำเนินการในบางพื้นที่ ต้องกำชับให้มีการใช้พื้นที่
- ๒) ด้านการมีส่วนร่วมในสังคม ชุมชน มหาวิทยาลัยควรมีบทบาทในการมีส่วนร่วมด้วยสังคมมากกว่าที่เป็นอยู่
- ๓) ภารกิจหลัก การจัดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษาที่มีประสิทธิภาพ งานวิจัยและการนำไปใช้ ประโยชน์และใช้แก้ปัญหาของสังคม การบริการสังคม การพัฒนานักศึกษาให้สามารถแข่งขันได้ใน ประชาคมอาเซียนที่กำลังจะเกิดขึ้นในไม่ช้า

๒.๒ การบริหารมหาวิทยาลัยที่ตอบสนองต่อความสำเร็จขององค์กรและการเปลี่ยนแปลงอุดมศึกษาระดับ นานาชาติ

- ๑) หาเงินรายได้จากภายนอก ไม่ว่าจะเป็นการทำโครงการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ โครงการเรียนรู้งานวิจัย และโครงการให้และรับบริการจากภายนอก เช่น IT-Food court complex เพื่อนำเงินที่ได้มา บริหารจัดการสำหรับงานวิจัยและสนับสนุนบุคลากรในการทำงานทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นวิจัยหรือ การเรียนการสอนขั้นพื้นฐาน
- ๒) กวดขันหน่วยงานต่าง ๆ ในการดำเนินการและรับฟังความคิดเห็นประชาคมอย่างเสรี เช่น หน่วยงานด้านความปลอดภัยและความสะอาดในมหาวิทยาลัย, หน่วยงานด้านสาธารณสุขโรค และการจัดการเรื่องหอพักบุคลากรและนักศึกษาอย่างถูกต้อง ชอบธรรม เพราะมีการแอบแฝง มาอยู่ในมหาวิทยาลัยมากมาย
- ๓) การประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยที่ดีและเป็นวงกว้างทั้งสังคมภายนอก (ในพื้นที่) และระดับชาติ เป็นที่แน่ชัดว่าการประชาสัมพันธ์องค์กรเป็นส่วนสำคัญในการกระจายชื่อเสียงมหาวิทยาลัย ดังนั้น ควรมีการวางแผนกลยุทธ์ด้านประชาสัมพันธ์ให้มีระบบและอิสระในการทำงานมากยิ่งขึ้น และ ประการสำคัญ ไม่ผูกขาดกับบริษัทใดบริษัทหนึ่งแม้ว่าจะเป็นศิษย์เก่า ควรมีการประมูล เพื่อความ โปร่งใสหากมีการให้บริษัทใดเข้ามารับงานช่วยประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยเพื่อประโยชน์สูงสุดของ องค์กร
- ๔) คุณภาพบัณฑิตทั้งระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา
- ๕) คุณภาพบุคลากร เน้นสายวิชาการและสายสนับสนุนตามลำดับก่อนหลัง
- ๖) การส่งเสริมวัฒนธรรมอันดีภายในองค์กร พหุวัฒนธรรม ความเข้มแข็งของวิทยาเขต
- ๗) งานวิเทศสัมพันธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาและการวิจัย
- ๘) การปรับการปฏิบัติงานของฝ่ายสนับสนุนให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานภารกิจหลัก โดยเฉพาะ ด้านการเงินของระบบกลางของมหาวิทยาลัย

- ๙) การให้ความสำคัญกับการกิจผลิตบัณฑิตและวิจัยอย่างสมดุล มหาวิทยาลัยควรจัดสรรทรัพยากร เพื่อสร้างเงื่อนไขการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพให้มากกว่านี้ เช่น ความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน การจัดสรรอัตรากำลังอาจารย์ให้แก่หน่วยงานที่ขาดแคลน
- ๑๐) ด้านการบริหารบุคคล ควรมีการกระจายอำนาจลงในบุคลากรหลาย ๆ คณะ เพื่อให้เกิดความคิด และแนวคิดที่กว้างและเป็นธรรมกับบุคลากรในคณะต่าง ๆ เพราะปัจจัยของการทำงานในแต่ละ คณะต่างกันพอสมควร การพัฒนาบุคลากร และ Unity ของบุคลากร
- ๑๑) ด้านการเตรียมความพร้อมให้กับมหาวิทยาลัย ควรมีการวางแนวทางในการพัฒนาบุคลากร ระดับบริหารให้พร้อมรับกับสถานการณ์และการบริหารในระดับต่าง ๆ และให้มีการวางระบบ พัฒนาบุคลากรระดับบริหารงานคณะ บริหารงานมหาวิทยาลัยระยะยาว ๓-๕ ปี
- ๑๒) การจัดงานที่ซ้ำซ้อนกับของที่มีอยู่ เช่น หลักสูตรทรัพยากรชายฝั่งที่มีงานอยู่แล้วในหลาย ๆ คณะ/ หน่วยงาน ทำให้การใช้อัตรากำลังไม่มีประสิทธิภาพ ซ้ำซ้อน ทั้ง ๆ ที่มีข้อจำกัดอัตรากำลัง ของหน่วยงานเดิม

๓. ประเด็นที่มหาวิทยาลัยไม่ควรจัดอยู่ในความสำคัญระดับสูง

- ๓.๑ การประกันคุณภาพเชิงระบบที่ไม่มีอัตลักษณ์ของตนเองอย่างชัดเจน
- ๓.๒ การเป็นเด็กดีของ สกอ. และ สมศ. ในเรื่องไม่สมเหตุสมผล
- ๓.๓ การตั้งหน่วยงานภายในใหม่ ๆ ขึ้นโดยยังไม่มี ความชัดเจนเรื่องภาระงานและกำลังคนที่มีความรู้ และความสามารถในด้านนั้น ๆ

๔. เรื่องที่มหาวิทยาลัยควรดำเนินการเพิ่มเติม

- ๔.๑ ประสานงานกับจังหวัดอย่างใกล้ชิด เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นที่พึ่งทางวิชาการได้อย่างมีศักยภาพ โดยจะต้องไม่มีการเมืองแอบแฝง
- ๔.๒ การพัฒนาระบบมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขต
- ๔.๓ การมีระบบฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพของส่วนกลางเพื่อใช้ประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ซึ่งมหาวิทยาลัย ยังขาดในส่วนนี้ ทำให้การตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ไม่สามารถทำได้อย่างฉับไว
- ๔.๔ การสร้างค่านิยมที่ชัดเจน และนำไปสู่การปฏิบัติ
- ๔.๕ จัดการให้งานที่พัฒนาเป็นเลิศแล้วเป็นหน่วยหารายได้ ไม่ใช่หน่วยใช้งบประมาณ ในลักษณะทำงาน ให้ได้เงิน ไม่ใช่ใช้เงินทำงาน
- ๔.๖ ควรมีการประเมินการจ้าง ready-made Ph.D. เงินอัดฉีดซึ่งให้แก่บุคลากรกลุ่มนี้ ได้นำไปสู่ผลลัพธ์ ที่มหาวิทยาลัยคาดหวังแล้วหรือไม่ (นอกเหนือจากการเพิ่มสถิติผู้ที่มีวุฒิปริญญาเอก)
- ๔.๗ ควรพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้สามารถกำหนดพฤติกรรมการทำงานที่พึงประสงค์ ของบุคลากรได้

- ๔.๘ ควรเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และ ควรนำผลการประเมินคุณภาพมาช่วยเหลือคณะที่ยังไม่เข้มแข็งอย่างเป็นรูปธรรม
- ๔.๙ ระบบการพัฒนาบุคลากร
- ๔.๑๐ การเป็นหน่วยงานที่เป็นที่พึงได้ของสังคมรอบข้างมหาวิทยาลัยก่อน แล้วขยายเป็นระดับประเทศและนานาชาติ
- ๔.๑๑ ผู้บริหารระดับสูงต้องให้โอกาสบุคลากรทุกระดับมีเวทีที่เขาจะได้แสดงออกทางความคิดเห็นอย่างเสรี และเก็บเอาแนวคิดมาปรับปรุงการดำเนินงานในมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพตามสรรพกำลังที่มหาวิทยาลัยจะทำได้
- ๔.๑๒ การพัฒนาวิทยาเขตอื่นๆ ให้เป็นที่ยอมรับของสังคมเพิ่มขึ้น โดยไม่ต้องพึ่งพาวิทยาเขตหลัก
- ๔.๑๓ การปรับ หลักสูตร /สาขา ให้สอดคล้อง/ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก สามารถชี้นำทางวิชาการ

ส่วนที่อธิการบดีได้รับการประเมินสูงสุด คือ การบริหารโดยใช้หลักการกระจายอำนาจด้วยการถ่ายโอนอำนาจและการตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจให้แก่ผู้ร่วมงานบริหารอย่างเหมาะสม มุ่งเน้นการสร้าง ความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการปรับปรุงกระบวนการและเพิ่มผลิตภาพเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีขององค์กร และส่วนที่อธิการบดีได้รับการประเมินต่ำสุด คือ การบริหารจัดการด้วยความ ประหยัด มีประสิทธิภาพ มีการจัดสรรทรัพยากรที่สอดคล้องกับแผนงาน

บทที่ ๔

การคาดหวัง ความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

ประมวลข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ และพบปะกับบุคคลต่างๆ ตามวิทยาเขต

๑. วิทยาเขตหาดใหญ่

๑.๑ ความคาดหวัง

๑.๑.๑ บุคคลภายนอก

- ๑) จังหวัดสงขลาประสบปัญหาทะเลสาบสงขลา ซึ่งเริ่มจากต้นน้ำมีการตัดไม้ทำลายป่า การเพิ่มจำนวนประชากรของชุมชนบริเวณรอบ ๆ ทะเลสาบ ทำให้กิจกรรมด้านการประมงเพิ่มมากขึ้น การสร้างบ้านเรือนขวางทางน้ำ มีการใช้โพงพาง ไซนั้ง อวนตาถี่ในการจับสัตว์น้ำ ปัญหาตะกอนซึ่งจังหวัดพยายามจัดโซน รวมทั้งได้จัดทำฟาร์มสาธิต ฟาร์มทะเล และเปลี่ยนเครื่องมือประมง แต่ได้รับการต่อต้าน จังหวัดสงขลาจึงต้องการให้มหาวิทยาลัยได้เข้ามามีส่วนร่วมในการประสานงานและแก้ไขปัญหาดังกล่าว
- ๒) ม.อ. มีนักวิชาการที่มีความสามารถเป็นทุนปัญญาของจังหวัด ผู้นำท้องถิ่นมีความต้องการมาร่วมปรึกษาหารือในเรื่องการแก้ปัญหาของชุมชนแต่ยังขาดช่องทางในการเข้าถึงนักวิชาการ ดังนั้น ม.อ.ควรมีศูนย์หรือหน่วยงานที่รองรับในการติดต่อสื่อสารกับชุมชนได้ง่ายยิ่งขึ้น
- ๓) นักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมภายในมหาวิทยาลัยเป็นอย่างดี แต่หากเป็นกิจกรรมภายนอก นักศึกษาและบุคลากรของนักศึกษาไม่ค่อยให้ความร่วมมือเท่าที่ควร
- ๔) อยากให้ ม.อ. คำนึงถึงปัญหาสิ่งแวดล้อม ปัญหาขยะ ปัญหาจราจร ช่วยสอดส่องบุคคลที่ไม่พึงประสงค์ และ ม.อ. ควรเปิดรั้วกว้างสู่ชุมชนภายนอกให้มากขึ้น

๑.๒ ความพึงพอใจ

๑.๒.๑ บุคคลภายนอก

- ๑) มหาวิทยาลัยได้ให้ความร่วมมือทางวิชาการ ร่วมแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อมมีส่วนร่วมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาจังหวัดสงขลา
- ๒) ม.อ. ได้มีบทบาทมากในการช่วยเหลือผู้ประสบอุทกภัย เป็นหน่วยงานที่เป็นที่พึ่งของชุมชน
- ๓) มหาวิทยาลัยมีพัฒนาการในด้านวิชาการอย่างต่อเนื่อง แต่ในขณะเดียวกันมหาวิทยาลัยต้องเป็นที่พึ่งของชุมชน มหาวิทยาลัยได้เปรียบที่มีวิทยาเขต ๕ แห่ง กระจายอยู่ในภาคใต้ มหาวิทยาลัยต้องใช้จุดเด่นให้เป็นประโยชน์

- ๔) มหาวิทยาลัยมีความเข้มแข็งด้านวิชาการ มหาวิทยาลัยได้เปิดตัวและได้สัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอกมากขึ้น งานวิจัยของมหาวิทยาลัยมีความโดดเด่นแต่ยังไม่ได้นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ชุมชนเท่าที่ควร
- ๕) คณะแพทยศาสตร์ ม.อ. ได้ใช้การเรียนการสอนแบบ PBL ซึ่งเป็นวิธีการเรียนการสอนที่ดี จึงควรขยายการเรียนการสอนแบบ PBL ไปยังหลักสูตรอื่นๆ ให้เพิ่มมากขึ้น
- ๖) ม.อ. ได้ให้ความร่วมมือกับ อบจ.สงขลา ในการจัดทำโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการปะการังเทียม โรงไฟฟ้าพลังน้ำที่โดนงาซ่าง การกำหนดยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวการจราจร เป็นต้น

๑.๒.๒ คณาจารย์และผู้บริหารระดับคณะ/หน่วยงานเทียบเท่า

- ๑) อธิการบดีเป็นผู้นำที่ดี มีวิสัยทัศน์ เป็นผู้รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานได้ดี
- ๒) อธิการบดีเป็นผู้บริหารที่มีความเป็นนักวิชาการสูง ไม่เล่นการเมือง ทำงานได้อย่างสบายใจ

๑.๓ ความไม่พึงพอใจ

๑.๓.๑ บุคคลภายนอก

- ๑) เทศบาลเมืองคอหงส์มีความเห็นว่ามหาวิทยาลัยไม่ให้ความร่วมมือในการพัฒนาพื้นที่เชื่อมต่อระหว่างมหาวิทยาลัยและเทศบาลเมืองคอหงส์ค่อนข้างน้อย
- ๒) ในการเลือกตั้งหลาย ๆ ครั้งที่ผ่านมาจำนวนผู้มาใช้สิทธิเลือกตั้งใน ม.อ. มีจำนวนค่อนข้างน้อย ม.อ. ควรจะรณรงค์เรื่องนี้ให้มากขึ้น นักศึกษาของ ม.อ. ควรเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องประชาธิปไตยต่อต้านการทุจริตในการเลือกตั้ง
- ๓) นักศึกษา ม.อ. เรียนเนื้อหาวิชาการค่อนข้างมาก แต่ยังคงขาดในส่วนของกิจกรรมนักศึกษา และบรรยากาศของมหาวิทยาลัยไม่เอื้อกับการทำกิจกรรม

๑.๓.๒ นักศึกษา

- ๑) นักศึกษาเข้าถึงผู้บริหารระดับสูงได้ยาก การส่งเรื่องต้องผ่านเจ้าหน้าที่ของกองกิจการนักศึกษา

๑.๓.๓ คณาจารย์และผู้บริหารระดับคณะ/หน่วยงานเทียบเท่า

- ๑) ไม่ได้จัดทำ Succession Plan ในการสร้างนักบริหารมืออาชีพ ที่มรองอธิการบดี สร้างผู้บริหารหรือผู้นำรุ่นใหม่ และที่ปรึกษาในด้านต่าง ๆ มีจำนวนมากเกินไป ผู้บริหารระดับสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งรองอธิการบดีประจำวิทยาเขตต่าง ๆ เป็นผู้ที่สูงอายุ อาวุโส
- ๒) อธิการบดีบริหารงานแบบประนีประนอมมากเกินไป ในบางเรื่องควรมีบทลงโทษสำหรับผู้ที่ไม่ปฏิบัติตามข้อตกลง เช่น การไม่ขอตำแหน่งทางวิชาการตามเวลาที่กำหนด เป็นต้น
- ๓) การบริหารงานของรองอธิการบดีฝ่ายต่าง ๆ ไม่บูรณาการกัน ทำให้ไม่สามารถไปสู่เป้าหมายตามที่กำหนดไว้

- ๔) มีการจัดตั้งหน่วยงานที่มีภารกิจซ้ำซ้อน ไม่มีการบูรณาการ เช่น การเปิดสอนหลักสูตร คอมพิวเตอร์ ในหลายคณะ หลายหลักสูตร เป็นต้น ซึ่งบางหน่วยงานมหาวิทยาลัยควรจะยุบ ในขณะเดียวกัน ควรจะพิจารณาเพิ่มสิ่งใหม่ที่ดีกว่า
- ๕) มหาวิทยาลัยทำวิจัยเกี่ยวกับทะเลสาบ และมีข้อมูลเป็นจำนวนมาก แต่ยังไม่สามารถใช้ ผลงานวิจัยให้เกิดประโยชน์ได้อย่างเต็มที่
- ๖) การบริหารวิทยาเขตเป็นการกำหนดแผนระยะยาว ซึ่งไม่มีการวิเคราะห์แผน
- ๗) การบริหารจัดการของหน่วยงานสายสนับสนุนมีความเป็นเอกเทศไม่มีการประสานงานกันเท่าที่ควร
- ๘) การกำหนดนโยบายให้นักศึกษาต้องร่วมกิจกรรม ๑๐๐ ชั่วโมง เป็นเพียงการเข้าร่วมกิจกรรม เพื่อให้ได้แต้มแต่ไม่ได้กำหนด หรือคำนึงถึงคุณภาพของกิจกรรมที่นักศึกษาเข้าร่วม

๑.๓.๔ บุคลากร

- ๑) ระบบต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยไม่มีความสมดุลกัน เช่น ระบบประกันคุณภาพมหาวิทยาลัย ต้องดำเนินการทุกเรื่อง ทำให้เกิดความซ้ำซ้อนและเสียเวลา
- ๒) ไม่มีหน่วยงานกลางที่เชื่อมโยงระบบสารสนเทศฐานข้อมูลของมหาวิทยาลัย
- ๓) พนักงานมหาวิทยาลัยยังมีข้อแตกต่างกับข้าราชการในเรื่องความก้าวหน้า ด้านอาชีพการงาน และด้านสวัสดิการ
- ๔) ในระบบแห่งกำหนดให้หัวหน้างานและลูกน้องอยู่ในแห่งเดียวกัน ทำให้ตำแหน่งหัวหน้างาน ไม่เป็นตำแหน่งที่ดึงดูดใจ

๑.๔ ข้อเสนอแนะ

๑.๔.๑ บุคคลภายนอก

- ๑) ในด้านการเรียนการสอน หลักสูตรส่วนใหญ่เน้นหนักทางวิชาการ ซึ่งโปรแกรมการเรียน การสอน ควรจะเพิ่มเนื้อหาสาระของหลักสูตร โดยเน้นในเรื่องสหวิชาชีพ ซึ่งเป็นสิ่งที่ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีความต้องการ
- ๒) มหาวิทยาลัยต้องเตรียมบัณฑิตที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. ๒๕๕๘ บัณฑิตของ ม.อ. ต้องมีความสามารถทางด้านภาษาอังกฤษ คอมพิวเตอร์ เป็นทั้งคนเก่งและคนดี เป็นนักแก้ปัญหา เป็นผู้ประสานงานที่ดี รู้จักการทำงานเป็นทีม
- ๓) การจัดตั้งอุทยานวิทยาศาสตร์ภาคใต้เป็นเรื่องสำคัญ ไม่ควรเน้นการลงทุนด้านสิ่งก่อสร้าง อาคารมากเกินไป ควรเน้นด้านซอฟต์แวร์
- ๔) นักศึกษามีความรักความผูกพันกับคณะมาก ซึ่งควรจะปลูกฝังให้นักศึกษามีความรัก ความผูกพันในความเป็นมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ด้วย

๑.๔.๒ คณาจารย์และผู้บริหารระดับคณะ/หน่วยงานเทียบเท่า

- ๑) ม.อ.มีหน่วยงานที่เลี้ยงตนเองได้ค่อนข้างน้อยส่วนใหญ่ใช้เงินงบประมาณ มหาวิทยาลัยควรจะมีแนวทางในการหารายได้จากที่ดินและทรัพย์สินที่มีอยู่ให้มากขึ้น มหาวิทยาลัยไม่มีการจัดทำแผนในการหารายได้
- ๒) มหาวิทยาลัยควรพิจารณาดำเนินการเรื่องการออกนอกกระบบ
- ๓) ควรจะมีแนวคิดในการปฏิรูปมหาวิทยาลัย ซึ่งอธิการบดี ควรจะเริ่มดำเนินการ เพื่อส่งต่อไปผู้บริหารชุดต่อไป
- ๔) ในการกำหนดยุทธศาสตร์ไม่ควรให้ความสำคัญกับทุกเรื่องเท่ากันหมด
- ๕) ควรกำหนดหน่วยภาระงาน (Load Unit) ให้แก่ผู้ที่ทำงานวิจัยให้มากขึ้น และควรที่จะเพิ่มหน่วยภาระงาน ให้แก่อาจารย์ที่ไปสอนต่างวิทยาเขต
- ๖) ควรหาแหล่งเงินสนับสนุนการวิจัยจากภายนอก
- ๗) มหาวิทยาลัยควรจะดูแลความสะอาด ปรับปรุงในเรื่องการจราจรความปลอดภัย
- ๘) ควรมีหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่เชื่อมโยงระบบสารสนเทศหรือฐานข้อมูลของมหาวิทยาลัย

๑.๔.๔ บุคลากร

- ๑) มหาวิทยาลัยควรพิจารณาแต่งตั้งสายสนับสนุนเป็นหัวหน้าสำนักงานอธิการบดี
- ๒) ในระบบแห่งกำหนดให้หัวหน้างานและลูกน้องอยู่ในแห่งเดียวกัน ทำให้ตำแหน่งหัวหน้างานไม่เป็นตำแหน่งที่ดึงดูดใจ มหาวิทยาลัยควรมีแนวทางในการดูแลผู้ที่อยู่ในตำแหน่งหัวหน้างานด้วย

๒. วิทยาเขตปัตตานี

๒.๑ ความคาดหวัง

๒.๑.๑ บุคคลภายนอก

- ๑) ต้องการให้มีนักศึกษาต่างพื้นที่มาเรียนมากขึ้น
- ๒) มีนักวิชาการจากมอ.ปัตตานี ร่วมเป็นกรรมการของสถาบันมาตรฐานฮาลาลแห่งประเทศไทย
- ๓) มหาวิทยาลัยมีบทบาทในการยกระดับมาตรฐานอาหารฮาลาลเพื่อให้ปัตตานีมีศักยภาพในการเป็นแหล่งผลิตอาหารฮาลาล
- ๔) มีงานด้านการใกล้เคียงประนีประนอมในพื้นที่มาก หากมอ.ให้การสนับสนุนนักวิชาการเข้าไปมีส่วนร่วมก็จะเกิดประโยชน์ต่อชุมชน
- ๕) ม.อ. สนับสนุนงบประมาณที่การพัฒนาห้องปฏิบัติการตรวจสอบการปนเปื้อนในอาหาร ให้เป็นบริการสังคมโดยจัดเก็บค่าธรรมเนียมหรือค่าบริการที่ไม่สูงนัก

๒.๑.๒ นักศึกษา

- ๑) มอ.ปัตตานีมีบทบาทในการทำงานร่วมกับชุมชนโดยทุกคณะเข้ามามีส่วนร่วม
- ๒) มีอาจารย์ที่ปรึกษาในการทำกิจกรรมที่ชัดเจนโดยมีการแจ้งให้ทราบว่าอาจารย์ท่านใดมีความสนใจหรือเชี่ยวชาญในด้านใดเกี่ยวกับการทำงานกับชุมชน
- ๓) ต้องการพื้นที่จัดประชุม หอประชุม หรือจัดกิจกรรมที่รองรับคนเข้าร่วมจำนวนมาก

๒.๑.๓ คณาจารย์

- 1) การเป็นมหาวิทยาลัยที่สนใจเรื่องสิ่งแวดล้อม เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว
- 2) บรรยากาศของความหวาดกลัวหมดไป อาจารย์ลงพื้นที่เพื่อวิจัยและการบริการวิชาการได้อย่างหมดความกังวล

