



การพัฒนาแบบจำลองการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้วยหลักธรรมาภิบาล
The Development of an Autonomous University Management Model
with Good Governance

ชวลีกร อินต๊ะรัตน์¹
สมเกียรติ ศรีจักรวาท²
สุขุม มูลเมือง³

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้วยหลักธรรมาภิบาล ด้านการบริหารบุคคล บริหารงบประมาณและทรัพย์สิน และการบริหารงานวิชาการ และ 2) พัฒนาแบบจำลองการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้วยหลักธรรมาภิบาล ด้านการบริหารบุคคล บริหารงบประมาณและทรัพย์สิน และการบริหารงานวิชาการ โดยใช้รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยและพัฒนา ด้วยวิธีวิจัยแบบผสมผสาน ประชากร ประกอบด้วย บุคลากรในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่เข้าในกำกับของรัฐตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไป 12 มหาวิทยาลัย จำนวน 17,728 คน กลุ่มตัวอย่างไม่น้อยกว่า 635 คน ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย ใช้โปรแกรม G*Power ในการหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง วิธีดำเนินการวิจัยมี 4 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์หาความต้องการของการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้วยหลักธรรมาภิบาล 2) การพัฒนาต้นแบบจำลอง 3) การประเมินต้นแบบจำลองเพื่อยืนยันความสอดคล้องของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 4) ปรับปรุงแบบจำลอง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้วยหลักธรรมาภิบาล มี 3 องค์ประกอบ คือ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณและทรัพย์สิน และการบริหารวิชาการ แต่ละองค์ประกอบมีดัชนีชี้วัดจำนวน 6 ดัชนี และ 2) แบบจำลองการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้วยหลักธรรมาภิบาลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี

คำสำคัญ: แบบจำลอง การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ หลักธรรมาภิบาล

Abstract

The objectives of this research were to; 1) Study the administration of autonomous universities with good governance in terms of personnel management, budget and property management, and academic administration. 2) Develop the management model of the university with good governance in terms of personnel management, budget and property management and academic administration.

This research and development (R&D) had been done by mixed method. The population were 17,728 personnel from 4 years up autonomous universities. The sample of at least 635 persons were obtained by using simple random sampling technique while G*Power Program was used to find sample size. The research operation had 4 steps as; 1) Analyzed need assessment on the administration of the autonomous university with good governance, 2) Developed prototype model, 3) Evaluated prototype model in order to confirm the fitness between models and empirical data, and 4) Improving model. Frequency, Percentage, Arithmetic mean, Standard deviation, and Confirmatory factor analysis were employed to analyse the data.

¹หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

^{2,3}คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

The research results found that: 1) the administration of autonomous university with good governance having three factors as personnel management, budget and property management, and academic administration, each factor having six indicators, 2) The management model of autonomous university with good governance was well fitted with empirical data.

Keywords: Model, Autonomous University, Good Governance

บทนำ

มหาวิทยาลัยของรัฐในระบบราชการ ไปสู่มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีการเริ่มต้นตั้งแต่ พ.ศ. 2507 ต่อมาวันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2514 คณะรัฐมนตรีเห็นชอบหลักการ มอบหมายให้สภาการศึกษาแห่งชาติ (ปัจจุบันคือสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา) ยกร่างพระราชบัญญัติจัดทำรายละเอียดมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ แต่ก็ยุติลงต่อมานโยบายการพัฒนาความเป็นอิสระแก่สถาบันอุดมศึกษาได้ริเริ่มแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (พ.ศ. 2533 – 2547) เป็นฉบับแรก เสนอต่อรัฐบาลให้พัฒนาสถาบันอุดมศึกษาของรัฐให้มีความเป็นอิสระ คล่องตัว มีประสิทธิภาพ บรรลุความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยที่ไม่เป็นส่วนราชการ ส่วนสถาบันอุดมศึกษาของรัฐจัดตั้งใหม่ให้มีฐานะรูปแบบเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการตั้งแต่แรกตั้ง ปัจจุบันมีมหาวิทยาลัยที่มีสถานะเป็นมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐทั้งสิ้น 28 แห่ง นับสิ้นสุดปี พ.ศ. 2561 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า.ก-ณ)

การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทำให้การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น ช่วยตอบสนองความต้องการในการพัฒนาประเทศ มีอิสระในการบริหารจัดการองค์กร มีสิทธิ์ตัดสินใจการบริหารจัดการองค์กรของตนเอง มีอิสระในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดลักษณะสำคัญของสถาบันอุดมศึกษา อันได้แก่ มีเสรีภาพทางวิชาการ ความเป็นเลิศทางวิชาการ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการใช้ทรัพยากร ทำหน้าที่ของตนในฐานะมหาวิทยาลัยได้อย่างเต็มที่ มีอิสระบนฐานสำคัญ คือ การบริหารจัดการที่ดี ความอิสระที่ถูกนำไปใช้ในทางที่ไม่ก่อเกิดประโยชน์ต่อภารกิจของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐสามารถปรับตัว ปรับการบริหารจัดการให้การดำเนินงานมีความคล่องตัว มีกลไกของสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้รับผิดชอบ ควบคุม ดูแล ดำเนินกิจการ กำหนดระเบียบ ข้อบังคับ การบริหารจัดการในเรื่องต่าง ๆ ภายใต้กรอบแห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย การบริหารจัดการจะสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัยเป็นส่วนใหญ่ ยกเว้น เรื่องที่นำเสนอรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

ให้ความเห็นชอบและนำเสนอคณะรัฐมนตรีต่อไป (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า.ก-ณ)

มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีสภาพเป็นหน่วยงานของรัฐ เป็นนิติบุคคลอยู่ภายใต้การกำกับ ดูแลของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ยังคงได้รับการจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน ตามพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณอย่างเพียงพอ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง 3 ประการ เมื่อเทียบกับมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นส่วนราชการ ได้แก่ การจัดการบุคคล การจัดการงบประมาณและทรัพย์สิน และการจัดการโครงสร้างองค์กรและการแบ่งส่วนงานภายใน มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐนั้นมียุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการ หากบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล ก็จักนำไปสู่ความสำเร็จและมีประสิทธิภาพสูง หากมีการบริหารที่ไร้ธรรมาภิบาลนั้นมิแนวน้อมที่มีลักษณะของเผด็จการแบบเบ็ดเสร็จปราศจากความจริง ความเห็นแย้ง มุ่งจัดวางสมัครพรรคพวก กลุ่มผลประโยชน์ของตนไว้ในตำแหน่งสำคัญ ที่มีบทบาทมากในการกมฐานคะแนนเสียง หรือในการใช้สิทธิสรรหาผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าตนเองจะสามารถบริหารได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามแผนการที่ได้วางไว้อย่างเป็นขั้นเป็นตอน ในขณะที่มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีอุปสรรคในการบริหารจัดการเช่นกันอันได้แก่

1) **ความไม่เข้าใจของสังคมต่อการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ** สังคมเข้าใจไม่ถูกต้อง คิดการแปรสภาพเป็นลักษณะเดียวกับการแปรรูปรัฐวิสาหกิจทำให้มหาวิทยาลัยเป็นเอกชน รัฐจะไม่อุดหนุน ต้องเก็บค่าเล่าเรียนและค่าบริการอื่น ๆ แพงขึ้น ส่งผลต่อผู้รับบริการนักศึกษา ความเป็นจริงแล้วควรจะต้องกล่าวไม่ถูกต้องมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมิใช่การแปรรูป รัฐยังสนับสนุนทรัพยากรให้ระดับเดิมหรือใกล้เคียงระดับเดิม แต่ให้อิสระในการบริหารจัดการมากขึ้น

2) **การปรับเปลี่ยนตนเองของบุคลากร** มีสถานะเป็น “พนักงาน” มิได้เป็นข้าราชการ มี 2 ประการคือ 1. สวัสดิการพนักงานอาจแตกต่างจากสวัสดิการของข้าราชการ เช่น ไม่ครอบคลุมต่อครอบครัวพนักงาน ขึ้นอยู่กับนโยบายและแนวทางการบริหารจัดการของแต่ละ



มหาวิทยาลัย และ 2. บุคลากรรับการประเมิน ผลงานอย่างเข้มข้น มีสัญญาจ้างจำกัดระยะเวลาในระยะแรกของการเป็นพนักงาน มีระบบการบริหารงานบุคคล คือ ระบบพนักงานและระบบข้าราชการ การบริหารงานจะมีความยุ่งยาก เกิดอุปสรรคในการพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่ความมีประสิทธิภาพและเป็นเลิศ

3) **ปัญหาธรรมาภิบาล** การบริหารจัดการเหมือนการให้อำนาจและสิทธิ์ในการจัดการตนเอง การบริหารอยู่ภายใต้หลักธรรมาภิบาล มีระบบการตรวจสอบที่ดี ทำให้บรรลุตฤประสงค์การดำเนินงาน แต่หากบริหารจัดการอย่างขาดหลักธรรมาภิบาล ให้อิสระในการบริหารจัดการ การตัดสินใจเหมือนการให้อำนาจและสิทธิ์ไปใช้ในทางที่ไม่ถูกต้อง ทำให้เกิดปัญหาภายในองค์กร ปัญหาต่อผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งผู้เรียนในมหาวิทยาลัย รัฐต้องใช้ออกาสที่มีปรับเงื่อนไขการดำเนินงานให้สะดวก คล่องตัวมากขึ้น การบริหารจัดการทั้งส่วนของวิชาการ การดำเนินงานอื่นๆ มุ่งสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดได้อย่างยั่งยืน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า. ก-ณ)

องค์ กรสมรรถนะ ชั้น สูง การตอบแทนผู้รับบริการ ภารกิจและการทำงานมุ่งผลลัพธ์มีหลักการบริหารจัดการที่ดี มหาวิทยาลัยต้องเป็นผู้นำ นำหน้าการใช้ธรรมาภิบาลสำหรับการบริหารจัดการ ชี้นำสังคม คุณภาพสังคมไทยค่อนข้างต่ำกว่ามาตรฐานในหลายๆ ด้าน โดยเฉพาะในเรื่องบริหารจัดการต้องมีธรรมาภิบาล ตั้งแต่การวางนโยบาย ระดับบริหารจัดการ จนกระทั่งระดับย่อยระดับท้องถิ่น ระดับครอบครัว ต้องใช้หลักธรรมาภิบาลในทุกๆระดับ ความรู้สึก ความรับผิดชอบ ให้เข้าใจว่าธรรมาภิบาลมีความจำเป็นกับสังคมอย่างไร สังคมมีธรรมาภิบาล ความขัดแย้งทางสังคมจะลดลงไป การบริหารและธรรมาภิบาลในมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับหลักสูตรและการสอน สถาบันอุดมศึกษาควรสร้างหลักสูตรเพื่อให้เกิดลักษณะเฉพาะ มีความพร้อมคณาจารย์ที่จะส่งผลกระทบต่อคุณภาพทางวิชาการและคุณภาพ นิสิต นักศึกษาร่วมเมื่อนายกสภามหาวิทยาลัยกับผู้บริหารมหาวิทยาลัยที่ต้องมีทิศทางร่วมกัน การกำกับดูแลระบบอุดมศึกษา กพอ. สกอ. การประสานความร่วมมือเพื่อให้ประเด็นเรื่องบุคลากรและหลักสูตรไปในทิศทางเดียวกัน แผนพัฒนาอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (ระยะที่ 2) ควรมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนเป็นระยะๆ ทุกมหาวิทยาลัยควรมีการจัดทำแผนมหาวิทยาลัยให้มีความสอดคล้องกับกรอบแผนพัฒนาอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (ระยะที่ 2) คุณภาพการเรียนการสอน อาจารย์รุ่นใหม่มีความรู้ความสามารถสูง มีการพัฒนาคุณภาพคณาจารย์ควบคู่ไปด้วย คณาจารย์ส่วนใหญ่

ไม่มีลักษณะเป็นนักธุรกิจและขาดแนวคิด มหาวิทยาลัยควรชักชวนภาคอุตสาหกรรมเข้ามาร่วม ชวนเอกชนเข้ามาร่วมทำวิจัยด้วย ภาพรวมมหาวิทยาลัย 2 ลักษณะ คือ มหาวิทยาลัยเปิดสอนทุกสาขา และมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง ควรแบ่งพื้นที่กันสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ และด้านโครงสร้าง ให้ความสำคัญกับกรรมการสรรหา คัดเลือกบุคคลมาเป็นนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภาสร้างคุณภาพกับสภาไม่ใช้ระบบเล่นพรรคเล่นพวกในการตั้งบอร์ด หน่วยงานระดับกลาง ควรเป็นผู้มีความรู้ความสามารถด้านการบริหาร มีการเสนอให้ลดจำนวนฝ่ายบริหาร อาจารย์ภายในมหาวิทยาลัยลง (สถาบันคลังสมองของชาติ, 2552, หน้า.10-15) นอกจากนี้ วิจารณ์ พาณิช (2552, หน้า.14) ยังระบุอีกว่า อุปสรรคมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีปัญหาเรื่องงบประมาณและบุคลากร การถูกตรวจสอบด้วยมาตรการและวิธีการเดิมของรัฐ พ.ร.บ. สภาวิชาการมีความท้อแท้ นโยบายรัฐไม่ให้ความสำคัญในเรื่องการศึกษาอย่างจริงจัง มีการแทรกแซงจากทางการเมือง เช่น ระบบการให้ทุนการศึกษา

ดังนั้นหากสามารถพัฒนาแบบจำลองการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้วยหลักธรรมาภิบาล ที่มีความเป็นอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ ทั้งเรื่องของการจัดการบริหารงานบุคคล การงบประมาณและทรัพย์สิน การบริหารงานวิชาการ ซึ่งมีกฎระเบียบที่กำหนดโดยมหาวิทยาลัย เพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายใน เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ดี มีคุณภาพสูง เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป เป็นที่ยอมรับของสังคม และผลิตบัณฑิตสนองความต้องการของตลาด ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อปรับใช้ในประเทศชาติต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้วยหลักธรรมาภิบาล ด้านการบริหารบุคคล บริหารงบประมาณและทรัพย์สิน และการบริหารวิชาการ
2. เพื่อพัฒนาแบบจำลองการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้วยหลักธรรมาภิบาล ด้านการบริหารบุคคล บริหารงบประมาณและทรัพย์สิน และการบริหารวิชาการ

นิยามศัพท์เฉพาะ

แบบจำลอง (model) หมายถึง การแสดงสิ่งที่เป็นความคิด ผ่านทางข้อความ ภาพวาด การปฏิบัติ ให้ผู้อื่นได้เข้าใจถึงประเด็นหัวข้อที่ต้องการอธิบายความคิดหลากหลายที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม เช่น การปฏิบัติของผู้บริหารในการบริหารมหาวิทยาลัยด้วยหลักธรรมาภิบาล

การพัฒนาแบบจำลองมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงแบบจำลองของการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่มีอยู่เดิม ให้เกิดความเข้าใจง่ายและมีขั้นตอนการปฏิบัติด้วยหลักธรรมาภิบาลที่ดีขึ้นจนเป็นที่พึงพอใจ

มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ หมายถึง มหาวิทยาลัยที่จัดการศึกษาตามมาตรา 19 มาตรา 36 และมาตรา 60 ตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมีแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และมาตรา 4 มาตรา 5 มาตรา 6 มาตรา 7 ตามพระราชบัญญัติการบริหารส่วนงานภายในของสถานอุดมศึกษา พ.ศ. 2550 ผู้วิจัยได้เลือกศึกษาทั้งสิ้นรวม 12 มหาวิทยาลัย ได้แก่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง มหาวิทยาลัยพะเยา มหาวิทยาลัยสวนดุสิต มหาวิทยาลัยทักษิณ ทั้ง 12 มหาวิทยาลัยได้เข้ามาในระบบกำกับของรัฐ 4 ปีขึ้นไป

การบริหาร หมายถึง การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณและทรัพย์สิน และการบริหารงานวิชาการ ตามหลักการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งใช้หลักการบริหารจัดการที่ดี Good Governance ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2560) มีรายละเอียดดังนี้

การบริหารงานบุคคล หมายถึง การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การพ้นจากตำแหน่ง การได้รับสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ เงินเดือนและค่าตอบแทน การวางแผนกำลังคน การพัฒนาบุคลากร

การบริหารงบประมาณและทรัพย์สิน หมายถึง การกำหนดระบบบริหารการเงิน การงบประมาณ และทรัพย์สิน หมายถึงการวางแผน จัดทำ จัดสรรและการใช้ทรัพยากร กำหนดระเบียบ วิธีการ และกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ในการจัดการและใช้ทรัพยากรทั้งงบประมาณแผ่นดินและรายได้จากแหล่งต่าง ๆ

การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารการพัฒนาหลักสูตร การจัดตั้ง ยุบเลิก หน่วยงาน การพัฒนาระบบการวิจัย และการสร้างองค์ความรู้ใหม่ ด้วยกระบวนการต่าง ๆ ทางวิชาการ เพื่อการผลิตผลงาน และบริหารทางวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการทางสังคม

ธรรมาภิบาล หมายถึง ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการ

บ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542 แนวคิดหลักธรรมาภิบาลของ UNESCAP (United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific) แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารบ้านเมืองที่ดีของกระทรวงมหาดไทย และหลักธรรมาภิบาลของธนาคารเพื่อพัฒนาเอเชีย หรือ ADB (Asian Development Bank) ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ให้ได้มาซึ่งธรรมาภิบาลที่ใช้ในการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 11 องค์ประกอบด้วย ดังนี้

1. **การมีส่วนร่วม (Participatory)** หมายถึง การบริหารจัดการโดยอาจารย์และบุคลากรทุกระดับในมหาวิทยาลัยมีส่วนร่วมในแต่ละระดับของงานในความรับผิดชอบแสดงงานของตนเอง การจัดการในการปฏิบัติงาน ตัดสินใจคิดเห็น โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดร่วมกันขององค์กรจากภายในและภายนอกองค์กร

2. **นิติธรรม (Rule of Law)** หมายถึง การบริหารโดยใช้กฎ ระเบียบอย่างเที่ยงตรง เป็นธรรมต่อทุกฝ่าย พอสมควรแก่เหตุ มีการแบ่งแยกอำนาจและถ่วงดุลอำนาจ เหมาะสมกับสถานการณ์

3. **ความโปร่งใส (Transparency)** หมายถึง กระบวนการทำงานที่มีการเปิดเผยข่าวสารต่าง ๆ ตรงกับข้อเท็จจริงขององค์กร ที่มาของเงินตรวจสอบได้ โดยมีการแจ้งข่าวสารต่าง ๆ ชัดเจน เช่น สิทธิต่าง ๆ การอนุมัติต่าง ๆ การกำกับตรวจสอบ การเดินเรื่องบุคลากร การติดตามและตรวจสอบการทำงาน การทำรายงานเรื่องการเงิน การประเมินผลในการบริหารจัดการและในระดับต่าง ๆ การเรียนการสอน

4. **ความรับผิดชอบต่อ (Responsiveness)** หมายถึง กระบวนการทำงานที่ตระหนักในสิทธิและหน้าที่ในความร่วมมือ ความรับผิดชอบต่อสาธารณชน มหาวิทยาลัย และมีมาตรฐานในการทำงาน ทนต่อการเปลี่ยนแปลง

5. **ความสอดคล้อง (Consensus Oriented)** หมายถึง การกำหนดจุดสนใจและความต้องการที่สอดคล้องต่อกันของสังคมมาเป็นข้อปฏิบัติเพื่อลดความขัดแย้ง โดยการเรียนรู้วัฒนธรรมของสังคมมหาวิทยาลัย

6. **ความเสมอภาค (Equity and Inclusiveness)** หมายถึง การกระจายการพัฒนาและประโยชน์ ต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัยต้องจัดวางโดยการไม่เลือกปฏิบัติ รวมทั้งการมีระบบการรับเรื่องราວร้องทุกข์

7. **การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency)** หมายถึง การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างได้ประโยชน์สูงสุด รวมทั้งการใช้อำนาจจากระดับสูงสุดสู่ระดับปฏิบัติ จัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ เพื่อสร้างความเป็นเลิศด้านวิชาการ บริหารอย่างมี



กลยุทธ์ และมีแผนงานในการใช้งบประมาณ คน และการประเมินผลงานตามที่ได้กำหนดไว้

8. การมีส่วนร่วมรับผิดชอบที่อธิบายได้ นำเชื่อถือและมีกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน (Accountability) หมายถึง การที่มหาวิทยาลัย อาจารย์ และบุคลากรต้องรับผิดชอบต่อประชาชนอย่างสมเหตุสมผลตามความมุ่งหมายของการจัดตั้งมหาวิทยาลัย โดยทุกฝ่ายต้องแสดงผลการปฏิบัติงานได้ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือในการปฏิบัติงาน

9. หลักคุณธรรม (Morality & Integrity) หมายถึง การยึดมั่นในความดีงาม ถูกต้อง สุจริต ยุติธรรม เมตตา กรุณา และเสียสละ ซื่อสัตย์ อดทน ไม่ปกปิดข้อเท็จจริง ใช้แนวทางที่ถูกต้อง มีมาตรฐานในการทำงาน บริหารบุคลากรและป้องกันผลประโยชน์ของประชาชน

10. หลักความคุ้มค่า (Cost Effectiveness) หมายถึง การบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า โดยยึดประโยชน์สูงสุดของมหาวิทยาลัยและประเทศชาติ เพื่อการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

11. ความสามารถคาดการณ์ได้ (Predictability) หมายถึง การเกิดประสิทธิภาพของงานที่เป็นผลมาจากการบริหารของมหาวิทยาลัย เช่น ตรวจสอบ Predictability in University การสร้างแรงจูงใจ การเรียนรู้ในนวัตกรรมใหม่ การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้ สถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน CFA (Confirmatory Factor Analysis) เพื่อพัฒนาให้ได้แบบจำลองการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้วยหลักธรรมาภิบาล

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ว่าการศึกษการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้วยหลักธรรมาภิบาล มี 3 องค์ประกอบ อันประกอบด้วย การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณและทรัพย์สิน และการบริหารวิชาการ โดยมีดัชนีองค์ประกอบในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1. การบริหารงานบุคคล จำนวน 6 ดัชนี

1) มหาวิทยาลัยมีเกณฑ์ชัดเจนในการเลือกบุคลากรเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและผลลัพธ์ของการศึกษา

2) มหาวิทยาลัยมีระบบประเมินที่เห็นผลลัพธ์ระยะสั้น ระยะยาว (Output and outcome) ที่ชัดเจน โปร่งใส ที่คณาจารย์และบุคลากรทุกคนยอมรับได้

3) ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายในการบังคับบัญชาอย่างเหมาะสม ชัดเจน ถูกต้องและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อทางราชการอยู่เสมอ

4) ผู้บริหารมีนโยบายใช้การประชาสัมพันธ์ให้นักศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชนหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบข้อมูลข่าวสารในการให้บริการของมหาวิทยาลัยทุกช่องทางสื่อสารได้เสมอ

5) มหาวิทยาลัยให้การอุปถัมภ์ด้านทุนการศึกษา วิจัย การสร้างงาน การให้งานทำ เพื่อช่วยเหลือนักศึกษา หรือสร้างแรงจูงใจให้นักศึกษา และให้จัดโปรแกรม หรือโครงการการศึกษาต่อเนื่องสำหรับ หรือความต้องการเพื่ออาชีพ หรือเพื่อกิจกรรมสังคมที่เล็งเห็นผลประโยชน์สุขของสังคม โดยไม่เลือกเพศ วัยและศาสนา

6) ผู้บริหารมีการดำเนินการให้บุคลากร นิสิต นักศึกษา มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งการพิทักษ์โลก เช่น มีนโยบายในการปลูกฝังคุณค่าของการใช้น้ำด้วยความประหยัด ปิดไฟเมื่อเลิกใช้งาน ไม่ใช้ถุงพลาสติก เป็นต้น

2. การบริหารงบประมาณและทรัพย์สิน จำนวน 6 ดัชนี

1) มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการการเงินเพื่อรองรับความคล่องตัวในการบริหาร ด้วยความโปร่งใสและสะดวกในการตรวจสอบ

2) มหาวิทยาลัยมีการพัฒนารวมทั้งกระบวนการทำงาน เช่น การเบิกจ่าย จัดซื้อจัดจ้างให้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยพยายามขจัดอุปสรรคค้ำึงถึงความสามารถในการใช้งาน (Utility) และประโยชน์ที่แท้จริงเป็นสำคัญ

3) มหาวิทยาลัยมีรูปแบบ วิธีการระเบียบ ข้อบังคับในการใช้จ่ายและเบิกจ่ายเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยที่รัดกุม ละเอียด รอบคอบ เป็นไปตามระเบียบ (Rule of law) อย่างเคร่งครัด ขณะเดียวกันก็เอื้อต่อกระบวนการการบริหารของมหาวิทยาลัย

4) มหาวิทยาลัยมีแผนงานในการใช้อาคารสถานที่ ที่ดิน วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมือที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีคู่มือและระเบียบปฏิบัติในการใช้งบประมาณ

5) มหาวิทยาลัยมีการสร้างระบบ การกำกับ ติดตาม ทางงบประมาณและบัญชีอาจประกอบด้วยสำนักงานแผนตรวจเงินแผ่นดิน ทบวงมหาวิทยาลัย สำนักงานงบประมาณ หรือการตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจ เมื่อจำเป็น หรือมีการร้องขอ ร่วมกับสภามหาวิทยาลัย

6) บริหารมีวิธีการและขั้นตอนการใช้งบประมาณอย่างประหยัด บริหารการเงินและพัสดุที่ชัดเจน

และรัดกุม เป็นระบบที่ชัดเจน สามารถชี้แจงได้ และมีการควบคุมการใช้ทรัพยากรวัสดุอุปกรณ์ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด แก่มหาวิทยาลัย

3. การบริหารงานวิชาการ จำนวน 6 ดัชนี

1) มีระบบการบริหารงานวิชาการที่ชัดเจน ประสมประสานการสร้างผลงานวิชาการมีการสร้างงานประจำที่มีศักยภาพทางวิชาการโดยสัมพันธ์กับการเสวนา การวิจัยที่สัมพันธ์กันอย่างเป็นมืออาชีพ

2) มหาวิทยาลัยพัฒนาในตำแหน่งงานวิชาการต่าง ๆ ให้กว้างขวางและเป็นธรรมในด้านวิชาชีพ และค่าตอบแทน

3) มหาวิทยาลัยมีวิสัยทัศน์ด้านการวิจัย และนวัตกรรม เพื่อนำทางการสร้างผลงานเตรียมเข้าสู่ มหาวิทยาลัยระดับโลก

4) มีการกำหนดภาระงานสำหรับข้าราชการ พนักงาน บุคลากรทางการศึกษาที่กำหนดเกณฑ์ การเลื่อนตำแหน่งและคุณวุฒิทางวิชาการแต่ละศาสตร์ที่ชัดเจนและยุติธรรมโดยมีโครงสร้างและกลไกของระบบ สอดคล้องกับหลักความรับผิดชอบและนิติธรรม (Responsiveness and rule of law)

5) การกำหนดเกณฑ์ให้มีการเลื่อนวิทยฐานะที่ชัดเจน โปร่งใสและเป็นธรรมและมาจากข้อตกลง ร่วมกันของผู้เกี่ยวข้อง

6) มหาวิทยาลัยเน้นการบริหารวิชาการที่ใช้ฐานความรู้และการวิจัย (knowledge and researen base) ของมหาวิทยาลัย

4. การพัฒนาแบบจำลองการบริหาร มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้วยหลักธรรมาภิบาล ด้าน การบริหารบุคคล บริหารงบประมาณและทรัพย์สิน และการบริหารวิชาการ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1) วิเคราะห์ข้อมูลจากผลการวิจัยได้ดัง ตารางที่ 22 มีรายละเอียดสรุป ดังนี้ ค่า χ^2 ค่าเท่ากับ 617.150** ค่าดัชนี RMSEA เท่ากับ 0.078 ค่าดัชนี CFI มีค่าเท่ากับ 0.962 ค่าดัชนี TLI มีค่าเท่ากับ 0.952 ค่าดัชนี SRMR มีค่าเท่ากับ 0.032 ผลการประเมินแบบจำลอง ดังกล่าวแม้จะพบว่าค่า χ^2 จะมีนัยสำคัญทางสถิติซึ่ง อาจจะทำให้ทราบว่าโมเดลสมมติฐานไม่สอดคล้องกับ ข้อมูลเชิงประจักษ์ แต่เนื่องจากค่าสถิติทดสอบ χ^2 มักจะ มีความอ่อนไหวกับขนาดตัวอย่างและมักจะมีนัยสำคัญเสมอ เมื่อขนาดตัวอย่างมากขึ้นทั้ง ๆ ที่แบบจำลองสอดคล้องกับ ข้อมูลเชิงประจักษ์ก็ตาม (Byrne 2010, p. 68) ดังนั้นใน การพิจารณาความสอดคล้องของแบบจำลองจึงควร พิจารณาดัชนีตัวอื่น ๆ ประกอบด้วย (Hair Jr., et al.,

2015, p. 630) ผลจากการพิจารณาดัชนีตัวอื่น ๆ พบว่าทุก ตัวชี้ให้เห็นว่าแบบจำลองสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2) การใช้กลยุทธ์วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามดังกล่าวเราสามารถไขข้อมูลในตาราง schmid & Leiman โดยในสตรมภ์ D คือ ความแปรปรวนของตัวแปร สังเกตที่สามารถอธิบายได้โดยองค์ประกอบลำดับที่ 2 ในช่องสตรมภ์ G คือ ความแปรปรวนของตัวแปร สังเกตที่สามารถอธิบายได้โดย องค์ประกอบลำดับที่ 1 และในช่องสตรมภ์ H คือความแปรปรวนที่เหลือจากการอธิบายของทั้งองค์ประกอบที่ 1 และองค์ประกอบที่ 2 เป็นที่น่าสังเกตว่า ค่าของตัวเลขทั้ง 3 ช่องนี้เมื่อรวมกันแล้วจะเท่ากับ 1 ของแต่ละตัวแปรสังเกต ในการแปลผลก็จะแปรผลไปที่ละตัวแปรดัชนี แสดงว่าแบบจำลองการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้วยหลักธรรมาภิบาลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี

อภิปรายผล

1. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรดัชนีของตัวแปรองค์ประกอบภายในมีค่าต่ำสุดเท่ากับ 0.127** (y11 y1) , 0.171** (y10 y5) , 0.178** (y7 y6) , 0.184** (y12 y1) , 0.185** (y10 y6) และ 0.188** (y15 y8) ตามลำดับ คือด้านการบริหารงานบุคคล ดัชนี y1-y6 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.724* ถึง 0.814* ด้านการบริหารงบประมาณและทรัพย์สิน ดัชนี y7-y12 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.713* ถึง 0.789* ด้านการบริหารงานวิชาการ ดัชนี y13-y18 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.723* ถึง 0.796*

2. ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรประกอบของแบบจำลองการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้วยหลักธรรมาภิบาล ด้านการบริหารงานบุคคล ผลรวมเฉลี่ยแต่ละองค์ประกอบมีค่าความสัมพันธ์กัน และมีความสัมพันธ์กันในระดับที่สูง ซึ่งเมื่อมีความสัมพันธ์กันสูงจึงบ่งบอกว่าตัวแปร y1 y2 y3 y4 y5 y6 มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญที่ .05 และค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรประกอบมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ต่ำถึงต่ำมาก ซึ่งเมื่อมีความสัมพันธ์กันต่ำจึงบ่งบอกว่าตัวแปร y1-y6 มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญที่ .00 ถึง .049 อยู่ระหว่าง 0.127** ถึง 0.319**

3. ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรประกอบของแบบจำลองการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้วยหลักธรรมาภิบาล ด้านการบริหารงานบุคคล ผลรวมเฉลี่ยแต่ละองค์ประกอบมีค่าความสัมพันธ์กัน และมีความสัมพันธ์กันในระดับที่สูง ซึ่งเมื่อมีความสัมพันธ์กันสูงจึงบ่งบอกว่าตัวแปร y7 y8 y9 y10 y11 y12 มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญที่



.05 และค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรประกอบมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ต่ำถึงต่ำมาก ซึ่งเมื่อมีความสัมพันธ์กันต่ำจึงบ่งบอกว่าตัวแปร y_7 - y_{12} มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญที่ .00 ถึง .049 อยู่ระหว่าง 0.127** ถึง 0.334**

4. ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรประกอบของแบบจำลองการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้วยหลักธรรมาภิบาล ด้านการบริหารงานบุคคล ผลรวมเฉลี่ยแต่ละองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กัน และมีความสัมพันธ์กันในระดับที่สูง ซึ่งเมื่อมีความสัมพันธ์กันสูงจึงบ่งบอกว่าตัวแปร y_{13} y_{14} y_{15} y_{16} y_{17} y_{18} มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญที่ .05 และค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรประกอบมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ต่ำถึงต่ำมาก ซึ่งเมื่อมีความสัมพันธ์กันต่ำจึงบ่งบอกว่าตัวแปร y_{13} - y_{18} มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญที่ .00 ถึง .049 อยู่ระหว่าง 0.188** ถึง 0.334**

5. สรุปค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรแบบจำลองการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้วยหลักธรรมาภิบาลมีความสัมพันธ์ที่ไม่แตกต่างกัน ค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญ และความเที่ยงตรงเชิงลู่เข้า สามารถวัดความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาได้จริง ความเที่ยงตรงเชิงจำแนก Discriminant validity มีความเที่ยงตรงเชิงจำแนก เนื่องจากพบว่าค่า AVE มีค่าน้อยกว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบยกกำลังสอง ก็จะแสดงให้เห็นว่าโมเดลมีความเที่ยงตรงเชิงจำแนกการบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณและทรัพย์สิน การบริหารงานวิชาการมีความคงเส้นคงวา เมื่อดูจากค่า CR เทียบกับค่า α -coefficient การพัฒนาแบบจำลองการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้วยหลักธรรมาภิบาล หมายถึง การพัฒนาองค์ความรู้ที่มีอยู่แล้วจากปรากฏการณ์จริง องค์ความรู้ได้มาจาก 2 แหล่ง คือ 1. **องค์ความรู้จากเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทฤษฎี บทความ แนวความคิดต่าง ๆ** การพัฒนาที่เขียนขึ้นมาเหมือนกับปรากฏการณ์หรือสิ่งที่เกิดขึ้นจริง เป็นปรากฏการณ์ที่มีอยู่แล้ว แต่กำลังจะไปสร้างตัวแทนเพื่อให้มาอยู่ในกระดาษ 2. **องค์ความรู้จากคนคือได้มาจากการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้บริหาร และนำมาจัดทำรูปแบบ แบบจำลองหรือรูปแบบคือตัวแทน** ตัวแทนที่ไม่ใช่สิ่งที่เป็นจริง ตัวแทนที่ไม่ได้เกิดขึ้นโดยบังเอิญ ตัวแทนที่เกิดจากปรากฏการณ์จริง เพื่อแสดงหลักฐานออกมาให้ปรากฏ ยกตัวอย่างเช่น โมเดลบ้าน แบบจำลองบ้าน สมการคณิตศาสตร์ ไตรอแกรม ชาร์ต แผนภูมิ เป็นการจำลองให้เสมือนจริง แต่ก็ไม่ใช่ว่าจะสร้างเหมือนแบบจำลองนั้นเสมอไป เหมือนโมเดลบ้านเอามาตั้งโชว์ ก็指望ว่าจะนำบ้านมาตั้งได้เลย ก็จะต้องจัดทำโมเดลเสมือนจริงมาตั้งวางให้ดู เมื่อทำเสร็จออกมาก็ไม่รู้ว่าเหมือนในโมเดล

ใหม่ หรือผิดแปลกออกไปจากโมเดลก็ได้ จริงไหมที่เป็นตัวแทนของปรากฏการณ์นั้น อธิบายกับกลุ่มตัวอย่างเหมือนกันหรือคล้ายกันได้หรือไม่

การพัฒนาแบบจำลองการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้วยหลักธรรมาภิบาล ในที่นี้คือวัดการบริหาร ที่ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ สมมุติวัด 100 ครั้ง ค่าความเชื่อมั่นก็จะเหมือนเดิม มีความเที่ยงตรง เชื่อถือได้ วัดได้จริงอย่างคงเส้นคงวาเมื่อต้องรู้มาแล้วก็นำองค์ความรู้ทั้งหมดมาจัดทำแบบทดสอบรายข้อ จากนั้นเมื่อได้แล้วก็นำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาให้ข้อเสนอแนะ แก้ไขปรับปรุง จัดส่งให้กับผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบ แก้ไข ให้คะแนนแบบทดสอบรายข้อในรูปของ IOC จากนั้นนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 2 มหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสวนดุสิต และหาค่าอำนาจจำแนกแยกออกมาว่าข้อไหนดีเก็บไว้ ข้อไหนไม่ดีก็ตัดออกไป หรือเก็บไว้ทุกข้อและแยกออกมาว่าข้อไหนที่มีค่าอำนาจจำแนกสูงสุดแยกออกมาเป็นตัวแทนในแต่ละองค์ประกอบ เพื่อใช้จัดทำรูปแบบหรือแบบจำลองการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยเก็บข้อคำถามไว้ทุกข้อและเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกที่สูงมาเป็นตัวแทนในแต่ละองค์ประกอบ โดยใช้องค์ประกอบละ 6 ข้อมาเป็นตัวแทนสร้างแบบจำลองนำแบบทดสอบรายข้อที่เป็นตัวแทนในแต่ละองค์ประกอบมาพัฒนารูปแบบสมมุติฐาน ตรวจสอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และรันดูในโปรแกรม Mplus ว่าข้อมูลพิถีพิถัน (มีความกลมกลืนหรือไม่มีความกลมกลืน)เมื่อไม่มีความกลมกลืนก็ต้องนำไปปรับค่า MI (Modification Indices) เมื่อปรับค่าจนโมเดลพิถีพิถันแล้ว(มีความกลมกลืน)เรียบร้อยแล้ว นำมาวัดในเรื่องของความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา Content Validity ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา สามารถวัดได้จาก 2 แหล่งข้อมูล คือ แหล่งข้อมูลที่ 1 วัดได้จากผู้เชี่ยวชาญที่ให้คะแนนข้อคำถามรายข้อ เป็นคะแนน IOC แหล่งข้อมูลที่ 2 วัดได้จาก Convergent Validity ความเที่ยงตรงเชิงลู่เข้า ยืนยันจากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยนำไปเก็บข้อมูลจาก 7 มหาวิทยาลัย หรือดูจากค่า P-value ค่าจะอยู่ที่ $P \leq .05$ สรุปแบบจำลองการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้วยหลักธรรมาภิบาล มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา นำมาวัดความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง Construct validity สามารถวัดได้จาก 2 แหล่งข้อมูล คือ ความเที่ยงตรงเชิงจำแนก Discriminant validity และค่า AVE โมเดลที่พัฒนาขึ้นมาเป็นตัวแทนปรากฏการณ์จริงที่เราอยากจะทำปรากฏการณ์กับการบริหารที่เป็นตัวแทนปรากฏการณ์ได้จริง องค์ประกอบทั้ง 3 องค์ประกอบมีมิติที่ไม่สัมพันธ์กัน

ไม่เหมือนกัน แต่ถ้าจะสัมพันธ์กันก็จะสัมพันธ์กันไม่มากนัก AVE อยู่ตรงกลาง ซีกบนคือการแปร variance (ความแปรปรวน) ความแปรปรวนที่ใช้ร่วมกัน ไม่มากกว่าค่า AVE ของมันในแต่ละตัว

สรุปแบบจำลองการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้วยหลักธรรมาภิบาล มีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง นำมาวัดความคงเส้นคงวา Composite reliability สามารถวัดได้จากค่า CR เทียบกับค่า α -coefficient ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา หรือสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบทดสอบ เป็นค่าความเชื่อมั่นที่คำนวณได้จากสูตร Cronbach (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 74) ค่า CR คือค่าความเชื่อมั่นองค์ประกอบมีค่า .70 ส่วนค่า α -coefficient มีค่า .90 เช่นกัน สรุปแบบจำลองการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้วยหลักธรรมาภิบาล มีความคงเส้นคงวา เพราะมีค่า .90 นำมาวัดดัชนีนี้ได้มากนักน้อยเพียงใด ความสามารถของดัชนีในการอธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบที่ 1 และองค์ประกอบที่ 2 โดยใช้ตาราง Schmid & Leiman มีค่าความเชื่อมั่น $P \leq .05$ ทุกตัว

สรุป โมเดลหรือแบบจำลองการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้วยหลักธรรมาภิบาล ที่พัฒนาขึ้นมา เป็นตัวแทนปรากฏการณ์ที่เราอยากทราบธรรมาภิบาลกับการบริหารเป็นตัวแทนปรากฏการณ์ได้จริง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1. มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ สามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารมหาวิทยาลัยให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ
2. มหาวิทยาลัยของรัฐที่กำลังจะเข้ามาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ สามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยต่อไปได้
3. ในการนำหลักการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้วยหลักธรรมาภิบาลมาใช้จะต้องมีการสร้างความเข้าใจกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย
4. ผู้บริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ควรส่งเสริมสนับสนุนการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์และการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ตระหนักถึงศักยภาพของมหาวิทยาลัยให้มีคุณภาพ บนพื้นฐานและทฤษฎีตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้ประสบความสำเร็จ พร้อมทั้งประเมินอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

1. จากการศึกษาการพัฒนาแบบจำลองการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้วยหลัก ธรรมาภิบาล

นั้นเป็นการวิเคราะห์ 3 ตัวแปร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ยังมีตัวแปรอื่นๆ อีกที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ที่ผู้วิจัยไม่ได้นำมาศึกษา ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไปจึงควรศึกษาตัวแปรที่คาดว่าจะมีปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เช่น การปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับบริบทกำลังดำเนินงาน ความไม่เข้าใจของสังคมต่อการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ การปรับเปลี่ยนตนเองของบุคลากร ปัญหาธรรมาภิบาล เป็นต้น เพื่อให้ได้ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

2. ควรวิจัยเพื่อสำรวจความคิดเห็นของคณบดี รองคณบดี พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ พนักงานมหาวิทยาลัยสายปฏิบัติ จากมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ อื่นๆ อีก เพื่อปรับปรุงแนวทางในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีประสิทธิผลต่อการทำงานมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

1. คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ. (มปป). **ร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579)** สรุปย่อ. มปป.
2. จรัส สุวรรณเวลา. (2551). **ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทย**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
3. ชีระพร วีระถาวร. (2549). **กรรมการสภาจุฬาฯ**. หนังสือพิมพ์มติชน. วันพุธที่ 27 ธันวาคม 2549, หน้า 7.
4. ชีระเดช จิราธนทัต. (2560). **การพัฒนาชุดการสอนที่เน้นวิธีสอนให้ฝึกปฏิบัติ วิชา ED201 หลักการศึกษาและปรัชญาการศึกษาสำหรับนักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยพิษณุบัณฑิต. วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย ปีที่ 7 ฉบับพิเศษ ตุลาคม 2560.**
5. พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ.2540. ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 114 ตอนที่ 51 ก : 1 ตุลาคม 2540.
6. รัตติพร ภาธรธวานนท์. (2560). **การพัฒนากระบวนการฝึกอบรมครูปฐมวัย เพื่อสร้างพื้นฐานชีวิตที่ดีงามให้แก่เด็กโดยน้อมนำศาสตร์พระราชา สู่การพัฒนาที่ยั่งยืน. วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย ปีที่ 7 ฉบับพิเศษ ตุลาคม.**



7. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). การปฏิรูปการศึกษาใน ทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561). กรุงเทพฯ : บริษัท พริกหวาน กราฟฟิค จำกัด.
8. สุรพล นิติไกรพจน์และกฤตินี ดิ่งแก้ว. (2559). มหาวิทยาลัยไทย: พัฒนาการมหาวิทยาลัยใน กำกับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน. กรุงเทพฯ : บริษัทพิมพ์ดีการพิมพ์จำกัด.
9. อุทุมพร จามรมาน และคณะ. (2542). การเตรียมพร้อมของมหาวิทยาลัยของรัฐเพื่อเป็น มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
10. เอกสิทธิ์ โพธิ์ชูชาติ และสุจิตรา ชำนิวิทย์กรณ์. (2561). มูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ของการศึกษาไทยชั้นอุดมศึกษา. วารสาร วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย ปีที่ 8 ฉบับพิเศษ ตุลาคม.
11. Agresti, Alan. (2007). *An Introduction to Categorical Data Analysis.*, 2nd version. Hoboken, New Jersey.: JohnWiley & Sons, Inc.
12. Bickel, R. (2007). *Multilevel Analysis for Applied Research: It's Just Regression!* New York: The Guilford Press.
13. Bollen, K.A. (1989). *Structural Equations with Latent Variables.* New York: John Wiley & Sons, Inc.,.
14. Raykov, T. (2001). Bias of Cronbach's alpha for fixed congeneric measures with correlated errors. *Applied Psychological Measurement*, 25,, 69-76.
15. Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics (6th ed.)*. Boston, MA: Pearson.
16. Wang, Jichuan and Wang, Xiaoqian . (2012). *Structural Equation Modeling Applications Using Mplus*. West Sussex, United Kingdom.: JohnWiley & Sons Ltd.,
17. Wang, Jichuan, et al. (2012). *Multilevel Models: Applications using SAS*. Boston: Higher Education Press.