



ที่มาของเรื่อง

มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันการศึกษาชั้นสูงมีหน้าที่เผยแพร่ความรู้ในแขนงต่าง ๆ เพื่อพัฒนาสังคมให้เข้าสู่ระดับความเจริญ แต่ปรากฏว่าในปัจจุบันมหาวิทยาลัยต่าง ๆ มีสถานที่ไม่เพียงพอที่จะรับนิสิต นักศึกษาเข้าศึกษาต่อได้ทั้งหมด ดังนั้นมหาวิทยาลัยต่าง ๆ จึงได้ขยายวิทยาเขตของตนออกไปยังท้องถิ่นต่าง ๆ ทั้งในกรุงเทพมหานครและในต่างจังหวัด

อย่างไรก็ตามมหาวิทยาลัยที่มีหลายวิทยาเขตนั้นการบริหารงานบุคคลก็ย่อมมีความสำคัญมากยิ่งขึ้น เนื่องจากในการดำเนินงานต่าง ๆ ย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ดำเนินการในองค์การเป็นสำคัญ การที่มหาวิทยาลัยสามารถดึงดูดคณาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถได้ขนาดไหนและสามารถรักษาคณาจารย์ที่ทรงคุณวุฒิซึ่งมีความรู้ความสามารถไว้ได้หรือไม่และส่งเสริมให้บรรดาคณาจารย์เพิ่มเติมคุณวุฒิและความสามารถของตนได้มากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งมหาวิทยาลัยที่มีหลายวิทยาเขตย่อมจะมีการบริหารงานบุคคลที่ล้าซับซ้อนมากกว่ามหาวิทยาลัยที่มีวิทยาเขตเพียงวิทยาเขตเดียว

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเป็นมหาวิทยาลัยที่มีวิทยาเขตทั่วทุกภาคของประเทศ ดังนั้นการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒจึงมีเรื่องน่าสนใจศึกษาหลายประการ เช่น การเลือกสรรบุคลากรของวิทยาเขตต่าง ๆ การจัดสรรกำลังคน การพัฒนาส่งเสริมความรู้คณาจารย์และเจ้าหน้าที่ การติดต่อสื่อสารระหว่างวิทยาเขต เป็นต้น

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. ศึกษาการบริหารงานของส่วนกลางและวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2. ศึกษาปัญหาในการบริหารงานบุคคลของส่วนกลางและวิทยาเขตของมหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ

สัมมุตฐาน

1. การสัฒสรค์ก้ำสังคนของส่วนกลางไปยังวิทยาเขตยังไม่พอเพียงกับความต้อง
การของจำนวนนักศึษาของวิทยาเขต
2. การพัฒนาวิทยากรของวิทยาเขตยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
3. พนักงานเจ้าหน้าที่ของส่วนกลางยังมีความรู้สึกแบ่งแยกเป็นคนละพวกกับวิทยาเขต
4. การติดต่อสื่อสัาระหว่างส่วนกลางและวิทยาเขตล่าช้าทำให้การบริหารงานบุคคล
ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด
5. การแยกวิทยาเขตของสัถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้ามีผลกระทบที่ทำให้มหา-
วิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒต้องการแยกวิทยาเขตบ้าง

ขอบเขตของการศึษาวิจัย

การศึษาการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยที่มีหลายวิทยาเขตหากจะศึษาถึงการ
บริหารงานบุคคลของทุกมหาวิทยาลัยก็จะมีขอบเขตที่กว้างมาก ดังนั้น ผู้เขียนจึงจำกัดสัาระสำคัญ
ของเรื่องเพียงเรื่องเดียว นั่นคือ ศึษาเฉพาะกรณีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในเรื่องการสรรหา
การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การสัฒสรค์ก้ำสังคน การพัฒนาบุคลากรและการติดต่อสื่อสัาระหว่าง
วิทยาเขต เป็นต้น

วิธีการดำเนินการวิจัย

ข้อมูลในการศึษาได้ค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ

1.1 การสัมภาษณ์ ด้วยความร่วมมือจากอธิการบดี รองอธิการบดีวิทยาเขต
ต่าง ๆ และผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

1.2 แบบสอบถาม ได้สัังแบบสอบถามไปยังวิทยาเขตต่าง ๆ ทั้ง 8 วิทยาเขต
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยลุ่มตัวอย่างวิทยาเขตละ 60 ชุด แยกเป็น 3 สัายงานดังนี้

สายงาน ก. จำนวน 20 ชุดเป็นบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการสอน ได้แก่
อาจารย์

สายงาน ข. จำนวน 20 ชุดเป็นบุคลากรที่ทำหน้าที่ให้บริการทางด้าน
วิชาการ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ห้องสมุด เจ้าหน้าที่ห้องแพทย์ นักวิจัย ฯลฯ

สายงาน ค. จำนวน 20 ชุดเป็นบุคลากรที่ทำหน้าที่ในด้านธุรการ ได้แก่
ผู้ปฏิบัติการ

2. ข้อมูลทุติยภูมิ โดยการศึกษาค้นคว้าจากหนังสือภาษาไทย และภาษาอังกฤษ
วารสาร เอกสาร พระราชบัญญัติและกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน
บุคคลจากหน่วยงานต่าง ๆ ดังนี้

- ห้องสมุดบัณฑิตคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย
- สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- กองวิชาการทบวงมหาวิทยาลัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบถึงการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒว่าเป็นไปตาม
หลักการหรือไม่
2. ทราบถึงปัญหาการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเพื่อนำไป
เป็นแนวทางในการแก้ไขปรับปรุง

นิยามศัพท์

เพื่อความเข้าใจตรงกันในความหมายของคำที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จึงขอให้คำจำกัด
ความของคำต่าง ๆ ไว้ดังนี้

"การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการวางนโยบายระเบียบและกรรมวิธีในการดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การ โดยให้ได้บุคคลที่เหมาะสมและบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพให้มีปริมาณเพียงพอเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุและสำเร็จตามเป้าหมาย"¹

"วิทยาเขต หมายถึง งานของมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาที่มีความสมบูรณ์แบบในตัวเองในแง่ของ การบริหารซึ่งมีอธิการบดีเป็นผู้รับผิดชอบ ในกรณีที่มีมากกว่าหนึ่งวิทยาเขต แต่ละวิทยาเขตมีรองอธิการบดีเป็นผู้รับผิดชอบ"²

หลายวิทยาเขต หมายถึง งานของมหาวิทยาลัยหนึ่ง ๆ ที่มีจำนวนวิทยาเขตตั้งแต่ 2 แห่งขึ้นไป สำหรับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเป็นมหาวิทยาลัยหนึ่งในจำนวนมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขต ซึ่งมีวิทยาเขต 7 แห่งดังนี้

- วิทยาเขตปทุมวัน
- วิทยาเขตพลศึกษา
- วิทยาเขตบางเขน
- วิทยาเขตบางแสน
- วิทยาเขตมหาสารคาม
- วิทยาเขตพิษณุโลก
- วิทยาเขตสงขลา

ส่วนกลางหรือวิทยาเขตหลัก หมายถึง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร

มคอ. หมายถึง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ก.ม. หมายถึง คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย

อ.ก.ม. หมายถึง อนุกรรมการข้าราชการพลเรือนประจำมหาวิทยาลัย

เอกเทศ หมายถึง ความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบายการเรียนการสอน เพื่อก่อ

ให้เกิดความเหมาะสมในแต่ละวิทยาเขต

¹ อมร รักษาสัตย์ และโสรัจ สัจจิตกุล, การบริหารงานบุคคลในประเทศไทย (กรุงเทพฯ) โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 2524), หน้า 18-19.

² รายงานการสัมมนา, เรื่องการบริหารมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขต, ทบวงมหาวิทยาลัย 18-20 กุมภาพันธ์ 2525, หน้า 238.

มหาวิทยาลัยที่มีหลายวิทยาเขตในประเทศไทย

การจัดการอุดมศึกษาในมหาวิทยาลัยนั้นการมีหลายวิทยาเขตจัดว่าเป็นของใหม่ ซึ่งถือว่าเริ่มมีขึ้นในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เป็นแห่งแรก (นับเฉพาะในกลุ่มมหาวิทยาลัยในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยด้วยกัน)¹ การเริ่มมีวิทยาเขตหลายแห่งของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์สืบเนื่องมาจากการวางแผนการตั้งมหาวิทยาลัยในภาคใต้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2509 โดยกำหนดจะตั้งคณะบริหารธุรกิจที่หาดใหญ่, คณะแพทยศาสตร์ที่จังหวัดสงขลา, คณะวิศวกรรมศาสตร์ที่จังหวัดปัตตานี, คณะศึกษาศาสตร์ที่จังหวัดยะลา แล้วมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ก็เริ่มมีวิทยาเขตปัตตานีขึ้นเป็นแห่งแรก ประมาณปี 2512-2513 สมัยนั้นใช้คำว่า "ศูนย์การศึกษา" แทนคำว่า "วิทยาเขต" ส่วนคำหลังนี้เป็นคำใหม่สร้างขึ้นมาในสมัยศาสตราจารย์นายแพทย์ สวัสดิ์ สุกุลไทย เป็นอธิการบดีคือในราว พ.ศ. 2516-2518 นี้เอง ซึ่งในขณะนั้นก็เลยเป็นคำที่ใช้กันแพร่หลายทั่วไป ส่วนไหนที่อื่น ๆ นั้นก็มีมหาวิทยาลัยที่ถือกำเนิดขึ้นมาในลักษณะหลายวิทยาเขตอีก 2 แห่ง คือ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า โดยอาศัยการรวมตัวของวิทยาลัยเทคนิคหลาย ๆ แห่งและมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ซึ่งเกิดจากการรวมวิทยาลัยวิชาการศึกษา 8 แห่งเข้าด้วยกันในปี พ.ศ. 2517