๒.๒ ความพึงพอใจ

๒.๒.๑ บุคคลภายนอก

- ๑) มอ.ปัตตานีเป็นสถาบันการศึกษาระดับสูงในท้องถิ่น และมีความกลมกลืนกับพฤติกรรม
- ๒) นักศึกษาในพื้นที่มีโอกาสในการศึกษาระดับมหาวิทยาลัยมากขึ้น

๒.๒.๒ นักศึกษา

- ๑) วิทยาเขตมีความปลอดภัย
- ๒) อาจารย์สอนดี เอาใจใส่นักศึกษา

๒.๒.๓ อาจารย์

- ๑) อธิการบดีใช้เวลาในการพูดคุยกับคณาจารย์และบุคลากร และนักศึกษาในโอกาสต่าง ๆ มากขึ้น

๒.๓ ความไม่พึงพอใจ

๒.๓.๑ บุคคลภายนอก

- ๑) เหตุการณ์ความไม่สงบที่ส่งผลให้ภาพลักษณ์จังหวัดเสียหาย ทำให้นักศึกษาต่างพื้นที่มาเรียนน้อยลง

๒.๓.๒ นักศึกษา

- ๑) พื้นที่และสถานที่ในการเล่นกีฬาไม่เพียงพอ

๒.๓.๓ คณาจารย์

- ๑) การแก้ไขปัญหาให้นักศึกษาเรียนอ่อนยังไม่สามารถทำได้เต็มที่ และไม่สามารถแก้ไขปัญหาเชิงระบบ

๒.๔ ข้อเสนอแนะ

๒.๔.๑ บุคคลภายนอก

- ๑) มีอาจารย์ที่มีชื่อเสียงจากสถาบันอื่น ๆ หมุนเวียนมาสอนกับอาจารย์ของวิทยาเขต อาจจะดึงดูดใจให้นักศึกษานอกพื้นที่มาเรียนมากขึ้น
- ๒) เพิ่มบทบาทของคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัดให้มีส่วนร่วมกับการกิจการของมหาวิทยาลัย

๓. วิทยาเขตภูเก็ต

๓.๑ ความคาดหวัง

๓.๑.๑ บุคคลภายนอก

- ๑) จังหวัดภูเก็ตต้องการให้ ม.อ. มีส่วนร่วมทางด้านวิชาการโดยอาจจะร่วมเป็นคณะกรรมการหรือคณะทำงานในด้านต่าง ๆ เช่น การแก้ปัญหาจราจรของจังหวัดภูเก็ต การท่องเที่ยว สิ่งแวดล้อม การเตรียมความพร้อมเรื่องภัยพิบัติ ศูนย์ข้อมูลสารนิเทศการท่องเที่ยว และโลจิสติกส์
- ๒) จังหวัดภูเก็ตมีความต้องการให้ ม.อ. ไปร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของจังหวัดภูเก็ตมากขึ้น
- ๓) อยากให้ม.อ. เปิดสอนสาขาวิศวกรรมศาสตร์ สถาปัตยกรรมศาสตร์ แพทยศาสตร์ พยาบาลศาสตร์โดยเฉพาะอย่างยิ่ง MBA และสาขาบัญชี ซึ่งจังหวัดภูเก็ตมีความต้องการบุคลากรด้านบัญชี รวมทั้งการจัดหลักสูตรอบรมหลักสูตรระยะสั้นด้านภาษาอังกฤษ ด้านบัญชี ซึ่งวิทยาลัยชุมชนภูเก็ตควรจะเป็นผู้ดำเนินการในเรื่องดังกล่าว สำหรับในด้านการเรียนการสอน ม.อ.ควรจะบริหารจัดการโดยการให้คณะที่วิทยาเขตหาดใหญ่มาช่วยสอนที่ ม.อ. ภูเก็ต ตลอดจนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการจัดการการสอนที่ภูเก็ต

๓.๒ ความพึงพอใจ

๓.๒.๑ บุคคลภายนอก

- ๑) คุณภาพทางวิชาการของบัณฑิตได้รับการยอมรับ

๓.๒.๒ คณาจารย์

- ๑) นโยบายการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยและเน้นความเป็นนานาชาติ แต่มหาวิทยาลัยควรให้การสนับสนุนมากขึ้น

๓.๓ ความไม่พึงพอใจ

๓.๓.๑ นักศึกษา

- ๑) วิทยาเขตภูเก็ตยังขาดแคลนอุปกรณ์การเรียนการสอน การวิจัย ยังมีปัญหาระบบอินเทอร์เน็ตล่ม
- ๒) วิทยาเขตภูเก็ตไม่มีพื้นที่สำหรับให้นักศึกษาทำกิจกรรมนอกเวลา ทำให้นักศึกษาไม่สามารถอยู่ทำกิจกรรมในวิทยาเขตได้และทำให้ขาดบรรยากาศการทำกิจกรรมนักศึกษาในวิทยาเขตภูเก็ต

๓.๓.๒ คณาจารย์

- ๑) การจ้างอาจารย์ในแต่ละคณะในอัตราที่แตกต่างกัน รวมทั้งอัตราค่าจ้างอาจารย์ชาวต่างประเทศที่จ้างสูงกว่าอาจารย์ชาวไทย ทำให้นักศึกษาขวัญ กำลังใจ

- ๒) ตามที่มหาวิทยาลัยมีนโยบายส่งเสริมให้มีการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษโดยมีค่าตอบแทนให้แก่อาจารย์ผู้สอนที่สอนเป็นภาษาอังกฤษ นั้น แต่คณะที่มีการเรียนการสอนเป็นหลักสูตรนานาชาติจะไม่สามารถเบิกค่าสอนดังกล่าวได้
- ๓) นโยบายระบบการรวมศูนย์ รวมบริการ ประสานภารกิจ ส่งผลกระทบต่อการทำงาน ไม่สะดวก
- ๔) วิทยาเขตภูเก็ตยังขาดอุปกรณ์การเรียนการสอน การวิจัย ยังมีปัญหาระบบเครือข่ายขัดข้อง

๓.๓.๓ บุคลากร

- ๑) ความก้าวหน้าของบุคลากรสายสนับสนุนยังไม่ได้รับการดูแลเท่าที่ควรี บางหน่วยงานบุคลากรได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติไม่ตรงกับหน้าที่ความสามารถ การสนับสนุนให้ศึกษาต่อควรกระจายให้ทั่วถึงไม่เฉพาะหัวหน้าหน่วยงาน
- ๒) ระบบสารสนเทศ ซึ่งฐานข้อมูลอยู่ที่วิทยาเขตหาดใหญ่ ควรมีความชัดเจน และมีความเชื่อมโยงที่ถูกต้อง
- ๓) นโยบายระบบการรวมศูนย์ รวมบริการ ประสานภารกิจ ยังไม่มีความชัดเจนในการเรื่องการบริหารจัดการ
- ๔) ขาดแคลนที่พักสำหรับอาจารย์และบุคลากร
- ๕) การพิจารณาการเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้างานควรพิจารณาจากความสามารถไม่ใช่ระบบอาวุโส

๓.๔ ข้อเสนอแนะ

๓.๔.๑ บุคคลภายนอก

- ๑) ในด้านการผลิตบัณฑิต ม.อ. ควรคำนึงถึงช่องทางหลังจากสำเร็จการศึกษา ผลิตบัณฑิตให้ตรงความต้องการของตลาดแรงงาน ม.อ.ควรจะเปิดสอนภาษาต่าง ๆ อาทิ ภาษาสเปน ภาษาอิตาลี ภาษาจีน เป็นต้น
- ๒) ควรใช้ประโยชน์พื้นที่ที่สะพานหินให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า เนื่องจากเป็นพื้นที่อยู่ในทำเลที่เหมาะสมจะหารายได้
- ๓) ม.อ.ภูเก็ตควรนำความรู้จากการศึกษาวิจัยไปสู่ชุมชนให้มากขึ้น
- ๔) ควรจะระดมความร่วมมือจากศิษย์เก่าให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาวิทยาเขตภูเก็ตให้เจริญก้าวหน้า
- ๕) วิทยาเขตภูเก็ตตั้งอยู่ในพื้นที่ที่มีความพร้อมในด้านวิชาการ อาคารสถานที่ แต่ยังไม่ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเต็มที่ ควรเปิดสอนคณะที่มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น

๓.๔.๒ คณาจารย์

- ๑) ฐานข้อมูลออนไลน์วารสารมีจำนวนน้อย มหาวิทยาลัยควรส่งเสริมให้มากขึ้น

๓.๔.๓ บุคลากร

- ๑) คณะที่ส่งอาจารย์ไปศึกษาต่อ และต้องจ้างอาจารย์พิเศษมาสอนแทน อาจจะทำให้มีผลกระทบต่อคุณภาพการเรียนการสอน

๔. วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี

๔.๑ ความคาดหวัง

๔.๑.๑ บุคคลภายนอก

- ๑) อาจารย์ของ ม.อ.วิทยาเขตสุราษฎร์ธานีได้ร่วมทำแผนยุทธศาสตร์ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยมีการศึกษาวิจัยเชิงลึกในหลาย ๆ ด้าน ซึ่งจังหวัดสุราษฎร์ธานีต้องการให้มหาวิทยาลัยวิจัยเกี่ยวกับการประมงชายฝั่ง ด้านสิ่งแวดล้อม จึงขอให้มหาวิทยาลัยได้เข้าไปพบปะพูดคุยกับทางจังหวัดอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดการประสานงานที่ดี และการร่วมมือในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านวิชาการ ด้านการวิจัย เนื่องจากจังหวัดมีงบประมาณสนับสนุนและมหาวิทยาลัยสามารถจะได้โจทย์วิจัยที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและสังคม
- ๒) หลักสูตรที่เปิดสอนที่วิทยาเขตสุราษฎร์ธานีควรเป็นหลักสูตรที่บัณฑิตเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วมีงานทำ
- ๓) วิทยาเขตสุราษฎร์ธานีมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมด้านประเพณี วัฒนธรรม ศาสนา กับจังหวัดสุราษฎร์ธานีมากขึ้น
- ๔) ม.อ.วิทยาเขตสุราษฎร์ธานีให้ความร่วมมือกับหน่วยงานส่วนท้องถิ่นในการร่วมจัดกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งนักศึกษาของ ม.อ. สุราษฎร์ธานีได้ลงพื้นที่ทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน
- ๕) อยากเห็น ม.อ. วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี มีจุดเด่นเพื่อดึงดูดนักเรียนให้เกิดความสนใจที่จะเข้ามาศึกษาต่อที่ ม.อ.วิทยาเขตสุราษฎร์ธานีมากขึ้น
- ๖) อยากให้มหาวิทยาลัยเปิดสอนหลักสูตรด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่วิทยาเขตสุราษฎร์ธานีให้มากขึ้น เช่น เปิดสอนสาขาวิศวกรรมศาสตร์ เป็นต้น
- ๗) ต้องการให้มหาวิทยาลัยสนับสนุนโครงการอุทยานวิทยาศาสตร์ ที่จังหวัดสุราษฎร์ธานีอย่างจริงจัง
- ๘) ม.อ. ควรเปิดหลักสูตรทางด้านการบริการและการท่องเที่ยว เนื่องจากจังหวัดสุราษฎร์ธานีเป็นจังหวัดท่องเที่ยวที่มีธุรกิจด้านโรงแรมเป็นจำนวนมาก ซึ่งบัณฑิตที่จบด้านนี้ควรเป็นผู้ที่สามารถทำงานได้เลย โดยไม่ต้องไปฝึกฝนหรือฝึกอบรมอีก

๔.๒ ความพึงพอใจ

๔.๒.๑ บุคคลภายนอก

- ๑) คุณภาพของบัณฑิต

๔.๓ ความไม่พึงพอใจ

๔.๓.๑ คณาจารย์

- ๑) Out Put ของ ม.อ. วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ยังไม่ตอบสนองต่อการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย ซึ่งควรจะนำเสนอสภามหาวิทยาลัยได้รับทราบถึงปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัดในการดำเนินงานของ ม.อ. วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี เพื่อสภามหาวิทยาลัยจะหาแนวทางช่วยเหลือ
- ๒) ในการรับนักศึกษาควรมีการวิเคราะห์ วางแผน เพื่อให้สามารถจัดหอพัก ร้านอาหาร และ สิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ รองรับกับจำนวนนักศึกษาที่เพิ่มมากขึ้น
- ๓) คณะศิลปศาสตร์และการจัดการ อาจารย์มีภาระงานสอนจำนวนมาก ทำให้ไม่มีพัฒนา จัดทำผลงานทางวิชาการ หรือจัดทำหลักสูตรใหม่ๆ

๔.๓.๒ บุคลากร

- ๑) ม.อ. วิทยาเขตสุราษฎร์ธานีได้รับงบประมาณในการก่อสร้างเฉพาะตัวอาคาร แต่ไม่ได้รับ งบประมาณสนับสนุนด้านครุภัณฑ์ภายในอาคาร ซึ่งวิทยาเขตจำเป็นต้องนำเงินรายได้ไป สนับสนุนจัดหาด้านครุภัณฑ์ แต่ยังไม่เพียงพอ ทำให้เกิดปัญหาอาคารต่าง ๆ ไม่สามารถใช้ ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ อาคารทรุดโทรม ห้องเรียนขาดอุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอนมี ปัญหา
- ๒) ม.อ. วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ยังมีข้อจำกัดด้านงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของวิทยาเขต
- ๓) ม.อ. วิทยาเขตสุราษฎร์ธานียังมีปัญหาเรื่องโครงสร้างพื้นฐาน ได้แก่ น้ำต้องใช้น้ำบาดาล ระบบไฟฟ้าไม่มีเครื่องปั่นไฟสำรอง

๔.๔ ข้อเสนอแนะ

๔.๔.๑ บุคคลภายนอก

- ๑) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี มีคณาจารย์ที่มีคุณวุฒิสูง มีความพร้อม ด้านอาคารสถานที่ แต่ยังรับนักศึกษาได้จำนวนน้อย ควรเพิ่มจำนวนนักศึกษา

- ๒) วิทยาเขตสุราษฎร์ธานีควรจะมีวิจัยเรื่องปาล์ม อย่างเป็นระบบครบวงจร เพื่อสนับสนุนนโยบายของจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่จะเป็น “ปาล์ม ชีวดี” ตลอดจนวิจัยพืชเศรษฐกิจอื่น ๆ ในภาคใต้ อาทิ ยางพารา สมุนไพร เป็นต้น
- ๓) ม.อ. วิทยาเขตสุราษฎร์ธานีควรสร้างจิตสำนึกด้านการรักษาสิ่งแวดล้อมให้กับนักศึกษา เช่น การลดปริมาณขยะให้น้อยลง เป็นต้น

๔.๔.๒ คณาจารย์

- ๑) ตามที่ ม.อ.วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ได้ใช้ระบบบริหารจัดการแบบรวมศูนย์ ซึ่งในการดำเนินงานที่ผ่านมา บางครั้งยังมีความไม่เข้าใจ และยังมีข้อขัดข้อง จึงควรจะมีการประเมินผลการดำเนินงานระบบรวมศูนย์การบริการว่าประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด
- ๒) ม.อ. วิทยาเขตสุราษฎร์ธานีต้องมีการวางแผนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เช่น การเตรียมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เป็นต้น
- ๓) ม.อ.วิทยาเขตสุราษฎร์ธานีมีหลักสูตรมีอาจารย์ที่ควมวุฒิจึงควรประชาสัมพันธ์เผยแพร่จุดเด่นที่มีอยู่ให้เป็นที่รู้จักของชุมชนและสังคมมากขึ้น
- ๔) การบริหารจัดการภายใต้ภารกิจที่หลากหลาย และการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย ควรจะต้องมีความสมดุลระหว่างการวิจัย และการเรียนการสอน
- ๕) ในขณะที่มหาวิทยาลัยมีพนักงานมหาวิทยาลัยเพิ่มมากขึ้น ควรกำหนดรูปแบบสวัสดิการต่างๆ สำหรับพนักงานให้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น

๕. วิทยาเขตตรัง

๕.๑ ความคาดหวัง

๕.๑.๑ บุคคลภายนอก

- ๑) จังหวัดตรังมีความต้องการให้มหาวิทยาลัย เปิดสอนในสาขาวิชาทางด้านภาษา โดยเป็นศูนย์กลางด้านภาษาของฝั่งอันดามัน ธุรกิจท่องเที่ยว ด้านโลจิสติกส์ (Logistic) วิทยาศาสตร์ สุขภาพ และสาขาวิชาที่ส่งเสริมการเป็น Medical Hub พาราเรบเบอร์ซิตี (Para Rubber City)
- ๒) จังหวัดตรังต้องการให้มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตตรัง เป็นสถาบันที่ประสานกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ที่เปิดสอนอยู่ที่จังหวัดตรัง

๕.๒ ความพึงพอใจ

๕.๒.๑ บุคคลภายนอก

- ๑) โดยภาพรวมวิทยาเขตตรังให้ความร่วมมือกับจังหวัดตรังเป็นอย่างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางด้านวิชาการ แต่อย่างไรก็ตาม วิทยาเขตตรังควรจะเปิดตัวกับสังคมภายนอกให้มากยิ่งขึ้น
- ๒) วิทยาเขตตรังมีคุณภาพตามที่สังคมและชุมชนต้องการ และชุมชนมีความต้องการให้วิทยาเขตตรังเปิดสอนในสาขาวิชาต่าง ๆ ให้หลากหลาย และเป็นการเพิ่มจำนวนนักศึกษาให้มากขึ้น
- ๓) ตามที่วิทยาเขตตรังจะเปิดสอนคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ในปีการศึกษา ๒๕๕๕ จังหวัดตรังและหน่วยงานต่าง ๆ ยินดีสนับสนุนในการเปิดสอนคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ และได้เสนอว่า วิทยาเขตตรังควรจะทำให้คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์มีความโดดเด่น มีเอกลักษณ์ เน้นการออกแบบอาคารบ้านเรือนที่อนุรักษ์พลังงาน เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีการรวบรวมข้อมูลอาคารบ้านเรือนเก่า ๆ รูปแบบชิโนโปรเกสของจังหวัดตรัง ควรออกแบบสัญลักษณ์ของจังหวัดตรัง ที่สื่อให้เห็นความเป็นจังหวัดตรัง และควรขยายขอบเขตภารกิจของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ให้ครอบคลุมการทำแผนเมืองและแผนภูมิภาคภาคใต้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภูมิภาคฝั่งอันดามัน

๕.๒.๒ คณาจารย์

- ๑) วิทยาเขตตรังมีอาจารย์ นักศึกษา และบุคลากร จำนวนน้อย แต่ทุกฝ่ายได้ช่วยเหลือมีความร่วมมือร่วมใจในการจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ เป็นอย่างดี
- ๒) นักศึกษาวิทยาเขตตรังได้รับรางวัล และมีผลงานนวัตกรรมที่โดดเด่น วิทยาเขตตรังควรนำจุดนี้มาเป็นจุดขายและประชาสัมพันธ์

๕.๓ ความไม่พึงพอใจ

๕.๓.๑ คณาจารย์และบุคลากร

- ๑) ระบบการบริหารงานแบบรวมศูนย์ยังมีปัญหา การจัดโครงสร้างการบริหารงานภายในยังไม่ชัดเจน

๕.๓.๒ นักศึกษา

- ๑) ไม่มีรถโดยสารเข้าตัวเมือง ทางเดินมืด ที่รับประทานอาหารเช้าไม่เพียงพอโดยเฉพาะช่วงหน้าฝน

๕.๔ ข้อเสนอแนะ

๕.๔.๑ บุคคลภายนอก

- ๑) หากศูนย์ประชุมของวิทยาเขตตรังได้ก่อสร้างเสร็จเรียบร้อยแล้ว วิทยาเขตตรังควรมีระบบการบริหารจัดการศูนย์ประชุมที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถใช้ศูนย์ประชุมให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า

- ๒) ศูนย์ประชุมของวิทยาเขตตรังสามารถรองรับการจัดงานพิธีพระราชทานปริญญาบัตรได้ จังหวัดตรัง หอการค้าจังหวัด และหน่วยงานอื่น ๆ ได้เสนอว่า มหาวิทยาลัยควรจัดให้มีพิธีพระราชทานปริญญาบัตรที่วิทยาเขตตรังบ้าง เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์วิทยาเขตตรัง ให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น และเป็นการกระจายความเจริญมายังจังหวัดตรัง
- ๓) วิทยาเขตตรังควรสร้างศูนย์ประชุมให้เป็นจุดขาย และภายในวิทยาเขตตรังควรจะมีปลูกต้นไม้ ๓๐๐ ต้นเป็นจำนวนมาก เพื่อให้เป็นแหล่งท่องเที่ยว และอาจจะจัดงานวันคริสต์มาส
- ๔) วิทยาเขตตรังควรจะมีเปิดสอน หรือจัดอบรมหลักสูตรระยะสั้น ตลอดจนถึงวิทยาเขตตรัง เป็นหลักในด้านงานวิจัย
- ๕) ควรจะศึกษาวิจัยเรื่องโลจิสติกส์ของภาคใต้ตอนล่าง รวมทั้ง ควรวิจัยเรื่องการขยายเส้นทาง ทางน้ำ
- ๖) ควรจะจัดรถบริการขนส่งมวลชนระหว่างวิทยาเขตตรังกับตัวเมืองตรังเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่นักศึกษา

๕.๔.๒ คณาจารย์

- ๑) อาจารย์ของวิทยาเขตตรังส่วนใหญ่อายุยังน้อย มีอัตราการลาออกค่อนข้างสูง ซึ่งส่วนหนึ่ง เกิดจากเงินเดือนและค่าตอบแทนที่ไม่จูงใจ หากทำงานที่อื่นจะได้รับค่าตอบแทนวิชาชีพใน อัตราที่สูงกว่า มหาวิทยาลัยจึงควรพิจารณาเกี่ยวกับเงินค่าตอบแทน ค่าประสบการณ์ และค่าวิชาชีพ เพื่อเป็นแรงจูงใจ
- ๒) วิทยาเขตตรังต้องส่งอาจารย์ไปศึกษาต่อจำนวนมาก ซึ่งวิทยาเขตตรังต้องสนับสนุนค่าใช้จ่าย ของอาจารย์ ๕๐% และมหาวิทยาลัยรับผิดชอบ ๕๐% แต่วิทยาเขตตรังเป็นวิทยาเขตใหม่มีเงิน รายได้ไม่มากนัก มหาวิทยาลัยส่วนกลางควรรับผิดชอบและสนับสนุนงบประมาณค่าใช้จ่ายใน การพัฒนาบุคลากรให้มากขึ้น
- ๓) ในการสื่อสารประชาสัมพันธ์กับนักเรียน นักศึกษา ควรจะเปลี่ยนรูปแบบการสื่อสาร ให้ตรงกับ ความต้องการของนักศึกษาที่อยากจะทราบว่าเมื่อสำเร็จการศึกษา แล้ว จะหางานทำได้กี่ เปอร์เซ็นต์

บทที่ ๕

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการในภาพรวม และวิทยาเขตต่ออธิการบดี

จากการลงพื้นที่ทั้ง ๕ วิทยาเขต และ การร่วมสนทนากับบุคลากรและนักศึกษาภายในมหาวิทยาลัย และ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อหาข้อมูลประกอบการประเมินผลการดำเนินงานของอธิการบดีในช่วงเวลาดังกล่าวตั้งแต่เดือนมกราคม – กรกฎาคม ๒๕๕๔ คณะกรรมการได้สรุปผลการดำเนินงานที่สำคัญและข้อสังเกตเกี่ยวกับ ปัญหาและอุปสรรค ความต้องการ ตลอดจนข้อเสนอแนะโดยเฉพาะประเด็นหลัก ๆ ในภาพรวม และแยกตามวิทยาเขต เพื่อความชัดเจนในการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ ดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะในภาพรวม

๑. การบริหารจัดการแบบรวมศูนย์โดยรวมบริการประสานภารกิจในวิทยาเขตใหม่ พบว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้น ควรจะมีการประเมินระบบการบริหารงานดังกล่าวว่าประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด
๒. ระบบ PSU System ปัญหาอยู่ที่การบริหารจัดการ ซึ่งวิทยาเขตขนาดใหญ่ในฐานะที่มีความพร้อมเกือบทุกด้าน ควรให้ความร่วมมือ และช่วยเหลือวิทยาเขตอื่น ๆ ให้มากยิ่งขึ้น
๓. อาจารย์ประจำในบางคณะไม่ครบตามเกณฑ์ของ สมศ. มหาวิทยาลัยจะต้องแก้ปัญหาเรื่องนี้อย่างเร่งด่วน
๔. อธิการบดีมุ่งมั่นที่จะสร้างค่านิยมหลักและจารีตของมหาวิทยาลัย โดยมีความพยายามที่จะให้มีพระราชานุญาตของสมเด็จพระมหิตลาธิเบศร อดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนกในทุกวิทยาเขต เพื่อเป็นศูนย์รวมจิตใจของชาวสงขลานครินทร์
๕. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ยังมีปัญหาเรื่องการรับนักศึกษาที่เข้ามาเรียนซึ่งส่วนใหญ่เป็นนักศึกษาจากภาคใต้ ควรดำเนินการเพื่อให้มีนักศึกษาที่หลากหลายมากขึ้น โดยแก้ไขสภาพต่าง ๆ เพื่อดึงดูดให้นักศึกษากุมิภาคอื่นสนใจที่จะมาเรียนที่มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
๖. การเปลี่ยนแปลงในระดับอุดมศึกษา ทั้งในแง่ความรู้ การสื่อความรู้ กระบวนการเรียนการสอน การสร้างคนสำหรับอนาคต และการใช้ความรู้ กำลังเกิดขึ้นอย่างมาก และรวดเร็ว แม้ว่ามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์จะมีบทบาทอยู่แล้ว แต่จำเป็นที่ต้องมีส่วนร่วมอย่างสำคัญในการนี้มากขึ้น ผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องเข้าไปมีบทบาท เช่นการปรับเปลี่ยนระบบการรับนักศึกษาที่เปิดโอกาสให้นักศึกษาจากภูมิภาคอื่นมาเรียนเพิ่มมากขึ้น การเปิดโปรแกรมพิเศษสำหรับโครงการ IMT-GT การเตรียมเข้าสู่ ASEAN Community และความเป็นตัวของตัวเอง เป็นต้น
๗. งบประมาณและการเงิน ที่พิจารณาจัดสรรงบประมาณโดยใช้หลักให้แต่ละวิทยาเขตมีความเท่าเทียมกัน ในขณะที่แต่ละวิทยาเขตมีสภาพที่แตกต่างกัน มหาวิทยาลัยควรพิจารณาให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนตามความเหมาะสมของแต่ละวิทยาเขต

๑. วิทยาเขตปัตตานี (วันที่ ๒๑ มกราคม ๒๕๕๔)

๑.๑ ผลการดำเนินงานที่สำคัญ

- ๑) ระบบตรวจสอบรักษาความปลอดภัย
- ๒) สถานที่อำนวยความสะดวก ศูนย์กีฬา อาคารนันทนาการ ที่พักอาศัยของนักศึกษาและบุคลากร
- ๓) มีการมอบอำนาจให้แก่วิทยาเขตและคณะในการบริหารงาน

๑.๒ ปัญหาและอุปสรรคและความต้องการจำเป็นของวิทยาเขต

- ๑) การจัดกิจกรรมทางวิชาการและการวิจัยในพื้นที่ยังไม่สามารถทำได้อย่างเต็มที่ เนื่องด้วยสถานการณ์ นักศึกษาและอาจารย์ยังต้องระมัดระวังในการทำงานและเรียนรู้กับชุมชน
- ๒) สังคมมีความคาดหวังต่อบทบาทของวิทยาเขตปัตตานีในการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ แต่วิทยาเขตยังมีข้อจำกัดเรื่องอัตรากำลังของบุคลากรที่จะร่วมทำหน้าที่ดังกล่าว
- ๓) การสรรหาอาจารย์ทำได้ยากและใช้เวลานานมาก และมีผู้สนใจสมัครน้อยเนื่องด้วยไม่มั่นใจในเรื่องความปลอดภัย
- ๔) มีนักศึกษาต่างพื้นที่มาเรียนน้อย ขาดมิติความหลากหลายของผู้เรียน

๑.๓ ข้อเสนอแนะต่อวิทยาเขตและ/หรือมหาวิทยาลัย

- ๑) วิทยาเขตปัตตานีควรแต่งตั้งผู้ว่าราชการจังหวัดปัตตานี นายกเทศมนตรีเมืองปัตตานี ร่วมเป็นกรรมการ นโยบายของวิทยาเขตปัตตานีด้วย
- ๒) ต้องคำนึงถึงความต่อเนื่อง ควรมีระบบบริหารจัดการสร้างคนรุ่นใหม่ที่มีรับช่วงต่อ
- ๓) ควรให้ข้อมูล และประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับความปลอดภัยในวิทยาเขต

๒. วิทยาเขตภูเก็ต (วันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๕๔)

๒.๑ ผลการดำเนินงานที่สำคัญ

- ๑) ทุกคณะ (๓ คณะ) จัดการเรียนการสอนทั้งระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา
- ๒) เป็นวิทยาเขตที่จัดการเรียนการสอนหลักสูตรนานาชาติ
- ๓) มีวิทยาลัยชุมชนภูเก็ตให้บริการชุมชนด้วยการจัดหลักสูตรบริการวิชาการ

๒.๒ ปัญหาและอุปสรรคและความต้องการจำเป็นของวิทยาเขต

- ๑) ไม่มีสถานที่ในการทำกิจกรรมของนักศึกษา ต้องการอาคารศูนย์พัฒนานักศึกษา
- ๒) การบริหารงานแบบรวมศูนย์ก่อให้เกิดความไม่สะดวกในการทำงานในภาวะปัจจุบัน
- ๓) ต้องการอาคารที่พักอาจารย์และบุคลากร และอาคารหอพักนานาชาติ
- ๔) ต้องการการประเมินความสำเร็จของการบริหารงานแบบรวมศูนย์

๒.๓ ข้อเสนอแนะต่อวิทยาเขตและ/หรือมหาวิทยาลัย

- ๑) วิทยาเขตภูเก็ตมีความพร้อมด้านอาคารสถานที่แต่มีจำนวนหลักสูตรและนักศึกษาจำนวนน้อย จึงควรหารือร่วมกับภาคเอกชน ศิษย์เก่า เพื่อหาแนวทางเปิดหลักสูตรอื่น ๆ ที่ตอบสนองความต้องการของสังคม ทำให้มีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า
- ๒) วิทยาเขตภูเก็ตควรจะใช้หลังจากศิษย์เก่าในการช่วยพัฒนาวิทยาเขตภูเก็ตให้เจริญก้าวหน้า

๓. วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี (วันที่ ๒๗ พฤษภาคม ๒๕๕๔)

๓.๑ ผลการดำเนินงานที่สำคัญ

- ๑) มีงานวิจัยที่ตอบสนองต่อความต้องการและแก้ปัญหาของพื้นที่ แต่ยังมีจำนวนผลงานน้อย
- ๒) บัณฑิตได้รับการยอมรับเรื่องความสามารถทางวิชาการ

๓.๒ ปัญหาและอุปสรรคและความต้องการจำเป็นของวิทยาเขต

- ๑) วิทยาเขตสุราษฎร์ธานียังมีปัญหาจำนวนสัดส่วนอาจารย์กับจำนวนนักศึกษาเกินเกณฑ์ที่กำหนดไว้บางหลักสูตรมีอาจารย์ประจำหลักสูตรไม่ครบตามเกณฑ์
- ๒) การบริหารงานแบบรวมศูนย์ก่อให้เกิดความไม่สะดวกในการทำงานในภาวะปัจจุบัน
- ๓) ยังมีปัญหาระบบสาธารณูปโภค โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่ต้องรองรับต่อผู้เรียนที่มีจำนวนเพิ่มขึ้น

๓.๓ ข้อเสนอแนะต่อมหาวิทยาลัย

- ๑) Out Put ของวิทยาเขตสุราษฎร์ธานียังไม่ตอบสนองการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย ควรเสนอ สภามหาวิทยาลัยให้พิจารณาหาแนวทางช่วยเหลือ
- ๒) วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ได้มีการบริหารจัดการแบบรวมศูนย์บางครั้งมีความขัดแย้ง ควรมีการประเมินระบบการบริหารงานระบบรวมศูนย์ว่าประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด
- ๓) วิทยาเขตสุราษฎร์ธานียังมีปัญหาระบบสาธารณูปโภค เช่น ไม่มีระบบไฟฟ้าสำรอง น้ำบาดาล อาคารเก่าเริ่มชำรุดทรุดโทรม อาคารใหม่ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณค่าครุภัณฑ์ ทำให้ วิทยาเขตต้องใช้งบรายได้มาสมทบในการจัดซื้อครุภัณฑ์

๔. วิทยาเขตตรัง (วันที่ ๒๑ มิถุนายน ๒๕๕๔)

๔.๑ ผลการดำเนินงานที่สำคัญ

- ๑) สร้างความร่วมมือและได้รับการยอมรับจากจังหวัด ท้องถิ่น และภาคเอกชน
- ๒) ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ
- ๓) ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมนักศึกษาส่งผลให้นักศึกษาของวิทยาเขตตรังมีผลงานและได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม ควรจะนำประเด็นนี้มาเป็นจุดเด่นเพื่อประชาสัมพันธ์วิทยาเขตตรังให้มากขึ้น

๔.๒ ปัญหาและอุปสรรคและความต้องการจำเป็นของวิทยาเขต

- ๑) อัตราการหมุนเวียนเข้าออกของอาจารย์อยู่ในระดับมาก
- ๒) อาจารย์ส่วนใหญ่เป็นอาจารย์ใหม่ อยู่ระหว่างการสร้างความเข้มแข็งทางด้านการสอนและการวิจัย
- ๓) สภาพการแข่งขันของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาในพื้นที่
- ๔) การบริหารงานแบบรวมศูนย์จะก่อให้เกิดความไม่สะดวกในการทำงานในอนาคตเมื่อมีคณะวิชาเพิ่มขึ้น

๔.๓ ข้อเสนอแนะต่อวิทยาเขตและ/หรือมหาวิทยาลัย

- ๑) การพัฒนาอาจารย์ในการสนับสนุนให้อาจารย์ไปศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก วิทยาเขตต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่าย 50% แต่เนื่องจากวิทยาเขตตรง เป็นวิทยาเขตใหม่มีเงินรายได้ก็น้อย ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรสนับสนุนค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ทั้งหมด มหาวิทยาลัยต้องมีแผนพัฒนาอาจารย์ วิทยาเขตตรงที่ชัดเจน
- ๒) วิทยาเขตต้องให้ความสำคัญปัญหาสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาการจัดการขยะ และควรจะนำความรู้ด้านวิชาการไปช่วยแก้ไขปัญหาขยะในชุมชนที่มหาวิทยาลัยตั้งอยู่
- ๓) วิทยาเขตตรงควรศึกษาชายฝั่งอันดามัน โลจิสติกส์ และควรแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อทำแผนและโครงการ
- ๔) ต้องจัดทำ Road Map ของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ซึ่งมีแผนพัฒนาบุคลากรของคณะที่ชัดเจน
- ๕) การบริหารจัดการศูนย์ประชุมของวิทยาเขต ควรบริหารจัดการให้มีความคล่องตัว บริหารในรูปแบบของคณะกรรมการ

๕. วิทยาเขตหาดใหญ่ (วันที่ ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๕๔)

๕.๑ ผลการดำเนินงานที่สำคัญ

- ๑) มีผลงานวิจัยจำนวนมากมีความเข้มแข็งทางด้านวิชาการในสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ สาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
- ๒) มีหลักสูตรระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และ ปริญญาเอกที่มีคุณภาพ และครอบคลุมสาขาวิชา ทั้งทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี วิทยาศาสตร์สุขภาพ ศิลปศาสตร์ และบริหารธุรกิจ

๕.๒ ปัญหาและอุปสรรคและความต้องการจำเป็นของวิทยาเขต

- ๑) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ทำได้ช้าเพราะเป็นองค์กรใหญ่และไม่คล่องตัว

๕.๓ ข้อเสนอแนะต่อวิทยาเขตและ/หรือมหาวิทยาลัย

- ๑) มหาวิทยาลัยควรจะประสานงานกับจังหวัดสงขลาให้มากขึ้น เพื่อนำปัญหาของจังหวัดมาเป็น โจทย์วิจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการท้องถิ่นและชุมชนมากยิ่งขึ้น เช่น ปัญหาทะเลสาบสงขลา เป็นต้น

ภาคผนวก

(สำเนา)

คำสั่งมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ที่ ๐๗๖ / ๒๕๕๓

เรื่อง คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี

อาศัยอำนาจตามความในข้อ ๑๕(๑๒)แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ.๒๕๒๒ โดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ในคราวประชุม ครั้งที่ ๓๒๕(๖/๒๕๕๓) เมื่อวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๕๓ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี ดังนี้

๑ ศาสตราจารย์จรัส สุวรรณเวลา	ประธานกรรมการ
๒ ศาสตราจารย์ปรีดา วิบูลย์สวัสดิ์	กรรมการ
๓ นายเกษมพงษ์ กิรติกร	กรรมการ
๔ ศาสตราจารย์ภิรมย์ กมลรัตนกุล อธิการบดีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	กรรมการ
๕ ศาสตราจารย์ปิยะสกล สกลสัตยาทร อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล	กรรมการ
๖ รองศาสตราจารย์อมิจิต เลิศพงษ์สมบัติ	กรรมการและเลขานุการ
๗ นายประพนธ์ นันทรามาศ	ผู้ช่วยเลขานุการ
๘ นางสุวิมล คงพล	ผู้ช่วยเลขานุการ
๙ นางปัทมา กาญจนพงศ์	ผู้ช่วยเลขานุการ
๑๐ นางประไพ เบ็ญอาหลี	ผู้ช่วยเลขานุการ

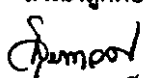
ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๔ ตุลาคม ๒๕๕๓

(ลงชื่อ) เกษม สุวรรณกุล

(ศาสตราจารย์เกษม สุวรรณกุล)

นายกสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวสุภาวดี ชนวงษ์)

บุคลากร ๖

ฝ่ายพิมพ์/ทาน



ประกาศมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

เรื่อง หลักการว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี

โดยที่ฝ่ายบริหารเห็นเป็นการสมควรให้สภามหาวิทยาลัยได้กำหนดหลักเกณฑ์ว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ขึ้น เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานของอธิการบดีและหรือรองอธิการบดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น และเพื่อจะได้ประเมินตนเองว่าได้บริหารงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยหรือไม่เพียงพอ รวมทั้งจะได้รับฟังข้อแนะนำที่เป็นประโยชน์จากสภามหาวิทยาลัยด้วย สภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ในคราวประชุมครั้งที่ 249 (8/2544) เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2544 จึงมีมติให้ประกาศหลักเกณฑ์ว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีไว้ดังนี้

ข้อ 1 วัตถุประสงค์

1.1 เพื่อให้การปฏิบัติงานของอธิการบดีและหรือรองอธิการบดี ได้มีการพัฒนาอย่างเป็นระบบมากขึ้น ด้วยกระบวนการการประเมินการทำงาน โดยที่การประเมินมีความมุ่งหวังที่จะเป็นการเสริมความเข้มแข็งให้แก่การทำงานของอธิการบดีและหรือรองอธิการบดี เชื่อมมั่นว่าในระหว่างกระบวนการประเมินจะช่วยให้อธิการบดีและหรือรองอธิการบดี ได้มีช่วงเวลาในการพิจารณาบทวนสิ่งที่ได้ดำเนินการไปแล้วว่าตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์การมากน้อยเพียงใด ด้วยเหตุว่าในบางครั้งผู้บริหารอาจปฏิบัติงานอย่างหนักโดยไม่มีโอกาสได้สำรวจตนเองว่ากำลังทำอะไรอยู่ สิ่งที่ทำเป็นไปตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยหรือไม่ สิ่งที่ทำไปแล้วอยู่ในลำดับความสำคัญจริงแท้ประการใด และการนำองค์การสู่อนาคตในโลกของการแข่งขันนั้น เป็นไปด้วยความมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด และเนื่องจากอธิการบดีและรองอธิการบดีมีระยะเวลาการทำงานในช่วงสามปี จึงเป็นระยะเวลาที่ไม่ยาวนาน การทำงานที่มีภาระประเมินจะอำนวยความสะดวกต่อทั้งผู้รับการประเมินและองค์การ และคาดหวังว่าคณะกรรมการประเมินจะได้ให้คำแนะนำและข้อคิดต่ออธิการบดีและหรือรองอธิการบดีเพื่อแก้ไขจุดอ่อนและเสริมสร้างจุดแข็ง

1.2 เพื่อเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาระบบการประเมินองค์การในโอกาสต่อไป โดยที่ฝ่ายบริหารมีความเชื่อว่า การประเมินองค์การจะเป็นกระบวนการที่สำคัญของการพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งของมหาวิทยาลัย แต่การประเมินองค์การจำเป็นต้องใช้เวลาอีกระยะหนึ่งในการพัฒนาระบบประเมินและการสร้างความเข้าใจร่วมของบุคลากรในองค์การ ภายใต้งานของเวลาและภาวะการณ์ที่จำกัดนี้ จึงควรได้เริ่มต้นจากการประเมินผู้บริหารระดับอธิการบดีและหรือรองอธิการบดีก่อน

ข้อ 2 ระยะเวลาการประเมิน

ให้เริ่มกระบวนการการประเมินครั้งแรก 18 เดือนหลังจากวันเริ่มปฏิบัติงานในตำแหน่ง
อธิการบดี

ข้อ 3 ประเด็นหลักในการประเมิน

คณะกรรมการจะประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีและที่รองอธิการบดี ใน
ประเด็นหลักต่อไปนี้

3.1 การมีบทบาทในการชี้นำสังคม

3.2 ประสิทธิภาพและความสำเร็จมากน้อยเพียงใดในการสร้างความเป็นเอกภาพ(unity) และ
ศักดิ์ศรี (Integrity) ขององค์กร

3.3 การมีส่วนในการเปลี่ยนแปลงหรือสร้างพลังสะสม (momentum) ในการเจริญ
เติบโตอย่างรวดเร็วขององค์กร

3.4 การนำหรือแนะนำหรือนโยบายจากสภามหาวิทยาลัยสู่การปฏิบัติได้อย่างมี
ประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

3.5 มีการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยในระยะสั้น (ระยะทอมบริหาร) และระยะยาว
(แผน 5-10 ปี) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยหรือไม่ แผนมีความเหมาะสม
เพียงใด สามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้หรือไม่ มีการพัฒนาแผนอย่างต่อเนื่องหรือไม่ และมีกาเสนอ
แผนต่อสภามหาวิทยาลัยหรือไม่

3.6 การบริหารงานที่ผ่านมาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรมากน้อยเพียงใด
สอดคล้องกับแนวความคิดที่เสนอต่อกรรมการสรรหาอธิการบดีในระหว่างการสัมภาษณ์และเสนอเอกสาร
หรือไม่ และให้ลำดับความสำคัญของงานได้อย่างถูกต้องหรือไม่

3.7 มีวิธีการหรือกลไกในการติดตามความคืบหน้าของงานอย่างมีประสิทธิภาพ
หรือไม่

3.8 มีส่วนในการสนับสนุนการทำงานของคณบดี ผู้อำนวยการวิทยาลัย ศูนย์
สถาบัน และสำนัก มากน้อยเพียงใด และมีส่วนสนับสนุนให้หน่วยวิชาการคือภาควิชาได้เข้มแข็ง
อย่างไร และดำเนินการอย่างไรให้ได้มาซึ่งผู้บริหารทุกระดับอย่างมีคุณภาพ

3.9 มีการบริหารจัดการด้วยความประหยัด มีประสิทธิภาพ มีการจัดสรรทรัพยากรที่
สอดคล้องกับแผนงานมากน้อยเพียงใด

3.10 อธิการบดีและหรือรองอธิการบดี ได้สื่อสาร หรือสร้างความเข้าใจกับคนในองค์การ
ได้อย่างทั่วถึงหรือไม่ โดยเฉพาะในประเด็นที่เป็นความสนใจของประชาชน

3.11 มีภาครพัฒนาคุณภาพบัณฑิตและคุณภาพงานวิจัย ที่ตอบสนองการพัฒนาประเทศ
และเทียบได้กับมาตรฐานนานาชาติ

ข้อ 4 คณะกรรมการประเมิน

สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งกรรมการประเมินประกอบด้วย

4.1 กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน ให้นั่งในสามคนเป็นประธาน
กรรมการ

4.2 สภามหาวิทยาลัยอาจแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกเพื่อร่วมเป็นกรรมการได้
ไม่เกิน 2 คน

4.3 คณบดี 1 คนเป็นกรรมการและเลขานุการ และมีผู้ช่วยเลขานุการสภา
มหาวิทยาลัย เป็นผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการประเมิน

ข้อ 5 วิธีและเกณฑ์การปฏิบัติ

5.1 เมื่ออธิการบดีดำรงตำแหน่งใกล้จะครบ 18 เดือน ให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้ง
กรรมการประเมิน โดยกำหนดเนื่องจากกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี

5.2 ให้อธิการบดีและหรือรองอธิการบดี ส่งรายงานการประเมินตนเอง
(self-assessment) ให้แก่เลขานุการจำนวน 7 ชุด ก่อนเริ่มการประเมินในแต่ละครั้ง

5.3 เมื่อคณะกรรมการได้รับรายงานแล้วให้ดำเนินการดังนี้

- ทบทวนสัมภาษณ์บุคลากรทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย รวมทั้งศิษย์เก่าด้วยเพื่อ
เป็นฐานหาข้อมูลเพิ่มเติมประกอบรายงาน
- เยี่ยมชมหรือดูงานหรือตรวจสอบเอกสารในจุดที่สนใจ
- ประชุมเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน

5.4 ให้คณะกรรมการประเมินคำนึงถึงหลักการประเมินในลักษณะสร้างสรรค์ มุ่งเน้นการ
ให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานและการบริหารของฝ่ายบริหาร

5.5 คณะกรรมการประเมินดำเนินการประเมินให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลา 3 เดือนหลัง
ได้รับแต่งตั้ง และนำเสนอรายงานต่อสภามหาวิทยาลัยทั้งในรูปแบบเอกสารและรายงานด้วยวาจา

5.6 เพื่อให้อธิการบดีและรองอธิการบดีได้ใช้ประโยชน์จากการประเมินให้มากที่สุด ผลการประเมินจะสรุปถึงข้อดีข้อ จุดแข็ง และข้อแนะนำในอันที่จะนำไปสู่การปรับปรุงและแก้ไขต่อไป

5.7 เมื่อนายกสภามหาวิทยาลัยได้รับรายงานแล้ว ให้นายกสภามหาวิทยาลัยพิจารณา ตามแต่เห็นสมควรในการเชิญอธิการบดีและรองอธิการบดีเพื่อแจ้งผลการประเมินและปรึกษาหารือ การปรึกษาหารือ นายกสภาอาจเชิญคณะกรรมการประเมินเข้าร่วมหารือก็ได้

ข้อ 6 การเสนอรายงานการปฏิบัติงานเมื่อสิ้นสุดวาระการบริหาร

ให้อธิการบดีจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมากในช่วง 3 ปี และที่เห็นสมควรให้ ผู้บริหารในวาระต่อไปพิจารณานำไปดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยเสนอเป็นเอกสารและรายงานต่อ ที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยในการประชุมสภามหาวิทยาลัยครั้งสุดท้าย ที่อธิการบดีจะครบวาระการ ดำรงตำแหน่ง

ประกาศ ณ วันที่

19 พ.ย. 2544

๒๓๓

(ศาสตราจารย์เกษม สุวรรณกุล)

นายกสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

**กำหนดการสนทนาของคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่วิทยาเขตปัตตานี วันที่ 21 มกราคม 2554**

เอกสารประกอบ ๓

เวลา	กิจกรรม	สถานที่	หมายเหตุ
10.00 น.-10.30 น.	สนทนากับรองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนาระบบ วิทยาเขตปัตตานี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์นพพร เจริญทอง)	ห้องประชุม 1 ชั้น 2 สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี	
10.30 น.-11.00 น.	สนทนาร่วมกับกลุ่มนักศึกษา <ul style="list-style-type: none"> - ประธานฝ่ายนักศึกษาสัมพันธ์ องค์การบริหารองค์การนักศึกษา (นายนุรฮานุดดีน กาเจ) - รองประธานสภานักศึกษา คนที่ 1 (นายดรัมมีชี สะมะลี) - นายกสโมสรนักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ (นายวิภูวน แวมะ) - นายกสโมสรนักศึกษาคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (นายมะรอนิง ตูม) - เลขานุการสโมสรนักศึกษาคณะวิทยาการสื่อสาร (นางสาวปิยะนุช ประพฤติ) - อุปนายกกิจกรรมพิเศษสโมสรนักศึกษา วิทยาลัยอิสลามศึกษา (น.ส.พิชญา ทอดทึง) - นายกสโมสรนักศึกษาคณะรัฐศาสตร์ (นายอำพล พ่วงศิริ) - นายกสโมสรนักศึกษาคณะศิลปกรรมศาสตร์ (นายอาซิด สะอาดวารี) - นายกสโมสรนักศึกษาคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (นายนครินทร์ วาแดง) 	ห้องประชุม 1 ชั้น 2 สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี	

เวลา	กิจกรรม	สถานที่	หมายเหตุ
11.00 น.-12.00 น.	สนทนาร่วมกับกลุ่มบุคคลภายนอก <ul style="list-style-type: none"> - นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองปัตตานี (นายพิทักษ์ ก่อเกียรติพิทักษ์) - ประธานหอการค้าจังหวัดปัตตานี (นายณัฐนนท์ พงษ์ธัญญะวิริยา) - ประธานสภาอุตสาหกรรมจังหวัดปัตตานี (นายวรุฒ ชคทิศ) - ผู้แทนประธานคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัดปัตตานี (รองศาสตราจารย์อับดุลเลาะ อับรู่) 	ห้องประชุม 1 ชั้น 2 สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี	เชิญรับประทานอาหาร กลางวันร่วมกับ คณะกรรมการฯ
12.00 น.-13.00 น.	รับประทานอาหารกลางวัน	ห้องประชุม 2 สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี	
13.30 น.-14.00 น.	สนทนากับผู้ว่าราชการจังหวัดปัตตานี (นายนิพนธ์ นราพิทักษ์กุล)	ศาลากลางจังหวัดปัตตานี	
14.15 น.-15.00 น.	สนทนาร่วมกับกลุ่มสภาอาจารย์ ชมรมข้าราชการ <ul style="list-style-type: none"> - ประธานสภาอาจารย์วิทยาเขตปัตตานี (อาจารย์พงศ์ศักดิ์ ศรีพงศ์พันธุ์) - ประธานชมรมข้าราชการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี (นายชนันท์ สุวรรณรัตน์) 	ห้องประชุม 1 ชั้น 2 สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี	

เวลา	กิจกรรม	สถานที่	หมายเหตุ
15.10 น.-16.00 น.	สนทนาร่วมกับกลุ่มรองอธิการบดี <ul style="list-style-type: none"> - รองอธิการบดีวิทยาเขตปัตตานี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมปอง ทองผ่อง) - รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนาระบบ วิทยาเขตปัตตานี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์นพพร เจริญทอง) 	ห้องประชุม 1 ชั้น 2 สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี	
16.00 น.-17.15 น.	สนทนาร่วมกับกลุ่มคณบดี ผู้อำนวยการวิทยาลัยผู้อำนวยการ สำนัก <ul style="list-style-type: none"> - คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (รองศาสตราจารย์อาหวัง ล่ามัญ) - คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ (รองศาสตราจารย์ชุมศักดิ์ อินทร์รักษา) - คณบดีคณะรัฐศาสตร์ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปิยะ กิจถาวร) - รองคณบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (รองศาสตราจารย์ชุกรี หะยีสาแม) - รองคณบดีฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศและกิจการพิเศษ คณะวิทยาการสื่อสาร (อาจารย์จรุงวิทย์ บุญเพิ่ม) - รองคณบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษาและชุมชนสัมพันธ์คณะศิลปกรรมศาสตร์ (อาจารย์สุกิจ ชูศรี) - ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์วัฒน์ อติศัพท์) - รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง (ผู้ช่วยศาสตราจารย์เสถียร แป้นเหลือ) - รองผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและประกันคุณภาพ วิทยาลัยอิสลามศึกษา (อาจารย์อะหมัด ยี่สุนทร) 	ห้องประชุม 1 ชั้น 2 สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี	

กำหนดการสนทนาของคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่วิทยาเขตภูเก็ต วันที่ 18 มีนาคม 2554

เอกสารประกอบ ๔

วัน / เวลา	กิจกรรม	สถานที่
18 มีนาคม 2554 09.05 น.	คณะกรรมการฯ เดินทางถึงสนามบินภูเก็ต (เดินทางออกจากสุวรรณภูมิเวลา 07.05 น. ถึงสนามบินภูเก็ตเวลา 09.05 น.)	
10.30 น. – 11.30 น.	สนทนากับรองผู้ว่าราชการจังหวัดภูเก็ต (นายสมเกียรติ สังข์ขาวสุทธิรักษ์)	ศาลากลางจังหวัดภูเก็ต
11.45 น. – 12.30 น.	สนทนากับกลุ่มผู้บริหารระดับคณบดี - อาจารย์ศุภชัย แสงปัญญา คณบดีคณะวิทยาศาสตร์ - รองศาสตราจารย์ภูวดล บุตรรัตน์ คณบดีคณะเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม - รองศาสตราจารย์ปารัตนา กาลเนาวกุล คณบดีคณะกรรมการบริการและการท่องเที่ยว	
12.30 – 13.30 น.	รับประทานอาหารกลางวัน	ครัวนครินทร์ วิทยาเขตภูเก็ต

เวลา	กิจกรรม	สถานที่
13.30 น. – 15.00 น.	สนทนากับกลุ่มบุคคลภายนอก <ul style="list-style-type: none"> - ประธานหอการค้าจังหวัดภูเก็ต (นายแพทย์ศิริชัย ศิลปะอาชา) - ประธานสภาอุตสาหกรรม จ.ภูเก็ต (นายชรัณ อ่างเกียรติกุล) - ผู้อำนวยการสำนักงานสิ่งแวดล้อม (ภาคที่ 15) ภูเก็ต (นายธงชัย ภู่วชิรานันท์) - ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยทรัพยากรทางทะเลชายฝั่งทะเล และป่าชายเลน (นายวรรณเกียรติ ทับทิมแสง) 	ห้องเฟื่องฟ้า ชั้น 2 คณะการบริการและการท่องเที่ยว วิทยาเขตภูเก็ต
15.00 น. -16.00 น.	สนทนากับตัวแทนสภาอาจารย์ <ul style="list-style-type: none"> - ดร.ชุติมา เบี้ยวไข่มุก คณะเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม - ดร.พรพิชญ์ พรหมศิวัชพัลลภ คณะการบริการและการท่องเที่ยว - ดร.เกศินี ชัยศรี คณะวิทยาศาสตร์ศึกษา 	ห้องเฟื่องฟ้า ชั้น 2 คณะการบริการและการท่องเที่ยว วิทยาเขตภูเก็ต
	ผู้แทนสายสนับสนุน <ul style="list-style-type: none"> - นางศศิธร บุญนำมา รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองกลาง - นายสมภพ วิวัฒน์สราญรมย์ 	

เวลา	กิจกรรม	สถานที่
16.00 น. – 17.00 น.	สนทนากับนักศึกษา - นายอรรถพล มณีศรี นักศึกษาคณะเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม - นางสาวมัทรี วัฒน (รองประธานสภานักศึกษา) คณะเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม - นายสุรเชษฐ์ ปิ่นแก้ว นักศึกษาคณะเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม - นายชินวัชร เกรียง นักศึกษาคณะเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม	ห้องเฟื่องฟ้า ชั้น 2 คณะการบริการและการท่องเที่ยว วิทยาเขตภูเก็ต
	คณะกรรมการฯ เดินทางกลับกรุงเทพฯ เครื่องบิน TG 222 ออกจากสนามบินภูเก็ตเวลา 20.50 น. ถึงสนามบินสุวรรณภูมิ เวลา 22.15 น.	

กำหนดการสนทนาของคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี วันที่ 27 พฤษภาคม 2554

เอกสารประกอบ ๕

เวลา	กิจกรรม	สถานที่	หมายเหตุ
27 พฤษภาคม 2554 08.10 น.	คณะกรรมการฯ เดินทางถึงสนามบินสุราษฎร์ธานี (เดินทางออกจากกรุงเทพฯ ด้วยสายการบินนกแอร์ เครื่องบินออกจากสนามบินดอนเมือง เวลา 07.00 น. ถึงสนามบินสุราษฎร์ธานีเวลา 08.10 น.)		เวลา 08.20 น. เดินทางออกจากสนามบินสุราษฎร์ธานี ไปยังศาลากลาง จ.สุราษฎร์ธานี ใช้เวลาประมาณ 40 นาที
09.00 น. – 10.00 น.	สนทนากับผู้ว่าราชการจังหวัดสุราษฎร์ธานี (นายธีรยุทธ เขียมตระกูล)	ศาลากลาง จ.สุราษฎร์ธานี	เวลา 10.05 น. เดินทางออกจากศาลากลาง จ.สุราษฎร์ธานี ไปยังวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ใช้เวลาประมาณ 40 นาที
11.00 น.-12.00 น.	สนทนากับบุคคลภายนอก <ul style="list-style-type: none"> - รองนายกเทศมนตรีนครสุราษฎร์ฯ (นายวรภรณ์ คงอุดหนุน) - รองนายกเทศมนตรีตำบลขุนทะเล (นายสุนทร เพ็ญใจสิทธิ์) - นายกองดีการบริหารส่วนตำบลมะขามเตี้ย (นายสมชาย ใจงาม) - นายกองดีการบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี (นายมนตรี เพชรขุ้ม) - รองประธานหอการค้า จ.สุราษฎร์ฯ (คุณนิภา ช่อผกาพันธ์) - ประธานสภาอุตสาหกรรม จังหวัดสุราษฎร์ธานี (ไม่สามารถมาร่วมสนทนาได้) 	ห้องประชุม 2 สำนักงานอธิการบดี วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี	เชิญรับประทานอาหารกลางวันร่วมกับ คณะกรรมการฯ

วัน / เวลา	กิจกรรม	สถานที่	หมายเหตุ
12.00 น. – 13.00 น.	รับประทานอาหารกลางวัน	วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี	
13.50 น. – 15.30 น.	สนทนากับทีมบริหารและผู้บริหารระดับคณะ/วิทยาลัย <ul style="list-style-type: none"> - รองอธิการบดีวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี (ผศ.เสียง กฤษณีไพบุลย์) - ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ (อ.วาสนา บุญแสง) - ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายอาคารสถานที่ (อ.สุวัฒน์ รัตนภาพไพศาล) - ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา (ดร.อติพล พัดมียะ) - คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม (ดร.นิทัศน์ เพราแก้ว) - คณบดีคณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ (อ. จรุง ตันสูงเนิน) - ผู้อำนวยการวิทยาลัยชุมชน สุราษฎร์ธานี (ดร.พงศ์ศักดิ์ เหล่าดี) 	ห้องประชุม 2 สำนักงานอธิการบดี วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี	
15.50 น. – 16.17 น.	สนทนากับผู้แทนอาจารย์ (2 คน) <ul style="list-style-type: none"> - ดร.ชัชวาล ไชติมากร (คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม) - อาจารย์สุวิทย์ ศรีใหม่ (คณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ) 	ห้องประชุม 2 สำนักงานอธิการบดี วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี	

วัน / เวลา	กิจกรรม	สถานที่	หมายเหตุ
16.17 น. – 16.35 น.	ผู้แทนสายสนับสนุน (2 คน) <ul style="list-style-type: none"> - น.ส.จุฑามาส แสงอาวุธ (เลขานุการวิทยาลัยชุมชนสุราษฎร์ฯ) - นางกาญจน์ลักษณ์ เพชรชนะ (รชก. ผอ.กองการบริหารฯ) 	ห้องประชุม 2 สำนักงานอธิการบดี วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี	
16.35 น. – 17.00 น.	สนทนากับผู้แทนนักศึกษา <ul style="list-style-type: none"> - นายกองดีการบริหารองค์การนักศึกษา วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี (นายคมสันต์ เตโชภักดิ์วัฒนกุล) - ประธานสภานักศึกษาวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี (นายประภัทร พ่วงแม่กลอง) 	ห้องประชุม 2 สำนักงานอธิการบดี วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี	
	คณะกรรมการฯเดินทางกลับกรุงเทพฯ <ul style="list-style-type: none"> - การบินไทยออกจากสนามบินสุราษฎร์ธานี เวลา 19.30 น. ถึง สนามบินสุวรรณภูมิ เวลา 20.45 น - สายการบินนกแอร์เดินทางออกจากสนามบินสุราษฎร์ธานี เวลา 20.30 น. ถึงสนามบินดอนเมืองเวลา 21.40 น. 		

**กำหนดการสนทนาของคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่วิทยาเขตตรัง วันที่ 21 มิถุนายน 2554**

เอกสารประกอบ ๖

เวลา	กิจกรรม	สถานที่	หมายเหตุ
21 มิถุนายน 2554 08.25 น.	คณะกรรมการฯเดินทางถึงสนามบินตรัง (เดินทางออกจากกรุงเทพฯ ด้วยสายการบินนกแอร์ เครื่องบินออกจากสนามบินดอนเมืองเวลา 07.00 น. ถึงสนามบินตรังเวลา 08.25 น.)		เวลา 08.30 น. เดินทางออกจากสนามบินตรังไปยังศาลากลาง จังหวัดตรังใช้เวลาประมาณ 30 นาที
09.30 น. – 10.30 น.	สนทนากับผู้ว่าราชการจังหวัดตรัง (นายไมตรี อินทุสุต)	ศาลากลางจังหวัดตรัง	เวลา 10.30 น. เดินทางออกจากศาลากลาง จ.ตรัง ไปยังวิทยาเขตตรัง ใช้เวลาประมาณ 30 นาที
10.53 น.-12.00 น.	สนทนากับบุคคลภายนอก <ul style="list-style-type: none"> - รองนายกเทศมนตรีนครตรัง (ดร.สัญญา ศรีวิเชียร) - นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดตรัง (นายกิจ หลีกภัย) - นายกองค้การบริหารส่วนตำบลควนปริง (นายสมเจน จันโหนด) - ประธานหอการค้าจังหวัดตรัง (นายสลิล โตทับเที่ยง) - ประธานสภาอุตสาหกรรม จังหวัดตรัง (มาร่วมสนทนาไม่ได้) 	ห้องประชุม 2201 สำนักงานอธิการบดี วิทยาเขตตรัง	เชิญรับประทานอาหาร กลางวันร่วมกับ คณะกรรมการฯ
12.00 น.– 13.00 น.	รับประทานอาหารกลางวัน	วิทยาเขตตรัง	

เวลา	กิจกรรม	สถานที่	หมายเหตุ
13.00 น.– 14.20 น.	สนทนากับทีมบริหาร <ul style="list-style-type: none"> - รองอธิการบดีวิทยาเขตตรัง (รองศาสตราจารย์ปิติ ทฤษฎีคุณ) - คณบดีคณะพาณิชยศาสตร์และการจัดการ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์พักตรา คูบุรีรัตน์) - ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร (อาจารย์พฤตม ยวนแหล) - ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษาและวัฒนธรรม (อาจารย์สัคคยศ สังขพันธ์) 	ห้องประชุม 2201 สำนักงานอธิการบดี วิทยาเขตตรัง	
14.20 น. - 14.47 น. 14.47 น.– 15.00 น.	สนทนากับผู้แทนอาจารย์ 2 คน <ul style="list-style-type: none"> - อาจารย์สุดใจ ขอเสริมศรี (หัวหน้าสาขาวิชาการบัญชี) - อาจารย์วิญญู วัฒนยนต์กิจ (หัวหน้าสาขาวิชาการจัดการธุรกิจ) สนทนากับผู้แทนสายสนับสนุน 2 คน <ul style="list-style-type: none"> - นางกุสุมา ปักปิ่นเพชร (เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปชำนาญการพิเศษ) - นางวิณา แพพีน (นักวิชาการศึกษาระดับชำนาญการ) 	ห้องประชุม 2201 สำนักงานอธิการบดี วิทยาเขตตรัง	

เวลา	กิจกรรม	สถานที่	หมายเหตุ
15.00 น.– 15.20 น.	<p>สนทนากับผู้แทนนักศึกษา 2 คน</p> <ul style="list-style-type: none"> - นายณัฐพล จิตราทร (นายกองค์การบริหารองค์การ นักศึกษา ปี 2554) - นายธนาริป์ อ่องสกุล (อดีตนายกองค์การบริหารนักศึกษา ปี 2553) 		
15.35 น.	<p>คณะกรรมการฯเดินทางจากวิทยาเขตตราง ไปยังสนามบินหาดใหญ่ ใช้เวลาประมาณ 2 ชั่วโมงครึ่ง</p> <ul style="list-style-type: none"> - สายการบินนกแอร์ DD7113 ออกจากสนามบินหาดใหญ่เวลา 19.10 น. ถึง สนามบินดอนเมืองเวลา 20.35 น. - การบินไทย TG 238 ออกจากสนามบิน หาดใหญ่เวลา 20.15 น. ถึงสนามบินสุวรรณภูมิ เวลา 21.40 น. 		

กำหนดการสนทนาของคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ วันที่ 29 กรกฎาคม 2554

เอกสารประกอบ ๗

เวลา	กิจกรรม	สถานที่	หมายเหตุ
20 กรกฎาคม 2554	<ul style="list-style-type: none"> - ศาสตราจารย์ นพ.ภิรมย์ กมลรัตนกุล เดินทางถึงสนามบินหาดใหญ่ เวลา 07.30 น. - ศาสตราจารย์ นพ.จรัส สุวรรณเวลา และศาสตราจารย์ ดร.ปรีดา วิบูลย์สวัสดิ์ เดินทางถึงสนามบินหาดใหญ่ เวลา 08.35 น. 		<p>เดินทางออกจากกรุงเทพฯ ด้วยสายการบินไทย TG231 เวลา 06.05 น. ถึงสนามบินหาดใหญ่ เวลา 07.30 น.</p> <p>เดินทางออกจากกรุงเทพฯ ด้วยสายการบินนกแอร์ DD7102 เวลา 07.10 น. ถึงสนามบินหาดใหญ่ เวลา 08.35 น.</p>
09.30 น. - 10.30 น.	<p>สนทนากับรองผู้ว่าราชการจังหวัดสงขลา (นายพิรสิญจ์ พันธุ์เพ็ง)</p>	ห้องประชุม ชั้น 2	เวลา 10.30 น. เดินทางออกจากศาลากลางจังหวัด สงขลาไปยังมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขต หาดใหญ่ (ใช้เวลาประมาณ 30 นาที)
11.00 น. - 12.00 น.	<p>สนทนากับบุคคลภายนอก</p> <ul style="list-style-type: none"> - นายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ (นายไพโร พัฒโน) - นายกเทศมนตรีเมืองคองหงส์ (นายครั้น ทวีรัตน์) - ประธานหอการค้าจังหวัดสงขลา (ดร.สุรชัย จิตภักดิ์สินรินทร์) - รองประธานสภาอุตสาหกรรมจังหวัดสงขลา (นายอภิรักษ์ ศรีสมานูวัต) - รองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา (นายยุทธพงศ์ มุณีสิทธิ์) 	ห้องประชุม 2 สำนักงานอธิการบดี วิทยาเขตหาดใหญ่	เชิญรับประทานอาหารกลางวันร่วมกับคณะกรรมการฯ

เวลา	กิจกรรม	สถานที่	หมายเหตุ
12.00 น. - 13.00 น.	รับประทานอาหารกลางวัน	ห้องประชุม 211 สำนักงานอธิการบดี วิทยาเขตหาดใหญ่	
13.20 น. - 13.35 น.	สนทนากับผู้แทนคณบดีและผู้อำนวยการศูนย์/สถาบัน/สำนัก ของวิทยาเขตหาดใหญ่	ห้องประชุม 2 สำนักงานอธิการบดี วิทยาเขตหาดใหญ่	
13.35 น.-13.50 น.	- ผู้แทนคณบดีสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ (คณบดีคณะแพทยศาสตร์ รศ.นพ.สุเมธ พิรอุตม์)		
13.50 น. - 14.00 น.	- ผู้แทนคณบดีสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (คณบดีคณะวิทยาศาสตร์ รศ.จุฑามาส ศตสุข)		
14.00 น.- 14.10 น.	- ผู้แทนคณบดีสาขาสังคมศาสตร์ (คณบดีคณะวิทยาการจัดการ ผศ.บุษบง ชัยเจริญวัฒน์)		
14.10 น.- 14.30 น.	- คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย (ศาสตราจารย์อมรรัตน์ พงศ์ดารา)		
14.30 - 15.00 น.	- ผู้แทนผู้อำนวยการศูนย์/สถาบัน/สำนัก (ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและพัฒนา รศ.พีระพงศ์ ทีฆสกุล)		
14.30 - 15.00 น.	สนทนากับผู้แทนอาจารย์	ห้องประชุม 2 สำนักงานอธิการบดี วิทยาเขตหาดใหญ่	
	- ประธานสภาอาจารย์วิทยาเขตหาดใหญ่ (รศ.ศิริรัตน์ ธานีรณานนท์)		
	- ผู้แทนอาจารย์ (ข้าราชการ 1 คน) (ผศ.น้อย จันทรอำไพ)		
	- ผู้แทนอาจารย์ (พนักงานมหาวิทยาลัย 1 คน) (อาจารย์ยศพล ศุภวิจิตรกุล)		

เวลา	กิจกรรม	สถานที่	หมายเหตุ
15.00 น. - 15.30 น.	สนทนากับผู้แทนสายสนับสนุน - ผู้แทนประธานสภาข้าราชการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ (นายพรชัย ศรีไพบุลย์) - ผู้แทนผู้อำนวยการกองของสำนักงานอธิการบดีวิทยาเขตหาดใหญ่ (ผู้อำนวยการกองแผนงาน นางสาวอารีย์ คณาวิวัฒน์ไชย)	ห้องประชุม 2 สำนักงานอธิการบดี วิทยาเขตหาดใหญ่	
15.30 น. - 16.00 น.	สนทนากับผู้แทนนักศึกษา - นายกองค้การบริหารองค์การนักศึกษา วิทยาเขตหาดใหญ่ (นายทศวรรษ สิทธิเดช) - ประธานสภานักศึกษาวิทยาเขตหาดใหญ่ (นายสรายุทธ มุสิตะ)	ห้องประชุม 2 สำนักงานอธิการบดี วิทยาเขตหาดใหญ่	
	- ศาสตราจารย์ นพ.จรัส สุวรรณเวลา และศาสตราจารย์ ดร.ปรีดา วิบูลย์สวัสดิ์ เดินทางถึงสนามบินหาดใหญ่ เวลา 19.10 น. - ศาสตราจารย์ นพ.ภิรมย์ กมลรัตนกุล เดินทางถึงสนามบินหาดใหญ่ เวลา 20.15 น.		เดินทางออกจากหาดใหญ่ ด้วยสายการบินนกแอร์ DD7113 เวลา 19.10 น. ถึงกรุงเทพฯ เวลา 20.35 น. เดินทางออกจากหาดใหญ่ ด้วยสายการบินไทย TG238 เวลา 20.15 น. ถึงกรุงเทพฯ เวลา 21.40 น.