ชื่อวิทยานิพนธ์ การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
ผู้วิจัย นางสาววราภรณ์ แหลมเพ็ชร์ **ปริญญา** ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต(การประเมินการศึกษา)
อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร.สมคิด พรมจุ้ย (2) อาจารย์ ดร.รัชนีกูล ภิญโญภานุวัฒน์ **ปีการศึกษา** 2549

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างและตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้เกี่ยวกับตัวบ่งชี้หรือมีประสบการณ์การปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจำนวน 20 คน และพนักงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจำนวน 390 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยตัวบ่งชี้จำนวน 148 ตัวและแบบสอบถามจำนวน 3 ฉบับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และค่าสถิติวัดระดับความกลมกลืนจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ผลการวิจัย พบว่า ได้ตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจำนวน 76 ตัว ครอบคลุมองค์ประกอบหลัก 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนประกอบด้วยตัวบ่งชี้จำนวน 16 ตัว ด้านการจัดองค์การประกอบด้วยตัวบ่งชี้จำนวน 10 ตัว ด้านการบริหารงานบุคคลประกอบด้วยตัวบ่งชี้จำนวน 16 ตัว ด้านการบริหารงบประมาณประกอบด้วยตัวบ่งชี้จำนวน 14 ตัว ด้านการอำนวยการประกอบด้วยตัวบ่งชี้จำนวน 10 ตัว และด้านการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานประกอบด้วยตัวบ่งชี้จำนวน 10 ตัว การตรวจสอบคุณภาพโมเดลสมการโครงสร้างตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐพบว่า มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยเรียงลำดับความสำคัญขององค์ประกอบหลักจากมากไปน้อย คือ ด้านการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ด้านการอำนวยการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการจัดองค์การ และด้านการวางแผน

คำสำคัญ ตัวบ่งชี้ การบริหารจัดการ

Thesis title: The Development of Quality Indicators for Autonomous Universities Management
Researcher: Miss Waraporn Laempet; **Degree:** Master of Education (Educational Evaluation); **Thesis advisors:** (1) Dr.Somkid Promjouy, Associate Professor; (2) Dr.Ratchaneekool Pinyopanuwat; **Academic year:** 2006

ABSTRACT

The purpose of this research was to develop and validate the quality indicators for autonomous universities management.

The employed research sample consisted of 20 experts who had knowledge on indicators or who had working experience in autonomous universities, and 390 autonomous universities employees. The employed research instruments consisted of 148 indicators and 3 questionnaires. Statistics employed for data analysis were the mean, coefficient of variance, correlation coefficient, and the goodness fit from confirmatory factor analysis.

Research findings showed that 76 quality indicators were developed which covered six main management components, namely, the planning component with 16 indicators, the organizing component with 10 indicators, the personnel management component with 16 indicators, the budgeting management component with 14 indicators, the directing component with 10 indicators, and the monitoring and evaluation component with 10 indicators. Validation results showed that the structural equation model of quality indicators for autonomous universities management was consistent with empirical data, with the ranking of main management components from the one with the highest factor loading to the one with the lowest factor loading as follows: monitoring and evaluation, directing, budgeting management, personnel management, organizing, and planning.

Keywords: Indicator, Management

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยความเมตตายิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร. สมคิด พรมจุ้ย อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ อาจารย์ ดร.รัชนีกูล ภิญโญภานุวัฒน์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ซึ่งได้ให้คำแนะนำตลอดจนตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องในการทำวิทยานิพนธ์แก่ผู้วิจัยด้วยดีตลอดมา ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์ทั้งสองเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ในแขนงวิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา ที่ได้อบรมสั่งสอน ถ่ายทอดความรู้ในวิทยาการต่างๆ แก่ผู้วิจัย และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภมาส อังศุโชติ ที่กรุณาชี้แนะแนวทางและให้คำแนะนำในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมลิสเรลแก่ผู้วิจัยตลอดจนผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่กรุณาสละเวลาในการตรวจสอบเนื้อหาและพิจารณาคัดเลือกตัวบ่งชี้สำหรับการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณผู้บริหาร อาจารย์ และพนักงานจากมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้ง 6 สถาบันทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขอขอบคุณสำนักบัณฑิตศึกษาที่ให้ทุนอุดหนุนในการทำวิจัยครั้งนี้

ท้ายที่สุด ขอกราบขอบพระคุณคุณพ่อคุณแม่ ผู้ซึ่งให้ชีวิต ให้การสนับสนุนและผลักดันให้ผู้วิจัยรักการศึกษามาตลอด จนสามารถสำเร็จการศึกษาได้ในวันนี้

วราภรณ์ แหลมเพ็ชร์

มกราคม 2550

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... จ

กิตติกรรมประกาศ ..... ฉ

สารบัญตาราง ..... ฌ

สารบัญภาพ ..... ฎ

บทที่ 1 บทนำ 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

วัตถุประสงค์การวิจัย 4

ขอบเขตการวิจัย 4

นิยามศัพท์เฉพาะ 4

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 7

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง 8

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพ 9

ตอนที่ 2 มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 16

ตอนที่ 3 การบริหารจัดการองค์การ 30

ตอนที่ 4 ตัวบ่งชี้ 56

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์องค์ประกอบ 66

ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 71

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย 83

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 83

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 85

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 88

การเก็บรวบรวมข้อมูล 92

การวิเคราะห์ข้อมูล 93

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 95
ตอนที่ 1 ผลการสร้างตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐ 95
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 125
ตอนที่ 3 ผลการประเมินระดับการปฏิบัติจริงตามตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ .. 127
ตอนที่ 4 ผลการตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน 131
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 178
สรุปการวิจัย 179
อภิปรายผล 188
ข้อเสนอแนะ 196
บรรณานุกรม 197
ภาคผนวก 207
ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาแบบสอบถาม และรายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่พิจารณาคัดเลือกตัวบ่งชี้ 208
ข หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย 212
ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 219
ง ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองด้วยโปรแกรมลิสเรล 240
ประวัติผู้วิจัย 254

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 83
ตารางที่ 3.2 จำนวนกลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 85
ตารางที่ 3.3 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของเครื่องมือวิจัย 88
ตารางที่ 4.1 ผลการพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้อง(IOC) ของตัวบ่งชี้ที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน 96
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายของตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิ 103
ตารางที่ 4.3 สรุปผลการพิจารณาคัดเลือกตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 116
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์ประกอบทั้ง 6 ที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเรียงตามลำดับน้ำหนักคะแนนความสำคัญ 118
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจากการให้น้ำหนักคะแนนความสำคัญจากผู้ทรงคุณวุฒิ เรียงตามลำดับน้ำหนักคะแนนความสำคัญ 119
ตารางที่ 4.6 ข้อมูลเบื้องต้นของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ตอบแบบสอบถามในการพิจารณาระดับการปฏิบัติจริงตามตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 125
ตารางที่ 4.7 ผลการประเมินระดับการปฏิบัติจริงตามตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 129
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการวางแผน 146
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการจัดองค์การ 147

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ของตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการบริหารงานบุคคล 148
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ เพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการบริหารงบประมาณ 149
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ของตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการอำนวยการ 150
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ของตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน .. 150
ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวางแผน 151
ตารางที่ 4.15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปร 4 ตัวในองค์ประกอบ การวางแผน 152
ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการจัดองค์การ 153
ตารางที่ 4.17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปร 2 ตัวในองค์ประกอบ การจัดองค์การ 154
ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการบริหารงานบุคคล 156
ตารางที่ 4.19 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปร 4 ตัวในองค์ประกอบ การบริหารงานบุคคล 157
ตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการบริหารงบประมาณ 161
ตารางที่ 4.21 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปร 3 ตัวในองค์ประกอบ การบริหารงบประมาณ 162
ตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการอำนวยการ 164
ตารางที่ 4.23 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปร 3 ตัวในองค์ประกอบ การอำนวยการ 165
ตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการกำกับติดตามและ ประเมินผลการดำเนินงาน 167
ตารางที่ 4.25 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปร 2 ตัวในองค์ประกอบ การกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน 167

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.26 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ของตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 173
ตารางที่ 4.27 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 175

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย 82
ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 86
ภาพที่ 4.1 โมเดลลิสเรลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 139
ภาพที่ 4.2 โมเดลลิสเรลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวางแผน 141
ภาพที่ 4.3 โมเดลลิสเรลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการจัดองค์การ 142
ภาพที่ 4.4 โมเดลลิสเรลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการบริหารงานบุคคล 142
ภาพที่ 4.5 โมเดลลิสเรลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการบริหารงบประมาณ 143
ภาพที่ 4.6 โมเดลลิสเรลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการอำนวยการ 143
ภาพที่ 4.7 โมเดลลิสเรลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน 144
ภาพที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวางแผน 153
ภาพที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการจัดองค์การ 156
ภาพที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการบริหารงานบุคคล 159
ภาพที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการบริหารงบประมาณ 163
ภาพที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการอำนวยการ 166
ภาพที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน 169
ภาพที่ 4.14 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองขององค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 171
ภาพที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองขององค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 176

บทที่ 1
บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรทางวิชาการที่สำคัญในการผลิตและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณค่าเพื่อออกไปรับใช้สังคมและประเทศชาติ แต่ในระยะสิบกว่าปีที่ผ่านมาประเทศไทยต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันอย่างสูงจากสภาพสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงหลายประการทำให้มหาวิทยาลัยไม่สามารถขยายตัวและปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การสร้างบุคลากรไม่ทันกับความจำเป็นในการพัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตและธุรกิจ การวิจัยและพัฒนาไม่ทันกับความจำเป็นต้องยกระดับอุตสาหกรรมในประเทศจากอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีสูงขึ้น และเมื่อประเทศเกิดวิกฤติการณ์เศรษฐกิจจนนำไปสู่วิกฤติการณ์ทางสังคม ยิ่งเป็นการชี้ให้เห็นชัดถึงสภาพวิกฤติของอุดมศึกษาไทย ซึ่งสามารถจำแนกสภาพวิกฤติของอุดมศึกษาไทยได้ 4 ประการด้วยกัน ประการแรกคือวิกฤติด้านคุณภาพ ที่พบว่าบัณฑิตมหาวิทยาลัยของไทยมีคุณภาพต่ำกว่ามาตรฐานสากลมาก ขาดความสามารถในการสังเคราะห์และการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รวมทั้งคณาจารย์ไม่สามารถทำงานได้เต็มที่เพราะมีข้อจำกัดต่างๆ อาทิ เงินเดือนน้อย วัสดุอุปกรณ์และสิ่งแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยให้สามารถทุ่มเทเป็นนักวิชาการที่ดีได้ ซึ่งสาเหตุหลักเกิดจากการที่รัฐจัดสรรงบประมาณให้น้อย มหาวิทยาลัยมีข้อจำกัดในการหารายได้ของตนเอง การจัดการทรัพย์สินมีระเบียบที่ไม่คล่องตัว การบริหารงานบุคคลมีระบบให้คุณให้โทษที่อ่อนจนนำไปสู่การขาดวินัยทางวิชาการ ระบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัยจึงอ่อนแอและไม่สามารถรักษาคุณภาพไว้ได้ ประการที่ 2 คือวิกฤติการไม่ตอบสนองความต้องการของสังคม เนื่องจากมหาวิทยาลัยไทยรับหลักการและวิธีการมาจากต่างประเทศแล้วนำมาใช้โดยไม่ดัดแปลงให้เหมาะสมกับความจำเป็นหรือวัฒนธรรมของไทย การให้ความรู้ การวิจัยและการให้บริการต่างๆ ไม่ตรงกับความต้องการของสังคม และเนื่องจากมหาวิทยาลัยมีระบบการบริหารจัดการที่ขาดอิสระ มีการกำกับดูแลของรัฐแบบรวมศูนย์ ทำให้การจัดการศึกษาไม่สามารถมีรูปแบบที่หลากหลายเพื่อสนองความจำเป็นของชาติได้ ประการที่ 3 วิกฤติความเสมอภาคในโอกาสตามศักยภาพ พบว่ามหาวิทยาลัยไทยสามารถรับคนเข้าศึกษาได้น้อยเมื่อเทียบสัดส่วนของประชากร มีเยาวชนที่มีความสามารถอีกมากที่ไม่ได้รับโอกาสเข้าศึกษาในระดับอุดมศึกษา ระบบ

การคัดเลือกคนเข้าศึกษาในมหาวิทยาลัยโดยวัดจากการสอบก็ไม่ได้สร้างความยุติธรรมที่แท้จริง นอกจากนี้ ฐานะของครอบครัวก็ทำให้เยาวชนที่มีสมองดีแต่ยากจนขาดโอกาสในการเข้าศึกษาอีกด้วย และประการสุดท้ายคือวิกฤติความสามารถในการแข่งขันในสังคมนานาชาติ ที่พบว่ามหาวิทยาลัยของไทยยังไม่สามารถสร้างบุคลากรที่มีสติปัญญา ความรู้ความสามารถ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เพิ่มผลผลิตและคุณภาพให้สามารถแข่งขันได้ในสังคมนานาชาติ ซึ่งวิกฤตินี้ก็เป็นผลมาจากวิกฤติทั้ง 3 ประการที่กล่าวมาแล้วข้างต้น (จรัส สุวรรณเวลา 2542: 45-51)

จากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น จะเห็นได้ว่าเกิดจากความไม่คล่องตัวของมหาวิทยาลัยของรัฐในระบบราชการ รัฐบาลจึงมีนโยบายปรับปรุงระบบการบริหารมหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการให้เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยเริ่มจากในปี พ.ศ.2530 ทบวงมหาวิทยาลัยได้จัดทำแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (พ.ศ. 2533-2547) ซึ่งได้ระบุนโยบายการบริหารมหาวิทยาลัยของรัฐในลักษณะไม่เป็นส่วนราชการขึ้น และในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ก็ได้กำหนดแนวทางการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาไว้ชัดเจนในมาตรา 36 ว่าให้สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญา เป็นนิติบุคคล และอาจจัดเป็นส่วนราชการหรือเป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐ ยกเว้นสถานศึกษาเฉพาะทาง ตามมาตรา 21 ให้สถานศึกษาดังกล่าว ดำเนินงานได้โดยอิสระและสามารถพัฒนาระบบบริหารและการจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการ และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภาสถานศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษานั้นๆ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) 2547: 22)

ในช่วงระยะปี พ.ศ. 2533-2541 ประเทศไทยได้จัดตั้งมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐขึ้นรวม 6 มหาวิทยาลัย(สุชาติ เมืองแก้ว 2544: 4) ได้แก่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จัดตั้งในปี พ.ศ.2533 มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ จัดตั้งในปี พ.ศ.2535 มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จัดตั้งในปี พ.ศ.2540 มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จัดตั้งในปี พ.ศ.2540 มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง จัดตั้งในปี พ.ศ.2541 และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จัดตั้งในปี พ.ศ.2541

หลักการสำคัญที่ได้นำมาใช้กับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐก็คือการให้ความเป็นอิสระแก่มหาวิทยาลัยในการบริหารจัดการ โดยรัฐจะปรับเปลี่ยนบทบาทเป็นให้การส่งเสริมสนับสนุนแทนการควบคุม ให้มหาวิทยาลัยสามารถสร้างระบบบริหารจัดการได้ด้วยตนเองทั้งในด้านการจัดองค์การ กระบวนการดำเนินงาน การจัดการการเงินและทรัพย์สิน ตลอดจนการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย ซึ่งการที่มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะมีระบบบริหารจัดการที่ดีได้นั้น จะต้องมีการวางแผนและกำหนดนโยบายการบริหารจัดการที่ละเอียดรอบคอบ โดยใช้ตัว

บ่งชี้ที่เหมาะสมประกอบการตัดสินใจในการวางแผนและกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาการบริหารงานของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ

สำหรับตัวบ่งชี้ที่จะนำมาใช้วัดหรือบ่งชี้สภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจำเป็นที่จะต้องกำหนดให้ชัดเจน โดยตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องประกอบด้วยคุณสมบัติสำคัญ 3 ประการ คือ ประการแรก ตัวบ่งชี้นั้นจะต้องทันต่อเวลาในการใช้ประโยชน์ ประการที่ 2 ตัวบ่งชี้นั้นต้องตรงต่อความต้องการในการสื่อความหมายเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติ และประการสุดท้าย ตัวบ่งชี้นั้นต้องแม่นยำ ถูกต้อง ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่สำคัญที่สุดเพราะหากสารสนเทศที่ได้ตรงกับความต้องการและผลิตได้ทันเวลาแต่หากขาดความถูกต้องก็จะนำไปสู่การตัดสินใจที่ผิดพลาดและเกิดความเสียหายต่อหน่วยงานได้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2530)

การพัฒนาตัวบ่งชี้เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ได้ตรงตามสภาพการณ์ที่เป็นจริงนั้นมีความสำคัญมาก การพิจารณาตัวบ่งชี้จึงต้องดำเนินการอย่างรอบคอบ ซึ่งหลักในการพัฒนาตัวบ่งชี้มีอยู่ 2 วิธี (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2533) คือ วิธีที่ 1 เป็นการจัดกลุ่มตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับสภาพที่ต้องการ โดยยึดหลักและเหตุผลทางทฤษฎีในการอ้างอิงแล้วทำการจัดลำดับความสำคัญของตัวแปรที่มีอยู่ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด โดยอาศัยการลงความเห็นของนักวิจัย นักวางแผน หรือผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสังเคราะห์ขึ้นเป็นตัวบ่งชี้ วิธีที่ 2 เป็นการสร้างตัวบ่งชี้โดยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ด้วยหลักเกณฑ์ทางสถิติ ในการสร้างตัวบ่งชี้นี้ไม่มีหลักเกณฑ์ที่ตายตัวว่าควรใช้วิธีอิงเหตุผลทางทฤษฎีแล้วจึงลงความเห็นโดยผู้เชี่ยวชาญหรือด้วยวิธีวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ในทางปฏิบัติจึงมักจะใช้ทั้งสองวิธีผสมผสานกัน

จะเห็นได้ว่าตัวบ่งชี้มีความสำคัญและจำเป็นในการนำไปใช้เพื่อช่วยในการวางแผนและการกำหนดนโยบายขององค์กร ซึ่งจากการศึกษาค้นคว้าเอกสาร งานวิจัย และแนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับองค์ประกอบในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย พบว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญคือ โครงสร้างและระบบการบริหาร กระบวนการปฏิบัติงาน การบริหารการเงินและทรัพย์สิน และการบริหารงานบุคคล ซึ่งจากการค้นคว้าเอกสาร งานวิจัย และแนวคิดของนักวิชาการพบว่ายังไม่มีงานวิจัยชิ้นใดศึกษาเรื่องตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐไว้อย่างชัดเจน เป็นเพียงการศึกษาระบบการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยโดยรวม และศึกษาความพร้อมของมหาวิทยาลัยของรัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเท่านั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐขึ้น เพื่อให้ได้ตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ถูกต้องเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ในการวางแผนและกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อสร้างตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

2.2 เพื่อตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

3. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตในการวิจัยดังต่อไปนี้

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการสร้างและตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 6 องค์ประกอบ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ การอำนวยการ และการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้บริหาร อาจารย์ และพนักงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้ง 6 มหาวิทยาลัย คือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง และ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

3. การศึกษาครั้งนี้ ต้องการศึกษาตัวแปรแฝง คือ คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยศึกษาจากการเก็บรวบรวมข้อมูลตัวแปรที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐซึ่งเป็นตัวแปรที่สังเกตได้จำนวน 144 ตัวแปร และตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

4. นิยามศัพท์เฉพาะ

4.1 มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ หมายถึง มหาวิทยาลัยของรัฐที่จัดตั้งขึ้นโดยกฎหมาย มีสภาพเป็นนิติบุคคล มีระบบการบริหารงานที่มิใช่ส่วนราชการ มีระบบบริหารงานบุคคล การเงิน และวิชาการเป็นอิสระ คล่องตัว โดยรัฐบาลจัดสรรงบประมาณสนับสนุนเป็นเงินอุดหนุนทั่วไป มีสภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรสูงสุดในการบริหาร รัฐมีหน้าที่เข้าไปตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานได้ ประกอบด้วย 6 มหาวิทยาลัยคือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุร

นารี มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราช วิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง และ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

4.2 ตัวบ่งชี้ หมายถึง สารสนเทศที่บ่งบอกสภาพหรือสภาวะของสิ่งที่มุ่งวัด ในที่นี้คือ คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยกำหนดค่าในเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ ซึ่งอาจอยู่ในรูปของค่าที่สังเกตได้เป็นตัวเลข ข้อความ ตัวประกอบ หรือตัวแปรในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง

4.3 คุณภาพ หมายถึง คุณลักษณะหรือคุณสมบัติที่เป็นไปตามข้อกำหนดหรือมาตรฐาน และสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ ในที่นี้หมายถึงคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งพิจารณาจากการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้

4.4 คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ หมายถึง ลักษณะการดำเนินงานที่เป็นไปตามข้อกำหนดหรือมาตรฐานการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในที่นี้หมายถึง 6 มหาวิทยาลัยคือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง และ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยมีองค์ประกอบของการบริหารจัดการ 6 องค์ประกอบด้วยกันคือ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ การอำนวยการ และการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

4.4.1 การวางแผน หมายถึง การจัดวางโครงการและแผนปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไรบ้างและทำอย่างไรเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ประกอบด้วยกระบวนการ 4 ขั้นตอน ได้แก่ การเตรียมการก่อนการวางแผน การกำหนดแผน การปฏิบัติตามแผน และการติดตามควบคุม และประเมินผลแผน

4.4.2 การจัดองค์การ หมายถึง ลักษณะหรือองค์ประกอบพื้นฐานในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย ได้แก่ การจัดระบบงานของมหาวิทยาลัย และการจัดโครงสร้างมหาวิทยาลัย

4.4.3 การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมของมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร ได้แก่ การจัดหาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานและการจัดสวัสดิการ การพัฒนาบุคลากร และการออกจากงาน

4.4.4 การบริหารงบประมาณ หมายถึง กระบวนการดำเนินกิจกรรมการใช้จ่ายงบประมาณของมหาวิทยาลัย ได้แก่ การจัดเตรียมงบประมาณ การจัดสรรและบริหารงบประมาณ และการติดตามและประเมินผลงบประมาณ

4.4.5 การอำนวยการ หมายถึง การผลักดันให้พนักงานปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ การติดต่อสื่อสารและการประสานงาน และการจูงใจ

4.4.6 การกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน หมายถึง การควบคุม ดูแล ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายหรือทิศทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบคือ การกำกับติดตามงาน และการประเมินผลการดำเนินงาน

4.5 ตัวแปรแฝง หมายถึง ตัวแปรที่ต้องการศึกษาแต่ไม่สามารถสังเกตหรือวัดได้โดยตรง ต้องอ้างอิงทางอ้อมจากข้อมูลของตัวแปรที่สังเกตได้ ซึ่งตัวแปรแฝงในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ การวางแผน การเตรียมการก่อนการวางแผน การกำหนดแผน การปฏิบัติตามแผน การติดตาม ควบคุมและประเมินผลแผน การจัดองค์การ การจัดระบบงานของมหาวิทยาลัย การจัดโครงสร้างมหาวิทยาลัย การบริหารงานบุคคล การจัดหาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานและการจัดสวัสดิการ การพัฒนาบุคลากร การออกจากงาน การบริหารงบประมาณ การจัดเตรียมงบประมาณ การจัดสรรและบริหารงบประมาณ การติดตามและประเมินผลงบประมาณ การอำนวยการ ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ การติดต่อสื่อสารและการประสานงาน การจูงใจ การกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน การกำกับติดตามงาน และการประเมินผลการดำเนินงาน

4.6 ตัวแปรสังเกตได้ หมายถึง ตัวแปรที่สามารถวัดและสังเกตได้โดยตรง ในที่นี้คือตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจำนวน 144 ตัว

4.7 ความตรงเชิงโครงสร้าง หมายถึง ความสามารถของตัวบ่งชี้ที่สามารถวัดได้ตามลักษณะหรือโครงสร้างทฤษฎีของสิ่งที่ต้องการศึกษาในที่นี้หมายถึงโครงสร้างทฤษฎีคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ถ้าตัวบ่งชี้สามารถวัดสิ่งที่ต้องการศึกษาได้ก็ถือว่ามีความตรงเชิงโครงสร้าง ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบในการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง

4.8 โมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ หมายถึง แบบจำลองที่แสดงความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของตัวแปรแฝงกับตัวแปรที่สังเกตได้

5. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

5.1 ทำให้ได้ทราบว่าตัวบ่งชี้ใดบ้างที่เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

5.2 ทำให้ได้ตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อเป็นสารสนเทศที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐและผู้เกี่ยวข้องสามารถนำตัวบ่งชี้ที่พัฒนาได้ไปใช้ประโยชน์ในการวางแผน การตัดสินใจ และปรับปรุงนโยบายการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5.3 ผู้บริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐสามารถนำตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่พัฒนาได้ ไปใช้ในการวัดคุณภาพการบริหารจัดการในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐและใช้เป็นแนวทางในการกำกับกระบวนการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

บทที่ 2
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพ

1.1 ความหมายของคุณภาพ

1.2 การบริหารจัดการคุณภาพ

1.3 คุณภาพในสถาบันอุดมศึกษา

ตอนที่ 2 มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

2.1 ความเป็นมาของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

2.2 ลักษณะของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

2.3 สถานภาพของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

2.4 รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ตอนที่ 3 การบริหารจัดการองค์การ

3.1 ความหมายและองค์ประกอบของการบริหารจัดการ

3.2 การบริหารจัดการที่ดี

3.2.1 ความหมายของการบริหารจัดการที่ดี

3.2.2 หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

3.3 การบริหารจัดการมหาวิทยาลัย

ตอนที่ 4 ตัวบ่งชี้

4.1 ความหมายของตัวบ่งชี้

4.2 ลักษณะและคุณสมบัติที่ดีของตัวบ่งชี้

4.3 ประเภทของตัวบ่งชี้

4.4 การพัฒนาตัวบ่งชี้

4.5 ประโยชน์ของตัวบ่งชี้

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์องค์ประกอบ

ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพ

1.1 ความหมายของคุณภาพ

คุณภาพ ตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า "Quality" ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของคุณภาพไว้หลากหลาย ดังนี้

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2542: 3) ให้ความหมายว่า คุณภาพ หมายถึง สินค้าหรือบริการที่มีความเป็นเลิศในทุกด้าน เป็นไปตามข้อกำหนดหรือมาตรฐาน และเห็นว่าคุณภาพจะมีความหมายต่างกันไปตามความรู้สึก หรือความต้องการของผู้ใช้หรือลูกค้า ซึ่งมักจะวัดกันด้วยความพึงพอใจหรือความประทับใจของลูกค้าเป็นสำคัญ

อมรวิชช์ นาครทรรพ (2543: 35-41) ให้นิยามคุณภาพในอุดมศึกษาว่ามีความหมายครอบคลุม 4 มิติคือ ความเก่งกาจสามารถทางวิชาการไม่ว่าจะในด้านการสร้างความรู้หรือการถ่ายทอดความรู้ การตอบสนองปณิธานภารกิจเฉพาะของสถาบัน การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และการมีขีดความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์และคณะ (2545: 22) ให้ความหมายว่า คุณภาพ หมายถึง การดำเนินงานให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่ต้องการ โดยสร้างความพอใจให้กับลูกค้า และมีต้นทุนการดำเนินงานที่เหมาะสม

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2546: 76-78) ได้สรุปความหมายคุณภาพโดยแบ่งเป็น 4 มิติ คือ มิติมาตรฐานหมายถึงไม่มีข้อบกพร่อง การตรงต่อข้อกำหนดหรือบรรทัดฐาน มิติผลงานหมายถึงผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นตอบสนองจุดประสงค์ในการใช้งาน สะดวกในการใช้งาน เข้าถึงได้ มีความปลอดภัย และคงทน มิติประสิทธิภาพหมายถึงการพิจารณาปัจจัยนำเข้าเทียบกับผลผลิตหรือสินค้าหรือบริการที่ผลิตขึ้นมาต้องเหมาะสมกับต้นทุน และมิติความพึงพอใจหมายถึง ความสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า

Dubrin (2000: 78) กล่าวถึงคุณภาพตามความหมายใน ISO 8402: 1994 ว่าหมายถึงคุณลักษณะและคุณสมบัติโดยรวมของสินค้าหรือบริการที่สามารถตอบสนองทั้งความต้องการที่ชัดแจ้งและความต้องการที่แฝงเร้นของลูกค้าได้

Clark (1999: 4) ให้ความหมายว่า คุณภาพ หมายถึง การทำสิ่งที่ควรทำอย่างถูกต้อง (doing the right things right) ซึ่งเป็นการรวมทั้งประสิทธิภาพ(doing things right) และประสิทธิผล (doing the right things) เข้าด้วยกัน

จากความหมายต่างๆ ดังกล่าว สรุปได้ว่า คุณภาพ หมายถึง คุณลักษณะหรือคุณสมบัติของสินค้าหรือบริการที่เป็นไปตามข้อกำหนดหรือมาตรฐาน และสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้สินค้าหรือบริการนั้น โดยมีต้นทุนการดำเนินงานที่เหมาะสม และมีการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.2 การบริหารจัดการคุณภาพ

Deming (1990 อ้างถึงใน Dubrin 2000: 100) ได้วางหลักการบริหารจัดการคุณภาพไว้ 14 ข้อ ซึ่งมีอิทธิพลต่อแนวคิดการบริหารจัดการคุณภาพมาจนถึงปัจจุบัน หลักการดังกล่าว ได้แก่

1. สร้างปณิธานที่มุ่งมั่นในการปรับปรุงคุณภาพของสินค้าหรือบริการ
2. ยอมรับปรัชญาการบริหารคุณภาพใหม่ๆ
3. ยุติการควบคุมคุณภาพโดยอาศัยการตรวจสอบ
4. ยุติการดำเนินธุรกิจโดยการตัดสินกันที่ราคาขายเพียงอย่างเดียว
5. ปรับปรุงระบบการผลิตและระบบการให้บริการอย่างต่อเนื่อง โดยใช้วงจรเดมมิ่ง (Deming cycle) เพื่อการปรับปรุงตามขั้นตอน วางแผน-ลองทำ-ตรวจสอบ-ลงมือปฏิบัติ ซึ่งเรียกว่า Plan Do Check Act หรือ PDCA ต่อเนื่องกันไป
6. ทำการฝึกอบรมทักษะ
7. สร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้น
8. กำจัดความกลัวให้หมดไป
9. ทำลายสิ่งที่กีดขวางความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่างๆ
10. ยกเลิกคำขวัญ คติพจน์ และเป้าหมายที่ตั้งตามอำเภอใจ
11. ยกเลิกการกำหนดจำนวนโควตาที่เป็นตัวเลข
12. ยกเลิกสิ่งที่กีดขวางความภาคภูมิใจของพนักงาน
13. การศึกษาและการเจริญเติบโต
14. ลงมือปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จในการเปลี่ยนแปลง

Dubrin (2000: 78-86) กล่าวว่า กลยุทธ์หลักที่จะทำให้บรรลุคุณภาพที่สูงได้คือการบริหารจัดการคุณภาพแบบองค์รวม(total quality management) ซึ่งเป็นระบบการบริหารจัดการเพื่อการปรับปรุงผลการดำเนินงานทั่วทั้งองค์กร โดยให้ความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า ทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และที่สำคัญต้องให้พนักงานมีส่วนร่วม โดยได้จำแนกหลักการและแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการคุณภาพว่าประกอบด้วย 2 แนวทาง คือ

1. หลักการเกี่ยวกับทัศนคติและบุคคล โดยกล่าวว่าร้อยละ 90 ในการบริหารจัดการคุณภาพจะต้องให้ความสำคัญกับทัศนคติเกี่ยวกับการบริหารจัดการคุณภาพในกลุ่มพนักงานขององค์การ โดยเฉพาะทัศนคติในด้านการรับฟังเสียงความต้องการของลูกค้า ในองค์การใดๆ หากทัศนคติพนักงานเปลี่ยนก็จะทำให้ผลลัพธ์ที่ได้เปลี่ยนไป โดยต้องดำเนินการดังนี้

- กำหนดวิสัยทัศน์และคุณค่าเป้าหมายขององค์การให้ชัดเจน
- ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญกับคุณภาพอย่างจริงจังและต่อเนื่อง
- สร้างแนวคิดการให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นหลักอย่างทั่วทั้งองค์การ
- สื่อสารเรื่องคุณภาพอย่างกว้างขวาง
- ทำให้การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต
- ให้พนักงานผนึกกำลังร่วมกันทำงาน
- ฟังเสียงของพนักงานผู้ปฏิบัติงาน
- ใส่ใจกับคุณภาพของพนักงาน
- ให้รางวัลพนักงานที่สร้างผลงานคุณภาพ

2. หลักการเกี่ยวกับเทคโนโลยีและกระบวนการทำงาน โดยกล่าวว่าเป้าหมายหลักประการหนึ่งในการบริหารจัดการคุณภาพคือต้องปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยนำเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพเข้ามาใช้ ซึ่งต้องดำเนินการดังนี้

- พัฒนาเครื่องมือหรือโปรแกรมคุณภาพเพื่อช่วยในกระบวนการคุณภาพ
- เทียบเคียงคุณภาพขององค์การกับคู่แข่งขัน
- เลือกใช้วัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพ
- ลดช่วงเวลาปฏิบัติงานให้สั้นลง
- ให้ความสำคัญกับรายละเอียดในการปฏิบัติงาน
- ตั้งมาตรฐานคุณภาพให้สูง
- คำนวณผลที่จะได้รับจากคุณภาพที่ได้
- อบรมพนักงานให้มีความรู้เรื่องคุณภาพ

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์และคณะ (2545: 42-56) กล่าวว่า การสร้างคุณภาพในองค์การต่างๆ ทั้งภาคราชการและเอกชน เป็นงานที่สมาชิกทุกคนในองค์การต้องมีส่วนร่วม และต้องปฏิบัติอย่างจริงจังเพื่อให้เห็นผลลัพธ์ที่สร้างสรรค์และเป็นรูปธรรมแก่องค์การ ซึ่งต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยระบบการบริหารจัดการคุณภาพประกอบด้วยงานที่สำคัญคือ

1. การวางแผนคุณภาพ เป็นจุดเริ่มต้นของการบริหารคุณภาพที่จะต้องให้ความตระหนักถึงความจำเป็น และให้ความสำคัญกับการสร้างคุณภาพที่เป็นรูปธรรมและเข้าถึงทุกส่วน

ขององค์การ ผู้บริหารต้องสร้างวิสัยทัศน์คุณภาพให้สอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจโดยเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ และนำวิสัยทัศน์มาแปลเป็นภารกิจ กลยุทธ์ และแผนคุณภาพที่มีความชัดเจน ครอบคลุม และเป็นรูปธรรม

2. การปรับปรุงคุณภาพ การแก้ไขปัญหาและการพัฒนาคุณภาพขององค์การจะต้องดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยพยายามหาวิธีการที่เรียบง่ายแต่มีประสิทธิภาพที่สุดมาใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนาผลงาน โดยดำเนินการผ่านการบริหาร การฝึกอบรม และการเสริมแรงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สมาชิกทุกคนมีสำนึก มีความมุ่งมั่นและต้องการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพทุกระดับ เพื่อให้องค์การบรรลุความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

3. การควบคุมคุณภาพ เป็นการจัดระบบการทำงานเพื่อให้แน่ใจว่าองค์การสามารถดำเนินงานและสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนที่สำคัญคือ 1)การกำหนดมาตรฐานคุณภาพและเกณฑ์ที่ยอมรับได้โดยพิจารณาจากคุณสมบัติและรูปแบบของสินค้าและบริการที่ลูกค้าต้องการ 2)การเตรียมระบบการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพของสินค้าหรือบริการ โดยกำหนดวิธีการ เครื่องมือและอุปกรณ์ในการตรวจสอบ ตลอดจนสรรหา คัดเลือก เตรียมความพร้อม และฝึกอบรมผู้ตรวจสอบ 3) การดำเนินการควบคุมคุณภาพตามขั้นตอนและรายละเอียดที่กำหนด 4)การปรับปรุงและแก้ไขข้อบกพร่อง โดยนำปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานมาวิเคราะห์สาเหตุ กำหนดแนวทางแก้ไขและวางแนวทางป้องกันไม่ให้ปัญหาเกิดขึ้นอีก 5)การประเมินผลโดยอาศัยข้อมูลปัญหาในการดำเนินงานและปัญหาด้านคุณภาพสินค้าและบริการมาวางแผนควบคุมคุณภาพให้มีประสิทธิภาพขึ้น รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพในระยะยาว

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2546: 79-82) กล่าวว่าสาระสำคัญของการจัดการคุณภาพประกอบด้วย

1.พันธะผูกพันกับคุณภาพ โดยความสำเร็จของการจัดการคุณภาพขึ้นอยู่กับความเชื่อและความมุ่งมั่นเกี่ยวกับคุณภาพใน 4 ระดับคือ พันธะผูกพันในการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ พันธะผูกพันที่จะรักษาคุณภาพกับลูกค้า พันธะผูกพันจากผู้บริหารระดับสูงในการสนับสนุนการจัดการเชิงคุณภาพ และพันธะผูกพันจากทุกคนในองค์การที่จะมุ่งมั่นผลิตสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพ

2. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารทุกระดับจะต้องสนับสนุนการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน รวมทั้งวิธีการที่จะนำส่งสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพให้แก่ลูกค้า

3. การมีส่วนร่วมทั้งหมด โดยอยู่บนพื้นฐานของการทำงานเป็นทีม

4. การใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีและวิธีการทางวิทยาศาสตร์อย่างกว้างขวาง แทนการใช้อารมณ์ความรู้สึกในการบริหาร

5. เน้นที่ลูกค้า ทั้งลูกค้าภายในคือไม่คำนึงถึงความสะดวกสบายในการทำงานของหน่วยงานตนเองเท่านั้น แต่ต้องพิจารณาถึงการสร้างความพอใจแก่หน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องที่เป็นลูกค้าของการให้บริการ รวมทั้งต้องให้ความสำคัญกับลูกค้าภายนอกอีกด้วย

6. เน้นกระบวนการ โดยเน้นการหาสาเหตุของปัญหาและแก้ไขในกระบวนการทำงานที่ทำให้เกิดปัญหาดังกล่าว

7. การให้การศึกษาและการฝึกอบรม เพื่อให้ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการในทุกระดับสามารถทำหน้าที่ในการปรับปรุงคุณภาพได้อย่างเต็มที่

8. การเคารพความเป็นมนุษย์ โดยเชื่อว่ามนุษย์ทุกคนสามารถคิดด้วยตนเอง ตัดสินด้วยตนเอง และปฏิบัติตามความคิดริเริ่มของตนเองได้ ดังนั้น ต้องให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบเป้าหมายที่แน่ชัด ได้รับการพัฒนาความสามารถพิเศษของตนเอง เมื่อผลงานออกมาเป็นที่พอใจก็ได้รับการชมเชย ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่างานของตนเองมีคุณค่า และผลักดันให้มีการยกระดับความสามารถของตนเองให้สูงขึ้น

บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (อ้างถึงใน สกล เอี่ยมประวัติ 2544: 4-6) กล่าวว่าระบบการบริหารจัดการคุณภาพที่เป็นที่รู้จักและยอมรับกันอย่างกว้างขวาง ได้แก่

1. การควบคุมคุณภาพ(Quality Control, QC) เป็นการมุ่งเน้นวิธีการปฏิบัติงานหรือการทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพตามข้อกำหนดหรือมาตรฐาน

2. การประกันคุณภาพ(Quality Assurance, QA) เป็นการวางแผนกิจกรรมทั้งหมดอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างความมั่นใจว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการจะมีคุณภาพที่ตอบสนองความพอใจของลูกค้า

3. การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร(Total Quality Management, TQM) เป็นการบริหารคุณภาพที่มุ่งสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า เน้นการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน ทุกระดับ และมุ่งพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี 2549)ได้จัดตั้งรางวัลคุณภาพแห่งชาติ(Thailand Quality Award-TQA) ขึ้นในประเทศไทย เพื่อเผยแพร่ สนับสนุน และผลักดันให้องค์กรต่างๆ ทั้งภาคการผลิตและการบริการ นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติไปพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการ องค์กรที่มีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินงานในระดับมาตรฐานโลกจะได้รับการประกาศเกียรติคุณด้วยรางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อเป็นแบบอย่างให้องค์กรอื่นๆ นำไปประยุกต์เพื่อให้ประสบผลสำเร็จเช่นเดียวกัน ซึ่งเมื่อมีการขยายผลการดำเนินงานไปอย่างกว้างขวางย่อมจะส่งผลต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน

ของประเทศไทยให้สามารถแข่งขันในตลาดการค้าโลกได้ โดยเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติสามารถจัดแบ่งตามแนวคิดหลักออกเป็น 7 หมวด ได้แก่

1. การนำองค์กร
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์
3. การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
6. การจัดการกระบวนการ
7. ผลลัพธ์ทางธุรกิจ

จากแนวคิดการบริหารจัดการคุณภาพตามที่กล่าวไปแล้วข้างต้น จะเห็นได้ว่าการบริหารจัดการคุณภาพแบบองค์รวม(TQM) เป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในปัจจุบัน แนวคิดดังกล่าวจะให้ความสำคัญกับการผลิตสินค้าหรือบริการที่ตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า โดยจะต้องมีกระบวนการบริหารจัดการที่มีคุณภาพทั้งระบบตั้งแต่ก่อนเริ่มดำเนินการไปจนสิ้นสุดกระบวนการดำเนินงาน และจะต้องมีการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในการดำเนินงานผู้บริหารจะต้องผลักดันให้สมาชิกทุกคนในองค์การเกิดแรงกระตุ้นจูงใจในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพผลผลิตขององค์การอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศในที่สุด

1.3 คุณภาพในสถาบันอุดมศึกษา

พรามร ศรีปาลวิทย์ (2548: 33) กล่าวว่า ระบบบริหารคุณภาพการศึกษาจะมุ่งเน้นคุณภาพการศึกษาและมาตรฐานการศึกษาเป็นสำคัญ โดยจะต้องมีการจัดโครงสร้างการดำเนินงานที่ชัดเจน สามารถตรวจติดตามประสิทธิผลได้อย่างเป็นรูปธรรม มีขั้นตอนการดำเนินงานและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสามารถนำสถานศึกษาไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่กำกับดูแลคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาคือ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา(สกอ.) และสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) (สมศ.) โดยสกอ. มีหน้าที่ดูแลคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน ซึ่งเน้นการกำกับดูแลการประเมินภายในที่เกี่ยวกับปัจจัยนำเข้าและกระบวนการ ส่วนสมศ. จะทำหน้าที่ประเมินคุณภาพภายนอกของสถาบันการศึกษาต่างๆ

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน)(สมศ.) (2549) กล่าวถึงการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานอุดมศึกษาว่าเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งของประเทศเพราะเป็นการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องก็คือ การประเมินคุณภาพการศึกษา ซึ่งต้องครอบคลุมทั้งการประเมินคุณภาพภายนอกสถาบันอุดมศึกษา และการประกันคุณภาพภายในของสถาบันอุดมศึกษา โดยรูปแบบและวิธีการดำเนินการประเมินคุณภาพภายนอกจะเป็นไปตามที่กำหนดในระเบียบของ สมศ.

Bogue (1998: 10-12 อ้างถึงใน ศิริรัตน์ ชุณหคล้าย 2550) กล่าวถึงระบบประกันคุณภาพการศึกษาซึ่งใช้ในการประเมินคุณภาพอุดมศึกษาว่ามี 4 วิธีการด้วยกันคือ

1. การประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ(Traditional Peer Review Evaluations) มีวิธีการที่ทำกันอยู่ทั่วไป ได้แก่ การให้การรับรองคุณภาพ(Accreditation)ตามเกณฑ์มาตรฐานของสถาบันรับรองฯ การจัดอันดับความสำคัญ(Rankings and Ratings)โดยใช้ข้อมูลเฉพาะเรื่องมาจัดอันดับสถาบัน และการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญภายนอกสถาบัน(PeerEvaluation)

2. การจัดการคุณภาพแบบองค์รวม(Total Quality Management, TQM) จะให้ความสำคัญกับการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง และให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการ อย่างไรก็ตาม การนำ TQM มาใช้ในการประเมินคุณภาพอุดมศึกษาพบว่าการใช้ความพึงพอใจของนักศึกษาเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาคุณภาพการศึกษาอาจขัดแย้งกับมาตรฐานคุณภาพการศึกษาก็ได้ เพราะบางครั้งความพึงพอใจของผู้รับบริการไม่มีความสัมพันธ์กับมาตรฐานคุณภาพด้านการเรียนรู้ ดังนั้น มหาวิทยาลัยหลายแห่งจึงนำ TQM ไปใช้ประเมินด้านอื่นแทนการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียน

3. การประเมินผลลัพธ์(The Assessment and Outcome Movement) โดยให้ความสำคัญกับการประเมินผลงานมากกว่าชื่อเสียงของสถาบัน ซึ่งต้องใช้ข้อมูลจำนวนมากและอาศัยเทคนิคการวิเคราะห์เปรียบเทียบอย่างเป็นระบบ เพื่อนำมาพิจารณาคุณภาพโดยรวมของสถาบัน ซึ่งพบว่าค่อนข้างยุ่งยากในการพัฒนาตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ หลายสถาบันจึงหันไปให้ความสนใจและพัฒนาตัวชี้วัดผลลัพธ์เชิงปริมาณแทน

4. ความรับผิดชอบและการรายงานผลงาน(Accountability and Performance Indicators Reporting) คล้ายกับการประเมินผลลัพธ์เนื่องจากต้องใช้ตัวชี้วัดในการประเมินเช่นกัน แต่แตกต่างกันที่เป้าหมายของตัวชี้วัดผลงาน เพราะผลการประเมินต้องแสดงถึงเป้าหมายความสำเร็จของสถาบัน และต้องแสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมที่ตรวจสอบได้ รวมทั้งแสดงถึงการใช้จ่ายอย่างคุ้มค่า

จะเห็นได้ว่าระบบบริหารคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาจะมุ่งเน้นการกำกับดูแลคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาโดยใช้การประเมินคุณภาพการศึกษา ซึ่งครอบคลุมทั้งการประกันคุณภาพภายในของสถาบันอุดมศึกษา และการประเมินคุณภาพภายนอกสถาบันอุดมศึกษา ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และคำนึงถึงความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการเช่นเดียวกับการบริหารจัดการคุณภาพของหน่วยงานภาคธุรกิจอื่นๆ

จากความหมายของคุณภาพ แนวคิดในการบริหารจัดการคุณภาพ และแนวคิดเรื่องคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา ดังที่ได้กล่าวไปแล้วข้างต้น สรุปได้ว่า องค์การที่มีคุณภาพคือองค์การที่สามารถผลิตสินค้าหรือบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการเป็นสำคัญ โดยการผลิตสินค้าหรือบริการให้ได้คุณภาพตามความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการจะต้องมีกระบวนการดำเนินงานที่มีคุณภาพ เริ่มตั้งแต่ก่อนดำเนินการ จะต้องมีการวางแผนร่วมกันของสมาชิกทุกคนในองค์การ ระหว่างลงมือปฏิบัติงานก็จะต้องกำหนดวิธีการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนในทุกหน่วยงานขององค์การ มีการพัฒนาพนักงาน และใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด รวมทั้งต้องทำการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานว่าได้คุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดหรือไม่ เพื่อนำข้อมูลจากการประเมินไปใช้ในการกำหนดแนวทางการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานในครั้งต่อไปเพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดซ้ำขึ้นอีก ซึ่งกระบวนการดังกล่าวจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกแนวคิดการบริหารจัดการคุณภาพแบบองค์รวมซึ่งเป็นการบริหารจัดการคุณภาพทั้งระบบดังกล่าวนี้ มาใช้ในการศึกษาคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในครั้งนี้

ตอนที่ 2 มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

2.1 ความเป็นมาของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

แนวคิดการพัฒนามหาวิทยาลัยของรัฐให้มีความเป็นอิสระไม่ยึดติดกับระบบราชการได้เริ่มขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2507 จากการจัดสัมมนาเรื่อง “ปัญหาและบทบาทของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย” โดยคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งการสัมมนาครั้งนั้นได้พิจารณาถึงปัญหาต่างๆ ในการบริหารมหาวิทยาลัย อาทิ ความเป็นอิสระทางวิชาการ การบริหารงานบุคคล เป็นต้น และได้โยงไปสู่ความคิดที่ว่ามหาวิทยาลัยควรจะออกนอกระบบราชการ หลังจากนั้นได้มีการจัดสัมมนาอีก

3 ครั้งในปี พ.ศ. 2509 พ.ศ. 2510 และ พ.ศ. 2513 จนได้ข้อสรุปเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเสนอต่อคณะรัฐมนตรี ซึ่งลงมติเห็นชอบในหลักการเมื่อวันที่ 9 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2514 และได้มอบให้สภาการศึกษาแห่งชาติยกร่างพระราชบัญญัติดังกล่าวขึ้น ซึ่งมีประเด็นสำคัญที่จะต้องปฏิรูป 4 เรื่อง คือ (สุภาวดี วาทีธรรมคุณ 2545: 11)

1. ความสัมพันธ์กับภายนอก คือ ความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับรัฐบาลต้องจัดใหม่ โดยให้มหาวิทยาลัยมีอิสระ มีเสรีภาพทางวิชาการ และให้การบริหารงานสิ้นสุดที่ระดับมหาวิทยาลัยให้มากที่สุด รัฐควรจะกำกับและสนับสนุนในเชิงนโยบายและงบประมาณเท่านั้น

2. การรื้อปรับระบบองค์การบริหารงานภายใน คือ การจัดการหน่วยงานภายในใหม่ ได้แก่ องค์ประกอบสภามหาวิทยาลัย ที่ประชุมอธิการบดี และสภาคณาจารย์

3. การพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย คือ ต้องมีการจัดระบบให้แข่งขันกับภาคเอกชนได้ มีระบบการดึงดูดและรักษาคนดี คนเก่งไว้ได้

4. การปฏิรูประบบงบประมาณ โดยใช้ระบบการจัดสรรเงินแบบเงินอุดหนุนทั่วไป (block grant) และมีหน่วยตรวจสอบภายใน(post audit)

เมื่อได้หลักการดังกล่าวจากสภาการศึกษาแห่งชาติแล้ว สำนักนายกรัฐมนตรีได้นำแนวคิดมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลไปให้มหาวิทยาลัยต่างๆ พิจารณา ปรากฏว่ามหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย การเปลี่ยนแปลงการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดข้างต้นจึงหยุดชะงักลง แต่อย่างไรก็ตามแนวคิดการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ยังมีมาอย่างต่อเนื่อง และในปี พ.ศ. 2530 ทบวงมหาวิทยาลัยได้จัดทำแผนอุดมศึกษาระยะยาว (พ.ศ. 2533-2547) ซึ่งได้กำหนดนโยบายและมาตรการประการหนึ่งคือ ภายในปีสุดท้ายของแผนฯ ระยะที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539) ให้มีการเปลี่ยนฐานะของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐส่วนใหญ่ รวมทั้งสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่จัดตั้งขึ้นใหม่เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ เพื่อให้มีความเป็นอิสระและความคล่องตัวสูง สามารถดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุความเป็นเลิศทางวิชาการ พร้อมทั้งให้มีแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนในการเปลี่ยนฐานะของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่เหลืออยู่ให้เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการทั้งหมด(คณะกรรมการจัดทำแผนอุดมศึกษาระยะยาว 2533: 45 อ้างถึงใน วรมน เนาวโรจน์ 2544: 64) และในปี พ.ศ. 2533 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จึงได้ถูกจัดตั้งขึ้น โดยเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการแห่งแรกของประเทศไทย

ในปี พ.ศ. 2534 รัฐบาลได้แถลงนโยบายต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติว่า จะพัฒนาระบบบริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐให้มีอิสระ คล่องตัว มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากขึ้น โดยรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย ได้เสนอทางเลือกให้มหาวิทยาลัย 2 แนวทาง คือ คงอยู่ในระบบราชการต่อไป แต่แก้ไขกฎระเบียบต่างๆ ให้คล่องตัว และสิ้นสุดที่มหาวิทยาลัยออกจากระบบ

ราชการ โดยถือมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีเป็นตัวอย่าง ตามหนังสือทบวงมหาวิทยาลัย ที่ นำเสนอคณะรัฐมนตรีที่ ทม 0100/294 ลงวันที่ 29 พฤษภาคม พ.ศ. 2534 โดยให้มหาวิทยาลัยพิจารณาเลือกและแจ้งทบวงมหาวิทยาลัยภายใน 30 วัน ซึ่งได้รับความสนใจจากมหาวิทยาลัยต่างๆ อย่างกว้างขวาง แต่เนื่องจากมหาวิทยาลัยหลายแห่งยังไม่เข้าใจในรายละเอียดของมาตรการนี้ ทบวงมหาวิทยาลัยจึงได้จัดประชุมอีกครั้งในวันที่ 22 มิถุนายน พ.ศ. 2534 โดยมีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี และสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เป็นผู้เสนอกรณีศึกษาและเห็นด้วยกับการออกจากระบบราชการ แต่ต้องมีหลักประกันคือ รัฐบาลต้องให้การสนับสนุนงบประมาณ มหาวิทยาลัยมีอิสระในการหารายได้ และต้องมีบทเฉพาะกาลสำหรับผู้ที่ประสงค์จะอยู่ในระบบราชการต่อไป และ แม้บางมหาวิทยาลัยยังไม่พร้อมหรือยังไม่ประสงค์จะออกจากระบบราชการ แต่ในระยะยาวก็ควรมีแผนชัดเจนที่จะค่อยๆ นำมหาวิทยาลัยออกจากระบบราชการให้ได้ทั้งหมด โดยต้องได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย และต้องมีการชี้แจงทำความเข้าใจให้คณาจารย์และบุคลากรทุกฝ่ายร่วมรับรู้ด้วย ซึ่งภายหลังจากการประชุมครั้งนั้น มีมหาวิทยาลัยแจ้งความจำนงที่จะพัฒนาไปเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ 18 แห่ง ทบวงมหาวิทยาลัยจึงได้แต่งตั้งคณะอนุกรรมการพัฒนาแนวทางการพัฒนาระบบบริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐไปสู่ความเป็นอิสระ เพื่อจัดทำแผนและขั้นตอนในการดำเนินงานดังกล่าว

ในปี พ.ศ. 2535 ที่ประชุมคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบในหลักการของแนวทางการพัฒนาระบบบริหารสถาบันอุดมศึกษา ให้มีความเป็นอิสระและคล่องตัวตามร่างพระราชบัญญัติที่ทบวงมหาวิทยาลัยได้นำเสนอ และได้นำเสนอต่อไปยังสภานิติบัญญัติแห่งชาติ แต่ไม่ได้รับการพิจารณา เนื่องจากที่ประชุมเห็นว่าเรื่องนี้เป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ ให้เลื่อนการพิจารณาออกไป จนกระทั่งสภานิติบัญญัติแห่งชาติได้หมดอายุลง ร่างพระราชบัญญัติทั้งหมดจึงตกไปโดยปริยาย แต่อย่างไรก็ตาม ทิศทางการพัฒนาความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยยังคงมีอยู่อย่างต่อเนื่อง โดยในปี พ.ศ. 2535 มีมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ปี พ.ศ. 2540 มีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยซึ่งเดิมเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์แห่งคณะสงฆ์ไทย และปี พ.ศ. 2541 มีมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเพิ่มขึ้น

ในปี พ.ศ. 2541 คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบเงื่อนไขการกู้เงินจากธนาคารเพื่อการพัฒนาเอเชีย (ADB) ซึ่งได้กำหนดกรอบนโยบายให้มหาวิทยาลัยของรัฐทุกแห่งต้องออกจากระบบราชการภายใน ปี พ.ศ. 2545 ทบวงมหาวิทยาลัยจึงได้จัดทำสมุดปกขาวเรื่องหลักการและแนวปฏิบัติมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐขึ้น และให้มหาวิทยาลัยจัดทำแผนการปรับเปลี่ยนไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบตามแผนที่ทบวงมหาวิทยาลัย

นำเสนอ แต่ต่อมาในปี พ.ศ. 2542 รัฐบาลได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งตามมาตรา 36 ได้ระบุให้สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญาเป็นนิติบุคคลและอาจจัดเป็นส่วนราชการหรือเป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐ ยกเว้นสถานศึกษาตามมาตรา 21 ให้สถานศึกษาดังกล่าวดำเนินกิจการได้โดยอิสระ สามารถพัฒนาระบบบริหาร และการจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการ และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภาสถานศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษานั้นๆ

ปัจจุบันการเปลี่ยนสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยของรัฐจำนวน 23 แห่ง พบว่า มีมหาวิทยาลัยที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา(เดิมคือทบวงมหาวิทยาลัย) กำลังพิจารณาเพื่อนำเสนอต่อคณะรัฐมนตรีจำนวน 4 มหาวิทยาลัย อยู่ระหว่างการตรวจของคณะกรรมการกฤษฎีกาเพื่อให้สอดคล้องกับหลักการกลางตามมติคณะรัฐมนตรีจำนวน 7 มหาวิทยาลัย คณะกรรมการกฤษฎีกาพิจารณาเรียบร้อยแล้วและส่งให้มหาวิทยาลัยยืนยันกลับมาเนื่องจากมีการเปลี่ยนสาระจำนวน 9 มหาวิทยาลัย อยู่ระหว่างรอบรรจุวาระการประชุมสภาผู้แทนราษฎรวาระ 1 จำนวน 1 มหาวิทยาลัย คณะกรรมาธิการวิสามัญสภาผู้แทนราษฎรกำลังพิจารณาจำนวน 1 มหาวิทยาลัย และอยู่ระหว่างรอบรรจุวาระการประชุมวุฒิสภาวาระ 1 จำนวน 1 มหาวิทยาลัย (ที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 2548: 36-37)

2.2 ลักษณะของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวถึงลักษณะของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐไว้ดังนี้

วิจิตร ศรีสอ้าน (อ้างถึงใน อุทุมพร จามรมาน 2545: 7) กล่าวว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจำเป็นต้องมีลักษณะสำคัญอย่างน้อย 4 ประการคือ

1. มีอิสระในการบริหารงานวิชาการให้สอดคล้องกับภารกิจของมหาวิทยาลัย กล่าวคือลักษณะการบริหารต้องเกื้อกูลต่อกระบวนการหาความรู้และสร้างความคิดโดยอิสระของนักวิชาการ

2. การได้ทรัพย์สินและการเงินมีอิสระ

3. อิสระในตัวนักวิชาการในมหาวิทยาลัยในการคิดค้น เผยแพร่ผลงานจนเป็นที่ยอมรับ

4. อิสระที่จะจัดองค์การและกระบวนการภายในมหาวิทยาลัยให้เกื้อกูลต่อภารกิจของมหาวิทยาลัย

สภาอาจารย์มหาวิทยาลัยบูรพา (2545: 76) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐว่าควรเป็นองค์การแบบเปิดและเป็นองค์การทางสังคม มีการกระจายอำนาจสูง เปิดโอกาสให้บุคลากรภายในและภายนอกเข้ามาร่วมบริหาร เน้นการบริหารแบบคณะกรรมการมากขึ้น อำนาจจากส่วนกลางจะลดลง องค์การต้องมีความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอกมากขึ้นเพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือจากภายนอก/ทั่วโลก องค์การต้องสร้างระบบประสานงานทุกงานกิจกรรม มีระบบข้อมูลทางการบริหารที่ดี นำเทคโนโลยีมาใช้ โครงสร้างของมหาวิทยาลัยต้องเอื้อต่อความเป็นอิสระในการบริหารงาน โดยโครงสร้างภายในมหาวิทยาลัยต้องสะท้อนการกระจายอำนาจ มีการลดขั้นตอนการทำงาน มีการผ่อนคลายกฎระเบียบต่างๆ ให้มีความคล่องตัว คัดเลือกผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ และมีหลักการบริหารจัดการที่ดี

Allen (1990: 473-475) กล่าวถึง มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐว่ามีองค์ประกอบ 4 ประการ ดังนี้

1. ความมีอิสระในด้านการวางจุดมุ่งหมายของสถาบัน
2. ความมีอิสระในการวางมาตรการการดำเนินงาน
3. ความมีอิสระในการดำเนินงานตามภารกิจของสถาบันเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้
4. การประเมินผลการดำเนินงาน

กล่าวโดยสรุป มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐต้องมีลักษณะที่สำคัญคือ มีอิสระในการบริหารงาน ทั้งทางด้านการบริหารวิชาการ การบริหารการเงินและทรัพย์สิน การจัดโครงสร้างองค์การ การกำหนดจุดมุ่งหมายของสถาบัน และการกำหนดมาตรการในการดำเนินงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายตามภารกิจที่วางไว้ได้

2.3 สถานภาพของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

สุชาติ เมืองแก้ว (2544: 48) และ ปรัชญา เวสารัชช์ (2546: 20) ได้กล่าวถึงสถานภาพของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐไว้ ดังนี้

1. เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ เป็นนิติบุคคล และได้รับการจัดตั้งโดยพระราชบัญญัติภายใต้การกำกับดูแลของรัฐ
2. ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากรัฐเป็นเงินอุดหนุนทั่วไป (Block Grants)

3. บุคลากรของมหาวิทยาลัยถือเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย แต่ไม่มีสถานภาพเป็นข้าราชการ จึงไม่ได้รับสิทธิประโยชน์บางอย่างดังที่ข้าราชการได้รับ

4. สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจสูงสุดในการบริหารในมหาวิทยาลัย สามารถออกกฎระเบียบ ข้อบังคับขึ้นใช้ภายในมหาวิทยาลัยได้ การบริหารจัดการสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัยมากที่สุด ยกเว้นเรื่องที่ต้องนำเสนอต่อคณะรัฐมนตรี

5. ผู้บริหารมหาวิทยาลัยโดยเฉพาะอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดของมหาวิทยาลัย มีอำนาจในการบริหารสูง แต่ต้องเป็นไปตามกรอบนโยบายของรัฐและโดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัย

6. มหาวิทยาลัยไม่ต้องปฏิบัติตามระเบียบบริหารงานบุคคล ระเบียบการเงิน และระเบียบพัสดุ ซึ่งถูกกำหนดโดยองค์กรกลางต่างๆ แต่ต้องปฏิบัติตามระเบียบที่กำหนดโดยสภามหาวิทยาลัย

7. มหาวิทยาลัยสามารถบริหารทรัพย์สินเพื่อประโยชน์ในกิจการของมหาวิทยาลัยตามภารกิจต่างๆ ได้โดยอิสระ โดยมีสภามหาวิทยาลัยรับผิดชอบในการตัดสินใจ

8. สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินจะเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ตรวจสอบการใช้จ่ายเงินของมหาวิทยาลัย ตามระเบียบที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด

9. กระทรวงที่รับผิดชอบการศึกษาระดับอุดมศึกษาไม่เข้าเกี่ยวข้องแทรกแซงการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยยกเว้นกรณีจำเป็นเพื่อปกป้องประโยชน์สาธารณะ แต่จะมีระบบการติดตามผลการดำเนินงานและระบบรายงานผลประจำปี โดยเฉพาะการใช้แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ระบบประกันคุณภาพการศึกษา และการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี เป็นกลไกสำคัญในการกำกับดูแลงานเชิงนโยบาย มาตรฐานการศึกษา และคุณภาพของงานที่ได้ปฏิบัติไป

10. มหาวิทยาลัยยังต้องปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบอื่นที่รัฐกำหนดให้หน่วยงานของรัฐต้องปฏิบัติ เพื่อประโยชน์ส่วนรวมของสังคม กล่าวคือ มหาวิทยาลัยไม่อยู่เหนือกฎหมายรัฐ

2.4 รูปแบบการบริหารของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ปัจจุบันประเทศไทยมีมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้งสิ้น 6 แห่ง ซึ่งแต่ละมหาวิทยาลัยมีรูปแบบการบริหารตามที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติของแต่ละมหาวิทยาลัย โดยมีรายละเอียดสรุปได้ดังต่อไปนี้

1) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแห่งแรกของประเทศไทย จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 27 กรกฎาคม พ.ศ. 2533 มีลักษณะเป็นเมืองมหาวิทยาลัยที่มุ่งเสริมสร้างความคล่องตัวและประสิทธิภาพในการบริหาร ส่งเสริมเสรีภาพทางวิชาการในการดำเนินงาน ถือได้ว่าเป็นต้นแบบของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ได้มีการถ่ายทอดแนวความคิดและประสบการณ์ในการบริหารงานให้แก่หน่วยงานต่างๆ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี วางโครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัยโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพในการบริการ เพื่อรองรับการดำเนินภารกิจต่างๆ โดยให้องค์กรแต่ละระดับเน้นการบริหารในรูปคณะบุคคล เพื่อรองรับการกระจายอำนาจและเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน และเน้นหลักการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การดำเนินงาน การตัดสินใจ วินิจฉัยและการสั่งการสิ้นสุดในระดับสภามหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจึงมีการบริหารจัดการที่คล่องตัว การจัดตั้ง ยกเลิก และยุบรวมหน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยในระดับต่างๆ สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว มหาวิทยาลัยประกอบด้วยองค์กรสำคัญ 2 องค์กรคือ

สภามหาวิทยาลัย เป็นองค์กรสูงสุด ทำหน้าที่ควบคุม ดูแลกิจการทั่วไปโดยเฉพาะด้านนโยบายและแผนงบประมาณ การเงินและทรัพย์สิน การแบ่งส่วนงาน การออกระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การแต่งตั้งผู้บริหารระดับสูง และการอนุมัติปริญญา

สภาวิชาการ เป็นองค์กรรองลงมาจากสภามหาวิทยาลัย ทำหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการทางวิชาการ ได้แก่ การสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ โดยเฉพาะการกำกับดูแลด้านมาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีได้พัฒนาระบบงานบริหารเป็นของตนเองทั้งระบบการเงินและทรัพย์สิน ระบบบริหารงานบุคคล ระบบบริหารวิชาการ และระบบการจัดการทั่วไปตามความเหมาะสมกับภารกิจเพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานสากล ระบบงานต่างๆ ประกอบด้วย

ระบบการเงินและทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยได้รับการจัดสรรงบประมาณจากรัฐในรูปเงินอุดหนุนทั่วไป (Block Grants) การบริหารงบประมาณได้มีการจัดทำรายงานการเงิน และการตรวจสอบภายหลัง (Post Auditing) วางระเบียบการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย จัดทำระบบบัญชีกองทุน การคำนวณต้นทุนค่าใช้จ่ายต่อหัวของนักศึกษา สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการการเงินและทรัพย์สินเพื่อให้ทำหน้าที่กลั่นกรองงานด้านงบประมาณ การบริหาร

การเงินแทน โดยกำหนดระเบียบ ประกาศด้านการเงินและอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นเรื่องๆไป รายได้ของมหาวิทยาลัยประกอบด้วย เงินอุดหนุนที่รัฐบาลจัดสรรให้ เงินอุดหนุนและทรัพย์สินซึ่งมีผู้บริจาคแก่มหาวิทยาลัย ค่าธรรมเนียม ค่าบำรุง ค่าตอบแทนและค่าบริการต่างๆ ของมหาวิทยาลัย รายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้จากการลงทุนและจากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย รายได้หรือประโยชน์ที่ได้จากการใช้ที่ราชพัสดุซึ่งมหาวิทยาลัยปกครองดูแลหรือใช้ผลประโยชน์ รายได้หรือผลประโยชน์อย่างอื่น

การตรวจสอบการบริหารงบประมาณ สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้กำหนดระเบียบการเงินและทรัพย์สิน ซึ่งจะมีสำนักงานคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งขึ้นตรงต่อสภามหาวิทยาลัยทำหน้าที่ตรวจสอบการบริหารงบประมาณ การปฏิบัติงาน ตลอดจนการบริหารงานของมหาวิทยาลัย และมีสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้ตรวจสอบบัญชีในภายหลัง

การบริหารงานบุคคล สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานบุคคลทำหน้าที่กำหนดระเบียบ ประกาศ ข้อกำหนด ข้อบังคับ และระบบบริหารงานบุคคลเพื่อให้การบริหารงานบุคคลสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยและมีประสิทธิภาพสูงสุด การสรรหาบุคลากรใช้ระบบเปิด โดยมีระบบสัญญาจ้างงานก่อนได้สถานภาพพนักงานมหาวิทยาลัย การดำเนินงานด้านบุคคลอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหารงานบุคคลที่แต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย มีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่ต่อเนื่องตลอดอายุการทำงาน พนักงานมหาวิทยาลัยแบ่งเป็น 3 ประเภท ได้แก่ สายบริหารวิชาการ สายวิชาการ และสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป โดยพนักงานมหาวิทยาลัยมีฐานะเป็นพนักงานองค์การของรัฐที่ไม่ต้องอยู่ภายใต้บังคับแห่งกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงานและกฎหมายว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์

การบริหารวิชาการ มีการดำเนินงานในรูปองค์คณะบุคคลเพื่อจัดวางระเบียบการศึกษาและระบบบริหารวิชาการในลักษณะพหุวิทยาการและบูรณาการ โดยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ทางทฤษฎีและการปฏิบัติในลักษณะของสหกิจศึกษา เน้นการทำงานเป็นทีมและนำเทคโนโลยีเพื่อเสริมคุณภาพและประสิทธิภาพทางวิชาการ

ระบบบริหารจัดการทั่วไป อยู่ในลักษณะรวมบริการ ประสานภารกิจ โดยมีจุดมุ่งหมายในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน สนับสนุนให้มีการถ่ายโอนงานให้ภาคเอกชนร่วมดำเนินงานเพื่อลดความซ้ำซ้อน ประหยัด และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งดำเนินการในลักษณะการจ้างเหมาบริการ การให้ภาคเอกชนเข้ามาดำเนินการ

2) มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชมหาราชทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานนาม "มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์" และได้ทรงลงพระปรมาภิไธยในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเมื่อวันที่ 29 มีนาคม พ.ศ. 2535 ซึ่งมหาวิทยาลัยได้ถือวันนี้เป็นวันสถาปนามหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์มีระบบการบริหารจัดการเป็นของตนเอง เป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบที่มีลักษณะเป็นอุทยานการศึกษาและกำลังพัฒนาไปสู่การเป็นเมืองมหาวิทยาลัยในรูปแบบ Residential University โดยจัดบริการพื้นฐานต่างๆ ให้แก่นักศึกษาและบุคลากรอย่างสมบูรณ์ และเป็นมหาวิทยาลัยที่มีวิทยาเขตเดียว

วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยกล่าวไว้ว่า มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ เป็นองค์การธรรมรัฐเป็นแหล่งเรียนรู้ เป็นหลักในถิ่น เป็นเลิศสู่สากล (มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ 2544: 4)

การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยจะมีสภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรสูงสุด มีหน้าที่ในการควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย ในด้านการวางนโยบายเกี่ยวกับการศึกษา การวิจัย การให้บริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม วางระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนด และประกาศของมหาวิทยาลัย อนุมัติการจัดตั้ง ยุบเลิกหน่วยงาน อนุมัติการเปิดสอนและหลักสูตรการศึกษา แต่งตั้งถอดถอนผู้บริหารมหาวิทยาลัย ออกข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคล กำหนดนโยบายการจัดหารายได้ อนุมัติงบประมาณรายจ่าย และติดตามประเมินผลการดำเนินงานของคณะผู้บริหาร

สภาวิชาการ มีอำนาจหน้าที่ในการควบคุมดูแลทางด้านวิชาการ เช่น กำหนดหลักสูตรการสอน การวัดผลการศึกษา เสนอการให้ปริญญา เสนอการจัดตั้ง ยุบรวม และเลิกสำนักวิชา หรือหน่วยงานอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าสำนักวิชา พิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับการแต่งตั้งและถอดถอนศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ จัดหาวิธีการทำให้การศึกษา วิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมเจริญยิ่งขึ้น พิจารณาให้ความเห็นแก่สภามหาวิทยาลัยในเรื่องเกี่ยวกับวิชาการของมหาวิทยาลัย และให้คำปรึกษาแก่อธิการบดีและปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมาย

การบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยมีระบบบริหารงานบุคคลเป็นของตนเองที่ยึดถือความสอดคล้องกับลักษณะงาน ความเอื้ออำนวยต่อภารกิจ ระบบคุณธรรม และการแข่งขันได้ในตลาดการจ้างงาน ภายใต้การกำกับดูแลขององค์กรระดับต่างๆ ได้แก่ คณะกรรมการประจำหน่วยงานระดับสำนักวิชา คณะกรรมการวิสามัญ คณะกรรมการบริหารงานบุคคล สภา

มหาวิทยาลัย และสภาวิชาการ การสรรหาและคัดเลือกใช้ระบบเปิด โดยมีระบบสัญญาจ้างก่อนได้สถานภาพพนักงานประจำ และมีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานต่อเนื่องตลอดอายุการปฏิบัติงาน

ระบบการเงินและทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยมีระบบการจัดสรรงบประมาณและการจัดการทรัพย์สินของตนเองตามระเบียบมหาวิทยาลัยว่าด้วยการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย พ.ศ.2535 ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน โดยในแต่ละปีงบประมาณจะได้รับการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินในรูปของเงินอุดหนุนทั่วไปเป็นรายได้หลัก

ระบบบริหารจัดการทั่วไป อยู่ในลักษณะรวมบริการ ประสานภารกิจ โดยมีจุดมุ่งหมายในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน สนับสนุนให้มีการถ่ายโอนงานให้ภาคเอกชนร่วมดำเนินงานเพื่อลดความซ้ำซ้อน ประหยัด และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งดำเนินการในลักษณะการจ้างเหมาบริการ การให้ภาคเอกชนเข้ามาดำเนินการ

3) มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงจัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นอนุสรณ์สถานแห่งความจงรักภักดีของชาวไทยที่มีต่อสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี ผู้ทรงมีพระคุณอันประเสริฐต่อจังหวัดเชียงรายและประชาชนผู้ด้อยโอกาสตลอดจนสร้างเสริมความเจริญเติบโตทางสังคม ด้วยการเป็นศูนย์กลางการพัฒนาความรู้ชั้นสูงของกลุ่มประเทศภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขงตอนบน มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงได้มีการตราพระราชบัญญัติการจัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 25 กันยายน พ.ศ.2541

มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงมีสภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรสูงสุด มีอำนาจหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัยโดยวางนโยบายและอนุมัติแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย กำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนดและประกาศของมหาวิทยาลัย และอาจมอบหมายให้งานส่วนใดในมหาวิทยาลัยเป็นผู้วางระเบียบออกข้อบังคับ และประกาศสำหรับส่วนงานนั้นเป็นเรื่องๆ ไป อนุมัติให้ปริญญา อนุมัติการจัดตั้งและการยุบเลิกสำนักวิชา สถาบัน ศูนย์ หรือส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า อนุมัติการเปิดสอนและหลักสูตรการศึกษา กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการจัดหารายได้และการจัดตั้งองค์กรที่เป็นนิติบุคคล ติดตามประเมินผลการดำเนินงานของอธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการศูนย์ หรือหัวหน้าส่วน เป็นต้น

สภาวิชาการมีอำนาจหน้าที่ในการพิจารณาหลักสูตรการสอน การวัดผลการศึกษา เสนอการให้ปริญญา เสนอการจัดตั้ง การรวม และการยุบเลิกสำนักวิชา สถาบัน ศูนย์ รวมทั้งการแบ่งหน่วยงานย่อยของส่วนงานดังกล่าว พิจารณาให้ความเห็นแก่สภามหาวิทยาลัยในเรื่องเกี่ยวกับ

วิชาการของมหาวิทยาลัย จัดหาวิธีอันจะทำให้การศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเจริญยิ่งขึ้น พิจารณาให้ความเห็นแก่สภามหาวิทยาลัยในเรื่องเกี่ยวกับวิชาการของมหาวิทยาลัย ให้คำปรึกษาอธิการบดี และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่สภามหาวิทยาลัยหรืออธิการบดีมอบหมาย

การบัญชีและการตรวจสอบ มหาวิทยาลัยได้วางระบบบัญชีแยกตามประเภทงานส่วนที่สำคัญโดยมีบัญชีลงรายรับและรายจ่ายเงินตามความเป็นจริงและตามที่ควร ตามประเภทงาน และได้รับการตรวจสอบภายในเป็นประจำ โดยมหาวิทยาลัยได้จัดทำรายงานทางการเงินส่งผู้สอบบัญชีของมหาวิทยาลัยภายในเก้าสิบวันนับแต่วันสิ้นบัญชี มีสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้ตรวจสอบบัญชีของมหาวิทยาลัย

4) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีเปลี่ยนสถานภาพจากการเป็นสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่เป็นส่วนราชการไปเป็นมหาวิทยาลัยที่ไม่เป็นส่วนราชการแต่อยู่ในกำกับดูแลของรัฐ เมื่อวันที่ 6 มีนาคม พ.ศ.2541 ทำให้ต้องมีการกำหนด ปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารจัดการโดยการจัดทำข้อกำหนด ข้อบังคับ และระเบียบการปฏิบัติงานใหม่ทั้งหมด ซึ่งช่วยให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติภารกิจในด้านต่างๆ มากยิ่งขึ้น

สภามหาวิทยาลัยมีบทบาทในการบริหารจัดการ และรับผิดชอบการดำเนินการของมหาวิทยาลัยอย่างเต็มที่ เช่น การวางนโยบายและอนุมัติแผนพัฒนามหาวิทยาลัย วางระเบียบ ออกประกาศ ข้อกำหนด และข้อบังคับของมหาวิทยาลัยเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยและอาจมอบหมายให้ส่วนงานใดในมหาวิทยาลัยเป็นผู้วางระเบียบและออกข้อบังคับสำหรับส่วนงานนั้นเป็นเรื่องๆไป อนุมัติให้ปริญญา อนุมัติการจัดตั้ง การรวม การยุบเลิกคณะ สถาบัน สำนัก หรือส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ รวมทั้งการแบ่งส่วนงานของหน่วยงานดังกล่าว อนุมัติการเปิดสอนและหลักสูตรการศึกษา พิจารณาแต่งตั้งและถอดถอนอธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก หรือหัวหน้าส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ออกข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคล กำหนดนโยบายการจัดหารายได้ วางระเบียบต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารการเงิน พัสดุ และทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย อนุมัติการตั้งงบประมาณรายรับและรายจ่ายของมหาวิทยาลัย แต่งตั้งและถอดถอนกรรมการสภาวิชาการและกรรมการส่งเสริมมหาวิทยาลัย ติดตามประเมินผลการดำเนินงานของอธิการบดี รอง

อธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก หรือหัวหน้าส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ

สภาวิชาการมีอำนาจหน้าที่ในการพิจารณาหลักสูตรการสอนและการวัดผลการศึกษาเพื่อเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย เสนอการให้ปริญญาต่อสภามหาวิทยาลัย พิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับการแต่งตั้งและถอดถอนตำแหน่งทางวิชาการ จัดหาวิธีอันจะทำให้การศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ การริเริ่ม การปรับแปลง การถ่ายทอดและการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และ การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมเจริญยิ่งขึ้น พิจารณาให้ความเห็นแก่สภามหาวิทยาลัยในเรื่องเกี่ยวกับวิชาการของมหาวิทยาลัย ให้คำปรึกษาและข้อแนะนำแก่อธิการบดี และปฏิบัติหน้าที่ตามที่สภามหาวิทยาลัยหรืออธิการบดีมอบหมาย

การบัญชีและการตรวจสอบ มหาวิทยาลัยวางและรักษาไว้ซึ่งระบบบัญชีอันถูกต้องแยกตามประเภทงานส่วนที่สำคัญ มีบัญชีลงรายการรับและจ่ายเงินตามความเป็นจริง ตามประเภทงาน และให้มีการตรวจสอบบัญชีภายในเป็นประจำ โดยมหาวิทยาลัยได้จัดทำรายงานทางการเงินส่งผู้สอบบัญชีของมหาวิทยาลัยภายในเก้าสิบวันนับแต่วันสิ้นบัญชี ให้สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้ตรวจสอบบัญชีของมหาวิทยาลัย

5) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์แห่งคณะสงฆ์ไทย ซึ่งได้มีการตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชมหาราช ได้ทรงลงพระปรมาภิไธยเมื่อวันที่ 21 กันยายน พ.ศ. 2540 ให้มีสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล และเป็นนิติบุคคลที่ไม่เป็นส่วนราชการและไม่เป็นรัฐวิสาหกิจ มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา วิจัย ส่งเสริม และให้บริการทางวิชาการพระพุทธศาสนาแก่พระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ รวมทั้งการทะนุบำรุงศิลปะวัฒนธรรม

สภามหาวิทยาลัยมีนายกสภามหาวิทยาลัยซึ่งสมเด็จพระสังฆราชทรงแต่งตั้งจากพระเถระ สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะการวางนโยบายของมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนา และการทำนุบำรุงศิลปะวัฒนธรรม อนุมัติให้ปริญญา อนุมัติการจัดตั้ง การรวม การยุบเลิกหน่วยงาน อนุมัติการเปิดสอนและหลักสูตรการศึกษาด้านพระพุทธศาสนาให้สอดคล้องกับพระธรรมวินัย แต่งตั้งและถอดถอนผู้บริหาร ออกข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย กำหนด

นโยบายเกี่ยวกับการจัดหารายได้ อนุมัติงบประมาณรายจ่ายของมหาวิทยาลัย ติดตามประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหาร

สภาวิชาการมีอำนาจหน้าที่ในการพิจารณาหลักสูตรการสอน และการวัดผลการศึกษา เสนอการให้ปริญญา ควบคุมดูแลการจัดการศึกษาวิชาการพระพุทธศาสนาในมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามพระบาลีในพระไตรปิฎก จัดหาวิธีการอันจะทำให้การศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการพระพุทธศาสนา และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเจริญยิ่งขึ้น ให้ความเห็นแก่สภามหาวิทยาลัยในเรื่องเกี่ยวกับวิชาการพระพุทธศาสนาในมหาวิทยาลัย ให้คำปรึกษาอธิการบดีและปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่สภามหาวิทยาลัยหรืออธิการบดีมอบหมาย

การบัญชีและการตรวจสอบ มหาวิทยาลัยวางและรักษาไว้ซึ่งระบบบัญชีอันถูกต้องแยกตามประเภทงานส่วนที่สำคัญ มีบัญชีลงรายการรับและจ่ายเงินตามความเป็นจริง ตามประเภทงาน และให้มีการตรวจสอบบัญชีภายในเป็นประจำ โดยมหาวิทยาลัยได้จัดทำรายงานทางการเงินส่งผู้สอบบัญชีของมหาวิทยาลัยภายในเก้าสิบวันนับแต่วันสิ้นบัญชี ให้สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้ตรวจสอบบัญชีของมหาวิทยาลัย

จากรูปแบบการบริหารตามที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้ง 6 แห่งที่ได้กล่าวไปแล้ว พบว่ามีรายละเอียดที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งสามารถสรุปได้ใน 4 ประเด็นดังนี้

1. การบริหารงานทั่วไป มีสภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรบริหารสูงสุด ทำหน้าที่เป็นผู้กำหนดระเบียบข้อบังคับในการบริหารจัดการภายใต้กรอบแห่งพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยนั้น การบริหารจัดการจะสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัยเป็นส่วนใหญ่ ยกเว้นเรื่องที่จะเสนอคณะรัฐมนตรีที่จะต้องเสนอรัฐมนตรีว่าการฯให้ความเห็นชอบ และนำเสนอต่อคณะรัฐมนตรีต่อไป

2. การบริหารงานวิชาการ จะเป็นไปตามหลักเสรีภาพทางวิชาการ โดยให้การดำเนินงานเสร็จสิ้นที่สภามหาวิทยาลัยมากที่สุด แต่การดำเนินงานต้องสอดคล้องกับนโยบายและเป็นไปตามมาตรฐานทางวิชาการที่กำหนดโดยหน่วยงานกลาง ทั้งนี้สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจอนุมัติหลักสูตรการศึกษา อนุมัติการเปิดสอน และอนุมัติจัดตั้ง ยุบ เลิก หน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัย

3. การบริหารงานบุคคล บุคลากรของมหาวิทยาลัยจะมีสถานภาพเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัยและอยู่ภายใต้ระเบียบว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยนั้น สภามหาวิทยาลัยจะเป็นผู้ออกระเบียบข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลโดยแต่ละมหาวิทยาลัยจะมีวิธีการที่แตกต่างกันออกไป จะมีการประเมินศักยภาพของพนักงานมหาวิทยาลัย พนักงาน

มหาวิทยาลัยจะได้รับเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน รวมทั้งสวัสดิการต่างๆ ตามที่สภามหาวิทยาลัยแต่ละแห่งกำหนด

4. การบริหารการเงินและทรัพย์สิน รัฐบาลจะจัดสรรเงินอุดหนุนทั่วไปให้แก่มหาวิทยาลัยโดยเงินอุดหนุนดังกล่าวถือเป็นรายได้ของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจะต้องกำหนดระบบบริหารงบประมาณ การเงินบัญชีและทรัพย์สินของตนเอง โดยสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินจะเป็นผู้สอบบัญชีของมหาวิทยาลัย รายได้ของมหาวิทยาลัยไม่ต้องนำส่งกระทรวงการคลัง มหาวิทยาลัยมีอำนาจปกครองดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหาประโยชน์จากที่ราชพัสดุได้ รายได้จากการดำเนินงานถือเป็นรายได้ของมหาวิทยาลัย

สำหรับความเหมือนและความแตกต่างของการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐกับมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นส่วนราชการ พบว่ามีความเหมือนกันคือ รัฐยังคงเป็นเจ้าของมหาวิทยาลัยยังได้รับงบประมาณจากรัฐ มหาวิทยาลัยมีวัตถุประสงค์เพื่อบริการสาธารณะทางการศึกษาไม่ได้มุ่งหากำไร ยังคงอยู่ภายใต้การควบคุมตรวจสอบของหน่วยงานตรวจสอบของรัฐและการออกกฎ ข้อบังคับ คำสั่ง หรือกระทำการใดๆ ตามกฎหมายยังอยู่ภายใต้การควบคุมของศาลปกครองและศาลยุติธรรม ส่วนความแตกต่างจากมหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการคือ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะมีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมากกว่า รัฐจะทำหน้าที่เป็นเพียงผู้กำกับดูแลว่าการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ นโยบายรัฐบาล มติคณะรัฐมนตรีหรือถูกต้องตามที่กฎหมายบัญญัติไว้หรือไม่เท่านั้น(จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย 2550) ทั้งนี้ สภามหาวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะมีความสำคัญมากกว่าสภามหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นส่วนราชการมาก เพราะอำนาจการควบคุมดูแลมหาวิทยาลัยที่เคยเป็นของหน่วยงานราชการต่างๆ เช่น สำนักงบประมาณ กระทรวงการคลัง สำนักปลัดนายกรัฐมนตรี ได้ตกมาเป็นอำนาจของสภามหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง เช่น การจัดตั้ง ยุบ รวมหน่วยงาน การบัญชีและการตรวจสอบ การวางข้อบังคับเกี่ยวกับการใช้จ่ายและรับทรัพยากรทางการเงิน เป็นต้น รวมทั้งอำนาจบางอย่างที่ทบวงมหาวิทยาลัย(ปัจจุบันเปลี่ยนชื่อเป็นสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา) เคยทำอยู่ เช่น การอนุมัติหลักสูตร ก็ตกมาอยู่กับสภามหาวิทยาลัยเช่นกัน นอกจากนั้น การบริหารงานบุคคลก็จะมีสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้ออกระเบียบข้อบังคับ และงบประมาณของมหาวิทยาลัยซึ่งได้รับในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไปเหมาจ่ายก็ทำให้มหาวิทยาลัยสามารถสับเปลี่ยนโยกย้ายเงินได้ตามความเหมาะสม ซึ่งสภามหาวิทยาลัยก็จะเป็นผู้ทำหน้าที่ออกกฎระเบียบต่างๆ แทนกระทรวง กรมต่างๆ ที่เคยทำอยู่เช่นกัน(อนุรักษ์ นวพรไพศาลและคณะ 2546: 42)

ตอนที่ 3 การบริหารจัดการองค์การ

3.1 ความหมายและองค์ประกอบของการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการ หรือ การจัดการ เป็นคำที่ตรงกับภาษาอังกฤษว่า "Management" ซึ่งมีผู้ให้ความหมายไว้ต่างๆ กัน ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2539: 11) ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมในการบริหารทรัพยากรและกิจการงานอื่นๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สมคิด บางโม (2539: 61) ให้ความหมายว่า การบริหารจัดการคือศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ขององค์การและนอกองค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

เสนาะ ติเยาว์ (2544: 1) ให้ความหมายว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการทำงานกับคนและโดยอาศัยคนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

Griffin (2002: 8) กล่าวถึงการบริหารจัดการว่า เป็นกลุ่มของกิจกรรมที่ได้นำทรัพยากรต่างๆ ขององค์การมาใช้เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายทั้งในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Certo (2003: 7) ให้ความหมายว่า การบริหารจัดการเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยอาศัยคนและทรัพยากรต่างๆ ขององค์การ

จากความหมายต่างๆ สรุปได้ว่า การบริหารจัดการ คือ กระบวนการดำเนินงานของบุคคลในองค์การโดยนำทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่มาใช้ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สำหรับองค์ประกอบของการบริหารจัดการ สมคิด บางโม (2539: 71-73) กล่าวว่า มีผู้เสนอแนวคิดซึ่งเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป ดังนี้

Fayol (1930) เป็นบุคคลแรกที่วิเคราะห์ถึงองค์ประกอบของการบริหารจัดการว่ามี 5 ประการ คือ POCCC ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) คือ การศึกษาข้อมูลในปัจจุบันและคาดการณ์ในอนาคต แล้ววางเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติไว้

2. การจัดหน่วยงาน (Organizing) คือ การจัดโครงสร้างของหน่วยงานหรือองค์การออกเป็นหน่วยงานย่อยๆ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน การจัดสรรคนเข้าทำงานในตำแหน่งต่างๆ

3. การสั่งการบังคับบัญชา (Commanding) คือ การสั่งให้คนทำงานตามที่มอบหมายงานให้ทำ บังคับบัญชาพนักงานให้ทำงานตามภารกิจของหน่วยงาน

4. การประสานงาน (Coordinating) คือ การจัดระเบียบการทำงานไม่ให้ก้าวก่ายกัน ติดต่อประสานงานให้หน่วยงานย่อยต่างๆ ขององค์การ และประสานคนให้ทำงานโดยราบรื่นไม่ให้ขัดแย้งกัน

5. การควบคุม (Controlling) คือ การควบคุมให้พนักงานปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ตรวจสอบให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ หรือควบคุมให้ทำงานตามระเบียบข้อบังคับที่วางไว้

Gulick and Urwick (1937) ได้นำหลักการของฟาโยลมาปรับปรุง และเสนอแนวคิดการบริหารจัดการที่เรียกว่า POSDCoRB ซึ่งได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง องค์ประกอบดังกล่าวประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การจัดวางโครงการและแผนปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไรบ้างและทำอย่างไรเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดหน่วยงาน กำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน การแบ่งส่วนงาน การจัดสายงานตำแหน่งต่างๆ กำหนดอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน

3. การจัดตัวบุคคล (Staffing) หมายถึง การบริหารงานด้านบุคลากรอันได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การประเมินผลการทำงาน และการให้พ้นจากงาน

4. การสั่งการ (Directing) หมายถึง การอำนวยการ นับตั้งแต่การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา และควบคุมการปฏิบัติงาน

5. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานกิจการด้านต่างๆ ของหน่วยงานให้เกิดความร่วมมือเพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

6. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงานว่าก้าวหน้าไปเพียงใด

7. การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดทำงบประมาณ บัญชีการใช้จ่ายเงิน การควบคุมและตรวจสอบด้านการเงิน

Koontz (1980) ได้กำหนดองค์ประกอบของการบริหารจัดการไว้ 5 ประการ คือ POSDC ดังนี้

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing)
4. การอำนวยการ (Directing)
5. การควบคุมการทำงาน (Controlling)

นอกจากนี้ Deming (อ้างถึงใน สุกัญญา โฆวิไลกูล 2547: 63) ได้เสนอกระบวนการบริหารจัดการตามภารกิจ 4 ขั้นตอนอย่างเป็นระบบ หรือเป็นวงจร ซึ่งเป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไปในวงการธุรกิจและวงการบริหารในปัจจุบัน ที่เรียกว่า Deming Cycle ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

1. การวางแผน (Plan)
2. การปฏิบัติตามแผน (Do)
3. การติดตามประเมินผล (Check)
4. การกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่ทำให้ไม่เป็นไปตามแผน (Act)

จากแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารจัดการของนักวิชาการต่างๆ จะเห็นได้ว่ามีความคล้ายคลึงกัน สำหรับงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบของการบริหารจัดการตามแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น มาปรับปรุงให้เหมาะสมกับสิ่งที่ต้องการศึกษาวิจัย และให้มีความสมบูรณ์ครอบคลุมองค์ประกอบต่างๆ ที่ได้กล่าวถึงไว้ให้มากที่สุด ซึ่งสรุปองค์ประกอบหลักของการบริหารจัดการที่ผู้วิจัยจะนำมาใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก คือ

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การบริหารงานบุคคล (Personnel Management)
4. การบริหารงบประมาณ (Budgeting Management)
5. การอำนวยการ (Directing)
6. การกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน (Monitoring and Evaluation)

สำหรับรายละเอียดการบริหารจัดการในแต่ละองค์ประกอบสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning)

เป็นภารกิจลำดับแรกของกระบวนการบริหารจัดการที่ถือเป็นหน้าที่หลักที่ผู้บริหารจะต้องคิดต้องทำก่อนดำเนินกิจการใดๆ การวางแผนที่ดีจะช่วยลดความเสี่ยงและช่วยแก้ปัญหาต่างๆ ได้มาก การวางแผนจึงเป็นหน้าที่หลักของการบริหารจัดการที่ขาดไม่ได้

เสนาะ ติเยาว์ (2543: 83) กล่าวว่า การวางแผนเป็นกระบวนการในการเผชิญกับความไม่แน่นอนโดยการกำหนดการกระทำขึ้นล่วงหน้าเพื่อให้ได้ผลตามที่กำหนดไว้

Dubrin (2000: 8) กล่าวว่า การวางแผน เป็นการรวบรวมเป้าหมายและกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวจะต้องอาศัยการตัดสินใจเพื่อเลือกแนวทางการดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุดจากหลายๆ แนวทางเลือกที่มีอยู่

Schermerhorn (2002: G-9) ให้ความหมายของการวางแผนว่า เป็นกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์และแนวทางที่จะต้องดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้น

กล่าวโดยสรุป การวางแผน หมายถึง กระบวนการกำหนดแนวทางการปฏิบัติไว้ล่วงหน้า เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นบรรลุผลตามที่กำหนดไว้

สำหรับขั้นตอนในการวางแผนประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

1. *ขั้นเตรียมการก่อนการวางแผน* ซึ่งจะต้องมีการวิเคราะห์สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องก่อนการวางแผนอย่างรอบด้านทั้งสถานการณ์ในอดีต สภาพแวดล้อมในปัจจุบัน รวมถึงการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต ต้องมีการวิเคราะห์ถึงปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งที่ควบคุมได้ เช่น ระบบงาน ความรู้ความสามารถของบุคลากร เงินทุน อุปกรณ์ที่มีอยู่ และปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้ เช่น ผู้บริโภคหรือผู้รับบริการ สภาพเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

2. *ขั้นการกำหนดแผน* จะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนอย่างชัดเจน เฉพาะเจาะจง และสามารถทำได้จริง รวมทั้งต้องกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ขั้นตอนในการปฏิบัติงาน และทรัพยากรที่ใช้ไว้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ ควรใช้เครื่องมือช่วยในการวางแผนให้เหมาะสมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความล้มเหลวในการนำแผนไปใช้ โดยเครื่องมือที่ใช้ช่วยในการวางแผน ได้แก่ การใช้เทคนิคการพยากรณ์ (Forecasting) การหาจุดเด่นหรือการหามาตรฐานจากข้างนอกองค์การมาใช้เปรียบเทียบหรือใช้เป็นแบบอย่าง (Benchmarking) การให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน(Participative Planning) เพื่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้ได้แผนที่ดีและสมบูรณ์และให้ผู้ใช้แผนนั้นมีความเข้าใจและยอมรับแผน วิธีการใช้ภาพ (Use of Scenario) เพื่อให้

เห็นความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ได้ชัดเจนทำให้วางแผนให้เข้ากับสถานการณ์ได้ และวิธีการใช้ที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญโดยเฉพาะในการวางแผนเพื่อให้แผนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. *ขั้นการปฏิบัติตามแผน* ผู้ปฏิบัติจะต้องศึกษาแผนให้เข้าใจ ต้องรู้ว่าจะทำอะไร เมื่อไร มีใครร่วมงาน มีงบประมาณมากน้อยเพียงใด และจะต้องแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

4. *ขั้นการติดตาม ควบคุม และประเมินผลแผน* จะต้องมีระบบติดตามตรวจสอบควบคุม และประเมินการปฏิบัติงานตามแผนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทราบความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน หากมีปัญหาเกิดขึ้นก็จะได้รู้ว่าต้องแก้ไขหรือปรับเปลี่ยนอะไรบ้างเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ รวมทั้งการประเมินผลก็จะทำให้ทราบว่าการปฏิบัติงานตามแผนนั้นบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่

สมคิด บางโม (2539: 83) ได้กล่าวถึงลักษณะของแผนที่ดีซึ่งเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่าควรมีลักษณะดังนี้

1. ความยืดหยุ่น เพื่อความคล่องตัวในการปรับวัตถุประสงค์หรือปรับกลยุทธ์ให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมได้

2. ความครอบคลุม ควรครอบคลุมไปถึงหน้าที่ต่างๆ และระดับต่างๆ ทั่วทั้งองค์การเพื่อเป้าหมายขององค์การเดียวกัน

3. ความคุ้มค่าใช้จ่าย การจัดทำแผนใดๆ ควรมีค่าใช้จ่ายที่ประหยัดและคุ้มค่า

4. ความชัดเจน แผนที่จัดทำขึ้นต้องชัดเจนว่าใครทำอะไร ที่ไหน เมื่อใด อยู่ในความรับผิดชอบของใคร

5. ระยะเวลาของแผน ต้องกำหนดให้แน่นอนว่าเริ่มต้นและสิ้นสุดเมื่อใด

6. ความเป็นพิธีการ แผนที่ดีต้องได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจขององค์การก่อน

7. ความมีเหตุผล สามารถนำแผนไปปฏิบัติได้จริง มีแนวทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

8. ความสอดคล้อง แผนที่ดีควรอยู่ในกรอบหรือสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์การที่กำหนดไว้

9. การเน้นที่อนาคต ควรกำหนดระยะเวลาของแผนล่วงหน้า 3-5 ปี ซึ่งถือว่าเป็นระยะเวลาที่ดีที่สุดที่มนุษย์สามารถคาดคะเนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

10. ความต่อเนื่อง กับแผนอื่นๆ และต่อเนื่องในกระบวนการ รวมทั้งมีการประเมินแผนที่ปฏิบัติไปแล้วและนำผลประเมินมาปรับปรุงใหม่

กล่าวโดยสรุป การวางแผนเป็นกระบวนการที่สำคัญประการแรกของการบริหารจัดการ การวางแผนที่ดีจะเป็นแนวทางช่วยให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้ในที่สุด

2. การจัดองค์การ (Organizing)

การจัดองค์การเป็นหน้าที่ทางการบริหารจัดการขั้นที่สองหลังจากได้มีการวางแผนแล้ว โดยเป็นความพยายามของผู้บริหารที่จะหาหนทางให้การปฏิบัติงานต่างๆ ประสบผลสำเร็จตามแผนงานและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงานในทุกองค์การ การจัดองค์การเป็นกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่การงาน บุคลากร และปัจจัยทางกายภาพต่างๆ ขององค์การ(สมคิด บางโม 2539: 127)

หลักสำคัญในการจัดองค์การ ได้แก่

1. *การกำหนดภารกิจขององค์การและออกแบบภาระงาน* จะต้องกำหนดไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้สมาชิกทุกคนขององค์การทราบ ซึ่งจะทำให้การบริหารองค์การเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

2. *การจัดระบบงานและกำหนดหน่วยงานในองค์การ* จะต้องมีการจัดระบบงานที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน มีการจัดแบ่งแผนกงานตามลักษณะเฉพาะของงาน กำหนดหน่วยงานสำคัญขององค์การหรือผู้ควบคุมอำนวยการปฏิบัติงานที่มีสมรรถภาพ

3. *การจัดโครงสร้างองค์การ* จะต้องมีสายการบังคับบัญชาและขนาดการควบคุมที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานขององค์การ โดยสายการบังคับบัญชาไม่ควรมีระดับชั้นมากเกินไป เพราะจะทำให้ไม่สะดวกในการควบคุมและอาจทำให้งานล่าช้าคั่งค้างได้ สายการบังคับบัญชาควรระบุชัดเจนว่าใครเป็นผู้มีอำนาจสั่งการและสั่งไปยังผู้ใด มีทิศทางการรายงานที่ชัดเจน และไม่ควรมีสายการบังคับบัญชาที่ก้าวก่ายหรือซ้อนกัน เพื่อไม่ให้ผู้ปฏิบัติงานสับสน สำหรับขนาดการควบคุมที่เหมาะสมขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง อาทิ ความสามารถของผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานหากผู้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถมากขนาดการควบคุมก็จะกว้าง ลักษณะความแตกต่างและความซับซ้อนของงานก็ส่งผลต่อขนาดการควบคุม โดยหากงานมีความแตกต่างหรือมีความซับซ้อนในการปฏิบัติมากก็จะต้องมีการควบคุมอย่างใกล้ชิด ขนาดการควบคุมก็จะแคบ การกำหนดแผนงานและการนำเครื่องมือหรือเทคโนโลยีทันสมัยมาช่วยในการปฏิบัติงานก็ทำให้ขนาดการควบคุมกว้างขึ้นด้วย นอกจากการจัดสายการบังคับบัญชาและขนาดการควบคุมที่เหมาะสมแล้วองค์การทุกองค์การควรจะจัดทำแผนภูมิโครงสร้างองค์การไว้อย่างชัดเจนด้วยเสมอ

4. *การมอบหมายงานและการกระจายอำนาจ* จะต้องกำหนดภาระงานของผู้ปฏิบัติงานชัดเจน ครอบคลุมภารกิจขององค์การ แบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบตามความรู้

ความสามารถและความถนัดของผู้ปฏิบัติงาน มีการตกลงกันอย่างชัดเจนถึงมาตรฐานและวัตถุประสงค์ของงานที่มอบหมาย ต้องมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ผู้ปฏิบัติงานเท่าที่จำเป็นเพื่อให้งานนั้นสำเร็จได้ มีการกระจายอำนาจให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถดำเนินงานและตัดสินใจได้เองในงานที่รับผิดชอบ ผู้บริหารต้องให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ แต่จะต้องให้ความช่วยเหลือในการปรึกษาหารือ ติดตามความก้าวหน้าในการทำงาน และจะต้องรับผิดชอบต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของงานที่มอบหมาย

กล่าวโดยสรุป การจัดองค์การที่ดีและเหมาะสมเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่จะทำให้องค์การดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยการจัดองค์การเป็นกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่การงาน บุคคล และปัจจัยต่างๆ ในองค์การให้เหมาะสม ในการจัดองค์การจะต้องกำหนดภารกิจและเป้าหมายขององค์การ มีการจัดระบบงาน จัดโครงสร้างองค์การ และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม

3. การบริหารงานบุคคล (Personnel Management)

นับเป็นเรื่องที่สำคัญมาก เพราะคนเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการสร้างสรรค์งานทุกประเภทให้เจริญก้าวหน้า การพัฒนาจะไม่มีวันสำเร็จหากไม่เริ่มต้นจากการพัฒนาคนก่อน เพราะคนเป็นหัวใจของการทำงานทุกระบบและมีผลจะช่วยให้งานนั้นสำเร็จหรือล้มเหลวได้ (เฉลิม ศรีผดุง 2543: 12-13)

Schermerhorn (2002: 306) และ Griffin (2002: 416) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้เหมือนกันว่า เป็นกระบวนการหรือกิจกรรมขององค์การที่เกี่ยวกับบุคคลของหน่วยงานตั้งแต่ การแสวงหา การพัฒนา และการบำรุงรักษาแรงงานเหล่านั้นให้คงอยู่กับองค์การ

ระบบการบริหารงานบุคคลที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน แบ่งออกเป็น 2 ระบบใหญ่ๆ คือ

1. ระบบอุปถัมภ์(Patronage System) ซึ่งเป็นระบบที่ใช้ในการบริหารงานบุคคลโดยอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัว ไม่คำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคคลว่าจะปฏิบัติงานได้ดีหรือไม่เพียงใด

2. ระบบคุณธรรม(Merit System) หรือระบบความสามารถ มีหลักการอยู่ 4 ประการ คือ

1) หลักความมั่นคง นั่นคือ เมื่อบุคคลเข้ามาทำงานแล้วจะไม่ถูกออกจากงานโดยง่ายตราบเท่าที่บุคคลนั้นยังมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้ดี

2) หลักความสามารถ นั่นคือ คนดีมีความสามารถเท่านั้นที่จะเข้ามาทำงานได้ ในการรับคนเข้าทำงานก็ยึดหลักหาคนที่ดีที่สุดจึงต้องมีการสอบแข่งขันกัน แม้ในการเลื่อนตำแหน่งก็ใช้หลักความสามารถเช่นเดียวกัน

3) หลักความเป็นกลางทางการเมือง นั่นคือ ข้าราชการประจำจะต้องไม่ถูกบีบบังคับจากอิทธิพลของฝ่ายการเมือง การปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการประจำต้องยึดถือหลักการให้ความยุติธรรมแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

4) หลักความเสมอภาค นั่นคือ เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีคุณสมบัติและความรู้ตามที่กำหนด มีสิทธิสมัครสอบได้โดยไม่มีการเหลื่อมล้ำ และผู้ที่มีอายุการทำงานเท่ากัน ระดับเท่ากัน ต้องมีความเสมอภาคในการเลื่อนตำแหน่งเหมือนกัน

การบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรมสอดคล้องกับแนวคิดตามระบอบประชาธิปไตย สำหรับประเทศไทยการบริหารงานบุคคลก็ยึดระบบคุณธรรมด้วย แต่เนื่องจากพฤติกรรมต่างๆ เป็นระบบอุปถัมภ์มานานจึงต้องค่อยๆ เปลี่ยนเพราะค่านิยมของคนไทยหลายอย่างเป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรม (สมคิด บางโม 2539: 157)

กระบวนการบริหารงานบุคคลโดยสรุปมี 5 ด้าน ดังนี้

1. การจัดหาบุคลากร จะต้องมีการวิเคราะห์งานที่จะต้องปฏิบัติ กำหนดจำนวนและคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เปิดรับสมัครงานอย่างเป็นวงกว้างเพื่อให้ได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง มีกระบวนการคัดเลือกหลายขั้นตอนเพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งมากที่สุด แล้วจึงทำการบรรจุแต่งตั้งบุคคลที่องค์การตัดสินใจรับไว้

2. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ต้องมีเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ครอบคลุมคุณภาพของงานที่ทำ ปริมาณงานที่ทำได้ และความดีของพนักงานที่ได้ปฏิบัติในขณะทำงาน โดยวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันจะมีวิธีใหม่ๆ หลายวิธี ซึ่งองค์การจะต้องเลือกนำมาใช้ให้เหมาะสมกับเจตนาของวิธีการประเมินนั้นๆ

3. การพัฒนาบุคลากร ซึ่งมีหลายวิธีการ อาทิ การฝึกอบรม การสอนงาน การสับเปลี่ยนโยกย้ายงาน การส่งไปประชุม การให้โอกาสไปศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ เป็นต้น

4. การจัดสวัสดิการและค่าตอบแทน การจัดสวัสดิการจะต้องตอบสนองความต้องการของพนักงานอย่างแท้จริง ต้องตอบสนองความต้องการของส่วนรวมไม่ใช่เพื่อบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ขอบเขตการให้ต้องกว้างขวางครอบคลุมพนักงานทุกคน และควรมีความเสมอภาคในการให้สิทธิ์แก่พนักงานเท่าเทียมกัน ส่วนการกำหนดค่าตอบแทนจะต้องมีความยุติธรรม สมเหตุสมผล เพียงพอต่อการดำรงชีพ และต้องจูงใจและกระตุ้นให้คนทำงานมากขึ้น

5. การให้พ้นจากงาน ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากการลาออก การลดจำนวนคนที่ล้นงาน การออกเพราะมีเหตุเสียหาย หรือการเกษียณอายุและทุพพลภาพ องค์การจะต้องมีการตอบแทน

บุคคลที่พ้นจากงานอย่างเหมาะสมเพื่อให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ตลอดจนจูงใจให้คนดีมีความรู้ความสามารถมาสมัครทำงานกับองค์การและอยู่กับองค์การนานๆ

โดยสรุปการบริหารงานบุคคลเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่งของการบริหารจัดการ เพราะคนเป็นปัจจัยที่ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย หากการบริหารงานบุคคลไม่มีประสิทธิภาพแล้ว การดำเนินงานขององค์การก็จะพบอุปสรรคมากมาย ทั้งนี้ การบริหารงานบุคคลที่ดีจะต้องยึดหลักระบบคุณธรรม และการบริหารงานบุคคลตามหลักเกณฑ์หรือทฤษฎีควรจะประยุกต์ให้เหมาะสมกับองค์การของตน

4. การบริหารงบประมาณ (Budgeting Management)

งบประมาณ(budget) เป็นแผนซึ่งกำหนดทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินกิจกรรม โครงการ หรือโปรแกรมต่างๆ งบประมาณเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้กับงานที่มีอยู่อย่างหลากหลาย ผู้บริหารที่ดีจึงต้องจัดหางบประมาณมาให้เพียงพอกับความต้องการในการดำเนินงานของหน่วยงาน และต้องสามารถทำให้การดำเนินงานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ได้ตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรรด้วย(Schermerhorn 2002: 179)

การบริหารงบประมาณเป็นกระบวนการสำคัญประการหนึ่งในการบริหารจัดการองค์การ เพราะเป็นการกำหนดและควบคุมการใช้จ่ายเงินในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2546: 64-67)ได้กล่าวถึงลักษณะของงบประมาณที่ดี สรุปได้ว่า งบประมาณที่ดีจะต้องมีความสมบูรณ์ครอบคลุมค่าใช้จ่ายทั้งหมดขององค์การ ควรจัดสรรสอดคล้องกับกรอบเป้าหมายและแผนพัฒนาขององค์การ จัดสรรโดยจัดลำดับตามความสำคัญของกิจกรรม กำหนดระยะเวลาในการดำเนินการชัดเจน มีความเป็นธรรม คำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการใช้ทรัพยากร และมีความโปร่งใสตรวจสอบได้

กระบวนการงบประมาณมีขั้นตอนดังต่อไปนี้ (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ 2546: 82-91)

1. การจัดเตรียมงบประมาณ จะต้องมีการจัดทำทั้งจากบนลงล่างคือ ผู้บริหารกำหนดวงเงินซึ่งสอดคล้องตามลำดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการให้ผู้ปฏิบัติงานทราบ และกำหนดจากล่างขึ้นบน โดยผู้ปฏิบัติงานจัดทำคำของบประมาณของหน่วยงานเสนอต่อผู้รับผิดชอบในการพิจารณางบประมาณ โดยมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาจัดสรรที่มีเหตุผลสอดคล้องกับแนวนโยบายขององค์การ

2. การอนุมัติงบประมาณ จะเป็นการพิจารณาอนุมัติหลักการและรายละเอียดงบประมาณ พร้อมทั้งร่างงบประมาณรายจ่ายขององค์การขึ้น

3. การบริหารงบประมาณ จะจัดสรรงบประมาณไปยังหน่วยงานต่างๆ และมีการใช้จ่ายเงินตามแผนการดำเนินงานขององค์การ

4. การติดตามและประเมินผลงบประมาณ จะมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องคือการควบคุมภายในต่างๆ ที่กำหนดขึ้นในองค์การ เช่น การทำรายงานทางบัญชีและการเงิน การติดตามผลการดำเนินงาน การควบคุมกระบวนการ การตรวจสอบภายใน และมีการควบคุมหรือการตรวจสอบจากภายนอกซึ่งจะช่วยป้องกันการใช้เงินที่ผิดและช่วยชี้ให้เห็นจุดอ่อนของการตรวจสอบภายในขององค์การได้ สำหรับหน่วยงานราชการโดยทั่วไปจะมีสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินทำหน้าที่นี้

5. การอำนวยการ (Directing)

เป็นภาระหน้าที่สำคัญของผู้บริหารหลังจากที่ได้จัดบุคคลเข้าทำงานในองค์การแล้ว ผู้บริหารจะต้องจัดให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถดำเนินงานให้ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

การอำนวยการเป็นศิลปะอย่างหนึ่งที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกว่าเป็นการช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ไม่ใช่การสั่งการเพียงอย่างเดียว (สมคิด บางโม 2539: 180)

Griffin (2002: 12) ใช้คำว่า การนำ (Leading) และได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นกระบวนการที่จะทำให้สมาชิกขององค์การร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงาน ส่วน Certo (2003: 304) ใช้คำว่า การใช้อิทธิพล (Influencing) โดยกล่าวว่า เป็นกระบวนการชี้แนะแนวทางที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานเพื่อให้พนักงานในองค์การดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน

จากการศึกษาเอกสารต่างๆ ในที่นี้ผู้วิจัยขอสรุปว่า การอำนวยการประกอบด้วยกิจกรรม 4 ประการ ได้แก่ การเป็นผู้นำ การสั่งการและการตัดสินใจ การจูงใจ และการติดต่อสื่อสารและการประสานงาน ซึ่งมีรายละเอียดสำคัญโดยสรุปได้ดังนี้

1. การเป็นผู้นำ เป็นความสามารถในการมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นที่จะกระตุ้นให้ทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย เสนาะ ติเยาว์ (2544: 202) กล่าวถึงแนวคิดของผู้นำในปัจจุบันที่มีการพัฒนาขึ้นมาใหม่ ดังนี้

1) ผู้นำที่มีบารมี(Charismatic Leader)โดย Robert House เป็นผู้เสนอทฤษฎีนี้ขึ้นมาในปี ค.ศ. 1977 (อ้างถึงใน Robbins and Coulter 1999: 528) มีแนวคิดว่าบารมีเป็นลักษณะส่วนตัวของผู้นำที่ก่อให้เกิดการสนับสนุนและยอมรับบุคคลนั้น โดยลักษณะผู้นำที่มีบารมี จะต้องเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง มีอุดมการณ์ มีความคิดที่ทำให้น่าเชื่อถือ มีวิสัยทัศน์และสามารถแสดงวิสัยทัศน์ให้ผู้อื่นเห็นได้ชัดเจนและเข้าใจได้ เข้าใจความต้องการของผู้อื่น มีพฤติกรรมไม่เหมือนคนทั่วไป ชอบการเปลี่ยนแปลง และรู้สถานการณ์แวดล้อมดี ทำให้สามารถโน้มนำบุคคลอื่นให้เกิดความหวังและความเชื่อมั่นที่จะดำเนินตามที่ผู้นำต้องการ

2) ผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง(Transactional Leader) นำเสนอโดย J.M. Burns และ Burnard M. Bass (อ้างถึงใน Kreitner 1998: 462-463) ซึ่งระบุว่าผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมี 2 ลักษณะคือ ผู้นำที่เปลี่ยนแปลงคนอื่นโดยอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัวระหว่างผู้นำและผู้ตาม และผู้นำที่สามารถเปลี่ยนแปลงค่านิยม ความเชื่อ และความต้องการของผู้ตามให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้นได้ ลักษณะของผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ผู้ที่มีความคิดอยู่ในตัว เช่น มีวิสัยทัศน์ มีความสำนึกในส่วนรวม เสมอต้นเสมอปลาย มีความคิดชัดเจน ผู้ที่มีแรงบันดาลใจในการพูดและการกระทำที่จะกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความกระตือรือร้น ทะเยอทะยาน และมุ่งมั่นทุ่มเททำงานให้กับองค์การ ผู้ที่ให้ความเอาใจใส่ ให้เกียรติ ดูแล มีเทคนิคในการสอนงาน และเห็นความสำคัญของทุกคน

2. การสั่งการและการตัดสินใจ เป็นการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ และเลือกแนวทางการปฏิบัติเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งการสั่งการและการตัดสินใจเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติอยู่ตลอดเวลา ลักษณะการสั่งการและหลักการตัดสินใจที่ดีสรุปได้ดังนี้

1) การสั่งการที่ดี จะต้องเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่โดยตรง ไม่ใช่เรื่องส่วนตัว คำสั่งต้องเหมาะสม ชัดเจน เข้าใจง่าย ไม่เยิ่นเย้อ สามารถปฏิบัติได้ และคำสั่งต้องแน่นอน ควรเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อป้องกันความผิดพลาด

2) การตัดสินใจที่ดี จะต้องก่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมมากที่สุด ควรมีลักษณะเป็นไปในทางกระจายอำนาจบริหาร ต้องสามารถปฏิบัติได้ และเป็นไปตามนโยบายขององค์การ การตัดสินใจมักเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย ดังนั้น ควรมีการวางแผนการดำเนินการไว้ล่วงหน้าเพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานภายหลังการตัดสินใจเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

3. การจูงใจ เป็นวิธีการที่ผู้บริหารนำมาใช้เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานต่างๆ ด้วยความพึงพอใจ ลัทธิกาล ศรีวะรมย์ (2539: 261-262) ได้กล่าวถึง เทคนิคการจูงใจที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1) เงิน ซึ่งอาจอยู่ในรูปของเงินเดือน ค่าจ้าง ตลอดจนโบนัส ประกันและสิ่งอื่นๆ ที่มอบให้กับพนักงาน จะต้องเพียงพอต่อการครองชีพ สามารถจูงใจและดึงดูดให้พนักงานปฏิบัติงานกับองค์การไว้ได้

2) การให้มีส่วนร่วมในการทำงาน จะทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันและให้การยอมรับมากขึ้น

3) การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นการจัดสถานที่ทำงานให้เหมาะสม จัดหาอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ การสร้างสัมพันธภาพ

ที่ดีระหว่างพนักงานและผู้บริหาร การสร้างความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน และการสนับสนุนให้พนักงานขององค์การได้ก้าวหน้ามีตำแหน่งที่สูงขึ้น

4. การติดต่อสื่อสารและการประสานงาน เป็นการจัดระเบียบการทำงานและการติดต่อกันเพื่อให้พนักงานฝ่ายต่างๆ ในองค์การเกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย สอดคล้องกลมกลืน ไม่ทำงานซ้ำซ้อนหรือเหลื่อมล้ำกัน การปฏิบัติงานจึงเป็นไปอย่างราบรื่น รวดเร็ว ประหยัด และมีประสิทธิภาพ

ธงชัย สันติวงษ์ (2540: 177-183) ได้กล่าวถึงการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพว่าจะต้องกระทำในรูปแบบที่ชัดเจนและง่ายแก่การเข้าใจ มีการสื่อสารแบบสองทาง มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความคิดเห็นระหว่างกันเพื่อให้เกิดความเข้าใจกัน เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้รับรู้ข่าวสารโดยเฉพาะผลประโยชน์ต่างๆ ร่วมกัน เพื่อให้เกิดความรู้สึกผูกพัน มีส่วนร่วม และเกิดความสนใจในงานที่ทำ มีการชี้แจงแผนงานและนโยบายให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นตลอดจนส่งเสริมให้แสดงความคิดเห็นได้ มีระบบการประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพเพื่อระงับข่าวลือต่างๆ มีการจัดประชุมอย่างเป็นทางการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สมาชิกองค์การมีส่วนร่วมในการบริหารและให้ทราบความเป็นไปของงานอย่างใกล้ชิด การติดต่อสื่อสารโดยลายลักษณ์อักษรจะต้องมีความชัดเจน ครบถ้วน ตรงประเด็น และถูกต้อง

สมคิด บางโม (2539: 195) ได้กล่าวถึงวิธีการประสานงานให้มีประสิทธิภาพและรวดเร็วคือ ต้องมีโครงสร้างการบริหารงานที่เป็นระเบียบแบบแผน มีแผนภูมิแสดงสายงาน สายการบังคับบัญชา และการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน มีการเขียนนโยบาย กฎเกณฑ์ และระเบียบข้อบังคับต่างๆ ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ มีเครื่องมือและระบบสื่อสารที่มีคุณภาพ มีบุคลากรที่ทำหน้าที่ประสานงานที่มีความสามารถและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีการเขียนโครงการ แผนงาน และวิธีการทำงานต่างๆ ให้ทุกคนทราบ มีการประชุมคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยบุคคลจากหลายฝ่ายอย่างสม่ำเสมอเพื่อสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้พบปะสังสรรค์เพื่อสร้างสัมพันธ์อันดีต่อกัน

6. การกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน (Monitoring and Evaluation)

การกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเป็นเรื่องที่มีความสำคัญยิ่งในกระบวนการบริหารจัดการ แต่ยังเป็นจุดอ่อนของกระบวนการบริหารในปัจจุบัน ดังจะเห็นได้จากในแต่ละปี องค์กรหรือหน่วยงานได้ใช้จ่ายงบประมาณในการปฏิบัติตามภารกิจหน้าที่เป็นจำนวนมาก แต่ไม่อาจบอกได้ว่าประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด คุ้มค่าใช้จ่ายในการใช้งบประมาณทั้งหมดไปหรือไม่ มีปัญหาอุปสรรคอย่างไร และควรมีการปรับปรุงภารกิจหน้าที่และวิธีการปฏิบัติงานอย่างไร จึงจะทำให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสูงสุด(จำลอง นักฟ้อน 2546: 88)

คำว่า "การกำกับติดตามงาน" เป็นคำที่มีความหมายคาบเกี่ยวกันมากกับคำว่า "การควบคุมงาน" และมีวัตถุประสงค์ที่คล้ายคลึงกัน ยากที่จะแยกจากกันให้ชัดเจน ทั้งนี้ ในทางทฤษฎีของระบบการควบคุมงาน ได้แยกความหมายของ "การควบคุมงาน" และ "การกำกับติดตามงาน" ออกจากกัน ดังนี้ (สุพักตร์ พิบูลย์ 2546: 52)

1) การควบคุมงาน หมายถึง การควบคุมกำกับงานโดยตรง หรือเรียกว่า การควบคุมระดับปฐมภูมิ (primary control) ซึ่งต้องควบคุมอย่างใกล้ชิดและใช้ข้อมูลรายละเอียดมาก หัวหน้างานจะควบคุมกำกับงานด้วยวิธีการนี้ การควบคุมงานในลักษณะนี้จะพบเห็นได้ทั่วไปในโรงงานอุตสาหกรรมที่หัวหน้างานคอยควบคุมการปฏิบัติงานของคนงานอย่างใกล้ชิด

2) การกำกับติดตามงาน หมายถึง การควบคุมกำกับงานโดยทางอ้อม หรือ การควบคุมระดับทุติยภูมิ(secondary control) ซึ่งไม่ต้องการข้อมูลรายละเอียดมากนัก เป็นการคอยดูแลควบคุมอยู่ห่างๆ ผู้บริหารระดับสูงมักจะใช้วิธีการนี้ในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานในสายงานที่รองลงไป

ปัจจุบันหน่วยงานที่ทำหน้าที่ให้บริการทางสังคม เช่น สถานศึกษา สถานบริการสาธารณสุข สำนักงานจังหวัด เป็นต้น มีบุคลากรที่ส่วนใหญ่ได้รับการศึกษาสูงขึ้น มีความรู้ ทักษะและมีความสามารถในการตัดสินใจต่างๆ ด้วยตนเองสูงขึ้น ส่งผลให้การบริหารจัดการในยุคหลังๆ จะระมัดระวังเป็นพิเศษในเรื่องของการควบคุมหรือการกำกับติดตามงาน เพราะหากกระทำโดยไม่ระมัดระวังอาจเกิดผลกระทบในเชิงลบได้ ดังนั้น จึงมักไม่พบคำว่า "การควบคุม" ในตำราการบริหารการศึกษาในยุคหลังๆ แต่จะกล่าวถึงคำว่า "การกำกับติดตามงาน" แทน ดังนั้น การวิจัยในครั้งนี้จึงเลือกใช้คำว่า "การกำกับติดตามงาน" แทนคำว่า "การควบคุม"

วัฒนา พัฒนพงศ์ (2546: 563) กล่าวว่า Monitoring (การติดตาม) หมายถึง การตรวจสอบในขั้นตอนการดำเนินการว่าได้มีการดำเนินการไปตามเป้าหมายในแต่ละระยะหรือไม่ เพื่อให้เกิดการเทียบเคียงกับแผนงานที่ต้องการกับสิ่งที่ดำเนินการอยู่ว่าต้องมีการปรับปรุงแก้ไขหรือเร่งรัดประการใดหรือไม่

จำลอง นักฟ้อน (2546: 92) กล่าวว่า Monitoring (การกำกับงาน) เป็นขั้นตอนที่ควบคุม ติดตามงานในด้านการใช้ทรัพยากร เวลา เป้าหมายในช่วงที่มีการปฏิบัติงานตามโครงการและผลผลิตตามที่กำหนดไว้แต่ละระยะเวลาให้เป็นไปตามที่กำหนด

สุพักตร์ พิบูลย์ (2546: 53) ได้กล่าวถึงความหมายของการกำกับติดตามงานโดยสรุปไว้ว่า การกำกับติดตามงาน หมายถึง การควบคุม ดูแล ตรวจสอบ หรือกระตุ้นให้งานเป็นไปตามนโยบาย แผนงาน หรือโครงการ เป็นการตรวจสอบว่า กิจกรรม งานหรือโครงการได้ดำเนินการเป็นไปตามแนวทางที่กำหนด หรือเป็นไปตามที่คาดหวังหรือไม่ ซึ่งเป็นบทบาทหรือหน้าที่โดยตรงของผู้บริหาร หัวหน้างาน หรือหัวหน้าโครงการ ทั้งนี้ การกำกับติดตามงานจะเน้นการควบคุมดูแล

อย่างใกล้ชิดมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความพร้อมหรือศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีศักยภาพสูง ผู้กำกับติดตามงานก็จะให้อิสระในการตัดสินใจมากขึ้น แต่ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีศักยภาพต่ำก็จะต้องควบคุมดูแลใกล้ชิดมากยิ่งขึ้น

ในการกำกับติดตามงาน มีแนวปฏิบัติที่สำคัญคือ ก่อนเริ่มปฏิบัติงานจะต้องกำหนดเป้าหมาย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของงานไว้ให้ชัดเจน โดยให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดตัวบ่งชี้ความสำเร็จของงาน และเป็นที่รับทราบอย่างทั่วถึงและเข้าใจตรงกัน มีการกำกับติดตามงานตามลำดับขั้นการบังคับบัญชา ก่อนนำแผนไปปฏิบัติต้องกำหนดข้อตกลงร่วมกันเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับติดตามงาน จะต้องกำหนดโครงสร้างการกำกับติดตามงานให้ชัดเจนว่าหน่วยงานใดเป็นศูนย์รวมในการกำกับติดตามงาน หน่วยงานใดเป็นหน่วยงานระดับรองลงไป ใช้วิธีการกำกับติดตามที่หลากหลาย เช่น การจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน การตรวจงาน การเปรียบเทียบผลงานกับอดีตหรือมาตรฐานหรือเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะงานคล้ายกัน เป็นต้น ทำการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการกำกับติดตามงาน และกำกับติดตามงานอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ สร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกัน พัฒนาศักยภาพผู้ทำหน้าที่กำกับติดตามงานให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับการกำกับติดตามงาน และที่สำคัญคือจะต้องสร้างความตระหนักของบุคลากรให้เห็นความจำเป็นของการประกันคุณภาพงานหรือการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพว่าเป็นเรื่องจำเป็นสำหรับทุกองค์กร ต้องมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานสำหรับงานหรือหน่วยงานย่อยๆ กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากรตำแหน่งต่างๆ และมีการประกันคุณภาพภายในหรือการประเมินตนเองเพื่อตรวจสอบว่าได้ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหรือไม่

สำหรับการประเมินผลการดำเนินงาน สุพักตร์ พิบูลย์ (2545: 7-12) ได้กล่าวถึงความหมาย ความสำคัญ ประเภท และแนวปฏิบัติในการประเมิน สรุปได้ว่า การประเมินเป็นกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลและตัดสินคุณค่าของสิ่งที่ต้องการประเมินโดยเทียบกับเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ จัดเป็นกิจกรรมที่มีบทบาทสำคัญในกระบวนการตัดสินใจเพื่อพัฒนางานต่างๆ เพราะการประเมินจะช่วยให้ได้ข้อมูล สารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายหรือทิศทางการดำเนินงานขององค์การ ทำให้ทราบจุดเด่นจุดด้อยของงาน ทราบว่าการปฏิบัติงานต่างๆ คุ้มค่าหรือไม่ ดังนั้น องค์การที่มีศักยภาพในการประเมินสูงก็จะสามารถหาข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้ และสามารถยกระดับคุณภาพงานขององค์การได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

เป้าหมายของการประเมินผลการดำเนินงาน จำแนกออกเป็น 6 ประการ(PBM SIG 2001: 4) ดังนี้

1. ความมีประสิทธิภาพ(efficiency) หมายถึง ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานหรือผลงานที่ได้เมื่อเทียบกับค่าใช้จ่ายหรือมีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ประหยัด และน้อยที่สุด

2. ความมีประสิทธิผล(effectiveness) หมายถึง ผลที่ได้รับหรือผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3. ความมีคุณภาพ(quality) หมายถึง ผลการปฏิบัติงานหรือผลงานหรือบริการตอบสนองต่อลูกค้าหรือความคาดหวังของผู้รับบริการ

4. การประหยัด(economy) และใช้เวลาน้อย(timeliness) หมายถึง มีการประหยัดในการใช้ทรัพยากรและมีความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

5. ผลิตภาพหรือผลิตผลของงาน(productivity) หมายถึง มีความคุ้มค่ากับแรงงานและการลงทุน มีคุณค่าสูง

6. ความปลอดภัย(safety) หมายถึง สุขภาพขององค์การที่ดีและมีสภาพแวดล้อมที่ดีในการปฏิบัติงาน

รูปแบบการประเมินหากจำแนกตามช่วงเวลาที่ประเมิน สามารถจำแนกได้เป็น 3 ประเภทคือ การประเมินก่อนเริ่มดำเนินงาน จะเป็นการศึกษาสภาพปัจจุบันหรือความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องได้รับการแก้ไขเพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการวางแผนการดำเนินงาน การประเมินในระหว่างการดำเนินงาน จะเป็นการศึกษาความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานว่ามีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่กำหนดหรือไม่ ควรปรับปรุงกระบวนการทำงานในช่วงเวลาที่เหลืออยู่อย่างไร และการประเมินหลังการดำเนินงาน จะเป็นการตรวจสอบว่าสามารถดำเนินงานได้ประสบผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้หรือไม่ ควรยุติการดำเนินงานหรือควรจะดำเนินงานนั้นต่อไป

การประเมินผลการดำเนินงานมีแนวปฏิบัติที่สำคัญคือ ก่อนการประเมินจะต้องรู้จักสิ่งที่ต้องการประเมินเป็นอย่างดี ทำการวิเคราะห์ผลลัพธ์หรือผลผลิตที่ต้องการให้ชัดเจน ซึ่งอาจรวมถึงการกำหนดตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินไว้ก่อนล่วงหน้า จะต้องระบุจุดมุ่งหมายหลักของการประเมินว่าเป็นการประเมินเพื่อนำข้อมูลไปใช้ตัดสินใจในลักษณะใด แล้วกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการประเมินให้ชัดเจน ศึกษาแนวคิดทฤษฎีการประเมิน และทำการออกแบบการประเมินทั้งในด้านประเด็นการประเมิน แหล่งข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ แนวทางการเก็บรวบรวมข้อมูลและเกณฑ์ในการตัดสิน จากนั้นจึงทำการพัฒนาเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล แล้วทำการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และจัดทำรายงานผลการประเมินต่อผู้เกี่ยวข้อง

3.2 การบริหารจัดการที่ดี

3.2.1 ความหมายของการบริหารจัดการที่ดี

คำว่า "การบริหารจัดการที่ดี" มาจากคำภาษาอังกฤษว่า Good Governance เป็นคำที่เริ่มนำมาใช้กันในช่วงสิบกว่าปีที่ผ่านมา โดยเริ่มจากปี ค.ศ. 1989 ตามที่ปรากฏในรายงานของธนาคารโลก ในช่วงนั้นได้มีการใช้คำว่า Good Governance อย่างกว้างๆ ในการกล่าวถึงธรรมชาติและรูปแบบของระบบการเมืองที่ครอบคลุมถึงความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติ (Accountability) และความโปร่งใส(Transparency)ในการตัดสินใจ (รัชนา ศานติยานนท์ และคณะ, 2544: 3) จากนั้นได้มีการนำแนวคิดนี้ไปใช้อย่างกว้างขวางในหน่วยงานระหว่างประเทศที่ปฏิบัติหน้าที่ให้ความช่วยเหลือด้านการพัฒนาประเทศแก่ประเทศกำลังพัฒนา โดยหน่วยงานเหล่านั้นได้เรียกร้องให้รัฐบาลของประเทศที่ได้รับความช่วยเหลือปรับปรุงการบริหาร รวมถึงการปรับปรุงโครงสร้างและระเบียบกฎเกณฑ์ของรัฐให้เอื้อต่อการนำนโยบายในการพัฒนาประเทศไปปฏิบัติให้ได้ผลและเพื่อให้เหมาะสมที่จะได้รับความช่วยเหลือมากขึ้น

สำหรับในประเทศไทยแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีได้เข้ามาในช่วงปี พ.ศ. 2540 โดยมีนักวิชาการได้แปลคำว่า Good Governance ไว้อย่างหลากหลาย อาทิ ธีรยุทธ บุญมี ใช้คำว่า "ธรรมรัฐ" อานันท์ ปันยารชุน ใช้คำว่า "ธรรมาภิบาล" อนุกรรมการบัญญัติศัพท์ของ ก.พ. ใช้คำว่า "การบริหารจัดการที่ดี" ในขณะที่ราชบัณฑิตใช้คำว่า "วิธีการปกครองที่ดี" (รัชนา ศานติยานนท์ และคณะ 2544: 5) เป็นต้น

ในด้านความหมายของการบริหารจัดการที่ดี มีผู้ให้ความหมายไว้หลายแบบ อาทิ

ธีรยุทธ บุญมี (2541: 9) ให้ความหมายว่า คือการบริหารจัดการประเทศที่ดีในทุกๆ ด้าน และทุกๆ ระดับ การบริหารจัดการที่ดีดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีหลักคิดว่า ทั้งประชาชน ข้าราชการ ผู้บริหารประเทศ เป็นหุ้นส่วน(Partnership) กันในการกำหนดชะตากรรมประเทศ แต่การเป็นหุ้นส่วนไม่ใช่หลักประกันว่าจะเกิดธรรมรัฐหรือ Good Governance ยังต้องหมายถึง การมีกฎเกณฑ์กติกาที่จะให้เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ประสิทธิภาพ ความเป็นธรรม และการมีส่วนร่วมของสังคมในการกำหนดนโยบายการบริหาร ตรวจสอบ ประเมินผลอย่างจริงจัง

อานันท์ ปันยารชุน (2542: 15) ได้ให้ความหมายว่า คือการปกครองบ้านเมือง การบริหารที่มีประสิทธิภาพเที่ยงธรรมเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

เจือจันทร์ จงสถิตอยู่ (2544: 4) ได้ให้ความหมายว่า เป็นการบริหารจัดการที่ดำเนินการด้วยความยุติธรรม มีความโปร่งใสและเป็นกลาง ให้สาธารณะชนตรวจสอบได้ตลอดเวลา

ประเวศ วะสี (อ้างถึงใน เสนีย์ คำสุข 2544: 56) ให้ความหมายว่า คือรัฐที่มีความถูกต้องเป็นธรรมใน 3 เรื่องใหญ่ๆ คือ 1) มีการเมืองและระบบการเมืองที่โปร่งใส รับผิดชอบต่อสังคม ถูกตรวจสอบได้ 2) มีภาคธุรกิจที่โปร่งใส รับผิดชอบต่อสังคม ถูกตรวจสอบได้ และ 3) มีสังคมที่เข้มแข็ง มีความเป็นประชาสังคม(Civil Society) สามารถตรวจสอบภาครัฐและภาคธุรกิจให้อยู่ในความถูกต้องได้

บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ และคณะ (2544: 10) ให้ความหมายว่า เป็นกลไก เครื่องมือและแนวทางการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกันของภาคเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง โดยเน้นความจำเป็นของการสร้างความร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน อย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อให้ประเทศมีพื้นฐานระบอบประชาธิปไตยที่เข้มแข็ง มีความชอบธรรมของกฎหมาย มีเสถียรภาพ มีโครงสร้างและกระบวนการบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ อันจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน

เทียนชัย วงศ์ชัยสุวรรณ (2544: 13) กล่าวว่า Good Governance หมายถึงการบริหารจัดการที่ดีทั้งในแง่การเมือง เศรษฐกิจ สังคม มากกว่าจะหมายถึงการสร้างรัฐที่ดีงามอย่างที่หลายคนเข้าใจ

จากความหมายต่างๆ กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารจัดการที่ดีจะเป็นการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์การต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือภาคเอกชน โดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมทั้งในด้านการกำหนดนโยบายการบริหาร การตรวจสอบและประเมินผลอย่างจริงจัง เพื่อให้การบริหารจัดการขององค์การนั้นๆ มีความถูกต้อง เป็นธรรม โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้

3.2.2 หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

UN ESCAP(United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific)ได้กำหนดหลักเกณฑ์ของการบริหารจัดการที่ดีไว้ 8 ประการด้วยกัน คือ การมีส่วนร่วม (Participation) การปฏิบัติตามกฎหมาย(Rule of law) ความโปร่งใส(Transparency) ความรับผิดชอบ(Responsiveness) ความสอดคล้อง(Consensus oriented) ความเสมอภาค(Equity and

inclusiveness) การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล(Effectiveness and efficiency) และการมีเหตุผล (Accountability)

สำหรับประเทศไทย รัฐบาลได้ตราพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 ขึ้นโดยได้กำหนดหลักการในการบริหารราชการแผ่นดินว่าต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนโดยใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และเพื่อประโยชน์ในการดำเนินการให้เป็นไปตามมาตราดังกล่าวจึงได้ตราพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ขึ้น โดยมีหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามมาตรา 6 ได้แก่ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ดังต่อไปนี้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ 2546: 200)

1) เกิดประโยชน์สูงสุดของประชาชน

2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ

3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ

4) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น

5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อเหตุการณ์

6) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ

7) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

สำหรับวิธีการเพื่อให้การบริหารราชการบรรลุผลตามหลักเกณฑ์ดังกล่าว สรุปได้ดังนี้

1) การบริหารราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของประชาชน ส่วนราชการจะต้องดำเนินการโดยถือว่าประชาชนเป็นศูนย์กลางที่จะได้รับการบริการจากรัฐโดยต้องกำหนดภารกิจให้สอดคล้องกับแนวนโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา การปฏิบัติภารกิจต้องเป็นไปโดยซื่อสัตย์สุจริต สามารถตรวจสอบได้ ก่อนเริ่มดำเนินการต้องมีการศึกษาวิเคราะห์ผลดีผลเสียให้ครบถ้วนทุกด้าน กำหนดขั้นตอนการดำเนินการที่โปร่งใส มีกลไกตรวจสอบการดำเนินการในแต่ละขั้นตอน ภารกิจใดที่มีผลกระทบต่อประชาชนจะต้องดำเนินการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนหรือชี้แจงทำความเข้าใจเพื่อให้ประชาชนได้ตระหนักถึงประโยชน์ส่วนรวมที่จะได้รับจากภารกิจนั้น และส่วนราชการจะต้องคอยรับฟังความคิดเห็นและความพึงพอใจของสังคมโดยรวมและประชาชนผู้รับบริการ เพื่อปรับปรุงวิธีปฏิบัติราชการให้เหมาะสม

2) การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ส่วนราชการจะต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้ล่วงหน้าโดยจัดทำเป็นแผนสี่ปี และในแต่ละปีงบประมาณต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับนโยบายการปฏิบัติราชการของแต่ละส่วนราชการ เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงาน รวมทั้งประมาณการรายได้และรายจ่ายทรัพยากรอื่นที่จะต้องใช้เสนอต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อให้ความเห็นชอบ และต้องจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นซึ่งต้องสอดคล้องกับมาตรฐานที่ ก.พ.ร. กำหนด ในกรณีที่ภารกิจใดมีความเกี่ยวข้องกับหลายส่วนราชการให้กำหนดแนวทางการปฏิบัติราชการเพื่อให้เกิดการบริหารราชการแบบบูรณาการร่วมกันโดยมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ส่วนราชการมีหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติราชการของผู้ว่าราชการจังหวัด และต้องพัฒนาองค์การให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

3) การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ส่วนราชการต้องกำหนดเป้าหมายแผนการทำงาน ระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน และงบประมาณที่จะต้องใช้ให้ข้าราชการและประชาชนทราบโดยทั่วกัน ต้องจัดทำบัญชีต้นทุน คำนวณรายจ่ายต่อหน่วยของงานที่อยู่ในความรับผิดชอบและรายงานให้สำนักงบประมาณ กรมบัญชีกลาง และ ก.พ.ร. ทราบ โดยมีสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและสำนักงบประมาณเป็นผู้ประเมินความคุ้มค่าในการปฏิบัติภารกิจของรัฐที่ส่วนราชการดำเนินการอยู่ เพื่อรายงานต่อคณะรัฐมนตรีสำหรับเป็นแนวทางในการพิจารณาว่าภารกิจใดสมควรได้ดำเนินการต่อไปหรือยุบเลิก และเพื่อประโยชน์ในการจัดตั้งงบประมาณของส่วนราชการในปีต่อไป

4) การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ส่วนราชการต้องมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจเกี่ยวกับการสั่งการ การอนุมัติ การปฏิบัติราชการ หรือการดำเนินการอื่นใดของผู้ดำรงตำแหน่งใดให้แก่ผู้ดำรงตำแหน่งที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการในเรื่องนั้นโดยตรง หรือใช้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือเทคโนโลยีโทรคมนาคมตามความเหมาะสมและกำลังงบประมาณเพื่อให้เกิดความรวดเร็วและลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ และในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริการประชาชนหรือการติดต่อประสานกับส่วนราชการด้วยกัน จะต้องจัดทำแผนภูมิขั้นตอนระยะเวลา การดำเนินการ รวมทั้งรายละเอียดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในแต่ละขั้นตอนเปิดเผยไว้เพื่อให้ประชาชนหรือผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ

5) การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ ส่วนราชการจะต้องทบทวนภารกิจของตนว่าภารกิจใดมีความจำเป็นหรือสมควรจะได้ดำเนินการต่อไป โดยการกำหนดเวลาในการทบทวนให้เป็นไปตามที่ ก.พ.ร. กำหนด ส่วนราชการมีหน้าที่สำรวจ ตรวจสอบ และทบทวนกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ทันสมัย และเหมาะสมกับ

สภาวะการณ์ หรือสอดคล้องกับความจำเป็นทางเศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคงของประเทศ ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงความสะดวกรวดเร็วและลดภาระของประชาชนเป็นสำคัญ และในกรณีที่ ก.พ.ร. พิจารณาแล้วเห็นว่าภารกิจที่ส่วนราชการใดดำเนินการอยู่สมควรเปลี่ยนแปลง ยกเลิก หรือเพิ่มเติม ให้เสนอต่อคณะรัฐมนตรีพิจารณา และเมื่อคณะรัฐมนตรีเห็นชอบแล้ว ส่วนราชการนั้นต้องดำเนินการปรับปรุงภารกิจ อำนาจหน้าที่ โครงสร้าง และอัตรากำลังของส่วนราชการนั้นให้สอดคล้องกัน

6) การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน ส่วนราชการที่ปฏิบัติราชการเกี่ยวข้องกับการบริการประชาชนหรือติดต่อประสานงานระหว่างส่วนราชการด้วยกันต้องกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงานแต่ละงาน และประกาศให้ประชาชนและข้าราชการทราบเป็นการทั่วไป จัดให้มีระบบเครือข่ายสารสนเทศของส่วนราชการเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนที่จะสามารถติดต่อสอบถามหรือขอข้อมูลแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ และในกรณีที่ ก.พ.ร. เห็นว่ากฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศใดมีลักษณะเป็นอุปสรรค หรือก่อให้เกิดความยุ่งยาก ซ้ำซ้อน หรือความล่าช้าต่อการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการ ให้ ก.พ.ร. แจ้งให้ส่วนราชการที่ออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศนั้นทราบเพื่อดำเนินการปรับปรุง แก้ไข หรือยกเลิกต่อไปโดยเร็ว

7) การประเมินผลการปฏิบัติราชการ ส่วนราชการต้องจัดให้มีคณะผู้ประเมินอิสระดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ คุณภาพการให้บริการ ความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ ความคุ้มค่าในภารกิจ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาที่ ก.พ.ร. กำหนด ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการต้องคำนึงถึงผลการปฏิบัติงานเฉพาะตัวของข้าราชการผู้นั้นในตำแหน่งที่ปฏิบัติอยู่ ส่วนราชการใดดำเนินงานไปตามเป้าหมาย สามารถเพิ่มผลงาน และผลสัมฤทธิ์โดยไม่เพิ่มค่าใช้จ่ายต่อหน่วยได้ตามหลักเกณฑ์ที่ ก.พ.ร. กำหนด ให้ ก.พ.ร. เสนอคณะรัฐมนตรีจัดสรรเงินรางวัลการเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่ส่วนราชการนั้นเพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของส่วนราชการ หรือจัดสรรเป็นเงินรางวัลให้ข้าราชการที่สังกัด ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ.ร. กำหนดโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี

จากหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามที่ได้กล่าวไปแล้ว สรุปได้ว่า การบริหารจัดการองค์การภาครัฐจะต้องมีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างรัดกุม ชัดเจน กระบวนการปฏิบัติงานจะเน้นการมีส่วนร่วม มีความคล่องตัวและรวดเร็วในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ โดยการปฏิบัติงาน

ทุกขั้นตอนจะต้องมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนเป็นหลัก

3.3 การบริหารจัดการมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยเป็นองค์การทางการศึกษารูปแบบหนึ่ง ซึ่งมีหน้าที่หลัก 4 ประการ คือ สอน ทำการวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยบางแห่งได้เพิ่มหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเพื่อสนองตอบต่อความต้องการของประเทศ เช่น การถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี 2545: 8) ทั้งนี้ จุดมุ่งหมายของมหาวิทยาลัยที่เป็นสากลมีอยู่ 3 ประการคือ 1) ความเป็นเลิศทางวิชาการโดยการค้นคว้า วิจัย บำรุงรักษา และถ่ายทอดความรู้ 2) การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและเป็นพลเมืองดีของชาติ และ 3) การปฏิบัติภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยให้เป็นประโยชน์ต่อสังคมของตน (Allen 1990: 473-475)

ในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย ได้มีการนำแนวคิดการบริหารการศึกษามาใช้ ซึ่งได้มีผู้ศึกษาวิจัยถึงองค์ประกอบของการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยไว้หลายคน แต่โดยทั่วไปจะมีองค์ประกอบที่คล้ายกัน ซึ่งองค์ประกอบในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยโดยทั่วไปจะประกอบด้วย การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานการเงินและทรัพย์สิน (Ingram and Associates 1993: 93-111; อมร รักษาสัตย์ 2531: 62-63 อ้างถึงใน เริงจิตร กลันทปุระ 2540: 30) กิจกรรมในแต่ละองค์ประกอบสรุปได้ดังนี้

1. การบริหารงานทั่วไป ได้แก่ การวางแผน การกำหนดนโยบาย การควบคุมดูแลการดำเนินงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัย โดยมีสภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรสูงสุดในการควบคุมดูแล และมีอธิการบดีเป็นผู้รับผิดชอบและมีอำนาจสูงสุดในการบริหารมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และภารกิจของมหาวิทยาลัย สำหรับคุณสมบัติและอำนาจหน้าที่ของอธิการบดีในมหาวิทยาลัยของไทย ได้กำหนดไว้อย่างกว้างๆ และคล้ายกันในพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัย

2. การบริหารงานวิชาการ ได้แก่ การจัดการเรียนการสอนซึ่งรวมถึงงานที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรและการเรียนการสอน การพัฒนาอาจารย์ การให้บริการวิชาการแก่สังคม และการส่งเสริมวิชาการซึ่งได้แก่ งานด้านกิจการนักศึกษาและการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

3. การบริหารงานบุคคล ได้แก่ การสรรหา การบรรจุและแต่งตั้ง การพัฒนาบุคลากร การสร้างขวัญและกำลังใจ การสร้างวินัย การให้สวัสดิการ และการพ้นออกจากงาน ซึ่งปัจจุบันการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยของรัฐในประเทศไทย ยังใช้การบริหารในระบบราชการ คือ

ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบของทางราชการที่กำหนดไว้ ยกเว้นพนักงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ไม่ถือเป็นข้าราชการ

4. การบริหารการเงินและทรัพย์สิน ได้แก่ การดำเนินงานเกี่ยวกับรายได้ รายจ่าย งบประมาณ รวมทั้งทรัพย์สินและผลประโยชน์ต่างๆ ของมหาวิทยาลัย ซึ่งมหาวิทยาลัยของรัฐจะได้รับเงินงบประมาณแผ่นดินจำแนกตามประเภทหมวดรายจ่ายและรายการตามแผนงานของมหาวิทยาลัย และการใช้จ่ายเงินต้องปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการ ซึ่งมีขั้นตอนการเบิกจ่ายที่ใช้เวลามาก ไม่เป็นอิสระ และถือว่าเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติภารกิจของมหาวิทยาลัยมาก

อานันท์ ปันยารชุน (2544: 179-183) ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่ดีไว้ว่าควรจะยึดถือหลักต่อไปนี้

1. ความมีอิสระในการบริหาร อิสระในการจัดการ และอิสระในนโยบายการศึกษา

2. ความรับผิดชอบในการตัดสินใจของตนเอง ผู้บริหารจะต้องยืนยันได้ว่าตนเองทำไปเพราะเหตุผลอะไร และต้องรับผิดชอบในการตัดสินใจนั้นๆ

3. ต้องสนองความต้องการของสังคม โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยต่างจังหวัดควรมองความต้องการของสังคมในลักษณะภูมิภาค ในลักษณะท้องถิ่นมากกว่า เพราะเมื่อรับนักศึกษาในภูมิภาคเข้ามาศึกษาแล้ว ควรหาวิธีให้ทุกคนกลับไปอยู่ในถิ่นฐานของเขาด้วย

4. ต้องเพ่งเล็งที่คุณภาพการศึกษา ความเป็นเลิศทางวิชาการ

5. ต้องมีระบบตรวจสอบที่ดี

6. การบริหารงบประมาณจะต้องคำนึงถึงทั้งรายรับและต้องรู้ต้นทุน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งรัฐบาลได้ประกาศใช้นโยบายปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทยในทุกระดับรวมทั้งระดับอุดมศึกษา มีเนื้อหาสาระที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย ดังนี้ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) 2547: 20-37)

มาตรา 34 คณะกรรมการการอุดมศึกษา มีหน้าที่พิจารณาเสนอนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานอุดมศึกษา ที่สอดคล้องกับแผนการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมแห่งชาติ การสนับสนุนทรัพยากร การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการของสถานศึกษาระดับปริญญาตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษาแต่ละแห่ง และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

มาตรา 36 ให้สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญาเป็นนิติบุคคล และอาจจัดเป็นส่วนราชการหรือหน่วยงานในกำกับของรัฐ(ยกเว้นสถานศึกษาเฉพาะทางตามมาตรา 21)

ให้สถานศึกษาดังกล่าว ดำเนินกิจการได้โดยอิสระ สามารถพัฒนาระบบบริหารและจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการ และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภาสถานศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษานั้นๆ

มาตรา 47 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพภายใน และระบบการประกันคุณภาพภายนอก

มาตรา 48 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

มาตรา 49 ให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มีฐานะเป็นองค์กรมหาชน ทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์ วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการจัดการศึกษาเพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมายและหลักการ และแนวการจัดการศึกษาในแต่ละระดับตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้

ให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อย 1 ครั้งในทุก 5 ปี และเสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

มาตรา 56 การผลิตและพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา การพัฒนามาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ และการบริหารงานบุคคลของข้าราชการหรือพนักงานของรัฐในสถานศึกษาระดับปริญญาที่เป็นนิติบุคคล ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยสถานศึกษาแต่ละแห่งและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

มาตรา 59 ให้สถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคล มีอำนาจในการปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้ และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ทั้งที่เป็นที่ราชพัสดุ ตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุ และที่เป็นทรัพย์สินอื่น

บรรดาอสังหาริมทรัพย์ที่สถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคลได้มาโดยมีผู้อุทิศให้ หรือโดยการซื้อหรือแลกเปลี่ยนจากรายได้ของสถานศึกษา ไม่ถือเป็นที่ราชพัสดุ และให้เป็นกรรมสิทธิ์ของสถานศึกษา

บรรดารายได้และผลประโยชน์ของสถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคล ไม่เป็นรายได้ที่ต้องนำส่งกระทรวงการคลัง

มาตรา 60 ให้รัฐจัดสรรงบประมาณแผ่นดินให้กับการศึกษาในฐานะที่มีความสำคัญสูงสุดต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศโดยจัดสรรเป็นทุนการศึกษาในรูปของกองทุนกู้ยืมให้แก่ผู้เรียนที่มาจากครอบครัวรายได้น้อย จัดสรรงบประมาณเป็นค่าใช้จ่ายดำเนินการและงบลงทุนให้สถานศึกษาของรัฐโดยให้มีอิสระในการบริหารงบประมาณและทรัพยากรทางการศึกษา ทั้งนี้ ให้คำนึงถึงคุณภาพ และความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา จัดสรรงบประมาณในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไปให้สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคล และเป็นสถานศึกษาในกำกับของรัฐหรือองค์การมหาชน

มาตรา 62 ให้มีระบบการตรวจสอบ ติดตามและประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล การใช้จ่ายงบประมาณการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการศึกษา แนวการจัดการศึกษาและคุณภาพมาตรฐานการศึกษา โดยหน่วยงานภายในและหน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่ตรวจสอบภายนอก

อนุรักษ์ นวพรไพศาลและคณะ(2546: 46-48) ได้สรุปลักษณะการบริหารจัดการที่ดีของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่สำคัญดังนี้

1. ให้พนักงานของมหาวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการตัดสินใจนโยบายที่สำคัญๆ เช่น การให้ความเห็นในการออกระเบียบที่สำคัญ การเสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งต่างๆ การให้ข้อเสนอแนะในการทำแผนของมหาวิทยาลัย เป็นต้น

2. มีความโปร่งใสในการบริหารงาน โดยการกระทำของผู้บริหารจะต้องเปิดเผยและตรวจสอบโดยประชาชนได้

3. การไม่คิดอ่านแบบราชการ คือการเน้นแบบฟอร์ม เน้นกฎระเบียบ หรือเน้นการกระทำอะไรให้เหมือนกัน ไม่ชอบความคิดที่ต่างออกไป ซึ่งแนวคิดแบบนี้ไม่ส่งเสริมให้เกิดความคิดใหม่ๆ ขึ้น

4. มีความสุจริต ซึ่งมิได้หมายความเกี่ยวกับการเงินเท่านั้น แต่ยังหมายความกว้างไกลไปถึงการหาช่องโหว่ของกฎระเบียบหาประโยชน์ใส่ตัวเองซึ่งสิ่งเหล่านี้สามารถทำได้โดยการบริหารที่ดี

5. เปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่

6. การมุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักในการตัดสินใจ

7. ถือว่ามหาวิทยาลัยเป็นส่วนหนึ่งของสังคมและต้องสนองความต้องการของสังคมทั้งในเรื่องการสอน การผลิตบัณฑิต การบริการวิชาการแก่สังคม

จากหลักการที่กำหนดใน พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่ดี จะเห็นได้ว่าประเด็นสำคัญของการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐคือ ต้องการให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นอิสระ มีความคล่องตัว และมีเสรีภาพทางวิชาการเป็นสำคัญ ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์รายละเอียดและสรุปลักษณะการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยจำแนกตามองค์ประกอบหลักทั้ง 6 องค์ประกอบที่จะใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การเตรียมการก่อนการวางแผน การกำหนดแผน การปฏิบัติตามแผน และการติดตาม ควบคุม และประเมินผลแผน หลักปฏิบัติสำคัญในกระบวนการวางแผนที่ต้องคำนึงถึงคือจะต้องมีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างรัดกุม มีการศึกษาวิเคราะห์ผลดีผลเสียให้ครบถ้วนทุกด้าน มีการจัดทำแผนล่วงหน้าทั้งแผนประจำปีและแผนสี่ปี โดยกำหนดเป้าหมาย ผลสัมฤทธิ์ของงาน ขั้นตอนการดำเนินงาน ระยะเวลาดำเนินงาน และทรัพยากรที่จะต้องใช้ให้ชัดเจน กระบวนการวางแผนการปฏิบัติงานจะต้องเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในมหาวิทยาลัยและมีความโปร่งใสในการพิจารณากลั่นกรองเพื่ออนุมัติแผนงาน รวมทั้งต้องมีการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ

2. การจัดองค์การ (Organizing) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนคือ การกำหนดภารกิจและเป้าหมายของมหาวิทยาลัย การจัดระบบงานและหน่วยงานสำคัญของมหาวิทยาลัย การจัดโครงสร้างมหาวิทยาลัย และการมอบหมายงานและการกระจายอำนาจ ซึ่งมีหลักการสำคัญคือจะต้องกำหนดภารกิจและเป้าหมายของมหาวิทยาลัย รวมทั้งจัดระบบการปฏิบัติงาน โครงสร้างการบริหารงาน และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน โดยมีสภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรบริหารสูงสุดที่ทำหน้าที่กำหนด กำกับ ตรวจสอบนโยบาย เพื่อให้มหาวิทยาลัยดำเนินภารกิจทั้งปวงให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของชาติและของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้บุคลากรของมหาวิทยาลัยจะต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดองค์ประกอบและวิธีการได้มาซึ่งกรรมการสภามหาวิทยาลัย รวมทั้งวิธีการสรรหาคัดเลือกกรรมการสภามหาวิทยาลัยจะต้องมีความโปร่งใสเป็นที่ยอมรับของประชาคมมหาวิทยาลัย

3. การบริหารงานบุคคล (Personnel Management) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนคือ การจัดหาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การจัดสวัสดิการและค่าตอบแทน และการให้พ้นจากงาน เนื่องจากบุคลากรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะไม่ถือเป็นข้าราชการ การบริหารงานบุคคลจึงเป็นอิสระไม่ติดอยู่กับระเบียบของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน(ก.พ.) สภามหาวิทยาลัยจึงมีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดระบบบริหารงานบุคคล ทั้งในด้าน

การสรรหา บรรจุแต่งตั้ง การให้พ้นจากงาน การกำหนดตำแหน่ง เลื่อนตำแหน่ง การกำหนดเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ต่างๆ โดยระบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะยึดหลักระบบคุณธรรมหรือหลักความสามารถ นั่นคือ เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถตามกำหนดเข้ามาทำงานในมหาวิทยาลัยโดยไม่มีความเหลื่อมล้ำ การพัฒนาบุคลากร การเลื่อนตำแหน่ง การกำหนดเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ต่างๆ จะต้องกำหนดไว้อย่างชัดเจนโดยยึดหลักความเสมอภาคและความยุติธรรม

4. การบริหารงบประมาณ(Budgeting Management) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนคือ การจัดเตรียมงบประมาณ การอนุมัติงบประมาณ การบริหารงบประมาณ และการติดตามและประเมินผลงบประมาณ ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะได้รับการจัดสรรงบประมาณจากรัฐบาลในรูปของเงินอุดหนุนทั่วไป (Block Grant) และมหาวิทยาลัยจะมีระบบการการบริหารงบประมาณเป็นของตนเองตามระเบียบของแต่ละมหาวิทยาลัย ดังนั้น เพื่อให้การบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัยเป็นอิสระและมีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น ในการบริหารงบประมาณจึงยึดหลักความคล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้เป็นสำคัญ

5. การอำนวยการ (Directing) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ ความเป็นผู้นำ การสั่งการและการตัดสินใจ การจูงใจ และการติดต่อสื่อสารและการประสานงาน มีหลักการสำคัญ คือ ผู้บริหารจะต้องมีคุณสมบัติเป็นที่ยอมรับของประชาคมมหาวิทยาลัย มีความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์และมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย โดยผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงาน มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจเพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน มีความโปร่งใสในการวินิจฉัยสั่งการ และจัดให้มีการติดต่อสื่อสารและการประสานงานภายในมหาวิทยาลัยที่คล่องตัวรวดเร็ว

6. การกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน (Monitoring and Evaluation) ประกอบด้วย การกำกับติดตามงานและการประเมินผลการดำเนินงาน โดยมีหลักการสำคัญคือ จะต้องกำหนดเป้าหมาย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของงานไว้ให้ชัดเจน ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดตัวบ่งชี้ความสำเร็จของงาน และต้องแจ้งให้รับทราบอย่างทั่วถึงและเข้าใจตรงกัน จะต้องมีกระบวนการกำกับติดตามและประเมินผลที่โปร่งใส มีผู้รับผิดชอบในการกำกับติดตามและประเมินผลที่มีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในมหาวิทยาลัย รวมทั้งต้องสร้างความตระหนักของบุคลากรให้เห็นความสำคัญของการประเมินและการประกันคุณภาพงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดด้วย

ตอนที่ 4 ตัวบ่งชี้

4.1 ความหมายของตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ เป็นคำที่ตรงกับภาษาอังกฤษว่า "Indicator" ซึ่งตามพจนานุกรมออกซ์ฟอร์ด (Oxford dictionary) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง สิ่งที่บ่งชี้สิ่งใดสิ่งหนึ่ง (That which points out, or direct attention to something) ส่วนพจนานุกรมเวบส์เตอร์ (Webster dictionary) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นสิ่งที่บ่งชี้หรือสิ่งที่ชี้บอกสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่อาจจะมากกว่าหรือน้อยกว่าความเป็นจริงได้บ้าง (Something which point out or point to with more or less exactness……) ในภาษาไทยมีใช้อยู่หลายคำ เช่น ตัวบ่งชี้ ตัวชี้วัด ดัชนีบ่งชี้ เครื่องชี้วัด เป็นต้น

สำหรับความหมายของคำว่า "ตัวบ่งชี้" มีผู้ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ กันดังนี้

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (2539: 21) ได้ให้ความหมายว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง มาตรวัดที่ใช้วัดอัตราหรือระดับของผลการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานของหน่วยงาน ซึ่งหน่วยงานนั้นอาจเป็นตัวบุคคล กลุ่มบุคคล องค์การที่เป็นส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือธุรกิจเอกชนไม่ว่าจะอยู่ในระดับใด และมีวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานหรือปฏิบัติงานเป็นอย่างไร

สมเกียรติ ทานอก (2539: 9) ได้ให้ความหมายว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง สารสนเทศที่บ่งบอกสภาพหรือสภาวะในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง หรือปัญหาที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งในเชิงปริมาณ โดยการนำข้อมูลหรือตัวแปรหรือข้อเท็จจริงมาสัมพันธ์กัน เพื่อให้เกิดคุณค่าที่สามารถชี้ให้เห็นสภาพที่ต้องการศึกษาหรืออธิบาย ซึ่งสารสนเทศที่ได้นี้ อาจจะอยู่ในรูปของ ข้อความ ตัวประกอบ ตัวแปร หรือค่าที่สังเกตได้เป็นตัวเลข

เมธี ครองแก้ว (2540: 18) ได้ให้ความหมายว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง เครื่องมือบอกทิศทางว่าการพัฒนาหรือการดำเนินกิจกรรมที่เป็นนโยบายสาธารณะของรัฐในแต่ละเรื่องได้ไปถึงจุดใดบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายแค่ไหน

ศิริชัย กาญจนวาสี (2547: 82) ได้ให้ความหมายว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวประกอบ ตัวแปร หรือค่าที่สังเกตได้ ซึ่งใช้บ่งบอกสถานภาพหรือสะท้อนลักษณะของทรัพยากร การดำเนินงาน หรือผลการดำเนินงาน

Johnstone (1981) ได้ให้ความหมายว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง สารสนเทศที่บ่งบอกปริมาณเชิงสัมพัทธ์หรือสภาวะของสิ่งที่มุ่งวัด ซึ่งจะบ่งบอกให้เห็นถึงวิธีการหรือแนวทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งเท่านั้น และเป็นการบ่งชี้อย่างกว้างๆ ถึงสภาวะหรือเหตุการณ์ที่เราสนใจ

จากความหมายของ "ตัวบ่งชี้" ดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปความหมายของตัวบ่งชี้ได้ว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง สารสนเทศที่บ่งบอกสภาพหรือสภาวะของสิ่งที่มุ่งวัดในเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ ซึ่งอาจอยู่ในรูปของค่าที่สังเกตได้เป็นตัวเลข ข้อความ ตัวประกอบ หรือตัวแปรในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง โดยเป็นการนำตัวแปร หรือข้อเท็จจริงมาสัมพันธ์กันให้เกิดคุณค่า ที่สามารถชี้ให้เห็นลักษณะของสภาพการณ์นั้นๆ

4.2 ลักษณะและคุณสมบัติที่ดีของตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้มีลักษณะเป็นการประมาณของสิ่งต่างๆ ที่ประกอบไปด้วยตัวแปรหลายๆตัวแปรที่มีความเกี่ยวข้องกัน เพื่อที่จะบ่งบอกหรือบ่งชี้ให้เห็นถึงลักษณะอย่างกว้างๆ ของสภาพการณ์นั้นๆ สำหรับตัวบ่งชี้ที่ใช้บ่งชี้ปริมาณของสิ่งใดๆ ควรกำหนดในลักษณะปริมาณหรือคิดเป็นตัวเลขได้ ไม่ใช่กำหนดในลักษณะการบรรยายข้อความล้วนๆ ทั้งนี้ ตัวบ่งชี้สามารถเปลี่ยนแปลงไปได้ตามกาลเวลาขึ้นอยู่กับความไวของการผันแปรของระบบที่นำมากำหนดตัวบ่งชี้นั้นๆ และที่สำคัญตัวบ่งชี้ควรจะต้องมีการพัฒนาจากการรวบรวมอย่างเป็นระบบ ด้วยวิธีการศึกษาวิจัย เพราะจะทำให้ตัวบ่งชี้ที่ได้พัฒนาขึ้นมีความน่าเชื่อถือ (ผดุงชัย ภู่พัฒน์ 2545: 170)

ศิริชัย กาญจนวาสี (2547: 84-86) และ อรรถชัย บุรกรรมโกวิท (2547: 113) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติที่ดีของตัวบ่งชี้สรุปได้ดังนี้

1. สอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการวัด โดยสามารถระบุถึงสถานการณ์ในประเด็นที่ต้องการวัดได้อย่างชัดเจน จะต้องมีความตรง(validity) คือ บ่งชี้ได้ตามคุณลักษณะที่ต้องการวัดอย่างถูกต้องแม่นยำ และมีความเที่ยง(reliability) คือ ค่าที่ได้จากการวัดจะต้องมีความน่าเชื่อถือและคงที่เมื่อทำการวัดซ้ำในช่วงเวลาเดียวกัน

2. มีความเป็นกลาง(Neutrality) จะต้องบ่งชี้โดยปราศจากความลำเอียง ไม่ชี้นำโดยการเน้นการบ่งชี้เฉพาะลักษณะความสำเร็จ หรือความล้มเหลว หรือความไม่ยุติธรรม

3. มีความไว(sensitivity) ต่อคุณลักษณะที่มุ่งวัด สามารถแสดงความแตกต่างระหว่างหน่วยวิเคราะห์ได้อย่างชัดเจน โดยตัวบ่งชี้จะต้องมีมาตรและหน่วยวัดที่มีความละเอียดเพียงพอ

4. เป็นรูปธรรม ทำให้สามารถวัดหรือสังเกตได้อย่างชัดเจน ซึ่งจะช่วยผู้ทำการวัดในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากตัวบ่งชี้ดังกล่าว

5. สะดวกในการนำไปใช้(Practicality) โดยตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องสามารถนำไปใช้วัดหรือเก็บข้อมูลได้สะดวกและสามารถแปลความหมายได้ง่าย

6. ได้รับการยอมรับจากผู้ใช้ หากตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการวัดไม่ได้รับการยอมรับ ย่อมส่งผลต่อคุณภาพในการวัด ทำให้การติดตามล้มเหลวในที่สุด

4.3 ประเภทของตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้มีหลายประเภทและหลายชนิด ขึ้นอยู่กับวิธีการและเกณฑ์ที่ใช้ในการจำแนก Johnstone (1981: 15-22) ได้จำแนกประเภทของตัวบ่งชี้โดยอาศัยเกณฑ์ต่างๆ ดังนี้

1. จำแนกตามตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดตัวบ่งชี้ แบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ

1.1 ตัวบ่งชี้ที่เป็นตัวแทน (representative indicators) เป็นการเลือกเอาตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งมาเป็นตัวแทนเพื่อช่วยชี้หรือสะท้อนให้เห็นแง่มุมของระบบ ใช้มากในงานวิจัย งานบริหารและงานวางแผน เช่น อัตราการเรียนต่อระดับอุดมศึกษา อัตราการอ่านออกเขียนได้ ร้อยละของผลิตภัณฑ์ประชาชาติ (GNP) อัตราการป่วยด้วยโรคต่างๆ เป็นต้น ปัจจุบันใช้กันน้อยลง เนื่องจากตัวบ่งชี้ประเภทนี้มีความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นต่ำเพราะเป็นการใช้ตัวบ่งชี้เพียงตัวเดียวแสดงลักษณะสิ่งที่ต้องการศึกษา รวมทั้งมีความลำเอียง ขาดเหตุผลในการเลือกตัวแปร

1.2 ตัวบ่งชี้เดี่ยว (disaggregative indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่ต้องอาศัยความหมายของแต่ละตัวแปรเพื่ออธิบายแต่ละส่วนหรือแต่ละองค์ประกอบของระบบ ตัวแปรที่กำหนดแต่ละตัวในแต่ละส่วนต้องเป็นอิสระจากตัวแปรอื่นๆ ทำให้ไม่สามารถนำไปใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะถ้านำไปใช้เพื่ออธิบายเพียงบางส่วนก็เกิดปัญหาความไม่ถูกต้อง จึงไม่เหมาะที่จะนำมาใช้อธิบายลักษณะระบบงานได้ เช่น ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับโรคเอดส์ของประชาชน พฤติกรรมเสี่ยงของประชาชน อัตราการศึกษาต่อของเด็กด้อยโอกาสที่ผู้ปกครองมีรายได้ต่างกัน เป็นต้น

1.3 ตัวบ่งชี้รวม (composite indicators) เป็นการรวมตัวแปรจำนวนหนึ่งเข้าด้วยกันกลายเป็นค่าออกมาตัวหนึ่ง สำหรับบอกคุณลักษณะหรือสภาพการณ์นั้นๆ มีการถ่วงน้ำหนักของตัวแปรแต่ละตัว เพราะตัวแปรแต่ละตัวอาจมีค่าน้ำหนักความสำคัญไม่เท่ากัน แล้วคำนวณค่าตัวบ่งชี้รวมออกมา ตัวบ่งชี้นี้อธิบายลักษณะหรือสถานการณ์ของระบบได้ดีกว่าการใช้ตัวแปรเพียงตัวเดียว เช่น ดัชนีคุณภาพชีวิตของประชาชน ดัชนีภาวะสุขภาพของประชาชน เป็นต้น ตัวบ่งชี้ชนิดนี้ให้สารสนเทศที่มีคุณค่า มีความเที่ยงตรง และความเชื่อมั่นสูง จึงเป็นที่นิยมใช้กันมากในปัจจุบัน

2. จำแนกตามวิธีการแปลผล แบ่งได้ 3 ประเภท คือ

2.1 ตัวบ่งชี้ที่มีการแปลผลแบบอิงกลุ่ม(norm reference) เป็นตัวบ่งชี้ในเชิงเปรียบเทียบในระยะเวลาเดียวกัน หรือเปรียบเทียบกันภายในกลุ่มที่ทำการศึกษา เช่น ลำดับที่ของมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงในทวีปเอเชีย คะแนนเปอร์เซ็นไตล์ของนักเรียน เป็นต้น

2.2 ตัวบ่งชี้ที่มีการแปลผลแบบอิงตนเอง(self-reference) เป็นตัวบ่งชี้ที่เปรียบเทียบระบบหรือสถานการณ์เดียวกัน แต่ต่างกันในด้านระยะเวลา หรือเป็นการเปรียบเทียบกับตนเอง เช่น ยอดจำหน่ายสินค้าเทียบในช่วงเวลาเดียวกันกับปีก่อน อัตราติดเชื้อรายใหม่เมื่อเทียบกับปีก่อน อัตราการเกิดอุบัติเหตุช่วงสงกรานต์เทียบกับปีก่อน เป็นต้น

2.3 ตัวบ่งชี้ที่มีการแปลผลแบบอิงเกณฑ์(criterion-reference) เป็นตัวบ่งชี้ที่เปรียบเทียบกับระบบในอุดมคติหรือจุดมุ่งหมายในแผนหรือเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้

3. จำแนกตามลักษณะ/สเกลการวัด แบ่งได้ 2 ประเภท

3.1 ตัวบ่งชี้ที่วัดเป็นค่าสัมบูรณ์(absolute measurement) เป็นตัวบ่งชี้ที่แสดงค่าเป็นจำนวนที่มีความสมบูรณ์ในตัวเอง ไม่มีการนำค่าไปเปรียบเทียบหรือสัมพันธ์กับค่าอื่นๆ เช่น จำนวนนักเรียนที่เรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 จำนวนอาคารในโรงเรียน จำนวนเกษตรกรที่ยื่นขอสินเชื่อกับธนาคาร เป็นต้น

3.2 ตัวบ่งชี้ที่วัดเป็นค่าสัมพัทธ์(relative measurement) เป็นตัวบ่งชี้ที่แสดงค่าที่มีการนำไปสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกับค่าอื่น เช่น สัดส่วนของนักเรียนที่เรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ร้อยละของนักเรียนที่อ่านออกเขียนได้ ดุลการค้าของประเทศ อัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ อัตราการตายด้วยอุบัติเหตุ เป็นต้น

4. จำแนกตามช่วงเวลา แบ่งได้ 2 ประเภท คือ

4.1 ตัวบ่งชี้ที่แสดงค่าในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง(measurement of stocks) เป็นตัวบ่งชี้ที่ให้ค่าเป็นปริมาณที่แน่นอนในช่วงเวลาหนึ่ง เช่น อุณหภูมิต่ำสุดในช่วงฤดูหนาวของจังหวัด จำนวนนักท่องเที่ยวในฤดูฝน เป็นต้น

4.2 ตัวบ่งชี้ที่แสดงการเปลี่ยนแปลงไปตามช่วงเวลา(measurement of flows) เป็นตัวบ่งชี้ที่สัมพันธ์กับอัตราการเปลี่ยนแปลงตามเวลา ข้อมูลอธิบายอัตราการเปลี่ยนแปลงในแต่ละช่วงเวลา รายงานในรูปของร้อยละต่อปี มีค่าเป็นบวกหรือลบก็ได้

5. จำแนกตามระดับการวัด แบ่งได้ 2 ประเภท คือ

5.1 ตัวบ่งชี้ที่วัดลักษณะภาพรวมทุกระดับ(measurement of overall level) เป็นตัวบ่งชี้ที่วัดลักษณะรวมทุกระดับ อาจแสดงในรูปของค่าเฉลี่ย ตัวบ่งชี้ในลักษณะนี้จะไม่เห็นการกระจาย การนำค่าที่ได้ไปเปรียบเทียบกัน อาจได้ข้อสรุปที่ไม่ถูกต้อง

5.2 ตัวบ่งชี้ที่วัดลักษณะการกระจาย(measurement of distribution) เป็นตัวบ่งชี้ที่วัดลักษณะการกระจายของข้อมูลในรูปของค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานหรือสัมประสิทธิ์การกระจายรูปแบบต่างๆ ทำให้เห็นว่าคุณลักษณะที่วัดได้ในกลุ่มมีความคล้ายคลึงกัน หรือแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด

6. จำแนกตามตัวบ่งชี้เชิงระบบ แบ่งได้ 3 ประเภท คือ

6.1 ตัวบ่งชี้ด้านปัจจัย (input indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่สะท้อนถึงความพร้อมด้านทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารจัดการ เช่น อาคารสถานที่ อัตรากำลังคน งบประมาณ แผนงาน เป็นต้น

6.2 ตัวบ่งชี้ด้านกระบวนการ (process indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงการดำเนินงานหรือประสิทธิภาพของกระบวนการ เช่น ร้อยละของกิจกรรมที่สามารถดำเนินการได้ตามแผน ระดับปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน เป็นต้น

6.3 ตัวบ่งชี้ด้านผลผลิต (output indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงผลผลิตของระบบหรือผลการดำเนินงาน เช่น ผลงานในเชิงปริมาณ ผลงานในเชิงคุณภาพ ความพอใจของผู้ใช้บริการ ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน เป็นต้น

4.4 การพัฒนาตัวบ่งชี้

การพัฒนาตัวบ่งชี้ เป็นกระบวนการในการลดปริมาณและความซับซ้อนของข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศเชิงปริมาณสำหรับบ่งชี้ลักษณะหรือสภาพของสิ่งที่ต้องพัฒนา หรือผลการดำเนินงานของระบบใดระบบหนึ่ง ทั้งนี้ ตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นจะต้องมีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ

ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ จะต้องคำนึงถึงประโยชน์ในการใช้สอยและสิ่งที่ต้องการศึกษาเป็นสำคัญ ซึ่งหลักการหรือแนวทางในการพัฒนาตัวบ่งชี้มี 3 ประการ สรุปได้ดังนี้(Johnstone 1981)

1) การคัดเลือกตัวแปร ซึ่งต้องมีความสัมพันธ์กับสิ่งที่ประเมินหรือนำไปใช้ โดยอาจยึดแนวทางจากทฤษฎี งานวิจัย ผู้เชี่ยวชาญ หรือประสบการณ์ของผู้สร้างหรือพัฒนาเอง หรืออาจใช้หลายทางร่วมกันได้ โดยมีหลักสำคัญคือ อย่าให้องค์ประกอบหรือตัวแปรมีจำนวนมากหรือซ้ำซ้อนกัน เพราะจะทำให้สิ้นเปลืองและแปลความหมายได้ยาก

2) การสังเคราะห์องค์ประกอบหรือตัวแปร ซึ่งอาจใช้วิธีการสังเคราะห์ตัวแปรด้วยการบวก(additive) หรือการคูณ(multiplicative) โดยมีหลักที่สำคัญคือ จะใช้การบวกเมื่อความสำคัญของตัวแปรต่างๆ สามารถทดแทนหรือชดเชยกันได้ และมักจะมีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบระบบ

ตั้งแต่ 2 ระบบขึ้นไป ว่าในเรื่องที่มุ่งศึกษานั้นมีความแตกต่างกันกี่หน่วย และจะใช้การคูณเมื่อตัวแปรต่างๆ ไม่สามารถทดแทนหรือชดเชยกันได้ การรวมตัวแปรด้วยวิธีการนี้มักจะใช้เมื่อต้องการเปรียบเทียบระบบตั้งแต่ 2 ระบบขึ้นไป ว่าระบบหนึ่งมีค่าตัวบ่งชี้สูงกว่าอีกระบบหนึ่งอยู่กี่เท่า หรือคิดเป็นร้อยละเท่าไร

3) การกำหนดค่าน้ำหนักความสำคัญขององค์ประกอบหรือตัวแปร ซึ่งอาจใช้วิธีกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรให้เท่ากัน(equal weight) และต่างกัน(differential weight) โดยขึ้นอยู่กับธรรมชาติของตัวแปรและวัตถุประสงค์ในการนำไปใช้ สำหรับการกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรให้ต่างกันนั้น อาจใช้วิธีการพิจารณาตัดสินโดยผู้เชี่ยวชาญ(expert judgement) วิธีวัดความสำคัญของตัวแปร โดยพิจารณาจากเวลา(time taken) หรือค่าใช้จ่าย(cost) ของการกระทำกิจกรรมใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรนั้น หรืออาจใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์(empirical data) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ทางสถิติก็ได้ หรือถ้าใช้ทั้ง 2 วิธีก็จะทำให้ผลการศึกษาน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2541: 20-29) ได้กล่าวถึง กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้ว่าดำเนินการตาม 6 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 กำหนดวัตถุประสงค์ (Statement of Purposes) นักวิจัยหรือนักพัฒนาจะต้องกำหนดล่วงหน้าว่าจะนำตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นไปใช้ประโยชน์ในเรื่องอะไร อย่างไร การกำหนดวัตถุประสงค์ของตัวบ่งชี้ที่ชัดเจนย่อมส่งผลให้ได้ตัวบ่งชี้ที่เฉพาะเจาะจง มีคุณภาพสูง และเป็นประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

ขั้นที่ 2 นิยามตัวบ่งชี้และการกำหนดน้ำหนักความสำคัญ ตัวบ่งชี้มีหลายระดับ อาจเป็นตัวบ่งชี้หลักหรือเป็นองค์ประกอบที่ประกอบด้วยตัวแปรย่อยๆ หรือตัวบ่งชี้ย่อยๆ รวมกันเพื่อแสดงสารสนเทศที่ต้องการวัดหรือคุณลักษณะของสิ่งที่ต้องการชี้วัด ดังนั้นในขั้นตอนการนิยามตัวแปรนอกจากจะเป็นการกำหนดนิยามในลักษณะเดียวกับการนิยามตัวแปรในการวิจัยทั่วไปแล้ว ผู้วิจัยหรือผู้พัฒนาตัวบ่งชี้ต้องกำหนดด้วยว่าตัวบ่งชี้ประกอบด้วยตัวแปรย่อยอะไร และรวมตัวแปรย่อยเป็นตัวบ่งชี้ได้อย่างไร ซึ่งการนิยามตัวบ่งชี้ทำได้ 3 วิธี ดังนี้

1) การนิยามตัวบ่งชี้โดยใช้นิยามเชิงปฏิบัติ(Pragmatic Definition) เป็นนิยามที่ใช้ในกรณีที่มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรย่อยที่เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้ไว้พร้อมแล้ว มีฐานข้อมูลหรือมีการสร้างตัวประกอบจากตัวแปรย่อยๆ หลายตัวไว้แล้ว นักวิจัยหรือนักพัฒนาเพียงแต่ใช้วิจารณญาณคัดเลือกตัวแปรจากฐานข้อมูลที่มีอยู่และนำมาพัฒนาตัวบ่งชี้ โดยกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อยและกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรย่อย วิธีนี้หากอาศัยการตัดสินใจ

และประสบการณ์ของนักวิจัยหรือนักพัฒนาเพียงไม่กี่คนก็อาจทำให้ได้นิยามที่ลำเอียงเพราะไม่มีการอ้างอิงทฤษฎีหรือตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร จึงไม่ค่อยมีผู้นิยมใช้

2) การนิยามตัวบ่งชี้โดยใช้นิยามเชิงทฤษฎี (Theoretical Definition) เป็นการนิยามที่นักวิจัยใช้ทฤษฎีรองรับสนับสนุนการตัดสินใจโดยตลอดและใช้วิจารณญาณของนักวิจัยน้อยมาก ในการนิยามตัวบ่งชี้โดยใช้นิยามเชิงทฤษฎีอาจทำได้สองแบบ แบบแรกเป็นการใช้ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยเป็นพื้นฐานสนับสนุนทั้งหมดโดยนักวิจัยใช้โมเดลหรือสูตรในการสร้างตัวบ่งชี้ตามที่มีผู้พัฒนาไว้แล้วทั้งหมด แบบที่สองเป็นการใช้ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยเป็นพื้นฐานสนับสนุนในการคัดเลือกตัวแปรย่อยและการกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อยเท่านั้น ส่วนการกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยแต่ละตัวจะใช้ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญประกอบการตัดสินใจ วิธีนี้ใช้ในกรณีที่ยังไม่มีผู้ใดกำหนดสูตรหรือโมเดลตัวบ่งชี้ที่ศึกษาไว้ก่อน

3) การนิยามตัวบ่งชี้โดยใช้นิยามเชิงประจักษ์ (Empirical Definition) เป็นการนิยามที่นักวิจัยกำหนดว่าตัวบ่งชี้ประกอบด้วยตัวแปรย่อยอะไรและกำหนดรูปแบบวิธีการรวบรวมตัวแปรให้ได้ตัวบ่งชี้โดยมีทฤษฎี เอกสารวิชาการหรืองานวิจัยเป็นพื้นฐาน แต่การกำหนดน้ำหนักตัวแปรแต่ละตัวที่จะนำมารวมกันในการพัฒนาตัวบ่งชี้นั้น มิได้อาศัยแนวคิดทฤษฎีโดยตรง แต่อาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ การนิยามแบบนี้มีความเหมาะสมและเป็นที่นิยมใช้กันอยู่จนถึงทุกวันนี้

เมื่อนิยามตัวแปรแล้ว จะทำการกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปร ซึ่งการกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรสามารถทำได้ 4 วิธี คือ

1) การกำหนดน้ำหนักโดยใช้ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ (expert judgement) ซึ่งอาจเป็นผู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้องการศึกษาในฐานะนักวิจัยหรือนักวางแผน โดยให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านได้พิจารณาลงความเห็นให้ค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรแต่ละตัว จากนั้นจึงนำผลมาวิเคราะห์โดยการใช้ค่าเฉลี่ยหรือการใช้ร้อยละของผู้เห็นด้วยกับน้ำหนักในระดับต่างๆ หรืออาจดำเนินการอย่างเป็นระบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย เป็นต้น

2) การกำหนดน้ำหนักโดยการวัดความสำคัญของตัวแปร(measure effort required) โดยอาจพิจารณาจากช่วงเวลาหรือค่าใช้จ่ายในการทำกิจกรรมนั้นๆ หากกิจกรรมใดใช้เวลาและค่าใช้จ่ายสูงก็ควรให้น้ำหนักความสำคัญมากกว่าตัวอื่น

3) การกำหนดน้ำหนักโดยการใช้เกณฑ์มาตรฐาน (to use agreed to standards) ที่ได้มีผู้ทำการศึกษาและได้มีการกำหนดไว้แล้วอย่างชัดเจน

4) การกำหนดน้ำหนักโดยการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์(empirical data) โดยใช้วิธีการทางสถิติ เช่น ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบ(factor analysis) การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis) เป็นต้น

การที่ผู้วิจัยจะเลือกใช้การกำหนดค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรวิธีใดนั้นขึ้นอยู่กับการพิจารณาเหตุผลหลายประการ เพราะธรรมชาติของตัวแปรที่นำมาศึกษามีความแตกต่างกัน ดังนั้นจึงไม่มีวิธีการหรือรูปแบบใดที่เหมาะสมที่สุดกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ ในทางปฏิบัติจึงมักใช้ทั้งหลักการเชิงทฤษฎี และการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติควบคู่กันไป กล่าวคือ ในขั้นการวางแผนรวบรวมข้อมูลเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ ใช้หลักการเชิงทฤษฎีในการระบุคุณลักษณะของสิ่งที่มุ่งศึกษา และคัดเลือกตัวแปรที่สามารถใช้วัดแต่ละคุณลักษณะ เมื่อได้ข้อมูลมาแล้วจึงทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยอาศัยหลักเกณฑ์ทางสถิติเพื่อกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปร

ขั้นที่ 3 การรวบรวมข้อมูล(Data Collection) เป็นการตรวจสอบหรือวัดตัวแปรย่อยซึ่งจะต้องทำการสร้างเครื่องมือสำหรับการทดลองใช้ และทำการปรับปรุงเครื่องมือ ตลอดจนตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การออกภาคสนามเพื่อเก็บข้อมูล และการตรวจสอบคุณภาพของข้อมูลที่เป็นตัวแปรย่อย ซึ่งจะนำมารวมเป็นตัวบ่งชี้

ขั้นที่ 4 การสร้าง(Construction)ตัวบ่งชี้ ขั้นตอนนี้นักวิจัยสร้างสเกลตัวบ่งชี้โดยนำตัวแปรย่อยที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์รวมให้ได้เป็นตัวบ่งชี้ โดยวิธีการรวมตัวแปรย่อยหลังจากการกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยตามที่ได้นิยามตัวบ่งชี้ไว้

ขั้นที่ 5 การตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ โดยการตรวจสอบความตรงภายใน(Internal Validity) ว่าตัวแปรที่นำมาสร้างตัวบ่งชี้ครอบคลุมองค์ประกอบของสิ่งที่ต้องการศึกษาทั้งหมดสามารถทำการตรวจวัดได้ในสภาพจริง และเป็นตัวแทนของสิ่งที่ต้องการศึกษา ส่วนใหญ่จะใช้การอธิบายเชิงเหตุผล เชิงทฤษฎีและการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในเรื่องนั้นๆ โดยเฉพาะ และการตรวจสอบความเที่ยงในการวัด(Reliability) หรือความคงเส้นคงวาในการวัดโดยการพัฒนาตัวบ่งชี้ให้เกิดความเที่ยงจะต้องกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวบ่งชี้ให้ถูกต้องชัดเจน ตรงกับความเป็นจริง มีกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ถูกต้อง มีเครื่องมือที่ดีในการเก็บรวบรวมข้อมูล และกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลต้องถูกต้องตามหลักการ

ขั้นที่ 6 การนำเสนอรายงาน (Contextualization and Presentation) นักวิจัยต้องวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอข้อมูลให้ได้ค่าของตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร แล้วรายงานค่าของตัวบ่งชี้ให้ผู้บริโภค ผู้บริหาร นักวางแผน นักวิจัย และนักพัฒนาทั่วไปได้ทราบและใช้ประโยชน์จากตัวบ่งชี้ได้อย่างถูกต้องต่อไป

การตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้

เป็นสิ่งที่ต้องให้ความสำคัญในหลักการพัฒนาตัวบ่งชี้ ซึ่งประกอบด้วยหลักการสำคัญ 2 ประการคือ(ศักดิ์ชาย เพชรช่วย 2541: 20-22)

1. การตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ภายใต้กรอบแนวคิดทางทฤษฎี ซึ่งขั้นตอนนี้มีความสำคัญมากเพราะหากการพัฒนาตัวบ่งชี้เริ่มต้นจากกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ขาดคุณภาพแล้ว ไม่ว่าจะใช้เทคนิควิธีทางสถิติที่ดีอย่างไร ผลที่ได้จากการพัฒนาก็ย่อมด้อยคุณภาพไปด้วย

2. การตรวจสอบด้วยวิธีการทางสถิติ ขั้นตอนนี้มีความสำคัญน้อยกว่าขั้นตอนแรก เพราะเป็นเพียงการนำข้อมูลที่ได้มาสนับสนุนคุณภาพของตัวบ่งชี้เท่านั้น

จากหลักการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ที่กล่าวมาข้างต้น สามารถดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ได้ตามขั้นตอนต่อไปนี้ คือ

ขั้นตอนแรก การตรวจสอบคุณภาพของตัวแปรและการคัดเลือกตัวแปร จะต้องมีกรอบแนวคิดในเชิงทฤษฎีที่ชัดเจน มีความครอบคลุมในการวัดตัวแปร และความเป็นตัวแทนของตัวแปร มีนิยามเชิงปฏิบัติการที่ถูกต้อง สอดคล้องกับเป้าหมายในการนำตัวบ่งชี้ไปใช้ประโยชน์ ซึ่งจะช่วยให้สารสนเทศที่ได้มีคุณภาพมากขึ้น

ขั้นตอนที่สอง ควรศึกษาและพิจารณาวิธีการรวบรวมหรือการสังเคราะห์ตัวแปรแต่ละวิธี แต่ละเงื่อนไข และความเหมาะสมในการนำไปใช้ประโยชน์แตกต่างกัน เพื่อให้ได้ตัวบ่งชี้ที่มีคุณภาพสอดคล้องกับเป้าหมายในการนำไปใช้มากขึ้น

ขั้นตอนที่สาม การกำหนดน้ำหนักตัวแปร ควรเลือกวิธีการที่เหมาะสมกับธรรมชาติของตัวแปรและเป้าหมายในการนำไปใช้ประโยชน์

การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวบ่งชี้

ในการพัฒนาตัวบ่งชี้บางครั้งข้อมูลหรือสารสนเทศที่ได้อาจไม่ถูกต้อง เนื่องจากเกิดความผิดพลาดในการเตรียมข้อมูล การคำนวณค่าของข้อมูล หรืออาจเกิดจากกรอบแนวคิดในการพัฒนาตัวบ่งชี้ไม่สอดคล้องกับแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ต้องการศึกษา ดังนั้นการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างจึงเป็นวิธีการที่ผู้ศึกษานำเอาข้อมูลเชิงประจักษ์มาสนับสนุนสมมติฐานหรือโครงสร้างตามทฤษฎีที่ต้องการตรวจสอบ ซึ่งจำเป็นต้องนิยามคุณลักษณะที่ต้องการศึกษาตามแนวคิดทฤษฎีให้อยู่ในรูปของตัวบ่งชี้หรือพฤติกรรมที่สามารถวัดได้ แล้วจึงนำผลการวัดเชิงประจักษ์มาตรวจสอบว่าสอดคล้องตามคุณลักษณะที่กำหนดไว้หรือไม่

สำหรับวิธีการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง สามารถกระทำได้หลายวิธี เช่น ใช้วิธีเชิงทดลอง วิธีการศึกษาหาความสัมพันธ์ วิธีการเปรียบเทียบกับกลุ่มที่มีหลักฐานอยู่แล้ว วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบ เป็นต้น ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบใน

การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง เพราะเป็นวิธีการทางสถิติที่ใช้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ชุดหนึ่งว่าเกิดจากตัวแปรแฝงที่เป็นองค์ประกอบร่วมอย่างไร และสามารถทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับโครงสร้างความสัมพันธ์ของข้อมูลที่ได้มาว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนกับสมมติฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ หรือตรวจสอบว่ามีโครงสร้างตามนิยามทางทฤษฎีหรือไม่ ซึ่งการวิเคราะห์องค์ประกอบสามารถทำได้ 2 รูปแบบคือ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจและการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เนื่องจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจมีข้อตกลงเบื้องต้นที่เข้มงวดและไม่ตรงกับความเป็นจริง และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันได้ปรับปรุงจุดอ่อนของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจได้เกือบทั้งหมด การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยจึงได้ใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของข้อมูลที่นำมาศึกษา

4.5 ประโยชน์ของตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้มีประโยชน์สำหรับผู้บริหารทุกระดับขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายและการใช้ประโยชน์จากตัวบ่งชี้ โดยรุ้งรังษี วิบูลชัยและเพชรมณี วิริยะสืบพงศ์ (2547: 25-26) และสุพักตร์ พิบูลย์ (2547: 12-13) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของตัวบ่งชี้สรุปได้ดังนี้

1. *ใช้ในการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การศึกษา* ตัวบ่งชี้จะช่วยให้เกิดภาพชัดเจน มีความคงเส้นคงวาเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการให้บรรลุผล และตรวจสอบได้ง่ายขึ้นตามนโยบายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนด

2. *ใช้ในการกำกับติดตามงาน* ตัวบ่งชี้จะช่วยติดตามผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นซึ่งเท่ากับเป็นการตรวจสอบว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นไปในทิศทางที่ต้องการหรือไม่ โดยผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องทำการรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาค่าของตัวบ่งชี้ในแต่ละช่วงเวลาแล้วนำมาเปรียบเทียบกัน หรือนำตัวบ่งชี้มาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในนโยบายและวัตถุประสงค์ของการศึกษา

3. *ใช้ในการวางแผน* ตัวบ่งชี้จะช่วยให้นักบริหาร นักวางแผน นักวิจัย และบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงาน เข้าใจภาพความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรมและตรงกัน เป็นการกำหนดภาพความสำเร็จที่เป็นรูปธรรมไว้ล่วงหน้า ในขั้นของการวางแผนพัฒนางาน

4. *ใช้ในการประเมินผลการดำเนินงาน* ตัวบ่งชี้ที่ถูกกำหนดไว้ล่วงหน้า ที่เป็นรูปธรรมชัดเจน จะเป็นเครื่องมือสำคัญในขั้นของการประเมินผลการดำเนินงาน เนื่องจากมีเป้าหมายความสำเร็จที่ถูกกำหนดไว้อย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งจะลดความขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติกับผู้ประเมิน

เพราะทั้งสองฝ่ายตัดสินความสำเร็จของงานจากสิ่งเดียวกัน และจะนำไปสู่การตัดสินความสำเร็จของงานได้อย่างชัดเจนว่าประสบความสำเร็จหรือไม่ เพียงใด

5. *ใช้ในการประกันคุณภาพและสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้อนุมัติแผนงาน/โครงการและผู้รับบริการ* การระบุภาพความสำเร็จและตัวบ่งชี้ความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรมไว้ล่วงหน้า จะช่วยให้ผู้มีอำนาจในการอนุมัติแผนงาน/โครงการ เกิดความมั่นใจในการอนุมัติหรือให้ความเห็นชอบ ในขณะเดียวกัน การตรวจสอบหรือประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม สามารถยืนยันความสำเร็จได้ จะช่วยให้ผู้รับบริการหรือประชาชนมีความมั่นใจในการดำเนินงานหรือมั่นใจในการมาใช้บริการของหน่วยงาน

6. *ใช้พัฒนาการวิจัยและพัฒนาระบบบริการ* ตัวบ่งชี้ที่มีความถูกต้อง แม่นตรง จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการตรวจสอบว่า กระบวนการหรือวิธีการที่นำมาใช้ในการพัฒนางาน มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด จะนำไปสู่การตัดสินทางเลือกต่างๆ ที่จะนำมาใช้เพื่อการพัฒนางานในอนาคต จะช่วยให้นักบริหารหรือนักพัฒนาได้องค์ความรู้เกี่ยวกับวิธีการพัฒนางานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง

7. *ใช้จัดลำดับ จัดกลุ่ม และจำแนกประเภท* ตัวบ่งชี้จะเป็นประโยชน์ในการบรรยายลักษณะหรือสภาพของระบบที่ศึกษา ทั้งยังช่วยจัดลำดับ และจำแนกประเภทของระบบได้อีกด้วย

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์องค์ประกอบ

การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) เป็นวิธีการทางสถิติที่ช่วยให้นักวิจัยสร้างองค์ประกอบจากตัวแปรหลายๆ ตัวแปร โดยรวมกลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ตัวแปรที่อยู่ในองค์ประกอบเดียวกันจะมีความสัมพันธ์กันมาก โดยความสัมพันธ์อาจเป็นทางบวกหรือทางลบก็ได้ ส่วนตัวแปรที่อยู่คนละองค์ประกอบจะไม่มีความสัมพันธ์กันหรือสัมพันธ์กันน้อย องค์ประกอบหนึ่งๆ จะแทนตัวแปรแฝง อันเป็นคุณลักษณะที่นักวิจัยต้องการศึกษา (สุภมาส อังศุโชติ 2547: 80)

ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์ (2541: 31) กล่าวถึงแนวคิดของการวิเคราะห์องค์ประกอบซึ่ง Joreskog และ Sorbom ได้อธิบายไว้ คือ มีตัวแปรบางตัวที่ไม่สามารถสังเกตหรือวัดได้โดยตรง สามารถอ้างอิงได้ทางอ้อมจากข้อมูลของตัวแปรที่สังเกตได้ ซึ่งการวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นกระบวนการทางสถิติสำหรับเปิดเผยตัวแปรแฝงที่มีอยู่ โดยศึกษาผ่านความแปรปรวนระหว่างชุดของตัวแปรที่สังเกตได้

การวิเคราะห์องค์ประกอบได้ถือกำเนิดขึ้นมาในปี ค.ศ. 1904 โดยนักจิตวิทยาชื่อ Spearman แต่การวิเคราะห์องค์ประกอบในสมัยนั้นมีวิธีการที่ยุ่งยากซับซ้อน และเสียเวลาในการวิเคราะห์มาก จึงยังไม่เป็นที่แพร่หลายในหมู่นักวิจัย จนกระทั่งมีคอมพิวเตอร์และโปรแกรมคอมพิวเตอร์เกิดขึ้นทำให้การวิเคราะห์องค์ประกอบได้แพร่หลายออกไปในหมู่นักวิจัยอย่างกว้างขวาง โดย K.G.Joreskog เป็นผู้เริ่มพัฒนาวิธีการคำนวณและโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในระหว่างปี ค.ศ.1996-1970 ซึ่งต่อมาได้พัฒนามาเป็นโมเดลลิสเรลและโปรแกรมลิสเรลที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบัน

จุดมุ่งหมายในการวิเคราะห์องค์ประกอบมี 2 ประการคือ ประการแรก เพื่อสำรวจหรือค้นหาตัวแปรแฝงที่ซ่อนอยู่ภายใต้ตัวแปรที่สังเกตได้หรือวัดได้ เรียกว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis) ประการที่สอง เพื่อพิสูจน์ ตรวจสอบ หรือยืนยันทฤษฎีที่ผู้อื่นค้นพบ เรียกว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis) ซึ่งจากการเปรียบเทียบระหว่างการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจและการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่าการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจมีรูปแบบวิธีการวิเคราะห์ที่หลากหลายและได้ผลการวิเคราะห์ไม่สอดคล้องกัน นอกจากนี้ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจมีข้อตกลงเบื้องต้นที่เข้มงวดและไม่ตรงกับความเป็นจริง ซึ่งการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันได้ปรับปรุงจุดอ่อนของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจได้เกือบทั้งหมด ทำให้ปัจจุบันนักวิจัยจะใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันมากกว่าการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ

ข้อตกลงเบื้องต้นที่สำคัญในการวิเคราะห์องค์ประกอบคือ ตัวแปรต้องมีความสัมพันธ์กัน เนื่องจากวัตถุประสงค์หลักของการวิเคราะห์องค์ประกอบคือเพื่อรวมกลุ่มของตัวแปรที่สัมพันธ์กัน ในการตรวจสอบเบื้องต้นว่าข้อมูลชุดนั้นจะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้หรือไม่คือ การพิจารณาเมตริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรชุดนั้น ตัวแปรที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบจะต้องมีความสัมพันธ์กันไม่น้อยกว่า .30 (สุภมาส อังศุโชติและคณะ 2547: 84)

การตรวจสอบว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ สามารถตรวจสอบได้โดยการคำนวณค่าสหสัมพันธ์บางส่วน(partial correlation) สำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบด้วยโปรแกรม SPSS ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบเพื่อพิจารณาว่าข้อมูลชุดนี้เหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบหรือไม่คือค่า KMO and Bartlett's Test โดยค่า KMO หรือค่า Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (MSA) มีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 ซึ่งถ้าหากตัวแปรสามารถทำนายได้ด้วยตัวแปรอื่นโดยปราศจากความคลาดเคลื่อนจะมีค่าเท่ากับ 1 โดยปกติค่า MSA ตั้งแต่ .80 ขึ้นไปจะเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบดีมาก ถ้าน้อยกว่า .50 แสดงว่าไม่เหมาะสมที่จะนำมาใช้วิเคราะห์องค์ประกอบ ส่วนค่า Bartlett's Test of Sphericity จะใช้ทดสอบตัวแปรต่างๆ มี

ความสัมพันธ์กันหรือไม่ โดยถ้าค่า Bartlett's Test of Sphericity มีนัยสำคัญแสดงว่า ตัวแปรต่างๆ มีความสัมพันธ์กัน สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้

ขั้นตอนในการวิเคราะห์องค์ประกอบมี 4 ขั้นตอน สรุปได้ดังนี้

1. การเตรียมเมตริกสหสัมพันธ์ โดยนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลมาหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ ที่ต้องการวิเคราะห์ และนำเสนอในรูปของเมตริกสหสัมพันธ์ โดยเมตริกสหสัมพันธ์ที่เตรียมไว้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบนั้น ควรมีค่าสหสัมพันธ์แตกต่างจากศูนย์

2. การสกัดองค์ประกอบ เป็นการค้นหาจำนวนองค์ประกอบที่มีความสามารถเพียงพอในการอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้ ซึ่งวิธีการในการสกัดองค์ประกอบมีหลายวิธี อาทิ วิธีไลค์ลิฮู้ดสูงสุด(Maximum Likelihood Method หรือ Canonical Factoring) วิธีกำลังสองน้อยที่สุด(Least-Square Method) วิธีวิเคราะห์ส่วนประกอบมุขสำคัญ (Principal Component Analysis) วิธีหาองค์ประกอบแบบแอลฟา (Alpha Factoring) วิธีวิเคราะห์ภาพ (Image Analysis) เป็นต้น

3. การหมุนแกน พัฒนาขึ้นโดย Thurstone ในปี ค.ศ. 1947 โดยใช้หลักการหมุนแกนอ้างอิง(reference axes) ซึ่งเป็นแกนแทนองค์ประกอบ ให้แกนอ้างอิงผ่านจุดพิกัดของตัวแปรให้มากที่สุด เพื่อให้ได้องค์ประกอบที่มีโครงสร้างง่าย ไม่ซับซ้อน ซึ่งวิธีการหมุนแกนโดยทั่วไปมี 2 แบบ คือแบบตั้งฉาก (orthogonal rotation) และแบบมุมแหลม (oblique rotation)

4. การสร้างสเกลองค์ประกอบ เมื่อได้เมตริกซ์องค์ประกอบจากการวิเคราะห์องค์ประกอบหลังจากมีการหมุนแกนแล้ว จะทำการสร้างสเกลองค์ประกอบ ซึ่งวิธีการตัดสินใจเกี่ยวกับจำนวนองค์ประกอบว่าจะมีจำนวนมากน้อยเท่าใดมีหลายวิธี อาทิ การทดสอบนัยสำคัญการกำหนดค่าไอเกน(Eigenvalue Specification) เป็นต้น

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลที่ได้กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้โปรแกรมลิสเรล(LISREL) ในการวิเคราะห์ โดยมีหลักในการตรวจสอบว่า ถ้าโมเดลการวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง แสดงว่า โมเดลการวิจัยมีความสอดคล้องกับปรากฏการณ์จริงตามข้อตกลงเบื้องต้น ซึ่งการตรวจสอบความสอดคล้องหรือความตรงของโมเดลจะใช้ค่าสถิติวัดระดับความกลมกลืน(Goodness Fit Statistics) ซึ่งค่าสถิติที่นิยมใช้ตรวจสอบความกลมกลืน มีดังนี้ (เกียรติกำจร กุศล 2543: 65; ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์, 2543: 29; สุภมาส อังศุโชติ และคณะ, 2547: 25)

1. ค่าไคสแควร์(Chi-Square, χ^2) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบความสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องของโมเดล โดยที่ถ้าค่าไคสแควร์มีค่ามากจนมีนัยสำคัญทางสถิติแสดงว่าโมเดลไม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และถ้าหากค่าไคสแควร์มีค่าน้อยมากจนไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

การใช้ค่าไคสแควร์ทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลมีข้อจำกัดในกรณีที่จำนวนกลุ่มตัวอย่างมีค่ามาก เพราะจะทำให้ค่าไคสแควร์สูงมากจนอาจทำให้สรุปผลได้ไม่ถูกต้อง ดังนั้นจึงแก้ไขโดยการพิจารณาค่า χ^2/df ซึ่งควรมีค่าน้อยกว่า 2.00 แต่บางตำราก็กล่าวว่าค่า χ^2/df ที่มีค่าน้อยกว่า 5.00 ก็ยังถือว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืน (Bollen 1989: 278; Mueller, 1996: 84; Diamantopoulus and Siguaw, 2000)

2. ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน(goodness of fit index, GFI) ในการวิเคราะห์โมเดลด้วยโปรแกรมลิสเรล ถ้าค่าไคสแควร์มีค่าสูงมากเมื่อเทียบกับองศาอิสระ นักวิจัยจะปรับโมเดลใหม่ ถ้าผลการวิเคราะห์ที่ได้ใหม่มีค่าไคสแควร์ลดลงมากกว่าค่าแรก แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้น โดยดัชนี GFI เป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างค่าฟังก์ชั่นความกลมกลืนจากโมเดลก่อนปรับและหลังปรับกับฟังก์ชั่นความกลมกลืนก่อนปรับโมเดล ดัชนี GFI มีค่าระหว่าง 0-1 โมเดลที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่า GFI ควรมีค่าเข้าใกล้ 1

3. ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว(adjusted goodness of fit index, AGFI) เมื่อนำดัชนี GFI มาปรับแก้โดยคำนึงถึงขนาดขององศาอิสระ จำนวนตัวแปร และขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ได้ค่าดัชนี AGFI ที่มีคุณสมบัติคล้ายคลึงกับดัชนี GFI

โดยทั่วไปค่า GFI และ AGFI ที่ยอมรับได้ควรมีค่าตั้งแต่ 0.90 เป็นต้นไป

4. ค่ารากกำลังสองเฉลี่ยของเศษ(root mean squared residual, RMR) เป็นค่าที่ใช้เปรียบเทียบระดับความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของโมเดล ค่า RMR ยิ่งเข้าใกล้ศูนย์ แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5. ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (root mean squared error of approximate, RMSEA) เป็นค่าที่พัฒนามาจากปัญหาที่ว่าเมื่อเพิ่มพารามิเตอร์อิสระทำให้ค่าสถิติมีค่าลดลงเพราะค่าสถิตินี้ขึ้นอยู่กับองศาอิสระ มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1.00 ถ้าค่า RMSEA มีค่ามากแสดงว่าโมเดลไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

Diamantopoulus และ Siguaw (2000: 85) เสนอว่าค่า RMSEA ที่ดีมากๆ ควรมีค่าน้อยกว่า 0.05 ค่าระหว่าง 0.05 – 0.08 แสดงว่าโมเดลค่อนข้างสอดคล้อง ค่าระหว่าง 0.08 – 0.10 แสดงว่าโมเดลสอดคล้องเล็กน้อย และค่าที่มากกว่า 0.10 แสดงว่าโมเดลยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

นอกจากการใช้ค่าสถิติวัดระดับความกลมกลืนของโมเดลที่ได้กับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้ว ในการแปลผลการวิเคราะห์ควรจะพิจารณาด้วยว่าตัวแปรวัดองค์ประกอบได้มากน้อยเพียงใด โดยการพิจารณาประสิทธิภาพของโมเดลการวัดต้องพิจารณาทั้งความตรง(validity) และความเที่ยง (reliability) (สุภมาส อังศุโชติและคณะ 2547: 27)

ความตรง หมายถึง ความสามารถของตัวแปรหรือตัวบ่งชี้ที่ใช้วัดตัวแปรแฝงในโมเดล โดยพิจารณาจากความมีนัยสำคัญของน้ำหนักองค์ประกอบ(factor loading) ในเมตริกซ์ของตัวแปรที่สังเกตได้ โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบควรมีค่าสูงและมีนัยสำคัญทางสถิติ (t-value มากกว่า 1.96) นอกจากนี้ สามารถเปรียบเทียบความสำคัญของตัวแปรว่าตัวแปรใดใช้วัดตัวแปรแฝงได้ดีที่สุด โดยการเปรียบเทียบค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน(standardized loading) ตัวแปรใดที่มีความสำคัญมากๆ จะมีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานสูง

ความเที่ยง หมายถึง ความคงเส้นคงวาของการวัด หรือระดับที่ตัวแปรปราศจากความคลาดเคลื่อน การพิจารณาความเที่ยงของตัวแปรพิจารณาที่ผลการวิเคราะห์ในส่วนของ SQUARE MULTIPLE CORRELATION ซึ่งเป็นสัดส่วนความแปรผันของตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบร่วม ซึ่งก็คือสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวในการวัดตัวแปรแฝง ค่านี้ควรมีค่ามากกว่า .50

การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสาม เนื่องจากโมเดลประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่จะศึกษาเป็นโมเดลแบบมีตัวแปรแฝงที่เป็นแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สาม แต่โปรแกรม LISREL ที่ใช้สามารถวิเคราะห์องค์ประกอบอันดับหนึ่งและอันดับสองได้เท่านั้น จึงได้แบ่งการวิเคราะห์องค์ประกอบออกเป็น 2 ตอน คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบย่อยโดยจัดตัวบ่งชี้เข้าวิเคราะห์ตามกรอบทฤษฎี และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง เพื่อศึกษาว่าองค์ประกอบย่อยที่ได้อยู่ภายใต้องค์ประกอบใหญ่เดียวกันหรือไม่ องค์ประกอบย่อยใดมีความสำคัญมากกว่ากัน และเพื่อพัฒนาโมเดลคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยการนำสเกลองค์ประกอบย่อยที่ได้มาทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งผลการวิเคราะห์องค์ประกอบอันดับที่สองนี้ตามหลักสถิติพบว่ามีความใกล้เคียงกับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สาม(Bollen 1989; Joreskog and Sorbom, 1989; Long, 1983 อ้างถึงใน รัชดาภรณ์ สุราเลิศ 2545: 80)

ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้

งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ที่วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis, CFA) โดยใช้โปรแกรม LISREL มีอยู่หลายเรื่องด้วยกัน อาทิ

สมเกียรติ ทานอก (2539) ได้ทำการพัฒนาตัวบ่งชี้รวมสำหรับเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา โดยใช้ข้อมูลผลการประเมินมาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษาตามตัวบ่งชี้ในเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา 6 งานคือ งานกิจกรรมนักเรียน งานธุรการและการเงิน งานบุคลากร งานอาคารสถานที่ งานวิชาการ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนจากโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จำนวน 7,435 โรงเรียน มาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองโดยใช้โปรแกรมลิสเรล พบว่า โมเดลโครงสร้างเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษาสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก แต่ผลจากการพัฒนาตัวบ่งชี้เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษาในภาพรวมพบประเด็นที่ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ที่กำหนดโดยผู้ทรงคุณวุฒิและคณะทำงานได้กำหนดน้ำหนักองค์ประกอบของงานทั้ง 6 งานไว้ ผู้วิจัยได้ให้ความเห็นในเรื่องดังกล่าวว่าการพัฒนาตัวบ่งชี้รวมสำหรับเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษาในครั้งนี้ กรอบสมมติฐานที่วางไว้โดยผู้เชี่ยวชาญกับสภาพความเป็นจริงในการบริหารโรงเรียนนั้น ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษามีความคิดในการบริหารและการให้ความสำคัญในงานของโรงเรียนที่แตกต่างจากกรอบสมมติฐานที่กำหนดไว้

ศักดิ์ชาย เพชรช่วย (2541) ทำการพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพการศึกษาของคณะครุศาสตร์ในสถาบันราชภัฏและทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพการศึกษาของคณะครุศาสตร์ในสถาบันราชภัฏ โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือคณบดีและอาจารย์ที่สังกัดคณะครุศาสตร์ทั้ง 36 แห่งจำนวน 452 คน และผู้ทรงคุณวุฒิสังกัดสำนักงานสภาสถาบันราชภัฏจำนวน 105 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติบรรยายและการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ผลการวิจัยได้ตัวบ่งชี้ทั้งหมด 75 ตัวบ่งชี้ วัดคุณภาพการศึกษา 11 องค์ประกอบ ประกอบด้วย ด้านอาจารย์ 11 ตัวบ่งชี้ ด้านการจัดการเรียนการสอน 14 ตัวบ่งชี้ ด้านหลักสูตร 9 ตัวบ่งชี้ ด้านนักศึกษา 7 ตัวบ่งชี้ ด้านปรัชญา พันธกิจ และวัตถุประสงค์ 4 ตัวบ่งชี้ ด้านการบริหารจัดการ 6 ตัวบ่งชี้ ด้านแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ 5 ตัวบ่งชี้ ด้านการวิจัย 5 ตัวบ่งชี้ ด้านการเงินและงบประมาณ 5 ตัวบ่งชี้ ด้านกิจการนักศึกษา 5 ตัวบ่งชี้ และ

ด้านอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม 4 ตัวบ่งชี้ และผลการทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพการศึกษาของคณะครุศาสตร์ในสถาบันราชภัฏพบว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิดีมาก

รัชดาภรณ์ สุราเลิศ (2545) ทำการพัฒนาตัวบ่งชี้รวมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านตัวบ่งชี้และด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญจำนวน 11 คน และกลุ่มครูจากโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จำนวน 874 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองเพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยได้ตัวบ่งชี้เดี่ยวสำหรับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญจำนวน 79 ตัว ครอบคลุมองค์ประกอบหลัก 5 ด้านคือ ด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อม 11 ตัว ด้านสื่อการเรียนการสอน 9 ตัว ด้านปัจจัยเบื้องต้น 13 ตัว ด้านปัจจัยกระบวนการ 35 ตัว และด้านปัจจัยผลผลิต 11 ตัว สำหรับลำดับความสำคัญขององค์ประกอบหลักจากมากไปหาน้อยคือ ปัจจัยเบื้องต้น สื่อการเรียนการสอน กระบวนการ ผลผลิต และบรรยากาศและสภาพแวดล้อม

ลลิตา จันทร์แก้ง (2545) ทำการพัฒนาตัวบ่งชี้ระบบการประกันคุณภาพของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ตามแนวทางทบวงมหาวิทยาลัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือ ผู้บริหาร อาจารย์ ข้าราชการผู้ช่วยทางวิชาการ และข้าราชการผู้ช่วยทางธุรการสังกัดคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ในมหาวิทยาลัย 4 แห่ง ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และมหาวิทยาลัยบูรพาจำนวน 289 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผลการวิจัยได้ตัวบ่งชี้ทั้งสิ้น 101 ตัวบ่งชี้ จากองค์ประกอบของคุณภาพอุดมศึกษา 9 องค์ประกอบ ประกอบด้วย ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนการดำเนินงาน 10 ตัวบ่งชี้ การเรียนการสอน 23 ตัวบ่งชี้ กิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา 9 ตัวบ่งชี้ การวิจัย 10 ตัวบ่งชี้ การบริการวิชาการแก่สังคม 7 ตัวบ่งชี้ การทำนุบำรุงศิลปะวัฒนธรรม 6 ตัวบ่งชี้ การบริหารจัดการ 19 ตัวบ่งชี้ การเงินและงบประมาณ 8 ตัวบ่งชี้ และระบบและกลไกการประกันคุณภาพ 9 ตัวบ่งชี้

พัชรินทร์ วงค์จันทร์ (2547) ทำการพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร อาจารย์ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนและบุคลากรหน่วยศึกษานิเทศก์ ปีการศึกษา 2545 จำนวน 900 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์องค์ประกอบขั้นต้นโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ สกัดองค์ประกอบโดยการวิเคราะห์ส่วนประกอบมุขสำคัญ และหมุนแกนองค์ประกอบแบบออโธโกนอลด้วยวิธีอีควอแมคซ์ โดยใช้โปรแกรม SPSS ตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณภาพ

การศึกษาด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองโดยใช้โปรแกรม LISREL 8.50 ผลการวิจัยพบว่า โมเดลองค์ประกอบตัวบ่งชี้รวมคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน พิจารณาจากองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ เรียงลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อย ดังนี้ การบริหารโรงเรียน ลักษณะและพฤติกรรมของครู การบริการและความสัมพันธ์กับชุมชน การเรียนการสอน สภาพแวดล้อมของโรงเรียน และผู้เรียน ตามลำดับ

พิสณุ ฟองศรี (2548) ทำการพัฒนาตัวชี้วัดระบบประกันคุณภาพของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏตามแนวทางรางวัลมัลคอล์ม บัลดริจ เนชันแนล ควอลิตี อวอร์ด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือผู้บริหารระดับต่างๆ คณาจารย์ บุคลากรของคณะครุศาสตร์จากมหาวิทยาลัยราชภัฏทุกพื้นที่ จำนวน 141 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์จำนวน 2 ฉบับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติพื้นฐานโดยใช้โปรแกรม SPSS และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองโดยใช้โปรแกรม LISREL ผลการวิจัยได้ตัวชี้วัดทั้งสิ้น 148 ตัวชี้วัด ใน 7 องค์ประกอบ คือ ภาวะผู้นำ 22 ตัวชี้วัด การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 17 ตัวชี้วัด การมุ่งเน้นนักศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 20 ตัวชี้วัด การวิเคราะห์และจัดการสารสนเทศ 15 ตัวชี้วัด การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 14 ตัวชี้วัด การจัดกระบวนการ 29 ตัวชี้วัด และผลลัพธ์ด้านต่างๆ ของคณะ 31 ตัวชี้วัด

6.2 งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

อุทุมพร จามรมาน และคณะ(2542) ทำการศึกษาการเตรียมความพร้อมของมหาวิทยาลัยของรัฐเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยทำการศึกษารูปแบบต่างๆ ขององค์กรอิสระทั้งที่อยู่ในประเทศและต่างประเทศ และที่เกี่ยวกับการศึกษาและไม่เกี่ยวกับการศึกษาใน 8 ประเด็น ทำการเก็บข้อมูลโดยการจัดสัมมนาระดมความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้องตามประเด็นที่ศึกษาแล้วประมวลสังเคราะห์ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบองค์กรบริหารปกครองสูงสุดน่าจะได้แก่การมีองค์กรสูงสุดที่ทำหน้าที่ช่วยให้ฝ่ายบริหารสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ บทบาท อำนาจหน้าที่ของอธิการบดีคือเป็นมืออาชีพ ทำงานเป็นเทอม ถูกประเมินผลการปฏิบัติงานโดยองค์กรสูงสุด คุณลักษณะเป็นไปตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ทำงานเป็นทีมกับผู้บริหารระดับรองลงมา เมื่อพ้นเทอมการเป็นอธิการบดีแล้วไม่กลับมาเป็นอาจารย์ในสถาบันนั้นๆ ส่วนคณบดี/ผู้อำนวยการสำนักงาน/หัวหน้าภาค ก็จัดเป็นเทอมเช่นกันแต่อาจกลับมาเป็นอาจารย์ได้ อาจารย์ต้องเป็นผู้มีความรู้ในเนื้อหาสาระอย่างดี และมีเทคนิควิธีการทางครุศาสตร์ ผ่านกระบวนการคัดเลือกตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด ทำงานเป็นเทอมตามสัญญา 3-5 ปี ถูกประเมินโดยนักศึกษาทุกภาคการศึกษา ทางด้านพนักงานฝ่ายสนับสนุนจะมีจำนวนเท่าที่จำเป็น ตำแหน่งงานในมหาวิทยาลัยไม่มากนัก ผู้ที่

จะมาทำงานจึงต้องมีประสบการณ์มาแล้ว พนักงานเหล่านี้จะถูกประเมินการปฏิบัติงานประจำปี ทรัพยากรและการตรวจสอบจะต้องมีการวางแผนการใช้เงินตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย วางระบบการเงินด้วยคอมพิวเตอร์เป็นรายกิจกรรม(PPBS) และวางระเบียบการเงินให้คล่องตัว พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยควรมีสาระสำคัญเกี่ยวกับสถานภาพของมหาวิทยาลัย ความเป็นอิสระ วัตถุประสงค์ อำนาจ หน้าที่ ทรัพย์สินรายได้และการจัดการ องค์กรบริหาร การประกันและประเมินคุณภาพ การบริหารงานบุคคล การทำบัญชีและการตรวจสอบ ตำแหน่งทางวิชาการ ปริญญา เครื่องหมายวิทยฐานะ และความผิดและโทษ ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ การเปิดเผยข้อมูลด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติงาน ด้านปัญหาอุปสรรค ตลอดจนคุณภาพบัณฑิต และการปรับพฤติกรรมจากการเป็นข้าราชการไปสู่การเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ต้องมีการปรับความคิดโดยการให้ข้อมูลข่าวสาร การกำหนดแรงจูงใจ ตลอดจนสร้างบรรยากาศที่ยั่วยุให้เกิดการเปลี่ยนพฤติกรรมที่มุ่งงานสร้างสรรค์มากกว่าปฏิบัติตัวเป็นข้าราชการที่อิงระเบียบอย่างเดียว

วรมน เนาวโรจน์ (2544) ทำการศึกษาการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยของรัฐเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ซึ่งผู้วิจัยใช้วิธีการศึกษาแบบวิจัยเอกสาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเป็นมา หลักการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และการเตรียมความพร้อมของมหาวิทยาลัยเพื่อนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 4 แห่งคือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และมหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า แนวคิดการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐนั้น เกิดขึ้นครั้งแรกในปี พ.ศ.2507 และได้รับแรงผลักดันจนกลายเป็นนโยบายของรัฐบาลในสมัยรัฐบาลนายชวน หลีกภัย เนื่องจากเงื่อนไขเงินกู้จากธนาคารเพื่อการพัฒนาเอเชีย(ADB) หลักการสำคัญของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐคือ มหาวิทยาลัยมีความเป็นอิสระ และเสรีภาพทั้งในด้านวิชาการและการบริหารงานในมหาวิทยาลัย ในการนี้ มหาวิทยาลัยทั้ง 4 แห่งที่เป็นกรณีศึกษา ได้มีการเตรียมความพร้อมเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ อย่างไรก็ตาม พบว่ายังคงมีบุคลากรบางส่วนในมหาวิทยาลัยที่มีความคิดเห็นขัดแย้งเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

มาลัยพร โพธิ์พันธุ์ (2544) ทำการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามในกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 288 คน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงมีความคิดเห็นต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน ทั้งในแต่ละด้านและภาพรวม พบว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก ผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นต่อด้านการบริหารวิชาการว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก เจ้าหน้าที่กับอาจารย์มีความคิดเห็นต่อการบริหาร

มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สินแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้านการบริหารวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เริงจิตร กลันทปุระ (2540) ทำการศึกษารูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล โดยเป็นการวิจัยเชิงอนาคต มุ่งศึกษารูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลในด้านการบริหารงานทั่วไป การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล และการบริหารการเงินและทรัพย์สิน กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 20 คน ผู้บริหารระดับคณบดีขึ้นไปจำนวน 165 คน และอาจารย์ประจำจำนวน 384 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่าในด้านการบริหารงานทั่วไปมหาวิทยาลัยควรมีอิสระและความคล่องตัวในขอบเขต อำนาจหน้าที่ในการดำเนินการและควบคุมกิจการทุกอย่าง มีสภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรสูงสุด กำหนดขอบเขต อำนาจ หน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย มีบทเฉพาะกาลด้านการบริหารที่เหมาะสมทั้งในด้านการจัดลำดับคุณภาพของมหาวิทยาลัย และการปรับเปลี่ยนการบริหารงานทั่วไปในด้านต่างๆ ด้านการบริหารงานวิชาการ มหาวิทยาลัยควรมีสภาวิชาการเป็นผู้ดำเนินงานบริหารวิชาการตามหลักสากลโดยอิสระ สภาวิชาการควรมีการกำหนดขอบเขต อำนาจ หน้าที่โดยอิสระในการกำหนดหลักสูตร การเปิดสาขาวิชาและคณะ การกำหนดจำนวนรับนักศึกษา การกำหนดทิศทางและการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในเรื่องโครงการวิจัย การจัดการเรียนการสอน และการแต่งตำรา มหาวิทยาลัยควรมีอิสระในการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีพิจารณาการแต่งตั้งอาจารย์ทุกระดับ ด้านการบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยควรดำเนินงานในรูปแบบคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีหน้าที่พิจารณาและดำเนินการในด้านการกำหนดกรอบตำแหน่ง อัตรากำลัง ลักษณะตำแหน่ง จำนวน คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง อัตราเงินเดือน ค่าจ้างหรือค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับตำแหน่ง สวัสดิการ การออกจากงาน ระเบียบวินัย ระบบการประเมินผลงาน การลงโทษ ร้องทุกข์ และการอุทธรณ์ เป็นต้น การดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารงานบุคคลต้องเป็นไปโดยอิสระ ไม่ขึ้นกับข้อบังคับหรือระเบียบของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน และในด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยควรมีอำนาจอิสระในรูปคณะกรรมการบริหารการเงินและทรัพย์สินในการปกครอง ดูแลรักษา ใช้ และจัดหาประโยชน์จากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยทั้งที่เป็นราชพัสดุและที่เป็นทรัพย์สินอื่น รายได้ของมหาวิทยาลัยไม่เป็นรายได้ที่ต้องนำส่งกระทรวงการคลัง มหาวิทยาลัยควรได้รับเงินอุดหนุนทั่วไปจากรัฐบาลโดยใช้เกณฑ์พิจารณาจากผลงานของมหาวิทยาลัย ระบบการบัญชีและการตรวจสอบควรออกระเบียบและข้อบังคับให้มีเสรีภาพทางการเงินในขอบเขตที่กว้างแต่รัดกุม ให้มีการตรวจสอบการเงินภายในโดยมหาวิทยาลัยและรัฐบาล

สุทธศรี วงษ์สมาน (2544) ทำการศึกษารูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในกำกับในการบริหารการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในกำกับ และเสนอรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในกำกับตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ประกอบด้วยความสัมพันธ์ด้านนโยบายและแผน ด้านมาตรฐานอุดมศึกษา ด้านการสนับสนุนทรัพยากร และด้านการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านอุดมศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการร่าง พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ผู้บริหารหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้อง และผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐรวม 30 คน เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ และจัดประชุมกลุ่มสนทนา (Focused Group Discussion) เพื่อร่างรูปแบบ และจัดประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ(Connisseurship) เพื่อตรวจสอบรูปแบบที่สร้างขึ้น พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในกำกับเป็นความสัมพันธ์เชิงกำกับและตรวจสอบ โดยรัฐกำกับเชิงนโยบาย แผน และมาตรฐาน และใช้การสนับสนุนงบประมาณ และการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลเป็นกลไกในการกำกับ โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม การบริหารจัดการที่ดี และหลักการตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ให้มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีอิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการ ให้การดำเนินงานสิ้นสุดที่ระดับสภามหาวิทยาลัยมากที่สุด ความสัมพันธ์ในด้านนโยบายและแผนนั้น รัฐต้องกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาอุดมศึกษาที่ชัดเจน กำหนดเป้าหมายการผลิตกำลังคนและทำความตกลงกับมหาวิทยาลัยเพื่อให้ดำเนินการผลิตตามจำนวน สาขาวิชา และงบประมาณตามที่ตกลง ในด้านมาตรฐานอุดมศึกษา รัฐกำหนดมาตรฐานเป็นกรอบกว้าง เป็นมาตรฐานกลางที่มีความยืดหยุ่น เป็นมาตรฐานสากล และเป็นมาตรฐานเดียวกัน ควรกำหนดมาตรฐานบัณฑิตและใช้การประกันคุณภาพภายในและภายนอกเป็นกลไกพัฒนาไปสู่มาตรฐานที่ดีขึ้น ความสัมพันธ์ในด้านการสนับสนุนงบประมาณ รัฐควรจัดสรรให้สถาบันในกำกับในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไป คิดจากค่าใช้จ่ายต่อหัวแต่ละสาขาวิชา โดยเน้นผลการดำเนินงานและคำนึงถึงเอกลักษณ์ของแต่ละแห่ง นอกจากนี้ รัฐต้องมีระบบติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของสถาบันที่เข้มแข็งจริงจัง และเชื่อมโยงกับการสนับสนุนงบประมาณ โดยเน้นการติดตาม ประเมินผลประสิทธิภาพประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแผน และตรวจสอบการใช้เงินในลักษณะตรวจสอบภายหลัง(Post Auditing) ขณะเดียวกันสถาบันอุดมศึกษาต้องมีระบบควบคุม ตรวจสอบภายใน และระบบการรายงานที่ดี เชื่อถือได้

ธัชพล กาญจนกูล (2545) ได้ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเงินสำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านการเงินและด้านอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

ของสถาบันอุดมศึกษาไทยจำนวน 19 ท่าน และจัดประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ(Focus Group) ด้านการเงินอุดมศึกษาจำนวน 11 ท่าน เพื่อร่วมกันร่างกลยุทธ์การบริหารการเงินสำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ แล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิ(Connoisseursship) ที่มีประสบการณ์ด้านการเงินจากมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนจำนวน 22 ท่าน ทำการตรวจสอบกลยุทธ์ในด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ผลการวิจัยพบว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐควรมีลักษณะการบริหารการเงินที่เป็นอิสระคล่องตัวเพิ่มขึ้น โดยมีการวางแผนทางการเงินที่เน้นแผนเชิงกลยุทธ์ที่มีเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจน เฉพาะเจาะจง สามารถวัดและประเมินได้ รวมทั้งมีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมได้ มีรูปแบบการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน มีการจัดตั้งกองทุนคงยอดเงินต้นและกองทุนเพื่อพัฒนาการศึกษาและวิจัยเพื่อความมีเสถียรภาพทางการเงินในระยะยาว รูปแบบของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยมีลักษณะเป็นศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center) ศูนย์กำไร(Profit Center) และหน่วยธุรกิจ(Business Unit) การจัดสรรทรัพยากรทางการเงินจะพิจารณาจากค่าใช้จ่ายต่อหัวของนักศึกษา(Cost per Head) รวมทั้งมีแนวโน้มการจัดสรรเพื่อการวิจัยในสัดส่วนที่เพิ่มขึ้น การบริหารทรัพยากรทางการเงินมีการนำแนวคิด เทคนิคการบริหารแบบมืออาชีพและแบบมีส่วนร่วมมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

สุชาติ เมืองแก้ว (2544) ทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบรูปแบบและกลไกการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยของต่างประเทศกับประเทศไทย และพัฒนารูปแบบและกลไกการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่เหมาะสมกับประเทศไทย โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์และใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า หน่วยงานของรัฐในต่างประเทศที่ศึกษา 4 ประเทศคือ สหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักร ออสเตรเลีย และมาเลเซีย ใช้รูปแบบและกลไกการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยคล้ายคลึงกัน รูปแบบและกลไกการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่เหมาะสมกับประเทศไทยมี 5 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายและแผนพัฒนา ด้านคุณภาพการศึกษาและผลผลิต ด้านการจัดสรรทรัพยากร ด้านมาตรฐานการศึกษา และด้านการบริหารจัดการ ซึ่งจะมีสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบกำกับดูแลงานด้านการอุดมศึกษาของประเทศแทนทบวงมหาวิทยาลัย และทำหน้าที่กำกับดูแล 5 ด้าน โดยเฉพาะด้านการจัดสรรทรัพยากร รัฐจะต้องมีการปรับปรุงวิธีการจัดสรรงบประมาณให้มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีประสิทธิภาพ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานลง โดยให้มีคณะกรรมการจัดสรรงบประมาณเพื่อการอุดมศึกษารับผิดชอบในเรื่องการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี

ศุภวัฒน์ ปภัสสราภาญจน์ (2546) ทำการพัฒนาตัวแบบกระบวนการบริหารมหาวิทยาลัยภายใต้การกำกับของรัฐ 4 แห่งคือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัยวลัย

ลักษณ์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี และมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง โดยเก็บข้อมูล 3 วิธีคือ การศึกษาจากเอกสารรายงานของสถาบันอุดมศึกษาทั้งสี่แห่ง การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยทั้งสี่แห่ง และการสอบถามความคิดเห็นของคณาจารย์ บุคลากรอื่นๆ สถาบันละไม่เกิน 10 คน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการจัดหมวดหมู่ การบรรยาย การแจกแจงความถี่ หาค่าเฉลี่ย มัธยฐาน และฐานนิยม และหาทิศทางความสัมพันธ์ของตัวแปรด้วยสถิติถดถอยพหุแบบก้าวหน้า ผลการศึกษาพบว่า มหาวิทยาลัยทั้งสี่แห่งใช้ลักษณะการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนทั้งภายในภายนอกองค์กร กำหนดระดับหรือตำแหน่งขององค์กร กำหนดทิศทางที่องค์กรต้องการ กำหนดกลยุทธ์ที่จะนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสม การนำกลยุทธ์ที่กำหนดไปปฏิบัติ และการควบคุมโดยมหาวิทยาลัยทั้งสี่แห่งใช้ระบบการควบคุมทั่วทั้งองค์กร และการบริหารเชิงยุทธศาสตร์มีลักษณะกระบวนการบริหารจัดการทั่วไปเป็นพื้นฐาน โดยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีเน้นแนวทางการบริหารที่มีลักษณะวิชาการนำการบริหาร มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์เน้นการนำกรอบพื้นฐานของการบริหารมาปรับปรุงร่วมกันโดยไม่ให้ความสำคัญต่อรายละเอียดที่ไม่จำเป็น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีเน้นการบริหารความขัดแย้ง การพัฒนาตัวแบบที่ได้จากการศึกษาเป็นการนำแนวคิดการบริหารการศึกษาแบบผสมผสานมาปรับใช้โดยถือว่าการมีส่วนร่วม การเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากรทุกระดับมีความสำคัญอย่างมาก ทั้งนี้ การศึกษาครั้งนี้พบว่า ระบบการบริหารจัดการทั่วไป ระบบการบริหารงานบุคคล การพัฒนาระบบงาน การใช้ระเบียบที่เคร่งครัดไม่ยืดหยุ่น และความขัดแย้งความแตกต่างของบุคลากรอาจเป็นอุปสรรคต่อกระบวนการบริหารตามตัวแบบดังกล่าว

6.3 งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการในมหาวิทยาลัย

พินิจ มั่นสัมฤทธิ์ (2538) ทำการศึกษาระบบการบริหารมหาวิทยาลัยของรัฐในประเทศไทย : อดีต ปัจจุบัน และอนาคต โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถานการณ์ของมหาวิทยาลัยของรัฐในปัจจุบัน พร้อมทั้งศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการพยายามเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารมหาวิทยาลัยของรัฐ และเสนอร่างพระราชบัญญัติที่เหมาะสมสำหรับการบริหารมหาวิทยาลัยในอนาคต ผลการศึกษาพบว่าระบบการบริหารมหาวิทยาลัยถูกบังคับให้อิงระบบราชการจึงไม่สามารถตอบสนองต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น มหาวิทยาลัยไม่สามารถดึงดูดและจูงใจคนดีมีความรู้ให้อยู่ในมหาวิทยาลัยได้ ระบบบริหารมหาวิทยาลัยไม่สามารถก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูง สิ่งที่จะทำให้มหาวิทยาลัยของรัฐดีขึ้นคือความคล่องตัว และการหลุดพ้นจากกฎระเบียบต่างๆ ที่ไม่เหมาะสมกับบทบาทและลักษณะภารกิจของมหาวิทยาลัย

ปัญหาสำคัญเชิงโครงสร้างกฎหมายคือพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยที่อิงระบบบริหารข้าราชการทั่วไปคือ กฎ ก.พ. ซึ่งทำให้ความก้าวหน้าทางวิชาชีพต้องเป็นไปตามระเบียบข้าราชการพลเรือน จึงได้เสนอทางเลือกเพื่อให้ระบบการบริหารมหาวิทยาลัยของรัฐมีความคล่องตัว คือ ทางเลือกที่หนึ่งซึ่งเป็นทางเลือกที่เป็นประโยชน์สูงสุดคือให้บัญญัติกฎหมายมหาวิทยาลัยให้มีความอิสระและคล่องตัว แยกบัญชีเงินเดือนและค่าตอบแทนอาจารย์ในมหาวิทยาลัยออกจากบัญชีเงินเดือนและค่าตอบแทนของข้าราชการทั่วไป การตัดสินใจทางด้านการบริหารเกี่ยวกับการเงิน การบริหารงานบุคคล และการบริหารวิชาการควรสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง เงินงบประมาณควรอยู่ในรูปเงินก้อนอุดหนุน ตำแหน่งทางวิชาการไม่ควรผูกพันกับระบบจำแนกตำแหน่งของข้าราชการ ทางเลือกที่สองคือให้ทบวงมหาวิทยาลัยออกกฎทบวงเพื่อแก้ไของค์ประกอบของก.ม.ดังกล่าว และทางเลือกที่สามคือในระหว่างที่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงกฎหมายมหาวิทยาลัยที่เป็นอยู่ ก.ม. ควรมอบอำนาจการบริหารที่สำคัญของมหาวิทยาลัยให้สิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง

ฟ้ามุ่ย เรืองเลิศบุญ (2538) ทำการศึกษาแนวโน้มการบริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในศตวรรษที่ 21 โดยใช้วิธีการวิจัยตามกระบวนการอนาคตปริทัศน์ เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม จากกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มีตำแหน่งเป็นผู้บริหารจำนวน 24 คน ผลการศึกษาพบว่า การบริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในศตวรรษที่ 21 มีแนวโน้มการกระจายอำนาจในการตัดสินใจสูง ยึดหลักการมีส่วนร่วมและรับผิดชอบในการตัดสินใจ การมอบอำนาจการตัดสินใจตามภารกิจและหน้าที่ในสายงาน และใช้ระบบการประเมินเป็นกลไกในการตรวจสอบ เพื่อรักษามาตรฐานและคุณภาพการศึกษา โดยสถาบันต้องสร้างระบบภายในให้เกิดความคล่องตัวและมีส่วนร่วมในการบริหาร รวมทั้งผู้บริหารระดับต่างๆ ต้องมีความรับผิดชอบในการตัดสินใจ

รัชนา ศานติยานนท์ และคณะ (2544) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัย โดยสำรวจความคิดเห็นจากประชาคมมหาวิทยาลัยทุกสายงานและทุกระดับจากมหาวิทยาลัยของรัฐจำนวน 21 แห่งและสัมภาษณ์เจาะลึกผู้ทรงคุณวุฒิ 11 ท่าน รวมถึงศึกษาเอกสารและแหล่งความรู้ต่างๆ แล้ววิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นรูปแบบใหม่ของการบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัย ผลการวิจัยมีข้อสรุปในภาพรวมว่า การบริหารจัดการที่ดีที่เป็นแนวปฏิบัติที่เป็นที่ยอมรับในหมู่ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการอุดมศึกษาในปัจจุบัน จะเน้นความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยส่งเสริมให้มีความรับผิดชอบในผลการปฏิบัติ และความโปร่งใส ในขณะเดียวกันก็ยังคงให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ และความยุติธรรม และรูปแบบการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยที่สะท้อนองค์ประกอบของการบริหารจัดการที่ดี ได้แก่ เป้าหมาย

หลักของการพัฒนามหาวิทยาลัยที่มุ่งผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ มีความเป็นเลิศทางวิชาการ และตอบสนองความต้องการของสังคม สภามหาวิทยาลัยซึ่งเป็นองค์กรสูงสุดของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ผู้บริหาร และผู้แทนคณาจารย์ โดยอาจมีผู้แทนนักศึกษาหรือผู้แทนชุมชนร่วมด้วย เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของประชาคมจากส่วนต่างๆ การบริหารมหาวิทยาลัยควรกระจายอำนาจให้ผู้บริหารหลายคน ให้ประชาคมมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการสรรหาอธิการบดี มีหน่วยงานที่เป็นตัวแทนของประชาคมทำหน้าที่ตรวจสอบการทำงานของอธิการบดี การบริหารงานบุคคลต้องมีความโปร่งใสและยุติธรรม ให้ประชาคมมีส่วนร่วมในการออกกฎระเบียบต่างๆ และมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการการเงินและทรัพย์สินต้องโปร่งใสและตรวจสอบได้ โดยมีคณะกรรมการการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารเป็นผู้ตรวจสอบการบริหารงาน การจัดสรรงบประมาณต้องชัดเจนและเป็นธรรม และมีการประเมิน

คณะกรรมการจัดทำแนวทางการปฏิรูปอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ(2544) ได้ศึกษาแนวทางการปฏิรูปการศึกษาระดับอุดมศึกษาตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และเสนอว่าในการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารอุดมศึกษา ควรยึดหลักเอกภาพด้านนโยบายและมาตรฐาน การกระจายอำนาจ โดยให้สถาบันอุดมศึกษามีอิสระ คล่องตัวในการดำเนินงาน มีเสรีภาพทางวิชาการเพื่อความเป็นเลิศ ในด้านการบริหารการเงินให้มีคณะกรรมการการเงินอุดมศึกษาภายใต้คณะกรรมการการอุดมศึกษา ทำหน้าที่กำหนดเกณฑ์และวิธีการจัดสรรเงินอุดหนุนทั่วไปให้แก่มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เสนอแนะแนวทางการจัดสรรงบประมาณแก่สถาบันอุดมศึกษาทั่วไป และมีระบบตรวจสอบผลการดำเนินงานในลักษณะมุ่งเน้นผลงาน สำหรับการปฏิรูปการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษา ควรมีการปฏิรูปพันธกิจและภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา รวมถึงการบริหารวิชาการ การจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

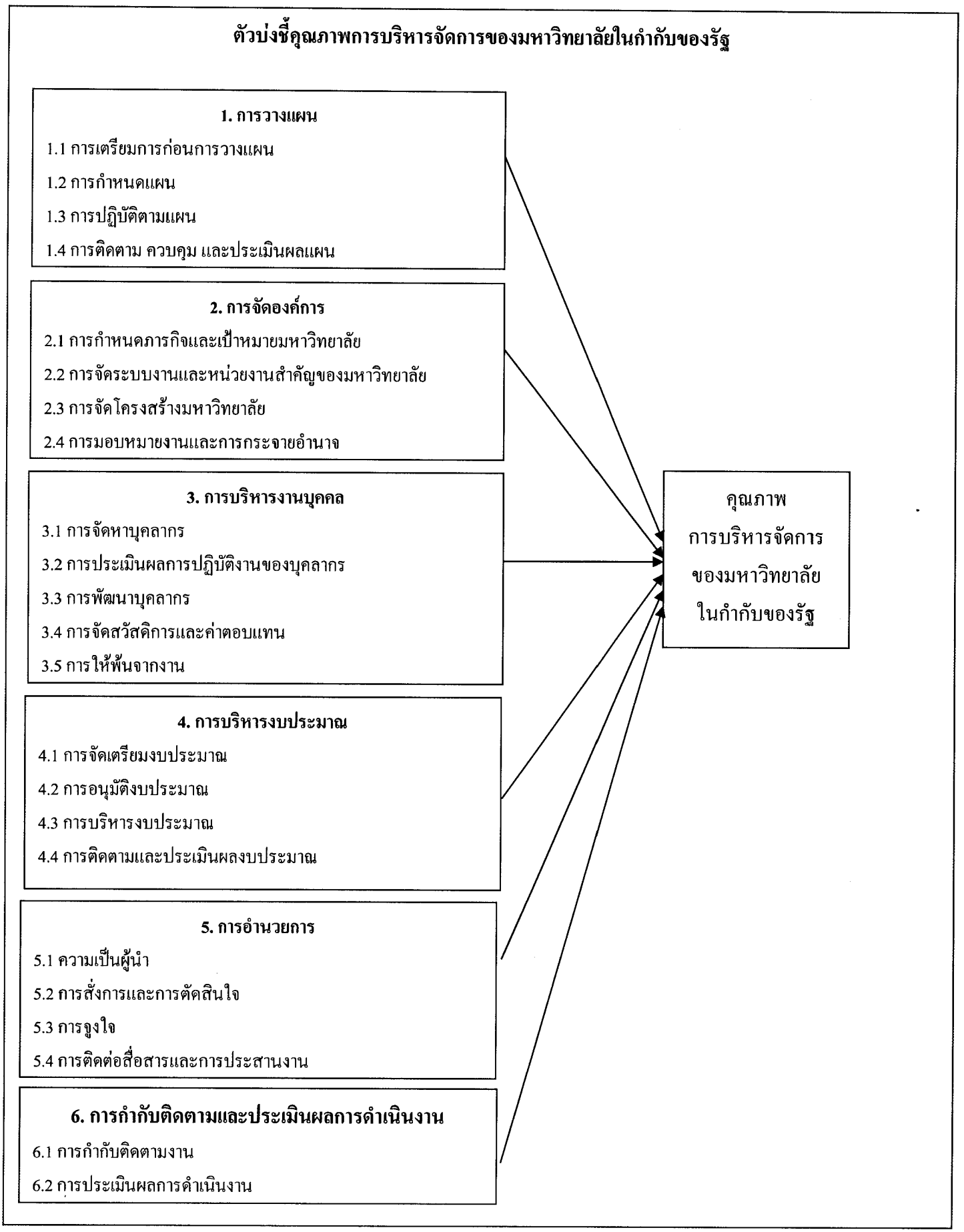
อนุรักษ์ นวพรไพศาล และคณะ (2546) ได้ศึกษาตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่ดีของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ในด้านหลักนิติธรรมและคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านความมิอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการ ด้านความซื่อตรง ยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต และด้านความมีประสิทธิผล โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหารและอาจารย์สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลจำนวน 683 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบ ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่ดีของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลทั้ง 6 ด้านในระดับปานกลาง

และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าเกือบทุกด้านมีความคิดเห็นในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านความซื่อตรงยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต และด้านความมีประสิทธิผลที่มีความคิดเห็นในระดับมาก

สนม ครุฑเมือง (2547) ทำการวิจัยเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยอิสระของรัฐ ในด้านการบริหารงานทั่วไป การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล และการบริหารการเงินและทรัพย์สิน โดยแบ่งการศึกษาเป็น 3 ส่วนคือ สัมภาษณ์เจาะลึกผู้ทรงคุณวุฒิ 15 คน จัดการสนทนากลุ่มจากนักเรียน นักศึกษา ผู้บริหาร อาจารย์ ข้าราชการ และประชาชนรวม 409 คน และทำการประเมินรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยอิสระของรัฐจากกลุ่มตัวอย่างจากมหาวิทยาลัยของรัฐ 20 แห่งรวม 1,087 คน ได้ข้อสรุปว่า รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยอิสระของรัฐที่สำคัญต้องมุ่งผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรมและมีความเป็นเลิศทางวิชาการ สนองความต้องการของสังคมได้เป็นอย่างดี องค์กรสูงสุดของมหาวิทยาลัยคือ สภามหาวิทยาลัย ซึ่งจะทำหน้าที่กำหนดนโยบาย วางแผน มอบอำนาจให้มหาวิทยาลัยดำเนินการไปตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัย โดยองค์ประกอบของสภามหาวิทยาลัยจะมีผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกเป็นกรรมการสภามหาวิทยาลัยมากกว่ากรรมการที่มาจากภายในมหาวิทยาลัย การได้มาของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยควรระบุไว้ในพระราชบัญญัติให้ชัดเจนโดยเปิดโอกาสให้ประชาคมมีส่วนร่วมของการได้มาอย่างแท้จริง การบริหารมหาวิทยาลัยควรกระจายอำนาจ มุ่งเน้นการให้บริการและสามารถตรวจสอบได้ มีสภาวิชาการทำหน้าที่บริหารงานวิชาการของนิสิตและพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัย การบริหารงานบุคคลต้องโปร่งใส ยุติธรรม กำหนดภารกิจของงานในแต่ละตำแหน่งชัดเจน การบริหารการเงินและทรัพย์สินสามารถตรวจสอบได้ โดยมีคณะกรรมการตรวจสอบภายในและภายนอก มีกฎระเบียบที่ชัดเจน ยืดหยุ่น ไม่ติดกับระบบราชการมากเกินไป

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่าคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะขึ้นอยู่กับกระบวนการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ซึ่งจะต้องมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตั้งแต่การวางแผนก่อนเริ่มดำเนินงาน มีกระบวนปฏิบัติงานที่ชัดเจน คล่องตัว มีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำข้อมูลไปปรับปรุงการดำเนินงานให้ไปสู่ความเป็นเลิศและสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการ โดยกระบวนการดังกล่าว จะต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับ และมีการใช้ทรัพยากรดำเนินงานอย่างเหมาะสม ซึ่งสามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ดังแสดงในภาพที่ 2.1

ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงวิจัยและพัฒนา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่สร้างขึ้น โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหาร อาจารย์ และพนักงานที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้ง 6 แห่งในปี 2548 รวมจำนวน 4,274 คน รายละเอียดแสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

มหาวิทยาลัย	ประชากร			
	ผู้บริหาร	อาจารย์	พนักงาน	รวม
เทคโนโลยีสุรนารี	1	256	678	953
วลัยลักษณ์	6	206	430	642
แม่ฟ้าหลวง	25	153	175	353
เทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี	13*	517**	776***	1,306
มหามกุฏราชวิทยาลัย	20*	141	165	326
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	39*	335	338	712
รวม	104	1,608	2,562	4,274
ร้อยละ	2.43	37.62	59.94	100.00

หมายเหตุ : * ผู้บริหารประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดี และผู้ช่วยอธิการบดี

** อาจารย์ประกอบด้วย ข้าราชการสาย ก. พนักงานสายวิชาการ และพนักงานลักษณะพิเศษที่เป็นอาจารย์

*** พนักงานประกอบด้วย ข้าราชการสาย ข. และ ค. พนักงานที่เป็นสายวิชาชีพ พนักงานลักษณะพิเศษที่เป็นสายสนับสนุน และบุคลากรนิติบุคคลอื่น

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ 1 ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจงจากผู้บริหาร อาจารย์ และพนักงานที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้ง 6 แห่ง รวมจำนวน 20 คน เพื่อให้พิจารณาคัดเลือกตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และพิจารณาให้น้ำหนักคะแนนองค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

- เป็นผู้ที่มีความรู้หรือมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ทางการศึกษาหรือการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษา หรือ

- เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐไม่ต่ำกว่า 10 ปี

(รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ดังแสดงไว้ในภาคผนวก ก.)

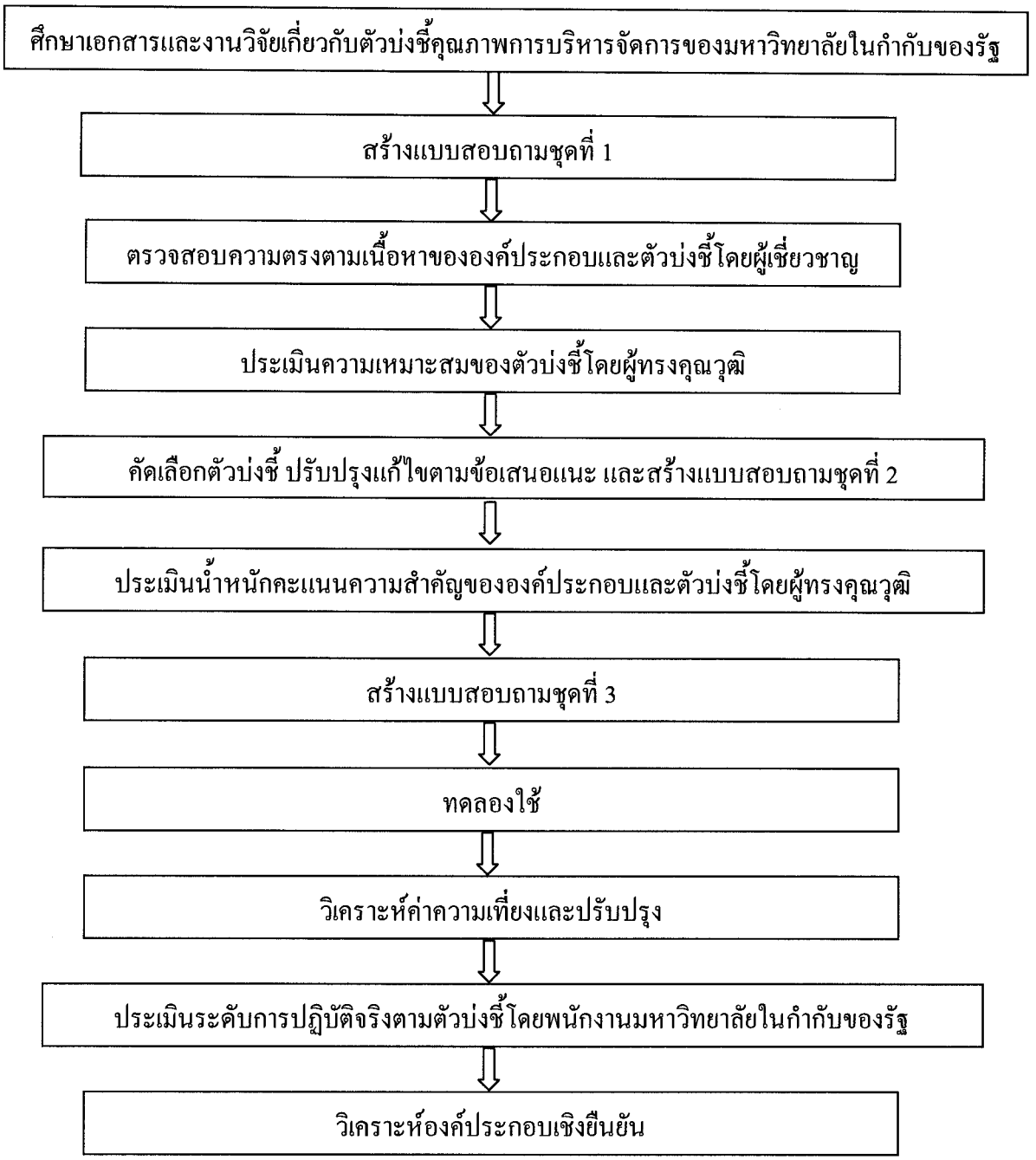
กลุ่มที่ 2 ได้แก่ ผู้บริหาร อาจารย์ และพนักงานที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในปี 2548 เพื่อตรวจสอบความตรงขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่ผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิในกลุ่มที่ 1 ซึ่งได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Yamane (Yamane 1967) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ความคลาดเคลื่อนจากการสุ่มร้อยละ 5 ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ 359 คน และเนื่องจากการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ซึ่งสตีเวน(Steven 1996: 372) ได้กำหนดไว้ว่ากลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบควรใช้ 5 หน่วยต่อหนึ่งตัวแปรหรือต้องมีจำนวน 5 เท่าของตัวแปร ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้มีตัวบ่งชี้สังเกตได้จำนวนทั้งสิ้น 76 ตัวบ่งชี้ ดังนั้นขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้จึงไม่ควรน้อยกว่า 380 คน และเพื่อป้องกันความผิดพลาดและการสูญหายของข้อมูล ผู้วิจัยจึงใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 500 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นแบบกำหนดสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของผู้บริหาร อาจารย์ และพนักงานจากตารางที่ 3.1 เมื่อได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามที่ต้องการในแต่ละสถาบันแล้วก็ทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามจำนวน 500 ฉบับ และได้รับกลับคืน 390 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 78.00 รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 จำนวนกลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

มหาวิทยาลัย	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ส่งแบบสอบถาม				จำนวนแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืน			
	ผู้บริหาร	อาจารย์	พนักงาน	รวม	ผู้บริหาร	อาจารย์	พนักงาน	รวม
เทคโนโลยีสุรนารี		30	80	110		14	69	83
วลัยลักษณ์	1	24	50	75	1	24	50	75
แม่ฟ้าหลวง	3	18	20	41	2	18	20	40
เทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี	2	60	91	153	1	43	51	95
มหามกุฏราชวิทยาลัย	3	16	19	38	2	17	19	38
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	3	40	40	83	2	34	23	59
รวม	12	188	300	500	8	150	232	390
ร้อยละ	2.40	37.60	60.00	100.00	2.05	38.46	59.49	100.00

2. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยสรุปได้ดังแสดงในภาพที่ 3.1 ในหน้าถัดไป



ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

จากขั้นตอนการดำเนินการวิจัยดังที่แสดงไว้ในภาพที่ 3.1 สามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำการศึกษาค้นคว้าเอกสาร งานวิจัย และแนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ แล้วสร้างเป็นแบบสอบถามชุดที่ 1

นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาในเบื้องต้น จากนั้นนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาและความเหมาะสมสอดคล้องขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา แสดงในภาคผนวก ก.) โดยคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (index of item-objective congruency : IOC) ดังนี้

$$IOC = \sum R/N$$

R แทนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดย

ถ้าเห็นว่าตัวบ่งชี้นั้นสอดคล้องกับการวัดคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้ค่า +1

ถ้าไม่แน่ใจว่าตัวบ่งชี้นั้นสอดคล้องกับการวัดคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้ค่า 0

ถ้าเห็นว่าตัวบ่งชี้นั้นไม่สอดคล้องกับการวัดคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้ค่า -1

N แทนจำนวนผู้เชี่ยวชาญ

กำหนดเกณฑ์ค่าความสอดคล้องที่แสดงว่าตัวบ่งชี้นั้นสอดคล้องกับการวัดคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป(Inners and Straker 2003: 5 อ้างถึงใน อำพา กาญจนถาวร 2546: 107) ซึ่งจากการพิจารณาได้ค่าดัชนีความสอดคล้องของตัวบ่งชี้อยู่ระหว่าง 0.4 – 1

2. ปรับปรุงแก้ไขตัวบ่งชี้ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำแบบสอบถามชุดที่ 1 ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 20 คน ทำการประเมินระดับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ในการวัดคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

3. คัดเลือกตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมในการบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ รวมทั้งเพิ่มเติมตัวบ่งชี้ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิแล้วนำไปพัฒนาเป็นแบบสอบถามชุดที่ 2

4. นำแบบสอบถามชุดที่ 2 ให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินค่าน้ำหนักคะแนนความสำคัญขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่จะนำมาใช้บ่งบอกคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

5. สร้างแบบสอบถามชุดที่ 3 และนำไปทดลองใช้กับพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยหาค่าความเที่ยงด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเที่ยง ดังนี้

ตารางที่ 3.3 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของเครื่องมือวิจัย

องค์ประกอบที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารจัดการ	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค
1. การวางแผน	.9297
2. การจัดองค์การ	.9234
3. การบริหารงานบุคคล	.9406
4. การบริหารงบประมาณ	.9017
5. การอำนวยการ	.9273
6. การกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน	.9427
ความเที่ยงทั้งฉบับ	.9768

6. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์แล้วนำไปเก็บข้อมูลจากพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเพื่อประเมินระดับการปฏิบัติจริงตามตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ได้

7. วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของตัวบ่งชี้ตามแนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่

3.1 ตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เป็นข้อความที่บ่งบอกถึงคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐซึ่งได้จากการศึกษาค้นคว้าเอกสาร งานวิจัย และแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ และผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว มีจำนวนทั้งสิ้น 144 ตัว จำแนกได้ดังนี้

1. ตัวบ่งชี้ด้านการวางแผน จำนวน 20 ตัว
2. ตัวบ่งชี้ด้านการจัดองค์การ จำนวน 22 ตัว
3. ตัวบ่งชี้ด้านการบริหารงานบุคคล จำนวน 32 ตัว
4. ตัวบ่งชี้ด้านการบริหารงบประมาณ จำนวน 23 ตัว
5. ตัวบ่งชี้ด้านการอำนวยการ จำนวน 31 ตัว
6. ตัวบ่งชี้ด้านการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน จำนวน 16 ตัว

3.2 แบบสอบถามชุดที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐซึ่งได้ผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาจากอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ และทำการแก้ไขปรับปรุงแล้ว นำเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 20 คน เพื่อทำการคัดเลือกตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการวัดคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยลักษณะของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบ เป็นแบบตรวจสอบรายการจำนวน 6 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการ ประสบการณ์การทำงานในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และตำแหน่งบริหารในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในปัจจุบัน

ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐซึ่งเป็นแบบสอบถามปลายปิดแบบมาตรประมาณค่า พร้อมทั้งแบบปลายเปิดให้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ ซึ่งครอบคลุมองค์ประกอบหลัก 6 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ การอำนวยการ และการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน รวมจำนวนทั้งสิ้น 144 ข้อ ดังนี้

1. การวางแผน มี 4 องค์ประกอบย่อย ประกอบด้วยข้อคำถาม 20 ข้อ
2. การจัดองค์การ มี 4 องค์ประกอบย่อย ประกอบด้วยข้อคำถาม 22 ข้อ
3. การบริหารงานบุคคล มี 5 องค์ประกอบย่อย ประกอบด้วยข้อคำถาม 32 ข้อ
4. การบริหารงบประมาณ มี 4 องค์ประกอบย่อย ประกอบด้วยข้อคำถาม 23 ข้อ
5. การอำนวยการ มี 4 องค์ประกอบย่อย ประกอบด้วยข้อคำถาม 31 ข้อ
6. การกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน มี 2 องค์ประกอบย่อย ประกอบด้วยข้อคำถาม 16 ข้อ

ลักษณะของข้อคำถามเป็นแบบมาตรประมาณค่า 6 ระดับ ตามระดับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ตัวบ่งชี้มีระดับความเหมาะสมมากที่สุดในการบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในองค์ประกอบนั้นๆ

ระดับ 4 หมายถึง ตัวบ่งชี้มีระดับความเหมาะสมมากในการบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในองค์ประกอบนั้นๆ

ระดับ 3 หมายถึง ตัวบ่งชี้มีระดับความเหมาะสมปานกลางในการบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในองค์ประกอบนั้นๆ

ระดับ 2 หมายถึง ตัวบ่งชี้มีระดับความเหมาะสมน้อยในการบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในองค์ประกอบนั้นๆ

ระดับ 1 หมายถึง ตัวบ่งชี้มีระดับความเหมาะสมน้อยที่สุดในการบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในองค์ประกอบนั้นๆ

ระดับ 0 หมายถึง ตัวบ่งชี้ไม่มีความเหมาะสมในการบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในองค์ประกอบนั้นๆ

(รายละเอียดแบบสอบถามชุดที่ 1 ดังแสดงไว้ในภาคผนวก ค.)

3.3 แบบสอบถามชุดที่ 2 เป็นแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 20 คน ตอบในรอบที่สอง ซึ่งผู้วิจัยนำตัวบ่งชี้ที่ผ่านการพิจารณาคัดเลือกจากแบบสอบถามชุดที่ 1 รวมทั้งตัวบ่งชี้ที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไขและสร้างเป็นแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาให้ค่าน้ำหนักคะแนนความสำคัญของแต่ละองค์ประกอบและแต่ละตัวบ่งชี้ที่จะนำมาใช้บ่งบอกคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยผลการคัดเลือกตัวบ่งชี้ของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 20 คนในแบบสอบถามชุดที่ 1 ปรากฏว่ามีตัวบ่งชี้ที่ผ่านการคัดเลือกจำนวนทั้งหมด 60 ตัว แต่เมื่อนำข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมาวิเคราะห์ ทำให้ได้ตัวบ่งชี้เพิ่มขึ้น 16 ตัวรวมมีตัวบ่งชี้ทั้งสิ้น 76 ตัว

สำหรับการให้ค่าน้ำหนักคะแนนความสำคัญของแต่ละองค์ประกอบและแต่ละตัวบ่งชี้ ได้กำหนดค่าน้ำหนักคะแนนตั้งแต่ 1 ถึง 10 โดย

1 คะแนน หมายถึง องค์ประกอบ(หรือตัวบ่งชี้) นั้น มีความสำคัญน้อยที่สุด

10 คะแนน หมายถึง องค์ประกอบ(หรือตัวบ่งชี้) นั้น มีความสำคัญมากที่สุด

ลักษณะของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นการให้คะแนนความสำคัญขององค์ประกอบหลัก 6 ด้านของตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการอำนวยการ และด้านการกำกับติดตามและประเมินผลงาน

ตอนที่ 2 เป็นการให้คะแนนความสำคัญของตัวบ่งชี้แต่ละตัวในแต่ละองค์ประกอบ รวมทั้งสิ้น 76 ตัว ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 6 ด้าน ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านการวางแผน มี 16 ตัวบ่งชี้
2. องค์ประกอบด้านการจัดองค์การ มี 10 ตัวบ่งชี้
3. องค์ประกอบด้านการบริหารงานบุคคล มี 16 ตัวบ่งชี้
4. องค์ประกอบด้านการบริหารงบประมาณ มี 14 ตัวบ่งชี้

5. องค์ประกอบด้านการอำนวยการ มี 10 ตัวบ่งชี้

6. องค์ประกอบด้านการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน มี 10 ตัวบ่งชี้

(รายละเอียดแบบสอบถามชุดที่ 2 ดังแสดงในภาคผนวก ค.)

3.4 แบบสอบถามชุดที่ 3 เป็นแบบสอบถามสำหรับผู้บริหาร อาจารย์ และพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยผู้วิจัยนำตัวบ่งชี้ทั้งหมด 76 ตัวจากแบบสอบถามชุดที่ 2 มาพัฒนาเป็นแบบสอบถามเพื่อให้กลุ่มตัวอย่างพิจารณาระดับการปฏิบัติจริงตามตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยแบบสอบถามมีลักษณะดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบ เป็นแบบตรวจสอบรายการจำนวน 8 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา มหาวิทยาลัยที่สังกัด สถานภาพ ตำแหน่งทางวิชาการ ตำแหน่งหน้าที่ในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงานในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามเพื่อให้พิจารณาระดับการปฏิบัติจริงตามตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในแต่ละองค์ประกอบตามการรับรู้ของผู้ตอบ ซึ่งครอบคลุมองค์ประกอบหลัก 6 ด้าน ดังนี้

1. การวางแผน มี 4 องค์ประกอบย่อย ประกอบด้วยข้อคำถาม 16 ข้อ

2. การจัดองค์การ มี 2 องค์ประกอบย่อย ประกอบด้วยข้อคำถาม 10 ข้อ

3.การบริหารงานบุคคล มี 4 องค์ประกอบย่อย ประกอบด้วยข้อคำถาม 16 ข้อ

4. การบริหารงบประมาณ มี 3 องค์ประกอบย่อย ประกอบด้วยข้อคำถาม 14 ข้อ

5. การอำนวยการ มี 3 องค์ประกอบย่อย ประกอบด้วยข้อคำถาม 10 ข้อ

6. การกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน มี 2 องค์ประกอบย่อย ประกอบด้วยข้อคำถาม 10 ข้อ

ลักษณะของข้อคำถามเป็นแบบมาตรประมาณค่า 6 ระดับ ให้พิจารณาข้อความว่ามหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีระดับการปฏิบัติจริงตามตัวบ่งชี้ในระดับใดตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มหาวิทยาลัยมีการปฏิบัติตามตัวบ่งชี้นั้นมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มหาวิทยาลัยมีการปฏิบัติตามตัวบ่งชี้นั้นมาก

ระดับ 3 หมายถึง มหาวิทยาลัยมีการปฏิบัติตามตัวบ่งชี้นั้นปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มหาวิทยาลัยมีการปฏิบัติตามตัวบ่งชี้นั้นน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มหาวิทยาลัยมีการปฏิบัติตามตัวบ่งชี้นั้นน้อยที่สุด

ระดับ 0 หมายถึง มหาวิทยาลัยไม่มีการปฏิบัติตามตัวบ่งชี้นั้นเลย

(รายละเอียดแบบสอบถามชุดที่ 3 ดังแสดงไว้ในภาคผนวก ค.)

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลดังต่อไปนี้

4.1 ทำหนังสือจากสำนักบัณฑิตศึกษาไปยังผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 20 คนที่ได้เจาะจงเลือกไว้ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อคัดเลือกตัวบ่งชี้ที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

4.2 ส่งแบบสอบถามชุดที่ 1 ให้กับผู้ทรงคุณวุฒิทั้งทางไปรษณีย์และด้วยตนเอง

4.3 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาลงรหัส เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล และพิจารณาคัดเลือกตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมตามเกณฑ์ที่กำหนด แล้วนำมาสร้างแบบสอบถามชุดที่ 2 และชุดที่ 3

4.4 ทำหนังสือจากสำนักบัณฑิตศึกษา ถึงอธิการบดีมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้ง 6 แห่งเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง และทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลรอบที่สองไปยังผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 20 คน

4.5 ส่งแบบสอบถามชุดที่ 2 เพื่อเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิรอบที่สองและส่งแบบสอบถามชุดที่ 3 เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้ง 6 แห่งด้วยตนเองและทางไปรษณีย์ในระหว่างวันที่ 1- 10 ธันวาคม 2548

4.6 ติดตามทวงถามเพื่อขอรับแบบสอบถามชุดที่ 2 และชุดที่ 3 กลับคืนทางโทรศัพท์หลังจากส่งแบบสอบถามไปแล้ว 2 สัปดาห์ ติดตามการตอบกลับอีกครั้งหนึ่งหลังจากการติดตามครั้งแรกแล้ว 2 สัปดาห์ด้วยวิธีเดียวกัน โดยติดต่อขอรับแบบสอบถามกลับคืนด้วยตนเองและโดยทางไปรษณีย์ และส่งแบบสอบถามชุดที่ 3 เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเพิ่มเติมในส่วนของมหาวิทยาลัยที่ตอบกลับไม่ครบ และติดตามทวงถามเพื่อขอรับแบบสอบถามกลับคืนทางโทรศัพท์หลังจากส่งแบบสอบถามไปแล้วรวมระยะเวลา 4 สัปดาห์ คัดเลือกแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนที่มีความสมบูรณ์รวมทั้งสิ้น 390 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 78.00 จากจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด 500 ฉบับ เมื่อพิจารณาขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของ Yamane ข้อมูลที่ได้มีความเพียงพอที่จะใช้เป็นตัวแทนของประชากรได้

4.7 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาลงรหัส เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิทำการคัดเลือกตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมจากแบบสอบถามชุดที่ 1 โดยใช้สถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย($\overline{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (CV) เพื่อคัดเลือกตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสม โดยใช้เกณฑ์ในการพิจารณาคือ ค่าเฉลี่ย($\overline{X}$) ของแต่ละตัวบ่งชี้ต้องมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 3.50 และค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย(CV) น้อยกว่าหรือเท่ากับ 20%

5.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อกำหนดน้ำหนักคะแนนความสำคัญขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยหาค่าเฉลี่ย($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(SD) ของน้ำหนักคะแนนความสำคัญในแต่ละองค์ประกอบและแต่ละตัวบ่งชี้จากแบบสอบถามชุดที่ 2 จากคะแนนเต็ม 10 คะแนน

5.3 วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์(correlation coefficient) ของตัวบ่งชี้ในแต่ละองค์ประกอบจากแบบสอบถามชุดที่ 3 เพื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยพิจารณาจากค่า Bartlett's test of sphericity และดัชนีไกเซอร์-เมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (MSA)) โดยใช้เกณฑ์พิจารณาจากเมตริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้แตกต่างจากเมตริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญ และถ้าค่าดัชนีไกเซอร์-เมเยอร์-ออลคิน (MSA) มากกว่า .80 แสดงว่าเหมาะสมมาก ถ้าน้อยกว่า .50 แสดงว่าไม่เหมาะสมที่จะนำมาใช้วิเคราะห์

5.4 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตามแนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่งและอันดับที่สองด้วยโปรแกรม LISREL 8.51 โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่งเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบย่อยจำนวน 18 องค์ประกอบจากตัวบ่งชี้ทั้งหมด 76 ตัว ซึ่งคำนวณได้จากผลคูณของสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบกับคะแนนมาตรฐาน(standard score) ของตัวบ่งชี้นั้น สามารถเขียนในรูปสมการได้ดังนี้

$$F_i = \sum_{i=1}^{n} a_i Z_i$$

เมื่อ F_i คือ ค่าสเกลองค์ประกอบที่ i

a_i คือ สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ที่ i

n คือ จำนวนตัวบ่งชี้

Z_i คือ ค่าคะแนนมาตรฐาน (standard score) ของตัวบ่งชี้ตัวที่ i โดย

$$Z = \frac{X - \overline{X}}{SD}$$

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง เป็นการนำสเกลองค์ประกอบย่อยทั้ง 18 องค์ประกอบมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอีกครั้งหนึ่ง จากนั้นนำมาสร้างสเกลองค์ประกอบตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยใช้สูตรในการคำนวณเหมือนกันกับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่ง

สำหรับค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์คือ ค่าไคสแควร์ (Chi-Square, χ^2) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (goodness of fit index, GFI) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว(adjusted goodness of fit index, AGFI) ค่ารากกำลังสองเฉลี่ยของเศษ (root mean squared residual, RMR) และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (root mean squared error of approximate, RMSEA) โดยเกณฑ์การพิจารณาจะดูจากค่าไคสแควร์ถ้าไม่แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หรือมีค่า χ^2/df น้อยกว่า 5.00 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ส่วนค่า GFI ค่า AGFI ถ้ามีค่าเข้าใกล้ 1 และค่า RMR ค่า RMSEA ถ้ามีค่าน้อยเข้าใกล้ศูนย์ แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการสร้างตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 3 ผลการประเมินระดับการปฏิบัติจริงตามตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ตอนที่ 4 ผลการตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิกับข้อมูลเชิงประจักษ์

รายละเอียดผลการวิเคราะห์แต่ละตอนนำเสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการสร้างตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสาร งานวิจัย และแนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ได้ตัวบ่งชี้จำนวนทั้งสิ้น 148 ตัว และได้นำไปใช้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาและความเหมาะสมสอดคล้องขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (index of item-objective congruency : IOC) ผลการพิจารณาดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ผลการพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้อง(IOC)ของตัวบ่งชี้ที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน

ตัวบ่งชี้ที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
1	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
2	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
3	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
4	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
5	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
6	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
7	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
8	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
9	1	1	1	0	0	0.6	คัดออก
10	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
11	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
12	0	1	1	1	1	0.8	คัดเลือกไว้
13	-1	1	1	0	1	0.4	คัดออก
14	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
15	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
16	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
17	0	1	1	0	1	0.6	คัดออก
18	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
19	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
20	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
21	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
22	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
23	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
24	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
25	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
26	1	1	1	0	0	0.6	คัดออก

ตารางที่ 4.1(ต่อ)

ตัวบ่งชี้ที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
27	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
28	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
29	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
30	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
31	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
32	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
33	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
34	1	1	1	0	0	0.6	คัดออก
35	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
36	1	1	1	0	0	0.6	คัดออก
37	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
38	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
39	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
40	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
41	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
42	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
43	1	1	1	-1	1	0.6	คัดออก
44	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
45	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
46	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
47	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
48	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
49	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
50	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
51	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
52	0	1	1	0	0	0.4	คัดออก
53	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้

ตารางที่ 4.1(ต่อ)

ตัวบ่งชี้ที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
54	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
55	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
56	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
57	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
58	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
59	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
60	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
61	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
62	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
63	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
64	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
65	1	1	1	0	1	0.8	คัดเลือกไว้
66	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
67	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
68	1	1	1	0	1	0.8	คัดเลือกไว้
69	1	1	1	0	1	0.8	คัดเลือกไว้
70	1	1	1	0	1	0.8	คัดเลือกไว้
71	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
72	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
73	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
74	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
75	1	1	1	0	1	0.8	คัดเลือกไว้
76	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
77	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
78	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
79	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
80	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้

ตารางที่ 4.1(ต่อ)

ตัวบ่งชี้ที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
81	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
82	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
83	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
84	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
85	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
86	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
87	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
88	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
89	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
90	0	1	1	1	1	0.8	คัดเลือกไว้
91	1	-1	1	1	1	0.6	คัดออก
92	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
93	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
94	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
95	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
96	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
97	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
98	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
99	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
100	1	1	1	0	1	0.8	คัดเลือกไว้
101	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
102	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
103	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
104	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
105	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
106	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
107	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้

ตารางที่ 4.1(ต่อ)

ตัวบ่งชี้ที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
108	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
109	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
110	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
111	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
112	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
113	1	1	1	0	1	0.8	คัดเลือกไว้
114	1	1	1	0	0	0.6	คัดออก
115	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
116	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
117	0	1	1	1	1	0.8	คัดเลือกไว้
118	0	1	1	1	0	0.6	คัดออก
119	0	1	1	1	0	0.6	คัดออก
120	0	1	1	1	1	0.8	คัดเลือกไว้
121	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
122	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
123	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
124	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
125	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
126	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
127	1	1	1	0	1	0.8	คัดเลือกไว้
128	1	1	1	0	1	0.8	คัดเลือกไว้
129	1	1	1	0	0	0.6	คัดออก
130	1	1	1	-1	0	0.4	คัดออก
131	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
132	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
133	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
134	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้

ตารางที่ 4.1(ต่อ)

ตัวบ่งชี้ที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
135	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
136	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
137	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
138	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
139	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
140	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
141	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
142	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
143	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
144	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
145	1	1	1	1	1	1	คัดเลือกไว้
146	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
147	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้
148	1	1	1	1	0	0.8	คัดเลือกไว้

จากตารางที่ 4.1 ผลการพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คนพบว่า มีตัวบ่งชี้ที่ผ่านเกณฑ์การพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องจำนวน 134 ตัว และมีตัวบ่งชี้ที่ต้องคัดออกจำนวน 14 ตัว นอกจากนี้ ได้เพิ่มเติมตัวบ่งชี้ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้แบบสอบถามมีความเหมาะสมและสมบูรณ์ยิ่งขึ้นอีกจำนวน 10 ตัว รวมจำนวนตัวบ่งชี้คงเหลือในแบบสอบถามชุดที่ 1 ทั้งสิ้น 144 ตัว

หลังจากได้นำแบบสอบถามชุดที่ 1 ไปทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 20 คน โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาคัดเลือกตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมในการบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแล้ว ผู้วิจัยนำข้อมูลมาคำนวณค่าเฉลี่ย(mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(standard diviation) และค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย(coefficient of variation) โดยใช้เกณฑ์ในการพิจารณาคือ ตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะต้องมีค่าเฉลี่ย(mean) มากกว่าหรือเท่ากับ 3.50 ($\overline{X} \geq 3.50$) และมีค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย(coefficient of variation) น้อยกว่าหรือเท่ากับ 20% ($CV \leq 20\%$) ปรากฏว่ามีตัวบ่งชี้ที่ผ่านเกณฑ์ในการพิจารณาครั้งนี้รวม 60 ตัวบ่งชี้ ซึ่งครอบคลุม

องค์ประกอบหลักด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ การอำนวยการ และการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน โดยองค์ประกอบหลักในแต่ละด้านมีองค์ประกอบย่อย ดังนี้

1. ด้านการวางแผน มีองค์ประกอบย่อยจำนวน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การเตรียมการก่อนการวางแผน การกำหนดแผน การปฏิบัติตามแผน และการติดตาม ควบคุม และประเมินผลแผน

2. ด้านการจัดองค์การ มีองค์ประกอบย่อยจำนวน 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนดภารกิจและเป้าหมายมหาวิทยาลัย การจัดระบบงานและหน่วยงานสำคัญของมหาวิทยาลัย และการจัดโครงสร้างมหาวิทยาลัย

3. ด้านการบริหารงานบุคคล มีองค์ประกอบย่อยจำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การจัดหาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร การจัดสวัสดิการและค่าตอบแทน และการให้พ้นจากงาน

4. ด้านการบริหารงบประมาณ มีองค์ประกอบย่อยจำนวน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การจัดเตรียมงบประมาณ การอนุมัติงบประมาณ การบริหารงบประมาณ และการติดตามและประเมินผลงบประมาณ

5. ด้านการอำนวยการ มีองค์ประกอบย่อยจำนวน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ความเป็นผู้นำ การสั่งการและการตัดสินใจ การจูงใจ และการติดต่อสื่อสารและการประสานงาน

6. ด้านการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน มีองค์ประกอบย่อยจำนวน 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การกำกับติดตามงาน และการประเมินผลการดำเนินงาน

รายละเอียดในการคัดเลือกตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ แสดงไว้ในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายของตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิ

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	$\bar{x}$	SD	CV	ผลการพิจารณา
1.การวางแผน	1.การเตรียมการก่อนการวางแผน	1. มีการวิเคราะห์นโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของชาติ รวมทั้งทบทวนภารกิจที่มหาวิทยาลัยรับผิดชอบก่อนการวางแผน	4.65	0.59	12.63%	คัดเลือกไว้
		2. มีการนำผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ปัญหาที่เกิดขึ้น และความต้องการของมหาวิทยาลัยมาประกอบการพิจารณาก่อนการวางแผน	4.45	0.60	13.59%	คัดเลือกไว้
		3. มีการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้านก่อนการวางแผน	4.20	0.89	21.30%	คัดออก
		4. กำหนดระยะเวลาและขั้นตอนการจัดทำแผนไว้ชัดเจนและแจ้งให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง	4.15	0.81	19.58%	คัดเลือกไว้
	2.การกำหนดแผน	1. กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ระยะเวลา ขั้นตอนการดำเนินงาน และทรัพยากรที่ต้องใช้ไว้ในแผนอย่างชัดเจน	4.55	0.60	13.29%	คัดเลือกไว้
		2. มีการระดมความคิดเห็นจากพนักงานในการกำหนดแผน	3.75	1.02	27.19%	คัดออก
		3. มีการจัดทำแผนที่ตอบสนองภารกิจและเป้าหมายของมหาวิทยาลัยและสอดคล้องกับนโยบายของชาติ	4.45	0.76	17.06%	คัดเลือกไว้
		4. มีการจัดทำแผนครอบคลุมทั้งแผนรายปี แผนระยะสั้น และแผนระยะยาว	4.40	0.88	20.06%	คัดออก
		5. กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกแผนไว้ชัดเจน	3.95	1.10	27.82%	คัดออก
		6. มีการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแผน	4.00	1.03	25.65%	คัดออก
		7. มีความโปร่งใสในการพิจารณากลั่นกรองเพื่ออนุมัติแผน	4.35	0.75	17.13%	คัดเลือกไว้
		8. กำหนดผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติตามแผนชัดเจน	4.35	0.75	17.13%	คัดเลือกไว้
		9. กำหนดผู้รับผิดชอบในการติดตามและประเมินผลแผนไว้ชัดเจน	4.25	0.85	20.02%	คัดออก

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	$\bar{x}$	SD	CV	ผลการพิจารณา
1.การวางแผน	3. การปฏิบัติตามแผน	1. มีการประกาศแผนให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง	4.40	0.75	17.13%	คัดเลือกไว้
		2. มีการปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้	4.30	0.80	18.64%	คัดเลือกไว้
		3. มีความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนแผนเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป	4.10	0.85	20.79%	คัดออก
	4. การติดตาม ควบคุม และประเมินผลแผน	1. มีการติดตาม ควบคุม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนเป็นระยะๆ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	4.35	0.81	18.68%	คัดเลือกไว้
		2. มีการรายงานผลการปฏิบัติงานเมื่อสิ้นสุดแผนให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง	4.25	0.79	18.50%	คัดเลือกไว้
		3. มีการใช้ผลการประเมินมาพัฒนาปรับปรุงแผนและจัดทำแผนใหม่	4.25	1.07	25.17%	คัดออก
		4. มีการระดมความคิดเห็นจากพนักงานเพื่อปรับแผน	3.80	1.01	26.45%	คัดออก
2. การจัดองค์การ	1. การกำหนดภารกิจและเป้าหมายมหาวิทยาลัย	1. กำหนดภารกิจและเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัยไว้ชัดเจนและประกาศให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง	4.45	0.83	18.55%	คัดเลือกไว้
		2. พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัย	4.00	1.12	28.10%	คัดออก
		3. มีการทบทวนภารกิจและเป้าหมายของมหาวิทยาลัยให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป	4.10	0.85	20.79%	คัดออก
	2.การจัดระบบงานและหน่วยงานสำคัญของมหาวิทยาลัย	1. มีระบบการบริหารงานที่เน้นการมีส่วนร่วม โปร่งใส และคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	4.40	0.88	20.06%	คัดออก
		2. มีการตรวจสอบ ทบทวนกฎ ระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงานให้ทันสมัยเหมาะสมกับสภาพการณ์	4.30	0.92	21.47%	คัดออก
		3. มีกรรมการสภามหาวิทยาลัยที่ประกอบด้วยผู้บริหาร ผู้แทนพนักงาน และผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกในสัดส่วนที่เหมาะสม	4.30	0.73	17.04%	คัดเลือกไว้

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	$\bar{x}$	SD	CV	ผลการพิจารณา
2. การจัดองค์การ	2.การจัดระบบงานและหน่วยงานสำคัญของมหาวิทยาลัย (ต่อ)	4. มีผู้แทนพนักงานมหาวิทยาลัยทั้งอาจารย์และพนักงานสายสนับสนุนเป็นกรรมการสภามหาวิทยาลัย	3.50	1.28	36.50%	คัดออก
		5. มีผู้แทนชุมชนหรือศิษย์เก่าเป็นกรรมการสภามหาวิทยาลัย	3.10	1.29	41.73%	คัดออก
		6. กำหนดคุณสมบัติและอำนาจหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัยไว้ชัดเจน	4.60	0.50	10.93%	คัดเลือกไว้
		7. พนักงานในมหาวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัย	4.00	1.03	25.65%	คัดออก
		8. มีระบบการบริหารงานบุคคลและการบริหารการเงินและทรัพย์สินในรูปของคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยผู้แทนจากมหาวิทยาลัยและผู้ทรงคุณวุฒิทางวิชาชีพในสัดส่วนที่เหมาะสม	4.45	0.76	17.06%	คัดเลือกไว้
	3. การจัดโครงสร้างมหาวิทยาลัย	1. กำหนดโครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัยไว้ชัดเจน	4.45	0.89	19.93%	คัดเลือกไว้
		2. มีการจัดแผนกงานที่เหมาะสมกับลักษณะการปฏิบัติงาน	4.25	0.91	21.42%	คัดออก
		3. มีโครงสร้างการบริหารที่คล่องตัว	4.45	0.76	17.06%	คัดเลือกไว้
		4. มีโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อความมีอิสระในการบริหารงานตามภารกิจด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัย	4.50	0.69	15.29%	คัดเลือกไว้
		5. การจัดสายการบังคับบัญชามีความเหมาะสมและเป็นเอกภาพไม่ซ้ำซ้อนกัน	4.30	0.92	21.47%	คัดออก
		6. กำหนดจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาต่อจำนวนผู้บังคับบัญชาในสัดส่วนที่เหมาะสมกับลักษณะงาน	3.80	1.20	31.49%	คัดออก

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	$\bar{x}$	SD	CV	ผลการพิจารณา
2. การจัดองค์การ	4. การมอบหมายงานและการกระจายอำนาจ	1. กำหนดบทบาท อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารและพนักงานทุกระดับอย่างชัดเจน	4.25	1.16	27.39%	คัดออก
		2. กำหนดภาระงานและมอบหมายงานแก่ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานชัดเจน	4.25	1.16	27.39%	คัดออก
		3. การมอบหมายงานเป็นไปตามสายการบังคับบัญชาตามลำดับ	3.95	1.10	27.82%	คัดออก
		4. มีการแบ่งงานกันทำในหน่วยงานชัดเจนไม่ซ้ำซ้อนกัน	4.15	0.81	19.58%	คัดเลือกไว้
		5. ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาระดับต่างๆ ชัดเจน	4.15	1.14	27.39%	คัดออก
3. การบริหารงานบุคคล	1. การจัดหาบุคลากร	1. มีระบบสารสนเทศด้านการบริหารงานบุคคลเพื่อนำไปใช้ในการวางแผนการจัดหาบุคลากร	4.40	0.68	15.47%	คัดเลือกไว้
		2. กำหนดโครงสร้างตำแหน่งงานและจำนวนบุคลากรเพื่อรองรับการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	4.15	0.99	23.81%	คัดออก
		3. มีนโยบายและเป้าหมายอัตรากำลังที่ชัดเจนและสอดคล้องกับภารกิจและแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย	3.95	1.15	29.01%	คัดออก
		4. ใช้ระบบการสรรหาผู้บริหารและมีวาระในการดำรงตำแหน่งของผู้บริหาร	4.25	1.29	30.42%	คัดออก
		5. มีระเบียบข้อบังคับและกระบวนการสรรหาผู้บริหารที่ชัดเจน โปร่งใส	4.35	1.04	23.91%	คัดออก
		6. กำหนดคุณวุฒิและคุณสมบัติเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งชัดเจน	4.30	0.73	17.04%	คัดเลือกไว้
		7. มีนโยบาย แผนงาน ระเบียบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรชัดเจนและประกาศให้ทราบอย่างทั่วถึง	4.45	0.76	17.06%	คัดเลือกไว้

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	$\bar{x}$	SD	CV	ผลการพิจารณา
3. การบริหารงานบุคคล	1. การจัดหาบุคลากร(ต่อ)	8. กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรยึดหลักความรู้ความสามารถ เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานได้อย่างเท่าเทียมกัน และมีมาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย	4.20	1.06	25.15%	คัดออก
		9. กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรมีความเป็นธรรม และโปร่งใส ตรวจสอบได้	4.30	1.03	23.98%	คัดออก
	2. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	1. กำหนดนโยบาย ระเบียบ ข้อกำหนดการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไว้ชัดเจน	4.70	0.66	13.98%	คัดเลือกไว้
		2. กำหนดระบบและเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของพนักงาน	4.45	0.60	13.59%	คัดเลือกไว้
		3. กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความเป็นธรรมและโปร่งใสตรวจสอบได้	4.35	0.88	20.12%	คัดออก
		4. มีเกณฑ์มาตรฐานภาระงานเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน	4.25	0.91	21.42%	คัดออก
		5. มีการนำผลการประเมินไปพัฒนาปรับปรุงคุณภาพงานและระบบการสรรหาคัดเลือกบุคลากร	4.20	0.83	19.85%	คัดเลือกไว้
		6. ผู้บริหารและพนักงานตระหนักถึงความสำคัญและมีทัศนคติที่ดีต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.20	1.06	25.15%	คัดออก
		7. ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินมีความเข้าใจหลักการและวิธีการประเมินอย่างถูกต้องและเข้าใจตรงกัน	4.25	0.97	22.74%	คัดออก
		8. มีระยะเวลาทดลองการปฏิบัติงานที่เหมาะสมเพื่อประเมินผลพนักงานใหม่ก่อนทำสัญญา	4.30	0.73	17.04%	คัดเลือกไว้
		9. มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องตลอดอายุการทำงาน	4.25	1.02	23.99%	คัดออก

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	$\bar{x}$	SD	CV	ผลการพิจารณา
3. การบริหารงานบุคคล	3. การพัฒนาบุคลากร	1. มีนโยบายและแผนงานการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนามหาวิทยาลัย	4.30	1.22	28.33%	คัดออก
		2. มีระบบการพัฒนาบุคลากรที่ยึดหลักความรู้ความสามารถ ไม่ยึดถือระบบอาวุโส	4.20	0.70	16.57%	คัดเลือกไว้
		3. มีระบบและวิธีการพัฒนาบุคลากรที่มีความเสมอภาค เป็นธรรม และเป็นที่ยอมรับของพนักงาน	4.35	0.88	20.12%	คัดออก
		4. มีกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องทั่วถึง และเพียงพอกับความต้องการของพนักงาน	4.25	0.72	16.86%	คัดเลือกไว้
		5. มีแผนพัฒนาวิชาชีพ (career development plan) ที่ชัดเจน เหมาะสม และเป็นที่ยอมรับของพนักงาน	3.85	1.14	29.52%	คัดออก
		6. จัดสภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยให้เอื้อต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากร	3.85	1.14	29.52%	คัดออก
	4.การจัดสวัสดิการและค่าตอบแทน	1. มีความเสมอภาคในการให้สิทธิ์สวัสดิการแก่พนักงาน	4.60	0.68	14.79%	คัดเลือกไว้
		2. มีการจัดสวัสดิการเพียงพอกับความต้องการของพนักงาน	3.80	0.77	20.20%	คัดออก
		3. มีระบบสวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการของพนักงาน	3.95	0.76	19.22%	คัดเลือกไว้
		4. มีระบบค่าตอบแทนที่ยุติธรรม คำนึงถึงความสามารถ และจูงใจในการทำงาน	4.10	1.12	27.30%	คัดออก
	5. การให้พ้นจากงาน	1. มีระเบียบการออกจากงานที่ชัดเจน	4.55	0.60	13.29%	คัดเลือกไว้
		2. มีระเบียบการร้องทุกข์และการอุทธรณ์ที่ชัดเจน	4.60	0.68	14.79%	คัดเลือกไว้
		3. มีระบบดำเนินการต่อการร้องทุกข์และการอุทธรณ์ที่โปร่งใสและเป็นธรรม	4.60	0.68	14.79%	คัดเลือกไว้
		4. มีระบบตอบแทนบุคคลที่ออกจากงานที่เป็นธรรมและเป็นที่ยอมรับของพนักงาน	4.35	0.88	20.12%	คัดออก

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	$\bar{x}$	SD	CV	ผลการพิจารณา
4. การบริหารงบประมาณ	1. การจัดเตรียมงบประมาณ	1. จัดทำงบประมาณสอดคล้องกับแผนการดำเนินงาน	4.50	0.76	16.91%	คัดเลือกไว้
		2. จัดทำงบประมาณสอดคล้องกับรายได้	4.35	0.75	17.13%	คัดเลือกไว้
		3. มีการกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดในการจัดทำงบประมาณ	4.50	0.76	16.91%	คัดเลือกไว้
		4. มีการนำระบบบัญชีต้นทุนมาใช้ในการจัดทำงบประมาณ	4.20	0.89	21.30%	คัดออก
		5. มีการกำหนดกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้า	4.25	0.85	20.02%	คัดออก
		6. มีการศึกษาข้อมูลการใช้งบประมาณในปีที่ผ่านมาก่อนการจัดทำงบประมาณ	4.15	0.81	19.58%	คัดเลือกไว้
		7. มีแผนงบประมาณรายจ่ายและรายรับทั้งแผนประจำปีและแผนระยะยาว	4.30	0.73	17.04%	คัดเลือกไว้
		8. พนักงานมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณของหน่วยงาน	3.95	0.94	23.91%	คัดออก
	2. การอนุมัติงบประมาณ	1. มีนโยบาย ข้อบังคับ และหลักเกณฑ์การพิจารณาจัดสรรงบประมาณที่ชัดเจน	4.20	1.11	26.31%	คัดออก
		2. มีหลักเกณฑ์ลำดับความสำคัญของกิจกรรมในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ	4.10	1.02	24.90%	คัดออก
		3. มีหลักเกณฑ์การพิจารณาจัดสรรงบประมาณสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย	4.30	0.80	18.64%	คัดเลือกไว้
		4. มีกระบวนการพิจารณาจัดสรรงบประมาณที่ชัดเจน โปร่งใส และตรวจสอบได้	4.30	0.92	21.47%	คัดออก
		5. มีการเปิดเผยการจัดสรรงบประมาณให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง	3.95	1.10	27.82%	คัดออก
	3. การบริหารงบประมาณ	1. มีฐานข้อมูลระบบงบประมาณที่ทันสมัยและถูกต้องเชื่อถือได้	4.30	0.92	21.47%	คัดออก
		2. มีการอนุมัติงบประมาณสอดคล้องกับผลผลิตและแผนการดำเนินงานที่กำหนด	4.25	0.79	18.50%	คัดเลือกไว้

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	$\bar{x}$	SD	CV	ผลการพิจารณา
4. การบริหารงบประมาณ	3. การบริหารงบประมาณ (ต่อ)	3. กระบวนการเบิกจ่ายงบประมาณมีความคล่องตัว	4.50	0.61	13.49%	คัดเลือกไว้
		4. มีความยืดหยุ่นในการโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณ	4.20	0.70	16.57%	คัดเลือกไว้
	4. การติดตามและประเมินผลงบประมาณ	1. มีการติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	4.35	0.93	21.46%	คัดออก
		2. มีการประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณโดยพิจารณาจากผลผลิตและผลงานเป็นหลัก	4.45	0.83	18.55%	คัดเลือกไว้
		3. มีคณะกรรมการกำกับ ตรวจสอบ และประเมินผลการบริหารงบประมาณตั้งแต่ระดับหน่วยงานจนถึงระดับมหาวิทยาลัยเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์	4.00	1.03	25.65%	คัดออก
		4. มีการจัดทำรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณและแจ้งให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง	3.60	1.10	30.43%	คัดออก
		5. มีรายงานทางการเงิน บัญชี และงบประมาณที่รวดเร็วเป็นปัจจุบัน	4.30	0.80	18.64%	คัดเลือกไว้
		6. มีระบบการตรวจสอบบัญชี การเงิน และงบประมาณทั้งจากภายในและภายนอก	4.45	0.69	15.42%	คัดเลือกไว้
5. การอำนวยการ	1. ความเป็นผู้นำ	1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์	4.37	1.07	24.38%	คัดออก
		2. ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นทุ่มเททำงานให้กับมหาวิทยาลัย	4.35	0.99	22.71%	คัดออก
		3. ผู้บริหารมีความเอาใจใส่ ให้เกียรติ เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นของพนักงานทุกระดับ	4.35	0.93	21.46%	คัดออก
		4. ผู้บริหารมีความสำนึกต่อส่วนรวม ซื่อสัตย์และมีคุณธรรม	4.55	0.69	15.08%	คัดเลือกไว้
		5. ผู้บริหารมีความโปร่งใสในการบริหารงาน	4.50	0.69	15.29%	คัดเลือกไว้
		6. ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการบริหารงาน	4.45	0.76	17.06%	คัดเลือกไว้

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	$\bar{x}$	SD	CV	ผลการพิจารณา
5. การอำนวยการ	1. ความเป็นผู้นำ (ต่อ)	7. ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการ	4.20	1.15	27.42%	คัดออก
		8. ผู้บริหารมีความสามารถในการประสานงานกับหน่วยงานภายนอก	4.20	1.20	28.49%	คัดออก
		9. ผู้บริหารมีความสามารถในการหาแหล่งทุนสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย	4.25	1.21	28.44%	คัดออก
		10. กรรมการสภามหาวิทยาลัยและอธิการบดีมีความเป็นผู้นำทางวิชาการที่สังคมยอมรับ	4.25	1.21	28.44%	คัดออก
		11. อธิการบดีมีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงานมหาวิทยาลัยเป็นอย่างดี	4.35	1.18	27.17%	คัดออก
		12. อธิการบดีมีความสามารถในการกำกับผู้บริหาร	4.30	0.98	22.76%	คัดออก
	2. การสั่งการและการตัดสินใจ	1. ผู้บริหารมีการสั่งการที่ชัดเจน แน่นอน เข้าใจง่าย และสามารถปฏิบัติได้	4.25	1.29	30.42%	คัดออก
		2. ผู้บริหารมีความรวดเร็วในการสั่งการและการตัดสินใจ	4.30	0.98	22.76%	คัดออก
		3. ผู้บริหารมีการใช้ข้อมูลประกอบการพิจารณาตัดสินใจ	4.40	0.88	20.06%	คัดออก
		4. การสั่งการและการตัดสินใจของผู้บริหารสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย	4.25	1.07	25.17%	คัดออก
	3. การจูงใจ	1. มีการให้รางวัลแก่พนักงานที่ปฏิบัติงานดีเด่น	3.70	1.13	30.50%	คัดออก
		2. มีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้สะอาดและปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	4.20	0.95	22.65%	คัดออก
		3. ผู้บริหารให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้นเพื่อสร้างการยอมรับและความรู้สึกผูกพันกับงาน	4.15	0.81	19.58%	คัดเลือกไว้
		4. มีการสร้างความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานและสนับสนุนให้พนักงานได้ก้าวหน้ามีตำแหน่งที่สูงขึ้น	4.15	1.04	25.06%	คัดออก
		5. ผู้บริหารมีสัมพันธภาพที่ดีกับพนักงาน	4.20	0.70	16.57%	คัดเลือกไว้

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	$\bar{x}$	SD	CV	ผลการพิจารณา
5. การอำนวยการ	3. การจูงใจ (ต่อ)	6. มีการจัดกิจกรรมพบปะสังสรรค์ระหว่างพนักงานเพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกันอย่างสม่ำเสมอ	3.60	0.99	27.63%	คัดออก
	4. การติดต่อสื่อสารและการประสานงาน	1. มีการแจ้งนโยบาย กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ และการตัดสินใจต่างๆ ของผู้บริหารให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง	4.35	0.67	15.42%	คัดเลือกไว้
		2. มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมาทั้งข้อมูลทางบวกและทางลบ	4.00	0.92	22.94%	คัดออก
		3. มีระบบการติดต่อสื่อสารและการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่คล่องตัว	4.10	0.72	17.52%	คัดเลือกไว้
		4. มีอุปกรณ์รองรับการสื่อสารที่ทันสมัยและเพียงพอกับความต้องการของพนักงาน	4.10	0.72	17.52%	คัดเลือกไว้
		5. มีการจัดประชุมหารือในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	4.15	0.93	22.49%	คัดออก
		6. มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารและกิจกรรมของมหาวิทยาลัยที่รวดเร็ว ทั่วถึง และถูกต้องเชื่อถือได้	4.10	0.91	22.24%	คัดออก
		7. มีการเลือกใช้สื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์ที่ประหยัด คุ้มค่า ทันสมัย และส่งถึงผู้รับได้รวดเร็ว	4.05	0.89	21.90%	คัดออก
		8. มีกระบวนการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ	4.00	0.86	21.46%	คัดออก
		9. ส่งเสริมและสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการร่วมมือกันทำงาน	4.05	1.10	27.14%	คัดออก
6. การกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน	1. การกำกับติดตามงาน	1. มีระบบการกำกับติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	4.30	0.73	17.04%	คัดเลือกไว้
		2. มีการแจ้งให้พนักงานทราบและเข้าใจระบบการกำกับติดตามงานอย่างทั่วถึง	4.10	0.85	20.79%	คัดออก
		3. มีมาตรการกำกับติดตามงานครอบคลุมผู้ปฏิบัติงานทุกระดับและทุกภารกิจของมหาวิทยาลัย	4.00	1.17	29.24%	คัดออก

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	$\bar{x}$	SD	CV	ผลการพิจารณา
6. การกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน	1. การกำกับติดตามงาน (ต่อ)	4. มีการกำกับติดตามงานครอบคลุมทั้งทางปริมาณงาน คุณภาพงาน เวลา และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	4.15	0.81	19.58%	คัดเลือกไว้
		5. กำหนดผู้รับผิดชอบในการกำกับติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานไว้ชัดเจน	4.30	0.73	17.04%	คัดเลือกไว้
		6. ผู้ติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับและเชื่อถือได้	4.20	0.83	19.85%	คัดเลือกไว้
		7. มีการใช้เทคนิควิธีการกำกับติดตามงานที่เหมาะสมกับลักษณะงาน	4.00	1.03	25.65%	คัดออก
		8. กระบวนการกำกับติดตาม และตรวจสอบมีความโปร่งใส ยืดหยุ่น และเป็นที่ยอมรับของพนักงาน	4.05	1.10	27.14%	คัดออก
		9. มีการรายงานผลการติดตามตรวจสอบงานให้ผู้บริหารและพนักงานทราบอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง	4.00	1.03	25.65%	คัดออก
	2. การประเมินผลการดำเนินงาน	1. มีหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลที่ชัดเจนเป็นระบบ และแจ้งให้พนักงานรับทราบอย่างทั่วถึง	4.40	0.68	15.47%	คัดเลือกไว้
		2. มีการประเมินผลงานอย่างต่อเนื่องทั้งก่อนระหว่างการดำเนินงาน และเมื่อการดำเนินงานสิ้นสุดลง	4.05	0.94	23.32%	คัดออก
		3. กระบวนการประเมินผลมีความชัดเจนโปร่งใส และเป็นที่ยอมรับของพนักงาน	4.15	0.81	19.58%	คัดเลือกไว้
		4. ผู้รับผิดชอบในการประเมินผลมีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับของพนักงาน	4.05	1.00	24.66%	คัดออก
		5. มีการแจ้งผลการประเมินให้ผู้บริหารและพนักงานรับทราบอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง	3.85	1.04	27.01%	คัดออก
		6. มีระบบการประเมินตนเองในแต่ละหน่วยงาน	3.90	1.29	33.17%	คัดออก
		7. ดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่องและเผยแพร่ข้อมูลให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง	4.20	0.77	18.28%	คัดเลือกไว้

จากตารางที่ 4.2 ได้ตัวบ่งชี้ที่ผ่านการคัดเลือกโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 60 ตัว นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมาแก้ไขปรับปรุงและเพิ่มเติมตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบย่อยต่างๆ อีกจำนวน 16 ตัว ดังนี้

องค์ประกอบหลักด้านการวางแผน องค์ประกอบย่อยการเตรียมการก่อนการวางแผน ปรับปรุงตัวบ่งชี้ข้อที่ 1 เป็นมีการวิเคราะห์นโยบายและแผนต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา แผนงานวิจัย แผนระยะยาวของมหาวิทยาลัย รวมทั้งทบทวนภารกิจที่มหาวิทยาลัยรับผิดชอบก่อนการวางแผน และเพิ่มเติมตัวบ่งชี้ 2 ตัว ได้แก่ มีการสอบถามข้อคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งจากพนักงานหรือผู้ทรงคุณวุฒิก่อนการวางแผน และมีการชี้แจงหลักเกณฑ์และแนวทางในการจัดทำแผนให้พนักงานทราบ องค์ประกอบย่อยการกำหนดแผน ปรับปรุงตัวบ่งชี้ข้อที่ 8 โดยรวมกับตัวบ่งชี้ข้อที่ 1 เป็นกำหนดองค์ประกอบสำคัญของแผนไว้อย่างสมบูรณ์ครบถ้วน ได้แก่ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ระยะเวลาและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ทรัพยากรที่ต้องใช้ และผู้ปฏิบัติงาน และเพิ่มเติมตัวบ่งชี้ 2 ตัว คือ มีคณะกรรมการพิจารณากำหนดแผนของมหาวิทยาลัยที่ประกอบด้วยผู้แทนจากหน่วยงานต่างๆ และกำหนดวิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนไว้ชัดเจน องค์ประกอบย่อยการปฏิบัติตามแผน เพิ่มเติมตัวบ่งชี้ 1 ตัว ได้แก่ มีการกำหนดมาตรการดำเนินการต่างๆ หากไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามแผน องค์ประกอบย่อยการติดตามควบคุมและประเมินผลแผน ปรับปรุงตัวบ่งชี้ข้อที่ 1 และ 2 เป็นมีการติดตาม ควบคุม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ และมีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนให้พนักงานทราบ และเพิ่มเติมตัวบ่งชี้ 1 ตัว ได้แก่ มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนให้สาธารณชนทราบ

องค์ประกอบหลักด้านการจัดองค์การ ปรับปรุงองค์ประกอบย่อยใหม่โดยตัดองค์ประกอบย่อยการกำหนดภารกิจและเป้าหมายมหาวิทยาลัย และองค์ประกอบย่อยการมอบหมายงานและการกระจายอำนาจออก และนำตัวบ่งชี้ข้อที่ 1 ในองค์ประกอบย่อยการกำหนดภารกิจและเป้าหมายมหาวิทยาลัย คือ กำหนดภารกิจและเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัยไว้ชัดเจนและประกาศให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง และตัวบ่งชี้ข้อที่ 4 ในองค์ประกอบย่อยการมอบหมายงานและการกระจายอำนาจ คือ มีการแบ่งงานในแต่ละหน่วยงานอย่างชัดเจนไม่ซ้ำซ้อนกัน ไปไว้ในองค์ประกอบย่อยการจัดระบบงานของมหาวิทยาลัย ปรับปรุงตัวบ่งชี้ข้อที่ 3 เป็นมีกรรมการสภามหาวิทยาลัยที่ผสมผสานหลักการควบคุมจากภายนอกและหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกับผู้บริหารและผู้แทนพนักงานมหาวิทยาลัย และเพิ่มเติมตัวบ่งชี้ 1 ตัว ได้แก่ มีการปรับปรุง

การจัดระบบงานของมหาวิทยาลัยให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ส่วนองค์ประกอบย่อยการจัดโครงสร้างมหาวิทยาลัยได้เพิ่มเติมตัวบ่งชี้ 1 ตัว ได้แก่ มีการปรับปรุงโครงสร้างของมหาวิทยาลัยให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบหลักด้านการบริหารงานบุคคล นำองค์ประกอบย่อยการจัดสวัสดิการและค่าตอบแทนไปรวมกับองค์ประกอบย่อยการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และเพิ่มเติมตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบย่อยการพัฒนาบุคลากร 1 ตัว ได้แก่ มีการปรับปรุงระบบบริหารงานบุคคลให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบหลักด้านการบริหารงบประมาณ องค์ประกอบย่อยการจัดเตรียมงบประมาณเพิ่มเติมตัวบ่งชี้ 1 ตัว ได้แก่ มีคณะกรรมการจัดทำงบประมาณที่ประกอบด้วยผู้แทนจากหน่วยงานต่างๆ ส่วนองค์ประกอบย่อยการอนุมัติงบประมาณนำมารวมกับองค์ประกอบย่อยการบริหารงบประมาณและเพิ่มเติมตัวบ่งชี้ 1 ตัว ได้แก่ มีคณะกรรมการพิจารณาจัดสรรงบประมาณของมหาวิทยาลัยที่แต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย

องค์ประกอบหลักด้านการอำนวยการ นำองค์ประกอบย่อยการสั่งการและการตัดสินใจไปรวมกับองค์ประกอบย่อยความเป็นผู้นำและปรับเปลี่ยนชื่อเป็นภาวะผู้นำและการตัดสินใจ และเพิ่มเติมตัวบ่งชี้ 1 ตัว ได้แก่ มีคณะกรรมการพิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในระยะยาว องค์ประกอบย่อยการจูงใจ เพิ่มเติมตัวบ่งชี้ 1 ตัว ได้แก่ มีการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการร่วมมือกันทำงาน

องค์ประกอบหลักด้านการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน องค์ประกอบย่อยการกำกับติดตามงาน เพิ่มเติมตัวบ่งชี้ 1 ตัว ได้แก่ มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงาน องค์ประกอบย่อยการประเมินผลการดำเนินงาน เพิ่มเติมตัวบ่งชี้ 2 ตัว ได้แก่ มีคณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานที่แต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย และมีการนำผลการประเมินการดำเนินงานมาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาปรับปรุงมหาวิทยาลัย

สรุปผลการคัดเลือกตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมในการบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 สรุปผลการพิจารณาคัดเลือกตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

องค์ประกอบ	จำนวนตัวบ่งชี้เดิม	จำนวนตัวบ่งชี้ที่คัดออก	จำนวนตัวบ่งชี้เพิ่มเติม	จำนวนตัวบ่งชี้ปรับปรุงแก้ไข	สรุปจำนวนตัวบ่งชี้
การวางแผน	20	9	6	5	16
การจัดองค์การ	22	14	2	1	10
การบริหารงานบุคคล	32	18	1	1	16
การบริหารงบประมาณ	23	11	2	-	14
การอำนวยการ	31	23	2	-	10
การกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน	16	9	3	-	10
รวม	144	84	16	7	76

จากตารางที่ 4.3 พบว่าตัวบ่งชี้ที่ผ่านเกณฑ์ในการพิจารณา ปรับปรุงแก้ไขและเพิ่มเติม รวมมีตัวบ่งชี้จำนวนทั้งสิ้น 76 ตัว ครอบคลุมองค์ประกอบหลักทั้ง 6 ด้านโดยองค์ประกอบหลักแต่ละด้านมีองค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้ ดังนี้

1. ด้านการวางแผน มีองค์ประกอบย่อยจำนวน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การเตรียมการก่อนการวางแผน การกำหนดแผน การปฏิบัติตามแผน และการติดตาม ควบคุม และประเมินผลแผน ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบย่อยมีตัวบ่งชี้ ดังนี้

1.1 การเตรียมการก่อนการวางแผนมีตัวบ่งชี้ 5 ตัว

1.2 การกำหนดแผนมีตัวบ่งชี้ 5 ตัว

1.3 การปฏิบัติตามแผนมีตัวบ่งชี้ 3 ตัว

1.4 การติดตาม ควบคุม และประเมินผลแผนมีตัวบ่งชี้ 3 ตัว

2. ด้านการจัดองค์การ มีองค์ประกอบย่อยจำนวน 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การจัดระบบงานของมหาวิทยาลัย และการจัดโครงสร้างมหาวิทยาลัย ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบย่อยมีตัวบ่งชี้ ดังนี้

2.1 การจัดระบบงานของมหาวิทยาลัยมีตัวบ่งชี้ 6 ตัว

2.2 การจัดโครงสร้างมหาวิทยาลัยมีตัวบ่งชี้ 4 ตัว

3. ด้านการบริหารงานบุคคล มีองค์ประกอบย่อยจำนวน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การจัดหาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานและการจัดสวัสดิการ การพัฒนาบุคลากร และการออกจากงาน ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบย่อยมีตัวบ่งชี้ ดังนี้

3.1 การจัดหาบุคลากรมีตัวบ่งชี้ 3 ตัว

3.2 การประเมินผลการปฏิบัติงานและการจัดสวัสดิการ มีตัวบ่งชี้ 6 ตัว

3.3 การพัฒนาบุคลากรมีตัวบ่งชี้ 4 ตัว

3.4 การออกจากงานมีตัวบ่งชี้ 3 ตัว

4. ด้านการบริหารงบประมาณ มีองค์ประกอบย่อยจำนวน 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การจัดเตรียมงบประมาณ การจัดสรรและบริหารงบประมาณ และการติดตามและประเมินผลงบประมาณ ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบย่อยมีตัวบ่งชี้ ดังนี้

4.1 การจัดเตรียมงบประมาณมีตัวบ่งชี้ 6 ตัว

4.2 การจัดสรรและบริหารงบประมาณ มีตัวบ่งชี้ 5 ตัว

4.3 การติดตามและประเมินผลงบประมาณมีตัวบ่งชี้ 3 ตัว

5. ด้านการอำนวยการ มีองค์ประกอบย่อยจำนวน 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ การติดต่อสื่อสารและการประสานงาน และการจูงใจ ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบย่อยมีตัวบ่งชี้ ดังนี้

5.1 ภาวะผู้นำและการตัดสินใจมีตัวบ่งชี้ 4 ตัว

5.2 การติดต่อสื่อสารและการประสานงานมีตัวบ่งชี้ 3 ตัว

5.3 การจูงใจมีตัวบ่งชี้ 3 ตัว

6. ด้านการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน มีองค์ประกอบย่อยจำนวน 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การกำกับติดตามงาน และการประเมินผลการดำเนินงาน ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบย่อยมีตัวบ่งชี้ ดังนี้

6.1 การกำกับติดตามงานมีตัวบ่งชี้ 5 ตัว

6.2 การประเมินผลการดำเนินงานมีตัวบ่งชี้ 5 ตัว

หลังจากได้ตัวบ่งชี้ที่ผ่านเกณฑ์ในการพิจารณา แก้ไขปรับปรุงและเพิ่มเติมรวมจำนวน 76 ตัวแล้ว ผู้วิจัยได้นำตัวบ่งชี้ทั้ง 76 ตัว มาสร้างเป็นแบบสอบถามชุดที่ 2 และ 3 โดยชุดที่ 2 จะเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิรอบที่สอง เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาให้น้ำหนักคะแนนความสำคัญขององค์ประกอบทั้ง 6 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทั้ง 76 ตัว โดยนำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งผลที่ได้มีดังนี้

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์ประกอบทั้ง 6 ที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เรียงตามลำดับน้ำหนักคะแนนความสำคัญ

องค์ประกอบ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
1. การวางแผน	9.40	0.94
2. การบริหารงบประมาณ	9.25	0.85
3. การบริหารงานบุคคล	9.10	1.02
4. การกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน	9.10	1.37
5. การจัดองค์การ	8.85	0.99
6. การอำนวยการ	8.55	1.10

จากตารางที่ 4.4 พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิให้น้ำหนักคะแนนความสำคัญองค์ประกอบการวางแผนมากที่สุด โดยมีค่าน้ำหนักคะแนนโดยเฉลี่ยเท่ากับ 9.40 จากคะแนนเต็ม 10 คะแนน รองลงมาคือ องค์ประกอบด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ด้านการจัดองค์การ และด้านการอำนวยการ ตามลำดับ โดยมีค่าน้ำหนักคะแนนโดยเฉลี่ยเท่ากับ 9.25, 9.10, 9.10, 8.85 และ 8.55 ตามลำดับ

ส่วนค่าน้ำหนักคะแนนโดยเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแต่ละตัวในแต่ละองค์ประกอบ โดยเรียงตามลำดับน้ำหนักคะแนนความสำคัญที่ได้มีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จากการให้น้ำหนักคะแนนความสำคัญจากผู้ทรงคุณวุฒิ เรียงตามลำดับน้ำหนักคะแนนความสำคัญ

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	$\bar{x}$	S.D.
1. การวางแผน	1.1 มีการวิเคราะห์ทบทวนนโยบายและแผนงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ แผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนยุทธศาสตร์กระทรวง แผนวิจัยของชาติ แผนระยะยาวของมหาวิทยาลัย รวมทั้งภารกิจที่มหาวิทยาลัยรับผิดชอบก่อนการวางแผน	9.50	0.89
	1.6 มีการจัดทำแผนที่ตอบสนองภารกิจและเป้าหมายของมหาวิทยาลัยและสอดคล้องกับ นโยบายของชาติ	9.40	0.88
	1.8 มีความโปร่งใสในการพิจารณากลั่นกรองอนุมัติแผน	9.20	1.01
	1.9 กำหนดองค์ประกอบสำคัญของแผนไว้อย่างสมบูรณ์ครบถ้วน ได้แก่ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ระยะเวลาและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ทรัพยากรที่ต้องใช้ และผู้ปฏิบัติงาน	9.05	1.23
	1.2 มีการนำผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ปัญหาที่เกิดขึ้น และความต้องการของมหาวิทยาลัย และของผู้รับบริการมาประกอบการพิจารณาก่อนการวางแผน	9.00	0.92
	1.14 มีการติดตาม ควบคุม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ	9.00	1.30
	1.10 กำหนดวิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนไว้ชัดเจน	8.95	1.15
	1.7 มีคณะกรรมการพิจารณากำหนดแผนของมหาวิทยาลัยที่ประกอบด้วยผู้แทนจากหน่วยงานต่างๆ	8.90	0.91
	1.12 มีการปฏิบัติงานตามแผนที่ได้กำหนดไว้	8.85	1.04
	1.11 มีการประกาศแผนให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง	8.65	1.31
	1.13 มีการกำหนดมาตรการดำเนินการต่างๆ หากไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามแผน	8.50	1.28
	1.15 มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนให้พนักงานทราบ	8.40	1.19
	1.4 มีการชี้แจงหลักเกณฑ์และแนวทางในการจัดทำแผนให้พนักงานทราบ	8.15	1.23
	1.5 กำหนดระยะเวลาและขั้นตอนการจัดทำแผนไว้ชัดเจนและแจ้งให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง	8.10	1.02
	1.3 มีการสอบถามข้อคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งจากพนักงานหรือผู้ทรงคุณวุฒิก่อนการวางแผน	8.10	1.33
	1.16 มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนให้สาธารณชนทราบ	7.15	1.76

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	$\bar{x}$	S.D.
2. การจัดองค์การ	2.8 มีโครงสร้างการบริหารที่คล่องตัว	9.25	1.09
	2.1 กำหนดภารกิจและเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัยไว้ชัดเจนและประกาศให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง	9.20	1.25
	2.4 มีระบบการบริหารงานบุคคลและการบริหารการเงินและทรัพย์สินในรูปของคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยผู้แทนจากมหาวิทยาลัยและผู้ทรงคุณวุฒิทางวิชาชีพในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน	8.85	1.24
	2.7 กำหนดโครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัยไว้ชัดเจน	8.80	1.33
	2.3 กำหนดคุณสมบัติและอำนาจหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัยไว้ชัดเจน	8.80	1.44
	2.5 มีการแบ่งงานในแต่ละหน่วยงานอย่างชัดเจนไม่ซ้ำซ้อนกัน	8.75	0.94
	2.6 มีการปรับปรุงการจัดระบบงานของมหาวิทยาลัยให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่ เปลี่ยนแปลง	8.75	0.94
	2.2 มีกรรมการสภามหาวิทยาลัยที่ผสมผสานหลักการควบคุมจากภายนอกและหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกับผู้บริหารและผู้แทนพนักงานมหาวิทยาลัย	8.70	1.52
	2.10 มีการปรับปรุงโครงสร้างมหาวิทยาลัยให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	8.65	1.15
	2.9 มีโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อความมีอิสระในการบริหารงานตามภารกิจด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัย	8.65	1.24
3. การบริหารงานบุคคล	3.4 กำหนดนโยบาย และระเบียบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจน	9.45	0.83
	3.5 กำหนดระบบและเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของพนักงาน	9.10	0.91
	3.16 มีระบบดำเนินการต่อการร้องทุกข์และการอุทธรณ์ที่โปร่งใสและเป็นธรรม	9.05	1.05
	3.14 มีระเบียบการออกจากงานที่ชัดเจน	9.05	1.15
	3.3 มีนโยบาย แผนงาน ระเบียบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรชัดเจนและประกาศให้ทราบอย่างทั่วถึง	9.05	1.28
	3.15 มีระเบียบการร้องทุกข์และการอุทธรณ์ที่ชัดเจน	8.95	1.10

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	$\bar{x}$	S.D.
3. การบริหารงานบุคคล (ต่อ)	3.9 มีความเสมอภาคในการให้สิทธิ์สวัสดิการแก่พนักงาน	8.95	1.39
	3.2 กำหนดคุณวุฒิและคุณสมบัติเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน	8.85	1.04
	3.10 ใช้ระบบการพัฒนาบุคลากรที่ยึดหลักความรู้ความสามารถ ไม่ยึดถือระบบอาวุโส	8.85	1.23
	3.11 มีกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	8.85	1.23
	3.7 มีการนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงงานและพัฒนาระบบการสรรหาคัดเลือกบุคลากร	8.70	1.17
	3.13 มีการปรับปรุงระบบบริหารงานบุคคลให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	8.65	1.18
	3.12 มีกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่ทั่วถึงและเพียงพอกับความต้องการของพนักงาน	8.45	1.05
	3.8 มีระบบสวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการของพนักงาน	8.45	1.36
	3.6 มีระยะเวลาทดลองปฏิบัติงานที่เหมาะสมเพื่อประเมินผลพนักงานใหม่ก่อนทำสัญญา	8.35	1.35
	3.1 มีการนำระบบสารสนเทศการบริหารงานบุคคลมาใช้ในการวางแผนจัดหาบุคลากร	8.25	1.21
4. การบริหารงบประมาณ	4.1 มีการจัดทำงบประมาณที่สอดคล้องกับแผนการดำเนินงาน	9.25	1.02
	4.7 มีหลักเกณฑ์การพิจารณาจัดสรรงบประมาณสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย	9.15	0.99
	4.3 มีการกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดในการจัดทำงบประมาณ	9.10	1.12
	4.2 มีการจัดทำงบประมาณที่สอดคล้องกับรายได้	9.05	1.10
	4.5 มีแผนงบประมาณรายจ่ายและรายรับทั้งแผนประจำปีและแผนระยะยาว	9.00	0.92
	4.10 มีกระบวนการเบิกจ่ายงบประมาณที่คล่องตัว	8.90	1.07
	4.13 มีรายงานทางการเงิน บัญชี และงบประมาณที่รวดเร็วเป็นปัจจุบัน	8.85	1.35
	4.14 มีระบบการตรวจสอบบัญชี การเงิน และงบประมาณทั้งจากภายในและภายนอก	8.80	1.28
	4.12 มีการประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ โดยพิจารณาจากผลผลิตและผลงานเป็นหลัก	8.65	1.27

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	$\bar{x}$	S.D.
4. การบริหารงบประมาณ (ต่อ)	4.9 มีการอนุมัติงบประมาณที่สอดคล้องกับผลผลิตและแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้	8.65	1.39
	4.11 มีความยืดหยุ่นในการโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณ	8.55	1.00
	4.4 มีการศึกษาข้อมูลการใช้งบประมาณในปีที่ผ่านมาก่อนการจัดทำงบประมาณ	8.50	1.28
	4.6 มีคณะกรรมการจัดทำงบประมาณที่ประกอบด้วยผู้แทนจากหน่วยงานต่างๆ	8.40	1.27
	4.8 มีคณะกรรมการพิจารณาจัดสรรงบประมาณของมหาวิทยาลัยที่แต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย	8.25	1.16
5. การอำนวยการ	5.1 ผู้บริหารมีความสำนึกต่อส่วนรวม ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม	9.70	0.57
	5.3 ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการบริหารงาน	9.65	0.67
	5.2 ผู้บริหารมีความโปร่งใสในการบริหารงาน	9.60	0.75
	5.10 มีการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการร่วมมือกันทำงาน	9.25	1.07
	5.4 มีคณะกรรมการพิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในระยะยาว	9.15	1.14
	5.9 ผู้บริหารมีสัมพันธภาพที่ดีกับพนักงาน	9.10	1.07
	5.6 มีระบบการติดต่อสื่อสารและการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่คล่องตัว	9.00	0.92
	5.5 มีการแจ้งนโยบาย กฎเกณฑ์ ระเบียบข้อบังคับ และการตัดสินใจต่างๆ ของผู้บริหารให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง	8.95	1.28
	5.8 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น	8.90	1.07
	5.7 มีอุปกรณ์รองรับการสื่อสารที่ทันสมัยและเพียงพอกับความต้องการของพนักงาน	8.65	1.04
6. การกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน	6.2 มีการกำกับติดตามงานครอบคลุมทั้งด้านปริมาณงาน คุณภาพงาน เวลา และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	9.20	1.06
	6.10 มีการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่องและเผยแพร่ข้อมูลให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง	9.15	0.99
	6.1 มีระบบการกำกับติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	9.15	1.09

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	$\bar{x}$	S.D.
6. การกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน (ต่อ)	6.7 มีกระบวนการประเมินผลที่ชัดเจน โปร่งใส และเป็นที่ยอมรับของพนักงาน	9.10	1.17
	6.6 มีหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลที่ชัดเจน และแจ้งให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง	9.05	1.05
	6.4 ผู้กำกับติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถและเชื่อถือได้	9.05	1.10
	6.9 มีการนำผลการประเมินการดำเนินงานมาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาปรับปรุงมหาวิทยาลัย	9.05	1.23
	6.3 กำหนดผู้รับผิดชอบในการกำกับติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติงานไว้ชัดเจน	8.90	1.07
	6.5 มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงาน	8.55	1.05
	6.8 มีคณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานที่แต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย	8.35	1.39

จากตารางที่ 4.5 ผลการให้น้ำหนักคะแนนความสำคัญของตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในแต่ละองค์ประกอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า

1. ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการวางแผน ผู้ทรงคุณวุฒิให้น้ำหนักคะแนนความสำคัญระหว่าง 7.15-9.50 โดยตัวบ่งชี้ที่มีน้ำหนักคะแนนความสำคัญมากที่สุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 มีการวิเคราะห์ทบทวนนโยบายและแผนงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ แผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนยุทธศาสตร์กระทรวง แผนวิจัยของชาติ แผนระยะยาวของมหาวิทยาลัย รวมทั้งภารกิจที่มหาวิทยาลัยรับผิดชอบก่อนการวางแผน โดยมีค่าเฉลี่ยน้ำหนักคะแนนความสำคัญเท่ากับ 9.50 จากคะแนนเต็ม 10 คะแนน และตัวบ่งชี้ที่ผู้ทรงคุณวุฒิให้น้ำหนักคะแนนความสำคัญน้อยที่สุดคือ ตัวบ่งชี้ที่ 1.16 มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนให้สาธารณชนทราบ โดยมีค่าเฉลี่ยน้ำหนักคะแนนความสำคัญเท่ากับ 7.15

2. ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการจัดองค์การ ผู้ทรงคุณวุฒิให้น้ำหนักคะแนนความสำคัญระหว่าง 8.65-9.25 โดยตัวบ่งชี้ที่มีน้ำหนักคะแนนความสำคัญมากที่สุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ 2.8 มีโครงสร้างการบริหารที่คล่องตัว โดยมีค่าเฉลี่ยน้ำหนักคะแนนความสำคัญเท่ากับ 9.25 จากคะแนนเต็ม 10 คะแนน และตัวบ่งชี้ที่ผู้ทรงคุณวุฒิให้น้ำหนักคะแนนความสำคัญน้อยที่สุดคือ ตัวบ่งชี้ที่ 2.9 มี

โครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อความมีอิสระในการบริหารงานตามภารกิจด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัย โดยมีค่าเฉลี่ยน้ำหนักคะแนนความสำคัญเท่ากับ 8.65

3. ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการบริหารงานบุคคล ผู้ทรงคุณวุฒิให้น้ำหนักคะแนนความสำคัญระหว่าง 8.25-9.45 โดยตัวบ่งชี้ที่มีน้ำหนักคะแนนความสำคัญมากที่สุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ 3.4 กำหนดนโยบาย และระเบียบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ยน้ำหนักคะแนนความสำคัญเท่ากับ 9.45 จากคะแนนเต็ม 10 คะแนน และตัวบ่งชี้ที่ผู้ทรงคุณวุฒิให้น้ำหนักคะแนนความสำคัญน้อยที่สุดคือ ตัวบ่งชี้ที่ 3.1 มีการนำระบบสารสนเทศการบริหารงานบุคคลมาใช้ในการวางแผนจัดหาบุคลากร โดยมีค่าเฉลี่ยน้ำหนักคะแนนความสำคัญเท่ากับ 8.25

4. ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการบริหารงบประมาณ ผู้ทรงคุณวุฒิให้น้ำหนักคะแนนความสำคัญระหว่าง 8.25-9.25 โดยตัวบ่งชี้ที่มีน้ำหนักคะแนนความสำคัญมากที่สุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ 4.1 มีการจัดทำงบประมาณที่สอดคล้องกับแผนการดำเนินงาน โดยมีค่าเฉลี่ยน้ำหนักคะแนนความสำคัญเท่ากับ 9.25 จากคะแนนเต็ม 10 คะแนน และตัวบ่งชี้ที่ผู้ทรงคุณวุฒิให้น้ำหนักคะแนนความสำคัญน้อยที่สุดคือ ตัวบ่งชี้ที่ 4.8 มีคณะกรรมการพิจารณาจัดสรรงบประมาณของมหาวิทยาลัยที่แต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย โดยมีค่าเฉลี่ยน้ำหนักคะแนนความสำคัญเท่ากับ 8.25

5. ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการอำนวยการ ผู้ทรงคุณวุฒิให้น้ำหนักคะแนนความสำคัญระหว่าง 8.65- 9.70 โดยตัวบ่งชี้ที่มีน้ำหนักคะแนนความสำคัญมากที่สุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ 5.1 ผู้บริหารมีความสำนึกต่อส่วนรวม ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม โดยมีค่าเฉลี่ยน้ำหนักคะแนนความสำคัญเท่ากับ 9.70 จากคะแนนเต็ม 10 คะแนน และตัวบ่งชี้ที่ผู้ทรงคุณวุฒิให้น้ำหนักคะแนนความสำคัญน้อยที่สุดคือ ตัวบ่งชี้ที่ 5.7 มีอุปกรณ์รองรับการสื่อสารที่ทันสมัยและเพียงพอกับความต้องการของพนักงาน โดยมีค่าเฉลี่ยน้ำหนักคะแนนความสำคัญเท่ากับ 8.65

6. ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ผู้ทรงคุณวุฒิให้น้ำหนักคะแนนความสำคัญระหว่าง 8.35- 9.20 โดยตัวบ่งชี้ที่มีน้ำหนักคะแนนความสำคัญมากที่สุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ 6.2 มีการกำกับติดตามงานครอบคลุมทั้งด้านปริมาณงาน คุณภาพงาน เวลา และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน โดยค่าเฉลี่ยน้ำหนักคะแนนความสำคัญเท่ากับ 9.20 จากคะแนนเต็ม 10 คะแนน และตัวบ่งชี้ที่ผู้ทรงคุณวุฒิให้น้ำหนักคะแนนความสำคัญน้อยที่สุดคือ ตัวบ่งชี้ที่ 6.8 มีคณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานที่แต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย โดยมีค่าเฉลี่ยน้ำหนักคะแนนความสำคัญเท่ากับ 8.35

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างที่พิจารณาระดับการปฏิบัติจริงตามตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในแบบสอบถามชุดที่ 3 เป็นพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจำนวน 390 คน ซึ่งสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ข้อมูลเบื้องต้นของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ตอบแบบสอบถามในการพิจารณาระดับการปฏิบัติจริงตามตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (N=390)

ตัวแปร	ความถี่	ร้อยละ
1.เพศ		
ชาย	208	53.3
หญิง	182	46.7
2. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	32	8.2
30-39 ปี	191	49.0
40-49 ปี	108	27.7
50-59 ปี	53	13.6
60 ปีขึ้นไป	6	1.5
3. วุฒิการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	14	3.6
ปริญญาตรี	169	43.3
ปริญญาโท	147	37.7
ปริญญาเอก	60	15.4
4. มหาวิทยาลัยที่สังกัด		
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี	83	21.3
มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์	75	19.2
มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง	40	10.3
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี	95	24.4
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย	38	9.7
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	59	15.1

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ตัวแปร	ความถี่	ร้อยละ
5. สถานภาพ		
พนักงานองค์การของรัฐ		
สายบริหารวิชาการ	3	0.8
สายวิชาการ	138	35.3
สายปฏิบัติการ	223	57.2
ข้าราชการ		
สาย ก.	17	4.4
สาย ข.	3	0.8
สาย ค.	6	1.5
6. ตำแหน่งทางวิชาการ		
อาจารย์	83	21.3
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	25	6.4
รองศาสตราจารย์	13	3.3
ศาสตราจารย์	2	0.5
ไม่ได้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ	267	68.5
7. ตำแหน่งหน้าที่ในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในปัจจุบัน		
รองอธิการบดี	2	0.5
ผู้ช่วยอธิการบดี	6	1.5
คณบดี	4	1.0
หัวหน้าภาควิชา/สาขาวิชา	21	5.4
ผู้อำนวยการศูนย์/สถาบัน	5	1.3
หัวหน้าส่วน/ผู้อำนวยการกอง	17	4.4
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	132	33.8
พนักงานธุรการ	28	7.2
อื่นๆ	175	44.9
8. ประสบการณ์การทำงานในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ		
ต่ำกว่า 3 ปี	25	6.4
3-9 ปี	199	51.0
10 ปีขึ้นไป	166	42.6

จากตารางที่ 4.6 พบว่ากลุ่มตัวอย่างเป็นเพศชายร้อยละ 53.3 และเป็นเพศหญิงร้อยละ 46.7 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 30-39 ปี คิดเป็นร้อยละ 49.0 รองลงมาคือช่วงอายุระหว่าง 40-49 ปี, 50-59 ปี, ต่ำกว่า 30 ปี และ 60 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 27.7, 13.6, 8.2 และ 1.5 ตามลำดับ ด้านวุฒิการศึกษาส่วนใหญ่จะมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีร้อยละ 43.3 รองลงมาคือระดับปริญญาโท ร้อยละ 37.7 มหาวิทยาลัยที่สังกัดพบว่ามาจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง และ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย คิดเป็นร้อยละ 24.4, 21.3, 19.2, 15.1, 10.3 และ 9.7 ตามลำดับ สถานภาพผู้ตอบส่วนใหญ่เป็นพนักงานองค์การของรัฐในสายปฏิบัติการวิชาชีพ ร้อยละ 57.2 รองลงมาคือพนักงานองค์การของรัฐสายวิชาการ ข้าราชการสาย ก. สาย ข. สาย ค. และพนักงานองค์การของรัฐสายบริหารวิชาการ ร้อยละ 35.3, 4.4, 1.5, 0.8 และ 0.8 ตามลำดับ ด้านตำแหน่งทางวิชาการพบว่าเป็นผู้ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการถึงร้อยละ 68.5 รองลงมาคือมีตำแหน่งอาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ คิดเป็นร้อยละ 21.3, 6.4, 3.3 และ 0.5 ตามลำดับ ทางด้านตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันเป็นตำแหน่งอื่นๆนอกเหนือจากที่กำหนดมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 44.9 รองลงมาคือ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป พนักงานธุรการ หัวหน้าภาควิชา/สาขาวิชา หัวหน้าส่วน/ผู้อำนวยการกอง ผู้ช่วยอธิการบดี ผู้อำนวยการศูนย์/สถาบัน คณบดี และ รองอธิการบดี คิดเป็นร้อยละ 33.8, 7.2, 5.4, 4.4, 1.5, 1.3, 1.0 และ 0.5 ตามลำดับ ส่วนประสบการณ์การปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐพบว่าส่วนใหญ่จะปฏิบัติงานในช่วง 3-9 ปีร้อยละ 51.0 รองลงมาคือช่วง 10 ปีขึ้นไป และต่ำกว่า 3 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.6 และ 6.4 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการประเมินระดับการปฏิบัติจริงตามตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามชุดที่ 3 ซึ่งให้พนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้ง 6 มหาวิทยาลัย พิจารณาระดับการปฏิบัติจริงตามตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้สัญลักษณ์ UA ถึง UF แทนชื่อของมหาวิทยาลัย โดยแปลความหมายค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์การประเมินดังนี้

4.50 - 5.00 หมายความว่า มหาวิทยาลัยมีระดับการปฏิบัติตามตัวบ่งชี้นั้นในระดับมากที่สุด

3.50 - 4.49 หมายความว่า มหาวิทยาลัยมีระดับการปฏิบัติตามตัวบ่งชี้นั้นในระดับมาก

2.50 - 3.49 หมายความว่า มหาวิทยาลัยมีระดับการปฏิบัติตามตัวบ่งชี้นั้นในระดับปานกลาง

1.50 - 2.49 หมายความว่า มหาวิทยาลัยมีระดับการปฏิบัติตามตัวบ่งชี้นั้นในระดับน้อย

1.00 - 1.49 หมายความว่า มหาวิทยาลัยมีระดับการปฏิบัติตามตัวบ่งชี้นั้นในระดับน้อยที่สุด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงในตารางที่ 4.7 ในหน้าถัดไป

ตารางที่ 4.7 ผลการประเมินระดับการปฏิบัติจริงตามตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

องค์ประกอบ	UA			UB			UC			UD			UE			UF		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติจริง	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติจริง	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติจริง	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติจริง	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติจริง	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติจริง
การวางแผน	3.46	0.89	ปานกลาง	2.91	1.04	ปานกลาง	3.66	0.79	มาก	3.48	0.87	ปานกลาง	3.15	0.95	ปานกลาง	3.14	1.07	ปานกลาง
การจัดองค์การ	3.87	0.73	มาก	3.49	0.88	ปานกลาง	3.83	0.88	มาก	3.75	0.78	มาก	3.33	0.97	ปานกลาง	3.47	1.01	ปานกลาง
การบริหารงานบุคคล	3.41	0.92	ปานกลาง	3.21	0.96	ปานกลาง	3.21	1.01	ปานกลาง	3.59	0.83	มาก	3.02	0.99	ปานกลาง	3.34	1.21	ปานกลาง
การบริหารงบประมาณ	3.77	0.75	มาก	3.21	0.83	ปานกลาง	3.76	0.79	มาก	3.65	0.84	มาก	3.19	0.92	ปานกลาง	3.20	1.20	ปานกลาง
การอำนวยการ	3.60	0.81	มาก	3.10	1.01	ปานกลาง	3.58	0.81	มาก	3.53	0.85	มาก	3.16	0.89	ปานกลาง	3.46	1.48	ปานกลาง
การกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน	3.50	0.86	มาก	3.06	0.90	ปานกลาง	3.60	0.78	มาก	3.51	0.81	มาก	2.98	0.90	ปานกลาง	3.23	1.25	ปานกลาง
รวม	3.57	0.86	มาก	3.14	0.96	ปานกลาง	3.57	0.88	มาก	3.57	0.84	มาก	3.13	0.94	ปานกลาง	3.29	1.22	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ผลการประเมินระดับการปฏิบัติจริงตามตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้ง 6 มหาวิทยาลัยในภาพรวมทั้ง 6 องค์ประกอบหลัก อยู่ในระดับมาก 3 มหาวิทยาลัย และระดับปานกลาง 3 มหาวิทยาลัย เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ UC UD UA UF UB และ UE ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบหลักด้านการวางแผน พบว่า ส่วนใหญ่มีระดับการปฏิบัติตามตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐอยู่ในระดับปานกลาง มีเพียง UC ซึ่งมีระดับการประเมินสูงสุดอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 รองลงมาคือ UD UA UE UF และ UB มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48, 3.46, 3.15, 3.14 และ 2.91 ตามลำดับ

องค์ประกอบหลักด้านการจัดองค์การ พบว่ามีระดับการปฏิบัติตามตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐอยู่ในระดับมาก 3 มหาวิทยาลัย คือ UA ซึ่งมีระดับการประเมินสูงสุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 รองลงมาคือ UC UD มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 และ 3.75 ตามลำดับ และมีระดับการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง 3 มหาวิทยาลัยคือ UB UF และ UE โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49, 3.47 และ 3.33 ตามลำดับ

องค์ประกอบหลักด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า ส่วนใหญ่มีระดับการปฏิบัติตามตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐอยู่ในระดับปานกลาง มีเพียง UD ซึ่งมีระดับการประเมินสูงสุดอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 รองลงมาคือ UA UF UC UB และ UE มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41, 3.34, 3.21, 3.21 และ 3.02 ตามลำดับ

องค์ประกอบหลักด้านการบริหารงบประมาณ พบว่ามีระดับการปฏิบัติตามตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐอยู่ในระดับมาก 3 มหาวิทยาลัย คือ UA ซึ่งมีระดับการประเมินสูงสุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 รองลงมาคือ UC UD โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76, 3.65 และมีระดับการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง 3 มหาวิทยาลัยคือ UB UF และ UE โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21, 3.20 และ 3.19 ตามลำดับ

องค์ประกอบหลักด้านการอำนวยการ พบว่ามีระดับการปฏิบัติตามตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐอยู่ในระดับมาก 3 มหาวิทยาลัย คือ UA ซึ่งมีระดับการประเมินสูงสุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 รองลงมาคือ UC UD โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58, 3.53 และมีระดับการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง 3 มหาวิทยาลัยคือ UF UE และ UB โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46, 3.16 และ 3.10 ตามลำดับ

องค์ประกอบหลักด้านการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน พบว่ามีระดับการปฏิบัติตามตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐอยู่ในระดับมาก 3 มหาวิทยาลัย คือ UC ซึ่งมีระดับการประเมินสูงสุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 รองลงมาคือ UD UA โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51, 3.50 และมีระดับการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง 3 มหาวิทยาลัยคือ UF UB และ UE โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.23, 3.06 และ 2.98 ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

เพื่อให้การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความสะดวกและมีความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์และความหมายที่ใช้แทนตัวบ่งชี้ต่างๆ ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรแฝง

QTYAUTO	หมายถึง	องค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
PLANNI	หมายถึง	องค์ประกอบหลักด้านการวางแผน
PREPLN	หมายถึง	องค์ประกอบย่อยตัวที่ 1 การเตรียมการก่อนการวางแผน
PLAN	หมายถึง	องค์ประกอบย่อยตัวที่ 2 การกำหนดแผน
DOPLN	หมายถึง	องค์ประกอบย่อยตัวที่ 3 การปฏิบัติตามแผน
CHKPLN	หมายถึง	องค์ประกอบย่อยตัวที่ 4 การติดตาม ควบคุมและประเมินผลแผน
ORGANI	หมายถึง	องค์ประกอบหลักด้านการจัดองค์การ
SYSTEM	หมายถึง	องค์ประกอบย่อยตัวที่ 5 การจัดระบบงานของมหาวิทยาลัย
STRUCT	หมายถึง	องค์ประกอบย่อยตัวที่ 6 การจัดโครงสร้างมหาวิทยาลัย
HUMAN	หมายถึง	องค์ประกอบหลักด้านการบริหารงานบุคคล
SEARCH	หมายถึง	องค์ประกอบย่อยตัวที่ 7 การจัดหาบุคลากร
ASSESS	หมายถึง	องค์ประกอบย่อยตัวที่ 8 การประเมินผลการปฏิบัติงานและการจัดสวัสดิการ
DEVELO	หมายถึง	องค์ประกอบย่อยตัวที่ 9 การพัฒนาบุคลากร

RETIRE	หมายถึง	องค์ประกอบย่อยตัวที่ 10 การออกจากงาน
BUDGET	หมายถึง	องค์ประกอบหลักด้านการบริหารงบประมาณ
PREBUD	หมายถึง	องค์ประกอบย่อยตัวที่ 11 การจัดเตรียมงบประมาณ
APVBUD	หมายถึง	องค์ประกอบย่อยตัวที่ 12 การจัดสรรและบริหารงบประมาณ
EVABUD	หมายถึง	องค์ประกอบย่อยตัวที่ 13 การติดตามและประเมินผลงบประมาณ
DIRECT	หมายถึง	องค์ประกอบหลักด้านการอำนวยการ
LEADER	หมายถึง	องค์ประกอบย่อยตัวที่ 14 ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ
COMMU	หมายถึง	องค์ประกอบย่อยตัวที่ 15 การติดต่อสื่อสารและการประสานงาน
MOTIVA	หมายถึง	องค์ประกอบย่อยตัวที่ 16 การจูงใจ
MONITOR	หมายถึง	องค์ประกอบหลักด้านการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน
MONITO	หมายถึง	องค์ประกอบย่อยตัวที่ 17 การกำกับติดตามงาน
EVALUA	หมายถึง	องค์ประกอบย่อยตัวที่ 18 การประเมินผลการดำเนินงาน

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรสังเกตได้

องค์ประกอบการเตรียมการก่อนการวางแผน

PREP1	หมายถึง	ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 มีการวิเคราะห์ทบทวนนโยบายและแผนงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ แผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนยุทธศาสตร์กระทรวง แผนวิจัยของชาติ แผนระยะยาวของมหาวิทยาลัย รวมทั้งภารกิจที่มหาวิทยาลัยรับผิดชอบก่อนการวางแผน
PREP 2	หมายถึง	ตัวบ่งชี้ตัวที่ 2 มีการนำผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ปัญหาที่เกิดขึ้นและความต้องการของมหาวิทยาลัย และของผู้รับบริการมาประกอบการพิจารณาก่อนการวางแผน
PREP3	หมายถึง	ตัวบ่งชี้ตัวที่ 3 มีการสอบถามข้อคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งจากพนักงานหรือผู้ทรงคุณวุฒิก่อนการวางแผน

PREP4 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 4 มีการชี้แจงหลักเกณฑ์และแนวทางในการจัดทำแผนให้พนักงานทราบ

PREP5 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 5 กำหนดระยะเวลาและขั้นตอนการจัดทำแผนไว้ชัดเจนและแจ้งให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง

องค์ประกอบการกำหนดแผน

PLAN1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 6 มีการจัดทำแผนที่ตอบสนองภารกิจและเป้าหมายของมหาวิทยาลัยและสอดคล้องกับ นโยบายของชาติ

PLAN2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 7 มีคณะกรรมการพิจารณากำหนดแผนของมหาวิทยาลัยที่ประกอบด้วยผู้แทนจากหน่วยงานต่างๆ

PLAN3 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 8 มีความโปร่งใสในการพิจารณากลั่นกรองอนุมัติแผน

PLAN4 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 9 กำหนดองค์ประกอบสำคัญของแผนไว้อย่างสมบูรณ์ครบถ้วน ได้แก่ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ระยะเวลาและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ทรัพยากรที่ต้องใช้ และผู้ปฏิบัติงาน

PLAN5 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 10 กำหนดวิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนไว้ชัดเจน

องค์ประกอบการปฏิบัติตามแผน

DOPL1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 11 มีการประกาศแผนให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง

DOPL2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 12 มีการปฏิบัติงานตามแผนที่ได้กำหนดไว้

DOPL3 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 13 มีการกำหนดมาตรการดำเนินการต่างๆ หากไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามแผน

องค์ประกอบการติดตาม ควบคุมและประเมินผลแผน

CHKPL1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 14 มีการติดตาม ควบคุม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ

CHKPL2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 15 มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนให้พนักงานทราบ

CHKPL3 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 16 มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนให้สาธารณชนทราบ

องค์ประกอบการจัดระบบงานของมหาวิทยาลัย

SYST1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 17 กำหนดภารกิจและเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัยไว้ชัดเจนและประกาศให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง

SYST2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 18 มีกรรมการสภามหาวิทยาลัยที่ผสมผสานหลักการควบคุมจากภายนอกและหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกับผู้บริหารและผู้แทนพนักงานมหาวิทยาลัย

SYST3 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 19 กำหนดคุณสมบัติและอำนาจหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัยไว้ชัดเจน

SYST4 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 20 มีระบบการบริหารงานบุคคลและการบริหารการเงินและทรัพย์สินในรูปของคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยผู้แทนจากมหาวิทยาลัยและผู้ทรงคุณวุฒิทางวิชาชีพในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน

SYST5 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 21 มีการแบ่งงานในแต่ละหน่วยงานอย่างชัดเจนไม่ซ้ำซ้อนกัน

SYST6 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 22 มีการปรับปรุงการจัดระบบงานของมหาวิทยาลัยให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่ เปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบการจัดโครงสร้างมหาวิทยาลัย

STRUC1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 23 กำหนดโครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัยไว้ชัดเจน

STRUC2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 24 มีโครงสร้างการบริหารที่คล่องตัว

STRUC3 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 25 มีโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อความมีอิสระในการบริหารงานตามภารกิจด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัย

STRUC4 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 26 มีการปรับปรุงโครงสร้างมหาวิทยาลัยให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบการจัดหาบุคลากร

SEARCH1หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 27 มีการนำระบบสารสนเทศการบริหารงานบุคคลมาใช้ในการวางแผนจัดหาบุคลากร

SEARCH2หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 27 กำหนดคุณวุฒิและคุณสมบัติเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน

SEARCH3หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 29 มีนโยบาย แผนงาน ระเบียบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรชัดเจนและประกาศให้ทราบอย่างทั่วถึง

องค์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานและการจัดสวัสดิการ

ASSE1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 30 กำหนดนโยบาย และระเบียบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจน

ASSE2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 31 กำหนดระบบและเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของพนักงาน

ASSE3 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 32 มีระยะเวลาทดลองปฏิบัติงานที่เหมาะสมเพื่อประเมินผลพนักงานใหม่ก่อนทำสัญญา

ASSE4 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 33 มีการนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงงานและพัฒนาระบบการสรรหาคัดเลือกบุคลากร

ASSE5 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 34 มีระบบสวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการของพนักงาน

ASSE6 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 35 มีความเสมอภาคในการให้สิทธิ์สวัสดิการแก่พนักงาน

องค์ประกอบการพัฒนาบุคลากร

DEVE1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 36 ใช้ระบบการพัฒนาบุคลากรที่ยึดหลักความรู้ความสามารถ ไม่ยึดถือระบบอาวุโส

DEVE2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 37 มีกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

DEVE3 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 38 มีกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่ทั่วถึงและเพียงพอกับความต้องการของพนักงาน

DEVE4 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 39 มีการปรับปรุงระบบบริหารงานบุคคลให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบการออกจากงาน

RETI1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 40 มีระเบียบการออกจากงานที่ชัดเจน

RETI2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 41 มีระเบียบการร้องทุกข์และการอุทธรณ์ที่ชัดเจน

RETI3 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 42 มีระบบดำเนินการต่อการร้องทุกข์และการอุทธรณ์ที่โปร่งใสและเป็นธรรม

องค์ประกอบการจัดเตรียมงบประมาณ

PREB1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 43 มีการจัดทำงบประมาณที่สอดคล้องกับแผนการดำเนินงาน

PREB2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 44 มีการจัดทำงบประมาณที่สอดคล้องกับรายได้

PREB3 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 45 มีการกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดในการจัดทำงบประมาณ

PREB4 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 46 มีการศึกษาข้อมูลการใช้งบประมาณในปีที่ผ่านมาก่อนการจัดทำงบประมาณ

PREB5 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 47 มีแผนงบประมาณรายจ่ายและรายรับทั้งแผนประจำปีและแผนระยะยาว

PREB6 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 48 มีคณะกรรมการจัดทำงบประมาณที่ประกอบด้วยผู้แทนจากหน่วยงานต่างๆ

องค์ประกอบการจัดสรรและบริหารงบประมาณ

APVB1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 49 มีหลักเกณฑ์การพิจารณาจัดสรรงบประมาณสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย

APVB2หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 50 มีคณะกรรมการพิจารณาจัดสรรงบประมาณของมหาวิทยาลัยที่แต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย

APVB3 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 51 มีการอนุมัติงบประมาณที่สอดคล้องกับผลผลิตและแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้

APVB4 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 52 มีกระบวนการเบิกจ่ายงบประมาณที่คล่องตัว

APVB5 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 53 มีความยืดหยุ่นในการโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

องค์ประกอบการติดตามและประเมินผลงบประมาณ

EVAB1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 54 มีการประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณโดยพิจารณาจากผลผลิตและผลงานเป็นหลัก

EVAB2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 55 มีรายงานทางการเงิน บัญชี และงบประมาณที่รวดเร็วเป็นปัจจุบัน

EVAB3 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 56 มีระบบการตรวจสอบบัญชี การเงิน และงบประมาณทั้งจากภายในและภายนอก

องค์ประกอบภาวะผู้นำและการตัดสินใจ

LEAD1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 57 ผู้บริหารมีความสำนึกต่อส่วนรวม ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม

LEAD2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 58 ผู้บริหารมีความโปร่งใสในการบริหารงาน

LEAD3 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 59 ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการบริหารงาน

LEAD4 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 60 มีคณะกรรมการพิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในระยะยาว

องค์ประกอบการติดต่อสื่อสารและการประสานงาน

COMM1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 61 มีการแจ้งนโยบาย กฎเกณฑ์ ระเบียบข้อบังคับ และการตัดสินใจต่างๆ ของผู้บริหารให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง

COMM2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 62 มีระบบการติดต่อสื่อสารและการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่คล่องตัว

COMM3 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 63 มีอุปกรณ์รองรับการสื่อสารที่ทันสมัยและเพียงพอกับความต้องการของพนักงาน

องค์ประกอบการจูงใจ

MOTI1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 64 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น

MOTI2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 65 ผู้บริหารมีสัมพันธภาพที่ดีกับพนักงาน

MOTI3 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 66 มีการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการร่วมมือกันทำงาน

องค์ประกอบการกำกับติดตามงาน

MONI1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 67 มีระบบการกำกับติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

MONI2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 68 มีการกำกับติดตามงานครอบคลุมทั้งด้านปริมาณงาน คุณภาพงาน เวลา และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

MONI3 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 69 กำหนดผู้รับผิดชอบในการกำกับติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติงานไว้ชัดเจน

MONI4 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 70 ผู้กำกับติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถและเชื่อถือได้

MONI5 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 71 มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบการประเมินผลการดำเนินงาน

EVAL1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 72 มีหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลที่ชัดเจน และแจ้งให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง

EVAL2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 73 มีกระบวนการประเมินผลที่ชัดเจน โปร่งใส และเป็นที่ยอมรับของพนักงาน

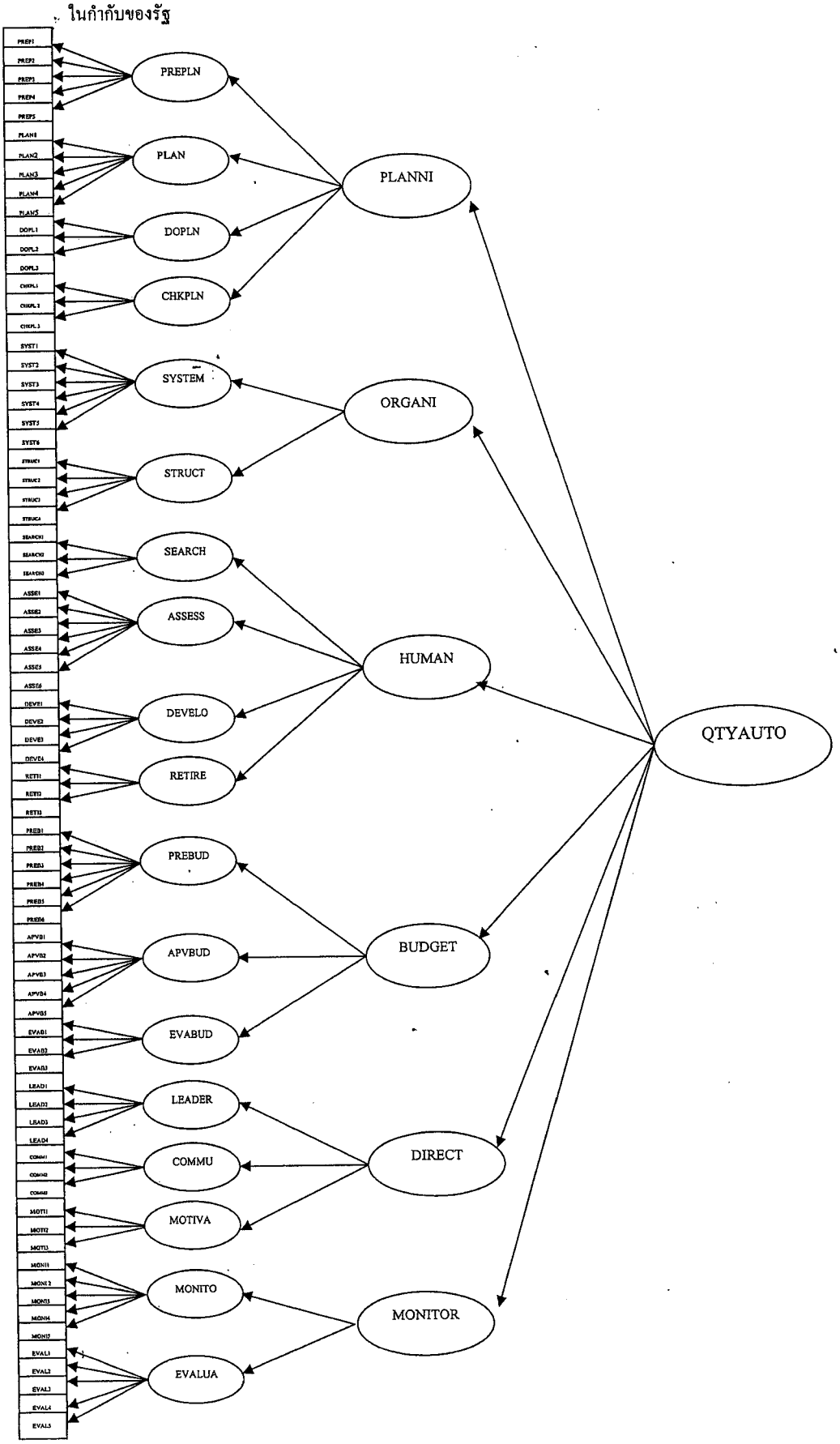
EVAL3 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 74 มีคณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานที่แต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย

EVAL4 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 75 มีการนำผลการประเมินการดำเนินงานมาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาปรับปรุงมหาวิทยาลัย

EVAL5 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 76 มีการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่องและเผยแพร่ข้อมูลให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง

จากองค์ประกอบหลักทั้ง 6 ด้าน มีองค์ประกอบย่อยจำนวน 18 องค์ประกอบ และมีตัวบ่งชี้ทั้งหมด 76 ตัว ผู้วิจัยได้แสดงในรูปโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน(confirmatory factor analysis) เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐซึ่งแสดงไว้ในภาพที่ 4.1

ภาพที่ 4.1 โมเดลลิสเรลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ



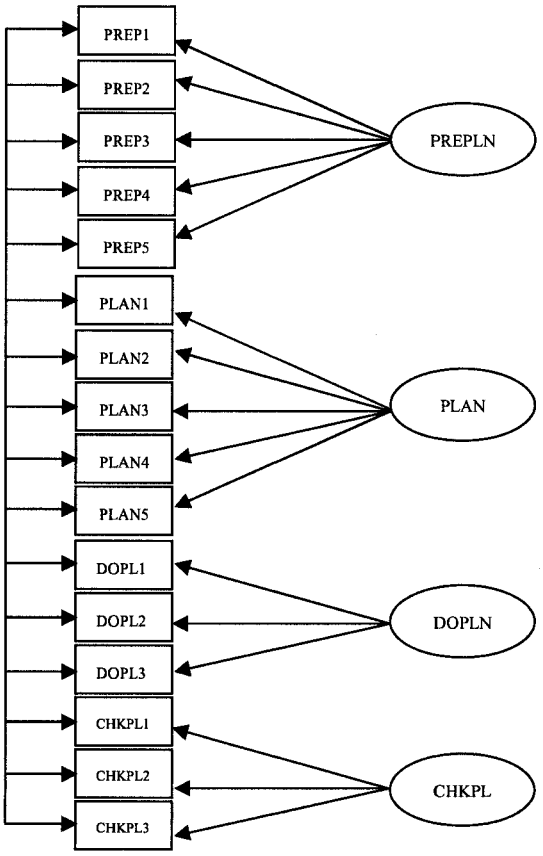
การวิเคราะห์โมเดลคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในครั้งนี้ ใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน(Confirmatory Factor Analysis : CFA) โดยใช้โปรแกรมลิสเรล การที่ผู้วิจัยเลือกใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแทนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ(Exploratory Factor Analysis : EFA) เนื่องจาก ประการแรก การวิเคราะห์ครั้งนี้มีโมเดลทางทฤษฎีที่ต้องการตรวจสอบว่าโมเดลและข้อมูลมีความสอดคล้องกันเพียงใด ซึ่งการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจเหมาะสำหรับการศึกษาคุณลักษณะที่ยังไม่มีทฤษฎีหรือโมเดลการวัด ประการที่สอง การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันมีการผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้นให้สอดคล้องกับข้อมูลตามสภาพที่เป็นจริง ทำให้การวิเคราะห์มีความถูกต้องมากขึ้น ในขณะที่การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจมีข้อตกลงเบื้องต้นที่เข้มงวดและไม่ตรงกับสภาพความเป็นจริง และประการสุดท้าย การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันจะแปลความหมายได้ง่ายและมีความถูกต้องเพราะมีค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืน(goodness of fit test) ระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รวมทั้งมีการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของน้ำหนักองค์ประกอบทุกค่าด้วย ส่วนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจจะมีความคลาดเคลื่อนในการแปลผลการวิเคราะห์เนื่องจากไม่นำค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่ต่ำกว่า 0.30 มาใช้ และจะรายงานความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและองค์ประกอบได้ทั้งๆที่น้ำหนักองค์ประกอบนั้นไม่มีนัยสำคัญ (นงลักษณ์ วิรัชชัย 2538 อ้างถึงในรัชดาภรณ์ สุราเลิศ 2545: 79)

การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในครั้งนี้ จะต้องทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สาม เนื่องจากจากโมเดลคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเป็นโมเดลแบบมีตัวแปรแฝงที่เป็นแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สาม ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1) การวางแผน มีองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบ และมีตัวบ่งชี้ 16 ตัว 2) การจัดองค์การ(ORGANI) มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ และมีตัวบ่งชี้ 10 ตัว 3) การบริหารงานบุคคล(HUMAN) มีองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบ และมีตัวบ่งชี้ 16 ตัว 4) การบริหารงบประมาณ(BUDGET) มีองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ และมีตัวบ่งชี้ 14 ตัว 5) การอำนวยการ(DIRECT) มีองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ และมีตัวบ่งชี้ 10 ตัว และ 6) การกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน(MONITOR) มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ และมีตัวบ่งชี้ 10 ตัว แต่เนื่องจากโปรแกรม LISREL สามารถวิเคราะห์องค์ประกอบได้อันดับหนึ่งและสองเท่านั้น จึงแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

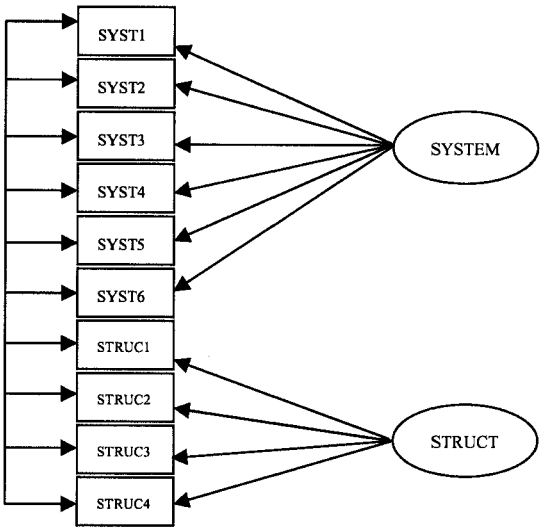
1. วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่งเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบย่อยโดยจัดตัวบ่งชี้เข้าวิเคราะห์ตามกรอบทฤษฎี 6 โมเดล คือ 1)โมเดลการวางแผน(PLANNI) มีองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบ และมีตัวบ่งชี้ 16 ตัว 2)โมเดลการจัดองค์การ(ORGANI) มี

องค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ และมีตัวบ่งชี้ 10 ตัว 3)โมเดลการบริหารงานบุคคล(HUMAN) มีองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบ และมีตัวบ่งชี้ 16 ตัว 4)โมเดลการบริหารงบประมาณ(BUDGET) มีองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ และมีตัวบ่งชี้ 14 ตัว 5)โมเดลการอำนวยการ(DIRECT) มีองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ และมีตัวบ่งชี้ 10 ตัว และ 6)โมเดลการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน(MONITOR) มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ และมีตัวบ่งชี้ 10 ตัว ลักษณะของโมเดลดังกล่าวดังแสดงในภาพที่ 4.2 - 4.7

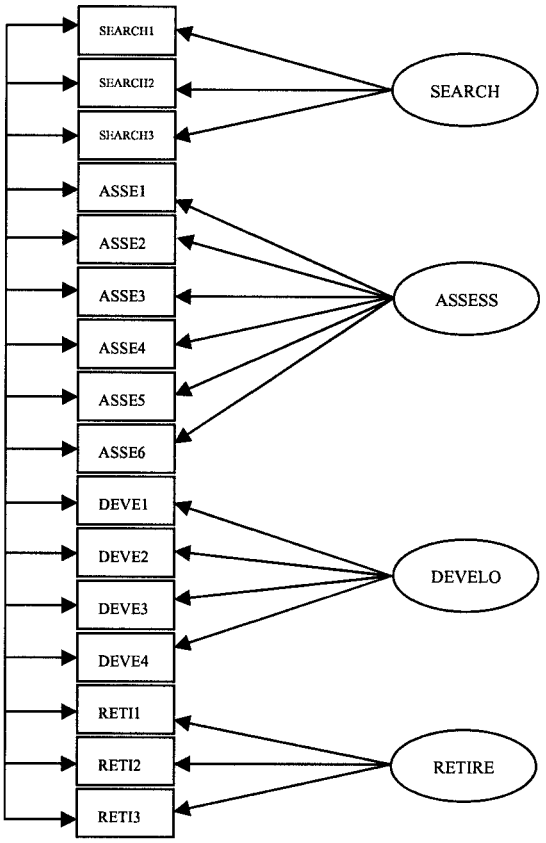
2. วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองเพื่อพัฒนาโมเดลคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยการนำสเกลองค์ประกอบย่อยทั้ง 18 องค์ประกอบมาทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งผลการวิเคราะห์องค์ประกอบอันดับที่สองนี้ตามหลักสถิติแล้วมีความใกล้เคียงกับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สาม (Bollen 1989; Joreskog and Sorbom 1989; Long 1983 อ้างถึงใน รัชดาภรณ์ สุราเลิศ 2545: 80)



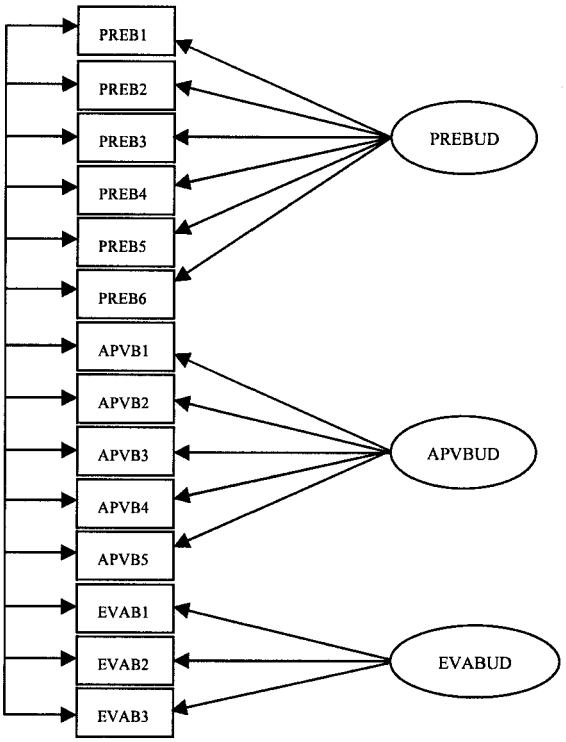
ภาพที่ 4.2 โมเดลลิสเรลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวางแผน



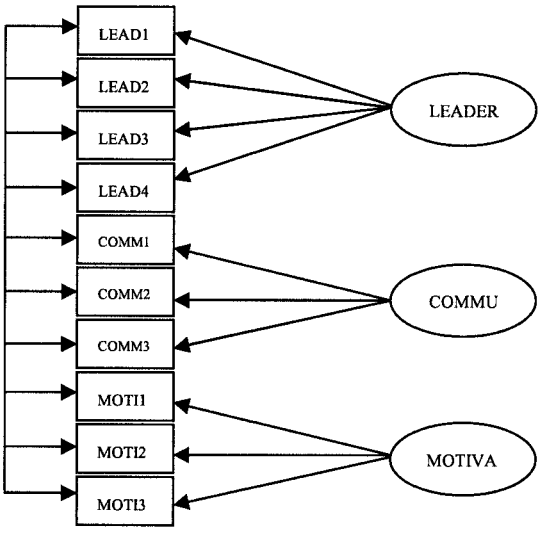
ภาพที่ 4.3 โมเดลลิสเรลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการจัดองค์การ



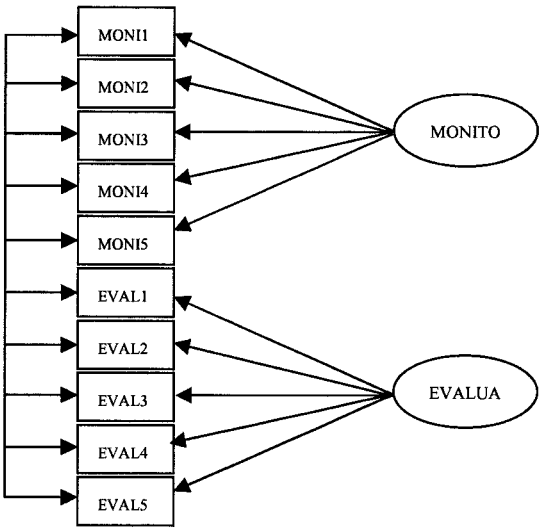
ภาพที่ 4.4 โมเดลลิสเรลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการบริหารงานบุคคล



ภาพที่ 4.5 โมเดลลิสเรลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการบริหารงบประมาณ



ภาพที่ 4.6 โมเดลลิสเรลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการอำนวยการ



ภาพที่ 4.7 โมเดลลิสเรลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

ก่อนที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ผู้วิจัยได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ต่างๆ เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมตริกซ์สหสัมพันธ์ที่จะนำไปใช้วิเคราะห์องค์ประกอบ โดยตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แตกต่างจากศูนย์หรือไม่ ถ้าตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กันแสดงว่าไม่มีองค์ประกอบร่วมและจะไม่นำเมตริกซ์นั้นไปวิเคราะห์ สำหรับค่าสถิติที่ใช้พิจารณา ได้แก่ ค่าสถิติของ Bartlett ซึ่งเป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานว่า เมตริกซ์สหสัมพันธ์นั้นเป็นเมตริกซ์เอกลักษณ์(identity matrix) หรือไม่ โดยพิจารณาจากค่า Bartlett's test of sphericity และค่าความน่าจะเป็น นอกจากนี้ ยังพิจารณาจากดัชนี ไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measures of Sampling Adequacy : MSA) ซึ่งถ้าค่า MSA มีค่ามากกว่า .80 จะมีความเหมาะสมในการนำมาวิเคราะห์และถ้ามีค่าน้อยกว่า .50 แสดงว่าไม่มีความเหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์

ผลการพิจารณาความสัมพันธ์ขององค์ประกอบทั้ง 6 องค์ประกอบ พบว่า ตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันดังนี้

องค์ประกอบการวางแผน พบว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ ($P<.001$) ทุกค่า ค่าสัมประสิทธ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .031-.814 โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุดคือคู่ของตัวบ่งชี้ที่ 4(PREP4) กับ 5(PREP5) ส่วนคู่ที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุดคือคู่ของตัวบ่งชี้ที่ 2 (PREP2) กับ 16(CHKPL3) ดังรายละเอียดซึ่งแสดงในตารางที่ 4.8

องค์ประกอบการจัดองค์การ พบว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ (P<.001) ทุกค่า ค่าสัมประสิทธ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .426-.818 โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุดคือคู่ของตัวบ่งชี้ที่ 8(STRUC2) กับ 9(STRUC3) ส่วนคู่ที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุดคือคู่ของตัวบ่งชี้ที่ 3(SYST3) กับ 9(STRUC3) ดังรายละเอียดซึ่งแสดงในตารางที่ 4.9

องค์ประกอบการบริหารงานบุคคล พบว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ (P<.001) ทุกค่า ค่าสัมประสิทธ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .334-.852 โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุดคือคู่ของตัวบ่งชี้ที่ 15 (RETI2) กับ 16 (RETI3) ส่วนคู่ที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุดคือคู่ของตัวบ่งชี้ที่ 8(ASSE5) กับ 14(RETI1) ดังรายละเอียดซึ่งแสดงในตารางที่ 4.10

องค์ประกอบการบริหารงบประมาณ พบว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ (P<.001) ทุกค่า ค่าสัมประสิทธ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .450-.810 โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุดคือคู่ของตัวบ่งชี้ที่ 1(PREB1) กับ 2(PREB2) ส่วนคู่ที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุดคือคู่ของตัวบ่งชี้ที่ 8(APVB2) กับ 11(APVB5) ดังรายละเอียดซึ่งแสดงในตารางที่ 4.11

องค์ประกอบการอำนวยการ พบว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ (P<.001) ทุกค่า ค่าสัมประสิทธ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .209-.869 โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุดคือคู่ของตัวบ่งชี้ที่ 1(LEAD1) กับ 2(LEAD2) ส่วนคู่ที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุดคือคู่ของตัวบ่งชี้ที่ 1(LEAD1) กับ 7(DECI3) ดังรายละเอียดซึ่งแสดงในตารางที่ 4.12

องค์ประกอบการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน พบว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ (P<.001) ทุกค่า ค่าสัมประสิทธ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .571-.882 โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุดคือคู่ของตัวบ่งชี้ที่ 1(MONI1) กับ 2(MONI2) ส่วนคู่ที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุดคือคู่ของตัวบ่งชี้ที่ 5(MONI5) กับ 7(EVAL2) ดังรายละเอียดซึ่งแสดงในตารางที่ 4.13

จากการพิจารณาค่า Bartlett's test of sphericity ของทั้ง 6 โมเดล คือ โมเดลการวางแผน(PLANNI) โมเดลการจัดองค์การ(ORGANI) โมเดลการบริหารงานบุคคล(HUMAN) โมเดลการบริหารงบประมาณ(BUDGET) โมเดลการอำนวยการ(DIRECT) และโมเดลการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน(MONITOR) พบว่า มีค่าเท่ากับ 5211.250, 2792.753, 4860.015, 4999.920, 3231.343 และ 3935.920 ตามลำดับ ซึ่งทุกโมเดลมีค่าความน่าจะเป็นน้อยกว่า .000 (P<.000) แสดงว่า เมตริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้แตกต่างจากเมตริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญ และจากการพิจารณาค่าดัชนี ไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (MSA) มีค่าเท่ากับ 0.952, 0.910, 0.937, 0.958, 0.919 และ 0.936 ตามลำดับ ซึ่งทุกค่ามีค่ามากกว่า .80 แสดงว่า ตัวบ่งชี้มีความสัมพันธ์มากและมีความเหมาะสมพอที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการวางแผน

	PREP1	PREP2	PREP3	PREP4	PREP5	PLAN1	PLAN2	PLAN3	PLAN4	PLAN5	DOPL1	DOPL2	DOPL3	CHKPL1	CHKPL2	CHKPL3
PREP1	1.000															
PREP2	.645	1.000														
PREP3	.525	.594	1.000													
PREP4	.522	.534	.703	1.000												
PREP5	.535	.515	.640	.814	1.000											
PLAN1	.683	.582	.530	.550	.565	1.000										
PLAN2	.536	.507	.507	.525	.544	.672	1.000									
PLAN3	.539	.521	.612	.623	.592	.630	.658	1.000								
PLAN4	.576	.518	.523	.511	.530	.693	.666	.701	1.000							
PLAN5	.546	.508	.562	.569	.561	.665	.641	.717	.756	1.000						
DOPL1	.465	.362	.505	.598	.632	.523	.511	.591	.557	.562	1.000					
DOPL2	.526	.494	.508	.554	.570	.645	.585	.699	.661	.725	.655	1.000				
DOPL3	.455	.391	.413	.510	.522	.521	.478	.522	.553	.606	.567	.658	1.000			
CHKPL1	.508	.496	.521	.605	.610	.602	.545	.654	.615	.721	.626	.757	.703	1.000		
CHKPL2	.437	.405	.534	.641	.670	.514	.496	.604	.538	.587	.741	.673	.688	.752	1.000	
CHKPL3	.430	.331	.514	.561	.564	.508	.508	.530	.509	.561	.672	.613	.682	.655	.787	1.000
MEAN	3.76	3.47	3.22	3.23	3.23	3.81	3.62	3.54	3.68	3.46	3.28	3.38	2.92	3.31	3.04	2.68
S.D.	0.98	0.98	1.06	1.14	1.15	0.96	1.08	1.08	1.01	1.06	1.17	1.03	1.16	1.12	1.15	1.18

Bartlett's test of sphericity = 5211.250 P = 0.000

Kaiser-Meyer-Olkin Measures of Sampling = 0.952

หมายเหตุ ตัวบ่งชี้ทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ (P<.001) ทุกค่า

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการจัดองค์การ

	SYST1	SYST2	SYST3	SYST4	SYST5	SYST6	STRUC1	STRUC2	STRUC3	STRUC4
SYST1	1.000									
SYST2	.614	1.000								
SYST3	.566	.747	1.000							
SYST4	.481	.643	.650	1.000						
SYST5	.441	.466	.457	.517	1.000					
SYST6	.534	.465	.465	.552	.730	1.000				
STRUC1	.460	.550	.540	.519	.636	.625	1.000			
STRUC2	.449	.451	.435	.503	.631	.630	.690	1.000		
STRUC3	.437	.435	.426	.485	.621	.640	.655	.818	1.000	
STRUC4	.502	.450	.489	.544	.575	.724	.614	.713	.726	1.000
MEAN	3.70	3.90	4.07	3.75	3.49	3.43	3.89	3.45	3.54	3.45
S.D.	1.05	1.08	0.96	1.03	1.04	1.10	1.01	1.04	1.00	1.08

Bartlett's test of sphericity = 2792.753 P = 0.000

Kaiser-Meyer-Olkin Measures of Sampling = 0.910

หมายเหตุ ตัวบ่งชี้ทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ (P<.001) ทุกค่า

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการบริหารงานบุคคล

	SEARCH1	SEARCH 2	SEARCH 3	ASSE1	ASSE2	ASSE3	ASSE4	ASSE5	ASSE6	DEVE1	DEVE2	DEVE3	DEVE4	RETI1	RETI2	RETI3
SEARCH1	1.000															
SEARCH 2	.653	1.000														
SEARCH 3	.608	.714	1.000													
ASSE1	.567	.680	.703	1.000												
ASSE2	.489	.610	.645	.756	1.000											
ASSE3	.400	.543	.553	.624	.576	1.000										
ASSE4	.628	.578	.641	.636	.655	.586	1.000									
ASSE5	.490	.523	.521	.538	.540	.478	.620	1.000								
ASSE6	.435	.444	.458	.504	.483	.502	.531	.687	1.000							
DEVE1	.505	.567	.531	.528	.509	.521	.558	.534	.532	1.000						
DEVE2	.512	.559	.546	.592	.549	.525	.633	.531	.528	.673	1.000					
DEVE3	.525	.525	.500	.553	.553	.469	.594	.543	.551	.653	.809	1.000				
DEVE4	.575	.574	.506	.527	.569	.457	.633	.515	.501	.601	.725	.782	1.000			
RETI1	.363	.450	.454	.510	.471	.508	.467	.334	.419	.421	.464	.464	.492	1.000		
RETI2	.407	.508	.495	.518	.518	.459	.495	.419	.449	.502	.519	.490	.524	.706	1.000	
RETI3	.439	.526	.494	.544	.539	.483	.531	.469	.539	.546	.529	.551	.570	.701	.852	1.000
MEAN	3.35	3.68	3.61	3.66	3.34	3.71	3.21	3.07	3.08	3.18	3.29	3.00	2.97	3.66	3.33	3.20
S.D.	1.12	1.05	1.07	1.01	1.05	0.96	1.12	1.14	1.23	1.17	1.12	1.13	1.12	1.09	1.21	1.17

Bartlett's test of sphericity = 4860.015 P = 0.000

Kaiser-Meyer-Olkin Measures of Sampling = 0.937

หมายเหตุ ตัวบ่งชี้ทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ (P<.001) ทุกค่า

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการบริหารงบประมาณ

	PREB1	PREB2	PREB3	PREB4	PREB5	PREB6	APVB1	APVB2	APVB3	APVB4	APVB5	EVAB1	EVAB2	EVAB3
PREB1	1.000													
PREB2	.810	1.000												
PREB3	.766	.762	1.000											
PREB4	.726	.728	.802	1.000										
PREB5	.728	.730	.779	.802	1.000									
PREB6	.696	.664	.699	.683	.705	1.000								
APVB1	.695	.650	.693	.686	.701	.688	1.000							
APVB2	.554	.511	.594	.568	.591	.637	.644	1.000						
APVB3	.719	.718	.756	.701	.717	.680	.757	.707	1.000					
APVB4	.596	.581	.578	.526	.546	.527	.572	.489	.690	1.000				
APVB5	.593	.565	.575	.520	.545	.512	.539	.450	.635	.759	1.000			
EVAB1	.682	.652	.730	.676	.644	.569	.643	.539	.714	.681	.651	1.000		
EVAB2	.601	.592	.650	.633	.601	.568	.597	.465	.633	.660	.671	.739	1.000	
EVAB3	.524	.563	.573	.550	.532	.488	.581	.459	.583	.570	.593	.643	.711	1.000
MEAN	3.63	3.47	3.57	3.56	3.62	3.47	3.62	3.54	3.54	3.39	3.48	3.36	3.27	3.59
S.D.	0.92	0.99	0.97	1.06	1.04	1.11	0.99	1.17	1.05	1.15	1.09	1.02	1.11	1.07

Bartlett's test of sphericity = 4999.920 P = 0.000

Kaiser-Meyer-Olkin Measures of Sampling = 0.958

หมายเหตุ ตัวบ่งชี้ทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ (P<.001) ทุกค่า

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการอำนวยการ

	LEAD1	LEAD2	LEAD3	LEAD4	DECI1	DECI2	DECI3	MOTI1	MOTI2	MOTI3
LEAD1	1.000									
LEAD2	.869	1.000								
LEAD3	.809	.848	1.000							
LEAD4	.640	.660	.688	1.000						
DECI1	.613	.646	.679	.659	1.000					
DECI2	.481	.532	.571	.525	.665	1.000				
DECI3	.209	.217	.265	.231	.255	.346	1.000			
MOTI1	.611	.621	.684	.550	.606	.590	.252	1.000		
MOTI2	.630	.654	.710	.596	.564	.518	.269	.763	1.000	
MOTI3	.624	.643	.722	.584	.591	.588	.294	.771	.854	1.000
MEAN	3.58	3.44	3.31	3.45	3.29	3.48	3.74	3.32	3.36	3.26
S.D.	1.09	1.11	1.13	1.06	1.17	1.01	1.79	1.06	1.07	1.10

Bartlett's test of sphericity = 3231.343 P = 0.000

Kaiser-Meyer-Olkin Measures of Sampling = 0.919

หมายเหตุ ตัวบ่งชี้ทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ (P<.001) ทุกค่า

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

	MONI1	MONI2	MONI3	MONI4	MONI5	EVAL1	EVAL2	EVAL3	EVAL4	EVAL5
MONI1	1.000									
MONI2	.882	1.000								
MONI3	.846	.868	1.000							
MONI4	.781	.821	.838	1.000						
MONI5	.717	.706	.713	.751	1.000					
EVAL1	.639	.652	.631	.657	.589	1.000				
EVAL2	.624	.641	.622	.674	.571	.810	1.000			
EVAL3	.685	.686	.648	.655	.637	.577	.626	1.000		
EVAL4	.710	.695	.673	.698	.692	.608	.662	.757	1.000	
EVAL5	.683	.666	.674	.669	.622	.640	.636	.677	.757	1.000
MEAN	3.42	3.38	3.42	3.27	3.29	3.32	3.12	3.39	3.28	3.46
S.D.	0.97	0.97	1.02	1.04	1.11	1.11	1.12	1.14	1.13	1.06

Bartlett's test of sphericity = 3935.920 P = 0.000

Kaiser-Meyer-Olkin Measures of Sampling = 0.936

หมายเหตุ ตัวบ่งชี้ทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ (P<.001) ทุกค่า

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่งด้วยโปรแกรมลิสเรลเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบย่อยคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจากตัวบ่งชี้ทั้งหมด 76 ตัว ซึ่งผู้วิจัยจัดตัวบ่งชี้เข้าวิเคราะห์ตามกรอบทฤษฎี 6 โมเดล มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. โมเดลการวางแผน

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวางแผน

ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ สปส	SE	สปส.การพยากรณ์ (R^2)	สปส.คะแนนองค์ประกอบ
การเตรียมการก่อนการวางแผน(PREPLN)				
PREP1	.68**	.05	.49	.12
PREP2	.67**	.05	.46	.09
PREP3	.81**	.05	.59	.17
PREP4	.90**	.05	.64	.11
PREP5	.92**	.05	.64	.18
การกำหนดแผน(PLAN)				
PLAN1	.78 **	.04	.66	.22
PLAN2	.84**	.05	.61	.12
PLAN3	.93**	.05	.74	.24
PLAN4	.83**	.04	.68	.14
PLAN5	.87**	.04	.69	.12
การปฏิบัติตามแผน(DOPLN)				
DOPL1	.90**	.05	.59	-.02
DOPL2	.90**	.04	.77	.18
DOPL3	.83**	.05	.51	-.19
การติดตาม ควบคุม และประเมินผลแผน(CHKPLN)				
CHKPL1	.98**	.05	.78	.17
CHKPL2	.96**	.05	.72	.05
CHKPL3	.89**	.05	.58	-.01
χ^2= 133.53 df = 76		χ^2/df = 1.76	P = 0.00	
GFI = 0.96 AGFI = 0.93		RMR = 0.027	RMSEA = 0.044	

**P< .01

ตารางที่ 4.15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปร 4 ตัวในองค์ประกอบการวางแผน

องค์ประกอบย่อย	PREPLN	PLAN	DOPLN	CHKPLN
PREPLN	1.00			
PLAN	0.89	1.00		
DOPLN	0.83	0.90	1.00	
CHKPLN	0.83	0.84	1.00	1.00

จากตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวางแผน พบว่า โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า χ^2/df เท่ากับ 1.76 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน(GFI) เท่ากับ 0.96 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.93 ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของเศษ(RMR) เท่ากับ 0.027 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.044

เมื่อพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ด้านการวางแผน พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวก มีขนาดตั้งแต่ 0.67 ถึง 0.98 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว แสดงว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้ต่างเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบด้านการวางแผนทั้ง 4 องค์ประกอบย่อย โดยมีรายละเอียดดังนี้

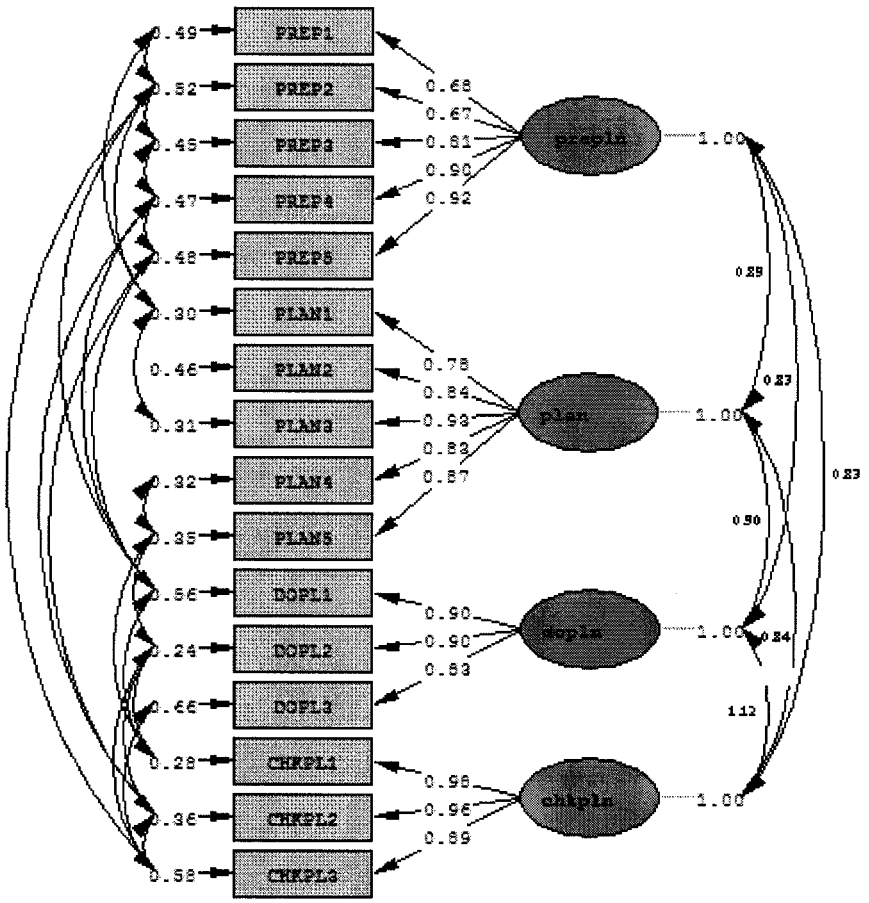
ตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่สุดขององค์ประกอบย่อยการเตรียมการก่อนการวางแผน(PREPLN) คือ PREP5 ซึ่งมีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.92 และมีความผันแปรร่วมกับการวางแผนร้อยละ 64 รองลงมาคือตัวบ่งชี้ PREP4, PREP3, PREP1 และ PREP2 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.90, 0.81, 0.68 และ 0.67 ตามลำดับ และมีความผันแปรร่วมกับการวางแผนร้อยละ 64, 59, 49 และ 46 ตามลำดับ

ตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่สุดขององค์ประกอบย่อยการกำหนดแผน(PLAN) คือ PLAN3 มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.93 และมีความผันแปรร่วมกับการวางแผนร้อยละ 74 รองลงมาคือตัวบ่งชี้ PLAN5, PLAN2, PLAN4 และ PLAN1 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.87, 0.84, 0.83 และ 0.78 ตามลำดับ และมีความผันแปรร่วมกับการวางแผนร้อยละ 69, 61, 68 และ 66 ตามลำดับ

ตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่สุดขององค์ประกอบย่อยการปฏิบัติตามแผน(DOPLN) คือ DOPL2 ซึ่งมีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.90 และมีความผันแปรร่วมกับการวางแผนร้อยละ 77 รองลงมาคือตัวบ่งชี้ DOPL1 และ DOPL3 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.90 และ 0.83 ตามลำดับ และมีความผันแปรร่วมกับการวางแผนร้อยละ 59 และ 51 ตามลำดับ

ตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่สุดขององค์ประกอบย่อยการติดตาม ควบคุม และประเมินผลแผน (CHKPL) คือ CHKPL1 มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.98 และมีความผันแปรร่วมกับการวางแผนร้อยละ 78 รองลงมาคือตัวบ่งชี้ CHKPL2 และ CHKPL3 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.96 และ 0.89 ตามลำดับ และมีความผันแปรร่วมกับการวางแผนร้อยละ 72 และ 58 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของทั้ง 4 องค์ประกอบย่อยจากตาราง 4.15 พบว่า องค์ประกอบย่อยทั้ง 4 มีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งมีค่าตั้งแต่ 0.83- 1.00 นอกจากนี้ ในการวิเคราะห์ครั้งนี้โปรแกรมลิสเรลได้นำความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วย ซึ่งเทอมความคลาดเคลื่อนดังกล่าวเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้อื่นๆ ในโมเดล ดังแสดงไว้ในภาพที่ 4.8



ภาพที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวางแผน

การสร้างสเกลองค์ประกอบย่อยของโมเดลการวางแผน ใช้ตัวบ่งชี้ 16 ตัว มาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันทำให้ได้สเกลองค์ประกอบย่อย การเตรียมการก่อนการวางแผน

(PREPLN)การกำหนดแผน(PLAN) การปฏิบัติตามแผน(DOPLN) และการติดตาม ควบคุม และประเมินผลแผน(CHKPLN) สำหรับนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ซึ่งเขียนอยู่ในรูปสมการ ดังนี้

$$Z_PREPLN = 0.12Z_{PREP1} + 0.09Z_{PREP2} + 0.17Z_{PREP3} + 0.11Z_{PREP4} + 0.18Z_{PREP5}$$

$$Z_PLAN = 0.22Z_{PLAN1} + 0.12Z_{PLAN2} + 0.24Z_{PLAN3} + 0.14Z_{PLAN4} + 0.12Z_{PLAN5}$$

$$Z_DOPLN = -0.02Z_{DOPL1} + 0.18Z_{DOPL2} - 0.19Z_{DOPL3}$$

$$Z_CHKPLN = 0.17Z_{CHKPL1} + 0.05Z_{CHKPL2} - 0.01Z_{CHKPL3}$$

2. โมเดลการจัดองค์การ

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการจัดองค์การ

ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ		สปส.การพยากรณ์	สปส.คะแนนองค์ประกอบ
	สปส	SE	(R^2)	
การจัดระบบงานของมหาวิทยาลัย (SYSTEM)				
SYST1	.61**	.05	.33	.03
SYST2	.63**	.05	.34	.01
SYST3	.57**	.05	.35	.03
SYST4	.67**	.05	.42	.06
SYST5	.83**	.05	.63	.25
SYST6	.89**	.05	.65	.08
การจัดโครงสร้างมหาวิทยาลัย(STRUCT)				
STRUC1	.84**	.04	.69	.31
STRUC2	.85**	.05	.67	.08
STRUC3	.81**	.04	.65	.07
STRUC4	.96**	.05	.78	.43
χ^2 = 36.05	df = 22	χ^2/df = 1.64	P = 0.03	
GFI = 0.98	AGFI = 0.95	RMR = 0.019	RMSEA = 0.041	

**P< .01

ตารางที่ 4.17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปร 2 ตัวในองค์ประกอบการจัดองค์การ

องค์ประกอบย่อย	SYSTEM	STRUCT
SYSTEM	1.00	
STRUCT	0.96	1.00

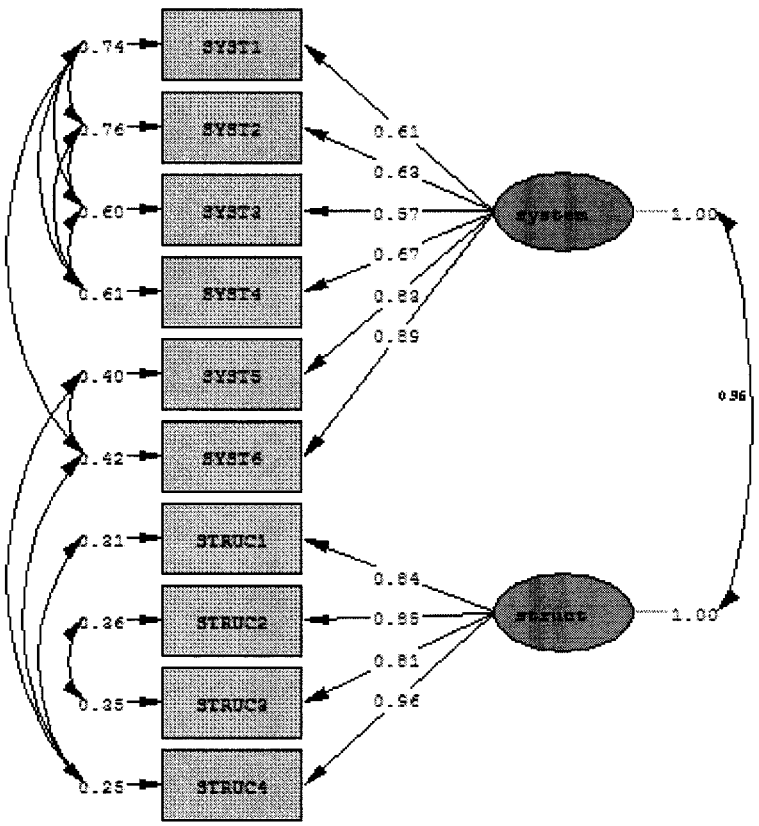
จากตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการจัดองค์การ พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่า χ^2/df เท่ากับ 1.64 โดยมีค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน(GFI) เท่ากับ 0.98 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.95 ค่ารากกำลังสองเฉลี่ยของเศษ(RMR) เท่ากับ 0.019 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.041

เมื่อพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ด้านการจัดองค์การ พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวก มีขนาดตั้งแต่ 0.57 ถึง 0.96 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว แสดงว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้ต่างเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบด้านการจัดองค์การทั้ง 2 องค์ประกอบย่อยโดยมีรายละเอียดดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญที่สุดขององค์ประกอบย่อยการจัดระบบงานของมหาวิทยาลัย (SYSTEM) คือ SYST6 ซึ่งมีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.89 และตัวบ่งชี้นี้มีความผันแปรร่วมกับองค์ประกอบการจัดองค์การร้อยละ 65 รองลงมาคือตัวบ่งชี้ SYST5, SYST4, SYST2, SYST1 และ SYST3 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.83, 0.67, 0.63, 0.61 และ 0.57 ตามลำดับ และมีความผันแปรร่วมกับการจัดองค์การร้อยละ 63, 42, 34, 33 และ 35 ตามลำดับ

ตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่สุดขององค์ประกอบย่อยการจัดโครงสร้างมหาวิทยาลัย(STRUCT) คือตัวบ่งชี้ STRUC4 มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.96 และตัวบ่งชี้นี้มีความผันแปรร่วมกับการจัดองค์การร้อยละ 78 รองลงมาคือตัวบ่งชี้ STRUC2, STRUC1 และ STRUC3 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.85, 0.84 และ 0.81 ตามลำดับ และมีความผันแปรร่วมกับการจัดองค์การร้อยละ 67, 69 และ 65 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของทั้ง 2 องค์ประกอบย่อยจากตารางที่ 4.17 พบว่าองค์ประกอบย่อยทั้ง 2 มีความสัมพันธ์กันเท่ากับ 0.96 นอกจากนี้ ในการวิเคราะห์ครั้งนี้โปรแกรมลิสเรลได้นำความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วย ซึ่งเทอมความคลาดเคลื่อนดังกล่าวเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้อื่นๆ ในโมเดล ดังแสดงไว้ในภาพที่ 4.9



ภาพที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการจัดองค์การ

การสร้างสเกลองค์ประกอบย่อยของโมเดลการจัดองค์การใช้ตัวบ่งชี้ 10 ตัว มาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันทำให้ได้สเกลองค์ประกอบย่อย การจัดระบบงานของมหาวิทยาลัย (SYSTEM) และการจัดโครงสร้างมหาวิทยาลัย(STRUCT) สำหรับนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ซึ่งเขียนอยู่ในรูปสมการ ดังนี้

$$Z_SYSTEM = 0.03Z_{SYST1} + 0.01Z_{SYST2} + 0.03Z_{SYST3} + 0.06Z_{SYST4} + 0.25Z_{SYST5} + 0.08Z_{SYST6}$$

$$Z_STRUCT = 0.31Z_{STRUC2} + 0.08Z_{STRUC2} + 0.07Z_{STRUC2} + 0.43Z_{STRUC2}$$

3. โมเดลการบริหารงานบุคคล

ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการบริหารงานบุคคล

ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ สปส	SE	สปส.การพยากรณ์ (R^2)	สปส.คะแนนองค์ประกอบ
การจัดหาบุคลากร(SEARCH)				
SEAR1	.86**	.05	.59	.17
SEAR2	.89**	.05	.72	.28
SEAR3	.88**	.05	.68	.19
การประเมินผลการปฏิบัติงานและการจัดสวัสดิการ(ASSESS)				
ASSE1	.82**	.04	.65	.11
ASSE2	.82**	.05	.61	.11
ASSE3	.68**	.04	.50	.11
ASSE4	.93**	.05	.69	.19
ASSE5	.80**	.05	.49	.06
ASSE6	.78**	.06	.41	.03
การพัฒนาบุคลากร(DEVELO)				
DEVE1	.94**	.05	.64	.22
DEVE2	.94**	.05	.71	.20
DEVE3	.92**	.05	.67	.03
DEVE4	.96**	.05	.73	.31
การออกจากงาน(RETIRE)				
RETI1	.83**	.05	.58	.12
RETI2	1.10**	.05	.83	.29
RETI3	1.08**	.05	.87	.42

$\chi^2 = 145.13$ df = 85 $\chi^2/df = 1.71$ P = 0.00

GFI = 0.96 AGFI = 0.93 RMR = 0.029 RMSEA = 0.043

**P< .01

ตารางที่ 4.19 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปร 4 ตัวในองค์ประกอบการบริหารงานบุคคล

องค์ประกอบย่อย	SEARCH	ASSESS	DEVELO	RETIRE
SEARCH	1.00			
ASSESS	0.94	1.00		
DEVELO	0.80	0.87	1.00	
RETIRE	0.65	0.72	0.70	1.00

จากตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการบริหารงานบุคคล พบว่า โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่า χ^2/df เท่ากับ 1.71 โดยมีค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน(GFI) เท่ากับ 0.96 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.93 ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของเศษ(RMR) เท่ากับ 0.029 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.043

เมื่อพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวก มีขนาดตั้งแต่ 0.68 ถึง 1.10 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว แสดงว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้ต่างเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบด้านการบริหารงานบุคคลทั้ง 4 องค์ประกอบย่อย โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่สุดขององค์ประกอบย่อยการจัดหาบุคลากร(SEARCH) คือ SEAR2 ซึ่งมีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.89 และมีความผันแปรร่วมกับการบริหารงานบุคคลร้อยละ72 รองลงมาคือตัวบ่งชี้ SEAR3 และ SEAR1 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.88 และ 0.86 ตามลำดับ และมีความผันแปรร่วมกับการบริหารงานบุคคล ร้อยละ 68 และ 59 ตามลำดับ

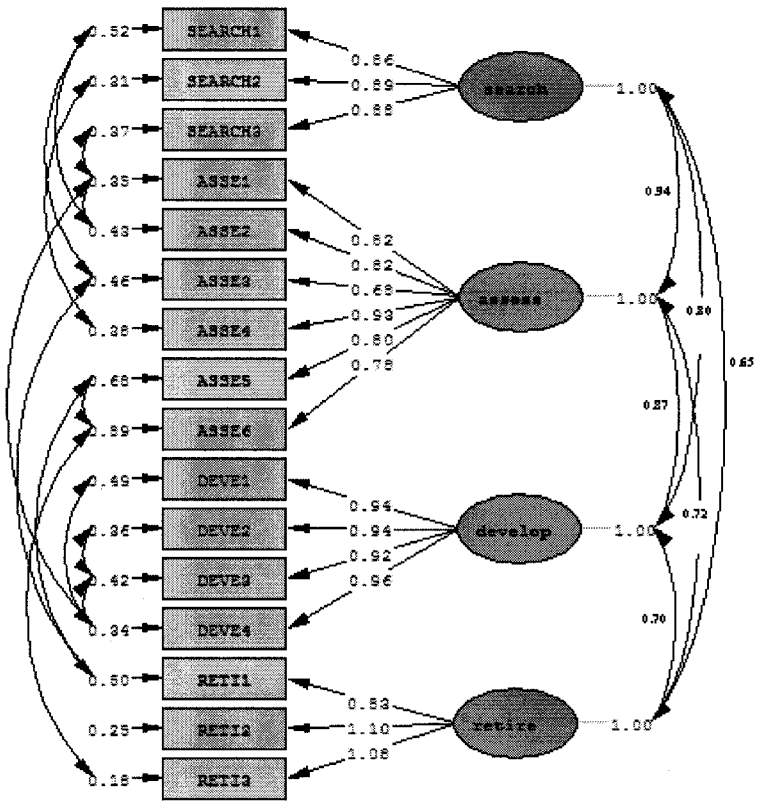
ตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่สุดขององค์ประกอบย่อยการประเมินผลการปฏิบัติงานและการจัดสวัสดิการ(ASSESS) คือ ASSE4 มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.93 และมีความผันแปรร่วมกับการบริหารงานบุคคลร้อยละ 69 รองลงมาคือตัวบ่งชี้ ASSE1, ASSE2, ASSE5, ASSE6 และ ASSE3 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.82, 0.82, 0.80, 0.78 และ 0.68 ตามลำดับ และมีความผันแปรร่วมกับการบริหารงานบุคคล ร้อยละ 65, 61, 49, 41 และ 50 ตามลำดับ

ตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่สุดขององค์ประกอบย่อยการพัฒนาบุคลากร(DEVELO) คือ DEVE4 มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.96 และมีความผันแปรร่วมกับการบริหารงานบุคคลร้อยละ 73 รองลงมาคือตัวบ่งชี้ DEVE2, DEVE1 และ DEVE3 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.94, 0.94

และ 0.92 ตามลำดับ และมีความผันแปรร่วมกับการบริหารงานบุคคล ร้อยละ 71, 64 และ 67 ตามลำดับ

ตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่สุดขององค์ประกอบย่อยการออกจากงาน(RETIRE) คือ RETI2 มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.10 และมีความผันแปรร่วมกับการบริหารงานบุคคลร้อยละ 58 รองลงมาคือตัวบ่งชี้ RETI3 และ RETI1 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.08 และ 0.83 ตามลำดับ และมีความผันแปรร่วมกับการบริหารงานบุคคล ร้อยละ 87 และ 58 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของทั้ง 4 องค์ประกอบย่อยจากตารางที่ 4.19 พบว่าองค์ประกอบย่อยทั้ง 4 มีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งมีค่าตั้งแต่ 0.65 - 0.94 นอกจากนี้ ในการวิเคราะห์ครั้งนี้โปรแกรมลิสเรลได้นำความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วย ซึ่งเทอมความคลาดเคลื่อนดังกล่าวเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้อื่นๆ ในโมเดล ดังแสดงไว้ในภาพที่ 4.10



ภาพที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการบริหารงานบุคคล

การสร้างสเกลองค์ประกอบย่อยของโมเดลการบริหารงานบุคคล ใช้ตัวบ่งชี้ 16 ตัว มาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันทำให้ได้สเกลองค์ประกอบย่อย การจัดหาบุคลากร(SEARCH)การประเมินผลการปฏิบัติงานและการจัดสวัสดิการ(ASSESS) การพัฒนาบุคลากร(DEVELO) และการออกจากงาน(RETIRE) สำหรับนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ซึ่งเขียนอยู่ในรูปสมการ ดังนี้

$$Z_SEARCH = 0.17Z_{SEAR1} + 0.28Z_{SEAR2} + 0.19Z_{SEAR3}$$

$$Z_ASSESS = 0.11Z_{ASSE1} + 0.11Z_{ASSE2} + 0.11Z_{ASSE3} + 0.19Z_{ASSE4} + 0.06Z_{ASSE5} + 0.03Z_{ASSE6}$$

$$Z_DEVELO = 0.22Z_{DEVE1} + 0.20Z_{DEVE2} + 0.03Z_{DEVE3} + 0.31Z_{DEVE4}$$

$$Z_RETIRE = 0.12Z_{RETI1} + 0.29Z_{RETI2} + 0.42Z_{RETI3}$$

4. โมเดลการบริหารงบประมาณ

ตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการบริหารงบประมาณ

ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ สปส	SE	สปส.การพยากรณ์ (R^2)	สปส.คะแนนองค์ประกอบ
การจัดเตรียมงบประมาณ(PREBUD)				
PREB1	.79**	.04	.74	.15
PREB2	.84**	.04	.71	.11
PREB3	.87**	.04	.80	.23
PREB4	.90**	.04	.73	.09
PREB5	.89**	.04	.74	.14
PREB6	.88**	.05	.64	.11
การจัดสรรและบริหารงบประมาณ(APVBUD)				
APVB1	.83**	.04	.70	.20
APVB2	.80**	.05	.47	.01
APVB3	.93**	.04	.79	.24
APVB4	.84**	.05	.54	.04
APVB5	.77**	.05	.51	.06
การติดตามและประเมินผลงบประมาณ(EVABUD)				
EVAB1	.91**	.04	.80	.42
EVAB2	.89**	.05	.65	.15
EVAB3	.77**	.05	.52	.08
χ^2= 97.63	df = 57	χ^2/df = 1.71	P = 0.00	
GFI = 0.97	AGFI = 0.94	RMR = 0.023	RMSEA = 0.043	

**P< .01

ตารางที่ 4.21 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปร 3 ตัวในองค์ประกอบการบริหารงบประมาณ

องค์ประกอบย่อย	PREBUD	APVBUD	EVABUD
PREBUD	1.00		
APVBUD	0.94	1.00	
EVABUD	0.88	0.93	1.00

จากตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการบริหารงบประมาณพบว่า โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่า χ^2/df เท่ากับ 1.71 โดยมีค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน(GFI) เท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.94 ค่ารากกำลังสองเฉลี่ยของเศษ(RMR) เท่ากับ 0.023 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า(RMSEA) เท่ากับ 0.043

เมื่อพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ด้านการบริหารงบประมาณพบว่า น้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวก มีขนาดตั้งแต่ 0.77 ถึง 0.93 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว แสดงว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้ต่างเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบด้านการบริหารงบประมาณทั้ง 3 องค์ประกอบย่อย โดยมีรายละเอียดดังนี้

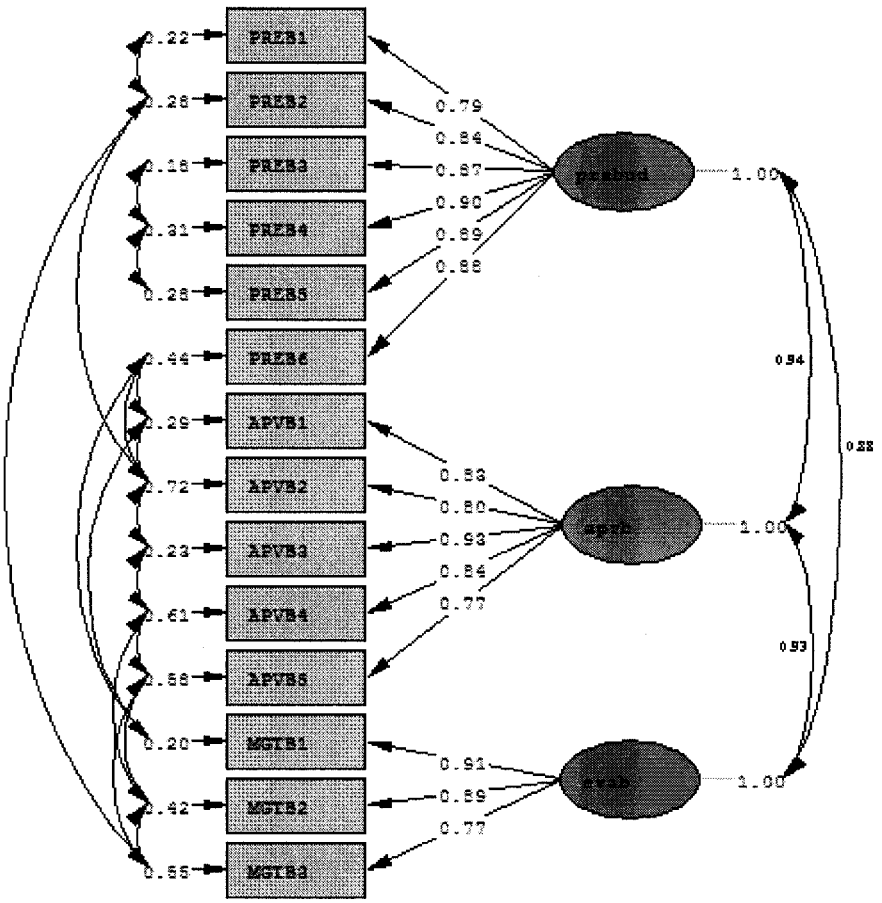
ตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่สุดขององค์ประกอบย่อยการจัดเตรียมงบประมาณ(PREBUD) คือ PREB4 ซึ่งมีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.90 และมีความผันแปรร่วมกับการบริหารงบประมาณร้อยละ 73 รองลงมาคือตัวบ่งชี้ PREB5, PREB6, PREB3, PREB2 และ PREB1 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.89, 0.88, 0.87, 0.84 และ 0.79 ตามลำดับ และมีความผันแปรร่วมกับการบริหารงบประมาณร้อยละ 74, 64, 80, 71 และ 74 ตามลำดับ

ตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่สุดขององค์ประกอบย่อยการบริหารงบประมาณ(APVBUD) คือ APVB3 มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.93 และมีความผันแปรร่วมกับการบริหารงบประมาณร้อยละ 79 รองลงมาคือตัวบ่งชี้ APVB4, APVB1, APVB2 และ APVB5 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.84, 0.83, 0.80 และ 0.77 ตามลำดับ และมีความผันแปรร่วมกับการบริหารงบประมาณร้อยละ 54, 70, 47 และ 51 ตามลำดับ

ตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่สุดขององค์ประกอบย่อยการติดตามและประเมินผลงบประมาณ (EVABUD) คือ EVAB1 มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ0.91 และมีความผันแปรร่วมกับการบริหารงบประมาณร้อยละ 80 รองลงมาคือตัวบ่งชี้ EVAB2 และ EVAB3 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ

เท่ากับ 0.89 และ 0.77 ตามลำดับ และมีความผันแปรร่วมกับการบริหารงบประมาณร้อยละ 65 และ 52 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของทั้ง 3 องค์ประกอบย่อยจากตารางที่ 4.21 พบว่า องค์ประกอบย่อยทั้ง 3 มีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งมีค่าตั้งแต่ 0.88 – 0.94 นอกจากนี้ ในการวิเคราะห์ครั้งนี้โปรแกรมลิสเรลได้นำความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วย ซึ่งเทอมความคลาดเคลื่อนดังกล่าวเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้อื่นๆ ในโมเดล ดังแสดงไว้ในภาพที่ 4.11



ภาพที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการบริหารงบประมาณ

การสร้างสเกลองค์ประกอบย่อยของโมเดลการบริหารงบประมาณใช้ตัวบ่งชี้ 14 ตัว มาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันทำให้ได้สเกลองค์ประกอบย่อย การจัดเตรียมงบประมาณ (PREBUD) การบริหารงบประมาณ(APVBUD) และการติดตามและประเมินผลงบประมาณ

(EVABUD) สำหรับนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ซึ่งเขียนอยู่ในรูปสมการดังนี้

$$Z_PREBUD = 0.15Z_{PREB1} + 0.11Z_{PREB2} + 0.23Z_{PREB3} + 0.09Z_{PREB4} + 0.14Z_{PREB5} + 0.11Z_{PREB6}$$

$$Z_APVBUD = 0.\ 20Z_{APVB1} + 0.01Z_{APVB2} + 0.24Z_{APVB3} + 0.04Z_{APVB4} + 0.06Z_{APVB5}$$

$$Z_EVABUD = 0.42Z_{EVAB1} + 0.15Z_{EVAB2} + 0.08Z_{EVAB3}$$

5. โมเดลการอำนวยการ

ตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการอำนวยการ

ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ สปส	SE	สปส.การพยากรณ์ (R^2)	สปส.คะแนนองค์ประกอบ
ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ (LEADER)				
LEAD1	.92**	.05	.71	.10
LEAD2	.96**	.05	.76	.07
LEAD3	1.08**	.05	.91	.52
LEAD4	.82**	.05	.59	.15
การติดต่อสื่อสารและการประสานงาน(COMMU)				
COMM1	.91**	.08	.62	.19
COMM2	.71**	.07	.48	.12
COMM3	.58**	.10	.10	.02
การจูงใจ(MOTIVA)				
MOTI1	.92**	.04	.75	.28
MOTI2	.93**	.05	.77	.22
MOTI3	.99**	.05	.80	.26
χ^2= 46.39 df = 25	χ^2/df = 1.85	P = 0.00		
GFI = 0.98 AGFI = 0.95	RMR = 0.020	RMSEA = 0.047		

**P< .01

ตารางที่ 4.23 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปร 3 ตัวในองค์ประกอบการอำนวยการ

องค์ประกอบย่อย	LEADER	COMMU	MOTIVA
LEADER	1.00		
COMMU	0.91	1.00	
MOTIVA	0.84	0.88	1.00

จากตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการอำนวยการ พบว่า โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่า χ^2/df เท่ากับ 1.85 โดยมีค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน(GFI) เท่ากับ 0.98 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว(AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.95 ค่ารากกำลังสองเฉลี่ยของเศษ(RMR) เท่ากับ 0.020 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.047

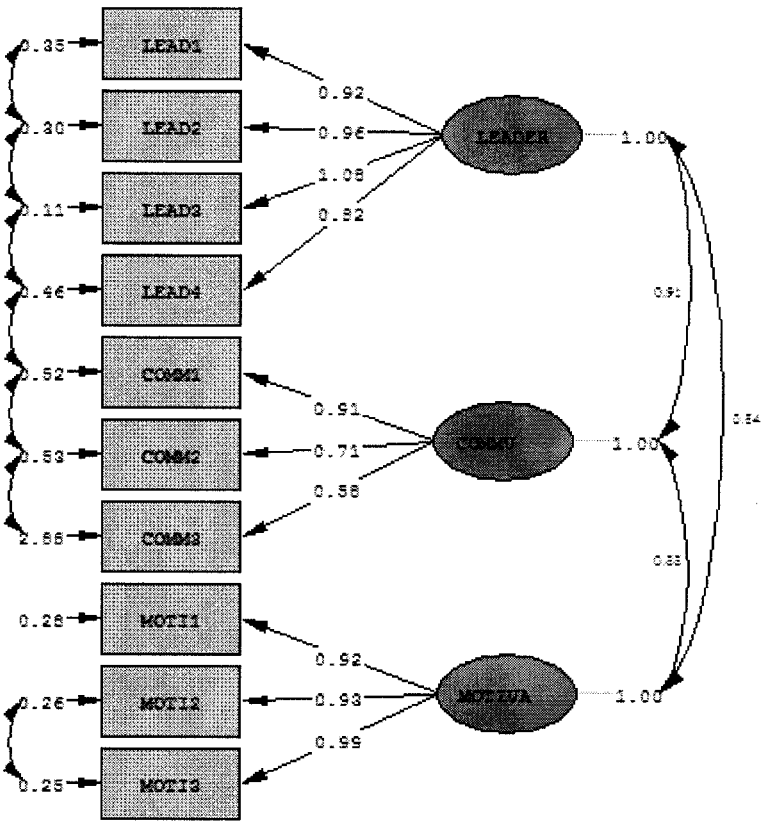
เมื่อพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ด้านการอำนวยการพบว่า น้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวก มีขนาดตั้งแต่ 0.71 ถึง 1.08 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว แสดงว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้ต่างเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบด้านการอำนวยการทั้ง 3 องค์ประกอบย่อย โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่สุดขององค์ประกอบย่อยภาวะผู้นำและการตัดสินใจ (LEADER) คือ LEAD3 ซึ่งมีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.08 และมีความผันแปรร่วมกับการอำนวยการร้อยละ 91 รองลงมาคือตัวบ่งชี้ LEAD2, LEAD1 และ LEAD4 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ0.96, 0.92 และ 0.82 ตามลำดับ และมีความผันแปรร่วมกับการอำนวยการร้อยละ 76, 71 และ 59 ตามลำดับ

ตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่สุดขององค์ประกอบย่อยการติดต่อสื่อสารและการประสานงาน (COMMU) คือ COMM1 มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.91 และมีความผันแปรร่วมกับการอำนวยการร้อยละ 62 รองลงมาคือตัวบ่งชี้ COMM2 และ COMM3 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.71 และ 0.58 ตามลำดับ และมีความผันแปรร่วมกับการอำนวยการร้อยละ 48 และ 10 ตามลำดับ

ตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่สุดขององค์ประกอบย่อยการจูงใจ(MOTIVA) คือ MOTI3 มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.99 และมีความผันแปรร่วมกับการอำนวยการร้อยละ 80 รองลงมาคือตัวบ่งชี้ MOTI2 และ MOTI1 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.93 และ 0.92 ตามลำดับ และมีความผันแปรร่วมกับการอำนวยการร้อยละ 77 และ 75 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของทั้ง 3 องค์ประกอบย่อยจากตารางที่ 4.23 พบว่า องค์ประกอบย่อยทั้ง 3 มีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งมีค่าตั้งแต่ 0.84 – 0.91 นอกจากนี้ในการวิเคราะห์ครั้งนี้โปรแกรมลิสเรลได้นำความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วย ซึ่งเทอมความคลาดเคลื่อนดังกล่าวเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้อื่นๆ ในโมเดล ดังแสดงไว้ในภาพที่ 4.12



ภาพที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการอำนวยการ

การสร้างสเกลองค์ประกอบย่อยของโมเดลการอำนวยการใช้ตัวบ่งชี้ 10 ตัว มาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันทำให้ได้สเกลองค์ประกอบย่อย ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ (LEADER) การติดต่อสื่อสารและการประสานงาน(COMMU) และการจูงใจ(MOTIVA) สำหรับนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ซึ่งเขียนอยู่ในรูปสมการ ดังนี้

$$Z_LEADER = 0.10Z_{LEAD1} + 0.07Z_{LEAD2} + 0.52Z_{LEAD3} + 0.15Z_{LEAD4}$$

$$Z_COMMU = 0.19Z_{COMM1} + 0.12Z_{COMM2} + 0.02Z_{COMM3}$$

$$Z_MOTIVA = 0.28Z_{MOTI1} + 0.22Z_{MOTI2} + 0.26Z_{MOTI3}$$

6. โมเดลการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

ตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ สปส	SE	สปส.การพยากรณ์ (R^2)	สปส.คะแนนองค์ประกอบ
การกำกับติดตามงาน(MONITO)				
MONI1	.90**	.04	.86	.27
MONI2	.92**	.04	.90	.33
MONI3	.93**	.04	.83	.07
MONI4	.96**	.04	.85	.32
MONI5	.88**	.05	.64	.06
การประเมินผลการดำเนินงาน(EVALUA)				
EVAL1	.86**	.05	.61	.21
EVAL2	.85**	.05	.58	-.01
EVAL3	.95**	.05	.69	.18
EVAL4	.99**	.05	.79	.30
EVAL5	.88**	.04	.69	.15
χ^2= 37.80 df = 26	χ^2/df = 1.45	P = 0.06		
GFI = 0.98 AGFI = 0.96	RMR = 0.018	RMSEA = 0.034		

**P< .01

ตารางที่ 4.25 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปร 2 ตัวในองค์ประกอบการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

องค์ประกอบย่อย	MONITO	EVALUA
MONITO	1.00	
EVALUA	0.87	1.00

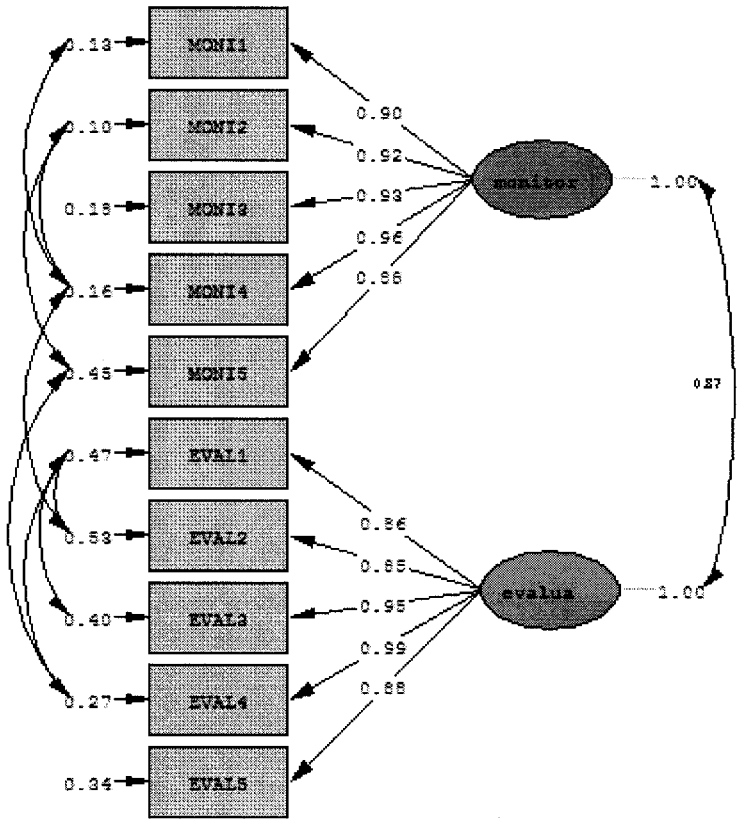
จากตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานพบว่า โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่า χ^2/df เท่ากับ 1.45 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน(GFI) เท่ากับ 0.98 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว(AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.96 ค่ารากกำลังสองเฉลี่ยของเศษ(RMR) เท่ากับ 0.018 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.034

เมื่อพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ด้านการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวก มีขนาดตั้งแต่ 0.88 ถึง 0.99 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว แสดงว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้ต่างเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบด้านการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานทั้ง 2 องค์ประกอบย่อย โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่สุดขององค์ประกอบย่อยการกำกับติดตามงาน(MONITO) คือ MONI4 ซึ่งมีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ0.96 และมีความผันแปรร่วมกับการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานร้อยละ 85 รองลงมาคือตัวบ่งชี้ MONI3, MONI2, MONI1 และ MONI5 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.93, 0.92, 0.90 และ 0.88 ตามลำดับ และมีความผันแปรร่วมกับการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานร้อยละ 83, 90, 86 และ 64 ตามลำดับ

ตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่สุดขององค์ประกอบย่อยการประเมินผลการดำเนินงาน(EVALUA) คือEVAL4 มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.99 และมีความผันแปรร่วมกับการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานร้อยละ 79 รองลงมาคือตัวบ่งชี้ EVAL3, EVAL5, EVAL1 และ EVAL2 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.95, 0.88, 0.86 และ 0.85 ตามลำดับ และมีความผันแปรร่วมกับการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานร้อยละ 69, 69, 61 และ 58 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของทั้ง 2 องค์ประกอบย่อยจากตารางที่ 4.25 พบว่าองค์ประกอบย่อยทั้ง 2 มีความสัมพันธ์กันเท่ากับ 0.87 นอกจากนี้ ในการวิเคราะห์ครั้งนี้โปรแกรมลิสเรลได้นำความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วย ซึ่งเทอมความคลาดเคลื่อนดังกล่าวเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้อื่นๆ ในโมเดล ดังแสดงไว้ในภาพที่ 4.13



ภาพที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

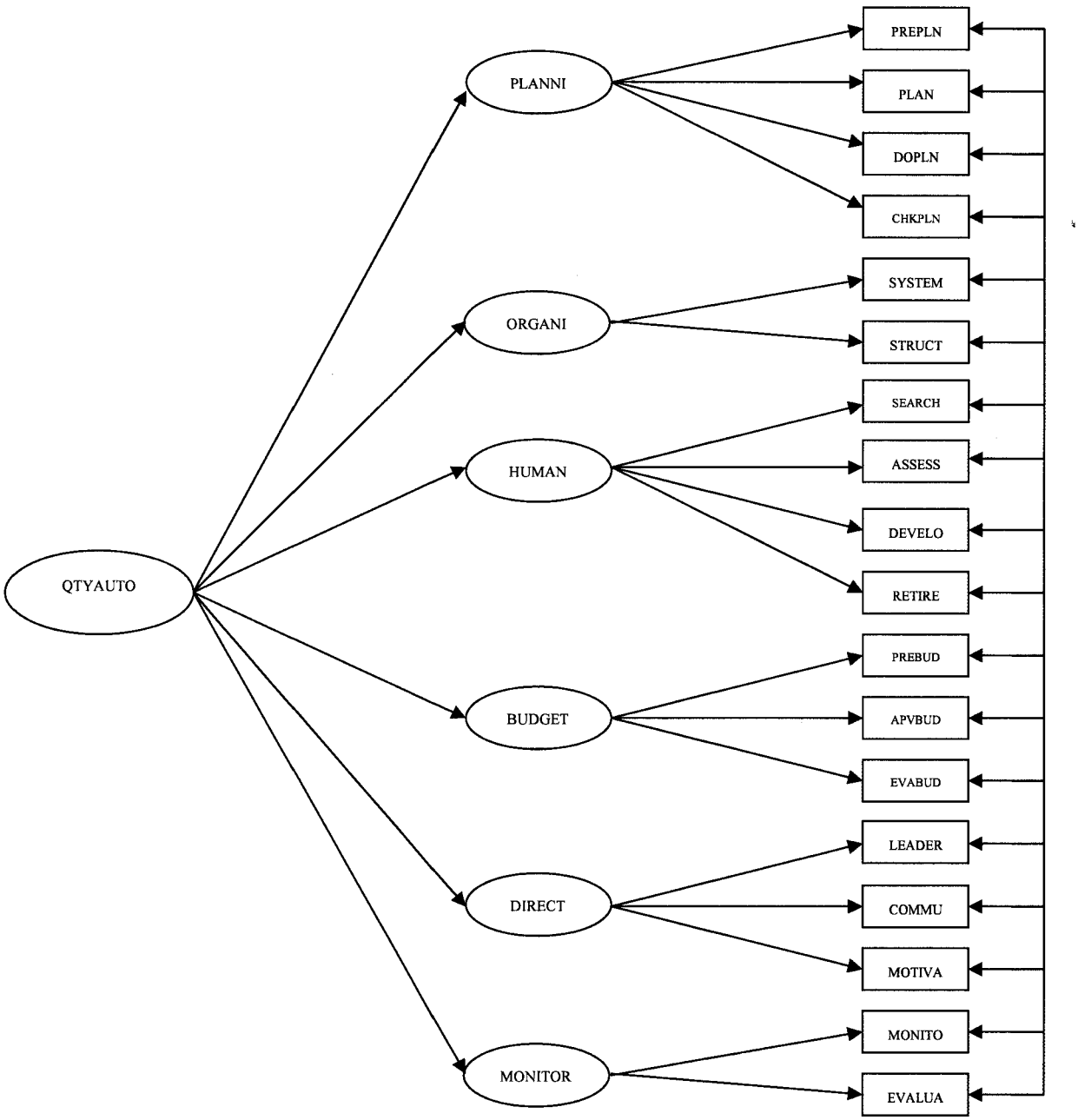
การสร้างสเกลองค์ประกอบย่อยของโมเดลการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ใช้ตัวบ่งชี้ 10 ตัว มาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันทำให้ได้สเกลองค์ประกอบย่อยการกำกับติดตามงาน(MONITO) และการประเมินผลการดำเนินงาน(EVALUA) สำหรับนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ซึ่งเขียนอยู่ในรูปสมการ ดังนี้

$$Z_MONITO = 0.27Z_{MONI1} + 0.33Z_{MONI2} + 0.07Z_{MONI3} + 0.32Z_{MONI4} + 0.06Z_{MONI5}$$

$$Z_EVALUA = 0.21Z_{EVAL1} - 0.01Z_{EVAL2} + 0.18Z_{EVAL3} + 0.30Z_{EVAL4} + 0.15Z_{EVAL5}$$

กล่าวโดยสรุป ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวบ่งชี้ต่างๆ ในโมเดลองค์ประกอบย่อย มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้ง 6 โมเดล น้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า แสดงว่าตัวบ่งชี้ทั้ง 76 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบย่อย ตั้งแต่องค์ประกอบย่อยที่ 1 ถึงองค์ประกอบย่อยที่ 18 และองค์ประกอบย่อยเหล่านี้มีความสัมพันธ์กัน นอกจากนี้ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมลิสเรลได้มีการนำค่าความคลาดเคลื่อนในแต่ละตัวบ่งชี้ ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้นั้นกับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดลมาวิเคราะห์ด้วยโดยให้ค่าความคลาดเคลื่อนนั้นสัมพันธ์กันได้เพื่อให้สอดคล้องกับความเป็นจริง

เมื่อทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่งแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองเพื่อที่จะพัฒนาเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในภาพรวม โดยนำสเกลองค์ประกอบย่อยทั้ง 18 องค์ประกอบ ได้แก่ การเตรียมการก่อนการวางแผน(PREPLN) การกำหนดแผน(PLAN) การปฏิบัติตามแผน(DOPLN)การติดตาม ควบคุม และประเมินผลแผน(CHKPLN) การจัดระบบงานของมหาวิทยาลัย(SYSTEM) การจัดโครงสร้างมหาวิทยาลัย(STRUCT) การจัดหาบุคลากร(SEARCH) การประเมินผลการปฏิบัติงานและการจัดสวัสดิการ(ASSESS) การพัฒนาบุคลากร(DEVELO) การออกจากงาน(RETIRE) การจัดเตรียมงบประมาณ(PREBUD) การบริหารงบประมาณ(APVBUD) การติดตามและประเมินผลงบประมาณ(EVABUD)ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ (LEADER) การติดต่อสื่อสารและการประสานงาน(COMMU) การจูงใจ(MOTIVA) การกำกับติดตามงาน(MONITO) และการประเมินผลการดำเนินงาน(EVALUA) มาทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองโดยใช้โปรแกรมลิสเรล ซึ่งโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐดังแสดงในภาพที่ 4.14



ภาพที่ 4.14 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองขององค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ก่อนที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ผู้วิจัยได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสเกลองค์ประกอบย่อยทั้ง 18 องค์ประกอบ คือ การเตรียมการก่อนการวางแผน(PREPLN) การกำหนดแผน(PLAN) การปฏิบัติตามแผน(DOPLN)การติดตาม ควบคุม และประเมินผลแผน(CHKPLN) การจัดระบบงานของมหาวิทยาลัย (SYSTEM) การจัดโครงสร้างมหาวิทยาลัย(STRUCT) การจัดหาบุคลากร(SEARCH) การประเมินผลการปฏิบัติงานและการจัดสวัสดิการ(ASSESS) การพัฒนาบุคลากร(DEVELO) การออกจากงาน(RETIRE) การจัดเตรียมงบประมาณ(PREBUD) การบริหารงบประมาณ(APVBUD) การติดตามและประเมินผลงบประมาณ(EVABUD)ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ (LEADER) การติดต่อสื่อสารและการประสานงาน(COMMU) การจูงใจ(MOTIVA) การกำกับติดตามงาน(MONITO) และการประเมินผลการดำเนินงาน(EVALUA) เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมตริกซ์สหสัมพันธ์ที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบย่อยทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ ($P<.001$) ทุกค่า ค่าสัมประสิทธ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .406 - .814 โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุดคือ คู่ของการปฏิบัติตามแผน(DOPLN) กับการติดตาม ควบคุม และประเมินผลแผน (CHKPLN)ส่วนคู่ที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุดคือคู่ของการเตรียมการก่อนการวางแผน(PREPLN) กับการติดต่อสื่อสารและการประสานงาน(COMMU) ค่า Bartlett's test of sphericity มีค่าเท่ากับ 5751.440 ($P<.000$) แสดงว่า เมตริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้แตกต่างจากเมตริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญ และค่าดัชนี ไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measures of Sampling Adequacy : MSA) มีค่าเท่ากับ 0.965 แสดงว่า ตัวบ่งชี้มีความสัมพันธ์มากและมีความเหมาะสมพอที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้ รายละเอียดค่าสถิติต่างๆ ดังแสดงในตารางที่ 4.26

ตารางที่ 4.26 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

	PREPLN	PLAN	DOPLN	CHKPLN	SYSTEM	STRUCT	SEARCH	ASSESS	DEVELO	RETIRE	PREBUD	APVBUD	EVABUD	LEADER	COMMU	MOTIVA	MONITO	EVALUA
PREPLN	1.000																	
PLAN	.692	1.000																
DOPLN	.635	.690	1.000															
CHKPLN	.664	.660	.814	1.000														
SYSTEM	.636	.702	.659	.607	1.000													
STRUCT	.542	.595	.554	.557	.678	1.000												
SEARCH	.505	.554	.534	.546	.637	.633	1.000											
ASSESS	.474	.526	.511	.497	.606	.573	.696	1.000										
DEVELO	.492	.502	.519	.529	.587	.604	.629	.681	1.000									
RETIRE	.415	.501	.465	.442	.525	.539	.521	.598	.583	1.000								
PREBUD	.588	.690	.634	.630	.664	.577	.613	.568	.582	.514	1.000							
APVBUD	.584	.658	.617	.589	.652	.595	.584	.579	.612	.527	.793	1.000						
EVABUD	.558	.618	.582	.545	.610	.582	.597	.556	.577	.545	.702	.739	1.000					
LEADER	.554	.626	.561	.549	.597	.563	.609	.596	.586	.548	.673	.617	.592	1.000				
COMMU	.406	.470	.453	.485	.551	.507	.529	.497	.587	.511	.560	.582	.520	.582	1.000			
MOTIVA	.519	.584	.536	.549	.547	.539	.575	.585	.624	.551	.629	.612	.555	.722	.591	1.000		
MONITO	.570	.630	.603	.627	.588	.532	.608	.575	.599	.501	.681	.645	.647	.657	.595	.654	1.000	
EVALUA	.586	.626	.608	.638	.619	.586	.621	.657	.680	.577	.680	.671	.640	.706	.602	.719	.757	1.000
MEAN	3.39	3.62	3.22	2.99	3.82	3.66	3.56	3.44	3.24	3.39	3.63	3. 54	3.40	3.52	3.49	3.33	3.38	3.31
S.D.	0.953	0.952	1.019	1.081	0.889	0.931	0.991	0.924	1.061	1.119	0.928	0.947	1.011	1.021	1.084	1.046	0.962	0.992

Bartlett's test of sphericity = 5751.440 P = 0.000

Kaiser-Meyer-Olkin Measures of Sampling = 0.965

หมายเหตุ ตัวบ่งชี้ทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ (P<.001) ทุกค่า

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองด้วยโปรแกรมลิสเรลเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า χ^2/df เท่ากับ 1.72 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน(GFI) เท่ากับ 0.94 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว(AGFI) เท่ากับ 0.92 และค่ารากกำลังสองเฉลี่ยของเศษ (RMR) เท่ากับ 0.027 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.043

เมื่อพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบย่อยทั้ง 18 องค์ประกอบ พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวก มีขนาดตั้งแต่ 0.74 ถึง 0.90 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว แสดงว่าองค์ประกอบย่อยทั้ง 18 องค์ประกอบเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่สุดคือการพัฒนาบุคลากร(DEVELO) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.90 และมีความผันแปรร่วมกับการบริหารงานบุคคลร้อยละ 67 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองดังแสดงในตารางที่ 4.27

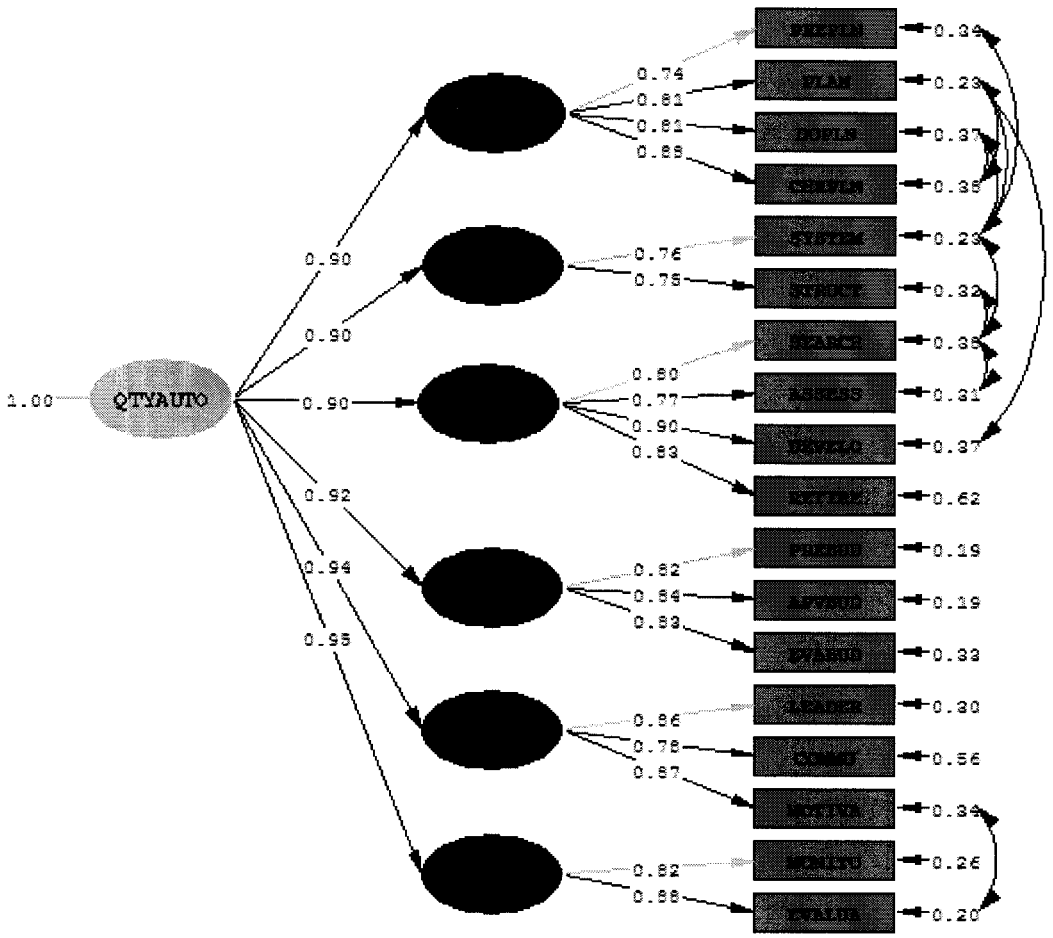
ตารางที่ 4.27 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ สปส	SE	สปส.การพยากรณ์ (R^2)	สปส.คะแนนองค์ประกอบ
การวิเคราะห์องค์ประกอบอันดับหนึ่ง				
องค์ประกอบการวางแผน(PLANNI)				
การเตรียมการก่อนการวางแผน(PREPLN)	.74**		.62	.19
การกำหนดแผน(PLAN)	.81**	.04	.75	.39
การปฏิบัติตามแผน(DOPLN)	.81**	.05	.64	.11
การติดตาม ควบคุม และประเมินผลแผน(CHKPLN)	.88**	.05	.68	.19
องค์ประกอบการจัดองค์การ(ORGANI)				
การจัดระบบงานของมหาวิทยาลัย(SYSTEM)	.76 **		.71	.39
การจัดโครงสร้างมหาวิทยาลัย(STRUCT)	.75**	.04	.63	.26
องค์ประกอบการบริหารงานบุคคล(HUMAN)				
การจัดหาบุคลากร(SEARCH)	.80**		.61	.13
การประเมินผลการปฏิบัติงานและการจัดสวัสดิการ(ASSESS)	.77**	.04	.64	.18
การพัฒนาบุคลากร(DEVELO)	.90**	.05	.67	.21
การออกจากงาน(RETIRE)	.83**	.06	.51	.11
องค์ประกอบการบริหารงบประมาณ(BUDGET)				
การจัดเตรียมงบประมาณ(PREBUD)	.82**		.78	.31
การบริหารงบประมาณ(APVBUD)	.84**	.03	.79	.31
การติดตามและประเมินผลงบประมาณ(EVABUD)	.83**	.04	.67	.18
องค์ประกอบการอำนวยการ(DIRECT)				
ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ (LEADER)	.86**		.71	.25
การติดต่อสื่อสารและการประสานงาน(COMMU)	.78**	.05	.52	.12
การจูงใจ(MOTIVA)	.87**	.04	.69	.21
องค์ประกอบการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน(MONITOR)				
การกำกับติดตามงาน(MONITO)	.82**		.72	.24
การประเมินผลการดำเนินงาน(EVALUA)	.88**	.04	.79	.34
การวิเคราะห์องค์ประกอบอันดับที่สอง				
องค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ(QTYAUTO)				
การวางแผน(PLANNI)	.90**	.06	.80	
การจัดองค์การ(ORGANI)	.90**	.05	.85	
การบริหารงานบุคคล(HUMAN)	.90**	.05	.88	
การบริหารงบประมาณ(BUDGET)	.92**	.05	.85	
การอำนวยการ(DIRECT)	.94**	.05	.89	
การกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน(MONITOR)	.95**	.05	.91	

$\chi^2 = 204.91$	df = 119	$\chi^2/df = 1.72$	P = 0.00
GFI = 0.94	AGFI = 0.92	RMR = 0.027	RMSEA = 0.043

**P< .01

ภาพที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองขององค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ



จากตารางที่ 4.27 และภาพที่ 4.15 ซึ่งแสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้ง 6 ด้านมีค่าเป็นบวก มีขนาดสูงตั้งแต่ 0.90 ถึง 0.95 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า เรียงลำดับจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากไปน้อย คือ องค์ประกอบการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน(MONITOR)การอำนวยการ(DIRECT)การบริหารงบประมาณ(BUDGET)การบริหารงานบุคคล(HUMAN) การจัดองค์การ(ORGANI)และการวางแผน(PLANNI) ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.95, 0.94, 0.92, 0.90, 0.90 และ 0.90 ตามลำดับ จากน้ำหนักองค์ประกอบดังกล่าว แสดงว่า ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเกิดจากองค์ประกอบการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน (MONITOR)เป็นอันดับแรก รองลงมาคือการอำนวยการ(DIRECT)การบริหารงบประมาณ (BUDGET) การบริหารงานบุคคล(HUMAN) การจัดองค์การ(ORGANI)และการวางแผน (PLANNI) ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีความผันแปรร่วมกับองค์ประกอบตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐร้อยละ 91, 89, 85, 88, 85 และ 80 ตามลำดับ นอกจากนี้ ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองได้นำเทอมความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วย ซึ่งเทอมความคลาดเคลื่อนดังกล่าวเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้อื่นๆ ในโมเดล

การสร้างสเกลองค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ(QTYAUTO) ใช้สเกลองค์ประกอบย่อยทั้ง 18 ตัว ได้แก่ การเตรียมการก่อนการวางแผน(PREPLN) การกำหนดแผน(PLAN) การปฏิบัติตามแผน(DOPLN)การติดตาม ควบคุม และประเมินผลแผน(CHKPLN) การจัดระบบงานของมหาวิทยาลัย(SYSTEM) การจัดโครงสร้างมหาวิทยาลัย(STRUCT) การจัดหาบุคลากร(SEARCH) การประเมินผลการปฏิบัติงานและการจัดสวัสดิการ(ASSESS) การพัฒนาบุคลากร(DEVELO) การออกจากงาน(RETIRE) การจัดเตรียมงบประมาณ(PREBUD) การบริหารงบประมาณ(APVBUD) การติดตามและประเมินผลงบประมาณ(EVABUD)ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ (LEADER) การติดต่อสื่อสารและการประสานงาน(COMMU) การจูงใจ(MOTIVA) การกำกับติดตามงาน(MONITO) และการประเมินผลการดำเนินงาน(EVALUA) ซึ่งเขียนในรูปสมการได้ดังนี้

$$
\begin{aligned}
Z_QTYAUTO = {} & 0.19Z_{PREPLN} + 0.39Z_{PLAN} + 0.11Z_{DOPLN} + 0.19Z_{CHKPLN} \\
& + 0.39Z_{SYSTEM} + 0.26Z_{STRUCT} + 0.13Z_{SEARCH} + 0.18Z_{ASSESS} \\
& + 0.21Z_{DEVELO} + 0.11Z_{RETIRE} + 0.31Z_{PREBUD} + 0.31Z_{APVBUD} \\
& + 0.18Z_{EVABUD} + 0.25Z_{LEADER} + 0.12Z_{COMMU} + 0.21Z_{MOTIVA} \\
& + 0.24Z_{MONITO} + 0.34Z_{EVALUA}
\end{aligned}
$$

บทที่ 5
สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่สร้างขึ้น

กลุ่มตัวอย่างสำหรับงานวิจัยในครั้งนี้มี 2 กลุ่ม กลุ่มที่ 1 คือ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ทางการศึกษาและมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจำนวน 20 คน ใช้สำหรับพิจารณาคัดเลือกตัวบ่งชี้และให้น้ำหนักคะแนนองค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐกลุ่มที่ 2 คือ ผู้บริหาร อาจารย์ และพนักงานที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจำนวน 390 คน ใช้สำหรับเก็บข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อตรวจสอบความตรงขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่ผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ ตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจำนวน 148 ตัวและแบบสอบถามจำนวน 3 ชุด ชุดที่ 1 เป็นแบบสอบถามเพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาคัดเลือกตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการวัดคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ชุดที่ 2 เป็นแบบสอบถามเพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาให้น้ำหนักคะแนนความสำคัญขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และชุดที่ 3 เป็นแบบสอบถามที่ใช้เก็บข้อมูลจากผู้บริหาร อาจารย์ และพนักงานที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเพื่อพิจารณาระดับการปฏิบัติจริงตามตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติคือ ค่าเฉลี่ย และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายในการคัดเลือกตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ วิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้เพื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้ก่อนที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบด้วยโปรแกรม SPSS for windows และวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยตามแนวคิดผู้ทรงคุณวุฒิกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรม LISREL 8.51 ค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์คือ ค่า χ^2/df ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) ค่า

ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของเศษ (RMR) และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA)

1. สรุปการวิจัย

1.1 ผลการสร้างตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐรวมทั้งสิ้น 76 ตัวใน 6 องค์ประกอบหลัก โดยแต่ละองค์ประกอบมีค่าน้ำหนักคะแนนความสำคัญเรียงตามลำดับ ได้แก่ องค์ประกอบการวางแผน องค์ประกอบการบริหารงบประมาณ องค์ประกอบการบริหารงานบุคคล องค์ประกอบการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน องค์ประกอบการจัดองค์การ และองค์ประกอบการอำนวยการ โดยมีค่าน้ำหนักคะแนนความสำคัญจากคะแนนเต็ม 10 คะแนนเท่ากับ 9.40, 9.25, 9.10, 9.10, 8.85 และ 8.55 คะแนนตามลำดับ

ตัวบ่งชี้ทั้ง 76 ตัวจาก 6 องค์ประกอบหลัก มีดังนี้

1. องค์ประกอบการวางแผน(PLANNI) มีตัวบ่งชี้จำนวน 16 ตัว เรียงตามลำดับน้ำหนักคะแนนความสำคัญ ได้ดังนี้

1.1 มีการวิเคราะห์ทบทวนนโยบายและแผนงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ แผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนยุทธศาสตร์กระทรวง แผนวิจัยของชาติ แผนระยะยาวของมหาวิทยาลัย รวมทั้งภารกิจที่มหาวิทยาลัยรับผิดชอบก่อนการวางแผน(PREP1)

1.2 มีการจัดทำแผนที่ตอบสนองภารกิจและเป้าหมายของมหาวิทยาลัยและสอดคล้องกับ นโยบายของชาติ (PLAN1)

1.3 มีความโปร่งใสในการพิจารณากลั่นกรองอนุมัติแผน (PLAN3)

1.4 กำหนดองค์ประกอบสำคัญของแผนไว้อย่างสมบูรณ์ครบถ้วน ได้แก่ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ระยะเวลาและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ทรัพยากรที่ต้องใช้ และผู้ปฏิบัติงาน (PLAN4)

1.5 มีการนำผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ปัญหาที่เกิดขึ้น และความต้องการของมหาวิทยาลัย และของผู้รับบริการมาประกอบการพิจารณาก่อนการวางแผน (PREP2)

1.6 มีการติดตาม ควบคุม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ (CHKPL1)

1.7 กำหนดวิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนไว้ชัดเจน (PLAN5)

1.8 มีคณะกรรมการพิจารณากำหนดแผนของมหาวิทยาลัยที่ประกอบด้วยผู้แทนจากหน่วยงานต่างๆ (PLAN2)

1.9 มีการปฏิบัติงานตามแผนที่ได้กำหนดไว้ (DOPL2)

1.10 มีการประกาศแผนให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง (DOPL1)

1.11 มีการกำหนดมาตรการดำเนินการต่างๆ หากไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามแผน (DOPL3)

1.12 มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนให้พนักงานทราบ (CHKPL2)

1.13 มีการชี้แจงหลักเกณฑ์และแนวทางในการจัดทำแผนให้พนักงานทราบ (PREP4)

1.14 กำหนดระยะเวลาและขั้นตอนการจัดทำแผนไว้ชัดเจนและแจ้งให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง (PREP5)

1.15 มีการสอบถามข้อคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งจากพนักงานหรือผู้ทรงคุณวุฒิก่อนการวางแผน (PREP3)

1.16 มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนให้สาธารณชนทราบ(CHKPL3)

2. องค์ประกอบการจัดองค์การ (ORGANI) มีตัวบ่งชี้จำนวน 10 ตัว เรียงตามลำดับน้ำหนักคะแนนความสำคัญ ได้ดังนี้

2.1 มีโครงสร้างการบริหารที่คล่องตัว (STRUC2)

2.2 กำหนดภารกิจและเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัยไว้ชัดเจนและประกาศให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง (SYST1)

2.3 มีระบบการบริหารงานบุคคลและการบริหารการเงินและทรัพย์สินในรูปของคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยผู้แทนจากมหาวิทยาลัยและผู้ทรงคุณวุฒิทางวิชาชีพในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน (SYST4)

2.4 กำหนดโครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัยไว้ชัดเจน (STRUC1)

2.5 กำหนดคุณสมบัติและอำนาจหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัยไว้ชัดเจน (SYST3)

2.6 มีการแบ่งงานในแต่ละหน่วยงานอย่างชัดเจนไม่ซ้ำซ้อนกัน (SYST5)

2.7 มีการปรับปรุงการจัดระบบงานของมหาวิทยาลัยให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง (SYST6)

2.8 มีกรรมการสภามหาวิทยาลัยที่ผสมผสานหลักการควบคุมจากภายนอกและหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกับผู้บริหารและผู้แทนพนักงานมหาวิทยาลัย (SYST2)

2.9 มีการปรับปรุงโครงสร้างมหาวิทยาลัยให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง (STRUC4)

2.10 มีโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อความมีอิสระในการบริหารงานตามภารกิจด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัย (STRUC3)

3. องค์ประกอบการบริหารงานบุคคล (HUMAN) มีตัวบ่งชี้จำนวน 16 ตัว เรียงตามลำดับน้ำหนักคะแนนความสำคัญ ได้ดังนี้

3.1 กำหนดนโยบาย และระเบียบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจน (ASSE1)

3.2 กำหนดระบบและเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของพนักงาน (ASSE2)

3.3 มีระบบดำเนินการต่อการร้องทุกข์และการอุทธรณ์ที่โปร่งใสและเป็นธรรม (RETI3)

3.4 มีระเบียบการออกจากงานที่ชัดเจน(RETI1)

3.5 มีนโยบาย แผนงาน ระเบียบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรชัดเจนและประกาศให้ทราบอย่างทั่วถึง (SEARCH3)

3.6 มีระเบียบการร้องทุกข์และการอุทธรณ์ที่ชัดเจน (RETI2)

3.7 มีความเสมอภาคในการให้สิทธิ์สวัสดิการแก่พนักงาน (ASSE6)

3.8 กำหนดคุณวุฒิและคุณสมบัติเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน (SEARCH2)

3.9 ใช้ระบบการพัฒนาบุคลากรที่ยึดหลักความรู้ความสามารถ ไม่ยึดถือระบบอาวุโส (DEVE1)

3.10 มีกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง (DEVE2)

3.11 มีการนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงงานและพัฒนาระบบการสรรหาคัดเลือกบุคลากร (ASSE4)

3.12 มีการปรับปรุงระบบบริหารงานบุคคลให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง (DEVE4)

3.13 มีกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่ทั่วถึงและเพียงพอกับความต้องการของพนักงาน (DEVE3)

3.14 มีระบบสวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการของพนักงาน (ASSE5)

3.15 มีระยะเวลาทดลองปฏิบัติงานที่เหมาะสมเพื่อประเมินผลพนักงานใหม่ก่อนทำสัญญา (ASSE3)

3.16 มีการนำระบบสารสนเทศการบริหารงานบุคคลมาใช้ในการวางแผนจัดหาบุคลากร (SEARCH1)

4. องค์ประกอบการบริหารงบประมาณ (BUDGET) มีตัวบ่งชี้จำนวน 14 ตัว เรียงตามลำดับน้ำหนักคะแนนความสำคัญ ได้ดังนี้

4.1 มีการจัดทำงบประมาณที่สอดคล้องกับแผนการดำเนินงาน (PREB1)

4.2 มีหลักเกณฑ์การพิจารณาจัดสรรงบประมาณสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย (APVB1)

4.3 มีการกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดในการจัดทำงบประมาณ (PREB3)

4.4 มีการจัดทำงบประมาณที่สอดคล้องกับรายได้ (PREB2)

4.5 มีแผนงบประมาณรายจ่ายและรายรับทั้งแผนประจำปีและแผนระยะยาว (PREB5)

4.6 มีกระบวนการเบิกจ่ายงบประมาณที่คล่องตัว (APVB4)

4.7 มีรายงานทางการเงิน บัญชี และงบประมาณที่รวดเร็วเป็นปัจจุบัน (EVAB2)

4.8 มีระบบการตรวจสอบบัญชี การเงิน และงบประมาณทั้งจากภายในและภายนอก (EVAB3)

4.9 มีการประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณโดยพิจารณาจากผลผลิตและผลงานเป็นหลัก (EVAB1)

4.10 มีการอนุมัติงบประมาณที่สอดคล้องกับผลผลิตและแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ (APVB3)

4.11 มีความยืดหยุ่นในการโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณ(APVB5)

4.12 มีการศึกษาข้อมูลการใช้งบประมาณในปีที่ผ่านมาก่อนการจัดทำงบประมาณ (PREB4)

4.13 มีคณะกรรมการจัดทำงบประมาณที่ประกอบด้วยผู้แทนจากหน่วยงานต่างๆ (PREB6)

4.14 มีคณะกรรมการพิจารณาจัดสรรงบประมาณของมหาวิทยาลัยที่แต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย (APVB2)

5. องค์ประกอบการอำนวยการ (DIRECT) มีตัวบ่งชี้จำนวน 10 ตัว เรียงตามลำดับน้ำหนักคะแนนความสำคัญ ได้ดังนี้

5.1 ผู้บริหารมีความสำนึกต่อส่วนรวม ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม (LEAD1)

5.2 ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการบริหารงาน (LEAD3)

5.3 ผู้บริหารมีความโปร่งใสในการบริหารงาน (LEAD2)

5.4 มีการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการร่วมมือกันทำงาน (MOTI3)

5.5 มีคณะกรรมการพิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในระยะยาว (LEAD4)

5.6 ผู้บริหารมีสัมพันธภาพที่ดีกับพนักงาน (MOTI2)

5.7 มีระบบการติดต่อสื่อสารและการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่คล่องตัว (COMM2)

5.8 มีการแจ้งนโยบาย กฎเกณฑ์ ระเบียบข้อบังคับ และการตัดสินใจต่างๆ ของผู้บริหารให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง (COMM1)

5.9 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น (MOTI1)

5.10 มีอุปกรณ์รองรับการสื่อสารที่ทันสมัยและเพียงพอกับความต้องการของพนักงาน (COMM3)

6. องค์ประกอบการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน (MONITOR) มีตัวบ่งชี้จำนวน 10 ตัว เรียงตามลำดับน้ำหนักคะแนนความสำคัญ ได้ดังนี้

6.1 มีการกำกับติดตามงานครอบคลุมทั้งด้านปริมาณงาน คุณภาพงาน เวลา และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (MONI2)

6.2 มีการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่องและเผยแพร่ข้อมูลให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง (EVAL5)

6.3 มีระบบการกำกับติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติงานที่ชัดเจน (MONI1)

6.4 มีกระบวนการประเมินผลที่ชัดเจน โปร่งใส และเป็นที่ยอมรับของพนักงาน (EVAL2)

6.5 มีหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลที่ชัดเจน และแจ้งให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง (EVAL1)

6.6 ผู้กำกับติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถและเชื่อถือได้ (MONI4)

6.7 มีการนำผลการประเมินการดำเนินงานมาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาปรับปรุงมหาวิทยาลัย (EVAL4)

6.8 กำหนดผู้รับผิดชอบในการกำกับติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติงานไว้ชัดเจน (MONI3)

6.9 มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงาน (MONI5)

6.10 มีคณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานที่แต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย (EVAL3)

1.2 ผลการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของตัวบ่งชี้ที่ได้กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิเคราะห์พบว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวในแต่ละองค์ประกอบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทุกตัวในแต่ละองค์ประกอบมีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า แสดงว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของแต่ละองค์ประกอบ นอกจากนี้พิจารณาจาก ค่า χ^2/df พบว่ามีค่าน้อยกว่า 5.00 และค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืน ได้แก่ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน(GFI) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว(AGFI) พบว่ามีค่าเข้าใกล้ 1 ค่ารากกำลังสองเฉลี่ยของเศษ(RMR) มีค่าเข้าใกล้ศูนย์ รวมทั้งค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีความตรงเชิงโครงสร้าง โดยผลการวิเคราะห์สรุปได้ดังนี้

1.2.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่งเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบย่อยมี 18 องค์ประกอบย่อย พบว่าทุกโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.2.1.1 โมเดลการวางแผน (PLANNI) มีค่า χ^2/df เท่ากับ 1.76 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน(GFI) เท่ากับ 0.96 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว(AGFI)เท่ากับ 0.93 ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของเศษ(RMR) เท่ากับ 0.027 ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อน

กำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.044 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า และสร้างสเกลองค์ประกอบย่อยของโมเดลการวางแผนคือ การเตรียมการก่อนการวางแผน(PREPLN)การกำหนดแผน(PLAN) การปฏิบัติตามแผน(DOPLN) และการติดตามควบคุม และประเมินผลแผน(CHKPLN) เขียนอยู่ในรูปสมการดังนี้

$$Z_PREPLN = 0.12Z_{PREP1} + 0.09Z_{PREP2} + 0.17Z_{PREP3} + 0.11Z_{PREP4} + 0.18Z_{PREP5}$$

$$Z_PLAN = 0.22Z_{PLAN1} + 0.12Z_{PLAN2} + 0.24Z_{PLAN3} + 0.14Z_{PLAN4} + 0.12Z_{PLAN5}$$

$$Z_DOPLN = -0.02Z_{DOPL1} + 0.18Z_{DOPL2} - 0.19Z_{DOPL3}$$

$$Z_CHKPLN = 0.17Z_{CHKPL1} + 0.05Z_{CHKPL2} - 0.01Z_{CHKPL3}$$

1.2.1.2 โมเดลการจัดองค์การ (ORGANI) มีค่า χ^2/df เท่ากับ 1.64 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน(GFI) เท่ากับ 0.98 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว(AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.95 ค่ารากกำลังสองเฉลี่ยของเศษ(RMR) เท่ากับ 0.019 ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.041 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า และสร้างสเกลองค์ประกอบย่อยของโมเดลการจัดองค์การคือ การจัดระบบงานของมหาวิทยาลัย (SYSTEM) และการจัดโครงสร้างมหาวิทยาลัย(STRUCT) เขียนอยู่ในรูปสมการ ดังนี้

$$Z_SYSTEM = 0.03Z_{SYST1} + 0.01Z_{SYST2} + 0.03Z_{SYST3} + 0.06Z_{SYST4} + 0.25Z_{SYST5} + 0.08Z_{SYST6}$$

$$Z_STRUCT = 0.31Z_{STRUC2} + 0.08Z_{STRUC2} + 0.07Z_{STRUC2} + 0.43Z_{STRUC2}$$

1.2.1.3 โมเดลการบริหารงานบุคคล (HUMAN) มีค่า χ^2/df เท่ากับ 1.71 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน(GFI) เท่ากับ 0.96 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว(AGFI) เท่ากับ 0.93 ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของเศษ(RMR) เท่ากับ 0.029 ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.043 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติทุกตัว และสร้างสเกลองค์ประกอบย่อยของโมเดลการบริหารงานบุคคล คือ การจัดหาบุคลากร(SEARCH)การประเมินผลการปฏิบัติงานและการจัดสวัสดิการ(ASSESS) การพัฒนาบุคลากร(DEVELO) และการออกจากงาน(RETIRE) เขียนอยู่ในรูปสมการ ดังนี้

$$Z_SEARCH = 0.17Z_{SEAR1} + 0.28Z_{SEAR2} + 0.19Z_{SEAR3}$$

$$Z_ASSESS = 0.11Z_{ASSE1} + 0.11Z_{ASSE2} + 0.11Z_{ASSE3} + 0.19Z_{ASSE4} + 0.06Z_{ASSE5} + 0.03Z_{ASSE6}$$

$$Z_DEVELO = 0.22Z_{DEVE1} + 0.20Z_{DEVE2} + 0.03Z_{DEVE3} + 0.31Z_{DEVE4}$$

$$Z_RETIRE = 0.12Z_{RETI1} + 0.29Z_{RETI2} + 0.42Z_{RETI3}$$

1.2.1.4 โมเดลการบริหารงบประมาณ (BUDGET) มีค่า χ^2/df เท่ากับ 1.71 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน(GFI) เท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI)เท่ากับ 0.94 ค่ารากกำลังสองเฉลี่ยของเศษ(RMR) เท่ากับ 0.023 ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า(RMSEA) เท่ากับ 0.043 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติทุกตัว และสร้างสเกลองค์ประกอบย่อยของโมเดลการบริหารงบประมาณคือ การจัดเตรียมงบประมาณ(PREBUD) การบริหารงบประมาณ(APVBUD) และการติดตามและประเมินผลงบประมาณ(EVABUD) เขียนอยู่ในรูปสมการ ดังนี้

$$Z_PREBUD = 0.15Z_{PREB1} + 0.11Z_{PREB2} + 0.23Z_{PREB3} + 0.09Z_{PREB4} + 0.14Z_{PREB5} + 0.11Z_{PREB6}$$

$$Z_APVBUD = 0.\ 20Z_{APVB1} + 0.01Z_{APVB2} + 0.24Z_{APVB3} + 0.04Z_{APVB4} + 0.06Z_{APVB5}$$

$$Z_EVABUD = 0.42Z_{EVAB1} + 0.15Z_{EVAB2} + 0.08Z_{EVAB3}$$

1.2.1.5 โมเดลการอำนวยการ (DIRECT) มีค่า χ^2/df เท่ากับ 1.85 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน(GFI) เท่ากับ 0.98 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว(AGFI)เท่ากับ 0.95 ค่ารากกำลังสองเฉลี่ยของเศษ(RMR) เท่ากับ 0.020 ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.047 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติทุกตัว และสร้างสเกลองค์ประกอบย่อยของโมเดลการอำนวยการคือ ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ (LEADER) การติดต่อสื่อสารและการประสานงาน(COMMU) และการจูงใจ (MOTIVA) เขียนอยู่ในรูปสมการ ดังนี้

$$Z_LEADER = 0.10Z_{LEAD1} + 0.07Z_{LEAD2} + 0.52Z_{LEAD3} + 0.15Z_{LEAD4}$$

$$Z_COMMU = 0.19Z_{COMM1} + 0.12Z_{COMM2} + 0.02Z_{COMM3}$$

$$Z_MOTIVA = 0.28Z_{MOTI1} + 0.22Z_{MOTI2} + 0.26Z_{MOTI3}$$

1.2.1.6 โมเดลการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน (MONITOR) มีค่า χ^2/df เท่ากับ 1.45 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.98 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.96 ค่ารากกำลังสองเฉลี่ยของเศษ(RMR) เท่ากับ 0.018 ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.034 ค่า

น้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติทุกตัว และสร้างสเกลองค์ประกอบย่อยของโมเดลการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน คือ การกำกับติดตามงาน(MONITO) และการประเมินผลการดำเนินงาน(EVALUA) เขียนอยู่ในรูปสมการ ดังนี้

$$Z_MONITO = 0.27Z_{MONI1} + 0.33Z_{MONI2} + 0.07Z_{MONI3} + 0.32Z_{MONI4} + 0.06Z_{MONI5}$$

$$Z_EVALUA = 0.21Z_{EVAL1} - 0.01Z_{EVAL2} + 0.18Z_{EVAL3} + 0.30Z_{EVAL4} + 0.15Z_{EVAL5}$$

1.2.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองเพื่อพัฒนาโมเดลตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจากสเกลองค์ประกอบย่อย 18 องค์ประกอบ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า χ^2/df เท่ากับ 1.72 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน(GFI) เท่ากับ 0.94 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.92 ค่ารากกำลังสองเฉลี่ยของเศษ(RMR) เท่ากับ 0.027 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า(RMSEA) เท่ากับ 0.043 เมื่อพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบย่อยทั้ง 18 องค์ประกอบ พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว แสดงว่าองค์ประกอบย่อยทั้ง 18 องค์ประกอบ เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

สำหรับน้ำหนักองค์ประกอบหลักทั้ง 6 ด้าน พบว่า องค์ประกอบแต่ละด้านมีน้ำหนักองค์ประกอบสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ องค์ประกอบการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน(MONITOR) การอำนวยการ (DIRECT) การบริหารงบประมาณ (BUDGET) การบริหารงานบุคคล (HUMAN) การจัดองค์การ (ORGANI) และการวางแผน(PLANNI) ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.95, 0.94, 0.92, 0.90, 0.90 และ 0.90 ตามลำดับ และองค์ประกอบในแต่ละด้านมีความผันแปรร่วมกับองค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐร้อยละ 91, 89, 85, 88, 85 และ 80 ตามลำดับ สามารถเขียนสเกลองค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ได้ดังนี้

$$\begin{aligned} Z_QTYAUTO = {} & 0.19Z_{PREPLN} + 0.39Z_{PLAN} + 0.11Z_{DOPLN} + 0.19Z_{CHKPLN} \\ & + 0.39Z_{SYSTEM} + 0.26Z_{STRUCT} + 0.13Z_{SEARCH} + 0.18Z_{ASSESS} \\ & + 0.21Z_{DEVELO} + 0.11Z_{RETIRE} + 0.31Z_{PREBUD} + 0.31Z_{APVBUD} \\ & + 0.18Z_{EVABUD} + 0.25Z_{LEADER} + 0.12Z_{COMMU} + 0.21Z_{MOTIVA} \\ & + 0.24Z_{MONITO} + 0.34Z_{EVALUA} \end{aligned}$$

2. อภิปรายผล

จากผลการวิจัย มีประเด็นต่างๆ มาอภิปรายผล ดังนี้

2.1 ผลการสร้างตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยการพิจารณาคัดเลือกตัวบ่งชี้และให้น้ำหนักคะแนนความสำคัญองค์ประกอบและตัวบ่งชี้โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

2.1.1 ผลการให้น้ำหนักคะแนนความสำคัญของแต่ละองค์ประกอบมีค่าน้ำหนักคะแนนอยู่ระหว่าง 8.55 - 9.40 เรียงลำดับจากค่าน้ำหนักคะแนนมากไปน้อยคือ องค์ประกอบการวางแผน(9.40) องค์ประกอบการบริหารงบประมาณ(9.25) องค์ประกอบการบริหารงานบุคคล(9.10) องค์ประกอบการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน(9.10) องค์ประกอบการจัดองค์การ(8.85) และองค์ประกอบการอำนวยการ(8.55) ซึ่งจะเห็นได้ว่าผู้ทรงคุณวุฒิให้น้ำหนักคะแนนความสำคัญกับองค์ประกอบการวางแผนมากที่สุด เนื่องจากการวางแผนถือเป็นภารกิจสำคัญลำดับแรกของกระบวนการบริหารจัดการที่ผู้บริหารในทุกองค์การจะต้องให้ความสำคัญก่อนจะดำเนินกิจการใดๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสุนันทา เลาหนันทน์(2531 อ้างถึงในวัลลภ ลำพาย 2548: 67) ที่เห็นว่าในการพัฒนาองค์การจะเน้นความสำคัญของการกำหนดเป้าหมายและการวางแผน เนื่องจากการพัฒนาองค์การให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้นั้นจะต้องใช้ความพยายามและกลยุทธ์ต่างๆ จึงจำเป็นต้องมีการวางแผนกิจกรรมที่จะมุ่งพัฒนาและแนวทางการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเอาไว้ให้ชัดเจน นอกจากนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิยังให้น้ำหนักคะแนนความสำคัญกับองค์ประกอบการบริหารงบประมาณ องค์ประกอบการบริหารงานบุคคล และองค์ประกอบการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานมากกว่าองค์ประกอบการจัดองค์การและองค์ประกอบการอำนวยการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคลและการบริหารการเงินและทรัพย์สิน เนื่องจากมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีบริบทในการบริหารจัดการองค์ประกอบทั้งสองแตกต่างจากมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นส่วนราชการอื่นๆ และองค์ประกอบการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานก็เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความสำคัญ ทั้งนี้ เนื่องมาจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ให้ความสำคัญกับการประเมินคุณภาพการศึกษาเป็นอย่างมาก โดยได้กำหนดให้มีการประเมินคุณภาพมหาวิทยาลัยทุกแห่ง ดังนั้น องค์ประกอบการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานจึงเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความสำคัญ

2.1.2 ผลการพิจารณาให้ค่าน้ำหนักคะแนนความสำคัญของตัวบ่งชี้ในแต่ละองค์ประกอบ พบว่าตัวบ่งชี้ในแต่ละองค์ประกอบมีค่าน้ำหนักคะแนนความสำคัญที่สูงและมีค่า

ใกล้เคียงกันเช่นกัน แสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ที่ได้เป็นตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญที่จะบ่งชี้ถึงคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐได้เป็นอย่างดี ยกเว้นตัวบ่งชี้สุดท้ายขององค์ประกอบหลักด้านการวางแผน คือมีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนให้สาธารณชนทราบ (CHKPL3) พบว่า มีค่าเฉลี่ยน้ำหนักคะแนนความสำคัญเท่ากับ 7.15 คะแนน ซึ่งแตกต่างจากตัวบ่งชี้อื่นๆ มาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนยังไม่ได้รับความสนใจจากสาธารณชนเท่าที่ควร เนื่องจากเป็นรายงานที่มีรายละเอียดจำเพาะ จึงเผยแพร่อยู่ในวงแคบๆ แต่อย่างไรก็ตาม ผู้ทรงคุณวุฒิต่างก็เห็นว่าตัวบ่งชี้นี้มีความสำคัญที่จะบ่งชี้ถึงคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เนื่องจากการบริหารจัดการที่ดีจะต้องยึดหลักการดำเนินงานที่มีความโปร่งใส รับผิดชอบต่อสังคม และสามารถตรวจสอบได้ การรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนของมหาวิทยาลัยให้สาธารณชนทราบนับเป็นการดำเนินการตามหลักการดังกล่าว ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 มาตรา 9 ที่ว่าหน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีข้อมูลข่าวสารของราชการไว้ให้ประชาชนเข้าตรวจดูได้ และสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 48 (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) 2547: 29-30) ที่ว่าให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยให้มีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

2.2 ผลการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ที่สร้างขึ้น โดยการตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า ตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ได้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า แสดงว่า ตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีความตรงเชิงโครงสร้างและตัวบ่งชี้ทั้ง 76 ตัว เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยจากผลการวิจัยพบว่า โมเดลคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเกิดจากองค์ประกอบทั้งหมด 6 องค์ประกอบ เรียงลำดับความสำคัญโดยพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อยคือ องค์ประกอบการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน องค์ประกอบการอำนวยการ องค์ประกอบการบริหารงบประมาณ องค์ประกอบการบริหารงานบุคคล องค์ประกอบการจัดองค์การ และองค์ประกอบการวางแผน

ตามลำดับ ซึ่งองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่ได้มีความสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพของสถานศึกษาของนักวิชาการและนักวิจัยที่ได้ทำการศึกษาไว้ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.2.1 ตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้านการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน จากผลการวิจัยพบว่า เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญกับประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมากที่สุด เนื่องจากการประเมินจะทำให้ได้ข้อมูลสารสนเทศต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายหรือทิศทางการดำเนินงาน ทำให้ทราบจุดเด่นจุดด้อยของงาน และนำสารสนเทศที่ได้ไปปรับปรุงการดำเนินงานให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนั้น หากองค์กรต่างๆ มีความสามารถด้านการประเมินสูง จะสามารถหาข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้อย่างต่อเนื่อง และจะสามารถยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของประเทศให้เกิดประสิทธิผลตามที่สังคมคาดหวังไว้(สุพักตร์ พิบูลย์ 2545: 39) สำหรับตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากสามอันดับแรกจากการศึกษาได้แก่ มีการนำผลการประเมินการดำเนินงานมาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาปรับปรุงมหาวิทยาลัย ผู้กำกับติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถและเชื่อถือได้ และมีคณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานที่แต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย ตัวบ่งชี้ดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานที่จะทำให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนางานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของชวน หลีกภัย (อ้างถึงใน วารสารราชภัฏกรุงเก่า 2543: 1) ที่กล่าวถึงมหาวิทยาลัยนอกระบบราชการว่าระบบการประเมินผลจะทำให้คุณภาพการศึกษาสูงขึ้น เพราะการประเมินผลงานที่ดีจะทำให้ทุกคนเก่งขึ้น ซึ่งที่ผ่านมาระบบราชการไม่มีการประเมินผลทำให้ประสิทธิภาพย่อหย่อนลง นอกจากนี้ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี(2546: 2) มาตรา 6 ได้กล่าวถึงการบริหารราชการที่มุ่งการบรรลุเป้าหมาย 7 ประการ ซึ่งประการที่ 7 คือมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ และมาตรา 45 ได้กล่าวว่าให้ส่วนราชการจัดให้มีคณะผู้ประเมินอิสระดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ คุณภาพการให้บริการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ และความคุ้มค่าในภารกิจ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาที่ ก.พ.ร. กำหนด

2.2.2 ตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้านการอำนวยการเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับสอง ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากในสามอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการบริหารงาน มีการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการร่วมมือกันทำงาน และผู้บริหารมีสัมพันธภาพที่ดีกับพนักงาน เนื่องจากการดำเนินงานไม่ว่าจะในองค์กรใดๆ ก็ตามให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่วาง

ไว้ได้นั้นจะต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากรทุกฝ่าย โดยเฉพาะการบริหารงานของมหาวิทยาลัยที่ถือว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยมีความเท่าเทียมกันและต้องการความเป็นอิสระทางความคิด จึงต้องเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยให้บุคลากรมีบทบาทในการตัดสินใจและกำหนดนโยบายสำคัญๆ สร้างบรรยากาศให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน และมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีลักษณะเป็นนักประชาธิปไตย รับฟังการเรียกร้องเพื่อการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของสมาชิกในองค์การ(ทินพันธุ์ นาคะตะ 2546: 50) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมในมหาวิทยาลัยไทยของปฐม มณีโรจน์และการศึกษาผู้บริหารมหาวิทยาลัยของพันธ์ศักดิ์ พลสารัมย์ (อ้างถึงในทินพันธุ์ นาคะตะ 2546: 51, 67) ที่ว่าความสำเร็จในการบริหารจะเกิดขึ้นได้เมื่อมีบรรยากาศเอื้ออำนวยต่อการร่วมมือกันทำงาน และอธิการบดีจะต้องมีลักษณะผู้นำ มีความสามารถในการวิเคราะห์ ประสานงานแก้ปัญหาต่างๆ มีความมั่นคงทางอารมณ์ มีความกล้า ยุติธรรม เมตตาธรรม และมีความสามารถในการติดต่อกับวงการต่างๆ ให้เกิดศรัทธาที่จะหาความช่วยเหลือในรูปแบบต่างๆ ได้

2.2.3 ตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้านการบริหารงบประมาณเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับสาม ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากในสามอันดับแรก ได้แก่ มีการอนุมัติงบประมาณที่สอดคล้องกับผลผลิตและแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ มีการประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณโดยพิจารณาจากผลผลิตและผลงานเป็นหลัก และมีการศึกษาข้อมูลการใช้งบประมาณในปีที่ผ่านมาก่อนการจัดทำงบประมาณ แสดงว่าการบริหารงบประมาณที่ดีจะยึดหลักความโปร่งใสและตรวจสอบได้เป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัยในด้านการบริหารการเงินของรัชนา ศานติยานนท์และคณะ(2544: 63, 74) ที่ว่าควรมีกรอบการใช้เงินให้ตรงตามเป้าหมายและแผนการดำเนินการของมหาวิทยาลัย และให้มีการประเมินผลการใช้เงินงบประมาณจากรายได้ของมหาวิทยาลัย/คณะ/สำนัก/ภาควิชาโดยพิจารณาจากผลผลิตและผลงานโดยคณะกรรมการประเมินผลของมหาวิทยาลัย

2.2.4 ตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้านการบริหารงานบุคคล เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับสี่ เนื่องจากมหาวิทยาลัยเป็นองค์กรขนาดใหญ่ มีความซับซ้อนและมีบุคลากรหลายระดับ จึงต้องมีการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้มหาวิทยาลัยดำเนินงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งการบริหารงานบุคคลจะบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับกระบวนการบริหารบุคคลซึ่งมีขอบเขตกว้างขวางตั้งแต่กระบวนการสรรหา การส่งเสริมและพัฒนาสมรรถภาพในการทำงานจนถึงการพ้นจากงาน(สนม ครุฑเมือง 2547: 24) และจากการศึกษาพบว่าตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนัก

องค์ประกอบมากสามอันดับแรก ได้แก่ มีระเบียบการร้องทุกข์และการอุทธรณ์ที่ชัดเจน มีระบบดำเนินการต่อการร้องทุกข์และการอุทธรณ์ที่โปร่งใสและเป็นธรรม และมีการปรับปรุงระบบบริหารงานบุคคลให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ตัวบ่งชี้เหล่านี้แสดงให้เห็นถึงหลักการสำคัญของการบริหารจัดการที่ดีที่มุ่งเน้นเรื่องความโปร่งใสและเป็นธรรม มีการปรับปรุงระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆ ให้ทันสมัยรวมไปถึงการพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถที่ก้าวทันเทคโนโลยีในปัจจุบัน เนื่องจากการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น ขึ้นอยู่กับคุณภาพของอาจารย์และพนักงานที่มีอยู่ จึงต้องให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา มีการปรับปรุงระบบบริหารงานให้ทันสมัยและตรงกับความต้องการของบุคลากร และจะต้องมีความยุติธรรมในการบริหารงานเพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจและเสียสละ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาตัวชี้วัดในการบริหารจัดการที่ดีของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลของอนุรักษ์ นวพรไพศาล และคณะ(2546: 94) ในด้านหลักนิติธรรมและหลักคุณธรรม ที่ว่าบุคลากรสามารถที่จะร้องทุกข์ต่อคณะกรรมการอุทธรณ์ร้องทุกข์ได้เมื่อไม่ได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา และคณะกรรมการอุทธรณ์ร้องทุกข์มีอำนาจอิสระในการพิจารณาคำอุทธรณ์ร้องทุกข์ของบุคลากร นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับตัวบ่งชี้สำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นของบุญศรี พรหมมาพันธุ์และคณะ(2547: 17) และตัวบ่งชี้ในการศึกษาการประเมินมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์(อ้างถึงใน อนุสารอุดมศึกษา 2546: 9) ที่ว่าระบบบริหารงานบุคคลจะต้องมีการดำเนินการอุทธรณ์ร้องทุกข์ที่เป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และกฎระเบียบเกี่ยวกับการร้องทุกข์มีความชัดเจน

2.2.5 ตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้านการจัดองค์การเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับห้า เนื่องจากการจัดองค์การจะเกี่ยวข้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้บริหารจึงต้องจัดโครงสร้างองค์การให้สอดคล้องต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ รวมทั้งกำหนดกลุ่มกิจกรรม ความสัมพันธ์ของหน่วยงาน บุคคล และสายการบังคับบัญชาขึ้นอย่างเป็นระบบเพื่อให้การบริหารองค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการศึกษาพบว่าตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากสามอันดับแรกในองค์ประกอบการจัดองค์การ ได้แก่ มีการปรับปรุงโครงสร้างมหาวิทยาลัยให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีการปรับปรุงการจัดระบบงานของมหาวิทยาลัยให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และมีโครงสร้างการบริหารที่คล่องตัว เนื่องจากสภาพแวดล้อมในปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การจัดองค์การให้มีความยืดหยุ่นในการตอบสนองตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์จึงเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเสน่ห์ จุ้ยโต(2546: 31) ที่กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญขององค์การสมัยใหม่ประการหนึ่ง

คือจะต้องปรับเปลี่ยนได้รวดเร็วทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมตลอดเวลา และสอดคล้องกับการศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสุทธิธัช คนกาญจน์ (2547: 5) ที่พบว่า การพัฒนาโครงสร้างและระบบภายในอย่างต่อเนื่องเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญตัวหนึ่งที่ส่งผลต่อคุณภาพการผลิตบัณฑิต

2.2.6 ตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้านการวางแผนเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับสุดท้าย ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากในสามอันดับแรก ได้แก่ มีการติดตาม ควบคุม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนให้พนักงานทราบ และมีความโปร่งใสในการพิจารณากลั่นกรองอนุมัติแผน ตัวบ่งชี้ดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงหลักการสำคัญในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยคือจะต้องมีความโปร่งใสตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงานตั้งแต่การพิจารณาจัดทำแผน การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานว่าได้ดำเนินการตามแผนที่วางไว้หรือไม่ ซึ่งจะต้องมีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทราบว่าการปฏิบัติตามแผนงานมีปัญหาอุปสรรคใดบ้าง ควรดำเนินการตามแผนงานที่วางไว้ต่อไปหรือต้องปรับปรุงแผนการดำเนินงานอย่างไรเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ และที่สำคัญคือจะต้องมีการรายงานผลให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยทราบว่าการดำเนินงานตามแผนประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด ซึ่งสอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 3 มาตรา 9 ข้อที่ 3 ที่ว่าส่วนราชการต้องจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น ซึ่งต้องสอดคล้องกับมาตรฐานที่ ก.พ.ร. กำหนด นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารกิจการที่ดีสำหรับการเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏของทวีศิลป์ กุลนภาดล(2548: 52) ที่ว่าอาจารย์และบุคลากรทุกฝ่ายควรมีส่วนร่วมในการรับรู้สถานการณ์และปัญหาในการบริหารงานของมหาวิทยาลัย

2.2.7 น้ำหนักองค์ประกอบของทั้ง 6 องค์ประกอบจากการตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่าไม่สอดคล้องกับการให้น้ำหนักคะแนนความสำคัญของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้น้ำหนักคะแนนความสำคัญกับองค์ประกอบด้านการวางแผนมากที่สุด ในขณะที่ข้อมูลเชิงประจักษ์จะให้น้ำหนักคะแนนความสำคัญกับองค์ประกอบด้านการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิเป็นการพิจารณาในมุมมองของผู้บริหารซึ่งจะมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย แผนงานและเป้าหมายขององค์การเป็นหลัก ดังนั้น ผู้ทรงคุณวุฒิจึงพิจารณากระบวนการบริหารจัดการในเชิงระบบซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีการบริหารจัดการที่ให้ความสำคัญกับการวางแผนเป็นอันดับแรก

เนื่องจากเป็นกิจกรรมเริ่มต้นในกระบวนการบริหารจัดการ ในขณะที่ข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นการพิจารณาของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐอันเป็นมุมมองของบุคลากรในระดับปฏิบัติการ ซึ่งมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนน้อยกว่าผู้บริหาร ในขณะที่การกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเป็นกระบวนการที่พนักงานมีส่วนร่วมและส่งผลกระทบโดยตรงต่อการปฏิบัติงาน ดังนั้น พนักงานจึงให้ความสำคัญกับองค์ประกอบด้านการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานมากที่สุด อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบทั้ง 6 องค์ประกอบพบว่า ค่าน้ำหนักความสำคัญขององค์ประกอบแต่ละด้านมีความแตกต่างกันไม่มากนัก แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบต่างๆ ตลอดจนตัวบ่งชี้ที่แสดงให้เห็นคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีความสำคัญร่วมกันในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จึงควรให้ความสำคัญกับองค์ประกอบทุกด้าน ไม่ควรให้ความสำคัญกับองค์ประกอบด้านใดด้านหนึ่งเท่านั้น

2.2.8 จากผลการประเมินระดับการปฏิบัติจริงตามตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้ง 6 มหาวิทยาลัย มีองค์ประกอบที่ควรให้ความสนใจ คือองค์ประกอบการบริหารงานบุคคล ซึ่งผลการประเมินระดับการปฏิบัติจริงตามตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พบว่าพนักงานส่วนใหญ่เห็นว่ามหาวิทยาลัยได้นำตัวบ่งชี้มาปฏิบัติจริงในระดับปานกลาง ซึ่งเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับรายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) (สมศ.) พบว่ามีความสอดคล้องกัน โดยจากรายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกครั้งที่ 1 โดยสมศ. คณะผู้ประเมินมหาวิทยาลัย UA UB และ UC ได้ให้ข้อเสนอแนะให้มหาวิทยาลัยควรให้การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยทุกสายอย่างเท่าเทียมกัน เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ รวมทั้งจัดระบบความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (career path) สำหรับบุคลากรให้ชัดเจนยิ่งขึ้น (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา 2545) และเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับผลการประเมินมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ก็พบว่ามีความสอดคล้องกันเช่นเดียวกัน โดยผลการประเมินมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา พบว่าบุคลากรมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มีความเห็นว่ากระบวนการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมีความเหมาะสมและเป็นธรรมอยู่ในระดับปานกลาง (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา 2546: 4)

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับรายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกของมหาวิทยาลัยของรัฐที่มีชื่อเสียงได้แก่ จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และมหาวิทยาลัยขอนแก่น ก็พบว่า ไม่แตกต่างกัน โดยคณะผู้ประเมินมหาวิทยาลัยของรัฐที่มีชื่อเสียงต่างๆ ดังกล่าว ต่างก็เห็นว่ามหาวิทยาลัยควรมีการกำหนดหน้าที่และความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากรโดยเฉพาะสายสนับสนุนให้ชัดเจน และพิจารณาสวัสดิการให้กับบุคลากรทุกประเภทอย่างเท่าเทียมกัน (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา 2545) แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบด้านการบริหารงานบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐควรดำเนินการพัฒนาให้มีความชัดเจนและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สำหรับข้อแตกต่างเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบระหว่างผลการประเมินระดับการปฏิบัติจริงของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้ง 6 มหาวิทยาลัยกับรายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(สมศ.) พบว่า มีความแตกต่างกันในองค์ประกอบด้านการอำนวยการ โดยจากผลการประเมินระดับการปฏิบัติจริงโดยพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้ง 6 มหาวิทยาลัยพบว่าพนักงานมหาวิทยาลัย UA UC และ UD เห็นว่ามหาวิทยาลัยได้นำตัวบ่งชี้มาปฏิบัติจริงในระดับมาก แต่จากรายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(สมศ.) พบว่า คณะผู้ประเมินมหาวิทยาลัย UA และUC เห็นว่า มหาวิทยาลัยควรสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร มีกิจกรรมเพื่อสร้างสัมพันธภาพที่เป็นพลังรวมของมหาวิทยาลัย และควรดูแลทุกข์สุขของบุคลากรโดยเฉพาะฝ่ายสนับสนุนโดยการสื่อข้อมูลให้ชัดเจน(สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา 2545) และเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับรายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกของมหาวิทยาลัยของรัฐที่มีชื่อเสียงจำนวน 5 มหาวิทยาลัยดังกล่าวไปแล้วข้างต้น พบว่า มหาวิทยาลัยของรัฐที่มีชื่อเสียงมีจุดเด่นที่มีผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำสูงและมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ในขณะที่ผลการประเมินคุณภาพภายนอกของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยสมศ. พบว่ามีเพียงมหาวิทยาลัย UC เท่านั้นที่มีจุดเด่นด้านผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา 2545) แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบด้านการอำนวยการโดยเฉพาะองค์ประกอบย่อยด้านภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเป็นองค์ประกอบที่มีระดับการปฏิบัติจริงแตกต่างจากมหาวิทยาลัยของรัฐที่มีชื่อเสียง

3. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐสามารถนำตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ ไปใช้วางแผน ปรับปรุงนโยบายการบริหารจัดการ หรือติดตามตรวจสอบคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐได้

2. จากผลการวิจัยซึ่งพบว่าองค์ประกอบต่างๆ ทั้ง 6 องค์ประกอบ มีความสำคัญใกล้เคียงกัน ดังนั้น เมื่อต้องการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจึงควรพิจารณาองค์ประกอบทุกๆ ด้านไปพร้อมกัน จะมีความเหมาะสมมากกว่าการพัฒนาเพียงองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งเท่านั้น

3. การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเท่านั้น ในการนำผลการศึกษาไปใช้ สถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ ควรดูบริบทของตนก่อนนำไปใช้

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาข้อมูลเฉพาะผู้บริหาร อาจารย์ และพนักงานที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเท่านั้น จึงควรมีการศึกษาข้อมูลจากผู้รับบริการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเพิ่มเติม เช่น นักศึกษา และผู้ปกครอง เป็นต้น

2. ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนาเกณฑ์ที่เหมาะสมของตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้น

3. ระบบการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงไปตามบริบทของสังคมในอนาคต ค่าของตัวบ่งชี้ที่ได้จึงไม่ถาวรอาจมีการเปลี่ยนแปลงเมื่อเวลาผ่านไป จึงควรมีการปรับปรุงหรือพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีความเหมาะสมกับบริบทนั้นๆ

4. การวิจัยครั้งนี้ พบว่า ตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมี 6 องค์ประกอบด้วยกัน ซึ่งอาจจะมีองค์ประกอบอื่นๆ นอกเหนือจากที่ได้ทำการวิจัยที่มีผลต่อคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไปควรนำแนวคิดการแบ่งองค์ประกอบของนักวิชาการคนอื่นๆ ที่ต่างออกไปมาสังเคราะห์ร่วมกัน เพื่อให้ได้องค์ประกอบคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ครอบคลุมตรงกับสภาพความเป็นจริงมากยิ่งขึ้นและอาจจะมีการจัดลำดับความสำคัญของตัวบ่งชี้โดยใช้วิธีการอื่นๆ เพื่อนำมาเปรียบเทียบกัน

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

คณะกรรมการจัดทำแนวทางการปฏิรูปอุดมศึกษา (2544) *แนวทางการปฏิรูปการศึกษาระดับอุดมศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542* กรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

จิตราพร กาญจนพิบูลย์ (2537) "การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อกระบวนการบริหารงานของกรมอาชีวศึกษา" วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังจรัส สุวรรณเวลา (2542) "วิกฤติอุดมศึกษาไทย" *วารสารสุโขทัยธรรมาธิราช* 12, 1 (มกราคม-เมษายน) : 45 – 53

จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย (2550) "ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับจุฬาลงกรณมหาวิทยาลัยและการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ" ค้นคืนวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2550 จาก http://www.chula.ac.th/chula/resources/download/cu9966.pdf

เจือจันทร์ จงสถิตอยู่ (2544) "ธรรมรัฐในการบริหารองค์กร" *วารสารนักบริหาร* 21, 3 (กรกฎาคม-กันยายน) : 3-6

จำลอง นักฟ้อน (2546) "การกำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน" ใน *ประมวลสาระชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการบริหารการศึกษา* หน่วยที่ 13 หน้า 83-147 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์ (2541) "การวิเคราะห์องค์ประกอบ" *วารสารวัดผลการศึกษา* 20, 58 (พฤษภาคม-สิงหาคม) : 31 - 43

ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์ (2543) *โมเดล LISREL เพื่อการวิจัย* ค้นคืนวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2549 จาก http://www.watpon.com

เฉลิม ศรีผดุง (2543) "บทนำ" ใน *การปฏิรูประบบราชการ : การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการปฏิรูประบบราชการ* หน้า 12-18 กรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ สำนักงาน ก.พ.

ชวน หลีกภัย (2543) "มหาวิทยาลัยนอกระบบราชการ" *วารสารวิชาการราชภัฏกรุงเก่า* 6, 12 : 1 - 2

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์และคณะ (2545) *TQM กลยุทธ์การสร้างองค์การคุณภาพ* กรุงเทพมหานคร เอ็กซเปอร์เน็ท

ตฤณทร สุวรรณสุจริต (2543) "ประสิทธิผลของการบริหารงานพยาบาลในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอ่างทอง" วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ทวีศิลป์ กุลนภาดล (2548) "การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารกิจการที่ดีสำหรับการเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ปริญญานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ" *วารสารเกษมบัณฑิต* 6,1 (มกราคม-มิถุนายน 2548): 46-57

ทินพันธุ์ นาคะตะ (2546) *มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร สหายบล๊อกและการพิมพ์

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2546) *การปฏิรูประบบงบประมาณในประเทศไทย : กรณีศึกษาเรื่องการจัดเตรียมงบประมาณในปีงบประมาณ พ.ศ.2546* กรุงเทพมหานคร แซทโฟร์พริ้นติ้ง

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2546) "องค์การคุณภาพ: แนวคิดในการพัฒนาคุณภาพแบบยั่งยืน" *วารสารพัฒนบริหารศาสตร์* 43, 1 (กรกฎาคม-กันยายน) : 73 - 91

ที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (2548) *รายงานประจำปี 2547* กรุงเทพมหานคร วนัสนันทร์ บุญภูมิ

เทียนชัย วงศ์ชัยสุวรรณ (2544) "นานาทัศนะ ธรรมรัฐในการบริหารองค์กร" *วารสารนักบริหาร* 21, 3 (กรกฎาคม-กันยายน) : 12 - 15

ธงชัย สันติวงษ์ (2540) *องค์การและการจัดการทันสมัยยุคโลกาภิวัฒน์* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช

ธีรยุทธ บุญมี (2541) "ธรรมรัฐกับการปฏิรูปสังคมไทยในขั้นที่สอง" *วารสารกรมประชาสัมพันธ์* 3, 5 (พฤษภาคม) : 9-11

ธัชพล กาญจนกูล (2545) "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเงินสำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ" วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2538) *ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น(LISREL)* สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2541) *สถิติการศึกษาและแนวโน้ม* กรุงเทพมหานคร คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บุญศรี พรหมมาพันธุ์ และคณะ (2547) *รายงานการวิจัยเรื่องการพัฒนาเครื่องชี้วัดสำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น* กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ และคณะ (2544) *รายงานการวิจัยตัวชี้วัดธรรมาภิบาล* กรุงเทพมหานคร สถาบันพระปกเกล้า

ปรัชญา เวสารัชช์ (2546) "ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยในกำกับ" ใน ประภัสสร ดาวะเศรษฐ์ บรรณาธิการ *มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐภายใต้ความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้รับบริการ และประโยชน์สาธารณะ* หน้า 1-24 กรุงเทพมหานคร สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย

ผดุงชัย ภู่พัฒน์ (2545) "การพัฒนาตัวบ่งชี้และเกณฑ์ในการประเมิน" ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการประเมินและการจัดการโครงการประเมิน* หน่วยที่ 4 หน้า 165-190 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์

"พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546" (2546, 9 ตุลาคม) *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 120 ตอน 100 ก หน้า 1-16

"พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540" (2540, 2 กันยายน) *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 114 ตอน 46ก หน้า 1-16

"พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545" สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) (2547) กรุงเทพมหานคร

พรามร ศรีปาลวิทย์ (2548) "แนวทางการพัฒนาระบบคุณภาพการศึกษาในประเทศไทย" *วารสาร for quality* 13, 108 (ตุลาคม) : 32-35

พินิจ มั่นสัมฤทธิ์ (2538) "ระบบการบริหารมหาวิทยาลัยของรัฐในประเทศไทย : อดีต ปัจจุบัน อนาคต" วิทยานิพนธ์ปริญญานิติศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

พิสณุ ฟองศรี (2548) *รายงานการวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวชี้วัดระบบประกันคุณภาพของคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามแนวทางรางวัลมัลคอล์ม บัลดริจ เนชันแนล ควอลิตี อวอร์ด* คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

พัชรินทร์ วงค์จันทร์ (2547) "การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน" วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีวิจัยศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

ฟ้ามุ่ย เรืองเลิศบุญ (2539) "การศึกษาแนวโน้มการบริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในศตวรรษที่ 21" วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (2549) "แนวทางพัฒนาระบบบริหารจัดการ มจธ. ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2548" ค้นคืนวันที่ 25 มกราคม 2550 จาก http://www.kmutt.ac.th/sd/html/pdf/develop.pdf

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี (2545) *13 ปี มทส.รายงานประจำปี 2545* กรุงเทพมหานคร คณะผู้จัดทำรายงานประจำปี

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ (2544) *รายงานประจำปี 2544* นครศรีธรรมราช ส่วนแผนงาน

มาลัยพร โพธิ์พันธุ์ (2544) "ความคิดเห็นของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ" วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง

เมธี ครองแก้ว (2540) *รายงานการศึกษาเพื่อจัดทำเครื่องชี้วัดสำหรับประเมินผลการพัฒนาของกระทรวงมหาดไทย(ด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน)* กรุงเทพมหานคร สำนักงานนโยบายและแผน สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

รัชดาภรณ์ สุราเลิศ (2545) "การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนประถมศึกษา" วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รัชนา ศานติยานนท์ และคณะ (2544) *รูปแบบใหม่ของการบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัย* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รุ้งรังษี วิบูลชัย และ เพชรมณี วิริยะสืบพงศ์ (2547) "การพัฒนาตัวบ่งชี้เพื่อการวิจัยการบริหารการศึกษา" ใน *ประมวลสาระชุดวิชาสารสนเทศและการวิจัยการบริหารการศึกษา* หน่วยที่ 6 หน้า 1-67 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์

เริงจิตร กลันทปุระ (2540) "รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล" วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ลัทธิกาล ศรีวะรมย์ (2539) "การจูงใจ" ใน อมรศักดิ์ บุญเรือง บรรณาธิการ *องค์การและการจัดการ* หน้า 243-264 กรุงเทพมหานคร บริษัท ธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์ จำกัด

ลลิตา จันทร์แก้ง (2543) "การพัฒนาตัวบ่งชี้ระบบประกันคุณภาพของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ตามแนวทางทบวงมหาวิทยาลัย" วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วรมน เนาวโรจน์ (2544) "การเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยของรัฐ เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล" วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2542) *TQM วิถีสู่องค์กรคุณภาพยุค 2000* พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพมหานคร ทีพีเอ พับลิชชิ่ง

วัลลภ ลำพาย (2548) "การพัฒนาองค์การ" *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์* 31 (พฤษภาคม-สิงหาคม) : 61-79

วัฒนา พัฒนพงศ์ (2546) *BSC และ KPI เพื่อการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์แปซิฟิค

ศิริชัย กาญจนวาสี (2547) *ทฤษฎีการประเมิน* พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ศิริรัตน์ ชุณหคล้าย (2550) การประกันคุณภาพการศึกษา สาระสังเขปออนไลน์ ค้นคืนวันที่ 19 มกราคม 2550 จาก http://www.stabundamrong.go.th/journal/journal19/1908.pdf

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2539) "การจัดการ : หลักการ ทฤษฎี และการปฏิบัติ" ใน อมรศักดิ์ บุญเรือง บรรณาธิการ *องค์การและการจัดการ* หน้า 11-23 กรุงเทพมหานคร บริษัท ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด

ศุภวัฒน์ ปภัสสราภาญจน์ (2546) *รายงานการวิจัยเรื่องการศึกษาเพื่อพัฒนาตัวแบบกระบวนการบริหารมหาวิทยาลัยภายใต้การกำกับของรัฐ* กรุงเทพมหานคร สถาบันราชภัฏสวนดุสิต

ศักดิ์ชาย เพชรช่วย (2541) "การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพการศึกษาของคณะครุศาสตร์ในสถาบันราชภัฏ" วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สนม ครุฑเมือง (2547) "รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยอิสระของรัฐ" วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร

สภาอาจารย์ มหาวิทยาลัยบูรพา (2545) "มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ" ใน กมลพรรณ แสงมหาชัย บรรณาธิการ *วิกฤติอุดมศึกษาของไทยและทางออกของปัญหา* หน้า 55-79 กรุงเทพมหานคร สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย

สมเกียรติ ทานอก (2539) "การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมสำหรับเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา" วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สมคิด บางโม (2539) *องค์การและการจัดการ* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร บริษัทวิทยพัฒน์ จำกัด

สุกัญญา โฆวิไลกูล (2547) *การวิเคราะห์ระบบเพื่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษา* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (2539) "ตัวบ่งชี้วัดผลการปฏิบัติงาน" *ข่าวสารการวิจัย* 19, 6 (สิงหาคม-กันยายน) : 3 - 11

สุชาติ เมืองแก้ว (2544) "การพัฒนารูปแบบและกลไกการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ" วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สุทธศรี วงษ์สมาน (2544) "รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในกำกับในการบริหารการศึกษาระดับอุดมศึกษา" วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สุทธิรัช คนกาญจน์ (2547) "การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ" ปริญญานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการทดสอบและวัดผลการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุพักตร์ พิบูลย์ (2545) "แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการประเมิน" ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการประเมินและการจัดการโครงการประเมิน* หน่วยที่ 1 หน้า 1-52 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์

สุพักตร์ พิบูลย์ (2546) "การกำกับติดตามและการนิเทศงานในองค์กร" ใน *ประมวลสาระชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพมหาบัณฑิตการประเมินการศึกษา* หน่วยที่ 2 หน้า 49-90 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์

สุภาวดี วาทีธรรมคุณ (2545) "การบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตามความคิดเห็นของข้าราชการของมหาวิทยาลัยบูรพา" วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

สุภมาส อังศุโชติ และคณะ (2547) *เอกสารประกอบการอบรมการใช้โปรแกรมลิสเรล: โปรแกรมทางสถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ รุ่นที่ 5* นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

เสนีย์ คำสุข (2544) "ธรรมรัฐ" *วารสารนักบริหาร* 21, 3 (กรกฎาคม-กันยายน) : 54 – 66

เสนาะ ติเยาว์ (2544) *หลักการบริหาร* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

เสน่ห์ จุ้ยโต (2546) "การบริหารจัดการองค์กร" ใน *ประมวลสาระชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพมหาบัณฑิตการประเมินการศึกษา* หน่วยที่ 1 หน้า 2-48 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2530) *รายงานการศึกษาสารสนเทศเพื่อการวางแผนและพัฒนาการศึกษาดัชนีและข้อมูลพื้นฐาน* กรุงเทพมหานคร ฟันนี่พับบลิชชิ่ง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2546) *รายงานประจำปี 2546* กรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2546) "การประเมินมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ"" *อนุสารอุดมศึกษา* 29, 303 (กันยายน) : 3- 12

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) (2545) การประเมินสถานศึกษา สาระสังเขปออนไลน์ ค้นคืนวันที่ 25 มกราคม 2550 จาก http://www.onesqa.or.th/th/eduassess/university_assess.php

อมรวิชช์ นาครทรรพ (2540) *ในกระแสแห่งคุณภาพ* กรุงเทพมหานคร ที พี พริ้นท์

อมรวิชช์ นาครทรรพ (2543) *คุณภาพและการประกันคุณภาพในวิถีทรรศน์การปฏิรูปอุดมศึกษาไทย* กรุงเทพมหานคร พริกหวานกราฟฟิค

อานันท์ ปันยารชุน (2542) "ธรรมรัฐคืออะไร?" ใน สมหมาย ปาริจฉัตต์ บรรณาธิการ *มุมมองนายอานันท์* หน้า 15-22 กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์มติชน

อานันท์ ปันยารชุน (2544) "ธรรมาภิบาลในการบริหารมหาวิทยาลัย" ใน สมหมาย ปาริจฉัตต์ บรรณาธิการ *มุมมองนายอานันท์ เล่ม 2* หน้า 165-183 กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์มติชน

อุทุมพร จามรมาน และคณะ (2545) *รายงานการวิจัยเรื่องการเตรียมพร้อมของมหาวิทยาลัยของรัฐเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐ* กรุงเทพมหานคร บริษัท โรงพิมพ์ตะวันออก จำกัด (มหาชน)

อนุรักษ์ นวพรไพศาล และคณะ (2546) *รายงานการวิจัยเรื่องตัวชี้วัดในการบริหารจัดการที่ดี ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล* กรุงเทพมหานคร สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตบพิตรพิมุข มหาเมฆ

อำพา กาญจนถาวร (2546) "การพัฒนาเครื่องมือประเมินคุณภาพสถานศึกษาตามมาตรฐานการอาชีวศึกษาของวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคใต้" ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ

อรรถชัย บุรกรรมโกวิท (2547) "การติดตามผล(Monitoring)" *วารสารการงบประมาณ* 1, 1 (มกราคม-มีนาคม) : 108 – 120

Allen, Michael (1990) "The Goals of Universities". *Journal of Higher Education.* 61, 4 (Jul.-Aug.) : 473-475

Bollen, K.A. (1989) *Structural Equations with Latent Variables.* New York: John Wiley&Sons.

Certo, Samuel C. (2003) *Modern Management.* New Jersey: Pearson Education.

Clark, Timothy J. (1999) *Success Through Quality: Support Guide for the Journey to Continuous Improvement.* Wisconsin: ASQ Quality Press.

Daft, Richard L. (2001) *Organization Theory and Design.* United States of America: DPS Associates.

Diamantopoulos, Adamantios and Siguaw, Judy A. (2000) *Introducing LISREL.* Great Britain: SAGE Publications.

Dubrin, Andrew J. (2000) *Essentials of Management.* The United States of America: South-Western College Publishing.

Griffin, Ricky W. (2002) *Management.* The United States of America: Houghton Mifflin Company.

Johnstone, Jame N. (1981) *Indicators of Education System.* London: The Ancher Press.

Kreitner, Robert. (1998) *Management.* New York: Houghton Mifflin Company.

Mueller, Ralph O. (1995) *Basic Principles of Structural Equation Modeling: An Introduction to LISREL and EQS.* New York: Springer.

Performance Based Management Special Interest Group(PBM SIG) (2001). "Establishing and Integrated Performance Management System" *The Performance- Based Management Handbook.* Vol.2 Retrived October 10, 2006, from http://www.orau.gov/pbm

Robbins, Stephen P. and Coulter, Mary. (1999) *Management.* New Jersey: Prentice Hall International, Inc.

Schermerhorn, Jr., John R. (2002) *Management.* The United States of America: John Wiley&Sons.

Stevens, James. (1996) *Applied Multivariate Statistics for the Social Sciences.* New Jersey: Lawrence Erlbaum Associate Publishers.

United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific(UN ESCAP) (2006). "What is Good Governance?" Retrived October 10, 2006, from http://www.unescap.org/pdd/prs/projectactivities/ongoing/gg/governance.asp

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาแบบสอบถาม

และรายนามผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาคัดเลือกตัวบ่งชี้

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาแบบสอบถาม

ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

1. ดร.กีร์รัตน์ สงวนไทร	รองอธิการบดีฝ่ายวางแผน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
2. ดร.ภาณุวัฒน์ สุริยฉัตร	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
3. ผศ.วิภาวรรณ ชะอุ่ม เพ็ญสุขสันต์	รองผู้อำนวยการศูนย์บริการการศึกษา มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา

1. นางกุสุมา ใจสบาย	อาจารย์ระดับ 7 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครศรีธรรมราช
2. นายอวยพร เรืองศรี	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ส่วนส่งเสริมวิชาการ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิคัดเลือกตัวบ่งชี้

1. ผศ.ดร.มนตรี อิสรไกรศีล	ผู้อำนวยการศูนย์เครื่องมือวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
2. รศ.อุดม หนูทอง	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
3. รศ.ดร.สุรสีห์ วัฒนวิกย์กิจ	คณบดีสำนักวิชาสหเวชศาสตร์และสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
4. นายสิทธิชัย พนิตอังกูร	หัวหน้าส่วนสารบรรณและอำนวยการ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
5. รศ.ดร.ไทย ทิพย์สุวรรณกุล	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการสภามหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
6. รศ.ดร.ทัศนีย์ สุโกศล	อาจารย์ประจำสำนักวิชาวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
7. รศ.ดร.พงษ์ชาญ ณ ลำปาง	หัวหน้าสาขาวิชาเทคโนโลยีการผลิตสัตว์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
8. รศ.ดร.คณิต ไข่มุกด์	หัวหน้าสาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
9. ดร.เกษรา วามะศิริ	รองอธิการบดีฝ่ายการเงินและทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
10. ดร.กัลยาณี จิตต์การุณย์	อาจารย์คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
11. นางสุนิตย์ เทพไพฑูรย์	ผู้อำนวยการกองแผนงาน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
12. ดร.วันชัย ศิริชนะ	อธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
13. รศ.นสพ.ดร.เทอด เทศประทีป	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
14. นางสาวกัลยา ทับเกร็ด	หัวหน้าส่วนพัสดุ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

15. พระเทพวิสุทธิกวี	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและวางแผน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
16. ผศ.สุวิทย์ ภาณุจารี	หัวหน้าสำนักงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
17. นายณรงค์ จันทร์ลำภู	หัวหน้ากองแผนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
18. พระวิสุทธิภัทรธาดา	รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
19. พระมหาไพรัชน์ ธมมทีโป	ผู้อำนวยการกองกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
20. ผศ.ดร.ชาติชาย พิทักษ์ธนาคม	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย

ที่ ศธ 0522.16/ 470

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

วันที่ 30 มิถุนายน 2548

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.กีร์รัตน์ สงวนไทร

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด

เนื่องด้วย นางสาววราภรณ์ แหลมเพ็ชร์ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษาแขนงวิชา การวัดและประเมินผลการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ" ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าวนักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ชั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่นๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

สุจินต์ วิศวชีรานนท์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุจินต์ วิศวธีรานนท์)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. 0 2503 2870
โทรสาร 0 2503 3566 -7

ที่ ศธ 0522.16 / 491

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

30 มิถุนายน 2548

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

เนื่องด้วย นางสาววราภรณ์ แหลมเพ็ชร์ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชา การวัดและประเมินผลการศึกษา วิชาเอก การประเมินการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สมคิด พรมจุ้ย และ ดร.รัชนีกูล ภิญโญภานุวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นจะต้องเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้หรือประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ทางการศึกษาหรือการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษา หรือมีประสบการณ์การปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐไม่ต่ำกว่า 10 ปี และเห็นว่าท่านเป็นบุคคลสำคัญในวงการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญที่จะให้ข้อมูลเพื่อการวิจัยนี้ได้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการวิจัยครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน รับเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการวิจัยครั้งนี้ซึ่งจะขอรบกวนเก็บรวบรวมข้อมูลประมาณ 2 รอบ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

สุจินต์ วิศวชีรานนท์

(รองศาสตราจารย์ ดร. สุจินต์ วิศวธีรานนท์)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. 0 2503 2870 โทรสาร 0 2503 3566-7

ที่ ศธ 0522.16 / 631

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

วันที่ 11 ตุลาคม 2548

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยรอบที่ 2

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ

ตามที่ นางสาววราภรณ์ แหลมเพ็ชร์ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชา การวัดและประเมินผลการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ซึ่งกำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ" ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยโดยใช้แบบสอบถามจากท่านผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อทำการคัดเลือกตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมในการบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐไปแล้วนั้น **มหาวิทยาลัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาตอบแบบสอบถามในรอบแรก** ในการนี้ ใคร่ขอความกรุณาท่านอีกครั้งหนึ่ง ในการให้น้ำหนักคะแนนความสำคัญขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาเป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตอบแบบสอบถามในรอบที่สองนี้ รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

สุจินต์ วิศวธีรานนท์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุจินต์ วิศวธีรานนท์)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. 0 2503 2870
โทรสาร 0 2503 3566-7

Gradt 32b

ที่ ศธ 0522.16 (บ)/ 624

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

10 ตุลาคม 2548

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลบุคลากร

เรียน

เนื่องด้วย นางสาววราภรณ์ แหลมเพ็ชร์ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างการเตรียมการเก็บข้อมูลโดยการใช้แบบสอบถามกับพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้ง 6 สถาบัน

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องใช้ข้อมูลบุคลากรของมหาวิทยาลัยเพื่อใช้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างและใช้ติดต่อส่งแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลวิจัยต่อไป จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลบุคลากรที่ปฏิบัติงานกับมหาวิทยาลัยตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป โดยระบุชื่อพนักงาน หน่วยงานที่สังกัด และวันที่เริ่มปฏิบัติงาน ทั้งนี้ขอความกรุณาท่านส่งข้อมูลมาที่ นางสาววราภรณ์ แหลมเพ็ชร์ ส่วนแผนงาน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ต. ไทยบุรี อ. ท่าศาลา จ. นครศรีธรรมราช 80160 หรือส่ง E-mail มาที่ lwarapor@wu.ac.th หากมีข้อสงสัยประการใดกรุณาติดต่อที่ โทร. 0-7567-3765 หรือ 01-677-3198 หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

สุจินต์ วิศวธีรานนท์

(รองศาสตราจารย์ ดร. สุจินต์ วิศวธีรานนท์)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. 02-503-2870
โทรสาร 02-503-3567

ที่ ศธ 0522.16 / 629

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

วันที่ 11 ตุลาคม 2548

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเพื่อทดลองเครื่องมือการวิจัย

เรียน พนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

เนื่องด้วย นางสาววราภรณ์ แหลมเพ็ชร์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา วิชาเอก การประเมินการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ"

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นจะต้องทดลองใช้แบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือในการวิจัยจากพนักงานที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามเพื่อให้นักศึกษาได้ทดลองเครื่องมือตามรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

สุจินต์ วิศวธีรานนท์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุจินต์ วิศวธีรานนท์)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. 0 2503 2870
โทรสาร 0 2503 3566-7

ที่ ศธ 0522.16 / 630

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

วันที่ 11 ตุลาคม 2548

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสอบถามจำนวน ฉบับ
2. ซองเอกสารที่ต้องส่งกลับคืนผู้วิจัย

เนื่องด้วย นางสาววราภรณ์ แหลมเพ็ชร์ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชา การวัดและประเมินผลการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ" ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นจะต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยโดยการใช้แบบสอบถามจากผู้บริหาร อาจารย์ และพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้ง 6 สถาบันที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากมหาวิทยาลัย ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย ทั้งนี้ ขอความกรุณาท่านรวบรวมแบบสอบถามส่งกลับคืนมาตามที่อยู่ในซองเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้ภายในวันที่..... หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

สุจินต์ วิศวธีรานนท์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุจินต์ วิศวธีรานนท์)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. 0 2503 2870
โทรสาร 0 2503 3566-7

ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามประกอบการทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ประกอบด้วย 2 ตอน คือ

   ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบ

   ตอนที่ 2 ความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

2. ผู้วิจัยขอรับรองว่าจะเก็บรักษาข้อมูลเป็นความลับ และการตอบแบบสอบถามจะไม่มีผลทำให้ท่านได้รับความเสียหายใดๆ ทั้งสิ้น

3. เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ ขอความ<u>กรุณาตอบแบบสอบถามครบทุกข้อตามความคิดเห็นของท่าน</u>

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบ

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย ✔ ลงในช่อง ☐ ตรงหน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับท่าน หรือกรอกข้อมูลในช่องว่างที่กำหนด

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2. อายุ ☐ 30-39 ปี ☐ 40-49 ปี ☐ 50-59 ปี ☐ 60 ปีขึ้นไป
3. วุฒิการศึกษา ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก
4. ตำแหน่งทางวิชาการ ☐ อาจารย์ ☐ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ☐ รองศาสตราจารย์ ☐ ศาสตราจารย์ ☐ ไม่ได้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ
5. ประสบการณ์การทำงานในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (ถ้าเกิน 6 เดือนนับเป็น 1 ปี) ☐ น้อยกว่า 5 ปี ☐ 6-10 ปี ☐ 11 ปีขึ้นไป
6. ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่งบริหารในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเป็น ☐ อธิการบดี ☐ รองอธิการบดี ☐ ผู้ช่วยอธิการบดี ☐ คณบดี ☐ หัวหน้าภาควิชา/สาขาวิชา ☐ ผู้อำนวยการศูนย์/สถาบัน ☐ หัวหน้าส่วน/ผู้อำนวยการกอง ☐ อื่นๆ (ระบุ).....

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

คำชี้แจง 1. แบบสอบถามนี้ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐซึ่งได้จากการสังเคราะห์เอกสาร แบ่งออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่ ตัวบ่งชี้ด้านการวางแผน ตัวบ่งชี้ด้านการจัดองค์การ ตัวบ่งชี้ด้านการบริหารงานบุคคล ตัวบ่งชี้ด้านการบริหารงบประมาณ ตัวบ่งชี้ด้านการอำนวยการ และตัวบ่งชี้ด้านการกำกับติดตามและประเมินผลงาน

2. ตัวบ่งชี้ที่แบ่งออกเป็น 6 ด้าน ในแต่ละด้านมีองค์ประกอบ ดังนี้

2.1 ตัวบ่งชี้ด้านการวางแผน ประกอบด้วย การเตรียมการก่อนการวางแผน การกำหนดแผน การปฏิบัติตามแผน และการติดตาม ควบคุม และประเมินผลแผน

2.2 ตัวบ่งชี้ด้านการจัดองค์การ ประกอบด้วย การกำหนดภารกิจและเป้าหมายมหาวิทยาลัย การจัดระบบงานและหน่วยงานสำคัญของมหาวิทยาลัย การจัดโครงสร้างมหาวิทยาลัย และการมอบหมายงานและการกระจายอำนาจ

2.3 ตัวบ่งชี้ด้านการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย การจัดหาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคคล การจัดสวัสดิการและค่าตอบแทน และการให้พ้นจากงาน

2.4 ตัวบ่งชี้ด้านการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย การจัดเตรียมงบประมาณ การอนุมัติงบประมาณ การบริหารงบประมาณ และการติดตามและประเมินผลงบประมาณ

2.5 ตัวบ่งชี้ด้านการอำนวยการ ประกอบด้วย ความเป็นผู้นำ การสั่งการและการตัดสินใจ การจูงใจ และการติดต่อสื่อสารและการประสานงาน

2.6 ตัวบ่งชี้ด้านการกำกับติดตามและประเมินผลงาน ประกอบด้วย การกำกับติดตามงาน และการประเมินผลการดำเนินงาน

3. โปรดพิจารณาว่าตัวบ่งชี้แต่ละตัว มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใดที่จะนำมาชี้วัดประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และโปรดทำเครื่องหมาย ✔ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยมีรายละเอียดสำหรับความหมายในการตอบแต่ละช่อง ดังนี้

ช่องความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ อันดับคะแนนที่ให้ความหมาย มีดังนี้

5	หมายถึง	**ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมมากที่สุด**ในการบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในองค์ประกอบนั้นๆ
4	หมายถึง	**ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมมาก**ในการบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในองค์ประกอบนั้นๆ
3	หมายถึง	**ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมปานกลาง**ในการบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในองค์ประกอบนั้นๆ
2	หมายถึง	**ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมน้อย**ในการบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในองค์ประกอบนั้นๆ
1	หมายถึง	**ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมน้อยที่สุด**ในการบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในองค์ประกอบนั้นๆ
0	หมายถึง	**ตัวบ่งชี้ไม่มีความเหมาะสม**ในการบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในองค์ประกอบนั้นๆ

นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในแบบสอบถามฉบับนี้

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่มีตำแหน่งทางการบริหารในมหาวิทยาลัย ได้แก่ กรรมการสภามหาวิทยาลัย อธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ ผู้จัดการ หัวหน้ากอง/ส่วน/ฝ่าย

1. ตัวบ่งชี้ด้านการวางแผน

ตัวบ่งชี้	ระดับความเหมาะสม					
	5	4	3	2	1	0
1.1 การเตรียมการก่อนการวางแผน						
1. มีการวิเคราะห์นโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของชาติ รวมทั้งทบทวนภารกิจที่มหาวิทยาลัยรับผิดชอบก่อนการวางแผน						
2. มีการนำผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ปัญหาที่เกิดขึ้น และความต้องการของมหาวิทยาลัยมาประกอบการพิจารณาก่อนการวางแผน						
3. มีการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้านก่อนการวางแผน						
4. กำหนดระยะเวลาและขั้นตอนการจัดทำแผนไว้ชัดเจนและแจ้งให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง						
5. อื่นๆ โปรดระบุ.....						
1.2 การกำหนดแผน						
1. กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ระยะเวลา ขั้นตอนการดำเนินงาน และทรัพยากรที่ต้องใช้ไว้ในแผนอย่างชัดเจน						
2. มีการระดมความคิดเห็นจากพนักงานในการกำหนดแผน						
3. มีการจัดทำแผนที่ตอบสนองภารกิจและเป้าหมายของมหาวิทยาลัยและสอดคล้องกับนโยบายของชาติ						
4. มีการจัดทำแผนครอบคลุมทั้งแผนรายปี แผนระยะสั้น และแผนระยะยาว						
5. กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกแผนไว้ชัดเจน						
6. มีการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแผน						
7. มีความโปร่งใสในการพิจารณากลั่นกรองเพื่ออนุมัติแผน						
8. กำหนดผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติตามแผนชัดเจน						
9. กำหนดผู้รับผิดชอบในการติดตามและประเมินผลแผนไว้ชัดเจน						
10. อื่นๆ โปรดระบุ.....						
1.3 การปฏิบัติตามแผน						
1. มีการประกาศแผนให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง						
2. มีการปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้						
3. มีความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนแผนเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป						
4. อื่นๆ โปรดระบุ.....						
1.4 การติดตาม ควบคุม และประเมินผลแผน						
1. มีการติดตาม ควบคุม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนเป็นระยะๆ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง						
2. มีการรายงานผลการปฏิบัติงานเมื่อสิ้นสุดแผนให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง						
3. มีการใช้ผลการประเมินมาพัฒนาปรับปรุงแผนและจัดทำแผนใหม่						
4. มีการระดมความคิดเห็นจากพนักงานเพื่อปรับแผน						
5. อื่นๆ โปรดระบุ.....						

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

.....

2. ตัวบ่งชี้ด้านการจัดองค์การ

ตัวบ่งชี้	ระดับความเหมาะสม					
	5	4	3	2	1	0
2.1 การกำหนดภารกิจและเป้าหมายมหาวิทยาลัย						
1. กำหนดภารกิจและเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัยไว้ชัดเจนและประกาศให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง						
2. พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัย						
3. มีการทบทวนภารกิจและเป้าหมายของมหาวิทยาลัยให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป						
4. อื่นๆ โปรดระบุ.....						
2.2 การจัดระบบงานและหน่วยงานสำคัญของมหาวิทยาลัย						
1. มีระบบการบริหารงานที่เน้นการมีส่วนร่วม โปร่งใส และคล่องตัวในการปฏิบัติงาน						
2. มีการตรวจสอบ ทบทวนกฎ ระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานให้ทันสมัยเหมาะสมกับสภาพการณ์						
3. มีกรรมการสภามหาวิทยาลัยที่ประกอบด้วยผู้บริหาร ผู้แทนพนักงาน และผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกในสัดส่วนที่เหมาะสม						
4. มีผู้แทนพนักงานมหาวิทยาลัยทั้งอาจารย์และพนักงานสายสนับสนุนเป็นกรรมการสภามหาวิทยาลัย						
5. มีผู้แทนชุมชนหรือศิษย์เก่าเป็นกรรมการสภามหาวิทยาลัย						
6. กำหนดคุณสมบัติและอำนาจหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัยไว้ชัดเจน						
7. พนักงานในมหาวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัย						
8. มีระบบการบริหารงานบุคคลและการบริหารการเงินและทรัพย์สินในรูปของคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยผู้แทนจากมหาวิทยาลัยและผู้ทรงคุณวุฒิทางวิชาชีพในสัดส่วนที่เหมาะสม						
9. อื่นๆ โปรดระบุ.....						
2.3 การจัดโครงสร้างมหาวิทยาลัย						
1. กำหนดโครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัยไว้ชัดเจน						
2. มีการจัดแผนกงานที่เหมาะสมกับลักษณะการปฏิบัติงาน						
3. มีโครงสร้างการบริหารที่คล่องตัว						
4. มีโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อความมีอิสระในการบริหารงานตามภารกิจด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัย						
5. การจัดสายการบังคับบัญชามีความเหมาะสมและเป็นเอกภาพไม่ซ้ำซ้อนกัน						
6. กำหนดจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาต่อจำนวนผู้บังคับบัญชาในสัดส่วนที่เหมาะสมกับลักษณะงาน						
7. อื่นๆ โปรดระบุ.....						
2.4 การมอบหมายงานและการกระจายอำนาจ						
1. กำหนดบทบาท อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารและพนักงานทุกระดับอย่างชัดเจน						
2. กำหนดภาระงานและมอบหมายงานแก่ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานชัดเจน						
3. การมอบหมายงานเป็นไปตามสายการบังคับบัญชาตามลำดับ						
4. มีการแบ่งงานกันทำในหน่วยงานชัดเจนไม่ซ้ำซ้อนกัน						
5. ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาระดับต่างๆ ชัดเจน						
6. อื่นๆ โปรดระบุ.....						

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

.....

3. ตัวบ่งชี้ด้านการบริหารงานบุคคล

ตัวบ่งชี้	ระดับความเหมาะสม					
	5	4	3	2	1	0
3.1 การจัดหาบุคลากร						
1. มีระบบสารสนเทศด้านการบริหารงานบุคคลเพื่อนำไปใช้ในการวางแผนการจัดหาบุคลากร						
2. กำหนดโครงสร้างตำแหน่งงานและจำนวนบุคลากรเพื่อรองรับการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน						
3. มีนโยบายและเป้าหมายอัตรากำลังที่ชัดเจนและสอดคล้องกับภารกิจและแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย						
4. ใช้ระบบการสรรหาผู้บริหารและมีวาระในการดำรงตำแหน่งของผู้บริหาร						
5. มีระเบียบข้อบังคับและกระบวนการสรรหาผู้บริหารที่ชัดเจน โปร่งใส						
6. กำหนดคุณวุฒิและคุณสมบัติเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งชัดเจน						
7. มีนโยบาย แผนงาน ระเบียบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรชัดเจนและประกาศให้ทราบอย่างทั่วถึง						
8. กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรยึดหลักความรู้ความสามารถ เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานได้อย่างเท่าเทียมกัน และมีมาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย						
9. กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรมีความเป็นธรรม และโปร่งใส ตรวจสอบได้						
10. อื่นๆ โปรดระบุ.....						
3.2 การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร						
1. กำหนดนโยบาย ระเบียบ ข้อกำหนดการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไว้ชัดเจน						
2. กำหนดระบบและเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของพนักงาน						
3. กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความเป็นธรรมและโปร่งใสตรวจสอบได้						
4. มีเกณฑ์มาตรฐานภาระงานเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน						
5. มีการนำผลการประเมินไปพัฒนาปรับปรุงคุณภาพงานและระบบการสรรหาคัดเลือกบุคลากร						
6. ผู้บริหารและพนักงานตระหนักถึงความสำคัญและมีทัศนคติที่ดีต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน						
7. ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินมีความเข้าใจหลักการและวิธีการประเมินอย่างถูกต้องและเข้าใจตรงกัน						
8. มีระยะเวลาทดลองการปฏิบัติงานที่เหมาะสมเพื่อประเมินผลพนักงานใหม่ก่อนทำสัญญา						
9. มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องตลอดอายุการทำงาน						
10. อื่นๆ โปรดระบุ.....						
3.3 การพัฒนาบุคลากร						
1. มีนโยบายและแผนงานการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนามหาวิทยาลัย						
2. มีระบบการพัฒนาบุคลากรที่ยึดหลักความรู้ความสามารถ ไม่ยึดถือระบบอาวุโส						
3. มีระบบและวิธีการพัฒนาบุคลากรที่มีความเสมอภาค เป็นธรรม และเป็นที่ยอมรับของพนักงาน						
4. มีกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั่วถึง และเพียงพอกับความต้องการของพนักงาน						
5. มีแผนพัฒนาวิชาชีพ (career development plan) ที่ชัดเจน เหมาะสม และเป็นที่ยอมรับของพนักงาน						
6. จัดสภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยให้เอื้อต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากร						
7. อื่นๆ โปรดระบุ.....						
3.4 การจัดสวัสดิการและค่าตอบแทน						
1. มีความเสมอภาคในการให้สิทธิ์สวัสดิการแก่พนักงาน						
2. มีการจัดสวัสดิการเพียงพอกับความต้องการของพนักงาน						
3. มีระบบสวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการของพนักงาน						
4. มีระบบค่าตอบแทนที่ยุติธรรม คำนึงถึงความสามารถ และจูงใจในการทำงาน						
5. อื่นๆ โปรดระบุ.....						

3. ตัวบ่งชี้ด้านการบริหารงานบุคคล(ต่อ)

ตัวบ่งชี้	ระดับความเหมาะสม					
	5	4	3	2	1	0
3.5 การให้พ้นจากงาน						
1. มีระเบียบการออกจากงานที่ชัดเจน						
2. มีระเบียบการร้องทุกข์และการอุทธรณ์ที่ชัดเจน						
3. มีระบบดำเนินการต่อการร้องทุกข์และการอุทธรณ์ที่โปร่งใสและเป็นธรรม						
4. มีระบบตอบแทนบุคคลที่ออกจากงานที่เป็นธรรมและเป็นที่ยอมรับของพนักงาน						
5. อื่นๆ โปรดระบุ.....						

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

.....

4. ตัวบ่งชี้ด้านการบริหารงบประมาณ

ตัวบ่งชี้	ระดับความเหมาะสม					
	5	4	3	2	1	0
4.1 การจัดเตรียมงบประมาณ						
1. จัดทำงบประมาณสอดคล้องกับแผนการดำเนินงาน						
2. จัดทำงบประมาณสอดคล้องกับรายได้						
3. มีการกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดในการจัดทำงบประมาณ						
4. มีการนำระบบบัญชีต้นทุนมาใช้ในการจัดทำงบประมาณ						
5. มีการกำหนดกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้า						
6. มีการศึกษาข้อมูลการใช้งบประมาณในปีที่ผ่านมาก่อนการจัดทำงบประมาณ						
7. มีแผนงบประมาณรายจ่ายและรายรับทั้งแผนประจำปีและแผนระยะยาว						
8. พนักงานมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณของหน่วยงาน						
9. อื่นๆ โปรดระบุ.....						
4.2 การอนุมัติงบประมาณ						
1. มีนโยบาย ข้อบังคับ และหลักเกณฑ์การพิจารณาจัดสรรงบประมาณที่ชัดเจน						
2. มีหลักเกณฑ์ลำดับความสำคัญของกิจกรรมในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ						
3. มีหลักเกณฑ์การพิจารณาจัดสรรงบประมาณสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย						
4. มีกระบวนการพิจารณาจัดสรรงบประมาณที่ชัดเจน โปร่งใส และตรวจสอบได้						
5. มีการเปิดเผยการจัดสรรงบประมาณให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง						
6. อื่นๆ โปรดระบุ.....						
4.3 การบริหารงบประมาณ						
1. มีฐานข้อมูลระบบงบประมาณที่ทันสมัยและถูกต้องเชื่อถือได้						
2. มีการอนุมัติงบประมาณสอดคล้องกับผลผลิตและแผนการดำเนินงานที่กำหนด						
3. กระบวนการเบิกจ่ายงบประมาณมีความคล่องตัว						
4. มีความยืดหยุ่นในการโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณ						
5. อื่นๆ โปรดระบุ.....						

4. ตัวบ่งชี้ด้านการบริหารงบประมาณ(ต่อ)

ตัวบ่งชี้	ระดับความเหมาะสม					
	5	4	3	2	1	0
4.4 การติดตามและประเมินผลงบประมาณ						
1. มีการติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง						
2. มีการประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ โดยพิจารณาจากผลผลิตและผลงานเป็นหลัก						
3. มีคณะกรรมการกำกับ ตรวจสอบ และประเมินผลการบริหารงบประมาณตั้งแต่ระดับหน่วยงานจนถึงระดับมหาวิทยาลัยเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์						
4. มีการจัดทำรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณและแจ้งให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง						
5. มีรายงานทางการเงิน บัญชี และงบประมาณที่รวดเร็วเป็นปัจจุบัน						
6. มีระบบการตรวจสอบบัญชี การเงิน และงบประมาณทั้งจากภายในและภายนอก						
7. อื่นๆ โปรดระบุ.....						

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

.....

5. ตัวบ่งชี้ด้านการอำนวยการ

ตัวบ่งชี้	ระดับความเหมาะสม					
	5	4	3	2	1	0
5.1 ความเป็นผู้นำ						
1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์						
2. ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นทุ่มเททำงานให้กับมหาวิทยาลัย						
3. ผู้บริหารมีความเอาใจใส่ ให้เกียรติ เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นของพนักงานทุกระดับ						
4. ผู้บริหารมีความสำนึกต่อส่วนรวม ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม						
5. ผู้บริหารมีความโปร่งใสในการบริหารงาน						
6. ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการบริหารงาน						
7. ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการ						
8. ผู้บริหารมีความสามารถในการประสานงานกับหน่วยงานภายนอก						
9. ผู้บริหารมีความสามารถในการหาแหล่งทุนสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย						
10. กรรมการสภามหาวิทยาลัยและอธิการบดี มีความเป็นผู้นำทางวิชาการที่สังคมยอมรับ						
11. อธิการบดีมีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงานมหาวิทยาลัยเป็นอย่างดี						
12. อธิการบดีมีความสามารถในการกำกับผู้บริหาร						
13. อื่นๆ โปรดระบุ.....						
5.2 การสั่งการและการตัดสินใจ						
1. ผู้บริหารมีการสั่งการที่ชัดเจน แน่นอน เข้าใจง่าย และสามารถปฏิบัติได้						
2. ผู้บริหารมีความรวดเร็วในการสั่งการและการตัดสินใจ						
3. ผู้บริหารมีการใช้ข้อมูลประกอบการพิจารณาตัดสินใจ						
4. การสั่งการและการตัดสินใจของผู้บริหารสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย						
5. อื่นๆ โปรดระบุ.....						

5. ตัวบ่งชี้ด้านการอำนวยการ(ต่อ)

ตัวบ่งชี้	ระดับความเหมาะสม					
	5	4	3	2	1	0
5.3 การจูงใจ						
1. มีการให้รางวัลแก่พนักงานที่ปฏิบัติงานดีเด่น						
2. มีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้สะอาดและปลอดภัยในการปฏิบัติงาน						
3. ผู้บริหารให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้นเพื่อสร้างการยอมรับและความรู้สึกผูกพันกับงาน						
4. มีการสร้างความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานและสนับสนุนให้พนักงานได้ก้าวหน้ามีตำแหน่งที่สูงขึ้น						
5. ผู้บริหารมีสัมพันธภาพที่ดีกับพนักงาน						
6. มีการจัดกิจกรรมพบปะสังสรรค์ระหว่างพนักงานเพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกันอย่างสม่ำเสมอ						
7. อื่นๆ โปรดระบุ.....						
5.4 การติดต่อสื่อสารและการประสานงาน						
1. มีการแจ้งนโยบาย กฎเกณฑ์ ระเบียบข้อบังคับ และการตัดสินใจต่างๆ ของผู้บริหารให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง						
2. มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมาทั้งข้อมูลทางบวกและทางลบ						
3. มีระบบการติดต่อสื่อสารและการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่คล่องตัว						
4. มีอุปกรณ์รองรับการสื่อสารที่ทันสมัยและเพียงพอกับความต้องการของพนักงาน						
5. มีการจัดประชุมหารือในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง						
6. มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารและกิจกรรมของมหาวิทยาลัยที่รวดเร็ว ทั่วถึง และถูกต้องเชื่อถือได้						
7. มีการเลือกใช้สื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์ที่ประหยัด คุ้มค่า ทันสมัย และส่งถึงผู้รับได้รวดเร็ว						
8. มีกระบวนการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ						
9. ส่งเสริมและสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการร่วมมือกันทำงาน						
10. อื่นๆ โปรดระบุ.....						

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

.....

6. ตัวบ่งชี้ด้านการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

ตัวบ่งชี้	ระดับความเหมาะสม					
	5	4	3	2	1	0
6.1 การกำกับติดตามงาน						
1. มีระบบการกำกับติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติงานที่ชัดเจน						
2. มีการแจ้งให้พนักงานทราบและเข้าใจระบบการกำกับติดตามงานอย่างทั่วถึง						
3. มีมาตรการกำกับติดตามงานครอบคลุมผู้ปฏิบัติงานทุกระดับและทุกภารกิจของมหาวิทยาลัย						
4. มีการกำกับติดตามงานครอบคลุมทั้งทางปริมาณงาน คุณภาพงาน เวลา และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน						
5. กำหนดผู้รับผิดชอบในการกำกับติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติงานไว้ชัดเจน						
6. ผู้ติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับและเชื่อถือได้						

6. ตัวบ่งชี้ด้านการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน(ต่อ)

ตัวบ่งชี้	ระดับความเหมาะสม					
	5	4	3	2	1	0
6.1 การกำกับติดตามงาน(ต่อ)						
7. มีการใช้เทคนิควิธีการกำกับติดตามงานที่เหมาะสมกับลักษณะงาน						
8. กระบวนการกำกับติดตาม และตรวจสอบมีความโปร่งใส ยืดหยุ่น และเป็นที่ยอมรับของพนักงาน						
9. มีการรายงานผลการติดตามตรวจสอบงานให้ผู้บริหารและพนักงานทราบอย่างต่อเนื่อง และทั่วถึง						
10. อื่นๆ โปรดระบุ.....						
6.2 การประเมินผลการดำเนินงาน						
1. มีหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลที่ชัดเจน เป็นระบบ และแจ้งให้พนักงานรับทราบอย่างทั่วถึง						
2. มีการประเมินผลงานอย่างต่อเนื่องทั้งก่อน ระหว่างการดำเนินงาน และเมื่อการดำเนินงานสิ้นสุดลง						
3. กระบวนการประเมินผลมีความชัดเจน โปร่งใส และเป็นที่ยอมรับของพนักงาน						
4. ผู้รับผิดชอบในการประเมินผลมีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับของพนักงาน						
5. มีการแจ้งผลการประเมินให้ผู้บริหารและพนักงานรับทราบอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง						
6. มีระบบการประเมินตนเองในแต่ละหน่วยงาน						
7. ดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่องและเผยแพร่ข้อมูลให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง						
8. อื่นๆ โปรดระบุ.....						

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

.....

ขอกราบขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์สำหรับการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

<u>กรุณาพับแบบสอบถามและส่งคืนตามที่อยู่ (ส่วนแผนงาน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์)</u>

<u>ซึ่งได้จ่าหน้าซองไว้ด้านหลังแบบสอบถามนี้แล้ว</u>

ขอแสดงความนับถือ

วราภรณ์ แหลมเพ็ชร์

นักศึกษาสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ แขนงวิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

โทร. 01-6773198

สถานที่ทำงาน : ส่วนแผนงาน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ อ.ท่าศาลา จ.นครศรีธรรมราช 80160 โทร. 0 7567 3765

แบบสอบถามประกอบการทำวิทยานิพนธ์

เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

(สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาให้น้ำหนักคะแนนความสำคัญขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้)

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นการนำเสนอตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งได้จากความคิดเห็นที่สอดคล้องกันของผู้ทรงคุณวุฒิ 20 ท่าน ว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้มีความเหมาะสมที่จะใช้ชี้วัดประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (ค่า Mean$\geq$3.50 ค่า CV$\leq$20%)

2. สำหรับการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ **ขอให้ท่านพิจารณา 2 ประเด็นคือ**

2.1 **น้ำหนักความสำคัญของแต่ละองค์ประกอบ** ซึ่งองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ได้แก่ 1)การวางแผน 2)การจัดองค์การ 3)การบริหารงานบุคคล 4)การบริหารงบประมาณ 5)การอำนวยการ และ 6)การกำกับติดตามและประเมินผลงาน

2.2 **น้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวบ่งชี้** ได้แก่ น้ำหนักความสำคัญของตัวบ่งชี้แต่ละตัวที่อยู่ในแต่ละองค์ประกอบประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

3. **โปรดเขียนน้ำหนักคะแนนความสำคัญของแต่ละองค์ประกอบและแต่ละตัวบ่งชี้**ว่ามีความสำคัญต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมากน้อยเพียงใด โดยเขียนคะแนนลงในที่ผู้วิจัยเตรียมไว้ให้ **ซึ่งคะแนนน้ำหนักความสำคัญมีได้ตั้งแต่ 1 ถึง 10**

1 คะแนน หมายถึง องค์ประกอบหรือตัวบ่งชี้นั้น**มีความสำคัญน้อยที่สุด**

10 คะแนน หมายถึง องค์ประกอบหรือตัวบ่งชี้นั้น**มีความสำคัญมากที่สุด**

(ท่านสามารถให้น้ำหนักคะแนนความสำคัญขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้แต่ละตัวเท่ากันได้)

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านให้ความกรุณาตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

และขอความกรุณาส่งแบบสอบถามคืนผู้วิจัยโดยเร็วที่สุดจะเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

ตอนที่ 1 โปรดให้คะแนนความสำคัญของ**องค์ประกอบ**ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ลงในช่อง ☐ (คะแนน 1 ถึง 10 คะแนน) เมื่อ 1 = คะแนนสำคัญน้อยที่สุด 10 = คะแนนสำคัญมากที่สุด

องค์ประกอบของตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	น้ำหนักคะแนนความสำคัญ (คะแนนเต็ม 10 คะแนน)
1. ด้านการวางแผน	☐
2. ด้านการจัดองค์การ	☐
3. ด้านการบริหารงานบุคคล	☐
4. ด้านการบริหารงบประมาณ	☐
5. ด้านการอำนวยการ	☐
6. ด้านการกำกับติดตามและประเมินผลงาน	☐

ตอนที่ 2 โปรดให้คะแนนความสำคัญของ**ตัวบ่งชี้แต่ละตัว**ในแต่ละองค์ประกอบ และเขียนคะแนนลงในช่อง ☐ (คะแนน 1 ถึง 10 คะแนน) เมื่อ 1 = คะแนนสำคัญน้อยที่สุด 10 = คะแนนสำคัญมากที่สุด

1. องค์ประกอบด้านการวางแผน

ลำดับที่	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักคะแนนความสำคัญ (คะแนนเต็ม 10 คะแนน)
1.1	มีการวิเคราะห์ทบทวนนโยบายและแผนงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ แผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนยุทธศาสตร์กระทรวง แผนวิจัยของชาติ แผนระยะยาวของมหาวิทยาลัย รวมทั้งภารกิจที่มหาวิทยาลัยรับผิดชอบก่อนการวางแผน	☐
1.2	มีการนำผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ปัญหาที่เกิดขึ้น และความต้องการของมหาวิทยาลัย และของผู้รับบริการมาประกอบการพิจารณาก่อนการวางแผน	☐
1.3	มีการสอบถามข้อคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งจากพนักงานหรือผู้ทรงคุณวุฒิก่อนการวางแผน	☐
1.4	มีการชี้แจงหลักเกณฑ์และแนวทางในการจัดทำแผนให้พนักงานทราบ	☐
1.5	กำหนดระยะเวลาและขั้นตอนการจัดทำแผนไว้ชัดเจนและแจ้งให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง	☐
1.6	มีการจัดทำแผนที่ตอบสนองภารกิจและเป้าหมายของมหาวิทยาลัยและสอดคล้องกับนโยบายของชาติ	☐
1.7	มีคณะกรรมการพิจารณากำหนดแผนของมหาวิทยาลัยที่ประกอบด้วยผู้แทนจากหน่วยงานต่างๆ	☐
1.8	มีความโปร่งใสในการพิจารณากลั่นกรองอนุมัติแผน	☐
1.9	กำหนดองค์ประกอบสำคัญของแผนไว้อย่างสมบูรณ์ครบถ้วน ได้แก่ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ระยะเวลาและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ทรัพยากรที่ต้องใช้ และผู้ปฏิบัติงาน	☐
1.10	กำหนดวิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนไว้ชัดเจน	☐
1.11	มีการประกาศแผนให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง	☐
1.12	มีการปฏิบัติงานตามแผนที่ได้กำหนดไว้	☐
1.13	มีการกำหนดมาตรการดำเนินการต่างๆ หากไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามแผน	☐
1.14	มีการติดตาม ควบคุม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ	☐
1.15	มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนให้พนักงานทราบ	☐
1.16	มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนให้สาธารณชนทราบ	☐

2. องค์ประกอบด้านการจัดองค์การ

ลำดับที่	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักคะแนนความสำคัญ (คะแนนเต็ม 10 คะแนน)
2.1	กำหนดภารกิจและเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัยไว้ชัดเจนและประกาศให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง	
2.2	มีกรรมการสภามหาวิทยาลัยที่ผสมผสานหลักการควบคุมจากภายนอกและหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกับผู้บริหารและผู้แทนพนักงานมหาวิทยาลัย	
2.3	กำหนดคุณสมบัติและอำนาจหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัยไว้ชัดเจน	
2.4	มีระบบการบริหารงานบุคคลและการบริหารการเงินและทรัพย์สินในรูปของคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยผู้แทนจากมหาวิทยาลัยและผู้ทรงคุณวุฒิทางวิชาชีพในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน	
2.5	มีการแบ่งงานในแต่ละหน่วยงานอย่างชัดเจนไม่ซ้ำซ้อนกัน	
2.6	มีการปรับปรุงการจัดระบบงานของมหาวิทยาลัยให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	
2.7	กำหนดโครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัยไว้ชัดเจน	
2.8	มีโครงสร้างการบริหารที่คล่องตัว	
2.9	มีโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อความมีอิสระในการบริหารงานตามภารกิจด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัย	
2.10	มีการปรับปรุงโครงสร้างมหาวิทยาลัยให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	

3. องค์ประกอบด้านการบริหารงานบุคคล

ลำดับที่	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักคะแนนความสำคัญ (คะแนนเต็ม 10 คะแนน)
3.1	มีการนำระบบสารสนเทศการบริหารงานบุคคลมาใช้ในการวางแผนจัดหาบุคลากร	
3.2	กำหนดคุณวุฒิและคุณสมบัติเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน	
3.3	มีนโยบาย แผนงาน ระเบียบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรชัดเจนและประกาศให้ทราบอย่างทั่วถึง	
3.4	กำหนดนโยบาย และระเบียบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจน	
3.5	กำหนดระบบและเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของพนักงาน	
3.6	มีระยะเวลาทดลองปฏิบัติงานที่เหมาะสมเพื่อประเมินผลพนักงานใหม่ก่อนทำสัญญา	
3.7	มีการนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงงานและพัฒนาระบบการสรรหาคัดเลือกบุคลากร	
3.8	มีระบบสวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการของพนักงาน	
3.9	มีความเสมอภาคในการให้สิทธิ์สวัสดิการแก่พนักงาน	
3.10	ใช้ระบบการพัฒนาบุคลากรที่ยึดหลักความรู้ความสามารถ ไม่ยึดถือระบบอาวุโส	
3.11	มีกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	
3.12	มีกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่ทั่วถึงและเพียงพอกับความต้องการของพนักงาน	
3.13	มีการปรับปรุงระบบบริหารงานบุคคลให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	
3.14	มีระเบียบการออกจากงานที่ชัดเจน	
3.15	มีระเบียบการร้องทุกข์และการอุทธรณ์ที่ชัดเจน	
3.16	มีระบบดำเนินการต่อการร้องทุกข์และการอุทธรณ์ที่โปร่งใสและเป็นธรรม	

4. องค์ประกอบด้านการบริหารงบประมาณ

ลำดับที่	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักคะแนนความสำคัญ (คะแนนเต็ม 10 คะแนน)
4.1	มีการจัดทำงบประมาณที่สอดคล้องกับแผนการดำเนินงาน	
4.2	มีการจัดทำงบประมาณที่สอดคล้องกับรายได้	
4.3	มีการกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดในการจัดทำงบประมาณ	
4.4	มีการศึกษาข้อมูลการใช้งบประมาณในปีที่ผ่านมาก่อนการจัดทำงบประมาณ	
4.5	มีแผนงบประมาณรายจ่ายและรายรับทั้งแผนประจำปีและแผนระยะยาว	
4.6	มีคณะกรรมการจัดทำงบประมาณที่ประกอบด้วยผู้แทนจากหน่วยงานต่างๆ	
4.7	มีหลักเกณฑ์การพิจารณาจัดสรรงบประมาณสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย	
4.8	มีคณะกรรมการพิจารณาจัดสรรงบประมาณของมหาวิทยาลัยที่แต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย	
4.9	มีการอนุมัติงบประมาณที่สอดคล้องกับผลผลิตและแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้	
4.10	มีกระบวนการเบิกจ่ายงบประมาณที่คล่องตัว	
4.11	มีความยืดหยุ่นในการโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณ	
4.12	มีการประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณโดยพิจารณาจากผลผลิตและผลงานเป็นหลัก	
4.13	มีรายงานทางการเงิน บัญชี และงบประมาณที่รวดเร็วเป็นปัจจุบัน	
4.14	มีระบบการตรวจสอบบัญชี การเงิน และงบประมาณทั้งจากภายในและภายนอก	

5. องค์ประกอบด้านการอำนวยการ

ลำดับที่	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักคะแนนความสำคัญ (คะแนนเต็ม 10 คะแนน)
5.1	ผู้บริหารมีความสำนึกต่อส่วนรวม ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม	
5.2	ผู้บริหารมีความโปร่งใสในการบริหารงาน	
5.3	ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการบริหารงาน	
5.4	มีคณะกรรมการพิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในระยะยาว	
5.5	มีการแจ้งนโยบาย กฎเกณฑ์ ระเบียบข้อบังคับ และการตัดสินใจต่างๆ ของผู้บริหารให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง	
5.6	มีระบบการติดต่อสื่อสารและการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่คล่องตัว	
5.7	มีอุปกรณ์รองรับการสื่อสารที่ทันสมัยและเพียงพอกับความต้องการของพนักงาน	
5.8	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น	
5.9	ผู้บริหารมีสัมพันธภาพที่ดีกับพนักงาน	
5.10	มีการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการร่วมมือกันทำงาน	

6. องค์ประกอบด้านการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

ลำดับที่	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักคะแนนความสำคัญ (คะแนนเต็ม 10 คะแนน)
6.1	มีระบบการกำกับติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	
6.2	มีการกำกับติดตามงานครอบคลุมทั้งด้านปริมาณงาน คุณภาพงาน เวลา และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	
6.3	กำหนดผู้รับผิดชอบในการกำกับติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติงานไว้ชัดเจน	
6.4	ผู้กำกับติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถและเชื่อถือได้	
6.5	มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงาน	
6.6	มีหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลที่ชัดเจน และแจ้งให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง	
6.7	มีกระบวนการประเมินผลที่ชัดเจน โปร่งใส และเป็นที่ยอมรับของพนักงาน	
6.8	มีคณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานที่แต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย	
6.9	มีการนำผลการประเมินการดำเนินงานมาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาปรับปรุงมหาวิทยาลัย	
6.10	มีการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่องและเผยแพร่ข้อมูลให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง	

ขอกราบขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์สำหรับการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

<u>กรุณาพับแบบสอบถามและส่งคืนตามที่อยู่ซึ่งได้จ่าหน้าซองไว้ด้านหลังแบบสอบถามนี้แล้ว</u>

ขอแสดงความนับถือ

วราภรณ์ แหลมเพ็ชร์

นักศึกษาสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ แขนงวิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

โทร. 01-6773198

สถานที่ทำงาน : ส่วนแผนงาน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ อ.ท่าศาลา จ.นครศรีธรรมราช 80160 โทร. 0 7567 3765

แบบสอบถามประกอบการทำวิทยานิพนธ์

เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

เรียน ผู้บริหาร อาจารย์ และพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ด้วย นางสาววราภรณ์ แหลมเพ็ชร์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา แขนงวิชา การวัดและประเมินผลการศึกษา วิชาเอก การประเมินการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ" ซึ่งขณะนี้อยู่ในระยะการเก็บรวบรวมข้อมูล จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้ ทั้งนี้ ข้อมูลที่รวบรวมได้ ผู้วิจัยจะนำมาวิเคราะห์และนำเสนอในภาพรวมเท่านั้น คำตอบของท่านจะเป็นความลับ ซึ่งจะไม่มีผลกระทบใดๆ กับตัวท่านทั้งสิ้น

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับการอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้ และ***ขอความกรุณาส่งแบบสอบถามคืนผู้วิจัยโดยเร็วที่สุดจะเป็นพระคุณอย่างยิ่ง***

ขอแสดงความนับถือ

รองศาสตราจารย์ ดร.สมคิด พรมจุ้ย

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ประกอบด้วย 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบ

ตอนที่ 2 ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบ

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย ✔ ลงในช่อง ☐ ตรงหน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับท่าน หรือกรอกข้อมูลในช่องว่างที่กำหนด

1. เพศ	☐ ชาย	☐ หญิง
2. อายุ	☐ ต่ำกว่า 30 ปี	☐ 30-39 ปี
	☐ 40-49 ปี	☐ 50-59 ปี
	☐ 60 ปีขึ้นไป	
3. วุฒิการศึกษา	☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี	☐ ปริญญาตรี
	☐ ปริญญาโท	☐ ปริญญาเอก
4. มหาวิทยาลัยที่สังกัด	☐ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี	☐ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
	☐ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง	☐ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
	☐ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย	☐ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

5. สถานภาพ ☐ พนักงานองค์การของรัฐ (โปรดระบุสายการปฏิบัติงาน)
☐ สายบริหารวิชาการ ☐ สายวิชาการ
☐ สายปฏิบัติการวิชาชีพ
☐ ข้าราชการ (โปรดระบุสายการปฏิบัติงาน)
☐ สาย ก. ☐ สาย ข. ☐ สาย ค.
☐ อื่นๆ (ระบุ).....

6. ตำแหน่งทางวิชาการ ☐ อาจารย์ ☐ ผู้ช่วยศาสตราจารย์
☐ รองศาสตราจารย์ ☐ ศาสตราจารย์
☐ ไม่ได้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ

7. ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่งหน้าที่ในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเป็น
☐ อธิการบดี ☐ รองอธิการบดี ☐ ผู้ช่วยอธิการบดี
☐ คณบดี ☐ หัวหน้าภาควิชา/สาขาวิชา ☐ ผู้อำนวยการศูนย์/สถาบัน
☐ หัวหน้าส่วน/ผู้อำนวยการกอง ☐ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
☐ พนักงานธุรการ ☐ อื่นๆ(ระบุ).....

8. ประสบการณ์การทำงานในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (ถ้าเกิน 6 เดือนนับเป็น 1 ปี)
☐ ต่ำกว่า 3 ปี ☐ 3-9 ปี ☐ 10 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

คำชี้แจง 1. แบบสอบถามนี้ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐซึ่งผ่านการคัดเลือกจากผู้ทรงคุณวุฒิ แบ่งออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่ ตัวบ่งชี้ด้านการวางแผน ตัวบ่งชี้ด้านการจัดองค์การ ตัวบ่งชี้ด้านการบริหารงานบุคคล ตัวบ่งชี้ด้านการบริหารงบประมาณ ตัวบ่งชี้ด้านการอำนวยการ และตัวบ่งชี้ด้านการกำกับติดตามและประเมินผลงาน

2. โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อต่อไปนี้ และทำเครื่องหมาย ✔ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงกับการปฏิบัติจริงในมหาวิทยาลัย**ตามการรับรู้ของท่าน** โดยระดับการปฏิบัติมีค่าตั้งแต่ 0 ถึง 5 ซึ่งแต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง มหาวิทยาลัยของท่านมีการปฏิบัติตามข้อความ**นั้นมากที่สุด**
4 หมายถึง มหาวิทยาลัยของท่านมีการปฏิบัติตามข้อความ**นั้นมาก**
3 หมายถึง มหาวิทยาลัยของท่านมีการปฏิบัติตามข้อความ**นั้นปานกลาง**
2 หมายถึง มหาวิทยาลัยของท่านมีการปฏิบัติตามข้อความนั้น**น้อย**
1 หมายถึง มหาวิทยาลัยของท่านมีการปฏิบัติตามข้อความนั้น**น้อยที่สุด**
0 หมายถึง มหาวิทยาลัยของท่าน**ไม่มีการปฏิบัติ**ตามข้อความนั้นเลย

นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในแบบสอบถามฉบับนี้
ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่มีตำแหน่งทางการบริหารในมหาวิทยาลัย ได้แก่ กรรมการสภามหาวิทยาลัย อธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ ผู้จัดการ หัวหน้ากอง/ส่วน/ฝ่าย

1. องค์ประกอบหลักด้านการวางแผน

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	ระดับการปฏิบัติ					
		5	4	3	2	1	0
1.1 การเตรียมการก่อนการวางแผน	1. มีการวิเคราะห์ทบทวนนโยบายและแผนงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ แผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนยุทธศาสตร์กระทรวง แผนวิจัยของชาติ แผนระยะยาวของมหาวิทยาลัย รวมทั้งภารกิจที่มหาวิทยาลัยรับผิดชอบก่อนการวางแผน						
	2. มีการนำผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ปัญหาที่เกิดขึ้น และความต้องการของมหาวิทยาลัย และของผู้รับบริการมาประกอบการพิจารณาก่อนการวางแผน						
	3. มีการสอบถามข้อคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งจากพนักงานหรือผู้ทรงคุณวุฒิ ก่อนการวางแผน						
	4. มีการชี้แจงหลักเกณฑ์และแนวทางในการจัดทำแผนให้พนักงานทราบ						
	5. กำหนดระยะเวลาและขั้นตอนการจัดทำแผนไว้ชัดเจนและแจ้งให้พนักงานทราบ อย่างทั่วถึง						
1.2 การกำหนดแผน	1. มีการจัดทำแผนที่ตอบสนองภารกิจและเป้าหมายของมหาวิทยาลัยและสอดคล้องกับ นโยบายของชาติ						
	2. มีคณะกรรมการพิจารณากำหนดแผนของมหาวิทยาลัยที่ประกอบด้วยผู้แทนจาก หน่วยงานต่างๆ						
	3. มีความโปร่งใสในการพิจารณากลั่นกรองอนุมัติแผน						
	4. กำหนดองค์ประกอบสำคัญของแผนไว้อย่างสมบูรณ์ครบถ้วน ได้แก่ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ระยะเวลาและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ทรัพยากรที่ต้องใช้ และผู้ปฏิบัติงาน						
	5. กำหนดวิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนไว้ชัดเจน						
1.3 การปฏิบัติตามแผน	1. มีการประกาศแผนให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง						
	2. มีการปฏิบัติงานตามแผนที่ได้กำหนดไว้						
	3. มีการกำหนดมาตรการดำเนินการต่างๆ หากไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามแผน						
1.4 การติดตาม ควบคุม และประเมินผลแผน	1. มีการติดตาม ควบคุม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ						
	2. มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนให้พนักงานทราบ						
	3. มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนให้สาธารณชนทราบ						

2. องค์ประกอบหลักด้านการจัดองค์การ

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	ระดับการปฏิบัติ					
		5	4	3	2	1	0
2.1 การจัดระบบงานของมหาวิทยาลัย	1. กำหนดภารกิจและเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัยไว้ชัดเจนและประกาศให้พนักงาน ทราบอย่างทั่วถึง						
	2. มีกรรมการสภามหาวิทยาลัยที่ผสมผสานหลักการควบคุมจากภายนอกและหลักการ บริหารแบบมีส่วนร่วม โดยประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกในสัดส่วนที่ใกล้เคียง กับผู้บริหารและผู้แทนพนักงานมหาวิทยาลัย						
	3. กำหนดคุณสมบัติและอำนาจหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัยไว้ชัดเจน						

2. องค์ประกอบหลักด้านการจัดองค์การ(ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	ระดับการปฏิบัติ					
		5	4	3	2	1	0
2.1 การจัดระบบงานของมหาวิทยาลัย	4. มีระบบการบริหารงานบุคคลและการบริหารการเงินและทรัพย์สินในรูปของคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยผู้แทนจากมหาวิทยาลัยและผู้ทรงคุณวุฒิทางวิชาชีพในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน						
	5. มีการแบ่งงานในแต่ละหน่วยงานอย่างชัดเจนไม่ซ้ำซ้อนกัน						
	6. มีการปรับปรุงการจัดระบบงานของมหาวิทยาลัยให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง						
2.2 การจัดโครงสร้างมหาวิทยาลัย	1. กำหนดโครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัยไว้ชัดเจน						
	2. มีโครงสร้างการบริหารที่คล่องตัว						
	3. มีโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อความมีอิสระในการบริหารงานตามภารกิจด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัย						
	4. มีการปรับปรุงโครงสร้างมหาวิทยาลัยให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง						

3. องค์ประกอบหลักด้านการบริหารงานบุคคล

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	ระดับการปฏิบัติ					
		5	4	3	2	1	0
3.1 การจัดหาบุคลากร	1. มีการนำระบบสารสนเทศการบริหารงานบุคคลมาใช้ในการวางแผนจัดหาบุคลากร						
	2. กำหนดคุณวุฒิและคุณสมบัติเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน						
	3. มีนโยบาย แผนงาน ระเบียบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรชัดเจนและประกาศให้ทราบอย่างทั่วถึง						
3.2 การประเมินผลการปฏิบัติงานและการจัดสวัสดิการ	1. กำหนดนโยบาย และระเบียบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจน						
	2. กำหนดระบบและเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของพนักงาน						
	3. มีระยะเวลาทดลองปฏิบัติงานที่เหมาะสมเพื่อประเมินผลพนักงานใหม่ก่อนทำสัญญา						
	4. มีการนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงงานและพัฒนาระบบการสรรหาคัดเลือกบุคลากร						
	5. มีระบบสวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการของพนักงาน						
	6. มีความเสมอภาคในการให้สิทธิ์สวัสดิการแก่พนักงาน						
3.3 การพัฒนาบุคลากร	1. ใช้ระบบการพัฒนาบุคลากรที่ยึดหลักความรู้ความสามารถ ไม่ยึดถือระบบอาวุโส						
	2. มีกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง						
	3. มีกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่ทั่วถึงและเพียงพอกับความต้องการของพนักงาน						
	4. มีการปรับปรุงระบบบริหารงานบุคคลให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง						
3.4 การออกจากงาน	1. มีระเบียบการออกจากงานที่ชัดเจน						
	2. มีระเบียบการร้องทุกข์และการอุทธรณ์ที่ชัดเจน						
	3. มีระบบดำเนินการต่อการร้องทุกข์และการอุทธรณ์ที่โปร่งใสและเป็นธรรม						

4. องค์ประกอบหลักด้านการบริหารงบประมาณ

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	ระดับการปฏิบัติ					
		5	4	3	2	1	0
4.1 การจัดเตรียมงบประมาณ	1. มีการจัดทำงบประมาณที่สอดคล้องกับแผนการดำเนินงาน						
	2. มีการจัดทำงบประมาณที่สอดคล้องกับรายได้						
	3. มีการกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดในการจัดทำงบประมาณ						
	4. มีการศึกษาข้อมูลการใช้งบประมาณในปีที่ผ่านมาก่อนการจัดทำงบประมาณ						
	5. มีแผนงบประมาณรายจ่ายและรายรับทั้งแผนประจำปีและแผนระยะยาว						
	6. มีคณะกรรมการจัดทำงบประมาณที่ประกอบด้วยผู้แทนจากหน่วยงานต่างๆ						
4.2 การจัดสรรและบริหารงบประมาณ	1. มีหลักเกณฑ์การพิจารณาจัดสรรงบประมาณสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย						
	2. มีคณะกรรมการพิจารณาจัดสรรงบประมาณของมหาวิทยาลัยที่แต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย						
	3. มีการอนุมัติงบประมาณที่สอดคล้องกับผลผลิตและแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้						
	4. มีกระบวนการเบิกจ่ายงบประมาณที่คล่องตัว						
	5. มีความยืดหยุ่นในการโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณ						
4.3 การติดตามและประเมินผลงบประมาณ	1. มีการประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณโดยพิจารณาจากผลผลิตและผลงานเป็นหลัก						
	2. มีรายงานทางการเงิน บัญชี และงบประมาณที่รวดเร็วเป็นปัจจุบัน						
	3. มีระบบการตรวจสอบบัญชี การเงิน และงบประมาณทั้งจากภายในและภายนอก						

5. องค์ประกอบหลักด้านการอำนวยการ

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	ระดับการปฏิบัติ					
		5	4	3	2	1	0
5.1 ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ	1. ผู้บริหารมีความสำนึกต่อส่วนรวม ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม						
	2. ผู้บริหารมีความโปร่งใสในการบริหารงาน						
	3. ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการบริหารงาน						
	4. มีคณะกรรมการพิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในระยะยาว						
5.2 การติดต่อสื่อสารและการประสานงาน	1. มีการแจ้งนโยบาย กฎเกณฑ์ ระเบียบข้อบังคับ และการตัดสินใจต่างๆ ของผู้บริหารให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง						
	2. มีระบบการติดต่อสื่อสารและการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่คล่องตัว						
	3. มีอุปกรณ์รองรับการสื่อสารที่ทันสมัยและเพียงพอกับความต้องการของพนักงาน						
5.3 การจูงใจ	1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น						
	2. ผู้บริหารมีสัมพันธภาพที่ดีกับพนักงาน						
	3. มีการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการร่วมมือกันทำงาน						

6. องค์ประกอบหลักด้านการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	ระดับการปฏิบัติ					
		5	4	3	2	1	0
6.1 การกำกับติดตามงาน	1. มีระบบการกำกับติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติงานที่ชัดเจน						
	2. มีการกำกับติดตามงานครอบคลุมทั้งด้านปริมาณงาน คุณภาพงาน เวลา และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน						
	3. กำหนดผู้รับผิดชอบในการกำกับติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติงานไว้ชัดเจน						
	4. ผู้กำกับติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถและเชื่อถือได้						
	5. มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงาน						
6.2 การประเมินผลการดำเนินงาน	1. มีหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลที่ชัดเจน และแจ้งให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง						
	2. มีกระบวนการประเมินผลที่ชัดเจน โปร่งใส และเป็นที่ยอมรับของพนักงาน						
	3. มีคณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานที่แต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย						
	4. มีการนำผลการประเมินการดำเนินงานมาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาปรับปรุงมหาวิทยาลัย						
	5. มีการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่องและเผยแพร่ข้อมูลให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง						

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์สำหรับการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

<u>กรุณาส่งแบบสอบถามคืนผู้รวบรวมเพื่อจัดส่งตามที่อยู่ในซองที่แนบมาพร้อมกับแบบสอบถาม</u>

ขอแสดงความนับถือ

วราภรณ์ แหลมเพ็ชร์

นักศึกษาสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ แขนงวิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

โทร. 01-6773198

สถานที่ทำงาน : ส่วนแผนงาน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ อ.ท่าศาลา จ.นครศรีธรรมราช 80160 โทร. 0 7567 3765

ภาคผนวก ง

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองด้วยโปรแกรมลิสเรล

DATE: 11/15/2006
TIME: 1:25

L I S R E L 8.51

BY

Karl G. J"reskog & Dag S"rbom

This program is published exclusively by
Scientific Software International, Inc.
7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.
Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2001
Use of this program is subject to the terms specified in the
Universal Copyright Convention.
Website: www.ssicentral.com

2ND ORDER CFA

Covariance Matrix

	PREPLN	PLAN	DOPLN	CHKPLN	SYSTEM	STRUCT
PREPLN	0.91					
PLAN	0.63	0.91				
DOPLN	0.62	0.67	1.04			
CHKPLN	0.68	0.68	0.90	1.17		
SYSTEM	0.54	0.59	0.60	0.58	0.79	
STRUCT	0.48	0.53	0.53	0.56	0.56	0.87
SEARCH	0.48	0.52	0.54	0.59	0.56	0.58
ASSESS	0.42	0.46	0.48	0.50	0.50	0.49
DEVELO	0.50	0.51	0.56	0.61	0.55	0.60
RETIRE	0.44	0.53	0.53	0.53	0.52	0.56
PREBUD	0.52	0.61	0.60	0.63	0.55	0.50
APVBUD	0.53	0.59	0.60	0.60	0.55	0.52
EVABUD	0.54	0.59	0.60	0.60	0.55	0.55
LEADER	0.54	0.61	0.58	0.61	0.54	0.53
COMMU	0.42	0.49	0.50	0.57	0.53	0.51
MOTIVA	0.52	0.58	0.57	0.62	0.51	0.53
MONITO	0.52	0.58	0.59	0.65	0.50	0.48
EVALUA	0.55	0.59	0.61	0.69	0.55	0.54

Covariance Matrix

	SEARCH	ASSESS	DEVELO	RETIRE	PREBUD	APVBUD
SEARCH	0.98					
ASSESS	0.64	0.85				
DEVELO	0.66	0.67	1.13			
RETIRE	0.58	0.62	0.69	1.25		
PREBUD	0.56	0.49	0.57	0.53	0.86	
APVBUD	0.55	0.51	0.62	0.56	0.70	0.90
EVABUD	0.60	0.52	0.62	0.62	0.66	0.71
LEADER	0.62	0.56	0.63	0.63	0.64	0.60
COMMU	0.57	0.50	0.68	0.62	0.56	0.60
MOTIVA	0.60	0.57	0.69	0.65	0.61	0.61
MONITO	0.58	0.51	0.61	0.54	0.61	0.59
EVALUA	0.61	0.60	0.72	0.64	0.63	0.63

Covariance Matrix

	EVABUD	LEADER	COMMU	MOTIVA	MONITO	EVALUA
EVABUD	1.02					
LEADER	0.61	1.04				
COMMU	0.57	0.64	1.18			
MOTIVA	0.59	0.77	0.67	1.10		
MONITO	0.63	0.65	0.62	0.66	0.93	
EVALUA	0.64	0.72	0.65	0.75	0.72	0.98

2ND ORDER CFA

Number of Iterations = 6

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

Measurement Equations

PREPLN = 0.74*PLANNI, Errorvar.= 0.34 , R^2 = 0.62
(0.029)
11.78

PLAN = 0.81*PLANNI, Errorvar.= 0.23 , R^2 = 0.75
(0.044) (0.024)
18.64 9.22

DOPLN = 0.81*PLANNI, Errorvar.= 0.37 , R^2 = 0.64
(0.047) (0.033)
17.11 11.20

CHKPLN = 0.88*PLANNI, Errorvar.= 0.38 , R^2 = 0.68
(0.051) (0.040)
17.14 9.51

SYSTEM = 0.76*ORGANI, Errorvar.= 0.23 , R^2 = 0.71
(0.026)
9.00

STRUCT = 0.75*ORGANI, Errorvar.= 0.32 , R^2 = 0.63
(0.043) (0.030)
17.49 10.67

SEARCH = 0.80*HUMAN, Errorvar.= 0.38 , R^2 = 0.61
(0.033)
11.47

ASSESS = 0.77*HUMAN, Errorvar.= 0.31 , R^2 = 0.64
(0.041) (0.028)
18.60 11.11

DEVELO = 0.90*HUMAN, Errorvar.= 0.37 , R^2 = 0.67
(0.053) (0.034)
17.12 10.98

RETIRE = 0.83*HUMAN, Errorvar.= 0.62 , R^2 = 0.51
(0.057) (0.049)
14.53 12.54

PREBUD = 0.82*BUDGET, Errorvar.= 0.19 , R^2 = 0.78
(0.019)
9.96

APVBUD = 0.84*BUDGET, Errorvar.= 0.19 , R^2 = 0.79
(0.034) (0.019)
24.64 9.75

EVABUD = 0.83*BUDGET, Errorvar.= 0.33 , R^2 = 0.67
(0.039) (0.029)
21.22 11.68

LEADER = 0.86*DIRECT, Errorvar.= 0.30 , R^2 = 0.71
(0.029)
10.29

COMMU = 0.78*DIRECT, Errorvar.= 0.56 , R^2 = 0.52
(0.049) (0.045)
16.06 12.45

MOTIVA = 0.87*DIRECT, Errorvar.= 0.34 , R^2 = 0.69
(0.044) (0.032)
19.67 10.79

MONITO = 0.82*MONITOR, Errorvar.= 0.26 , R^2 = 0.72
(0.025)
10.65

EVALUA = 0.88*MONITOR, Errorvar.= 0.20 , R^2 = 0.79
(0.039) (0.024)
22.43 8.60

Error Covariance for CHKPLN and PLAN = -0.06
(0.019)
-3.07

Error Covariance for CHKPLN and DOPLN = 0.16
(0.030)
5.41

Error Covariance for SYSTEM and PREPLN = 0.069
(0.018)
3.79

Error Covariance for SYSTEM and PLAN = 0.078
(0.018)
4.43

Error Covariance for SYSTEM and DOPLN = 0.070
(0.016)
4.36

Error Covariance for SEARCH and SYSTEM = 0.050
(0.018)
2.74

Error Covariance for SEARCH and STRUCT = 0.067
(0.022)
3.08

Error Covariance for ASSESS and SEARCH = 0.059
(0.022)
2.66

Error Covariance for DEVELO and PLAN = -0.07
(0.019)
-3.42

Error Covariance for EVALUA and MOTIVA = 0.051
(0.018)
2.74

Structural Equations

PLANNI = 0.90*QTYAUTO, Errorvar.= 0.21 , R^2 = 0.80
(0.056) (0.032)
16.03 6.46

ORGANI = 0.90*QTYAUTO, Errorvar.= 0.15 , R^2 = 0.85
(0.051) (0.035)
17.84 4.28

HUMAN = 0.90*QTYAUTO, Errorvar.= 0.11 , R^2 = 0.88
(0.054) (0.026)
16.62 4.23

BUDGET = 0.92*QTYAUTO, Errorvar.= 0.15 , R^2 = 0.85
(0.047) (0.025)
19.42 6.11

DIRECT = 0.94*QTYAUTO, Errorvar.= 0.11 , R^2 = 0.89
(0.050) (0.027)
18.74 4.03

MONITOR = 0.95*QTYAUTO, Errorvar.= 0.090 , R^2 = 0.91
(0.050) (0.025)
19.03 3.54

Correlation Matrix of Independent Variables

	QTYAUTO
	1.00

Covariance Matrix of Latent Variables

	PLANNI	ORGANI	HUMAN	BUDGET	DIRECT	MONITOR
PLANNI	1.02					
ORGANI	0.81	0.96				
HUMAN	0.81	0.81	0.93			
BUDGET	0.83	0.83	0.83	1.00		
DIRECT	0.85	0.85	0.85	0.87	1.00	
MONITOR	0.86	0.86	0.86	0.88	0.90	1.00
EFFAUTO	0.90	0.90	0.90	0.92	0.94	0.95

Covariance Matrix of Latent Variables

	QTYAUTO
QTYAUTO	1.00

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 119
Minimum Fit Function Chi-Square = 206.63 (P = 0.00)
Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 204.91 (P = 0.00)
Chi-Square Difference with 2 Degrees of Freedom = 5.81 (P = 0.055)
Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 85.91
90 Percent Confidence Interval for NCP = (50.12 ; 129.56)

Minimum Fit Function Value = 0.53
Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.22
90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.13 ; 0.33)
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.043
90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.033 ; 0.053)
P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.87

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.79
90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.70 ; 0.91)
ECVI for Saturated Model = 0.88
ECVI for Independence Model = 15.14

Chi-Square for Independence Model with 153 Degrees of Freedom = 5854.28
Independence AIC = 5890.28
Model AIC = 308.91
Saturated AIC = 342.00
Independence CAIC = 5979.67
Model CAIC = 567.15
Saturated CAIC = 1191.21

Normed Fit Index (NFI) = 0.96
Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.98
Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.75
Comparative Fit Index (CFI) = 0.98
Incremental Fit Index (IFI) = 0.98
Relative Fit Index (RFI) = 0.95

Critical N (CN) = 298.07

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.027
Standardized RMR = 0.027
Goodness of Fit Index (GFI) = 0.94
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.92
Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.66

2ND ORDER CFA

Fitted Covariance Matrix

	PREPLN	PLAN	DOPLN	CHKPLN	SYSTEM	STRUCT
PREPLN	0.90					
PLAN	0.62	0.90				
DOPLN	0.61	0.67	1.03			
CHKPLN	0.67	0.67	0.89	1.17		
SYSTEM	0.53	0.58	0.57	0.54	0.78	
STRUCT	0.45	0.50	0.49	0.54	0.55	0.86
SEARCH	0.48	0.53	0.52	0.57	0.54	0.56
ASSESS	0.46	0.51	0.50	0.55	0.47	0.47
DEVELO	0.55	0.53	0.59	0.65	0.56	0.55
RETIRE	0.50	0.55	0.54	0.59	0.51	0.51
PREBUD	0.51	0.55	0.55	0.60	0.52	0.51
APVBUD	0.52	0.57	0.56	0.61	0.53	0.53
EVABUD	0.51	0.56	0.56	0.61	0.52	0.52
LEADER	0.55	0.60	0.59	0.65	0.56	0.55
COMMU	0.49	0.54	0.54	0.59	0.50	0.50
MOTIVA	0.55	0.60	0.59	0.65	0.56	0.55
MONITO	0.52	0.57	0.57	0.62	0.53	0.53
EVALUA	0.57	0.62	0.61	0.67	0.58	0.57

Fitted Covariance Matrix

	SEARCH	ASSESS	DEVELO	RETIRE	PREBUD	APVBUD
SEARCH	0.97					
ASSESS	0.63	0.85				
DEVELO	0.67	0.64	1.12			
RETIRE	0.61	0.59	0.69	1.25		
PREBUD	0.54	0.52	0.61	0.56	0.86	
APVBUD	0.56	0.54	0.63	0.58	0.69	0.90
EVABUD	0.55	0.53	0.62	0.57	0.68	0.70
LEADER	0.59	0.56	0.66	0.61	0.61	0.63
COMMU	0.53	0.51	0.60	0.55	0.56	0.57
MOTIVA	0.59	0.57	0.67	0.61	0.62	0.63
MONITO	0.56	0.54	0.63	0.58	0.59	0.60
EVALUA	0.61	0.59	0.69	0.63	0.64	0.65

Fitted Covariance Matrix

	EVABUD	LEADER	COMMU	MOTIVA	MONITO	EVALUA
EVABUD	1.02					
LEADER	0.62	1.04				
COMMU	0.56	0.67	1.18			
MOTIVA	0.63	0.75	0.68	1.09		
MONITO	0.59	0.63	0.57	0.64	0.93	
EVALUA	0.65	0.69	0.62	0.74	0.72	0.99

Fitted Residuals

	PREPLN	PLAN	DOPLN	CHKPLN	SYSTEM	STRUCT
PREPLN	0.00					
PLAN	0.01	0.01				
DOPLN	0.00	0.00	0.01			
CHKPLN	0.02	0.01	0.01	0.00		
SYSTEM	0.01	0.02	0.03	0.04	0.01	
STRUCT	0.03	0.03	0.03	0.02	0.01	0.00
SEARCH	-0.01	-0.01	0.02	0.01	0.02	0.03
ASSESS	-0.05	-0.05	-0.02	-0.05	0.02	0.02
DEVELO	-0.05	-0.02	-0.03	-0.04	0.00	0.05
RETIRE	-0.06	-0.01	-0.01	-0.06	0.01	0.06
PREBUD	0.01	0.06	0.05	0.03	0.03	-0.01
APVBUD	0.01	0.03	0.03	-0.01	0.02	0.00
EVABUD	0.02	0.04	0.04	-0.01	0.03	0.03
LEADER	-0.01	0.01	-0.01	-0.04	-0.02	-0.02
COMMU	-0.08	-0.05	-0.04	-0.02	0.03	0.01
MOTIVA	-0.03	-0.02	-0.02	-0.03	-0.05	-0.03
MONITO	0.00	0.01	0.03	0.04	-0.03	-0.05
EVALUA	-0.01	-0.03	0.00	0.02	-0.03	-0.03

Fitted Residuals

	SEARCH	ASSESS	DEVELO	RETIRE	PREBUD	APVBUD
SEARCH	0.01					
ASSESS	0.01	0.00				
DEVELO	-0.01	0.03	0.00			
RETIRE	-0.03	0.03	0.00	0.00		
PREBUD	0.02	-0.04	-0.04	-0.03	0.00	
APVBUD	-0.01	-0.03	-0.02	-0.02	0.01	0.00
EVABUD	0.05	-0.01	0.00	0.05	-0.02	0.01
LEADER	0.03	0.00	-0.03	0.02	0.02	-0.03
COMMU	0.04	-0.01	0.07	0.07	0.01	0.03
MOTIVA	0.01	0.00	0.03	0.04	-0.01	-0.03
MONITO	0.02	-0.03	-0.02	-0.04	0.02	-0.01
EVALUA	0.00	0.02	0.03	0.01	-0.01	-0.02

Fitted Residuals

	EVABUD	LEADER	COMMU	MOTIVA	MONITO	EVALUA
EVABUD	0.00					
LEADER	-0.01	0.00				
COMMU	0.01	-0.03	0.00			
MOTIVA	-0.04	0.02	-0.01	0.00		
MONITO	0.04	0.01	0.05	0.02	0.00	
EVALUA	0.00	0.03	0.02	0.01	0.00	0.00

Summary Statistics for Fitted Residuals

Smallest Fitted Residual = -0.08
Median Fitted Residual = 0.00
Largest Fitted Residual = 0.07

Stemleaf Plot

```
- 7|5
- 6|
- 5|875400
- 4|876100
- 3|8876442110000
- 2|99887763333210
- 1|77655443321111110
- 0|8776665333220000000000
  0|1111222224455667778888999
  1|011112223344566779999
  2|00233445555566667888999
  3|001223455566
  4|135677
  5|067
  6|9
  7|5
```

Standardized Residuals

	PREPLN	PLAN	DOPLN	CHKPLN	SYSTEM	STRUCT
PREPLN	1.79					
PLAN	1.22	2.44				
DOPLN	0.35	0.11	1.79			
CHKPLN	1.30	1.14	2.17	1.34		
SYSTEM	1.51	2.65	2.46	2.15	2.50	
STRUCT	1.29	1.75	1.49	1.07	2.43	3.34
SEARCH	-0.27	-0.26	0.64	0.58	2.24	3.96
ASSESS	-2.31	-2.57	-1.09	-2.46	1.46	1.27
DEVELO	-2.08	-2.36	-1.30	-1.58	-0.14	2.25
RETIRE	-2.05	-0.52	-0.42	-1.88	0.54	2.16
PREBUD	0.75	3.66	2.64	1.75	2.23	-0.84
APVBUD	0.43	1.66	1.68	-0.59	1.39	-0.03
EVABUD	1.10	1.77	1.82	-0.41	1.40	1.47
LEADER	-0.34	0.69	-0.38	-1.84	-0.96	-0.92
COMMU	-2.80	-2.34	-1.29	-0.56	1.20	0.47
MOTIVA	-1.39	-0.92	-1.01	-1.20	-3.00	-1.50
MONITO	0.07	0.48	1.31	1.83	-2.00	-3.06
EVALUA	-0.66	-1.82	0.06	0.88	-2.43	-2.09

Standardized Residuals

	SEARCH	ASSESS	DEVELO	RETIRE	PREBUD	APVBUD
SEARCH	3.61					
ASSESS	2.59	- -				
DEVELO	-0.43	2.15	0.76			
RETIRE	-1.70	1.63	0.05	- -		
PREBUD	1.12	-2.35	-2.39	-1.37	- -	
APVBUD	-0.62	-2.00	-0.88	-0.90	1.41	- -
EVABUD	2.15	-0.54	-0.13	1.66	-2.59	1.16
LEADER	1.47	-0.16	-1.43	0.74	1.45	-2.21
COMMU	1.38	-0.59	2.83	2.09	0.30	1.23
MOTIVA	0.35	-0.12	1.36	1.33	-0.44	-1.66
MONITO	1.06	-1.78	-1.21	-1.76	1.49	-1.05
EVALUA	0.15	1.17	1.87	0.52	-0.92	-1.88

Standardized Residuals

	EVABUD	LEADER	COMMU	MOTIVA	MONITO	EVALUA
EVABUD	- -					
LEADER	-0.55	- -				
COMMU	0.21	-1.94	- -			
MOTIVA	-1.81	2.72	-0.37	1.64		
MONITO	1.97	0.82	2.19	1.37	- -	
EVALUA	-0.21	2.05	1.25	1.19	0.94	-0.27

Summary Statistics for Standardized Residuals

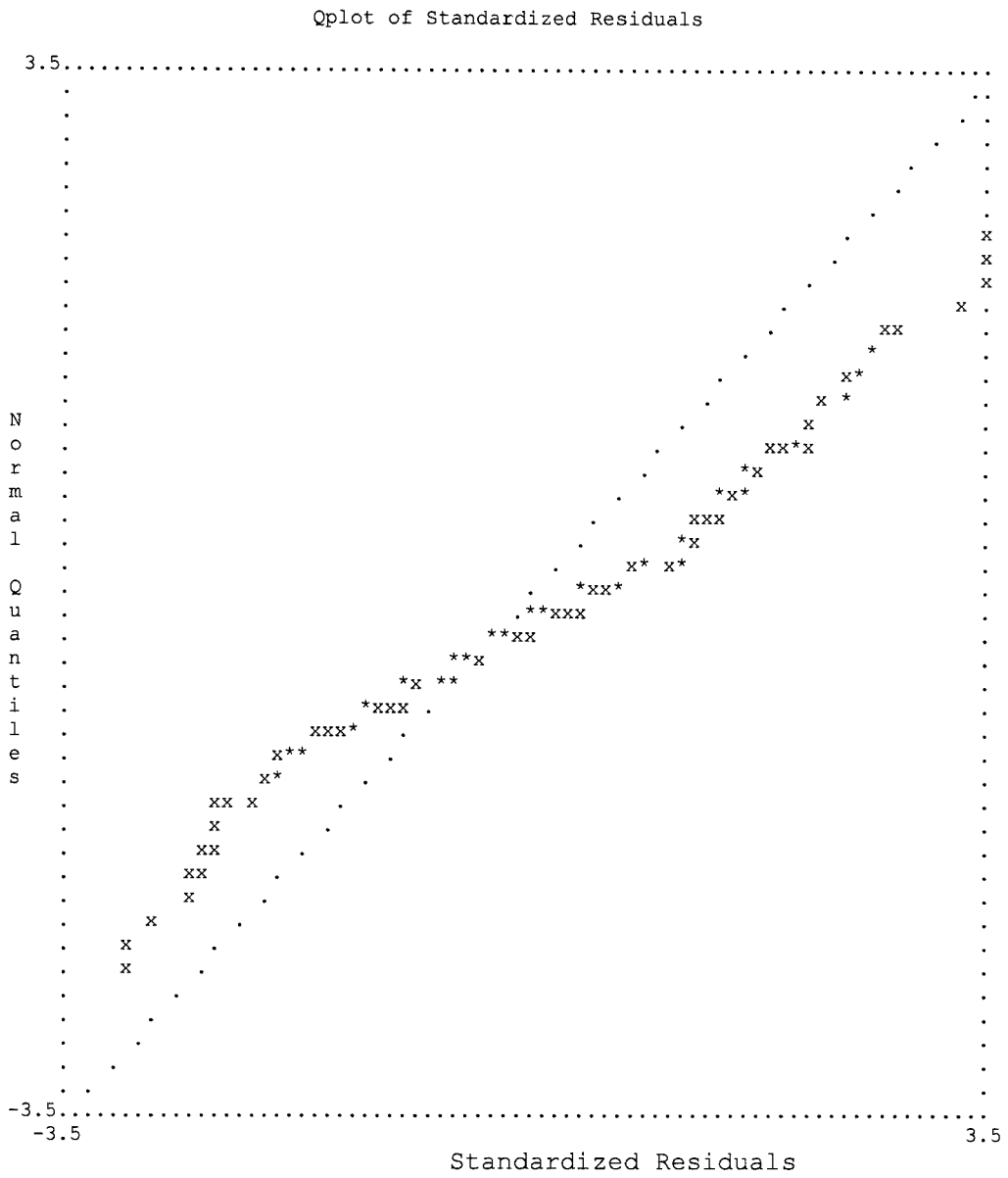
Smallest Standardized Residual = -3.06
Median Standardized Residual = 0.30
Largest Standardized Residual = 3.96

Stemleaf Plot

```
- 3|10
- 2|8665
- 2|444433211000
- 1|999888887765
- 1|44433221000
- 0|99999876666555
- 0|444444333322111000000000
  0|111223334
  0|5555667788899
  1|111112222223333333444444
  1|55555556677777888889
  2|00122222222244
  2|5566678
  3|3
  3|67
  4|0
```

Largest Negative Standardized Residuals
Residual for EVABUD and PREBUD -2.59
Residual for COMMU and PREPLN -2.80
Residual for MOTIVA and SYSTEM -3.00
Residual for MONITO and STRUCT -3.06
Largest Positive Standardized Residuals
Residual for SYSTEM and PLAN 2.65
Residual for STRUCT and STRUCT 3.34
Residual for SEARCH and STRUCT 3.96
Residual for SEARCH and SEARCH 3.61
Residual for ASSESS and SEARCH 2.59
Residual for PREBUD and PLAN 3.66
Residual for PREBUD and DOPLN 2.64
Residual for COMMU and DEVELO 2.83
Residual for MOTIVA and LEADER 2.72

2ND ORDER CFA



The Modification Indices Suggest to Add the

Path to	from	Decrease in Chi-Square	New Estimate
STRUCT	HUMAN	10.5	0.57
STRUCT	MONITOR	8.1	-0.57
SEARCH	ORGANI	11.2	0.77
ASSESS	PLANNI	12.1	-0.27
ASSESS	BUDGET	8.2	-0.26
MONITO	ORGANI	10.1	-0.39
PLANNI	ORGANI	8.4	0.47
PLANNI	HUMAN	15.3	-0.64
PLANNI	BUDGET	8.3	0.35
ORGANI	PLANNI	8.4	0.33
ORGANI	HUMAN	13.3	0.66
ORGANI	MONITOR	13.9	-0.75
HUMAN	PLANNI	15.3	-0.35
HUMAN	ORGANI	13.3	0.50
BUDGET	PLANNI	8.3	0.26
DIRECT	MONITOR	9.6	0.68
MONITOR	ORGANI	13.9	-0.46
MONITOR	DIRECT	9.6	0.56

The Modification Indices Suggest to Add an Error Covariance

Between	and	Decrease in Chi-Square	New Estimate
ORGANI	PLANNI	8.4	0.07
HUMAN	PLANNI	15.3	-0.07
HUMAN	ORGANI	13.3	0.07
BUDGET	PLANNI	8.3	0.05
MONITOR	ORGANI	13.9	-0.07
MONITOR	DIRECT	9.6	0.06

2ND ORDER CFA

Factor Scores Regressions

ETA

	PREPLN	PLAN	DOPLN	CHKPLN	SYSTEM	STRUCT
PLANNI	0.19	0.39	0.11	0.19	-0.14	0.06
ORGANI	-0.02	0.00	-0.05	0.09	0.39	0.26
HUMAN	0.01	0.08	0.00	0.03	0.01	0.02
BUDGET	0.01	0.03	0.00	0.02	0.03	0.03
DIRECT	0.02	0.05	0.00	0.03	0.04	0.04
MONITOR	0.02	0.05	0.00	0.04	0.04	0.05

ETA

	SEARCH	ASSESS	DEVELO	RETIRE	PREBUD	APVBUD
PLANNI	0.02	0.01	0.08	0.01	0.03	0.03
ORGANI	-0.06	0.07	0.05	0.03	0.06	0.06
HUMAN	0.13	0.18	0.21	0.11	0.05	0.05
BUDGET	0.01	0.03	0.03	0.01	0.31	0.31
DIRECT	0.02	0.04	0.05	0.02	0.06	0.06
MONITOR	0.02	0.04	0.05	0.02	0.06	0.06

ETA

	EVABUD	LEADER	COMMU	MOTIVA	MONITO	EVALUA
PLANNI	0.02	0.03	0.02	0.02	0.04	0.05
ORGANI	0.03	0.06	0.03	0.04	0.07	0.08
HUMAN	0.03	0.05	0.02	0.03	0.06	0.07
BUDGET	0.18	0.04	0.02	0.02	0.04	0.05
DIRECT	0.03	0.25	0.12	0.21	0.07	0.05
MONITOR	0.03	0.07	0.03	0.01	0.24	0.34

2ND ORDER CFA

Completely Standardized Solution

LAMBDA-Y

	PLANNI	ORGANI	HUMAN	BUDGET	DIRECT	MONITOR
PREPLN	0.79	- -	- -	- -	- -	- -
PLAN	0.87	- -	- -	- -	- -	- -
DOPLN	0.80	- -	- -	- -	- -	- -
CHKPLN	0.82	- -	- -	- -	- -	- -
SYSTEM	- -	0.84	- -	- -	- -	- -
STRUCT	- -	0.79	- -	- -	- -	- -
SEARCH	- -	- -	0.78	- -	- -	- -
ASSESS	- -	- -	0.80	- -	- -	- -
DEVELO	- -	- -	0.82	- -	- -	- -

RETIRE	- -	- -	0.71	- -	- -	- -
PREBUD	- -	- -	- -	0.88	- -	- -
APVBUD	- -	- -	- -	0.89	- -	- -
EVABUD	- -	- -	- -	0.82	- -	- -
LEADER	- -	- -	- -	- -	0.84	- -
COMMU	- -	- -	- -	- -	0.72	- -
MOTIVA	- -	- -	- -	- -	0.83	- -
MONITO	- -	- -	- -	- -	- -	0.85
EVALUA	- -	- -	- -	- -	- -	0.89

GAMMA

	QTYAUTO
PLANNI	0.89
ORGANI	0.92
HUMAN	0.94
BUDGET	0.92
DIRECT	0.94
MONITOR	0.95

Correlation Matrix of ETA and KSI

	PLANNI	ORGANI	HUMAN	BUDGET	DIRECT	MONITOR
PLANNI	1.00					
ORGANI	0.82	1.00				
HUMAN	0.84	0.86	1.00			
BUDGET	0.82	0.85	0.86	1.00		
DIRECT	0.84	0.87	0.89	0.87	1.00	
MONITOR	0.85	0.88	0.89	0.88	0.90	1.00
QTYAUTO	0.89	0.92	0.94	0.92	0.94	0.95

Correlation Matrix of ETA and KSI

	QTYAUTO
QTYAUTO	1.00

PSI

Note: This matrix is diagonal.

PLANNI	ORGANI	HUMAN	BUDGET	DIRECT	MONITOR
0.20	0.15	0.12	0.15	0.11	0.09

THETA-EPS

	PREPLN	PLAN	DOPLN	CHKPLN	SYSTEM	STRUCT
PREPLN	0.38					
PLAN	- -	0.25				
DOPLN	- -	- -	0.36			
CHKPLN	- -	-0.06	0.15	0.32		
SYSTEM	0.08	0.09	0.08	- -	0.29	
STRUCT	- -	- -	- -	- -	- -	0.37
SEARCH	- -	- -	- -	- -	0.06	0.07
ASSESS	- -	- -	- -	- -	- -	- -
DEVELO	- -	-0.07	- -	- -	- -	- -
RETIRE	- -	- -	- -	- -	- -	- -
PREBUD	- -	- -	- -	- -	- -	- -
APVBUD	- -	- -	- -	- -	- -	- -
EVABUD	- -	- -	- -	- -	- -	- -

LEADER	- -	- -	- -	- -	- -	- -
COMMU	- -	- -	- -	- -	- -	- -
MOTIVA	- -	- -	- -	- -	- -	- -
MONITO	- -	- -	- -	- -	- -	- -
EVALUA	- -	- -	- -	- -	- -	- -

THETA-EPS

	SEARCH	ASSESS	DEVELO	RETIRE	PREBUD	APVBUD
SEARCH	0.39					
ASSESS	0.07	0.36				
DEVELO	- -	- -	0.33			
RETIRE	- -	- -	- -	0.49		
PREBUD	- -	- -	- -	- -	0.22	
APVBUD	- -	- -	- -	- -	- -	0.21
EVABUD	- -	- -	- -	- -	- -	- -
LEADER	- -	- -	- -	- -	- -	- -
COMMU	- -	- -	- -	- -	- -	- -
MOTIVA	- -	- -	- -	- -	- -	- -
MONITO	- -	- -	- -	- -	- -	- -
EVALUA	- -	- -	- -	- -	- -	- -

THETA-EPS

	EVABUD	LEADER	COMMU	MOTIVA	MONITO	EVALUA
EVABUD	0.33					
LEADER	- -	0.29				
COMMU	- -	- -	0.48			
MOTIVA	- -	- -	- -	0.31		
MONITO	- -	- -	- -	- -	0.28	
EVALUA	- -	- -	- -	0.05	- -	0.21

Time used: 0.090 Seconds

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาววราภรณ์ แหลมเพ็ชร์
วัน เดือน ปีเกิด	17 มกราคม พ.ศ. 2511
สถานที่เกิด	อำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช
ประวัติการศึกษา	บริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ปีการศึกษา 2533
สถานที่ทำงาน	มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ อำเภอท่าศาลา จังหวัดนครศรีธรรมราช
ตำแหน่ง	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ส่วนแผนงาน