นอกจากนั้นยังมีมหาวิทยาลัยที่มีหลายวิทยาเขตอีกแบบหนึ่งซึ่งต่างไปจากมหาวิทยาลัยทั้ง 3 ข้างต้น นั่นคือ แบบของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลและมหาวิทยาลัยศิลปากร ทั้ง 3 มหาวิทยาลัยนี้มีวิทยาเขตหลักตั้งขึ้นอย่างมั่นคงถาวรเป็นเวลาหลายปี ต่อจากนั้นจึงได้มีการขยายวิทยาเขต เช่น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีวิทยาเขตที่กำแพงแสน จังหวัดสุพรรณบุรี มหาวิทยาลัยมหิดลมีวิทยาเขตที่ศาลายา จังหวัดนครปฐม และมหาวิทยาลัยศิลปากรมีวิทยาเขตที่พระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม เป็นต้น

เนื่องจากสภาพการกำเนิดที่แตกต่างกันออกไป บางมหาวิทยาลัยถือกำเนิดขึ้นมาโดยมีเป้าหมายว่าจะต้องมีหลายวิทยาเขต หรือเกิดจากการรวมวิทยาลัยเดิมหลาย ๆ แห่งเข้าด้วยกัน ทำให้รูปแบบและโครงสร้างการบริหารงานย่อมจะแตกต่างกันออกไปตามสภาพการกำเนิด

¹ การสัมมนา, เรื่องการบริหารมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขต, ทบวงมหาวิทยาลัย, วันที่ 25 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2525, หน้า 312-313.

จากหนังสือ The Multicampus University Study of Academic Governanee ได้แบ่งมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขตเป็น 2 ระบบใหญ่คือ ระบบขยาย (Flagship Systems) และระบบรวม (Consolidated Systems)¹

รูปที่ 1 แสดงระบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขต

	Flagship	Consolidated
Competitive	ม. ศรีนครินทรวิโรฒ (1)	สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า (3)
Co-Operative	ม. เกษตรศาสตร์ ม. ศิลปากร ม. มหิดล (2)	ม. ลังขลานครินทร์ (4)

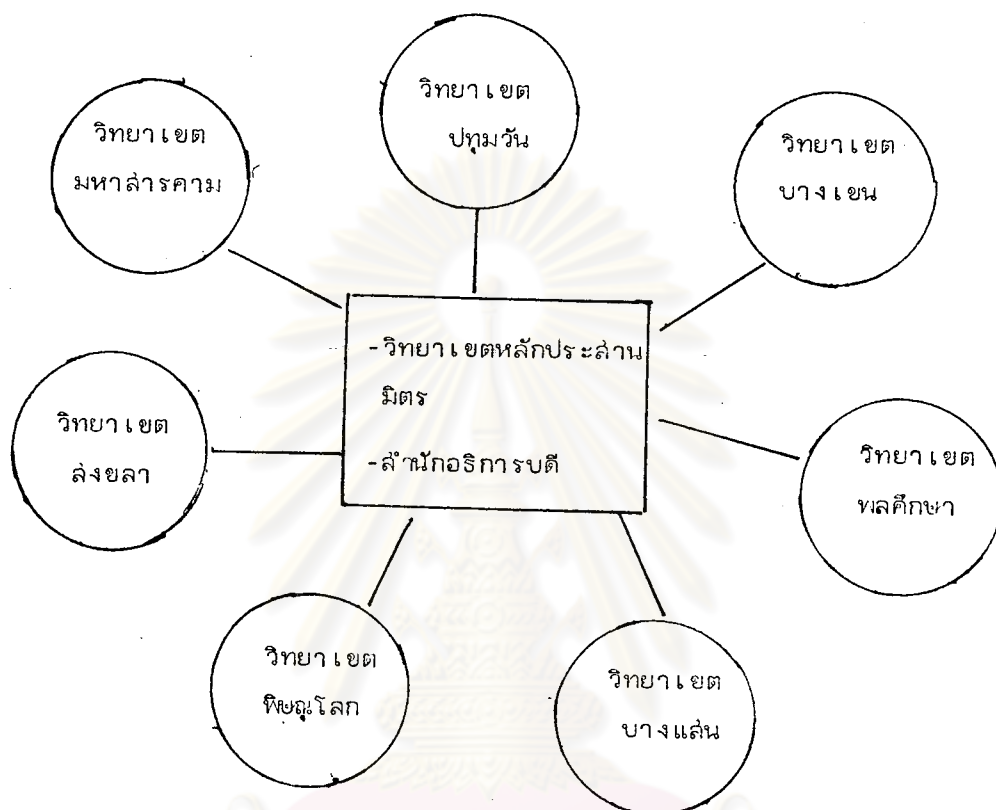
- ระบบขยาย

มหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขตระบบขยายนั้นจะมีหน่วยงานบริหารกลางหรือสำนักงานอธิการบดีตั้งอยู่ในวิทยาเขตหลัก และทำหน้าที่บริหารงานของวิทยาเขตหลักด้วย ในการบริหารงานระบบนี้วิทยาเขตหลักจะทำหน้าที่ควบคุมดูแลและให้ความช่วยเหลือการดำเนินงานของวิทยาเขตรอง ซึ่งจะมีอิทธิพลเหนือวิทยาเขตรองในด้านคุณค่า ขนบประเพณี รูปแบบ การบริหารและการจัดการในการดำเนินงาน

ในกรณีของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีวิทยาเขตหลักซึ่งเป็นที่ตั้งของสำนักงานอธิการบดีอยู่ที่วิทยาเขตประสานมิตร ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงวิทยาเขตรองทั้ง 7 แห่ง

¹ ผศ. สัมควร อภัยพันธ์, วารสารสภาคณาจารย์ "เสียง มศว" เรื่องการบริหารมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขต, ปีที่ 1 ฉบับที่ 3 เม.ย.-มิ.ย. 2525, หน้า 30.

รูปที่ 2 แสดงระบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



- ระบบรวม

มหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขตระบบรวมนี้อาจมีหน่วยงานบริหารกลางหรือสำนัก-
งานอธิการบดีจะแยกตัวออกเป็นสัดส่วนต่างหากจากสำนักงานบริหารของวิทยาเขตอย่างชัดเจน
มหาวิทยาลัยระบบนี้เน้นความคิดเห็นฐานในความเสมอภาคหัดเทียมกันในทุกวิทยาเขต

รูปที่ 3 แสดงระบบการบริหารงานของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า



ถ้าพิจารณาถึงรูปแบบการบริหารงานในแต่ละวิทยาเขต สามารถแบ่งได้เป็น 4 รูปแบบได้ดังนี้¹

แบบที่ 1 ประเภทขยายแบบแข่งขัน ได้แก่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ รูปแบบนี้เกิดจากการขยายตัวของวิทยาเขตใหญ่ และขยายรูปแบบในเชิงแข่งขัน คือทุกวิทยาเขตเปิดคณะวิชาเหมือนกันเป็นการแข่งขันกัน

แบบที่ 2 ประเภทขยายแบบร่วมมือ ได้แก่ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยเหล่านี้ขยายวิทยาเขตเพิ่ม โดยเปิดสอนคณะวิชาที่ไม่ซ้ำซ้อนกัน เช่น วิทยาเขตหนึ่งเปิดสอนทางมนุษยศาสตร์ อีกวิทยาเขตหนึ่งเปิดสอนทางวิทยาศาสตร์ เป็นต้น

แบบที่ 3 ประเภทรวมแบบแข่งขัน ได้แก่ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า รูปแบบนี้เกิดจากการรวมวิทยาเขตต่าง ๆ เข้าด้วยกัน แต่ทุกวิทยาเขตเป็นคณะวิชาเหมือนกัน เป็นการแข่งขัน

¹ ดร. สัมชอบ ไชยเวท, แนวความคิดในการปรับปรุงโครงสร้างใหม่ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าฯ, หน้า 321.

แบบที่ 4 ประเภทรวมแบบร่วมมือ ได้แก่ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ รูปแบบนี้เกิด
วิทยาเขตพร้อมกัน แต่เปิดสอนไม่เข้าซ้อนกันในแต่ละวิทยาเขต กล่าวคือ วิทยาเขตหาดใหญ่
เปิดสอนคณะทางวิทยาศาสตร์ วิทยาเขตปัตตานี เปิดสอนคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย