

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กฤษณพงศ์ กีรติกร. มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. เอกสารประกอบการบรรยาย. 2541.
- กฤษณพงศ์ กีรติกร. การพัฒนาไปสู่มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ แนวคิดและประสบการณ์ของพระจอมเกล้าธนบุรี. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ภาพพิมพ์, 2546.
- กองคลัง, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี การเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารของมหาวิทยาลัยในระยะ 3 ปี หลังการเปลี่ยนสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. (เอกสารอัดสำเนา), 2544.
- กองแผน, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. รายงานการประเมินแผนพัฒนาการศึกษา ระดับอุดมศึกษา ฉบับ 7 สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. (เอกสารอัดสำเนา)
- กองแผน, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. รายงานการประเมินแผนพัฒนาการศึกษา ระดับอุดมศึกษา ฉบับ 8 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. (เอกสารอัดสำเนา)
- กัลยา วานิชย์บัญชา. การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล เวอร์ชัน 7-10. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ซีเค แอนด์ เอส โฟโต้สตูดิโอ, 2543.
- เกษรา วานะศิริ, อาจารย์ ดร. รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา และรักษาการรองอธิการบดีฝ่ายการเงินและทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. สัมภาษณ์, 25 กุมภาพันธ์ 2546.
- เกรียงไกร ตั้งสุขเกษมสันต์. พัฒนาการนโยบายของการแปรสภาพมหาวิทยาลัยภายใต้ระบบราชการ เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีสังคม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก, 2539.
- ไกรยุทธ ธีรตยาคินันท์. เศรษฐศาสตร์การตัดสินใจทางสังคม หลักการวิเคราะห์เชิงผลได้-ผลเสีย. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, 2527.
- ไกรวุฒิ เกียรติโกมล, รองศาสตราจารย์ ดร. รองอธิการบดีอาวุโสฝ่ายวิชาการ และรักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. สัมภาษณ์, 28 กุมภาพันธ์ 2546.
- คณะกรรมการวิชาการวิชาการของ ปอมท. และคณะกรรมการของสภาอาจารย์มหาวิทยาลัยนเรศวร. อภิปรายกลุ่มในการประชุมวิชาการประจำปีของ ปอมท., มิติใหม่ของการปฏิรูปอุดมศึกษาไทย : หัวใจแห่งการพัฒนาชาติ. เอกสารประกอบการบรรยาย. (9-10 สิงหาคม

2544) . พิษณุโลก : โรงพิมพ์ตระกูลไทย, 2544.

จดหมายเหตุแห่งชาติ, หอ. ศธ. 10/183 รายงานความคิดเห็นเรื่อง โครงการมหาวิทยาลัยของสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอเจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา สงขลานครินทร์. เอกสารกระทรวงศึกษาธิการ. 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2471.

จิตรา เตมียี่. การนำเสนอรูปแบบงบประมาณสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

เฉลิมเผ่า อจละนันท์. อนาคตภาพมหาวิทยาลัยรามคำแหง : กลยุทธ์ในการบริหารเชิงคุณภาพ หรือมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล. จุลสารวิชาการและวิจัย.

ญาณี ศรีแสน. รักษาการหัวหน้าฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. สัมภาษณ์, 18 กุมภาพันธ์ 2546.

คณัฏ สติตรนาวุฒิ. อัตราผลตอบแทนในการลงทุนทางการศึกษาในวิทยาลัยเอกชน. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521.

ธนินฐา กาญจนวาศ. โครงการเครือข่ายจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ต้นทุนและประสิทธิผล การศึกษาเฉพาะกรณีข้างงานบริเวณเฉพาะที่. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

ทบวงมหาวิทยาลัย. บทบาทและสัมฤทธิ์ผลของสถาบันอุดมศึกษาของไทยในทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ :ทบวงมหาวิทยาลัย, 2530.

เทียนฉาย กิระนันท์, ดร. การเงินอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ: คอมฟอร์ม, 2537.

เทียนฉาย กิระนันท์, ดร. “มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ”. จุฬาฯของเรา ลำดับที่ 1. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.

เทียนฉาย กิระนันท์, ดร. “มหาวิทยาลัยในกำกับ : บทบาทที่เปลี่ยนไป”. รายงานสรุปการประชุมสัมนาของทบวงมหาวิทยาลัย. สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย. ทบวงมหาวิทยาลัย, (เอกสารอัดสำเนา), 2541.

นภคณ เจียมสวัสดิ์, รองศาสตราจารย์ ดร. ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและบริการวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. สัมภาษณ์, 28 กุมภาพันธ์ 2546.

นรเศรษฐ์ บุญชู สมพร ใหม่แก้ว และจินตนา เสียมภักดี. การพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล. รายงานการวิจัย. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2540.

บุญเดือน วงศ์สวัสดิ์. ลักษณะและรูปแบบสวัสดิการของบุคลากรมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ กรณีออกนอกระบบ. รายงานการวิจัย. คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2543.

ประชุม สุวดี และคณะ. การพึ่งตนเองทางการเงินของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย. กรุงเทพฯ.: สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์, 2540.

ประเทืองทิพย์ ไกรวิวัฒน์. การศึกษาสภาพการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชา

- อุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.
- ประพนธ์ เรืองวุฒิชนะพีช. รักษาการหัวหน้าส่วนอาคารและสถานที่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. สัมภาษณ์, 20 กุมภาพันธ์ 2546.
- ปราณี คงสาคร. ผู้อำนวยการกองคลัง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. สัมภาษณ์, 17 กุมภาพันธ์ 2546.
- ปรารธนา คงมูล. วิเคราะห์ทางเลือกในการจัดหาทรัพยากรการเงินสำหรับบัณฑิตศึกษา : ศึกษาเฉพาะกรณีหลักสูตรมหาบัณฑิตทางสังคมศาสตร์ของ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาเศรษฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (เอกสารอัดสำเนา), 2537.
- ฝ่ายเงินเดือนค่าตอบแทน กองนโยบายค่าตอบแทนและสวัสดิการ สำนักงาน ก.พ.. การศึกษาเปรียบเทียบค่าตอบแทนของตำแหน่งหลักของข้าราชการประเภทต่างๆ. กรุงเทพฯ : สำนักงาน ก.พ. , 2533.
- พรชูลี อาชวอำรุง. เกณฑ์ประเมินสถาบันอุดมศึกษาไทย. รายงานการวิจัย. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527.
- พรทิพย์ คีสมโชค. แนวความคิดและพัฒนาการเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทย: การวิเคราะห์เชิงประวัติศาสตร์. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.
- พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมือง พ.ศ.2476. ราชกิจจานุเบกษา.เล่ม 50 (20 มีนาคม 2476)
- ภาณุวัฒน์ สุริยฉัตร. เอกสาร เรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย. (เอกสารอัดสำเนา). 14 มิถุนายน 2545.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. ข้อกำหนดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ว่าด้วยการบริหารการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2541. (เอกสารอัดสำเนา). 2541.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. คู่มือพนักงาน เล่มที่ 1. ส่วนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2541.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. แผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 – 2539)
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. แผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 – 2544)
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. แผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549)

- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี พ.ศ. 2541, (เอกสารอัครำเนา). 2541.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. รายงานประจำปี 2541. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2541.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. รายงานประจำปี 2542. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2542.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. รายงานประจำปี 2543. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2542.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. รายงานประจำปี 2544. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2543.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. สารสนเทศปี 2541. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2541.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. สารสนเทศปี 2542. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2542.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. สารสนเทศปี 2543. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2543.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. สารสนเทศปี 2544. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2544.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. สารสนเทศปี 2545. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2546.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. สารสนเทศปี 2546. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2547.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. ทศวรรษแรกมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี รายงานประจำปี 2543. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, 2544
- มหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมือง. พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมือง พ.ศ. 2476, 2476.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. รายงานประจำปี 2543 ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. กรุงเทพฯ , มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, 2544.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. ทศวรรษแรกมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. กรุงเทพฯ : รายงานประจำปี 2543, 2544.
- เยาวดี รวงษ์กุล วิบูลย์ศรี. การประเมินโครงการ แนวคิดและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

- เขาวเรศ ทับพันธุ. การประเมินโครงการตามแนวทางเศรษฐศาสตร์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2541.
- รังสรรค์ ธนะพรพันธุ์. เศรษฐศาสตร์การคลังว่าด้วยการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2519.
- รัตนะ บัวสนธ์. การประเมินผลโครงการ : การวิจัยเชิงประเมิน. กรุงเทพฯ : บริษัทคอมแพคท์พริ้นท์ จำกัด, 2540.
- รุ่ง แก้วแดง. รีเอ็นจิเนียริงระบบราชการไทย. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มติชน, 2538.
- เรืองชัย จรุงศิริวัฒน์. การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลผลิต. รายงานการวิจัย. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2544.
- เขาวเรศ ทับพันธุ. การประเมินโครงการตามแนวทางเศรษฐศาสตร์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2541.
- วราพรรณ มีเนื่องศาสตร์. อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนในการศึกษา : กรณีศึกษาผู้จบปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจจากมหาวิทยาลัยภายในประเทศและมหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาเศรษฐศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541
- วราภรณ์ ตราชู. ผู้อำนวยการกองบริการการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. สัมภาษณ์, 18 กุมภาพันธ์ 2546.
- วิจิตร ศรีสะอ้าน. แนวคิดและแนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล. สารสภาอาจารย์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. ปีที่ 19 ฉบับที่ 22 (18 สิงหาคม 2541) : 1-12.
- วิจิตร ศรีสะอ้าน. “มหาวิทยาลัยในกำกับ : บทบาทที่เปลี่ยนไป”. รายงานสรุปการประชุมสัมมนาของทบวงมหาวิทยาลัย. สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย. ทบวงมหาวิทยาลัย, (เอกสารอัดสำเนา) 2541.
- สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. ผลงานวิจัย ปีงบประมาณ 2537. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2538.
- สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. ผลงานวิจัย ปีงบประมาณ 2538. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2539.
- สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. ผลงานวิจัย ปีงบประมาณ 2539. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2540.
- สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. รายงานประจำปี 2537 สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2538.
- สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. รายงานประจำปี 2538 สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า

ธนบุรี, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2539.

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. รายงานประจำปี 2539 สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2540.

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. รายงานประจำปี 2540 สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2541.

สมชัย วงษ์นำยะ. การวิจัยทางสังคมศาสตร์. กำแพงเพชร: สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร, 2541.

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. “การกำหนดเกณฑ์การประเมิน”, เอกสารการอบรมวิจัยปฏิบัติการ ครั้งที่ 6, กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, (เอกสารอัดสำเนา). 2525.

สำนักงานประมาณ. ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2546. (เอกสารอัดสำเนา). 2546.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลของข้าราชการ. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2541.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. อัตราคอบแทนทางเศรษฐกิจจากการลงทุนทางการศึกษา. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, กรุงเทพฯ, 2539.

สำนักนโยบายและแผนอุดมศึกษา, ทบวงมหาวิทยาลัย. เอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่องแนวทางและวิธีการจัดสรรงบประมาณในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไป. (26 พฤศจิกายน 2543). กรุงเทพฯ : ทบวงมหาวิทยาลัย, 2543.

สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลภาครัฐ. การกำหนดค่าตอบแทนและวิวัฒนาการบัญชีเงินเดือนข้าราชการพลเรือน. กรุงเทพฯ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (เอกสารอัดสำเนา). 2535.

สุชาติ เมืองแก้ว. การพัฒนารูปแบบและกลไกการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. วิทยานิพนธ์. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

สุธรรม อารีกุล และคณะ. อุดมศึกษาไทย: วิถุคและทางออก. งานวิจัย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, 2540.

สุนิตย์ เทพไพฑูรย์. ผู้อำนวยการกองแผนงาน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. สัมภาษณ์, 20 กุมภาพันธ์ 2546.

สุภาณี เลิศไตรรักษ์, ผู้ช่วยศาสตราจารย์. รองอธิการบดีฝ่ายบุคคล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. สัมภาษณ์, 25 กุมภาพันธ์ 2546.

สุมาลี จันทร์ชลอ. การศึกษานโยบายแวดล้อมที่สัมพันธ์กับความต้องการของบุคลากรในการออกนอกระบบของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2540.
- สุรพล นิตไกรพจน์. มหาวิทยาลัยในรูปองค์การมหาชนอิสระ :กรณีตัวอย่างของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. (เอกสารอัดสำเนา), 2541.
- สุรัช พงษ์พิพัฒน์พานิช. การกำหนดค่าเล่าเรียนของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยวิธีการทางเศรษฐศาสตร์ ASAIHL-THAILAND JOURNAL VOL.2 No.2(DECEMBER 1999).
- สุวิมล ราชธนบริบาล. การศึกษากระบวนการประกันคุณภาพทางการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.
- อดิศักดิ์ พงษ์พูลผลศักดิ์, เอกสารเรื่องจุดเด่น จุดด้อยและแนวทางที่ควรจะเป็นของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. (เอกสารอัดสำเนา)
- อนุก อนุกุลบุตร. การวัดและการประเมินการศึกษา. กรุงเทพฯ : ภาควิชาวัดผลและวิจัย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2534.
- อาทิตยา ดวงมณี, เรือเอกหญิง. การพัฒนาตัวบ่งชี้ร่วมสำหรับความเป็นเลิศทางวิชาการของวชว วิชาการวิจัยการศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ค.ม. บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.
- อุทัย บุญประเสริฐ. ตัวแบบหุ่นจำลองหรือโมเดล, วารสารเศรษฐศาสตร์ ปีที่ 3 ฉบับที่ 3 - 4 เมษายน - กรกฎาคม 2516.
- อุทุมพร จามรมาน. 100 คำถาม คำตอบ เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาระดับพื้นฐานและอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พันธ์พิบูลย์, 2544.
- อุทุมพร จามรมาน และคณะ. การเตรียมพร้อมของมหาวิทยาลัยของรัฐเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล. งานวิจัย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, 2542.
- อุทุมพร จามรมาน . การประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พันธ์พิบูลย์, 2543.
- อุทุมพร จามรมาน และคณะ. ดัชนีและเกณฑ์เกี่ยวกับคุณภาพการอุดมศึกษา. เอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง “ การกำเกณฑ์และดัชนีวัดคุณภาพการศึกษา” ระหว่างวันที่ 21 - 22 กุมภาพันธ์ 2541, กรุงเทพฯ : ทบวงมหาวิทยาลัย, 2541.
- อุทุมพร (ทองอุไทย) จามรมาน. ตัวบ่งชี้โอกาสทางการศึกษา. วารสารการวิจัยทางการศึกษา เล่มที่ 11 ฉบับที่ 1, 2524.

ภาษาอังกฤษ

Anderson , Don and Richard , John . University in Twenty Countries , Report Submitted to

- Evaluation and Investigations Program, Higher Education Division, Department of Employment, Education, Training and Youth Affairs, Canberra, 1998.
- Ashenden, Dean and Milligan, Sandra. The Good University Guide : Australian Universities. Western Australian : Ashenden Milligan., 1998.
- Brain, nedwek. Performance Indicators and Rational Management Tools : A Comparative Assessment of Projects in North America and Europe. AIR, ERIC, 1993.
- Brein, O Miriam. Strategic Planning Workshop Monitoring and Evaluation .
WORLD BANK, LOAN 4160 -TH / AUSAID CONTRACT 5867, 1997.
- Brent, Robert J. Applied cost-benefit analysis. United Kingdom: Edward Elgar Publishing, 1996.
- Carnegie Commission on Higher Education. Governance of Higher Education. New Jersey: McGraw- Hill, 1973.
- Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching. The Control of the Campus: A report on the Governance of Higher Education. New Jersey: Princeton University Press, 1982.
- Chulalongkorn University. การเตรียมการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ [online]. 1996.
Available from : <http://www.chula.ac.th/> [2001, Dec 16]
- Cronbach, L.J. Course Improvement Through Evaluation. Teachers College Record, 1963.
- Dasgupta, Ajit Kumar. Cost-benefit analysis : theory and practice. London: Macmillan, 1972.
- Fitz-enz, Jac. The ROI of Human Capital. New York : American Management Association, 2000.
- Hinrichs, Harley H. Program Budgeting and Benefit-Cost Analysis : Cases, Text, and Readings. Pacific Palisades, Calif. : Goodyear Pub., Co., 1969.
- Ingram, Richard T. and Others. Governing Public Colleges and Universities : A Handbook for Trustees. Chief Executives and Others Campus Leader. San Francisco: Jossey - Bass Publishers, 1993.
- King Mongkut's University of Technology Thonburi. ข้อมูลของมหาวิทยาลัย [online]. 2001.
Available from : <http://www.kmutt.ac.th/> [2002, Jan 2]
- McCullough, J. D. Cost Analysis for Planning-Programming-Budgeting Cost-Benefit Studies . S.I. : The RAND Corporation, 1966.
- Ministry of University. Project [online]. 2002. Available from : <http://www.mua.go.th/> [2002, Feb 1]
- Ministry of University Affairs Thailand. Project Highlights [online]. 1999. Available from : <http://www.inter.mua.go.th/> [2002, Jan 5]
- Neave, G. and et al. . Government and Higher Education Relationships Across Three

- Continents. Great Britain: IAU Press, 1994.
- Office of the Civil Service Commission. การปฏิรูประบบราชการ [online]. 2001. Available from : <http://www.ocsc.go.th/>[2002, Jan 10]
- Promboon, Sumonta. Science, Technology and Education in the New Millenium. Bangkok : Council of University Presidents of Thailand, 2001.
- Rossi, P.H. and Freeman H.E. Evaluation A Systemmatic Approach. Beverly Hill, California : Sage, 1982.
- Scriven, M. "Evaluation Perspectives and Procedures" in Evaluation : Current Application. California : McCutchan, 1973.
- Stufflebeam , Daniel L. and Others . Educational Evaluational and Decision Making . Illinois : F.E. Peacock Publishing, 1977.
- Tapper, Ted and Salter, B. Education and the political order, changing patterns of class control. London : Macmillan, 1978.
- The Bureau of the Budget. The Summary of the Main Features of the Budget Act[online]. 2000. Available from : <http://www.bb.go.th> [2002, Jan 10]
- The Comptroller General's Department. การเบิกจ่ายเงินตามปีงบประมาณ. [online]. 2000. Available from : <http://www.cgd.mof.go.th/> [2002, Jan 21]
- Volkwein, J.E. The Correlates of State Regulation and University Autonomy. The Annual Meeting of ASHE, San Antonio, February, 1986.
- Williams, Alan ; and Giardina, Emilio. Efficiency in the public sector the theory and practice of cost-benefit analysis, Aldershot: Gower House, 1993.



ภาคผนวก

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ก
ผลการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

1. รองศาสตราจารย์ ดร. ไกรวุฒิ เกียรติโกมล รองอธิการบดีอาวุโสฝ่ายวิชาการ และ
รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและสารสนเทศ
2. อาจารย์ ดร. เกษรา วานะศิริ รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา และรักษาการรอง
อธิการบดีฝ่ายการเงินและทรัพย์สิน
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุภาณี เกศไตรรักษ์ รองอธิการบดีฝ่ายบุคคล
4. รองศาสตราจารย์ ดร. นกมล เข็มสวัสดิ์ ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและบริการ
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
5. นางวราภรณ์ ทรายู ผู้อำนวยการกองบริการการศึกษา
6. นางสุนิตย์ เทพไพฑูรย์ ผู้อำนวยการกองแผนงาน
7. นางปราณี คงสาคร ผู้อำนวยการกองคลัง
8. นายประพนธ์ เรืองวุฒิชนะพีช รักษาการหัวหน้าส่วนอาคารและสถานที่
9. นางชญานี ศรีแสน รักษาการหัวหน้าฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผลการสัมภาษณ์รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

ถาม : จากการที่ทางมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีมีแผนการจะพัฒนาไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่เน้นการวิจัยนั้นในปัจจุบันมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการทางด้านวิชาการอย่างไรบ้าง เพื่อที่จะให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว และการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐได้มีส่วนช่วยในการพัฒนาหรือไม่ อย่างไร

ตอบ : มหาวิทยาลัยวิจัยเป็นวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย ที่ระบุไว้เพื่อแสดงเจตนากรณีในการเป็นที่พึ่งพาของสังคม ในการสร้างเทคโนโลยีของตนเอง เพื่อปรับเปลี่ยนจากการเป็นผู้ซื้อเทคโนโลยีเป็นผู้สร้าง โดยมหาวิทยาลัยจะทำเป็นต้นแบบ ซึ่งทำการขยายจากlab skill scale ไปสู่ pilot skill

มหาวิทยาลัยมีการสร้างหน่วยงานขึ้นมารองรับ คือ สถาบันพัฒนาของสิ่งทีวิจัยมาสู่โรงงานต้นแบบ และมีการสร้างสวนอุตสาหกรรมเพื่อให้คนมาดูต้นแบบ รวมถึงเพื่อทำการบ่มเพาะนักวิจัยรุ่นใหม่ขึ้นมา ซึ่งจะเกิดลักษณะที่ครบวงจรขึ้นมา กล่าวคือ ขณะที่ทำการศึกษาวิจัยค้นคว้าก็สามารถที่จะให้คนที่สนใจสามารถเข้ามาทดลองใช้ได้ โดยใช้โรงงานของมหาวิทยาลัยเป็นต้นแบบให้ เพื่อไม่ให้เกิดความเสียดายกับผู้ค้นคว้าทดลองมากนัก หากบุคคลภายนอกที่จะเข้ามาใช้จะต้องเสียค่าใช้จ่ายในบางส่วน แต่จะน้อยกว่าการที่เขาจะนำไปทดลองโดยส่วนตัวของเขาเอง

การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐก็มีส่วนให้เราสามารถทำงานได้สำเร็จเร็วขึ้น เพราะเรามีอำนาจในการบริหารจัดการและมีความคล่องตัวมากขึ้น โดยเฉพาะเรื่องของบุคคลซึ่งเราสามารถดึงคนที่มีความสามารถมาใช้งานได้มากขึ้น

ในเรื่องของระเบียบถึงแม้ว่าเราจะสามารถออกระเบียบของเราเองได้ แต่เราก็ยังใช้ระเบียบของราชการในบางอย่างที่มีมันคืออยู่แล้วอยู่

ถาม : ในปัจจุบันทางมหาวิทยาลัยมีอิสระในการกำหนดและทำตามแผนและนโยบายทางวิชาการของตนเองมากน้อยเพียงไหน และยังประสบปัญหาการถูกแทรกแซงในนโยบายด้านวิชาการจากภายนอกอยู่หรือไม่ และเมื่อเปรียบเทียบกับช่วงก่อนการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแล้วมีความอิสระในการกำหนดและปฏิบัติตามแผนเพิ่มขึ้นหรือไม่ อย่างไร

ตอบ : การแทรกแซงจากรัฐก็มีน้อยลง แต่ในเรื่องของงบประมาณก็ยังคงมีปัญหาอยู่ เพราะเดิมเขาจะให้งบประมาณมาเป็นก้อนแล้วให้มหาวิทยาลัยออกระเบียบควบคุมเอง แต่ตอนนี้มีปัญหาเรื่องของเศรษฐกิจ กรมบัญชีกลางก็จะออกระเบียบเข้มงวดมากขึ้น งบประมาณที่แต่เดิมจะให้มาเป็นก้อน เอาเข้าจริงเขาก็พยายามจะดึงเรื่องกลับไปโดยจะให้ทำแผนขออนุมัติ จะเห็นว่ากรมบัญชีกลางพยายามเข้ามาควบคุมกำกับในการอนุมัติอีกครั้งซึ่งมันก็จะไม่ได้ต่างไปจากเดิมแล้วทางทบวงก็ไม่ได้ช่วยเหลือสนับสนุนเราอย่างที่ควรจะเป็น

ถาม : การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐได้มีส่วนช่วยในการพัฒนาในการดำเนินการเรื่อง กำหนดแผนการศึกษาและหลักสูตร หรือไม่ อย่างไร

ตอบ : เดิมทีมหาวิทยาลัยก็มีความคล่องตัวอยู่แล้ว ไม่มีปัญหาอะไรมากนัก ส่วนในกรณีที่ มหาวิทยาลัยได้ออกหลักสูตร Master of Philosophy นั้นจาก พรบ.ของมหาวิทยาลัย ทำให้เราสามารถที่จะให้คิกรืออะไรก็ได้ แต่ทว่ายังคงพยายามจะให้อยู่ในระบบ และไม่ยอมรับทำให้ หลักสูตรของเรามีค่าไม่ต่างจากหลักสูตรต่างประเทศ มันกลายเป็นเรื่องของอำนาจซึ่งบางทีก็ไม่ยอมรับ เหมือนอย่างเรื่องตำแหน่งทางวิชาการที่เป็นอำนาจของมหาวิทยาลัยในการดำเนินการเอง

ถาม : การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐส่งผลอย่างไรต่อการกำหนดโครงสร้างหน่วยงานของ มหาวิทยาลัย และการดำเนินการจัดตั้ง รวมถึงขุบเล็ก คณะ สถาบัน และสำนัก

ตอบ : การขุบเล็กหน่วยงานนั้นแต่เดิมก็ไม่ได้มีปัญหาอะไรจากภายนอกอยู่แล้ว แต่การจัดตั้งจะตั้งให้ คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนของมหาวิทยาลัย และสภาพัฒน์เข้ามาพิจารณาให้ความเห็น

ถาม : การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐได้มีส่วนช่วยในการพัฒนาการผลิตงานวิจัยของ มหาวิทยาลัย หรือไม่ อย่างไร

ตอบ : หลังการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ระเบียบด้านการวิจัยมีการปรับอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้สามารถทำงานวิจัยได้คล่องตัวมากขึ้น ขณะนี้ก็มีความพยายามจะคิดค้นทุนที่แท้จริงในการ ทำวิจัย เช่นเงินเดือนของบุคลากรที่นำเวลามาใช้ในการวิจัย ทุนนักศึกษานำมาช่วยงาน ซึ่งแต่ เดิมไม่ได้คิดแล้วทำให้ขาดทุนมาก ดังนั้นจึงพยายามนำเกณฑ์มาตรฐานของต่างประเทศมาใช้มากขึ้น

แหล่งทุนที่สำคัญก็มาจากของรัฐ เช่น สำนักงานนโยบายพลังงาน สวทช. สภาวิจัย แห่งชาติ ส่วนแหล่งอุตสาหกรรมเอกชนและรัฐวิสาหกิจก็มีมากขึ้น แต่ส่วนมากจะเป็นการไป ให้บริการแก้ไขปัญหาต่างๆของเขามากกว่า

ในเรื่องของการควบคุมคุณภาพนั้นเราพยายามดึงมาตรฐานจากภายนอกเข้ามาร่วมตัดสิน อย่างเช่นระดับปริญญาเอกนั้นจะต้องมีผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์ระดับนานาชาติ ส่วนในระดับ ปริญญาโทเราก็บังคับให้มีการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกมาร่วมเป็นคณะกรรมการในการตัดสิน ในขณะที่การควบคุมจากภายในก็จะกำกับโดยสภาวิชาการ

**ผลการสัมภาษณ์รองอธิการบดีฝ่ายการเงิน
และรักษาการณ์แทนรองอธิการบดีวางแผนและพัฒนา**

ถาม : จากการที่ทางมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีมีแผนพัฒนาและดำเนินการทางด้านวิชาการอย่างไรบ้างเพื่อที่จะให้บรรลุเป้าหมาย และการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ได้มีส่วนช่วยในการพัฒนาหรือไม่ อย่างไร

ตอบ : การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐได้แก้ไขใน 3 เรื่อง

1. ระบบราชการอยู่อายุ รับคนโดยไม่มุ่งผลงานมากนัก ไม่รับผิดชอบในเงินเดือนของคนเลี้ยงคนจนไม่เกิดการแข่งขัน หรือความกระตือรือร้น ในขณะที่มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบุคลากรต้องดูแลตนเอง เมื่อเทียบผลงานแล้วบุคลากรต้องให้ผลงานไม่ต่ำกว่า 1 คนส่วนใหญ่จะทำได้ไม่ต่ำกว่า 1.5 คนเพื่อให้สามารถลดคนและสามารถจ่ายได้คุ้มค่าตอบแทน กว่าจ้างด้วยเงินเดือนต่ำแต่ทำงานไม่ได้เต็มที่

2. เรื่องวิชาการ การเปิดหลักสูตรในสมัยเป็นเทคโนโลยี จะต้องเสียเวลาในเรื่องขั้นตอนกระบวนการกว่า 2-3 เดือน หรือเป็นปี ในปัจจุบันหากมีการ convince ได้ว่าหลักสูตรดังกล่าวเป็นสิ่งที่ประเทศชาติต้องการ จะมีผู้สนใจสมัครเรียนและมีประโยชน์ก็สามารถตั้งขึ้นมาได้เลย

3. กฎ ระเบียบต่างๆที่มหาวิทยาลัยคิดว่าไม่เหมาะสมก็สามารถปรับเปลี่ยนได้ทันที ยกตัวอย่างเช่น เรื่องการซื้อของถ้าเป็นในระบบราชการจะเน้นของถูก แต่ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยจะเน้นเรื่องของความคุ้มค่ามากกว่าโดยสินค้าอาจจะราคาแพงกว่า แต่มีอายุการใช้งานนานกว่าเป็นประโยชน์มากกว่า นั่นก็หมายความว่ามหาวิทยาลัยมีความคล่องตัวและมีอิสระในการตัดสินใจมากกว่า

ในปัจจุบันโครงสร้างองค์กรเป็นระบบ flat และในการไปติดต่อกับเอกชนจะต้องรักษาเวลาในการส่งมอบงาน ซึ่งจะทำให้เกิดความสำนึกในเรื่อง “ทันเวลา” การให้บริการที่น่าพอใจ และการได้รับความไว้วางใจก็มีเพิ่มขึ้นตามมา ส่วนในระบบราชการนั้นคนไม่ถูกบีบบังคับในเรื่องของคุณภาพและเวลา

ถาม : ปัจจุบันมหาวิทยาลัยมีแหล่งรายได้หลักที่สำคัญได้แก่แหล่งใดบ้าง และมีสัดส่วนระหว่างเงินงบประมาณที่ได้จากรัฐและเงินนอกงบประมาณเป็นอย่างไร และเพื่อเสถียรภาพและความมั่นคงทางการเงินของมหาวิทยาลัยในระยะยาว มหาวิทยาลัยได้มีแผนการในการพัฒนาแหล่งรายได้ อย่างไรบ้าง การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐได้มีส่วนช่วยในการพัฒนาแหล่งรายได้ของมหาวิทยาลัย ทั้งในเรื่องของกฎ ระเบียบ และการจูงใจในการระดมรายได้หรือไม่ อย่างไร

ตอบ : แหล่งรายได้หลักของมหาวิทยาลัยคล้ายกับมหาวิทยาลัยอื่น คือ งบประมาณแผ่นดิน ค่าบำรุงและค่าธรรมเนียมการศึกษา ทุนวิจัย และค่าตอบแทนงานให้บริการทางวิชาการ ในปัจจุบันสัดส่วนรายได้จากงบประมาณแผ่นดินต่อเงินนอกงบประมาณลดลง โดยมาจากการที่รัฐให้เงินสนับสนุนน้อยลงเมื่อเทียบกับจำนวนพนักงานและภารกิจที่เพิ่มขึ้นเนื่องจากรัฐต้องการสนับสนุนการศึกษาขั้นพื้นฐานเพิ่มขึ้น และมาจากการที่มหาวิทยาลัยพยายามช่วยเหลือตนเองทางการเงินเพิ่มขึ้น แต่อย่างไรก็ตามมหาวิทยาลัยยังเป็นหน่วยงานที่ไม่ได้มุ่งหวังผลกำไร เช่นในเรื่องค่าบำรุงก็ไม่ได้เพิ่มขึ้นเพราะการออกนอกระบบแต่เป็นการปรับเพิ่มตามแผนปกติ จะเห็นว่าค่าใช้จ่ายต่อหัวไม่ได้ลดลง

การพัฒนาแหล่งทุนอื่นยังทำได้ยาก แม้ว่ารายได้ที่ได้จากการทำวิจัยเพิ่มขึ้น แต่เมื่อเทียบกับปริมาณคนที่อยู่ก็ยังนับว่าไม่สูงนัก งานวิจัยส่วนใหญ่มาจากหน่วยงานของรัฐ และเริ่มมีการทำวิจัยร่วมกับภาคเอกชนมากขึ้น ซึ่งก็ทำให้ได้เงินมาพอที่ครอบคลุมค่าใช้จ่าย แต่เอกชนไทยมักคิดว่าของจากรัฐเป็นของที่ได้เปล่าหรือราคาต่ำ ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงพยายามสร้างชื่อเสียงเพื่อให้เป็นที่ยอมรับในคุณภาพของงาน เพราะในปัจจุบันนักอุตสาหกรรมไทยยังนิยมนำเข้าเทคโนโลยีจากต่างประเทศอยู่

การให้บริการทางวิชาการในกรณีที่เป็นการทำให้กับเอกชนก็มีโอกาสที่จะได้กำไรสูง แต่ถ้าเป็นการทำให้กับรัฐก็อาจจะไม่ได้รับรายได้สูงนักแต่ก็นับว่าเป็นการให้บริการแก่สังคมและพัฒนาความสามารถของบุคลากร

ถาม : มหาวิทยาลัยมีหลักเกณฑ์อย่างไรในการบริหารกองทุนทางการเงิน และมีแนวทางอย่างไรในการพัฒนากองทุนต่างๆของมหาวิทยาลัย

ตอบ : มีคณะกรรมการมาดูแล ต้องดูแลกองทุนสวัสดิการ กองทุนพัฒนาคน เพื่อให้กองทุนทั้งหลายดังกล่าวมาเป็นแหล่งรายได้สมทบ จึงต้องมีการพัฒนาระบบกองทุน

อีกกองทุนหนึ่งก็คือ กองทุนทรัพย์สินถาวร เนื่องจากต่อไปรัฐอาจจะไม่มีเงินมากนักในการจัดสรรให้กับมหาวิทยาลัย

ถาม : การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐได้ทำให้มหาวิทยาลัยมีอิสระในการพิจารณารายละเอียดในงบประมาณ และการมีอิสระในการบริหารจัดการงบประมาณรายจ่ายเพิ่มขึ้นหรือไม่ อย่างไร

ตอบ : การใช้จ่ายเงินมีความคุ้มค่ามากขึ้น เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ คือของเดิมถ้าใช้ไม่หมดจะส่งเงินคืนให้รัฐ แต่ปัจจุบันมหาวิทยาลัยไม่ต้องรีบร้อนเพราะสามารถนำมาดำเนินการได้

การจัดสรรจะให้ตามภาระงาน เช่นว่า วิชาไหนจะดำเนินการหรือรับผิดชอบโดยใคร ไม่สนใจว่าอยู่คณะไหน

การขอครุภัณฑ์จะขอล่วงหน้า 2 ปี บางครั้งเทคโนโลยีใหม่ๆเข้ามา ราคามีการเปลี่ยนแปลง มหาวิทยาลัยสามารถทำการ ใกล้เคียงปรับเปลี่ยนได้ง่าย

เมื่อได้รับเงินมาจะทำการรวมเป็นกองเดียวกันแล้วจัดสรรกระจายตามภารกิจ เป็นงบประมาณที่ทำตามแผนของมหาวิทยาลัย การใช้เงินจึงมีประสิทธิภาพ

ผลการสัมภาษณ์รองอธิการบดีการบริหารงานบุคคล

ถาม : ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมีวิธีการใดบ้างในการสรรหาบุคลากรประเภทต่างๆ ทั้งในระดับผู้บริหาร บุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน และใช้วิธีการใดในการจูงใจบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสาขาที่ขาดแคลนภายใต้การแข่งขันในตลาดแรงงาน

ตอบ : ในระบบต้องขอกรอบจาก คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมหาวิทยาลัย (ก.ม.) และมีคณะอนุกรรมการข้าราชการพลเรือนมหาวิทยาลัย (อ.ก.ม.) ทำหน้าที่ดูแลเรื่องการสรรหาโดยอิงระเบียบราชการและที่ คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนของมหาวิทยาลัย. กำหนด ในขณะที่ของใหม่การอนุมัติกรอบจะยุติภายในมหาวิทยาลัย ทำให้มีความคล่องตัวมากกว่า โดยมีคณะกรรมการบริหารงานบุคคลซึ่งดูแลเรื่องการบริหารงานบุคคลทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นการสรรหา กำหนดกรอบอัตรากำลัง กำหนดสวัสดิการ สิทธิประโยชน์และเงินเดือน ซึ่งมีองค์ประกอบแตกต่างกับ อ.ก.ม. โดย อ.ก.ม.จะประกอบไปด้วย อธิการบดี และหัวหน้าหน่วยงานตามตำแหน่ง ขณะที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลจะมีผู้ทรงคุณวุฒิทั้งจากภายในจากสภามหาวิทยาลัย 2 คน และผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก 2 คน ซึ่ง อ.ก.ม. ไม่มี ทำหน้าที่ดูแลเรื่องกรอบและเงินเดือน โดยมีสภามหาวิทยาลัยทำหน้าที่สร้างกฎเกณฑ์

กระบวนการสรรหา อาจใช้วิธีการทั่วไปคือการประกาศรับสมัคร และบางตำแหน่งอาจต้องการคนที่สามารถทำงานได้เลย หรือเป็นหัวหน้างานที่มีความชำนาญและมีประสบการณ์ในงานด้านนั้นๆ ซึ่งก็อาจจะไม่จำเป็นจะต้องสอบข้อเขียน แล้วใช้ประสบการณ์ที่เขามีมาตีค่าเงินเดือน โดยคณะกรรมการสรรหาเป็นผู้ตัดสิน โดยหน่วยงานเจ้าของอัตรากำลังอาจจะส่วนในการตกลงเรื่องเงินเดือนค่าตอบแทนซึ่งจะมีเกณฑ์ที่ใช้ชี้นำอยู่

ปัจจุบันมีคณบดี 1 คน และหัวหน้าภาค 2 คนที่มาจากวิธีการสรรหาทั่วไป คือจากการเปิดรับสมัคร และการให้หน่วยงานเสนอชื่อ แล้วนำมาสัมภาษณ์ร่วมกัน แล้วคัดเลือกตามลำดับความเหมาะสม

ถาม : การบรรจุ แต่งตั้ง บุคลากรโดยใช้ระบบสัญญา ส่งผลต่อประสิทธิภาพและแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรหรือไม่ อย่างไร

ตอบ : ระบบสัญญาจ้างให้ผลในเชิงบวก ทำให้เกิดความกระตือรือร้นมากขึ้นซึ่งส่วนหนึ่งอาจจะมาจากความรู้สึกไม่มั่นคง ต้องพยายามปรับตัวตามTOR ของคนให้ดี ประสิทธิภาพโดยรวมของบุคลากรดีขึ้น การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับนั้นทำให้มีการประเมินและประกันคุณภาพในหลายๆ ด้าน

ถาม : การจำแนกตำแหน่งตามโครงสร้างในปัจจุบัน มีความชัดเจนในการกำหนดลักษณะและภาระงาน เพิ่มขึ้นหรือไม่ อย่างไร

ตอบ : ความก้าวหน้าขึ้นอยู่กับ Career part ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ทุกกลุ่มจะมีกระบอก หรือ ความก้าวหน้าในสายอาชีพของตนเอง

ณ ปัจจุบันนักวิจัยยังไม่มีตำแหน่งวิชาการ แต่ก็ยังมีการคิดกันอยู่ว่าจะทำการปรับอย่างไร เช่นนักวิจัยที่มีความเชี่ยวชาญและเข้ามามีส่วนช่วยในการสอนในอนาคตก็อาจจะมีการปรับสาย วิชาการให้เข้ามารองรับโดยเป็นกลุ่มใหม่ที่มีการสอนน้อยกว่าปกติ

ถาม : มหาวิทยาลัยมีวิธีการอย่างไรในจุดใจเพื่อให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านวิชาการทำงานต่อไปในรูปแบบพนักงานแบบไม่ประจำ หลังจากที่บุคคลดังกล่าวเกษียณอายุราชการ และเหตุใดจึงกำหนดไว้ถึงที่อายุ 65 ปี มีโอกาสหรือไม่ที่มหาวิทยาลัยจะทำสัญญากับบุคลากรที่ยังมีความรู้ความสามารถแต่มีอายุเลขกำหนดดังกล่าว

ตอบ : คนที่เลข 65 ปี ก็ยังทำต่อได้ขึ้นอยู่กับการเสนอของหน่วยงานและเป็นอำนาจของสภามหาวิทยาลัยในการอนุมัติ แต่การตั้งไว้ที่ 65 ปีเพื่อให้มีเกณฑ์มาตรฐาน ไม่ใช่สิทธิที่จะได้กันทุกคน

ถาม : เมื่อเปรียบเทียบการกำหนดโครงสร้างอัตราเงินเดือนในปัจจุบัน กับโครงสร้างอัตราเงินเดือนในระบบราชการ แล้วมีความเหมาะสมและเป็นธรรมต่อบุคลากรในสายงานต่างๆ เพิ่มขึ้นหรือไม่ อย่างไร

ตอบ : ถ้าเป็นข้าราชการจะมีโอกาสต้นของเงินเดือนต่างกันตามซีหรือระดับ แต่ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี นั้นคำตอบแทนจะเป็นไปตามกล่องหรือกรอบของตำแหน่งที่มหาวิทยาลัยกำหนด เช่น ในสายวิชาการกรอบหรือกล่องคือตำแหน่งทางวิชาการ สายวิจัยและสนับสนุนก็จะกรอบของตำแหน่งตั้งแต่ พนักงานห้องปฏิบัติการไปจนถึงนักวิจัยระดับ 4 เป็นต้น ซึ่งความแตกต่างกันของระดับเงินเดือนระหว่างสายก็ยังคงมีอยู่แต่มีความใกล้เคียงกันมากขึ้น

ถาม : ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยได้มีการจ้างงานบุคลากรในรูปแบบของการจ้างเหมาบริการมากน้อยเพียงไร

ตอบ : การจ้างเหมาเริ่มมาตั้งแต่ก่อนออกนอกระบบแล้ว โดยใช้จ้างในงานที่เราไม่มีผู้ชำนาญการ

ถาม : มหาวิทยาลัยใช้เกณฑ์ หรือตัวชี้วัดใดบ้างในการประเมินผลบุคลากร ทั้งเพื่อการต่อสัญญา การเลื่อนขั้นเงินเดือนและตำแหน่ง เกณฑ์และตัวชี้วัดดังกล่าวเหมือนหรือแตกต่างจากการประเมินในระบบราชการอย่างไร และมีผลต่อประสิทธิภาพการประเมินผลอย่างไรบ้าง

ตอบ : เกณฑ์การประเมินเป็นเกณฑ์ที่ตั้งขึ้นเอง โดยคิดเป็นคะแนน เช่นอาจารย์ก็จะมีภาระงานอยู่ 3 กลุ่มซึ่งคะแนนประเมินโดยรวมต้องไม่น้อยกว่า 10 คะแนนแต่ในปัจจุบันก็เกิน 10 กันเยอะมากซึ่งก็อาจจะการปรับเกณฑ์กันใหม่

ถาม : มหาวิทยาลัยได้มีการพัฒนาปรับปรุง ระเบียบและหลักเกณฑ์ ในเรื่องของเวลาทำงาน การลา และอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร การวิจัย และการเรียนการสอนนอกเวลาทำงานปกติหรือไม่อย่างไร

ตอบ : เวลาทำงานปกติเป็นเวลาที่กำหนดไว้สำหรับคนปกติที่มาติดต่อ แต่มหาวิทยาลัยมีระบบการ Working home และมีการปรับเปลี่ยนเวลาให้เหมาะสมได้ เช่น ห้องสมุด ซึ่งไม่สามารถปิด ตอน 16.30 น. ตามเวลาปกติได้ ต้องปิด 21.00น. ซึ่งก็อาจจัดบุคลากรเป็น 2 กลุ่ม งานพยาบาลก็เช่นกัน ก็ให้หมอมารทำงาน ตั้งแต่ 3 โมง การจ้างไม่จำเป็นต้องกำหนดว่าเป็นตอนเช้า แต่มาสายแล้วกลับค่าแทนก็ได้ ซึ่งในอดีตก็ไม่ได้ตายตัวอยู่แล้ว เช่นหากมีการประชุมนอกสถานที่ก็ไม่จำเป็นต้องเข้ามาเซ็นชื่อก่อน เรามีแบบฟอร์มอยู่ซึ่งงานราชการบางแห่งก็ไม่จำเป็นต้องเซ็นชื่อ

ถาม : รูปแบบของระบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในปัจจุบันได้มีการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลไปยังหน่วยงานต่างๆของมหาวิทยาลัยเพื่อให้หน่วยงานมีอิสระและความสามารถในการบริหารจัดการด้วยตนเอง (Self – management team) เพิ่มขึ้นหรือไม่ อย่างไร

ตอบ : โครงสร้างการบริหารงานบุคคลจะเชื่อมโยงกับโครงสร้างของหน่วยงาน โดยถ้าเป็นระบบราชการ การจะได้คนคนต้องขอกรอบแล้วจะแจ้งว่าคนๆนั้นจะทำงานด้านใดด้านหนึ่ง แต่ในปัจจุบันบุคลากรของมหาวิทยาลัยไม่จำเป็นต้องทำงานด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะ คนๆเดียวอาจทำงานให้หลายหน่วยงาน เช่น อาจจะทำงานนี้ 70% และอีกงาน 30% แล้วให้หน่วยงานร่วมกันรับภาระค่าจ้าง ซึ่งทำให้คล่องตัวขึ้นมาก ซึ่งบางทีเราอยากได้คนแต่มีงานไม่มากพอจะนับเป็น 1 ภาระงานเราก็จ้างแบบ part time ก็ได้ ผู้บริหารเราก็เอาเข้ามาจากภายนอก เราก็จะมี TOR มีสัญญาว่า

ผ่านไป 1 ปี แล้วประเมินว่าทำได้ตาม TOR หรือไม่ อย่างไรก็คิมหาวิทยาลัยมีนโยบายที่จะดึงบุคลากรที่ทำงานด้านบุคคลมาทำงานร่วมกันในส่วนกลาง

ถาม : การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีส่วนให้มหาวิทยาลัยสามารถพัฒนา ระบบการบริหารงานบุคคล ระหว่างวิทยาเขตต่างๆ ที่ไม่ซ้ำซ้อนในการดำเนินงาน และมีความเป็นธรรมทั้งในการควบคุม ประเมินผล และการเอื้อโอกาส ความก้าวหน้า ให้แก่บุคลากรระหว่างวิทยาเขตต่างๆ หรือไม่ อย่างไร

ตอบ : เรื่องวิทยาเขตไม่มีปัญหาการบริหารงานบุคคล เพราะใช้ กฎ เกณฑ์ตามสำนักงานอธิการ การดูแลก็เหมือนกัน แต่บางครั้งก็ลำบากคนทำงานนิดหน่อย เช่นการเลือกตั้งก็ให้มาเลือกที่นี่ หรือบางที่เราก้ไปตั้งกล่องที่โน่นแต่ก็มีความไม่สะดวกในการเดินทาง หรือที่ราชบุรี ก็ให้อาจารย์ ผลัดกันไปดูแลไปสอน และมีรองอธิการบดี 1 คนทำหน้าที่ดูแลเรื่องทั้งหมดในวิทยาเขต

ผลการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการศูนย์วิจัยและพัฒนา

ถาม : ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมีแผน ระเบียบ และวิธีการอย่างไรในการสนับสนุนการสร้างสรรค งานวิจัย ทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพ รวมไปถึงการควบคุมให้สำเร็จตามกำหนด และมีคุณภาพเป็นที่ ยอมรับ

ตอบ : กลุ่มของอาจารย์และนักวิจัยมีกลไกในการประเมินจากการสอน การให้บริการวิชาการและ การวิจัยซึ่งรวมการปรับปรุงพัฒนาการสอน การคุมProjectวิทยานิพนธ์ ส่วนการที่สามารถหาเงิน วิจัยได้จากภายนอกก็การบรรจุรวมอยู่ในภาระงาน กล่าวคือยังมีการทำการวิจัยในงานที่มีมูลค่าสูงก็ จะได้รับคะแนนซึ่งจะมีผลในการปรับเพิ่มเงินเดือนสูงด้วย แต่ทางมหาวิทยาลัยจะทำการหักร้อยละ 10 ของมูลค่างานวิจัยทั้งหมดเข้าสู่ส่วนกลางซึ่งแต่เดิมไม่มีการเก็บ แต่เนื่องจากหลังการออกนอก ระบบ พนักงานจะไม่มีเงินบำนาญ มหาวิทยาลัยจึงต้องทำการเก็บเงินไว้บางส่วนเพื่อใช้จ่ายใน ส่วนนี้ นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังสนับสนุนการทำงานวิจัยเป็นทีมซึ่งหากมีการให้นำหนักคะแนน กับการทำงานวิจัยในหลากหลายสาขาวิชาด้วย

การรั่วไหลของรายได้จากการวิจัยปัจจุบันก็ยังคงมีอยู่ เพราะถึงแม้จะรู้ว่ามีการรั่วไหลแต่ กฎเกณฑ์หรือระเบียบที่จะนำมาใช้บังคับบางทีก็ยังคงตามหลังอยู่ ซึ่งตอนนี้มหาวิทยาลัยกำลัง พิจารณาปรับให้บุคลากรมีรายได้เพียงก่อนเดีวแต่สามารถทำงานได้หลากหลาย แต่เพราะระบบ บริหารงานบุคคลตอนนี้ยังเป็น 2 ระบบอยู่ การปรับปรุงหรือแก้ไขจึงยังทำอะไรมาก ไม่ได้นักเพราะ ต้องการให้ระบบทั้งหมดก้าวไปร่วมกันในทิศทางเดียวกัน

ถาม : การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ได้มีส่วนช่วยในการพัฒนาการผลิตงานวิจัยของมหาวิทยาลัย หรือไม่ อย่างไร

ตอบ : เดิมทีคิดว่า การเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ จะมีเงิน Endowment fund ซึ่งเราสามารถนำดอกเบี่ยมาใช้จ่ายได้ แต่เมื่อสภาพเศรษฐกิจไม่ดีจึงไม่ได้ทำให้การดำเนินการตามแผนของมหาวิทยาลัยจึงทำได้ยาก ในขณะที่รัฐให้งบประมาณเพิ่มขึ้นเล็กน้อยไม่ต่างจากมหาวิทยาลัยทั่วไป ทั้งที่จำนวนนักศึกษาเพิ่มขึ้นมากทำให้ค่าใช้จ่ายต่อหัวนักศึกษานั้นลดลง ในขณะที่เงินเดือนสูงขึ้น เงินที่จะใช้บริหารก็น้อยลง เพิ่มความยากลำบากในการบริหารมหาวิทยาลัยจึงต้องหาเงินเพิ่มขึ้น แต่เราได้เงินจากการวิจัยเพิ่มขึ้นนั้นเพราะอาจารย์ได้ทำการขอทุนวิจัยเพิ่มมากขึ้นทั้งจากรัฐและเอกชน จำนวนนักวิจัยก็มีมากขึ้นเนื่องจากมีแรงจูงใจด้านการวิจัย แม้ว่าจะยังไม่มีข้อกำหนดให้ชัดเจนไปว่า ปีหนึ่งๆจะให้บุคลากรทำงานวิจัยกี่ชิ้น เพราะมหาวิทยาลัยมีสาขาวิชาที่หลากหลาย ซึ่งก็มีความยากง่ายในการทำงานวิจัยต่างกัน จึงต้องมีงานอย่างอื่น เช่น การพัฒนาการสอนขึ้นมาทดแทน

การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐนั้นต้องการความเข้าใจที่รวมศูนย์ของทุกระดับไม่ใช่เพียงในระดับมหาวิทยาลัยเท่านั้น ในระดับชาติรัฐบาลต้องเข้าใจให้การสนับสนุน ไม่ใช่ว่ารัฐไม่มีงบประมาณให้แต่ต้องการเรียกร้องรูปแบบอย่างนั้นอย่างนี้

ถาม : ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมีการปรับปรุง กฎ ระเบียบ ในการใช้อาคารสถานที่เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดหรือไม่ อย่างไร

ตอบ : การคิดค่าใช้จ่ายในการใช้อาคารมีความชัดเจนมากขึ้น ในอนาคตการขอครุภัณฑ์และการสร้างอาคารใหม่ๆของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะทำได้ยากขึ้น ทำให้หน่วยงานใหม่ๆมีพื้นที่ใช้สอยน้อยจึงต้องมีการแบ่งจ่ายพื้นที่กันภายในจึงต้องมีการสร้างเกณฑ์เกี่ยวกับการคำนวณค่าเสื่อมขึ้นมาเพื่อไม่ให้มีการใช้ทรัพยากรสูงเกินไป หรือเกณฑ์ของปริมาณงานต่อพื้นที่เพื่อไม่ให้เอาพื้นที่ไปแล้วไม่ได้ใช้งานเต็มที่ แต่ยังไม่มีการตัดสินใจในเรื่องการปรับลดงบประมาณที่ชัดเจน โดยยังเป็นแค่การพูดคุยกัน

ในเรื่องเวลาทำงานนั้นให้อำนาจแก่ ผู้อำนวยการสำนัก ในการตัดสินใจ โดยจะใช้วิธีการตอกบัตรหรือเซ็นชื่อก็ได้

ถาม : ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยได้มีการให้อำนาจแก่หัวหน้าหน่วยงานในระดับคณะ/ สำนัก/สถาบัน ในการเบิกจ่ายและการเบิกชดเชยเงินสคดย่อย เพิ่มขึ้นหรือไม่อย่างไร และได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบเอกสาร ไปจากที่ใช้ในระบบราชการหรือไม่ และหากมีการปรับเปลี่ยนแล้วมีผลลัพธ์เกิดขึ้นอย่างไร

ตอบ : ในช่วงการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐใหม่ๆ มีการปรับวงเงินอนุมัติของผู้บริหารระดับสูง และในปัจจุบันท่านอธิการบดีก็ขยายไปสู่ระดับภาควิชาให้สามารถมีวงเงินและอำนาจในการอนุมัติเพิ่มมากขึ้น

กฎระเบียบด้านการเงินยังไม่แตกต่างไปจากของราชการมากนัก แม้ว่าจะมีความพยายามลดขั้นตอนลง เพราะวิธีการตรวจสอบของ สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ยังใช้วิธีเดียวกับการตรวจสอบหน่วยงานราชการทั่วไป ทำให้ยังปรับเปลี่ยนไม่ได้มากนัก หรือเรื่องของการขออนุมัติจากหน่วยงานของรัฐ เช่นจากสภาวิจัย ก็จะไม่ทำให้เหมือนมาเป็นก้อน แต่มีการตรวจสอบในเรื่องใบเบิก การจัดซื้อจัดจ้าง และจะต้องมีใบเสร็จรับรอง

นอกจากนี้การปรับเปลี่ยนระบบ ต้องมีฐานข้อมูลรองรับ แต่ความพร้อมทั้งทางด้านบุคลากร เช่น คนที่รู้ข้อมูลด้านการเงินไม่รู้ด้านคอมพิวเตอร์ คนที่รู้ด้านคอมพิวเตอร์ไม่รู้ด้านการเงิน และด้านฐานข้อมูลซึ่งยังไม่เรียบร้อย ทำให้ยังพบปัญหาในการศึกษาค้นคว้าข้อมูลอยู่ จึงต้องรอเวลาในการปรับตัว อย่างในเรื่องระบบบัญชี 3 มิติซึ่งทางทบวงเสนอให้ทำ ซึ่งจะให้มีข้อมูลให้กรอกเยอะขึ้น ต้นทุนในการจัดเก็บก็มีเพิ่มขึ้น แต่งานฐานข้อมูลยังไม่เรียบร้อยเพราะยังมีปัญหาในการทำความเข้าใจในกระบวนการปรับเปลี่ยน

หลังจากออกนอกระบบแล้วได้มีการเพิ่มอำนาจ เรื่องการจัดซื้อจัดจ้าง และการอนุมัติต่างให้กับคณะและสำนักมากขึ้น ปัจจุบันได้กระจายอำนาจไปถึงระดับภาควิชามากขึ้นด้วย

ถาม : ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมีวิธีการใดบ้างในการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสาขาที่ขาดแคลนภายใต้การแข่งขันในตลาดแรงงาน

ตอบ : การดึงคนจากตลาดแรงงานก็ยังทำได้ไม่มากนัก เพราะถ้าเทียบค่าแรงกับในตลาดแรงงานหรือแม้แต่กับมหาวิทยาลัยสุรนารีก็มีการคิดค่าประสบการณ์ที่สูงกว่าของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ทั้งนี้เพราะงบประมาณของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรียังมีจำกัดอยู่

ถาม : การจำแนกตำแหน่งตามโครงสร้างในปัจจุบัน มีความชัดเจนในการกำหนดลักษณะและภาระงาน เพิ่มขึ้นหรือไม่ อย่างไร รวมถึงมีความเท่าเทียมในเรื่องโอกาสความก้าวหน้าของบุคลากรในสายงานต่างๆ หรือไม่ อย่างไร และเมื่อเปรียบเทียบกับการบริหารงานในระบบราชการแล้วโอกาสดังกล่าวมีเพิ่มขึ้นหรือไม่

ตอบ : ปัจจุบันมีการปรับให้เงินเดือนของสายวิจัยและสนับสนุนเข้ามาใกล้เคียงกับสายวิชาการมากขึ้น อย่างไรก็ตามก็ยังคงมีความแตกต่างกันอยู่ จึงมีกรณีที่นักวิจัยที่พัฒนาตนเอง ประกอบกับนักวิจัยบางคนก็ทำหน้าที่ช่วยสอนเพราะมหาวิทยาลัยก็สนับสนุนให้นักวิจัยทำงานในหลายรูปแบบ และอนุญาตให้ทำงานตามความถนัดของแต่ละคน ซึ่งนำมาสู่การเปลี่ยนสาย เพราะการให้ตำแหน่งทาง

วิชาการยังเป็นแบบเดียวกับระบบราชการอยู่ เพราะหากจะเรียกชื่อให้ต่างกันก็ต้องไปแก้ในกฎหมายอีกหลายฉบับ

ถาม : มหาวิทยาลัยใช้เกณฑ์ หรือตัวชี้วัดใดบ้างในการประเมินผลบุคลากร ทั้งเพื่อการต่อสัญญา การเลื่อนขั้นเงินเดือนและตำแหน่ง เกณฑ์และตัวชี้วัดดังกล่าวเหมือนหรือแตกต่างจากการประเมินในระบบราชการอย่างไร และมีผลต่อประสิทธิภาพการประเมินผลอย่างไรบ้าง

ตอบ : การให้คะแนนกับภาระงานของบุคลากรจะแบ่งเป็น 3 ส่วนได้แก่ การสอน การวิจัยและพัฒนา เช่น ถึงประคิษฐ์ ลิขสิทธิ์ หนังสือนี และทำให้บริการวิชาการแก่สังคม จะมีการกำหนดว่าแต่ละกลุ่มบุคลากรจะต้องมีคะแนนเท่าไรจึงจะผ่าน และทุกคนจะต้องมีคะแนนในทั้ง 3 กลุ่มเพียงแต่อาจจะมีน้ำหนักมากน้อยแตกต่างกัน

ถาม : รูปแบบของระบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในปัจจุบันได้มีการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลไปยังหน่วยงานต่างๆของมหาวิทยาลัยเพื่อให้หน่วยงานมีอิสระและ

ความสามารถในการบริหารจัดการด้วยตนเอง (Self – management team) เพิ่มขึ้นหรือไม่ อย่างไร

ตอบ : อำนาจทางการเงินสูงขึ้น แต่อำนาจในการสั่งงานยังมีข้อบกพร่องอยู่ เนื่องจากเมืองไทยยังไม่คุ้นเคยกับระบบการสรรหาผู้บริหาร ผู้บริหารที่เข้ามาที้อาจจะยังไม่เชี่ยวชาญพอที่จะเข้ามาทำแล้วจัดการทุกอย่างได้ทันที ในขณะที่ลูกน้องก็อาจจะยังไม่ยอมรับนับถือได้ไม่มากนัก

ผลการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการกองบริหารงานการศึกษา

ถาม : การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐได้มีส่วนช่วยในการพัฒนา ในการดำเนินการเรื่องกำหนดแผนการศึกษาและหลักสูตร หรือไม่ อย่างไร

ตอบ : การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับก็มีส่วนช่วยให้บรรดอุปสรรคได้ง่ายขึ้น เนื่องจากมีการบริหารงานคล่องตัวมากขึ้น กฎระเบียบไม่ต้องผ่านหลายขั้นตอน

สภาวิชาการเป็นผู้กำหนด นโยบายวิชาการผ่าน ไปให้สภามหาวิทยาลัยอนุมัติ

การอนุมัติหลักสูตรทำโดยสภามหาวิทยาลัย ไม่ต้องผ่าน ไปให้ทบวงอนุมัติเหมือนแต่ก่อน แต่ยังคงส่งเรื่องไปให้ทบวงทำการรับทราบและพิจารณาให้ความเห็นชอบโดยการผ่านเรื่องจากสภามหาวิทยาลัยไปสู่ทบวงจะต้องดำเนินการภายใน 1 เดือน แต่ว่าการบริหารจัดการหลักสูตรได้ขยายกว้างขึ้นและเน้นในเรื่องวิศวกรรมและการจัดการมากยิ่งขึ้น

เนื้อหาหลักสูตรมีความกว้างมากขึ้น โดยของเดิมจะเน้นเฉพาะในเรื่องของเทคโนโลยี แต่ในปัจจุบันจะมีเรื่องเกี่ยวกับการบริหารจัดการ เช่น บัณฑิตวิทยาลัยด้านนวัตกรรมและการจัดการ เพื่อให้เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความหลากหลายทางวิชาการเพิ่มมากขึ้น

เดิมทีในส่วนที่รัฐมีการขอร้องให้ทำการเปิดรับมากขึ้นจะเป็นในส่วนของสาขาขาดแคลน เช่นในปัจจุบันเป็นเรื่องวิศวกรรมIT แต่ในอนาคตก็จะเป็นเรื่องของไบโอเทค ดังนั้นการเปิดหลักสูตรจำเป็นที่จะต้องดูแผนและความต้องการของประเทศชาติ ในหลักสูตรที่ตลาดแรงงานไม่ต้องการก็จะมีการลดจำนวนลง แต่การขยับเลิกจะทำให้ยากเนื่องจากจะมีปัญหาในเรื่องของการจัดการสอนให้กับอาจารย์ที่ประจำวิชาโดยจะต้องย้ายไปยังสาขาที่อาจารย์สามารถทำการสอนและวิจัยได้ อยู่ติดกับในต่างประเทศซึ่งจะทำให้สะดวกกว่า เช่น ในปัจจุบันวิศวกรรมโยธาไม่ได้รับความนิยมนักแล้วเมื่อเปิดแล้วก็จะมึ้นักศึกษาสนใจมาเรียนน้อย

ในการจัดทำหลักสูตรจะรวมเอาการสำรวจตลาดเอาไว้ด้วย ซึ่งจะต้องวิเคราะห์ถึงความต้องการของตลาดและโอกาสในการได้งานทำด้วยซึ่งสภามหาวิทยาลัยก็จะพิจารณา 3 ด้านในการอนุมัติหลักสูตรคือ ได้แก่ การสำรวจตลาด การเปิดหลักสูตร โครงสร้างหลักสูตร เพื่อพิสูจน์ว่าจะทำการเปิดหลักสูตรเพราะอะไร การสำรวจตลาดจะทำโดย การสอบถามจากเจ้าของกิจการและบัณฑิตเก่า

การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับนั้นแม้จะทำให้การบริหารงานสะดวกขึ้น แต่ก็ยังอยู่ภายใต้การกำกับของทบวงอยู่การไป ฝ่าฝืนก็ทำให้เกิดปัญหาได้ เช่น การเปิดหลักสูตร ปร.ม. โดยไม่ผ่านทบวง คือส่งไปให้ทบวงแล้วทบวงไม่เห็นชอบ เนื่องจากไม่มีอยู่ในชื่อปริญญาของทบวง แต่เนื่อง พ.ร.บ. อนุมัติให้สามารถออกเป็นกฎหมายผ่านไปยังกฤษฎีกาได้เลยโดยไม่ต้องผ่านทบวง เนื่องจากเป็นข้อบังคับเรื่องชื่อปริญญาซึ่งให้ทำเป็นประกาศในราชกิจจานุเบกษา จนเกิดความขัดแย้งและต้องให้คณะกรรมการกฤษฎีกาทำการตัดสินใจ และ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีเป็นฝ่ายชนะ ทำให้สามารถเปิดหลักสูตรได้แต่จะมีปัญหาในการที่ คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนจะต้องทำการรับรองบัณฑิตทีละคน เนื่องจากทบวงไม่ผ่านเรื่องให้เรียกว่าการรับรองเป็นกรณีไป ซึ่งในกรณีนี้เกิดขึ้นเฉพาะกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีเท่านั้น เพราะในพรบ. ของ มหาวิทยาลัยสุรนารี หรือมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ก็ไม่ได้เอื้อตรงจุดนี้ไว้ให้

ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยได้มีการปรับปรุงหลักสูตรโดยเปิด วท.ม. คู่กับ ปร.ม. โดยปร.ม. นั้นจะเป็นหลักสูตรที่เน้นการทำวิจัยและตีพิมพ์มากกว่าคอร์สเวิร์ค จะเห็นว่าทางทบวงได้กำหนดเกณฑ์เอาไว้แคบมาก จึงมีการตกลงกันว่าหลักสูตรที่เปิดใหม่ให้ใช้ตามชื่อปริญญาใหม่ แต่หลักสูตรที่มีอยู่แล้วก็ให้สามารถคงชื่อเดิมไว้ได้

จะเห็นว่าชื่อหลักสูตรของทบวงนั้นจะเป็นไปตามแบบของอเมริกาเท่านั้น แต่หลักสูตรอย่าง M.phil. นั้นจะเป็นของอังกฤษ

M.phil. เป็นหลักสูตรที่ใช้ร่วมกันของบัณฑิตวิทยาลัยด้านการจัดการ JGSEE ซึ่งเป็นโครงการทุนADB โดยเป็นการรวมตัวกันของมหาวิทยาลัย 5 แห่งได้แก่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระนครเหนือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ แต่จริงๆแล้วตัวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีนั้นไม่มี M.phil. เป็นเพียงการใช้หลักสูตรร่วมกันกับ JGSEE แต่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีมีเพียง วท.ม. ดังนั้นจึงทำการปรับได้ง่าย

จะเห็นว่าโครงสร้างของรัฐยังไม่เปิดโอกาส เนื่องจากการยึดตามหลักการตัวหนังสือ การปิดหลักสูตรนั้นทำได้ยากจะใช้การชะลอการรับนักศึกษาแทน โดยการไม่รับนักศึกษาเพิ่ม และจะเห็นว่ามหาวิทยาลัยโดยทั่วไปก็ไม่ทำการปิดหลักสูตรลงเช่นกัน ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีมีการลดจำนวนการรับลงในหลายหลักสูตรโดยไปเปิดสาขาอื่นแทน ดังนั้นบางครั้งจึงไม่มีการเพิ่มจำนวนนักศึกษาทั้งที่มีการเพิ่มสาขาวิชาเพื่อให้เป็นไปตามแผน

การร้องขอให้เปิดรับหลักสูตรโดยหน่วยงานของรัฐนั้นไม่ค่อยมี เนื่องจากการเปิดหลักสูตรจะต้องเป็นไปตามแผน หากแต่จะมีการรับนักศึกษาเพิ่มขึ้นหรือเป็นการเปิดโครงการความร่วมมือในการรับนักศึกษาในหลักสูตรที่มหาวิทยาลัยมีอยู่แล้ว

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีเองก็มีการเปิดศูนย์ในเขตภูมิภาคเพื่อทำการรับนักศึกษา แต่เนื่องจากเนื้อหาหลักสูตรเป็นเรื่องเกี่ยวกับเทคโนโลยีและการวิจัย ทำให้มีความไม่สะดวกในเรื่องอาคารสถานที่

ในบางครั้งหลักสูตรเดิยาก็มีการกำหนดรูปแบบปริญญา 2 รูปแบบ โดยใช้พื้นฐานทางการศึกษาของผู้เรียนมาเป็นตัวกำหนด

การติดตามแผนในปัจจุบันมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยหากไม่เป็นไปตามแผนจะต้องทำการชะลอแล้วให้เหตุผลกับสภาวิชาการ และสภามหาวิทยาลัยได้ สาเหตุที่การเปิดไม่เป็นไปตามแผนนั้นส่วนใหญ่มาจาก ความพร้อมด้านบุคลากรผู้สอน และความต้องการของประเทศปรับเปลี่ยน แต่ว่าการเปิดหน่วยงานใหม่ยังคงต้องดำเนินเรื่องผ่านทบวงอยู่

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผลการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการกองแผนงาน

ถาม : ในปัจจุบันทางมหาวิทยาลัยมีอิสระในการกำหนดและทำตามแผนและนโยบายทางวิชาการของตนเองมากน้อยเพียงไหน และยังประสบปัญหาการถูกแทรกแซงในนโยบายด้านวิชาการจากภายนอกอยู่หรือไม่ และเมื่อเปรียบเทียบกับช่วงก่อนการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแล้วมีความอิสระในการกำหนดและปฏิบัติตามแผนเพิ่มขึ้นหรือไม่ อย่างไร

ตอบ : แผนของมหาวิทยาลัยมีลักษณะ Rolling Plan คือสามารถปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลาซึ่งการทำแผนและปรับแผนมีมาตั้งแต่เริ่มต้นการทำแผนในปี 2529 โดยจะต้องสอดคล้องกับแผนอุดมศึกษาแห่งชาติ แต่การออกนอกระบบราชการได้มีส่วนช่วยให้การปรับแผนและการบริหารจัดการภายในคล่องตัวขึ้น

ในอนาคตมหาวิทยาลัยมีแผนที่จะพัฒนาไปสู่มหาวิทยาลัยวิจัย ซึ่งมหาวิทยาลัยมีปัจจัยสนับสนุนหลายอย่างด้วยกันไม่ว่าจะเป็น สวนอุตสาหกรรม Excellent Center บัณฑิตที่เป็นนักวิจัย ความพร้อมด้านอุปกรณ์ครุภัณฑ์ รวมไปถึงนักวิจัยที่มีคุณภาพ โดยมหาวิทยาลัยคาดการณ์ว่าการที่มหาวิทยาลัยมีความพร้อมในปัจจัยหลายๆด้านจะดึงดูดนักวิจัยเพิ่มมากขึ้นในอนาคต

ถาม : มหาวิทยาลัยใช้เกณฑ์ หรือตัวชี้วัดใดบ้างในการประเมินผลบุคลากร ทั้งเพื่อการต่อสัญญาการเลื่อนขั้นเงินเดือนและตำแหน่ง เกณฑ์และตัวชี้วัดดังกล่าวเหมือนหรือแตกต่างจากการประเมินในระบบราชการอย่างไร และมีผลต่อประสิทธิภาพการประเมินผลอย่างไรบ้าง

ตอบ : มหาวิทยาลัยให้โอกาสบุคลากรเลือกว่าจะเป็นข้าราชการต่อไปหรือปรับเปลี่ยนสภาพเป็นพนักงาน โดยขึ้นกับการตัดสินใจของบุคลากรเองมหาวิทยาลัยจะไม่บังคับ แต่จะให้แรงจูงใจในลักษณะของ Promotion ดังนั้นบุคลากรทั้ง 2 ประเภทจึงต้องทำงานให้มีประสิทธิภาพเท่าเทียมกัน ทั้งนี้เพราะใช้ระบบการประเมินเดียวกัน เพียงแต่รูปแบบหรือลักษณะงานของข้าราชการจะยังไม่ถูกปรับเปลี่ยนมากนัก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผลการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการกองคลัง

ถาม : ปัจจุบันมหาวิทยาลัยมีแหล่งรายได้หลักที่สำคัญได้แก่แหล่งใดบ้าง และมีสัดส่วนระหว่างเงินงบประมาณที่ได้จากรัฐและเงินนอกงบประมาณเป็นอย่างไร

เพื่อเสถียรภาพและความมั่นคงทางการเงินของมหาวิทยาลัยในระยะยาว มหาวิทยาลัยได้มีแผนการในการพัฒนาแหล่งรายได้อย่างไรบ้าง การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐได้มีส่วนช่วยในการพัฒนาแหล่งรายได้ของมหาวิทยาลัย ทั้งในเรื่องของกฎ ระเบียบ และการจูงใจในการระดมรายได้หรือไม่ อย่างไร

ตอบ : ระเบียบและแนวคิดในการระดมรายได้ ไม่ต่างจากเดิม แต่มีโอกาที่จะหาแหล่งรายได้เพิ่ม โดยเฉพาะจากทุนวิจัย เพราะได้มีการร่วมวิจัยกับภาคเอกชนมากขึ้น โดย พระราชบัญญัติใหม่ได้เปิดโอกาสให้มหาวิทยาลัยสามารถร่วมลงทุนกับภาคเอกชนมากขึ้น ในขณะที่ พระราชบัญญัติเก่าจะมีข้อคิดขัดมากกว่า เนื่องจาก พระราชบัญญัติเก่าจะไม่ยอมให้มหาวิทยาลัยรับความเสี่ยงใดๆ และมีการเพิ่มความหลากหลายในการให้บริการทางการศึกษา

อาจารย์รุ่นใหม่จะเน้นการสอนควบคู่ไปกับการทำงานวิจัยเพื่อให้มีการผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้น และจะเน้นเรื่องการสร้างความปลอดภัยในการทำงาน โดยมีการเปิดโอกาสในการสร้างสรรค์ผลงาน โดยเฉพาะด้านงานวิจัยเพิ่มขึ้น

ถาม : มหาวิทยาลัยมีหลักเกณฑ์อย่างไรในการบริหารกองทุนทางการเงิน และมีแนวทางอย่างไรในการพัฒนากองทุนต่างๆของมหาวิทยาลัย

ในทางปฏิบัติแล้วระบบกองทุนทางการเงินได้มีส่วนในการสร้างเสถียรภาพและความมั่นคงทางการเงินของมหาวิทยาลัยหรือไม่ อย่างไร และมีปัญหาใดบ้างที่เป็นอุปสรรคในการพัฒนาระบบกองทุน และการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐได้มีส่วนช่วยในการพัฒนาหรือไม่ อย่างไร

ตอบ : ระบบกองทุนยังไม่ได้รับการพัฒนาเต็มรูปแบบ แต่เป็นการปรับเปลี่ยนแนวคิดเรื่องวิธีการจัดสรรงบประมาณ ดังนั้นกองทุนของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จึงเป็นเพียงกองทุนทางบัญชี ไม่มีคณะกรรมการกองทุนเข้ามาบริหารเม็ดเงิน แต่เป็นเพียงการจัดสรรเงินไปตามภารกิจ เวลามีการใช้จ่ายเงินก็จะมาหักที่ส่วนกลาง กองทุนจึงมีค่าเท่ากับภารกิจ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้การบริหารการเงินมีประสิทธิภาพ เพราะหากมีการใช้เงินเหลือเกิดขึ้นตัวเม็ดเงินจำนวนดังกล่าวจะถูกเก็บไว้ที่ส่วนกลางในชื่อของกองทุนนั้นๆ ซึ่งเป็นการตรวจสอบการทำงานด้วย เงินดังกล่าวส่วนกลางสามารถจะนำไปบริหารและลงทุนได้ โดยมีกองคลังทำหน้าที่ดูแลสภาพคล่องให้กับระบบการเงินมหาวิทยาลัย อย่างไรก็ตามก็ดีในกิจการบางประเภท เช่น ศูนย์หนังสือ โรงเรียนสาธิต หอพัก จะแตกไปเป็นกลุ่มกิจกรรมที่มีการบริหารต่างหาก

ถาม : การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐได้ทำให้มหาวิทยาลัยมีอิสระ ในการพิจารณา รายละเอียดในงบดำเนินการ และมีอิสระในการจัดสรรงบประมาณและการบริหารเงินงบประมาณ เพิ่มขึ้นหรือไม่ อย่างไร

ตอบ : ในการจัดสรรงบลงทุนให้แก่มหาวิทยาลัย เดิมจะให้เบื้องต้นทั้งหมดแต่ปัจจุบันหากเป็นงบ ที่มีมูลค่าไม่เกิน 1 ล้านบาท จะถูกรวมอยู่ใน เงินก้อนที่มหาวิทยาลัยได้รับ แต่ถ้าเกินกว่านั้นจะต้อง จัดทำเป็นรายการขออนุมัติเสนอออกไป โดยในรายการที่มีการลงทุนสูงๆรัฐจะทยอยให้ตามหนี้ที่ ถึงกำหนดจ่าย โดยรัฐจะไม่ให้มีการโอนงบข้ามปี หากรายการใดทำไม่ได้ตามแผนก็จะมีการปรับ แผน

การจัดสรรงบประมาณจะพยายามจัดให้ตรงกับวัตถุประสงค์ของแหล่งที่มา แต่จะมีการ กั้นบางส่วนเข้าสู่ส่วนกลาง อย่างเรื่องค่าเล่าเรียนและค่าบำรุงการศึกษาก็จะมีการกั้นไว้ 20% เงิน อุดหนุนจากรัฐก็จะไม่ระบุมาเป็นหมวด เช่น ค่าวัสดุ แต่จะระบุมาเป็นค่าตอบแทนการศึกษา หรือ ค่าบริการการศึกษามหาวิทยาลัยก็จะมีระเบียบของตนเอง เช่นว่าจะหักเป็นค่าสาธารณูปโภค 10% แต่หากเป็นค่าใช้จ่ายอื่นๆที่เกิดจากการดำเนินงานให้ผู้รับผิดชอบโครงการจัดการเอง หรือแม้แต่ เรื่องงานวิจัยก็จะใช้ระเบียบของมหาวิทยาลัยอย่างเดียวกันยกเว้นในกรณีที่มีการระบุในสัญญาของ งานวิจัยว่าให้ใช้ระเบียบอย่างอื่น เงินที่เหลือจากการหักจะถูกส่งมอบให้นักวิจัยไปบริหารเอง แต่ คอกเบี้ยที่เกิดขึ้นจากการบริหารจะต้องคืนให้มหาวิทยาลัย ซึ่งจะอยู่ในประกาศของมหาวิทยาลัย เรื่องอัตราค่าจ่าย โดยการที่ทำเป็นประกาศก็เพื่อจะไม่ให้มาผูกกับระเบียบการจ่ายเงินซึ่งการ ปรับแก้ระเบียบนั้นจะต้องเข้าที่ทำการการเงินทรัพย์สิน แต่ถ้าเป็นประกาศนั้นจะให้อธิการบดีเป็น คนลงนามแล้วขอให้สำนักงานบริหารการเงินทรัพย์สินเห็นชอบแล้วแจ้งให้สภามหาวิทยาลัย รับทราบ

ปัจจุบันระเบียบบริหารเงินงบประมาณกับเงินนอกงบประมาณนั้นใช้ระเบียบเดียวกัน เรียกว่า ระเบียบการจ่ายเงินมหาวิทยาลัย

วิธีการบริหารงบประมาณเป็นแบบแยกตามภารกิจ โดยแต่ละหน่วยงานจะต้องมีการจัดทำ แผนการภารกิจและเป้าหมาย เพื่อนำเสนอโครงการของตน โดยในอนาคตจะแยกไปสู่ภารกิจ รายบุคคล

การนำเสนอโครงการ ยังคงต้องมีการเสนอเป็นรายการอยู่ แต่สามารถแก้ไขและโยกย้าย งบประมาณได้สะดวกมากขึ้น แต่ก็พยายามไม่ให้มีการแก้ไขมากขึ้น โดยมีคณะกรรมการบริหาร การเงินและทรัพย์สินซึ่งมอบอำนาจให้กับเลขาธิการคณะกรรมการเป็นคนอนุมัติ

สำหรับการทำวิจัยนั้นบางครั้งจะมีกรณีเจ้าของทุนเช่น สกว. หรือ สกท. ทำการตกลงให้ ทุนวิจัยกับนักวิจัยโดยตรงแล้วส่วนกลางเก็บข้อมูลกลับมาได้ไม่ครบและยังไม่มี Process ที่จะวน กลับมาให้มหาวิทยาลัยทำการลงบัญชีได้

อาจารย์มารวย ภคฺยสิทธี ครูเรื่องเงิน และหิรันดร์ ครูเรื่องบัญชี เพื่อให้คำแนะนำในการลงทุน ซึ่งส่วนใหญ่จะทำการลงทุนในพันธบัตรและ Fund ซึ่งในการลงทุนต่างๆจะต้องนำเสนอเรื่องให้กับ คณะกรรมการบริหารการเงินทรัพย์สิน

ถาม : ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยได้มีการให้อำนาจแก่หัวหน้าหน่วยงานในระดับคณะ/ สำนัก/สถาบัน ในการเบิกจ่ายและการเบิกชดเชยเงินสลดย่อยเพิ่มขึ้นหรือไม่อย่างไร และได้มีการปรับเปลี่ยน รูปแบบเอกสาร ไปจากที่ใช้ในระบบราชการหรือไม่ และหากมีการปรับเปลี่ยนแล้วมีผลลัพธ์เกิดขึ้น อย่างไร

ตอบ : ได้มีการปรับวงเงินเพิ่มขึ้นในทุกระดับ: ได้แก่ ระดับรองอธิการบดีคืออาวุโสอยู่ที่ 2,000,000 บาท ถึง 5,000,000 บาท ระดับรองอธิการบดีอยู่ที่ 200,000 บาท ถึง 2,000,000 บาท ระดับรองคณบดีอยู่ที่ 100,000 บาทถึง 200,000 บาท ระดับหัวหน้าภาคจากเดิมระดับสูงสุดอยู่ที่ 20,000 บาท ไปที่ 50,000 บาท ทำให้การอนุมัติเบิกจ่ายส่วนใหญ่จะอยู่ที่ไม่เกินระดับการอนุมัติของรองอธิการบดีอาวุโส ซึ่งถ้าเกินกว่านี้จะต้องให้อธิการบดีอนุมัติ แต่ถ้าเป็นการเบิกตามฎีกาเบิกจ่ายเงิน จะมอบให้รองอธิการบดีฝ่ายการเงินฯ เป็นผู้ดูแลไม่ว่าจะมีวงเงินอยู่ที่ระดับใดก็ตาม

อย่างไรก็ตามเมื่อเปรียบเทียบกับบางมหาวิทยาลัยที่มีฐานะทางการเงินดีกว่า ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยนั้นก็อาจจะมียังเงินอนุมัติมากกว่าของ มธจ. ก็ได้แต่วงเงินอนุมัติที่สูงนั้นมาจากการอนุมัติในเงินนอกงบประมาณเพราะการอนุมัติในวงเงินงบประมาณยังคงต้องทำตามระเบียบราชการอยู่ แต่ในกรณีของ มธจ. จะไม่มีการแยกวงเงินอนุมัติ

มีการปรับเปลี่ยนแบบฟอร์มได้แก่ แบบฟอร์มการจ่ายเพื่อให้การดำเนินงานมีความคล่องตัวมากขึ้น เพื่อให้เกิดการสิ้นสุดกระบวนการเร็วขึ้น ลด ไซเนก้าในการเซ็นลง โดยแบบฟอร์มที่จะหลุดออกมาจากหน่วยงานจะมีคนทำเบิกซึ่งคอยรวบรวมและตรวจสอบเอกสาร และจะมีผู้รับรอง และมีพัสดุหน่วยงาน รวมเป็น 4 ขั้นตอน แล้วจึงจัดส่งมายังกองคลัง โดยบัญชีทุกอย่างจะมารวมอยู่ที่กองคลัง เพื่อทำการตัดยอดงบประมาณรายจ่าย แต่หัวหน้ากองคลังไม่จำเป็นต้องมาลงชื่อรับรองในทุกเอกสารที่เบิกจ่ายอย่างแต่ก่อน เพราะถือว่า 4 ขั้นตอนดังกล่าวข้างต้นสามารถลดข้อผิดพลาดจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้แล้ว ซึ่งเป็นระบบการเงินเฉพาะของมหาวิทยาลัย และทุกสิ้นเดือนจะมีการส่งเอกสารกลับไปยังหน่วยงานจนถึงระดับต่ำสุดคือภาควิชาเพื่อให้ทำการยื่นขออนุมัติ โดยกำหนดวันที่ส่งคืนการยื่นขออนุมัติจะนั้นจะถือว่ายอดดังกล่าวผิดพลาด และในแต่ละเดือนหัวหน้าหน่วยงานจะมีรายการเพื่อแสดงว่าในแต่ละเดือนหน่วยงานจะต้องมีการทำธุรกรรมทางการเงินใดบ้าง และทุกเดือนจะมีการรายงานว่ารายการต่างๆเช่น การส่งเอกสารเบิกหรือจัดซื้อจะมีขึ้นเมื่อไรทำให้สามารถทำการประเมินได้ทุกสิ้นเดือน ซึ่งวิธีการดังกล่าวได้มีการดำเนินการมาเป็นเวลา 2 ปี ซึ่งจากการปรับเปลี่ยนดังกล่าวได้เป็นการลดภาระการทำเรื่องเบิกจ่ายจากเดิมที่จะมีมากในช่วงกำลังจะปิดงบประมาณเป็นเท่าๆกันตลอดทั้งปี ปัญหาการตั้งงบประมาณเผื่อก็มีน้อยลง

นอกจากนี้การที่หน่วยงานมีกองทุนทางบัญชีของตนเองจึงสามารถมีวงเงินสะสมของหน่วยงาน
ของคนได้ก็มีส่วนลดปัญหาการตั้งงบประมาณเผื่อด้วย

ในกรณีจัดซื้อจัดจ้าง จะใช้วิธีสอบราคา ประกวดราคาซึ่งจะเป็นกระบวนการที่แยกออกมา
ต่างหาก

ถาม : การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐได้มีส่วนช่วยในระบบบัญชีของมหาวิทยาลัย หรือไม่
อย่างไร

ตอบ : ระบบบัญชีมีการปรับให้สามารถดำเนินรายการรายรับรายจ่ายล่วงหน้าได้ ในรูปเงินคงค้าง
เงินคงสิทธิ์ รวมไปถึงมีการบันทึกทรัพย์สินและค่าเสื่อมราคาโดยจะต้องมีการบันทึกหมายเลข
ทะเบียนของครุภัณฑ์ซึ่งจะไม่มีในบัญชีราชการ เพื่อแสดงสถานภาพจริงของงบรายได้ค่าใช้จ่าย ซึ่ง
ทำมาตั้งแต่ปี2542 อย่างไรก็ตามก็รูปแบบเอกสารยังไม่ได้มีการปรับเปลี่ยนมากนักยังคงต้องใช้ตัวบิล
ใบเสร็จอยู่ เพราะระบบฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ยังไม่มีคุณสมบัติเพียงพอ

ถาม : มีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด ที่มหาวิทยาลัยจะทำการปรับเปลี่ยนช่วงระยะเวลาการ
เริ่มต้นและสิ้นสุดปีงบประมาณ ให้มาอยู่ในช่วงเคียงกับการเริ่มต้นและสิ้นสุดปีการศึกษา

ตอบ : เป็นไปได้ยากเพราะมีเช่นนั้นการจัดทำเอกสารให้กับสำนักงบประมาณจะยุ่งยากและเกิด
ความเหลื่อมล้ำและทำให้เกิดการทำงาน 2 ครั้ง แต่จริงๆแล้วจากการจัดทำระเบียบบัญชีในปัจจุบัน
นั้นสามารถรายงานได้ทุกสิ้นเดือนแล้ว แต่การสรุปผลการดำเนินการเช่นต้นทุนต่อกิจกรรม
ค่าใช้จ่ายต่อหัวของนักศึกษา ยังไม่สามารถคิดข้อมูลได้อย่างครบถ้วน เพราะมีความยุ่งยากกับการ
ทำงานและยังไม่เคยชิน มีปัญหาในการในการคิดคำนวณเรื่องค่าใช้จ่ายทางอ้อมที่เกิดขึ้น ดังนั้นใน
การลงบัญชีเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายทางตรงที่ลงได้ก็ทำการลงไปก่อนส่วนค่าใช้จ่ายทางอ้อมการใช้วิธีการ
ลงบัญชีตามส่วนที่ปันออกมา เช่น ค่าใช้จ่ายต่อหัวนักศึกษา ค่าใช้จ่ายต่อหัวบุคลากร ค่าใช้จ่ายต่อ
หน่วยงาน ค่าใช้จ่ายต่อพื้นที่ เป็นต้น เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ชั่วคราวกับต้นทุนที่ไม่สามารถคำนวณ
ออกมาได้สมบูรณ์ ซึ่งเพิ่งจะเริ่มทำในปีงบประมาณปี46 เพื่อดูว่าจะเป็นอย่างไรบ้าง และจะต้องมี
ค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นจากการเก็บข้อมูลด้วยวิธีดังกล่าวมากพอสมควร แม้ว่าจะทำให้สามารถจัด
งบประมาณได้ชัดเจนและแม่นยำมากขึ้น เพื่อนำมาใช้ในการจัดสรรงบประมาณของรัฐ หน่วยงาน
ที่เกิดขึ้นใหม่จะต้องตั้งแผนการระยะ 5 ปี

ผลการสัมภาษณ์หัวหน้าส่วนอาคารและสถานที่

ถาม : ในอดีต อะไรคือสาเหตุสำคัญที่ทำให้สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ไม่สามารถดำเนินการจัดตั้ง รวม และขุบเลิก คณะ สถาบัน และสำนัก ให้เป็นไปตามแผน

ตอบ : เนื่องจากการจัดตั้งหน่วยงานในระบบราชการจะคำนึงถึงจำนวนนักศึกษาต่อจำนวนพื้นที่ของอาคาร หรือจำนวนบุคลากรที่เป็นข้าราชการประจำ มากกว่าการคำนึงถึงภาระหน้าที่ และจำนวนบุคลากรทั้งหมดซึ่งจะมีทั้งที่เป็นลูกจ้างชั่วคราวหรือที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก ซึ่งตั้งเป็นตำแหน่งยากและระดับเงินเดือนน้อยทำให้มีปัญหาในการจัดจ้างผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้นจึงทำให้เกิดระบบงูกินหางที่หากทางคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนไม่จัดสรรอัตรากำลังให้ ก็จะทำให้ไม่สามารถจัดตั้งหน่วยงานอย่างกองได้ เพราะการจะจัดตั้งกองขึ้นมาได้นั้นจะมีการกำหนดว่าต้องมีอัตรากำลังที่ตำแหน่งขึ้นไป รวมไปถึงการที่จะต้องขานตอบกับนโยบายของรัฐ

ในปัจจุบันมีการปรับหน่วยงานให้กระชับขึ้น ให้คงเหลือแต่หน่วยงานหลักๆ โดยให้งานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันมาอยู่ด้วยกัน เพราะเมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับแล้วก็ไม่จำเป็นต้องคำนึงถึงชื่อชั้นของหน่วยงานมากนัก แม้ส่วนอาคารฯจะยังคงเป็นส่วนอยู่แต่ก็มีการเปิดรับเจ้าหน้าที่ซึ่งก็ทำได้เพราะเรื่องไม่ต้องออกไปผ่านคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนของมหาวิทยาลัย เพราะเรื่องจบที่สภามหาวิทยาลัย การให้เงินเดือนในปัจจุบันของลูกจ้างชั่วคราวก็มีการปรับระดับให้เข้ามาใกล้เคียงกับของเอกชนมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตามยังไม่สามารถปรับชื่อตัวเอง เพราะการปรับชื่อยังคงต้องเดินเรื่องผ่าน กพ. อยู่ ซึ่งมหาวิทยาลัยใหม่ๆที่เปิดมาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับก็จะมีการจัดตั้งหน่วยงานเป็นระดับ ส่วนหรือกลุ่มงาน เหมือนกัน ซึ่งจะไม่ใช่ ผู้อำนวยการกอง

ถาม : จากพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยได้แสดงให้เห็นถึงการปรับลดขั้นตอนทางกฎหมาย และให้อำนาจแก่มหาวิทยาลัย ในการอนุมัติการจัดตั้ง รวม และขุบเลิก คณะ สถาบัน และสำนัก นั้นได้มีผลต่อประสิทธิภาพในการจัดโครงสร้างของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยอย่างไรบ้าง และจากการปรับลดขั้นตอนดังกล่าวได้มีผลต่อระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการจัดตั้ง รวม และขุบเลิก คณะ สถาบัน และสำนัก หรือไม่ อย่างไร

ตอบ : สะดวกกว่ามาก โดยหากเป็นในระบบราชการเราจะต้องพยายามจัดตั้งหน่วยงานให้มาก เพื่อที่จะขกระดับหน่วยงานซึ่งจะทำให้เราอัตรากำลังได้เพิ่มขึ้น แต่พอเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับแล้วก็ไม่จำเป็นเพราะเราสามารถนำมาปรับรวมกัน ทำให้มีจำนวนน้อยลงแต่ยังคงครอบคลุมอยู่ซึ่งทำให้บริหารงานได้สะดวกกว่า การปรับขุบก็ทำได้ง่ายกว่าเพราะเรื่องจบที่สภามหาวิทยาลัย ถ้าหากเป็นหน่วยราชการก็จะสามารถขุบรวมได้ยากกว่านี้ เพราะมันมีปัญหาว่ามันมีตำแหน่งเกิดขึ้นแล้วอย่างเช่น หากมีการขุบรวมเกิดขึ้นแล้วหัวหน้างานก็จะมี 2 คน เกิดทั้ง 2 คน มี C เท่ากันก็จะมี

ปัญหาแล้วว่าใครจะเป็นหัวหน้างาน แต่ในปัจจุบันเรากำหนดให้ทุกคนเป็นพนักงานทั้งหมดก็ง่ายขึ้นเพราะกำหนดเป็นเนื้องานออกไปได้เลย การกำหนดภาระงานก็ทำได้ง่ายขึ้น อย่างเช่นคนที่เข้ามาใหม่ บางคนมีลักษณะเข้ากับงานทั้งอายุงานยังน้อยอยู่แต่เราก็สามารถปรับขึ้นเป็นหัวหน้าได้เลย ซึ่งหากเป็นในระบบราชการแล้วจะต้องคำนึงถึงเรื่อง ซี ก่อน รวมไปถึงเรื่องของงบประมาณก็มีความสะดวกขึ้น แต่การตรวจสอบของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินจะมีความวุ่นวายมาก ทั้งเรื่องการเงิน เรื่องสัญญาและเอกสารต่างๆ เรื่องการตรวจรับงาน ทั้งที่เดิมตอนเป็นส่วนราชการจะถูกตรวจสอบน้อยกว่านี้

ถาม : ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมีการปรับปรุง กฎ ระเบียบ ในการใช้อาคารสถานที่เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดหรือไม่ อย่างไร

ตอบ : ในส่วนของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีมีการทำวิจัยในเรื่องนี้ ทั้งการใช้ประโยชน์ของพื้นที่ การหาค่า (K) constant ของสาธารณูปโภค การแยกห้อง การคำนวณด้านพื้นที่ที่จะใช้กี่% รวมไปถึงมีการปรับระเบียบในส่วนกลางเพื่อไปรองรับไว้ ทั้งระเบียบในการใช้สถานที่ โดยจะมีหน่วยจัดเก็บเพื่อทำเรื่องการเช่าพื้นที่ของ อาจารย์และนักศึกษา เรื่องของความปลอดภัยต่างๆ การเก็บค่าเสื่อม

ในปัจจุบันนี้มหาวิทยาลัยมีการเก็บค่าเสื่อมของพื้นที่ มีผลทำให้หน่วยงานที่ครอบครองพื้นที่มากจะต้องเสียค่าเสื่อมสูงเขาก็จะต้องคืนมาให้ส่วนกลางทำหน้าที่ดูแล จริงๆแล้วเรื่องนี้มีการศึกษากันตั้งแต่ก่อนออกนอกระบบแล้วและยังคงทำต่อเนื่องมาทุกปี ทั้งเรื่องลักษณะการใช้อาคารในมหาวิทยาลัย การศึกษาวิเคราะห์ค่าดำเนินการในสาธารณูปโภค กรณีในการใช้ประโยชน์อาคารและสถานที่ การบริหารจัดการอาคารและสถานที่ของมหาวิทยาลัย

การแก้ไขระเบียบต่างๆ โดยเบื้องต้นก็ยังคงอิงระเบียบของสำนักนายกฯอยู่ เพราะคงจะปรับเปลี่ยนทั้งหมดไม่ได้ แต่เราก็มีระเบียบของเราเองอย่างเช่นในงานพัสดุ การเปิดประมูล การจัดจ้าง เปิดซอง เรื่องต่างๆเหล่านี้จะมีการร่างระเบียบใหม่หมด แต่เรื่องระเบียบใช้อาคารสถานที่เรายังคงต้องอ้างอิงสำนักนายกฯ กรมสัญญาลักษณะ อยู่เพราะว่าพื้นที่ของมหาวิทยาลัยนั้นที่บางมดเป็นทรัพย์สินส่วนของพระมหากษัตริย์ ดังนั้นหากเราจะให้ใครเช่าเราก็จะต้องมีการทำเรื่องแจ้งขออนุญาต เพราะที่นี้ก็ยังต้องจ่ายเงินค่าเช่าอยู่ แต่ที่บางขุนเทียนเป็นที่ราชพัสดุ ที่ราชบุรีก็จะเป็นส่วนกลางของรัฐบาล ในขณะที่ที่ราชพัสดุนั้นไม่ต้องเสียค่าเช่า แต่ว่าการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับนั้นทำให้มหาวิทยาลัยมีปัญหาในการขอพื้นที่ เพราะว่ารัฐมองว่าเราเป็นเอกชนไม่ได้มองว่าเราอยู่ในกำกับ แต่จริงๆในต่างประเทศเขาจะเรียกมหาวิทยาลัยอย่างนี้ว่า State university ยังไงก็ดีในเรื่องของระบบการบริหารเราก็ยังหนีระบบราชการมากไม่ได้ เพราะอันที่จริงระบบราชการเองก็ไม่ได้แย่อะไรมา

ในเรื่องของการใช้พื้นที่ร่วมกันของเดิม อาจจะรวมถึงปัจจุบันด้วย นี่ถ้าเป็นของพื้นที่ ส่วนกลางนั้นก็จะมีปัญหาอะไร แต่ถ้าเป็นของหน่วยงานมันจะเกิดปัญหาเพราะหน่วยงาน เจ้าของพื้นที่นั้นเป็นผู้เสียค่าบำรุงรักษา แต่ในปัจจุบันก็ได้มีการกำหนดให้ครุภัณฑ์ต่างๆ เป็น ของส่วนกลางมากขึ้น แล้วให้หน่วยงานมาขอไปใช้ รวมไปถึงการคิดค่าเสื่อมและค่า สาธารณูปโภคก็ทำให้มีการใช้พื้นที่ร่วมกันมากขึ้น เพราะผู้ที่เข้าไปขอใช้พื้นที่ก็ต้องทำการเสียใน ส่วนนี้ให้กับเจ้าของพื้นที่ ซึ่งนั่นทำให้เปอร์เซ็นต์การใช้พื้นที่เพิ่มสูงขึ้น รวมไปถึงทำให้เกิด จิตสำนึกในการอนุรักษ์พลังงานเพิ่มขึ้นด้วย

ผลการสัมภาษณ์เรื่องการบริหารงานบุคคลจากหัวหน้าส่วนพัฒนาบุคคล

ถาม : ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมีวิธีการใดบ้างในการสรรหาบุคลากรประเภทต่างๆ ทั้งในระดับ ผู้บริหาร บุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน และใช้วิธีการใดในการจูงใจบุคลากรที่มี ความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสาขาที่ขาดแคลนภายใต้การแข่งขันใน กลไกตลาดแรงงาน

ตอบ : สายวิชาการ ขึ้นตอนปกติได้แก่ การประกาศรับสมัคร → พิจารณาคูณวุฒิ (ในปัจจุบันรับ เฉพาะปริญญาเอก หรือปริญญาโท) → สัมภาษณ์ → อาจทำการจัดกิจกรรม (ปัจจุบันยังไม่มี แต่อาจจัดขึ้นในอนาคต)

สำหรับคนที่มีประสบการณ์ หรือผู้ชำนาญการ → คุณสมบัติ จบปริญญาโทหรือ เทียบเท่า และมีประสบการณ์หรือได้รับการอบรมไม่น้อยกว่า 3 ปี (ถ้าคุณสมบัติต่ำกว่านี้จะได้รับการพิจารณาเป็นรายๆ ไป) → โดยจะมีคณะกรรมการสรรหาทำหน้าที่ต่อรอง พิจารณากำหนด เงินเดือน ซึ่งจะรวมถึงการคิดค่าประสบการณ์ (สวัสดิการจะได้เท่ากันอยู่แล้ว แต่อาจจะมี ความแตกต่างด้านสวัสดิการ กล่าวคือในกรณีของพนักงานใหม่ที่ไม่ได้มาจากการปรับเปลี่ยนเป็น ข้าราชการจะไม่ได้รับสวัสดิการครอบคลุมถึงบิดามารดา)

ในการคิดค่าประสบการณ์จะแบ่งเป็นประสบการณ์ตรงกับประสบการณ์ไม่ตรง ยกตัวอย่างเช่น ถ้าเป็นข้าราชการที่มีประสบการณ์ตรงเป็นเวลา 10 ปี คาดว่าจะได้เงินเดือนเพิ่มขึ้น ปีละ 1 ขั้น ก็จะให้ค่าประสบการณ์ 10 ขั้น แต่ถ้าเป็นประสบการณ์ไม่ตรงก็อาจจะพิจารณา 2-3 ปี ต่อ 1 ขั้น ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของกรรมการสรรหา (ในกรณีของข้าราชการเดิมตอนแรกเข้า จะทำ การปรับด้วยตัวคุณก่อน) แต่ถ้ามาจากเอกชนจะคณะกรรมการจะทำการพิจารณาจากอัตราค่าเพิ่ม ของเงินเดือนในปีเก่าๆ โดยสรุปก็คือคณะกรรมการสรรหาจะทำหน้าที่ต่อรองในข้อตกลงต่างๆ ในการทำสัญญา รวมไปถึงการกำหนดเงินเดือนด้วย

ในส่วนของพนักงานไม่ประจำ ซึ่งได้แก่ผู้มีความรู้ความสามารถสูงที่เกษียณอายุราชการแล้ว ผู้เชี่ยวชาญทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ จะใช้ระเบียบการบริหารเดียวกันคือระเบียบของผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย

โดยรวมแล้ววิธีการสรรหาของคณะกรรมการสรรหาของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มีลักษณะคล้ายคลึงกับของ คณะอนุกรรมการข้าราชการพลเรือนของมหาวิทยาลัย (อก.ม.) หากแต่มีความแตกต่างกันในเรื่ององค์ประกอบของคณะกรรมการ และในการสอบคัดเลือกนั้น แม้อาจจะมีการและขั้นตอนคล้ายคลึงกันแต่ก็จะมีข้อแตกต่างในเรื่องน้ำหนักคะแนน หรือสิ่งที่นำมาใช้ประกอบการพิจารณา

ในกรณีการสรรหาของคณะอนุกรรมการข้าราชการพลเรือนของมหาวิทยาลัย การนำเสนอจะทำโดยคณบดี และมีอธิการบดีเป็นประธานคณะกรรมการ แต่ในการสรรหาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ในปัจจุบันจะมีการนำคนกลางเข้ามาเกี่ยวข้องมิใช่แค่ให้หน่วยงานเป็นคนที่ได้รับอัตรากำลังเป็นผู้ระบุตัวบุคลากรแต่เพียงฝ่ายเดียว

กล่าวคือในการสรรหาบุคลากรสายวิชาการ จะมีรองอธิการอาวุโสฝ่ายวิชาการหรือรองอธิการฝ่ายวิจัย และจะมีผู้แทนสภาวิชาการอยู่ในคณะกรรมการ

ส่วนในการสรรหาบุคลากรสายสนับสนุน จะมีรองอธิการฝ่ายบุคคล หรือหัวหน้าส่วนพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นประธาน และจะมีผู้แทนส่วนพัฒนาทรัพยากรบุคคลอยู่ในคณะกรรมการ

การกำหนดกรอบอัตรากำลังได้เอง ในปัจจุบันการขอหรือกำหนดกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานจะต้องคำนึงถึงเรื่องวงเงินที่หน่วยงานได้รับการจัดสรร สัดส่วนของบุคลากรโดยสัดส่วน สายวิชาการ : สายสนับสนุนกับสายวิชาชีพอื่น ควรเป็น 1:1 โดยในปัจจุบันมหาวิทยาลัยจะให้ค่า SPS ไปที่คณะ/สำนัก ภาระงานตาม substitute ให้กับคนใหม่มาทำ แผนภูมิการแบ่งส่วนราชการหรือแผนภูมิอัตรากำลัง ด้วย

ดังนั้นคณะจะต้องดูเรื่องเงินควบคู่ไปกับการกำหนดกรอบอัตรากำลังของตน โดยวงเงินเดือนไม่ควรเกิน 50 % ของงบดำเนินการ และกำลังลดให้เหลือ 40 % ซึ่งถ้าหากเงินที่ให้ไปไม่เพียงพอจะต้องนำเรื่องเสนอเข้าคณะกรรมการกลั่นกรอง แต่ถ้าเป็นในระบบราชการแล้ว ร้อยละดังกล่าวอาจเกิน 50% แล้วใช้ช่องโหว่โดยอ้างว่ามีการเปิดภาคพิเศษ ซึ่งหากเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จะต้องพิจารณาว่าโครงการพิเศษดังกล่าวมีผลในระยะยาวหรือไม่

เมื่อเปรียบเทียบกับกรอบอัตรากำลังจากทบวงแล้ว ทบวงจะมีเกณฑ์ที่ชัดเจนว่าจะต้องมีภาระงานจำนวนเท่าใดถึงจะมีอัตรากำลังจำนวนกี่คน เช่น คิดเป็นจำนวนชั่วโมงการทำงาน/คน ดังนั้นจึงสามารถแต่งข้อมูลได้ แต่จากนั้นทบวงก็จะทำการส่งคนมาตรวจสอบที่มหาวิทยาลัยเพื่อตัดอัตรากำลังที่ตนคิดว่าไม่เหมาะสมออกไป

แต่จากระบบของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ในปัจจุบันซึ่งมีกองทุนทาง บัญชี ทำให้หน่วยงานไม่ต้องการที่จะเพิ่มอัตรากำลังเกินกว่าความเหมาะสม แนวความคิดได้ เปลี่ยนไปจากระบบราชการที่การเพิ่มจำนวนบุคลากรไปเรื่อยๆ เป็นเรื่องที่ดี เพราะทำให้ภาระงาน/ คนลดลง และเพิ่มควมมีอำนาจของหน่วยงาน แต่ในปัจจุบัน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอม ก่อเกล้าธนบุรี จะเน้นเรื่องควมมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นเพื่อที่จะได้มีเงินเหลือไปใช้ในงานส่วนอื่น

ดังนั้นความชัดเจนในภาระงานและตำแหน่งหน้าที่จึงมีเพิ่มมากขึ้น แต่ในส่วนของ สำนักงานอธิการบดี นั้นยังคงกำหนดจำนวนคนที่แน่ชัดได้ลำบาก แต่ผู้บริหารก็กำลังพยายามปรับ ให้เหลือน้อยที่สุดอยู่ โดยในช่วงแรกก็ อาจจะมีการขอกรอบเพิ่มมากขึ้นพอสมควร เพราะถูกบีบ โดยระบบราชการมานานกว่า 5 ปี ประกอบกับการออกนอกระบบมีผลทำให้เกิดงานใหม่ๆ แต่ใน ปัจจุบันนั้นระบบได้ทำให้คนรู้สึกรับผิชอบและมีการนำคนกลางเข้ามาร่วมพิจารณาด้วย

ถาม : การบรรจุ แต่งตั้ง บุคลากรโดยใช้ระบบสัญญา ส่งผลต่อประสิทธิภาพและแรงจูงใจในการ ทำงานของบุคลากรหรือไม่ อย่างไร

ตอบ : การใช้สัญญาจ้างมีผลเพื่อเป็นหลักประกันของมหาวิทยาลัยและเพื่อกระตุ้นบุคลากร

การประเมินจะมีขึ้น ปีละ 2 ครั้ง โดยในอนาคตคาดว่าจะมีการวัดผลด้วยค่า KPI และ Balance for class มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ใช้ระบบประเมินเดียวกันกับทั้ง ข้าราชการและพนักงาน แต่ในกรณีพนักงานหากไม่ได้รับการประเมินให้ขึ้นเงินเดือน เป็นเวลา 3 ปีติดต่อกันจะถูกเชิญออกถึงแม้ว่าพนักงานคนนั้นจะได้ทำสัญญาแบบประจำแล้วก็ตาม ยกเว้นใน กรณีที่การไม่ได้รับเงินเดือนเพิ่มขึ้นมาจากเหตุเด็มขึ้น

ในอนาคตมหาวิทยาลัยมีแผนที่จะทำการใช้วิธีปรับเปลี่ยนเงินเดือนในลักษณะของกล่อง ภายในกล่องจะมีการกำหนดขั้นต่ำขั้นสูงเพื่อหาจุดกึ่งกลาง (mid point) จากนั้นนำมาจัดเป็นเกรด ต่างๆ เพื่อทำการเพิ่มเงินเดือนขึ้นตามเกรด เพื่อไม่ให้ตัวเงินเดือนเดิมมีผลต่อเงินเดือนที่จะได้ เพิ่มขึ้น ในขณะที่ของเดิมเป็น% ซึ่งจะต้องเอาไปคูณกับเงินเดือนเดิม ดังนั้นวิธีใหม่นี้จะให้ตาม ผลงานในแต่ละปีซึ่งจะถูกจัดให้อยู่ในระดับต่างๆ ดังนั้นคนที่ทำงานเท่ากันก็จะได้รับเงินเดือน เพิ่มขึ้นเท่ากัน

ถาม : ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยได้มีการจ้างงานบุคลากรในรูปแบบของการจ้างเหมาบริการมากน้อย เพียงไร

ตอบ : การจ้างเหมา ในปัจจุบันใช้กับงานประเภท ยาม และคนทำความสะอาด ต่อไปจะเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ เช่น คนขับรถ ฯลฯ เพราะในปัจจุบันจะไม่มีงานจ้างคนที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีมาอยู่ใน กลุ่มบริหารและสนับสนุนแล้ว แต่จะทำการจ้างเป็นลูกจ้างชั่วคราว และทำสัญญาเป็นรายเดือน

เพื่อให้เกิดการทำงานแบบ one stop service ซึ่งจะมีข้อดี ในการประหยัดสวัสดิการและเงินเดือน เพราะไม่ให้สวัสดิการและไม่มีการขึ้นเงินเดือน

ถาม : เมื่อเปรียบเทียบการกำหนดโครงสร้างอัตราเงินเดือนและโครงสร้างตำแหน่งในปัจจุบัน กับในระบบราชการ แล้วมีความเหมาะสมและเป็นธรรมต่อบุคลากรในสายงานต่างๆ เพิ่มขึ้นหรือไม่อย่างไร

ตอบ : สายวิชาการ จะแบ่งเป็น 2 ประเภท คือประเภทที่เน้นการสอนกับประเภทที่เน้นการวิจัย แต่จะผลักดันให้สายวิชาการรุ่นใหม่เป็นประเภทที่เน้นการวิจัยทั้งหมด ดังนั้นในอนาคตก็จะมีประเภทที่เน้นสอนอีกต่อไป

ปัจจุบันจะมีการให้เงินประจำตำแหน่งราชการ หรือตำแหน่งบริหารเพียงอย่างหนึ่งอย่างใด แต่ต่อไปจะมีการให้ทั้ง 2 อย่าง เพื่อจูงใจให้บุคลากรที่มีความสามารถมาทำงานบริหารมากขึ้น

ในกรณีของบุคลากรที่ยังไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ จะมีการให้ค่าตอบแทนวิชาชีพ เพื่อตอบรับกับหลักการที่จะให้ค่าตอบแทนที่สูงขึ้น แต่มีภาระงานมากขึ้น และมีการประเมินที่เข้มงวด เพื่อให้บุคลากรทำงานเต็มที่ อย่างไรก็ตามก็คิดว่าตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มมากขึ้น เงินประจำตำแหน่งก็จะเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งก็จะทำให้เงินค่าตอบแทนวิชาชีพลดลง เนื่องจากค่าตอบแทนวิชาชีพมีขึ้นเพียงเพื่อไม่ให้เงินเดือนต่ำเกินไป

สายวิชาการและสนับสนุน ในอนาคตกำลังจะมีตำแหน่งสำหรับนักวิจัยซึ่งคล้ายกับตำแหน่งของนักวิชาการ และจะมีการให้ค่าตอบแทนวิชาชีพ เพื่อให้ความยุติธรรมกับนักวิจัย

สายบริหารและสนับสนุน กำลังจะมีการปรับโครงสร้างเพื่อให้เหมาะสมกับค่าแรงในตลาดแรงงาน และความเหมาะสมกับบุคลากรของมหาวิทยาลัย

ในปัจจุบันบุคลากรสายสนับสนุน สามารถขึ้นมาเป็นผู้บริหารได้สูงสุดถึงระดับกลาง คือระดับผู้อำนวยการกอง หรือผู้ช่วยอธิการ ในขณะที่ตำแหน่งรองอธิการต่อไปจะเน้นให้ใช้ผู้บริหารมืออาชีพเพิ่มมากขึ้น

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามฉบับนี้ต้องการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารและจัดสรรทรัพยากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยเปรียบเทียบก่อนและหลังการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารและจัดสรรทรัพยากรในสถาบันอุดมศึกษาช่วงก่อนและหลังการออกนอกระบบราชการ : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดตอบแบบสอบถามนี้ตามความเป็นจริง และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

นายเฉลิมภัทร พงศ์อาจารย์

นิสิตคณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดขีดเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง [] หน้าคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ [] ชาย [] หญิง

2. อายุ [] ต่ำกว่า 30 ปี [] 30-40 ปี [] 40-50 ปี
 [] 50 ปีขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษา [] ปริญญาเอก [] ปริญญาโท [] ประกาศนียบัตรชั้นสูง
 [] ปริญญาตรี [] ต่ำกว่าปริญญาตรี

4. จำนวนปีที่ทำงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีจนถึงปัจจุบัน _____ ปี

5. สถานภาพ
 ผู้บริหาร [] รองอธิการบดี คณบดี หรือเทียบเท่า
 [] ผู้ช่วยอธิการบดี รองคณบดี หรือเทียบเท่า
 [] หัวหน้าภาควิชา หัวหน้าส่วนงานในสำนักอธิการบดี หรือเทียบเท่า
 ข้าราชการ ระดับ _____
 [] ข้าราชการสาย ก [] ข้าราชการสาย ข [] ข้าราชการสาย ค
 พนักงาน ตำแหน่งงานที่ _____
 [] พนักงานกลุ่มวิชาการ [] พนักงานกลุ่มบริหารและสนับสนุน
 [] พนักงานกลุ่มวิจัยและสนับสนุนวิชาการ
 นักศึกษา ชั้นปีที่ _____

6. หน่วยงานที่สังกัด [] สำนักงานอธิการบดี หน่วยงาน.....
 [] ครุศาสตร์อุตสาหกรรม [] เทคโนโลยีสารสนเทศ
 [] วิทยาศาสตร์ [] ทรัพยากรชีวภาพ [] พลังงานและวัสดุ
 [] ศิลปศาสตร์ [] สถาปัตยกรรม [] วิศวกรรมศาสตร์

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหาร

กรุณาให้ความคิดเห็นเปรียบเทียบถึงการปรับเปลี่ยนระเบียบกฎเกณฑ์ รูปแบบและวิธีการในการบริหารของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี หลังจากการออกนอกระบบราชการว่ามีความเหมาะสมและส่งผลถึง ประสิทธิภาพ ความคล่องตัวในการบริหารและการจัดสรรทรัพยากรของมหาวิทยาลัย หรือไม่เพียงใด

โปรดขีดเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยให้

- 5 หมายถึง เหมาะสม และทำให้มีประสิทธิภาพ และความคล่องตัวเพิ่มขึ้นมาก
- 4 หมายถึง เหมาะสม และทำให้มีประสิทธิภาพ และความคล่องตัวเพิ่มขึ้น
- 3 หมายถึง เหมาะสม แต่มีผลต่อประสิทธิภาพ ความคล่องตัวบ้าง
- 2 หมายถึง ไม่เห็นการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน
- 1 หมายถึง ไม่เหมาะสม และทำให้ประสิทธิภาพ และความคล่องตัวลดลง

1. การบริหารงานทั่วไป

รายการ	ระดับการประเมิน				
	5	4	3	2	1
1.การปรับโครงสร้างการบริหารงานและผังการบริหารของมหาวิทยาลัย					
2. ความชัดเจนครอบคลุมของพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัย					
3. องค์ประกอบ วิธีการ ได้มา และบทบาท หน้าที่ของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย					
4. ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของอธิการบดี และผู้บริหารในระดับต่างๆ					
5.ความเป็นมืออาชีพในการบริหารงานของผู้บริหาร					
6. ระบบการควบคุมและตรวจสอบการทำงานของอธิการบดี และผู้บริหารในระดับต่างๆ					
7. การบริหารงานในรูปคณะกรรมการ และการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร					
8.ความชัดเจนและสอดคล้องในการกำหนดแผน นโยบาย วิสัยทัศน์และเป้าหมายปรัชญาและภารกิจของมหาวิทยาลัย					
9. อำนาจและความคล่องตัวในการจัดตั้ง ยุบรวมหน่วยงาน					
10. อำนาจการบริหารปราศจากการแทรกแซงในการบริหารงานและการกำหนดภารกิจโดยหน่วยงานที่มีใช้หน่วยงานวิชาการ					

2. การบริหารงานวิชาการ

รายการ	ระดับการประเมิน				
	5	4	3	2	1
1. โครงสร้างของการบริหารงานวิชาการ และบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสภาวิชาการ					
2. ระบบกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา					
3. ระบบการอนุมัติและทำการเปิดสาขาวิชาหรือหลักสูตรได้ตามแผน					
4. ระบบการพัฒนาและส่งเสริมสนับสนุนการผลิตงานวิจัย					
5. ระบบการพัฒนาการให้บริการทางวิชาการและถ่ายทอดสู่สังคม					
6. ระบบและเกณฑ์การเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรของมหาวิทยาลัย					

3. การบริหารงานการเงินและทรัพย์สิน

รายการ	ระดับการประเมิน				
	5	4	3	2	1
1. โครงสร้างของการบริหารงานการเงินและทรัพย์สิน					
2. องค์ประกอบ วิธีการ ได้มาและบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารงานการเงินและทรัพย์สิน					
3. ระบบกองทุนสะสมของมหาวิทยาลัย					
4. ระบบการระดมรายได้ และการจัดหาผลประโยชน์จากอสังหาริมทรัพย์ ราชพัสดุและทรัพย์สินทางปัญญา					
5. ระบบการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย การวางแผนการใช้ทรัพยากร การจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมตามต้นทุนที่เป็นจริง					
6. ระบบ และระเบียบ ข้อบังคับทางการเงิน					
7. การกระจายอำนาจในการบริหารงบประมาณของหน่วยงานในมหาวิทยาลัย					
8. ระบบ และระเบียบ ในงานพัสดุของมหาวิทยาลัย					
9. ระบบบัญชี					
10. ระบบการควบคุมและตรวจสอบการใช้งบประมาณของหน่วยงานในมหาวิทยาลัย					

4. การบริหารงานบุคคล

รายการ	ระดับการประเมิน				
	5	4	3	2	1
1. โครงสร้างของการบริหารงานบุคคล					
2. องค์กรประกอบวิธีได้มา และบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารงานบุคคล					
3. กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร					
4. ระบบการทำสัญญาจ้าง					
5. ระบบการกำหนดอัตราค่าจ้าง และขอบข่ายงาน(job description) ของบุคลากร					
6. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพิจารณาความดีความชอบ					
7. การกำหนดโครงสร้างตำแหน่ง และความชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายในการเลื่อนตำแหน่ง					
8. โครงสร้างเงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือน					
9. ระบบสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ของบุคลากร					
10. ระบบการลงโทษและการอุทธรณ์ร้องทุกข์					
11. ระบบการพัฒนาบุคลากร					
12. การปรับแนวคิด บทบาทหน้าที่และพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร					

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ของการออกนอกระบบราชการของมหาวิทยาลัย

คำชี้แจง ในการบริหารงานของมหาวิทยาลัยหลังจากการออกนอกระบบราชการแล้ว

ท่านเห็นว่า สิ่งต่อไปนี้มีประสิทธิภาพและความคล่องตัวเพิ่มขึ้น หรือไม่ เพียงใด

โปรดขีดเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยให้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง หรือมหาวิทยาลัยมีผลลัพธ์ดีขึ้นมา
 4 หมายถึง เห็นด้วย หรือมหาวิทยาลัยมีผลลัพธ์ดีขึ้น
 3 หมายถึง ค่อนข้างเห็นด้วย หรือมหาวิทยาลัยมีผลลัพธ์ดีขึ้นเล็กน้อย
 2 หมายถึง ไม่แน่ใจ ไม่เห็นการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน
 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วย หรือมหาวิทยาลัยมีผลลัพธ์ลดลง

รายการ	ระดับการประเมิน				
	5	4	3	2	1
1. มีการบริหารงานที่คล่องตัวและมีประสิทธิภาพในการจัดการ					
2. มีการบริหารงานที่โปร่งใส ยุติธรรม					
3. การจัดการข้อมูลและสารสนเทศ (MIS)					
4. ชื่อเสียงและการเป็นที่ยอมรับทางด้านวิชาการของมหาวิทยาลัย					
5. หลักสูตรการเรียนการสอนให้ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของตลาด					
6. ความประหยัดต้นทุนในการบริหารและการผลิตการศึกษา					
7. ปัจจุบันวุฒิการศึกษาของอาจารย์ประจำสูงกว่าเดิมและเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน					
8. การออกนอกระบบราชการทำให้คุณภาพของบัณฑิตดีขึ้น					
9. อัตราส่วนของอาจารย์ต่อนักศึกษาในปัจจุบันเหมาะสมและเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน					
10. การกำหนดจำนวนและขนาดของหน่วยงาน ตามการปฏิบัติงานตามภารกิจของมหาวิทยาลัย					
11. การออกนอกระบบราชการทำให้มีประสิทธิภาพในการใช้สาธารณูปโภคและอาคารสถานที่ร่วมกันมีสูงขึ้น					
12. การออกนอกระบบราชการทำให้ การให้บริการของห้องสมุด การให้บริการด้านคอมพิวเตอร์ สารสนเทศและแหล่งค้นคว้าข้อมูลของมหาวิทยาลัยดีขึ้น					
13. การออกนอกระบบราชการทำให้สื่อและเทคโนโลยี สภาพห้องเรียนและห้องปฏิบัติการในสาขาวิชาต่างๆดีขึ้น					

รายการ	ระดับการประเมิน				
	5	4	3	2	1
14. ความเป็นอิสระทางด้านวิชาการของบุคลากร					
15. การสะสมสร้างองค์ความรู้และการสร้างงานวิจัยของบุคลากรมีมากขึ้น					
16. มหาวิทยาลัยได้รับการสนับสนุนการสร้างงานวิจัยจากหน่วยงานภายนอกมากขึ้น					
17. มหาวิทยาลัยให้บริการทางวิชาการและถ่ายทอดสู่สังคมมากขึ้นและหลากหลายขึ้น					
18. มหาวิทยาลัยมีความมั่นคงทางการเงิน					
19. มหาวิทยาลัยมีความสามารถในการหารายได้ ทั้งในด้านปริมาณและหลากหลายของแหล่งรายได้					
20. ระบบกองทุนของมหาวิทยาลัยในปัจจุบันสัมฤทธิ์ผล โดยมีจำนวนเงินทุนสะสมในกองทุนต่างๆเพียงพอที่จะสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินการกิจได้อย่างต่อเนื่อง					
21. การจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณเป็นไปอย่างเหมาะสมตามต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เป็นจริง					
22. มหาวิทยาลัยมีความร่วมมือกับหน่วยธุรกิจและหน่วยงานของรัฐในการใช้ทรัพยากร					
23. การใช้งบประมาณของมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพ ประหยัด โปร่งใส และเป็นไปตามภารกิจ					
24. คุณภาพและความรู้ความสามารถของอาจารย์และบุคลากรสูงขึ้น					
25. บุคลากรเกิดความกระตือรือร้น และมีประสิทธิภาพในการทำงานดีขึ้น					
26. สัดส่วนตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสูงขึ้น					
27. รายได้ สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการที่ได้รับจากมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน					

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อควรปรับปรุงในการออกนอกระบบราชการของมหาวิทยาลัย

1. โปรดขีดเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหน้าข้อที่ท่านคิดว่าเป็นความสัมพันธ์กับรัฐ และหน่วยงานหรือองค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้องมหาวิทยาลัยที่ควรให้ความสนใจหรือมีการปรับปรุงเพื่อเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนประสิทธิภาพในการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีในปัจจุบัน (เลือกเพียง 1 ข้อ)

- _____ ระบบการกำหนดมาตรฐานการศึกษา การกำกับคุณภาพการศึกษา และการรับรองวิทยฐานะของหน่วยงานกลางของรัฐบาล
- _____ ความร่วมมือกับเอกชนในด้านต่างๆ
- _____ ความเหมาะสมของ Unit Cost ที่สำนักงานงบประมาณ ใช้คำนวณเงินอุดหนุน (Block Grant)
- _____ ความเหมาะสมและเพียงพอในการอนุมัติงบประมาณของมหาวิทยาลัยผ่านสำนักงานงบประมาณ
- _____ ระบบการตรวจสอบทางการเงินจากหน่วยงานของรัฐ

2. โปรดขีดเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหน้าข้อที่ท่านคิดว่าควรมีการปรับปรุงมากที่สุดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (เลือกเพียง 3 ข้อ)

- _____ ความรวดเร็ว คล่องตัวและมีประสิทธิภาพในการบริหารงานของมหาวิทยาลัย
- _____ ความเป็นมืออาชีพในการบริหารงานของผู้บริหาร
- _____ ระบบการบริหารงานที่โปร่งใส และตรวจสอบได้
- _____ ระบบการจัดการข้อมูลและสารสนเทศ (MIS)
- _____ หลักสูตรการเรียนการสอน
- _____ การสนับสนุนการสะสมสร้างองค์ความรู้ งานวิจัย การให้บริการทางวิชาการ และถ่ายทอดสู่สังคม
- _____ ปริมาณและหลากหลายของแหล่งรายได้
- _____ ระบบกองทุนสะสม
- _____ ความมั่นคงทางการเงินของมหาวิทยาลัย
- _____ ระบบการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย การวางแผน การใช้ทรัพยากร และการจัดสรรงบประมาณ
- _____ ความคล่องตัวมีประสิทธิภาพ และโปร่งใสในการบริหารการเงินของหน่วยงานภายในของมหาวิทยาลัย
- _____ ระบบบัญชี
- _____ ความรู้ความสามารถของบุคลากร
- _____ ความเหมาะสมและเป็นธรรมในระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
- _____ ความเพียงพอและเป็นธรรมในเงินเดือน สวัสดิการและ สิทธิประโยชน์ ที่ได้รับและผลตอบแทนที่ได้รับ
- _____ ความเหมาะสมและเป็นธรรมในระบบการลงโทษ และการอุทธรณ์ร้องทุกข์

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ของการออกนอกระบบราชการของมหาวิทยาลัย

คำชี้แจง ท่านเห็นว่า การออกนอกระบบราชการทำให้สิ่งต่อไปนี้มีประสิทธิภาพและความคล่องตัวเพิ่มขึ้น หรือไม่ เพียงใด

โปรดขีดเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยให้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง หรือมหาวิทยาลัยมีผลลัพธ์ดีขึ้นมาก
- 4 หมายถึง เห็นด้วย หรือมหาวิทยาลัยมีผลลัพธ์ดีขึ้น
- 3 หมายถึง ค่อนข้างเห็นด้วย หรือมหาวิทยาลัยมีผลลัพธ์ดีขึ้นเล็กน้อย
- 2 หมายถึง ไม่แน่ใจ ไม่เห็นการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน
- 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วย หรือมหาวิทยาลัยมีผลลัพธ์ลดลง

ในกรณีที่ท่านเห็นว่า ท่านไม่มีข้อมูลในการตอบคำถามใด ขอให้ท่านเว้นว่างคำถามนั้นไว้

รายการ	ระดับการประเมิน				
	5	4	3	2	1
1. ลดขั้นตอนและระยะเวลาในการพิจารณาอนุมัติการจัดตั้ง ยุบ รวม และเลิกหน่วยงาน					
2. ลดขั้นตอนและระยะเวลาในการพิจารณาอนุมัติการเปิด ปิดหลักสูตร					
3. เกิดความประหยัดในการใช้จ่าย					
4. เกิดความรวดเร็วในการดำเนินการด้านบัญชี					
5. ลดต้นทุนในการดำเนินการด้านบัญชี					
6. มีความอิสระในการใช้จ่ายเงินในส่วนที่เป็นงบประมาณแผ่นดิน					
7. ลดขั้นตอนและระยะเวลาในการเบิกจ่าย					
8. ลดขั้นตอนและระยะเวลาในการจัดซื้อ จัดจ้าง					
9. ลดต้นทุนในการจัดซื้อ จัดจ้าง					
10. ลดขั้นตอนและระยะเวลาในการสรรหาและบุคลากร					

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก

รายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

ปรัชญาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีคือ
 “มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย
 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีเป็นทั้งสวนการศึกษาและสวนอุตสาหกรรม
 ผลิตภัณฑ์และทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพและคุณธรรม
 ทำงานวิจัย พัฒนาและให้บริการวิชาการเพื่อเสริมสร้างเศรษฐกิจและคุณภาพชีวิต”
 (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2541)

มหาวิทยาลัยมีวิสัยทัศน์ว่า
 “มุ่งมั่น เป็นมหาวิทยาลัยที่ใฝ่เรียนรู้
 มุ่งสู่ความเป็นเลิศในเทคโนโลยีและการวิจัย
 มุ่งสร้างปณิธานในการสร้างบัณฑิตที่เก่งและดี
 มุ่งสร้างชื่อเสียงและเกียรติภูมิให้เป็นที่ภูมิใจของประชาคม
 มุ่งก้าวไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก”
 (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2542)

มหาวิทยาลัยใฝ่เรียนรู้

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตระหนักว่า คนเป็นทรัพยากร ที่ล้ำค่ายิ่งของ
 มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมีทรัพยากรบุคคล อันประกอบด้วย นักศึกษา อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และศิษย์
 เก่า ทรัพยากรบุคคลเหล่านี้ล้วนมีส่วนในการสร้างผลงาน ความสำเร็จ ชื่อเสียง และอนาคตของ
 มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัย มุ่งมั่นที่จะ ปลูกฝังนักศึกษาให้มีจิตสำนึกในการใฝ่เรียนรู้ สามารถเรียนรู้
 ได้ด้วยตนเอง และเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ตั้งแต่เป็นนักศึกษาในมหาวิทยาลัย จนสำเร็จ ไปเป็น
 ผู้ประกอบวิชาชีพแขนงต่าง ๆ สนับสนุนคณาจารย์และนักวิจัย ให้แสวงหาความรู้และ
 ประสบการณ์ อย่างไม่หยุดยั้ง เพื่อให้ทันต่อพลวัตทางวิชาการ พัฒนาผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ให้
 สามารถทำงานอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ สร้างองค์กรให้มีระบบที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การ
 ระดมสรรพกำลังทางความคิด และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์

ความเป็นเลิศทางเทคโนโลยีและการวิจัย

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มุ่งมั่นที่จะเป็นสถาบันอุดมศึกษา ที่มีบทบาทโดดเด่นด้านการวิจัย พัฒนาและเลือกใช้เทคโนโลยีให้เหมาะกับบริบท ทางเศรษฐกิจและสังคมไทย เพื่อสร้างประเทศไทยที่มีความสุข และมีพลังการแข่งขันในประชาคม มหาวิทยาลัยจะสร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นในสังคม ถึงผลประโยชน์และผล กระทบของเทคโนโลยีต่อชีวิตและสังคม ตลอดจนความสำคัญของการกำกับ การใช้เทคโนโลยีด้วยสติปัญญา เพื่อการรักษาสภาพแวดล้อม และการพัฒนาที่ยั่งยืน ด้วยเหตุนี้ มหาวิทยาลัยจึงส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัย การนำผลงาน วิจัย ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม รวมทั้งปฏิสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัย กับสถาบันการศึกษาค้าง ๆ โรงเรียนภาคเอกชนและชุมชน

การสร้างบัณฑิตที่เก่งและดี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มีปณิธานที่จะอบรมสั่งสอน นักศึกษาให้มี ฐานความรู้ทางวิชาการที่ลึกซึ้งและกว้างขวาง มีระบบการคิดที่มีเหตุผล มีทักษะทางภาษาไทย และ มีความสันทัดในภาษาต่างประเทศอีกอย่างน้อย 1 ภาษา มีความถนัดเชิงเทคโนโลยี โดยเฉพาะ เทคโนโลยีสารสนเทศ ได้รับการปลูกฝังให้ยึดมั่นในจริยธรรมและคุณธรรม มีจิตสำนึกที่จะ ประพฤติปฏิบัติ ในสิ่งที่ดี มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ มีวินัย รู้จักหน้าที่ มีความรับผิดชอบ สนใจ และมีใจเปิดกว้างที่จะรับวิทยาการใหม่ ๆ มหาวิทยาลัยมุ่งสร้างระบบการศึกษาและระบบประกัน คุณภาพการศึกษา อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งบูรณาการกิจกรรมสร้างเสริมการเรียนรู้ ทักษะทางสังคม วัฒนธรรม ศิลธรรมจรรรยา และการศึกษาทางวิชาการเข้าด้วยกัน

ความภาคภูมิใจของประชาคม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี สำนึกว่ามหาวิทยาลัยต้องปฏิบัติ หน้าที่ให้ดียิ่ง สมกับความสนับสนุน ที่ได้รับจากรัฐและสมกับความยอมรับของสังคม ชื่อเสียงและเกียรติภูมิของ มหาวิทยาลัย จะมาจากการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานหนัก การทำงานอย่างฉลาด การมี ความขยันหมั่นเพียร การเป็นพลเมืองดีของสังคม รวมทั้งการประพฤติตนที่เหมาะสมของนักศึกษา อาจารย์ เจ้าหน้าที่และศิษย์เก่า ชื่อเสียงและเกียรติภูมิที่เป็นผลจากการทำงานของทุกคนใน ประชาคม มหาวิทยาลัยจะนำมาซึ่งความภูมิใจของพวกเรา และสร้างความภาคภูมิใจในทุกส่วนของ สังคมที่ผูกพันกับมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยวิจัยชั้นนำในระดับโลก

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จะพัฒนาให้ก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก ทั้งในด้านคุณภาพของบัณฑิต ความรู้ทางความสามารถและคุณธรรมของบุคลากร ความเป็นเลิศของงานวิชาการ ความเชี่ยวชาญในเทคโนโลยี ความมีประสิทธิภาพของงานวิจัย ตลอดจน

ความมีคุณภาพและประสิทธิภาพของระบบการบริหารจัดการ

ภารกิจที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีได้กำหนดในดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ดังนี้

- “1. พัฒนาศักยภาพให้มีความสามารถในการเรียนรู้ พัฒนานักศึกษาให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการ มีคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพ
2. พัฒนาระบบการศึกษา ระบบการประกันคุณภาพ ระบบการเรียนรู้ และระบบการบริหารให้มีความสอดคล้องต่อเนื่อง
3. วิจัยและนำผลไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการสร้างองค์ความรู้และพัฒนาประชาคมไทย” (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2544: 16)

เป้าหมายของมหาวิทยาลัย ได้แก่

1. มหาวิทยาลัยเสมือน

มหาวิทยาลัยที่มีรูปแบบการดำเนินงานกิจกรรมภายในมหาวิทยาลัย โดยนำสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Electronics) เข้ามาช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดกิจกรรมทางการศึกษาทั้งด้านการเรียนการสอน การบริหารจัดการ การวิจัย รวมถึงการให้บริการต่าง ๆ ซึ่งสามารถเข้าถึงจากทุกที่ได้ตลอดเวลาและสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองได้

2. การสร้างความเข้มแข็งด้านวิทยาศาสตร์

มหาวิทยาลัยที่ดำเนินการวิจัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนานักวิจัย สร้างองค์ความรู้ใหม่ สนับสนุนกิจกรรมด้านการเรียนการสอน การบริการวิชาการ และพัฒนาศักยภาพทาง ด้านขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

เป้าหมายของมหาวิทยาลัยในการสร้างความเข้มแข็งด้านวิทยาศาสตร์ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยในการมุ่งธำรงปณิธานในการสร้างบัณฑิตที่เก่งและดี และมุ่งก้าวไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในระดับโลก กลยุทธ์การพัฒนาที่สนับสนุนการสร้างความเข้มแข็งด้านวิทยาศาสตร์ มีดังนี้

- กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์พื้นฐานในมหาวิทยาลัยให้เข้มแข็ง
- กลยุทธ์ที่ 2 นโยบายการพัฒนากิจการวิจัยด้านวิทยาศาสตร์ในมหาวิทยาลัย
- กลยุทธ์ที่ 3 นโยบายการบริการวิชาการด้านวิทยาศาสตร์และกระจายความรู้สู่ชุมชน
- กลยุทธ์ที่ 4 สร้างความรู้ความเข้าใจในความสำคัญของวิทยาศาสตร์แก่บุคลากรของ มจร.

3. มหาวิทยาลัยวิจัย(Research University)

นโยบายการพัฒนา “มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี พระจอมเกล้าธนบุรี” ให้เป็นมหาวิทยาลัยวิจัย เพื่อสร้างนักวิจัย ผลงานวิจัยและองค์ความรู้ที่ตอบสนองความต้องการของประเทศ โดยการพัฒนาการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและส่งเสริมให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยทำวิจัยและในขณะเดียวกันจะเร่งปรับปรุงโครงสร้าง และสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการผลิตนักวิจัยและให้เกิดการวิจัยที่มีคุณภาพ รวมทั้งสรรหาทรัพยากรที่จะทำให้เกิดการวิจัยในระดับสูง และเพื่อให้เป้าหมายการพัฒนาไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยประสบผลสำเร็จจะต้องมีนโยบายเกี่ยวกับการทำวิจัยดังนี้

- การเปิดกว้าง(Openness) เป็นการเปิด โอกาส โลกทัศน์ ของบุคลากร ของมหาวิทยาลัยให้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำวิจัย
- ความยืดหยุ่น(Flexibility) ในการปฏิบัติงานวิจัยต้องอาศัยความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานค่อนข้างสูง โดยเฉพาะด้านเวลา กฎระบบระเบียบต่างๆของหน่วยงาน
- ความเป็นสากล(Internationalization) การวิจัยในด้านความเป็นสากลจะมีความหมายหลายรูปแบบ ซึ่งในที่นี้ความเป็นสากลจะหมายถึงความถึง ความเป็นสากลด้านคุณภาพของงานวิจัยที่เป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ
- ความโปร่งใส(Transparency) การบริหารงานวิจัยต้องมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ โดยเฉพาะในเรื่องการใช้จ่ายงบประมาณงานวิจัย ให้เป็นไปตามระเบียบของหน่วยงาน

- ความง่ายในการปฏิบัติและการสร้างประสิทธิภาพ(Simplicity & Efficiency) ในการวิจัยสิ่ง
ที่นักวิจัยต้องคำนึงอยู่เสมอคือ คุณภาพของงานวิจัย

กลยุทธ์การพัฒนาไปสู่มหาวิทยาลัยวิจัย มีดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 เน้นการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา (Graduate Study Focus)

กลยุทธ์ที่ 1.1 สร้างและพัฒนาหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา โดยเฉพาะหลักสูตรที่เน้นวิจัย
ให้มีมาตรฐานระดับนานาชาติ

กลยุทธ์ที่ 1.2 สร้างกลไกเพื่อจูงใจให้นักศึกษาที่มีคุณภาพมาเรียนที่ มจร.

กลยุทธ์ที่ 1.3 สร้างหลักสูตรและวิธีการเรียนรู้ในการผลิตบัณฑิต (นักวิจัย) ที่มีทักษะสูงใน
การทำงานและวิจัยพัฒนา

**กลยุทธ์ที่ 2 สร้างนักวิจัยที่มีชื่อเสียงระดับโลก (World Renowned Researchers) ในสาขา
ที่มหาวิทยาลัยมีศักยภาพและเชี่ยวชาญ**

กลยุทธ์ที่ 2.1 ส่งเสริม สนับสนุน ให้เกิดนักวิจัยรุ่นใหม่

กลยุทธ์ที่ 2.2 ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนนักวิจัยทั้งภายใน และต่างประเทศ

กลยุทธ์ที่ 2.3 สร้างระบบสนับสนุนให้นักวิจัยที่มีชื่อเสียง ทั้งในและต่างประเทศ มา
ทำงานที่ มจร.

กลยุทธ์ที่ 2.4 สร้างแรงจูงใจเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรของ มจร. ทำวิจัยมากขึ้น

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างศูนย์วิจัยเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Excellent Research Centers)

กลยุทธ์ที่ 3.1 สร้างแนวทางการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 3.2 สร้างแรงจูงใจเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมความร่วมมือทางด้านวิจัยทั้งภายใน
และภายนอก

กลยุทธ์ที่ 3.3 พัฒนากลไกเพื่อให้ศูนย์วิจัยต่างๆเป็นแหล่งในการถ่ายทอดความรู้ ฝึกทักษะ
ด้านวิจัยให้ทั้ง นักศึกษา บุคลากรของมหาวิทยาลัย และ บุคคลภายนอก

กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มขีดความสามารถของสวนอุตสาหกรรมให้เป็นสวนอุตสาหกรรมในมหาวิทยาลัยที่ดีที่สุด (Best University Industrial Park)

กลยุทธ์ที่ 4.1 ระบบและส่งเสริมการบริหารจัดการสวนอุตสาหกรรมให้สามารถให้บริการเชิงรุก

กลยุทธ์ที่ 4.2 พัฒนาหน่วยบ่มเพาะเทคโนโลยีให้มีประสิทธิภาพและมีจำนวนเพิ่มขึ้น

กลยุทธ์ที่ 5 การสร้างเครือข่ายและพันธมิตรในการทำวิจัย (Research Network / Consortium)

กลยุทธ์ที่ 5.1 พัฒนากลไกความร่วมมือทางการวิจัยกับหน่วยงานทั้งภายในและต่างประเทศ

กลยุทธ์ที่ 5.2 ส่งเสริมและพัฒนาให้เกิดความสัมพันธ์อันดีกับศิษย์เก่า มจร. (Alumni) เพื่อสนับสนุนงานวิจัย

กลยุทธ์ที่ 6 สร้างผู้ประกอบการทางเทคโนโลยี (Technological Entrepreneurs)

กลยุทธ์ที่ 6.1 ส่งเสริมให้ได้มาซึ่งงบประมาณ (Seed Money) ในการพัฒนาผู้ประกอบการทางเทคโนโลยี

กลยุทธ์ที่ 6.2 พัฒนากลไกในการส่งเสริมให้เกิดบริษัทลูก (Spin-off Company / Technology)

กลยุทธ์ที่ 6.3 ส่งเสริมนักศึกษาและบุคลากรในการพัฒนาไปสู่การเป็นผู้ประกอบการทางเทคโนโลยี

กลยุทธ์ที่ 7 สร้างระบบบริหารจัดการงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 7.1 ส่งเสริมการบริหารงานวิจัยในรูปแบบของกลุ่มวิจัย (R&D Cluster)

กลยุทธ์ที่ 7.2 นำเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพนักวิจัยมาใช้ให้เป็นรูปธรรม (Career Path)

กลยุทธ์ที่ 7.3 สร้างกลไกการจัดการที่สนับสนุนการวิจัย (นักวิจัย การเงินวิจัย การประเมินคุณภาพงานวิจัย)

กลยุทธ์ที่ 7.4 สร้างและพัฒนาระบบสารสนเทศทางด้านงานวิจัย (Research Information

System)

กลยุทธ์ที่ 7.5 ปรับปรุงและพัฒนางานประสานสัมพันธ์ด้านวิจัย (Liaison Office) ของมหาวิทยาลัยให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กลยุทธ์ที่ 7.6 การจัดการทรัพย์สินทางปัญญาที่มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 8 สร้างโครงสร้างพื้นฐานที่สนับสนุนการทำวิจัย

กลยุทธ์ที่ 8.1 สถานที่ที่เอื้อและสนับสนุนดำเนินการวิจัยในระดับสูงได้

กลยุทธ์ที่ 8.2 มีห้องปฏิบัติการและเครื่องมือวิจัยที่ทันสมัยและได้มาตรฐานทั้งการทำงานและความปลอดภัย

กลยุทธ์ที่ 8.3 มีฐานข้อมูลและระบบการสืบค้นที่ทันสมัย

โครงการสนับสนุนกลยุทธ์

- โครงการหลักสูตรบัณฑิตศึกษาเน้นวิจัย (แผน ก)
- โครงการจัดหาทรัพยากรการเงินสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษา
- โครงการแลกเปลี่ยนนักศึกษาบัณฑิตศึกษากับมหาวิทยาลัย หน่วยงาน ทั้งในและต่างประเทศ
- โครงการศาสตราจารย์/ศาสตราจารย์ชาน
- โครงการ Outstanding Research Invitation Program
- โครงการนักวิจัยดีเด่นพระจอมเกล้า
- โครงการ Centers of Excellence
- โครงการ Open House / Road Show
- โครงการหาทุนเพื่อสนับสนุนหน่วยบ่มเพาะเทคโนโลยี
- โครงการมหาวิทยาลัยกับชุมชน
- โครงการหลวงและโครงการตามพระราชดำริ
- โครงการ CRN มจร.
- โครงการศิษย์เก่าเพื่องานวิจัย
- โครงการ Consortium กับ มจร. ในสาขาที่ มจร. มีประสิทธิภาพ
- โครงการถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตสู่วิสาหกิจชุมชน
- โครงการหลักสูตรการเป็นผู้ประกอบการ
- โครงการประกวด Business Plan โดยใช้เทคโนโลยีของมหาวิทยาลัย

- โครงการพัฒนาระบบการบริหารงานวิจัย
- โครงการสร้างและพัฒนาระบบสารสนเทศทางด้านงานวิจัย (Research Information System)
- โครงการปรับปรุงและพัฒนาหน่วยงานประสานสัมพันธ์ด้านวิจัย (Liaison Office) ของมหาวิทยาลัยให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- โครงการห้องสมุดและเครือข่ายห้องสมุดชั้นเยี่ยม
- โครงการ โครงการพัฒนาพื้นฐานของสำนักสวนอุตสาหกรรม
- โครงการบริหารครุภัณฑ์สำหรับงานวิจัย
- โครงการสำรวจ Safety and Health Audit
- โครงการสนับสนุนครุภัณฑ์

4. การบริหารจัดการรายได้และต้นทุน

มหาวิทยาลัยที่มีระบบบริหารจัดการรายได้และต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีมาตรฐานเดียวกัน โดยบุคลากรในองค์กรมีความรู้ ความเข้าใจ ตระหนักถึงความสำคัญในด้านรายได้และต้นทุน

ภายใต้เป้าหมายของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีที่ได้วางไว้ว่า Revenue Driven and Cost Concious จัดเป็นเป้าหมายที่สำคัญในการดำเนินงานบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้สามารถดูแลตนเองได้อย่างยั่งยืนในระยะยาวนั้น ประกอบด้วยกลยุทธ์สำคัญ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 การสร้าง ปรับปรุง มาตรฐานของระบบการทำงานในด้านการบริหารจัดการรายได้และต้นทุน

กลยุทธ์ที่ 1.1 สร้างระบบการจัดการการคิดต้นทุนที่แท้จริง

กลยุทธ์ที่ 1.2 กำหนดภาระงานให้ทุกระดับมีความชัดเจน

กลยุทธ์ที่ 1.3 สร้างระบบการบริหารสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

กลยุทธ์ที่ 1.4 ส่งเสริมให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันในกิจกรรมทุกด้านของมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างกลไกการส่งเสริมขยายฐานตลาดของมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์ที่ 2.1 สร้างและปรับกฎเกณฑ์ในการจัดสรรรายได้ที่ชัดเจน ขอมรับได้ ภูมิใจและมีประโยชน์ที่เหมาะสมต่อทุกฝ่าย

กลยุทธ์ที่ 2.2 สร้างกลไกในการจัดการและส่งเสริมในด้านวิชาการและการเงินทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและหน่วยงาน เพื่อให้พึ่งพาตนเองได้

กลยุทธ์ที่ 2.3 สร้างกลไกการส่งเสริมขยายฐานตลาดให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของโลก

กลยุทธ์ที่ 2.4 ส่งเสริมการทำงานเป็นกลุ่มเครือข่าย (Cluster) และหน่วยจรยุทธ์ โดยใช้โครงสร้างกลุ่มเครือข่ายเฉพาะทาง

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการรายได้และต้นทุน

กลยุทธ์ที่ 3.1 สร้างระบบฐานข้อมูลแหล่งเดียว

กลยุทธ์ที่ 3.2 สร้างระบบที่รองรับการเข้าถึงข้อมูลเพื่องานบริหารจัดการได้ด้วยตนเอง

กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจร่วมกันในการบริหารจัดการรายได้และต้นทุน

กลยุทธ์ที่ 4.1 สร้างระบบการสื่อสารภายในองค์กรให้ทราบถึงสถานการณ์อย่างทั่วถึง

กลยุทธ์ที่ 4.2 พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในเรื่องการบริหารรายได้และต้นทุน

กลยุทธ์ที่ 5 สร้างระบบติดตามประเมินผลการทำงาน และปรับระบบการทำงานให้เอื้อต่อการแข่งขัน

กลยุทธ์ที่ 5.1 สร้างระบบตรวจสอบให้เข้มแข็ง

กลยุทธ์ที่ 5.2 สร้างระบบติดตามและปรับปรุงระเบียบให้เป็นปัจจุบันและเอื้อต่อการแข่งขันที่เกิดขึ้น

กลยุทธ์ที่ 5.3 ส่งเสริมการรวมตัวกันของกลุ่มเครือข่ายเพื่อแข่งขันภายนอก

กลยุทธ์ที่ 6 สร้างระบบศึกษาและติดตามยุทธศาสตร์ชาติด้านการจัดการงบประมาณ

โครงการสนับสนุนกลยุทธ์

- โครงการพัฒนาเกณฑ์ จัดสรรรายได้โดยคำนึงถึงต้นทุน
- โครงการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน
- โครงการวิเคราะห์ความซ้ำซ้อนและกำหนดภาระงาน

- โครงการวิเคราะห์อัตราค่าจ้าง
- โครงการกำหนดอำนาจหน้าที่เรื่องการจัดการสินทรัพย์และทรัพยากร (รวมถึงบุคลากร)
- โครงการใช้กลไกงบประมาณในการส่งเสริมให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกัน
- โครงการจัดหาข้อมูลเพื่อการขยายตลาด และส่งเสริมการสร้างกลุ่มเชี่ยวชาญและหน่วยกลยุทธ์
- โครงการสร้างความเป็นที่รู้จักกับสังคมอย่างยั่งยืน
- โครงการประเมินสถานภาพหน่วยงานเพื่อส่งเสริมการพึ่งพาตนเอง
- โครงการให้ความรู้ด้านการตลาดแก่บุคลากร
- โครงการสร้างระบบแผนที่ข้อมูล (Information Matrix)
- โครงการวิเคราะห์คำศัพท์เพื่อการบริหาร
- โครงการจัดทำฐานข้อมูลทรัพยากรด้านการเรียนการสอน การวิจัยและการบริหารของมหาวิทยาลัย
- โครงการระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ
- โครงการระบบข้อมูลทาง Intranet
- โครงการอบรมบุคลากรเพื่อให้เข้าใจด้านบริหารจัดการรายได้และต้นทุน
- โครงการพัฒนารูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรด้านบริหารจัดการรายได้และต้นทุน
- โครงการทำบัญชีที่เป็นมาตรฐานและตรวจสอบได้ในทุกระดับของหน่วยงาน
- โครงการสร้างระบบการประกันคุณภาพการทำงาน
- โครงการสร้างระบบการเพิ่มผลิตภาพ
- โครงการสร้างระบบการพัฒนาการทำงาน(SD)
- โครงการอบรมบุคลากรให้มีความเข้าใจด้านการบริหารเพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นและการตัดสินใจในการทำงาน
- โครงการเตรียมความพร้อมรองรับวิธีการจัดสรรงบประมาณให้ภาคการศึกษา
- โครงการเตรียมความพร้อมรองรับการจัดการเรียนการสอนผ่าน Internet
- โครงการสร้างความเข้มแข็งให้กับ International Program

5. องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

มหาวิทยาลัยที่มีรูปแบบการดำเนินงานกิจกรรมภายในมหาวิทยาลัย โดยนำสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Electronics) เข้ามาช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดกิจกรรมทางการศึกษาทั้งด้านการเรียนการสอน การบริหารจัดการ การวิจัย รวมถึงการให้บริการต่าง ๆ ซึ่งสามารถเข้าถึงจากทุกที่ได้ตลอดเวลาและสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองได้มหาวิทยาลัยที่มีรูปแบบการดำเนินงานภายในมหาวิทยาลัยโดยนำ

สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Electronics) เข้ามาช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดกิจกรรมทางการศึกษาทั้งด้านการเรียนการสอน การบริหารจัดการ การวิจัย รวมถึงการให้บริการต่าง ๆ ซึ่งสามารถเข้าถึงจากทุกที่ได้ตลอดเวลาและสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองได้

ผลจากการเสวนา ส่งผลให้คณะทำงานด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) สามารถนำเสนอแนวคิด ความรู้สึกในจิตใจของบุคลากรที่อยากเห็นภาพมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ในความฝันข้างหน้าเป็นอย่างไร ซึ่งเป็นประโยชน์ในการวางแผนกลยุทธ์ในการปรับมหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยกลยุทธ์สนับสนุน มีดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 แผนกลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจบุคลากรมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์ที่ 2 แผนกลยุทธ์การเรียนรู้ระดับบุคคล

กลยุทธ์ที่ 3 แผนกลยุทธ์การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้

กลยุทธ์ที่ 4 แผนกลยุทธ์การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

กลยุทธ์ที่ 5 แผนกลยุทธ์การสร้างและสถานวิสัยทัศน์ร่วมภายในองค์กร (Shared Vision)

6. การสร้างความเข้มแข็งทางด้านบริหารจัดการ (Management Strengthening)

การสร้างศักยภาพของบุคลากร โดยการนำแนวคิดทางด้านการบริหารจัดการมาใช้ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างมีระบบ และสามารถวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการทำงาน ตลอดจนการสร้างบุคลากรให้มีความสามารถในการบริหารที่มีประสิทธิภาพ

หน้าที่หลักของ Management Strengthening คือ การสร้างระบบการทำงานอย่างมีแบบแผน (Planning) โดยที่ทุกส่วนในองค์กรดำเนินงานพื้นฐานการทำงานอย่างมีระบบตามแผนงานที่ได้วางไว้ จัดโครงสร้างการบริหารขององค์กร (Organizing) ให้มีความยืดหยุ่น เหมาะสม สอดรับกับทรัพยากรภายในองค์กร สร้างอิทธิพลในการจูงใจ (Influencing) ให้บุคลากรทำงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้ยังทำหน้าที่ควบคุม ติดตาม และประเมินผลการทำงาน (Controlling) ให้สอดคล้องและเป็นไปตามแผนงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ โดยกลยุทธ์การพัฒนาให้เกิดการสร้างเสริมความเข้มแข็งทางด้านบริหารจัดการ (Management Strengthening) มีดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเข้ามาทำงานในตำแหน่งบริหาร

กลยุทธ์ที่ 1.1 สร้างระบบตอบแทนที่จูงใจ

กลยุทธ์ที่ 1.2 การปรับกระบวนการทัศนคติและสร้างวัฒนธรรมการบริหารในการทำงาน โดยให้ค่านึงถึงผลตอบแทนทางด้านวิชาการ เศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งให้มีทักษะทางด้านบริหารเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management)

กลยุทธ์ที่ 1.3 พัฒนาและส่งเสริมบุคลากร ให้มีแนวคิดเชิงบริหาร คิดอย่างเป็นเหตุเป็นผล

กลยุทธ์ที่ 2 ปรับปรุงระเบียบข้อบังคับให้เอื้อต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 2.1 ส่งเสริมให้เกิดการทำงานที่มีลักษณะหลากหลายหน้าที่ (Multifunction/Joint Appointment)

กลยุทธ์ที่ 2.2 พัฒนาระบบการทำงาน (Work Flow) ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน มีคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

กลยุทธ์ที่ 2.3 ปรับปรุงภารกิจ หน้าที่ ขอบเขตงาน ให้ชัดเจน และเอื้อต่อภารกิจ JD/JS (Job Description/Job Specification)

กลยุทธ์ที่ 2.4 ปรับปรุงเกณฑ์ระบบการประเมินบุคคลให้เหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน

กลยุทธ์ที่ 2.5 พัฒนาและบริหารเส้นทางการเติบโตของงานที่ชัดเจนและสามารถวัดได้ รวมทั้งมีการจัดทำเส้นทางการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายต่างๆ

กลยุทธ์ที่ 2.6 ปรับปรุงโครงสร้างระบบการบริหารจัดการ คณะ/หน่วยงาน/ศูนย์/สำนัก

กลยุทธ์ที่ 3 ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 3.1 พัฒนาระบบการบริหารการเงินของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพและตรวจสอบได้

กลยุทธ์ที่ 3.2 ส่งเสริมให้ค่านึงถึงการลงทุนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Investment)

กลยุทธ์ที่ 3.3 ปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับ การลงทะเบียน การบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน

กลยุทธ์ที่ 4 สร้างระบบการสื่อสารที่ดีภายในองค์กร

กลยุทธ์ที่ 4.1 เพิ่มช่องทางในการสื่อสารภายในองค์กร เช่น การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้

กลยุทธ์ที่ 4.2 สร้างระบบสารสนเทศเชิงยุทธศาสตร์ (War Room) ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารในการตัดสินใจ

กลยุทธ์ที่ 4.3 พัฒนาทักษะในการจัดการข้อมูลข่าวสารในทุกระดับ

กลยุทธ์ที่ 5 สร้างทักษะทางด้านการบริหารจัดการให้กับนักศึกษาและบุคลากรภายนอก

โครงการสนับสนุนกลยุทธ์

- โครงการทบทวนและปรับปรุงระเบียบ/ข้อบังคับทางด้านการบริหารบุคคล
- โครงการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาระบบบริหาร มจร.
- โครงการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการแก่ผู้บริหารในระดับคณะ/ภาควิชา
- โครงการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน
- โครงการทบทวนและปรับปรุงระเบียบ/ข้อบังคับทางด้านการเรียนการสอน
- ปรับปรุงหลักสูตรระดับปริญญาตรี
- เปิดหลักสูตรด้านการบริหารจัดการในระดับบัณฑิตศึกษา
- โครงการสัมมนาเพื่อเปิดโลกทัศน์ทางด้านการบริหารจัดการให้นักศึกษา
- โครงการนำร่องระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ(Management Cockpit)
- โครงการฝึกอบรมด้านการบริหารจัดการสำหรับผู้ประกอบการด้านอุตสาหกรรม(เน้นกลุ่ม SMEs)
- โครงการทบทวนและปรับปรุงระเบียบ/ข้อบังคับทางด้านการวิจัยและการบริการวิชาการแก่สังคม
- โครงการทบทวนและปรับปรุงระเบียบ/ข้อบังคับทางด้านงบประมาณ
- โครงการพัฒนาระบบการจัดสรรรายได้ที่สะท้อนภารกิจ FTES, FTER, FTERO, FTESO

การประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย

เป็นการดำเนินงานในลักษณะ PMA คือ การตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน และการบริหาร (Performance and Management Audit) การประเมินผลปฏิบัติงานเน้นการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามพันธกิจของหน่วยงาน เพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่องโดยใช้กระบวนการประเมินอย่างมีส่วนร่วมหน่วยงานที่ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานแบ่งเป็น 3 กลุ่ม (ภาณุวัฒน์ สุริยฉัตร, 2545)

1. สำนักวิชาการ ได้แก่ สำนักวิจัยและบริการวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สวท.) สถาบันพัฒนาและฝึกอบรมโรงงานต้นแบบ (สรบ.)
2. งานบริการวิชาการ ได้แก่ สำนักหอสมุด สำนักคอมพิวเตอร์ และ สำนักงานอธิการบดี
3. หน่วยงานที่มุ่งใช้รายได้เลี้ยงตนเอง ได้แก่ ศูนย์หนังสือ และหอพักนักศึกษา

ขอบเขตของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

1. ด้านสัมฤทธิ์ผล โดยพิจารณาจากความครอบคลุมของบริการในแต่ละภารกิจ คุณภาพและบริการในแต่ละพันธกิจ ผลกระทบของหน่วยงานต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย
2. ด้านประสิทธิภาพของหน่วยงาน พิจารณาจากการใช้ทรัพยากร งบประมาณของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ใช้อย่างมีคุณภาพ เกิดประโยชน์คุ้มค่าเพียงใด
3. การพัฒนาองค์กร พิจารณาจากการดำรงอยู่และ การพัฒนาในอนาคตของหน่วยงาน

วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

1. เพื่อวิเคราะห์และประเมินประสิทธิผลของการดำเนินงานว่า บรรลุ วัตถุประสงค์ของหน่วยงานและตอบสนองความคาดหวังของผู้ใช้บริการและมหาวิทยาลัยเพียงใด
2. เพื่อวิเคราะห์ผลผลิตของหน่วยงานทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ
3. เพื่อวิเคราะห์ประสิทธิผลของการใช้งบประมาณ และประสิทธิภาพของการบริการ
4. เพื่อวิเคราะห์ปัญหาของการดำเนินงาน และเสนอแนะการปรับปรุงการดำเนินงาน ยุทธศาสตร์การให้บริการรวมทั้งการปรับโครงสร้างและทิศทางการบริหารงาน

การประเมินผลบุคลากรในปัจจุบันมีเป้าหมายดังต่อไปนี้

1. เพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือน
2. เพื่อประกอบการเลื่อนตำแหน่งวิชาการ
3. เพื่อกระตุ้นให้มีการปรับตัวหรือพัฒนาตัวเองในอนาคต

การประเมินรายปีของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีสามารถแบ่งได้เป็น3 ประเภทคือ

1. การประเมินเพื่อการเลื่อนขั้นเงินเดือน โดยคณะกรรมการการประเมินประกอบด้วยผู้บังคับบัญชาขั้นต้น ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป 1 ระดับ และอธิการบดี
2. การประเมินประสิทธิภาพ และอื่นๆ โดยคณะกรรมการการประเมินประกอบด้วยผู้บังคับบัญชาขั้นต้น ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป 1 ระดับ ผู้ทรงคุณวุฒิ 1-2 คน และSupervisor ระหว่างการทดลองงาน

พนักงานแบบประจำจะต้องผ่านการทดลองงานและได้ผ่านการประเมินตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลกำหนด จึงจะได้รับการบรรจุและแต่งตั้งเป็นพนักงานแบบประจำ

3. การประเมินผู้บริหาร โดยคณะกรรมการการประเมินประกอบด้วย

- ตำแหน่งที่สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้ง หรือ คณะผู้ประเมินจากสภามหาวิทยาลัย
- ตำแหน่งที่อธิการบดีแต่งตั้ง หรือ คณะผู้ประเมินจากคณะกรรมการบริหารงาน

บุคคล

การประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานสายวิชาการ การประเมินจะเป็นไปตามภารกิจซึ่งถูกแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่1 การสอน

กลุ่มที่2 การวิจัยและปรับปรุงการสอน ซึ่งได้แก่ การวิจัยและสิ่งประดิษฐ์, การควบคุมวิทยานิพนธ์, การปรับปรุงประสิทธิภาพการสอน และการแต่งตั้งและการทำสื่อ

กลุ่มที่3 งานอื่นๆ เช่น การจัดประชุม/สัมมนา, การเป็นวิทยากร, การเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา/กิจกรรมนักศึกษา, การเป็นกรรมการในคณะกรรมการต่างๆ และการปฏิบัติงานที่ภาควิชา/คณะ/มหาวิทยาลัย มอบหมาย

ในการประเมินจะพิจารณาจากทั้ง ปริมาณและคุณภาพของผลงาน โดยจะต้องมี
คะแนนจากกลุ่มที่ 1 ไม่น้อยกว่า 2.5 คะแนน และมีคะแนนรวมไม่น้อยกว่า 10 คะแนน

โครงสร้างตำแหน่งและโครงสร้างเงินเดือน แบ่งพนักงานมหาวิทยาลัยออกเป็น 3 กลุ่ม
ได้แก่

1. กลุ่มวิชาการ (Lecturer Group) แบ่งได้ 2 ประเภทคือ

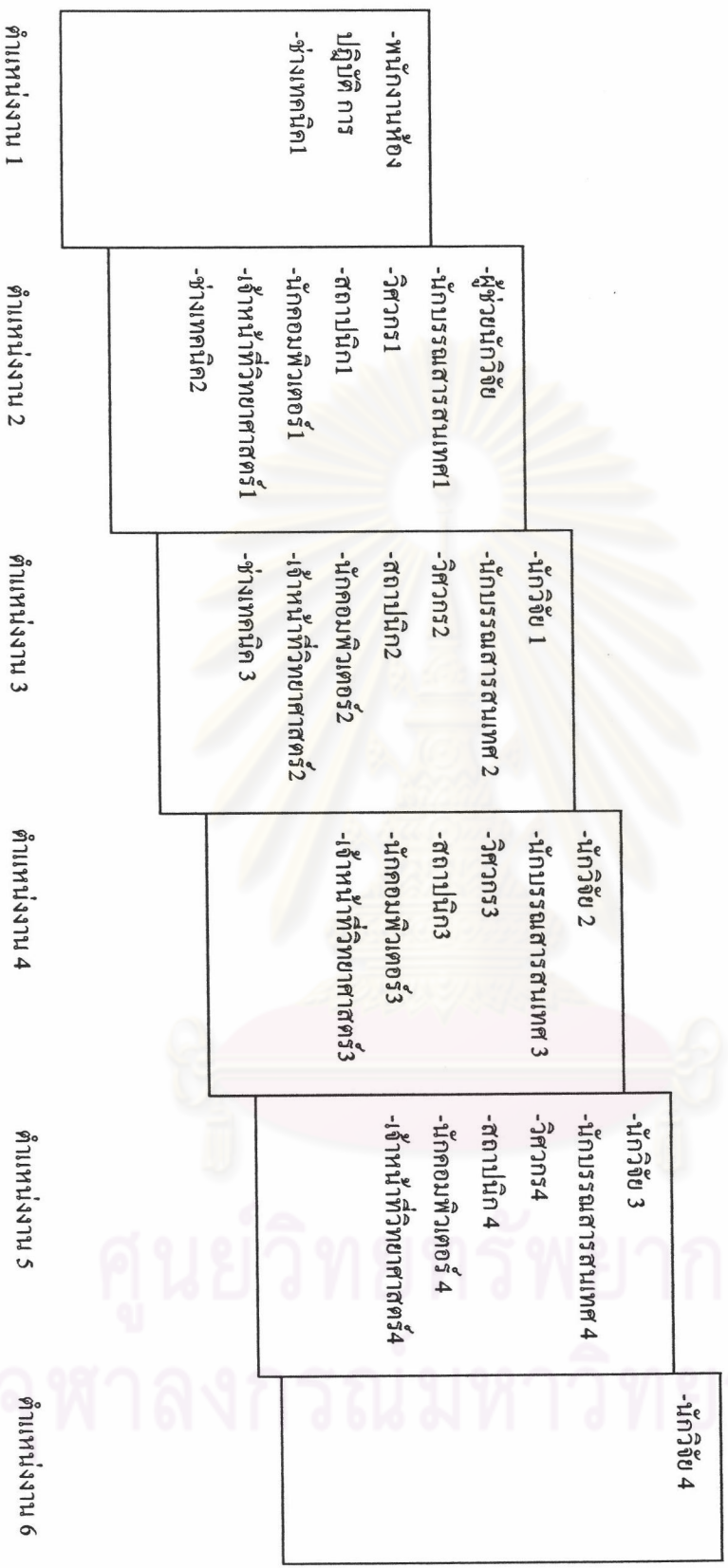
1.1 กลุ่มวิชาการ 1 ซึ่งเป็นกลุ่มคณาจารย์ที่เน้นการสอนและการวิจัย

1.2 กลุ่มวิชาการ 2 ซึ่งเป็นกลุ่มคณาจารย์ที่เน้นการสอน

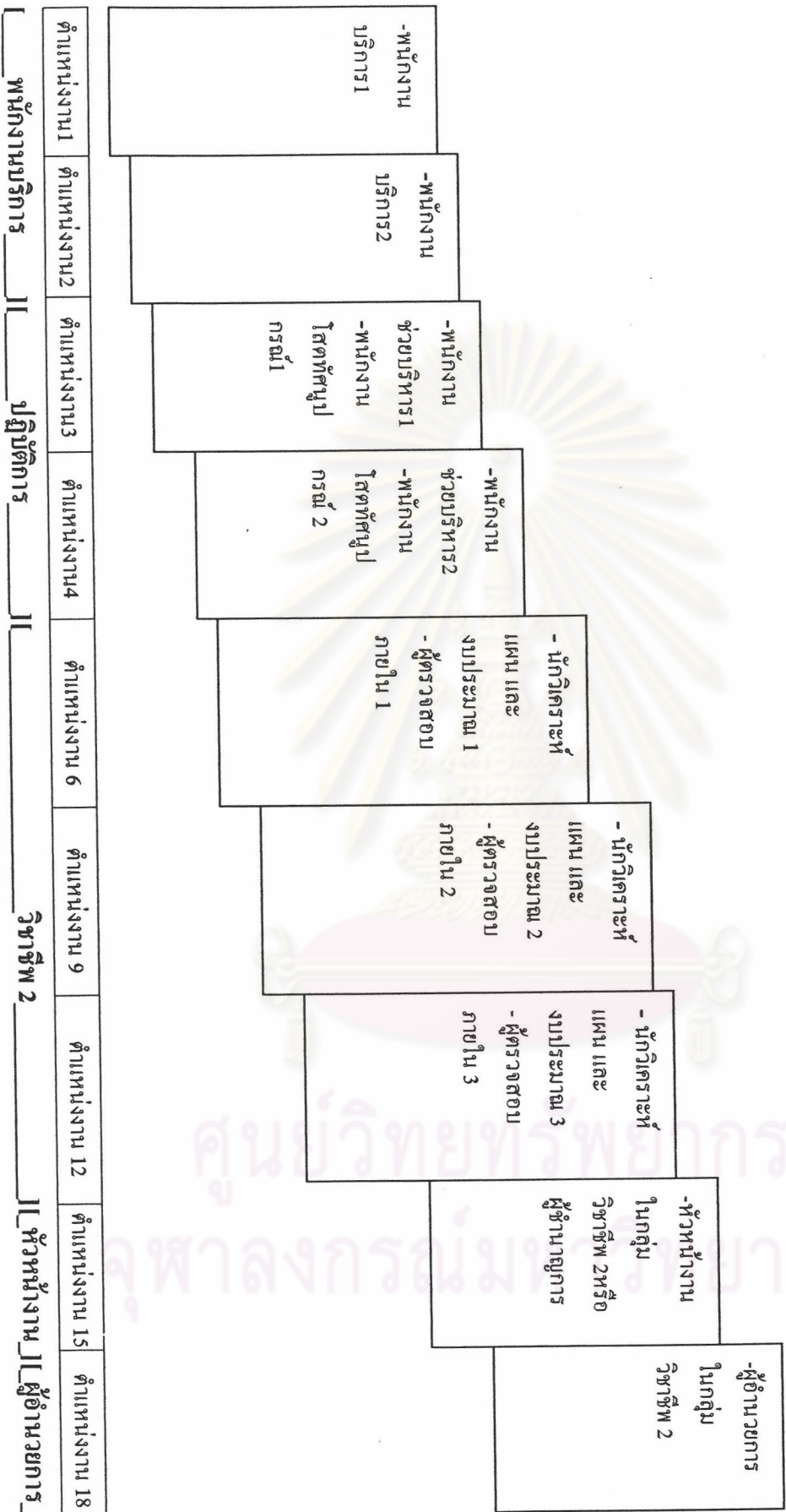
บุคลากรในกลุ่มวิชาการจะได้รับค่าตอบแทนวิชาชีพ โดยในระดับปริญญาโท
ได้รับ 4,000 บาท และระดับปริญญาเอก 6,000 บาท จากนั้นจะค่อยๆทำการปรับลดตาม
กำหนดเวลาขอตำแหน่งวิชาการหรือทุก 2.5 ปี จนเมื่อครบ 10 ปีจะไม่ได้รับค่าตอบแทนวิชาชีพอีก

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กลุ่มวิจัยและสนับสนุนทางวิชาการ (Research and Academic Supporting Group)



กลุ่มบริหารและสนับสนุน (วิชาชีพ 2) (Supporting and Management Group)



ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นาย เฉลิมภัทร พงศ์อาจารย์ เกิดวันที่ 25 กันยายน พ.ศ. 2520 ที่จังหวัดมหาสารคาม สำเร็จการศึกษาปริญญาตรีเศรษฐศาสตร์บัณฑิต สาขาเศรษฐศาสตร์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในปีการศึกษา 2542 และเข้าศึกษาต่อในหลักสูตรเศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต ที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อ พ.ศ. 2543



ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย