

สรุป และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “แนวคิดของผู้บริหารในการพัฒนาระบบบริหารด้วยสารสนเทศ ศึกษากรณี สำนักงานคนบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น” ครั้งนี้ เป็นการศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์ คือ

1. เพื่อศึกษาแนวคิดของผู้บริหารในการพัฒนาระบบบริหารด้วยสารสนเทศ เพื่อใช้ในการบริหารในสำนักงานคนบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น

2. เพื่อเสนอรูปแบบระบบบริหารด้วยสารสนเทศ ให้เหมาะสม เพื่อใช้ในการบริหารงานในสำนักงานคนบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น

การศึกษานี้ ศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง และผู้บริหารทั้งในระดับมหาวิทยาลัยขอนแก่น และผู้บริหารระดับคณะ โดยใช้เครื่องมือในการศึกษาเป็นแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง และผู้ศึกษาดำเนินการสัมภาษณ์ผู้บริหารแบบเจาะลึกด้วยตนเอง และสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวคิดที่มีต่อการพัฒนาระบบบริหารทั้งระบบโอกาส ระบบงาน ระบบคน และระบบสารสนเทศ ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากตัวอย่าง ที่เจาะจงเลือก และที่สุ่มตัวอย่างได้ทั้งหมด 30 ตัวอย่าง โดยสามารถเก็บข้อมูลได้ครบร้อยละ 100.00 แล้วนำผลจากการศึกษา มาวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงพรรณนาบรรยายความ

7.1 สรุปผลการศึกษา

ในการดำเนินงานระบบบริหารของสำนักงานคนบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่นนั้น เป็นกระบวนการในการพัฒนาหน่วยงานย่อย ขององค์ประกอบของการบริหารทั้งองค์การ หากหน่วยงานย่อย หรือระบบย่อยมีประสิทธิภาพ ก็จะมีส่วนทำให้เกิดประสิทธิภาพทั้งองค์การ ประกอบกับ การบริหารงานในสำนักงานคนบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น จะเป็นการบริหารที่ดำเนินตามภารกิจของมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่ครบทุกด้าน การพัฒนาการบริหารของสำนักงานคนบดี นับว่าเป็นการบริหารการพัฒนาที่ส่งผลในภาพรวมของการพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่น การพัฒนาการบริหารจะต้องพิจารณาในระบบต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วยระบบโอกาส ระบบงาน ระบบคน และในปัจจุบันการบริหารจะขาดไม่ได้คือสารสนเทศ ที่จะเป็นเครื่องมือ และเป็นตัวเร่งส่งให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น ผลจากการศึกษามีดังนี้

7.2 ผลการศึกษาแนวคิดของผู้บริหาร ในการพัฒนาระบบบริหารด้วยสารสนเทศ เพื่อใช้ในการบริหารในสำนักงานคนบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น

จากการวิเคราะห์ข้อมูล จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารมีแนวคิดต่อการพัฒนาระบบบริหาร ในสำนักงานคนบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่นในแต่ละด้านดังนี้

7.2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาระบบโอกาส

จากผลการศึกษาพบว่า

(1) สำนักงานคนบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น ควรมีนโยบาย ภารกิจที่เอื้อต่อมหาวิทยาลัยขอนแก่น งานในแต่ละงานของสำนักงานคนบดี จะเป็นภาระงานที่สนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัย ดังนั้น เป้าหมายหลักควรมุ่งไปที่ประสิทธิภาพ การให้บริการ ควรพิจารณากำหนดนโยบายในบางอย่าง หากแปรรูปให้เอกชนดำเนินการจะคุ้มทุนมากกว่า ก็ควรปรับเปลี่ยนดำเนินการ

(2) ผู้บริหารควรมุ่งบทบาทภายนอกมากขึ้น มีหน้าที่ในด้านการหาแหล่งเงินทุนมาสนับสนุนคณะ เชื่อมกับภาคธุรกิจ ภาคการศึกษาอื่นๆ ควรต้องเปิดตัวมากขึ้นทั้งในและนอกประเทศ

(3) ผู้บริหารควรกระจายอำนาจการบริหาร โดยเฉพาะในลักษณะงานประจำ

7.2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาระบบงาน

จากผลการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาระบบงาน ใน 2 ประเด็น คือ การพัฒนาโครงสร้างการจัดองค์การ และวิธีการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีความเห็นในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

7.2.2.1 ด้านโครงสร้าง แนวคิดผู้บริหารได้รวมเป็น 4 แนวคิดด้วยกัน คือ

แนวคิดที่ 1 โครงสร้างการจัดองค์การควรกระจายอำนาจการบริหารไปยังคณะมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 46.67 ซึ่งเป็นแนวคิดของผู้บริหารในระดับคณะ

แนวคิดที่ 2 โครงสร้างการจัดองค์การควรผสมผสานทั้งการรวมอำนาจ และกระจายอำนาจคิดเป็นร้อยละ 30.00 และเป็นแนวคิดส่วนใหญ่ของผู้บริหารใน ระดับมหาวิทยาลัย

แนวคิดที่ 3 โครงสร้างการจัดองค์การควรจะรวมไว้ที่ส่วนกลาง ของสำนักงานอธิการบดี คิดเป็นร้อยละ 16.67

แนวคิดที่ 4 โครงสร้างการจัดองค์การไม่สามารถระบุได้ว่าเป็นแบบใด แต่ควรจะมีการวิจัย ศึกษา ก่อนว่าแบบใดที่ดีที่สุด คิดเป็นร้อยละ 6.66

การพัฒนาโครงสร้างการจัดองค์การ ทุกแนวคิดเห็นว่า ระบบงานในอนาคตควรจะเล็ก ไม่แบ่งย่อยมากเกินไป กระทัดรัด ลดคน คนหนึ่งคนสามารถทำงานได้หลายอย่าง ไม่ควรกำหนดขอบเขตงานมากเกินไป และแต่ละโครงสร้างผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน ควรกระจายอำนาจการตัดสินใจในการบริหารให้มากที่สุด

7.2.2.2 วิธีการปฏิบัติงาน ผู้บริหารเห็นว่าการปฏิบัติงานยังขาดประสิทธิภาพ เนื่องจากการยืด ฎ ระเบียบ ทางราชการมากเกินไป การปฏิบัติยึดติดกับตำแหน่ง ทำให้การทำงานของแต่ละคนทำงานได้เพียงด้านเดียว ควรจะลดความซ้ำซ้อน เพื่อให้เกิดการประหยัดลดขั้นตอนมุ่งประสิทธิภาพ ควรมีเกณฑ์การประเมินผลงานที่ชัดเจน มีเป้าหมายให้บรรลุตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยกำหนดขั้นตอน ดังนี้

(1) ผู้บริหารระดับคณะต้องกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน จัดวางระบบการบริหารให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน กำหนดรายละเอียดของงาน (Job Description) การปฏิบัติงานควรมีความยืดหยุ่น

(2) ปรับวิธีการทำงาน โดยดูภารกิจหลักให้สอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงานมากที่สุด จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน จัดระบบการไหลเวียนของงานให้สั้นที่สุด

(3) การปฏิบัติงานแต่ละงาน ต้องประสานเชื่อมกันได้ เน้นเรื่องการบริหารมนุษยสัมพันธ์ การทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว รวดเร็ว มีคุณภาพ สามารถกำหนดเวลาแล้วเสร็จได้แน่นอน ถูกต้อง และนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วย เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานเป็นทีมได้ มีความริเริ่มสร้างสรรค์

(4) มีเกณฑ์ชี้วัดการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพ

7.2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาระบบคน

จากผลการศึกษาพบว่า

(1) จะต้องปรับระบบการบริหารงานบุคคล ปรับโครงสร้างงาน ปรับตำแหน่งให้คนสามารถช่วยงานกันได้ หมุนเวียนงานได้ จัดคนกับงานให้เหมาะสม โครงสร้าง ตำแหน่งไม่ควรมีการทับซ้อน มีพรมแดน

(2) ปรับระบบการคัดเลือกคนเข้าทำงานให้เข้มข้น ระบบการให้ค่าตอบแทนควรแตกต่างกันในแต่ละผลงาน การลงโทษควรมีระบบ ที่ทำให้คนที่ไม่ตั้งใจปฏิบัติงานออกไปจากระบบ

- (3) มีแผนในการปรับลดคน และเกลี่ยอัตรากำลังในการปฏิบัติงาน
- (4) มีแผนในการพัฒนาคนให้ถูกทิศทาง ในสายปฏิบัติควรให้มีความชำนาญ ในเรื่องงาน สร้างให้เกิดความรักในองค์กร ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์

7.2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาระบบสารสนเทศ

จากการศึกษาพบว่า

- (1) มหาวิทยาลัยขอนแก่น ควรกำหนดแผนพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้ชัดเจน เป็นผู้วางระบบกลาง และเป็นผู้ลงทุนในการพัฒนาระบบ บริหารจุดเดียว เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และไม่สิ้นเปลือง
- (2) ควรศึกษาระบบงานในปัจจุบัน พัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพ ลด ขั้นตอน งานที่ไม่จำเป็น ระบบใหญ่จะต้องเอื้อ จะต้องพัฒนาก่อน ระบบอื่นๆ ก็จะได้พัฒนาตามไปด้วย
- (3) มหาวิทยาลัยขอนแก่น ควรมีหน่วยวิเคราะห์ข้อมูล การได้มาซึ่งข้อมูล กลาง มหาวิทยาลัยควรเป็นผู้ดำเนินการ และกระจายข้อมูลให้คณะต่างๆ เป็นผู้ใช้ข้อมูล
- (4) การเก็บรักษาข้อมูล มหาวิทยาลัยขอนแก่นควรเตรียมการณ และลงทุน ป้องกัน ควรจ้างผู้เชี่ยวชาญมาดำเนินการในครั้งแรก
- (5) การประมวลผลข้อมูล และการนำเสนอข้อมูล เสนอว่าให้อุปกรณ์พร้อมต่อการปฏิบัติงาน สำนักงานคนบดี ควรเป็นสำนักงานอัตโนมัติ มีระบบเครือข่าย ช่วยอำนวยความสะดวก มีการจัดวางระบบเครือข่ายระยะสั้น โดยเฉพาะในวงผู้บริหาร

7.3 การเสนอรูปแบบระบบบริหารด้วยสารสนเทศ เพื่อพัฒนาระบบบริหารสำนักงานคนบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น

จากผลการศึกษาถึงสภาพปัจจุบัน และแนวคิดของผู้บริหารที่มีต่อการพัฒนาระบบการบริหารด้วยสารสนเทศ เพื่อใช้ในการบริหารในสำนักงานคนบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น แล้วสามารถนำมากำหนดเป็นรูปแบบการบริหารด้วยสารสนเทศ ตามความคิดของผู้บริหารสรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารจะมีแนวคิดไปในทางเดียวกันต่อระบบการบริหาร ในสำนักงานคนบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น ว่า ควรจะมุ่งเน้นประสิทธิภาพ บริการ ลดคน ลดขั้นตอนการทำงาน ทำงานให้รวดเร็ว คล่องตัว ถูกต้อง นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการปฏิบัติงาน บุคลากร

ปฏิบัติงานแทนกันได้ และมีเกณฑ์ชี้วัดผลการปฏิบัติงาน ดังนั้นการพัฒนารูปแบบการบริหารของสำนักงานคณบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น จึงกำหนดได้ดังนี้

(1) มหาวิทยาลัยขอนแก่น ต้องวิเคราะห์ว่างานใดที่เหมาะสมในการรวมไว้ที่ส่วนกลาง สำนักงานอธิการบดี และงานใดเหมาะสมในการกระจายไปตามคณะต่างๆ

(2) กระจายอำนาจในการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นระดับมหาวิทยาลัย หรือระดับคณะ ในสำนักงานคณบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น คณบดีต้องกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้แก่รองคณบดี และหัวหน้าสำนักงานคณบดี

(3) จัดกลุ่มงานในสำนักงานคณบดีใหม่ ให้เหมาะสม โดยแยกเป็นงานในเชิงบริการหรือบริหารทั่วไป และงานในเชิงสนับสนุนวิชาการ หรืออำนวยการศึกษา และให้งานในลักษณะการบริหารทั่วไปขึ้นอยู่ในการกำกับ ดูแล ของหัวหน้าสำนักงานคณบดี และงานสนับสนุนวิชาการ หรือ อำนวยการศึกษาให้ขึ้นอยู่ในการกำกับ ดูแลของรองคณบดี โดยสามารถยืดหยุ่นได้ในแต่ละสถานการณ์ของแต่ละคณะ

(4) ลดขั้นตอนงานให้มากที่สุด โดยให้หน่วยที่เป็นผู้ปฏิบัติที่แท้จริงได้รับผิดชอบงานอย่างจริงจัง และขึ้นตรงต่อผู้กำกับ ดูแล โดยตรง

(5) นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการบริหารงาน โดยกำหนดรูปแบบ ดังนี้

ก. ศูนย์คอมพิวเตอร์ เป็นหน่วยงานกลาง หรือศูนย์สารสนเทศ ในการทำหน้าที่เชื่อมโยงระหว่างแหล่งสารสนเทศของคณะต่างๆ โดยทำหน้าที่ในการรวบรวม สะสม และกลั่นกรองข้อมูลให้เป็นสารสนเทศ ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมแก่การใช้ โดยมีคณะทำงานจัดทำข้อมูลด้านต่างๆ เป็นผู้พิจารณาในระบบฐานข้อมูลกลาง

ข. การเชื่อมโยงข้อมูลไปยังคณะต่าง ๆ กับศูนย์สารสนเทศ ใช้ระบบเครือข่ายใยแก้วนำแสง

ค. ภายในสำนักงานคณบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น ให้เชื่อมโยงได้ทุกหน่วยปฏิบัติ โดยใช้ระบบเครือข่ายระยะใกล้ (Local Area Network : LAN)

7.4 ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง “แนวคิดของผู้บริหารในการพัฒนาระบบบริหารด้วยสารสนเทศ ศึกษากรณี สำนักงานคณบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น” ดังได้เสนอมานี้ เป็นการนำเสนอจากเอกสาร เช่น ทฤษฎี เอกสารพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2541 เอกสารสรุปผลงาน ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์แนวคิดของผู้บริหารเป็นต้น ผู้ศึกษาได้รวบรวมข้อเสนอแนะแนวทางในการปฏิบัติ ดังนี้

7.4.1 ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย

- (1) นโยบายในการบริหารงานในมหาวิทยาลัยขอนแก่นควรมุ่งไปสู่การกระจายอำนาจการบริหารให้มากที่สุด โดยสอดคล้องกับแนวคิดของผู้บริหารส่วนใหญ่ ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 46.67
- (2) มหาวิทยาลัยขอนแก่นกำหนดนโยบายอย่างชัดเจนในการปรับระบบการบริหาร เพื่อให้ระบบบริหารมีความยืดหยุ่น และคล่องตัว สามารถแข่งขันได้ในสภาวะปัจจุบัน
- (3) กำหนดเป้าหมาย และแผนงาน ในการพัฒนาอย่างจริงจัง และที่สำคัญที่สุดคือความต่อเนื่องของนโยบาย
- (4) กำหนดแผนในการพัฒนาในทุกด้าน ให้ชัดเจน ทั้งแผนการพัฒนาคณาจารย์ ศึกษางาน แผนพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ แผนการพัฒนากองคกร
- (5) กำหนดเกณฑ์ชี้วัดในการปฏิบัติงาน ให้ชัดเจน

7.4.2 ข้อเสนอแนะในด้านผู้บริหาร

- (1) ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาระบบบริหารที่จะไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ที่ดี และมีคุณธรรม
- (2) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการสร้างจิตสำนึกในการทำงาน สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน ให้แก่บุคลากร เข้าใจในธรรมชาติของบุคลากรในหน่วยงาน หาวิธีการในการกระตุ้นการทำงาน ด้วยวิธีการต่างๆ เสริมจุดอ่อนของพนักงาน ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเข้าใจในเนื้องาน
- (3) ผู้บริหารควรเสริมอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้เพียงพอ
- (4) ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรในหน่วยงานให้ทราบถึงการปรับเปลี่ยน และให้มีส่วนร่วมต่อการปรับเปลี่ยน มีส่วนร่วมต่อการพัฒนา

7.4.3 ข้อเสนอแนะในด้านบุคลากร

- (1) บุคลากรในระดับปฏิบัติ ควรพัฒนาตนเอง หาความรู้สิ่งที่เป็นนวัตกรรมใหม่ และแนวทางการทำงานขององค์การมากขึ้น ปฏิบัติงานได้ในหลาย ๆ ด้าน
- (2) ให้ความสำคัญการเรียนรู้ทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน เพื่อพัฒนาตนเองให้สามารถทำหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ และแข่งขันได้กับสภาวะการเปลี่ยนแปลง
- (3) พัฒนาทักษะในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

(4) บุคลากรควรเรียนรู้ นโยบาย และเป้าหมายของหน่วยงาน รู้จักวิธีการทำงานโดยทำความเข้าใจเกี่ยวกับงานอย่างจริงจัง

(5) บุคลากรควรฝึก และปรับตนเอง รู้จักเรียนรู้วิธีการประสานงานกับผู้อื่น รู้จักสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น ควรมีทัศนคติในแง่บวก มีจิตใจกว้างขวางสามารถยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

(6) บุคลากรต้องพยายามสร้างเสริมตนเอง ให้ผู้อื่นยอมรับในผลงาน

7.4.4 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

(1) การนำรูปแบบระบบการบริหารด้วยสารสนเทศ ที่เสนอไว้ ไปทดลองใช้ในคณะที่มีความพร้อมทั้งด้านบุคลากรที่มีคุณภาพ พร้อมในด้านทรัพยากร วัสดุ ครุภัณฑ์ โดยจัดเป็นโครงการนำร่องแล้วขยายผลไปยังคณะอื่นทั้งมหาวิทยาลัยและประเมินผลการดำเนินงาน

(2) หากมีการนำรูปแบบระบบการบริหารด้วยสารสนเทศที่นำเสนอจากการศึกษาในครั้งนี้ ไปใช้ในหน่วยงานใด ควรมีการศึกษาสภาพปัจจุบันของหน่วยงานนั้นๆ อย่างแท้จริง ให้ทราบถึงปัญหา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด เพื่อเป็นแนวทางในการจัดแผนในการพัฒนา ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาบุคลากร ให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงระบบนำไปสู่การวางระบบการบริหารที่เหมาะสม โดยเฉพาะการพัฒนาองค์การ ในระบบราชการเก่าที่ไม่ได้จัดตั้งใหม่