

สงวน
ลิขสิทธิ์
๒๕๔๒

ทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล

ปริญญานิพนธ์

ของ

รัตนกร ลัดตอริยทรัพย์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการอุดมศึกษา

พฤษภาคม ๒๕๔๒

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

คณะกรรมการควบคุม และคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปฏิญานีพนธ์ฉบับนี้แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
วิชาเอกการอุดมศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการควบคุม

..... ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา วัฒนานรงค์)

..... กรรมการ

(ดร.จารุวรรณ สกุลคู)

คณะกรรมการสอบ

..... ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา วัฒนานรงค์)

..... กรรมการ

(ดร.จารุวรรณ สกุลคู)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(ดร.สมสุข ธีระพิจิตร)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร สิ้นศิริ)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปฏิญานีพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการอุดมศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

วันที่ เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2542

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความสามารถอย่างสูงของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา วัฒนานรงค์ ประธานกรรมการ และดร.จารุวรรณ สกุลคู กรรมการ ที่ได้กรุณาให้ความรู้ คำปรึกษา แนะนำ แก้ไข ติดตามตลอดระยะเวลาที่ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ด้วยความเสียสละอย่างจริงใจ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาที่ได้รับจากทั้งสองท่าน และดร.สมสุข อีระพิจิตร และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ลินสิริ ที่กรุณารับเป็นกรรมการสอบเพิ่มเติม จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง รวมทั้งผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาดา สุธรรมรักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษา

ขอขอบพระคุณ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ให้ทุนสนับสนุนการทำวิจัยของนิสิตในการทำปริญญานิพนธ์

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ รองศาสตราจารย์ ดร.ลำอาง ศรีนิลทา รองศาสตราจารย์ ดร.ทณง ภัคธิ์พันธุ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ชลธิชา นุ่มหอม รองศาสตราจารย์ ดร.สมบุญ ชาติพงศ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ลินสิริ และอาจารย์รติยา บรรณสินธุ์ ที่ได้กรุณารับเป็นผู้ตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อให้งานวิจัยฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ อาจารย์สมกิจ กิจพูนวงศ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์วันชัย ธรรมสังการ ที่ได้กรุณาวิเคราะห์ข้อมูล และให้ข้อเสนอแนะในการวิเคราะห์ข้อมูล

ขอขอบพระคุณผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ รวมทั้งกรรมการสภาข้าราชการที่เป็นผู้แทนของทุกหน่วยงานที่ได้ให้ความช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลเป็นอย่างดี ทำให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ขอขอบคุณญาติพี่น้อง เพื่อน ๆ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องทำให้ปริญญานิพนธ์สำเร็จด้วยดี นอกจากนี้ยังมีบุคคลอื่น ๆ อีกหลายท่านที่ไม่สามารถกล่าวชื่อนามได้ทั้งหมด ได้ช่วยเหลือให้การสนับสนุนและให้กำลังใจในการวิจัยครั้งนี้

คุณค่าและประโยชน์จากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่บิดา มารดา ตลอดจนครูอาจารย์ทุกท่านที่มีส่วนช่วยสร้างพื้นฐานการศึกษา และอบรมสั่งสอนตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน

รัตนกร สัตตอริยทรัพย์

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย	6
ความสำคัญของการวิจัย	6
ขอบเขตของการวิจัย	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	7
สมมติฐานการวิจัย	10
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
ความเป็นมาและสภาพปัจจุบันของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาไทย	11
ความเป็นมาของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาไทย	11
สภาพปัจจุบันของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาไทย	12
หลักการและวิธีการบริหารสถาบันอุดมศึกษา	15
แนวคิดในการปฏิรูปการบริหารมหาวิทยาลัยของรัฐ	18
ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยของรัฐสู่ความเป็นเลิศ	21
แนวคิดและแนวปฏิบัติในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล	22
การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล	23
ลักษณะการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล	23
ข้อตกลงที่จะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล	28
สิ่งที่ควรดำเนินการแก้ไขก่อนที่จะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล	28
ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลและปรับระบบ	30
การบริหารมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ	30
นโยบายและการพัฒนารูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	37
ทางเลือกในการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษา	37
นโยบายและแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	39

สภาพการบริหารงานภายในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	42
นโยบายในการพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	43
แนวทางมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ...	45
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	47
3 วิธีดำเนินการวิจัย	53
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	53
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	54
การเก็บรวบรวมข้อมูล	57
การจัดกระทำข้อมูล	57
การวิเคราะห์ข้อมูล	58
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	59
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	60
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	60
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	60
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	61
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	85
ความมุ่งหมายของการวิจัย	85
วิธีดำเนินการวิจัย	85
การวิเคราะห์ข้อมูล	86
สรุปผลการวิจัย	86
อภิปรายผล	87
ข้อเสนอแนะ	95
ข้อเสนอแนะทั่วไป	95
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	97

บทที่	หน้า
บรรณานุกรม	98
ภาคผนวก	106
ภาคผนวก ก หนังสือแนะนำ	107
ภาคผนวก ข แบบสอบถาม	110
ภาคผนวก ค รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม	127
ภาคผนวก ง ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม	129
ภาคผนวก จ. หลักการและแนวปฏิบัติมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล	131
ประวัติย่อผู้วิจัย	148

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ	54
2	จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม	57
3	ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐบาล โดยรวมและเป็นรายด้าน	61
4	ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคลเป็นรายข้อ	62
5	ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทศนะของผู้บริหาร และอาจารย์ ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของ รัฐบาล ด้านการบริหารวิชาการเป็นรายข้อ	66
6	ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สินเป็นรายข้อ	69
7	เปรียบเทียบทศนะผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหาร มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหาร วิชาการและด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน โดยรวมและเป็นรายด้าน กับเกณฑ์	73
8	เปรียบเทียบทศนะของอาจารย์ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการ บริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารวิชาการและด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน โดยรวม และเป็นรายด้านกับเกณฑ์	74
9	เปรียบเทียบทศนะของเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการ บริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคลและ ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สินโดยรวมและเป็นรายด้านกับเกณฑ์	75

บัญชีตาราง

ตาราง

หน้า

10	เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการ บริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน โดยรวมและ เป็นรายด้าน	76
11	เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการ บริหารงานบุคคล เป็นรายคู่	77
12	เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการ บริหารการเงินและทรัพย์สินเป็นรายคู่	78
13	เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหาร และอาจารย์ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารวิชาการ	79
14	ค่าความถี่ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารวิชาการ และด้านการบริหาร การเงินและทรัพย์สิน	80

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1 รูปแบบการบริหารงานมหาวิทยาลัย Tsukuba	34
---	----

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นสูง ที่มีภาระหน้าที่ด้านการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม นอกจากภารกิจหลักดังกล่าวแล้ว มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำและเป็นผู้เสนอแนะในการพัฒนา ถ่ายทอด รวมทั้งการนำความรู้ไปใช้ในด้านวิชาการทางเทคโนโลยี เป็นทั้งผู้ชี้ทางการเปลี่ยนแปลงของสังคมและการพัฒนารับใช้สังคมอีกด้วย (ปริยาพร วังศ์อนุตรโรจน์ และวิไลวรรณ วอนยอดพันธุ์. 2536 : 1) มหาวิทยาลัยจะสามารถดำเนินงานให้บรรลุความมุ่งหมายและทำหน้าที่หลักได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องยืนอยู่อย่างมั่นคงบนหลักการที่สำคัญสองประการ คือ ความเป็นอิสระในการดำเนินงานและดำเนินกิจกรรม (Autonomy) และเสรีภาพทางวิชาการ (Academic Freedom) (สิริลักษณ์ คอมนันท์ และสกันธ์ วรบุญวัฒนา. 2538 : 6) ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันของประเทศกำลังพัฒนาและทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคโลกาภิวัตน์ที่ดำเนินไปอย่างรวดเร็วทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยีต่าง ๆ ตลอดจนการแข่งขันในประชาคมโลก เพื่อมุ่งสู่ความเป็นสากล ดังนั้น แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 - 2544) จึงมุ่งเน้นการพัฒนาประสิทธิภาพภายในระบบอุดมศึกษา เพื่อให้การอุดมศึกษามีความเป็นอิสระและสามารถสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ มีการบริหารจัดการภายในที่มีประสิทธิภาพ มีเอกภาพเชิงนโยบายและจัดการศึกษาได้มาตรฐาน และสอดคล้องกับความต้องการกำลังคนของประเทศ (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2539 ก : 90)

จากการศึกษาประวัติความเป็นมาของการอุดมศึกษาและระบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัยไทย นับตั้งแต่ พ.ศ. 2459 เมื่อมีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยแห่งแรกคือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป้าหมายเพื่อผลิตบุคคลไปรับราชการเท่านั้น และมีฐานะเป็นหน่วยราชการ (เกษม สุวรรณกุล. 2530 : 62) ต่อมาหลังเปลี่ยนการปกครองระบอบสมบูรณาญาสิทธิราชย์ มาเป็นระบอบประชาธิปไตย มหาวิทยาลัยหลายแห่งตั้งขึ้นมาเพื่อสนองความต้องการและจุดประสงค์ของรัฐบาลสมัยนั้น จึงมีรูปแบบและลักษณะการบริหารมหาวิทยาลัยเป็นส่วนหนึ่งของระบบราชการที่ยึดระเบียบ วิธีการ ขั้นตอน โดยใช้กฎ ข้อบังคับของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) และระเบียบกระทรวงการคลัง (ปรกโมทย์ โชติมงคล. 2538 : 22)

ในสภาพปัจจุบันวิกฤตปัญหาเศรษฐกิจของประเทศไทยมีผลมาจากการบริหารจัดการ และการบริหารองค์การที่ผิดพลาดทำให้ประเทศไทยเข้าสู่ระบบการฟื้นฟูเศรษฐกิจ เช่น การกู้เงิน

จากกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF), ธนาคารพัฒนาเอเชีย (ADB) และอื่น ๆ มีผลทำให้ขาดความคล่องตัวทางการเงินงบประมาณมีจำนวนจำกัด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เป็นหน่วยหนึ่งของระบบราชการที่ได้รับงบประมาณการบริหารจัดการจำกัด รวมทั้งความไม่คล่องตัวในการบริหารจัดการที่กำหนดให้มหาวิทยาลัยมีฐานะเป็นส่วนราชการในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งต้องปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และแบบแผนของทางราชการ ทั้งที่ภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย แตกต่างจากภารกิจของส่วนราชการอื่น ๆ มีผลทำให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยมีอุปสรรค ขาดความคล่องตัว และไม่มีอิสระ ทำให้ไม่สามารถดำเนินการสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการได้เท่าที่ควร รวมทั้งด้านการวิจัยที่เป็นภารกิจสำคัญของมหาวิทยาลัยด้วย ดังนั้นมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จึงได้มีการเคลื่อนไหวในการที่จะหาทางแก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยได้จัดสัมมนาวิชาการเรื่อง วิกฤตอุดมศึกษาไทยและทางออก : เอกภาพในเชิงนโยบายและการกระจายโอกาส เพื่อทบทวนสภาพปัญหาที่เผชิญอยู่ และที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ตลอดจนผลกระทบที่มีต่อพัฒนาการทางเศรษฐกิจและสังคมโดยรวม ในระหว่างวันที่ 26-27 พฤศจิกายน 2539 ที่โรงแรมมารวยการ์เดน กรุงเทพมหานคร (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2539 : 1-2) ผลจากการสัมมนาดังกล่าว ได้มีการสรุปปัญหาวิกฤตที่เกิดขึ้นในสถาบันอุดมศึกษามีดังนี้

1. ระบบราชการซึ่งใช้กับสถาบันอุดมศึกษาเป็นระบบควบคุมถูกจำกัดด้วยกรอบ กฎ ระเบียบ และวิธีการงบประมาณแบบราชการ ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และความคล่องตัว ทั้งด้านการบริหารงานบุคคล การบริหารการเงินและทรัพย์สิน และการบริหารวิชาการ
2. ระบบบริหารบุคคลขาดความคล่องตัว ขาดประสิทธิภาพที่จะดึงดูดอาจารย์ และ นักวิชาการที่มีคุณภาพสูงเข้ามาในสถาบันอุดมศึกษา
3. ระบบบริหารการเงินขาดความคล่องตัวในการใช้จ่ายงบประมาณและไม่สามารถแสวงหารายได้ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้สนับสนุนการอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่องและเพียงพอ
4. ระบบการบริหารวิชาการไม่สามารถจะพัฒนาวิชาการและปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็วตามการเปลี่ยนแปลงของโลกและการแข่งขันกับนานาชาติ
5. ประชากรในสถาบันอุดมศึกษาเคยชินกับระบบราชการ ไม่ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง
6. การออกจากระบบราชการ หรือวิธีการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลมีกลุ่มที่ยึดติดกับระบบราชการไม่ยอมรับในการเพิ่มประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

ปัญหาที่เกิดขึ้นจากระบบราชการและการขาดประสิทธิภาพทางด้านการบริหารงานบุคคล การบริหารวิชาการ และการบริหารการเงินและทรัพย์สิน ได้มีการนำเสนอหาแนวทางแก้ไขและทางออกดังนี้ (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. 2539 : 33-34)

1. การทำความเข้าใจกับประชากรในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อออกจากระบบเป็นสิ่งที่จำเป็น
2. ระบบอุดมศึกษาจะต้องพัฒนาไปสู่รูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลที่มีการบริหารคล่องตัว

3. ในขณะที่ยังไม่สามารถดำเนินการได้ รัฐบาลควรมีนโยบายให้มหาวิทยาลัยมีอิสระในการบริหารงานบุคคล ปรับเปลี่ยนระบบการเงินโดยจัดสรรงบประมาณให้อยู่ในรูปแบบเงินอุดหนุนทั่วไป และให้มีอิสระในการจัดตั้งและยุบหน่วยงานเพื่อให้การบริการทางวิชาการที่คล่องตัว และมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

4. ภายในสถาบันอุดมศึกษา กำหนดให้มีองค์การบริหาร เช่น สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจควบคุมงานต่าง ๆ โดยกำหนดลงในแผนหรือโครงการ ซึ่งสามารถแก้ไขได้โดยเฉพาะการกระจายอำนาจเพื่อลดขั้นตอนและกำหนดเวลาเพื่อให้เรื่องเสร็จสิ้นโดยเร็ว และสถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีการปรับเปลี่ยน รื้อระบบ และปฏิรูปอยู่เสมอ เพื่อแก้ไขปัญหาวิกฤตต่าง ๆ ให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก

และทางเลือกในการปรับเปลี่ยนสถาบันอุดมศึกษามี 4 แนวทาง คือ

1. สร้างระบบให้เกิดความคล่องตัวภายใต้ระบบที่เป็นอยู่
2. จัดระบบผสมผสานให้เกิดขึ้นภายในสถาบัน
3. จัดระบบคู่ขนานให้เกิดขึ้นภายในสถาบัน
4. เปลี่ยนเข้าสู่ระบบใหม่อย่างเต็มตัว

จากแนวทางเลือกข้อ 1 และ ข้อ 3 นั้นค่อนข้างสอดคล้องกับนโยบายการบริหารของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่กำลังดำเนินการ ดังจะเห็นได้จากประกาศของมหาวิทยาลัย ซึ่งกำหนดข้อปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณเงินรายได้ พ.ศ. 2539 ให้มีความคล่องตัวมากขึ้น โดยการโอนอำนาจในการอนุมัติ โอนเงิน เปลี่ยนแปลงรายการหรือวงเงินค่าใช้จ่ายจากเงินรายได้ของแต่ละหน่วยงานให้เป็นอำนาจอนุมัติของคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน / สำนัก (ธีระ สุตะบุตร. 2540 : 44) และได้นำระบบคู่ขนานมาใช้กับหน่วยงานใหม่ก่อนโดยการประเมินผลงาน และการให้ค่าตอบแทนสูง คือ สถาบันพัฒนาผลผลิตการเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตร (Kasetsart Agriculture and Agro-Industry Product Improvement Institute, Kasetsart University (KAPI))

ซึ่งมีข้าราชการอยู่ในระบบราชการ และมีพนักงานที่ไม่เป็นข้าราชการที่ได้รับเงินค่าตอบแทนสูงกว่าเงินเดือนข้าราชการ รวมทั้งศูนย์เทคโนโลยีการผลิตทางอุตสาหกรรม (Center of Industrial Production Technology (CIPT)) ด้วย นอกจากนี้มหาวิทยาลัยทำความเข้าใจความตกลงกับรัฐบาลขอสนับสนุนทางการเงินเป็นงบประมาณทั่วไป เพื่อให้การบริหารงานการเงินคล่องตัว ดำเนินงานแบบวิธีเหมาะสม อันจะเป็นพื้นฐานการปรับเปลี่ยนการออกนอกระบบราชการ (ธีระ สูตะบุตร. 2540 : 1,7)

แนวคิดในการพัฒนาระบบมหาวิทยาลัยดำเนินการมาเป็นระยะเวลา 34 ปี และประสบปัญหาต่างๆ มากมาย ช่วงการดำเนินการสืบสานแนวคิดดังกล่าวไม่ต่อเนื่องกัน จนกระทั่งปัจจุบันรัฐบาลประสบกับภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจขั้นรุนแรงด้านการเงิน และส่งผลกระทบต่อการพัฒนาการศึกษา รัฐบาลไม่มีงบประมาณอย่างเพียงพอจึงได้มีมาตรการให้ปฏิบัติการตามมาตรการปรับภาคราชการโดยการลดอัตราค่าจ้างคน และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน (สำนักงาน ก.พ. 2540 : 1) นอกจากนี้รัฐบาลได้กู้เงินจากธนาคารพัฒนาเอเชีย (Asian Development Bank (ADB)) มาสนับสนุนการศึกษา โดยเงื่อนไขระบุว่า ให้มหาวิทยาลัยของรัฐทั้งหมดเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ภายใน ปี พ.ศ. 2545 (ทบวงมหาวิทยาลัย. 2541 ก : 1)

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เกี่ยวกับนโยบายให้มหาวิทยาลัยของรัฐเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล พบว่าผู้บริหารมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันว่า การบริหารงานให้มหาวิทยาลัยมีคุณภาพไม่ควรใช้ระบบราชการ แต่ควรให้มีระบบที่มหาวิทยาลัยสามารถปรับได้ตามความเหมาะสม ผู้บริหารควรเป็นผู้มีความสามารถและมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ระเบียบกฎเกณฑ์งานคลังควรยืดหยุ่น นอกจากนี้การออกนอกระบบราชการจะต้องมีนโยบายที่แน่นอน ชัดเจนและต่อเนื่อง ซึ่งมหาวิทยาลัยหลายแห่งยังไม่มี ความเข้าใจที่ชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจะต้องร่างพระราชบัญญัติใหม่เกี่ยวกับการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล (ไพฑูรย์ อิงคสุวรรณ อดีตอธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ.2523 – 2525 เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, รัตนกร ลัดตอริยทรัพย์ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถาบันพัฒนามลิตผลการเกษตรและอุตสาหกรรม การเกษตร เมื่อวันที่ 16 พฤศจิกายน 2539 เวลา 11.00 น. ธรรมศักดิ์ สมมาตรย์ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยเป็นผู้ให้สัมภาษณ์, รัตนกร ลัดตอริยทรัพย์ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่บัณฑิตวิทยาลัย เมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน 2539 เวลา 09.30 น. ทนง ภัคธพันธ์ รองอธิการบดีประจำวิทยาเขตบางเขน เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, รัตนกร ลัดตอริยทรัพย์ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่อาคารสารนิเทศ (50 ปี) เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2541 เวลา 10.30 น.)

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับกลางของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลพบว่าผู้บริหารมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันว่า การบริหารงานที่สำคัญของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลคือ (1) ด้านการบริหารงานบุคคล บุคลากรต้องรู้และเข้าใจระบบการบริหารงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลก่อนว่ามหาวิทยาลัยมีอิสระในการบริหารงาน มีนโยบายการพัฒนาบุคลากร มีการประเมินผล และสวัสดิการอื่น ๆ (2) ด้านการบริหารวิชาการจะคล่องตัวเมื่อแก้ไขระเบียบ กฎเกณฑ์การเงิน จะช่วยพัฒนาวิชาการให้สามารถแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่นได้ (3) ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยได้รับบจัตสรน้อยลง ในอนาคตจะต้องนำที่ดินที่มีอยู่ในภูมิภาค 17 จังหวัด ประมาณสองหมื่นกว่าไร่ มาทำธุรกิจเพื่อให้เกิดประโยชน์เป็นการหารายได้เพิ่มขึ้น (วราภรณ์ เทพสัมฤทธิ์พร ผู้อำนวยการกองแผนงาน เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, รัตนกร สัตตอริยทรัพย์ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่กองแผนงาน เมื่อวันที่ 19 มิถุนายน 2541 เวลา 11.45 น. ธาณี ประนิช ผู้อำนวยการกองคลัง เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, รัตนกร สัตตอริยทรัพย์ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่กองคลัง เมื่อวันที่ 23 มิถุนายน 2541 เวลา 09.00 น.)

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับกลางของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เรื่องการจะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล สามารถสรุปประเด็นหลักที่สำคัญ 2 ข้อ คือ (1) บุคลากรต้องรู้และเข้าใจเรื่องมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล (2) การบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลจะสามารถแก้ไขปัญหาค่าไม่คล่องตัวในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ คือ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน

ขณะที่มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์กำลังดำเนินการร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลให้สอดคล้องกับธรรมชาติของมหาวิทยาลัย ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารวิชาการ และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน เพื่อจะได้ข้อมูลที่จะนำไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการพัฒนารูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลที่เหมาะสมสำหรับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ต่อไป

✓ ความมุ่งหมายของการวิจัย

✓ 1. เพื่อศึกษาทัศนคติของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน และทัศนคติของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อด้านการบริหารวิชาการ

✓ 2. เพื่อเปรียบเทียบทัศนคติของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน และทัศนคติของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อด้านการบริหารวิชาการกับเกณฑ์

✓ 3. เพื่อเปรียบเทียบทัศนคติของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน และเปรียบเทียบทัศนคติของผู้บริหาร และอาจารย์ที่มีต่อด้านการบริหารวิชาการ

✓ ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้จะนำไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนางานที่เกี่ยวข้องกับระบบบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ให้เหมาะสม ดังนี้

1. เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารเพื่อใช้เป็นแนวทางในการนำมหาวิทยาลัยไปสู่การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารวิชาการ และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน

2. เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการพัฒนารูปแบบการบริหาร มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลที่เหมาะสมสำหรับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ต่อไป

✓ ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาเรื่องทัศนคติของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล มีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

1. ศึกษาทัศนคติของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เฉพาะวิทยาเขตบางเขน ประจำปีการศึกษา 2541 เท่านั้น

2. ศึกษาทัศนคติของผู้บริหาร อาจารย์และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหาร

การเงินและทรัพย์สิน

3. ศึกษาทักษะของผู้บริหาร และอาจารย์ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารวิชาการ

4. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยมี ดังนี้

4.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ สถานภาพของประชากร แบ่งเป็น

4.1.1 ผู้บริหาร

4.1.2 อาจารย์

4.1.3 เจ้าหน้าที่

4.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ทักษะที่มีต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แบ่งเป็น

4.2.1 ทักษะของผู้บริหาร และอาจารย์ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล 3 ด้าน ดังนี้

4.2.1.1 ด้านการบริหารงานบุคคล

4.2.1.2 ด้านการบริหารวิชาการ

4.2.1.3 ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน

4.2.2 ทักษะของเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล 2 ด้าน ดังนี้

4.2.2.1 ด้านการบริหารงานบุคคล

4.2.2.2 ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล หมายถึง มหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ บุคลากรมีสถานภาพเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสามารถบริหารงานได้อย่างอิสระ โดยสภามหาวิทยาลัยมีบทบาทในการบริหารจัดการและรับผิดชอบการดำเนินการของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณจากรัฐแบบเงินอุดหนุนทั่วไป (Block Grant) และมีการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินการ

2. ทักษะ หมายถึง ความรู้สึก ความคิดเห็นของบุคคลที่เกิดจากความรู้สึกประทับใจหรือไม่ประทับใจ พอใจหรือไม่พอใจ ชอบหรือไม่ชอบ เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย ในการวิจัยนี้ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดของผู้บริหาร และอาจารย์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ในการบริหารงาน 3 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารวิชาการ และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน และเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ในการบริหารงาน 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน

3. การบริหารงานบุคคล หมายถึง หลักการ นโยบาย วิธีการ และการดำเนินงาน เกี่ยวกับระบบการจัดสรรบุคคลเข้าทำงาน การทดลองปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ระบบการจ้างต่อและการออกจากงาน ระบบการจ่ายค่าตอบแทน ยึดหลัก คุณวุฒิ ประสิทธิภาพ และผลงาน มีระบบการประเมินและตรวจสอบที่เป็นธรรม ยึดหลักการบริหารงานบุคคลที่มุ่งประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการปฏิบัติงานด้วยขั้นตอนที่เป็นรูปธรรม โครงสร้างเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน ระบบการปรับเงินเดือน เมื่อเปลี่ยนสภาพจากข้าราชการเป็นพนักงาน การกำหนดระดับของตำแหน่งต่าง ๆ โครงสร้าง การบริหาร การทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ การประเมินผลงานซึ่งสภามหาวิทยาลัยจะเป็นผู้ออกระเบียบข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลที่ให้ความเป็นธรรมโดยมีคณะกรรมการดำเนินการอย่างเปิดเผย ชัดเจน โปร่งใส ซึ่งแต่ละมหาวิทยาลัยจะมีวิธีที่แตกต่างกัน

4. การบริหารวิชาการ หมายถึง หลักการ นโยบาย วิธีการดำเนินงานตามหลักเสรีภาพทางวิชาการที่มหาวิทยาลัยสามารถกำหนดเงื่อนไขและหลักการในการดำเนินงานทางวิชาการ ภายใต้การกำกับของสภามหาวิทยาลัยและสภาวิชาการ เป็นระบบที่สามารถทำให้การบริหารวิชาการและการจัดผลงานดีขึ้นกว่าเดิม และเอื้อต่อการกิจเพื่อให้เกิดความคล่องตัว มีประสิทธิภาพ และประหยัด การอนุมัติหลักสูตร การเปิดสอนหลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐานและแผนที่ทบวงมหาวิทยาลัยกำหนด การจัดตั้ง ยุบ เลิก หน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้การบริหารมีประสิทธิภาพสูงสุด รวมทั้งระบบการบริหารงานวิจัย การกำหนดวัดคุณภาพบัณฑิต กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา เป็นต้น โดยมีคณะกรรมการสภาวิชาการ และคณะกรรมการส่งเสริมมหาวิทยาลัยแต่งตั้งขึ้นเฉพาะภายใต้เงื่อนไขที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด

5. การบริหารการเงินและทรัพย์สิน หมายถึง หลักการ นโยบาย วิธีการและการดำเนินงานที่รัฐจัดสรรงบประมาณในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไปทั้งค่าใช้จ่ายประจำ และค่าใช้จ่าย

ลงทุนให้เพียงพอต่อการจัดการศึกษา โดยมหาวิทยาลัยจะจัดสรรเงินรายได้เข้าสมทบเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเป็นการปรับปรุงระบบการจัดสรรงบประมาณโดยคำนึงถึงผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานตามแผน ที่กำหนดเป็นหลัก ทั้งนี้โดยมีการกำหนดระบบการติดตาม ตรวจสอบ ผลการดำเนินการที่โปร่งใส เป็นรูปธรรม ไม่สิ้นเปลือง และพร้อมที่จะตรวจสอบได้ทั้งจากภายในมหาวิทยาลัยและภายนอกมหาวิทยาลัย การวางระบบ การเงินและบัญชี งานพัสดุ ระบบบัญชีต้นทุน การออกระเบียบ ข้อบังคับ รวมทั้งการบริหารการเงินและทรัพย์สินที่มหาวิทยาลัยถือกรรมสิทธิ์ใน อสังหาริมทรัพย์ที่เป็นราชพัสดุ ที่สาธารณประโยชน์ ที่ป่าสงวน หรือที่ได้รับจากการบริจาคหรือซื้อจากเงินรายได้ สามารถนำไปใช้สอยหาประโยชน์ทางการศึกษาเกี่ยวกับงบประมาณที่ได้รับจัดสรร ในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไป และถือเป็นรายได้ โดยอาจนำเงินรายได้อื่นมาจัดสรรเป็น งบประมาณประจำปีของมหาวิทยาลัย การบริหารงบประมาณจะอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของสภามหาวิทยาลัยที่มีหลักของความโปร่งใส และประโยชน์ที่จะได้รับเป็นสำคัญ โดยมีคณะกรรมการบริหารการเงินและทรัพย์สินแต่งตั้งขึ้นเฉพาะภายใต้เงื่อนไขที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด

6. ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลผู้ดำรงตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่ดูแลบังคับบัญชาและวินิจจัยสั่งการเกี่ยวกับงานบริหารและงานธุรการในหน่วยงานระดับต่าง ๆ ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี หัวหน้าภาควิชา ผู้อำนวยการสำนัก / สถาบัน / กอง / เลขานุการคณะของมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์

7. อาจารย์ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ (สาย ก.) ทำหน้าที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน การวิจัย และการให้บริการวิชาการ ได้แก่ อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ ตามกฎทบวงมหาวิทยาลัยฉบับที่ 2 พ.ศ.2519

8. เจ้าหน้าที่ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยวิชาการ (สาย ข.) ได้แก่ นักวิชาการ นักวิจัย เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน บรรณารักษ์ นักเอกสารสนเทศ และผู้ปฏิบัติงานบริหารและธุรการทั่วไป (สาย ค.) ได้แก่ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี เจ้าหน้าที่บุคคล พนักงานธุรการ ตามกฎทบวงมหาวิทยาลัยฉบับที่ 2 พ.ศ.2519

สมมติฐานการวิจัย

1. ผู้บริหาร อาจารย์และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีทัศนคติต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน และผู้บริหารและอาจารย์มีทัศนคติต่อการบริหารวิชาการแตกต่างจากเกณฑ์

2. ผู้บริหาร อาจารย์และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีทัศนคติต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน และผู้บริหาร และอาจารย์มีทัศนคติต่อการบริหารวิชาการแตกต่างกัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่องทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ผู้วิจัยได้ศึกษารวบรวมเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแบ่งตามสาระสำคัญ ดังนี้ ความเป็นมาและสภาพปัจจุบันของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาไทย หลักการและวิธีการบริหารสถาบันอุดมศึกษา แนวคิดในการปฏิรูปการบริหารมหาวิทยาลัยของรัฐ การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล การบริหารมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ นโยบายและการพัฒนารูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความเป็นมาและสภาพปัจจุบันของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาไทย

การอุดมศึกษา เป็นกลไกสำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนากำลังคนของประเทศจำเป็นต้องพัฒนาและปรับบทบาท เพื่อให้สามารถเป็นแหล่งผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพ ควบคู่กับการเป็นแหล่งระดม แสวงหา สร้าง และเผยแพร่ความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ชุตินันท์ แสงนริญ และสุทธศรี วงษ์สมาน. 2538 : 23-24) นอกจากนี้ยังเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งของสังคม ที่ใช้ฝึกคนให้มีความชำนาญในอาชีพเป็นพลเมืองดี มีศิลป์ในการดำรงชีวิตอยู่อย่างมีความสุขในสังคม (Kerr. 1972 : 104)

ความเป็นมาของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาไทย

ในอดีตระบบบริหารการศึกษาของไทยมีกรมศึกษาธิการเป็นหน่วยราชการตั้งขึ้นมาเพื่อรองรับการจัดการศึกษาของรัฐ และเมื่อมีการตั้งโรงเรียนวิชาชีพชั้นสูงที่ผลิตคนให้หน่วยราชการนั้น ก็ยังคงสังกัดกระทรวง กรม กอง ที่เกี่ยวข้องเป็นส่วนใหญ่ ทำให้การบริหารงานในโรงเรียนวิชาชีพชั้นสูงเป็นการบริหารงานแบบกรม กอง ตามสายงานตามลำดับ ต่อมาโรงเรียนข้าราชการพลเรือนได้ยกฐานะขึ้นเป็นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และตั้งเป็นกรมมหาวิทยาลัย (ทบวงมหาวิทยาลัย. 2537 : 105-110) หลังจากนั้นมหาวิทยาลัยได้มีจำนวนมากขึ้นทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จึงได้เกิดแนวคิดการปฏิรูประบบบริหารสถาบันอุดมศึกษาให้เป็นแบบมหาวิทยาลัยสากล

สถาบันอุดมศึกษา มีการบริหารงานแตกต่างไปจากกระทรวง ทบวง กรม อื่น ๆ และมีวิวัฒนาการมาตามลำดับ เริ่มจากโครงสร้างและรูปแบบการบริหารไปในทิศทางเดียวกัน ในทางปฏิบัติเป็นสถาบันวิชาชีพเฉพาะทาง และสังกัดอยู่กับหน่วยงานนั้นทำให้การบริหารงานแตกต่างกันหลายประการ แบ่งเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้ (ทบวงมหาวิทยาลัย. 2537 : 125-137)

1. มหาวิทยาลัยแบบกระจายสังกัดตามกระทรวง มีลักษณะของกระทรวงต้นสังกัดลงมา มีส่วนโดยตรงในการบริหาร ผ่านสายงานระดับกรม หรือผ่านผู้บริหารระดับกรมลงมารับตำแหน่งอธิการบดีด้วย มีมหาวิทยาลัยศิลปากร มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2. มหาวิทยาลัยแบบรวมสังกัดในสำนักนายกรัฐมนตรี การปฏิรูประบบบริหารอุดมศึกษา เมื่อ พ.ศ.2502 มหาวิทยาลัยทั้ง 5 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยศิลปากร มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มาอยู่ในสังกัดเดียวกัน คือ สำนักนายกรัฐมนตรีตามที่ผู้เชี่ยวชาญด้านการอุดมศึกษาแห่งองค์การศึกษา วิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (UNESCO) คือ เซอร์ ชาลส์ ดาร์วิน (Sir Charles Darwin) ได้แนะนำการบริหารเป็นแบบมหาวิทยาลัยสากลโดยการจัดตั้งสภามหาวิทยาลัยแห่งชาติ โดยการรวมมหาวิทยาลัยต่างสังกัดแต่ละกระทรวงเข้ามาให้ปฏิบัติการบริหารงานและมาตรฐานทางวิชาการในระดับเดียวกัน และได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยแห่งชาติขึ้น ต่อมาได้โอนกิจการมารวมไว้ในสภาการศึกษาแห่งชาติ มีการปรับปรุงการดำเนินงานให้รวดเร็ว และเปลี่ยนแปลงการบริหารงานบุคคลที่สำคัญ คือ ให้มีคณะกรรมการข้าราชการมหาวิทยาลัย (ก.ม.) และประกาศใช้พระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย พ.ศ.2507
3. มหาวิทยาลัยในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยที่โอนไปสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี ส่งผลให้เกิดปัญหาสำคัญต่อมาเกี่ยวกับ (1) โครงสร้างการบริหารงานและอำนาจหน้าที่ (2) การบริหารภายในเกี่ยวกับสภามหาวิทยาลัย (3) การควบคุมมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับมหาวิทยาลัย (4) การบริหารงานบุคคล (5) การบริหารภายในสภาการศึกษาแห่งชาติ

สภาพปัจจุบันของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาไทย

การบริหารงานสถาบันอุดมศึกษามีทบวงมหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานกลางในการกำกับดูแลเฉพาะในด้านที่เกี่ยวกับนโยบายและแผนการศึกษา การงบประมาณ การจัดการศึกษา และการรักษามาตรฐานทางการศึกษา โดยทบวงมหาวิทยาลัยเป็นหน่วยราชการมีลักษณะพิเศษเป็น

หน่วยงานต้นสังกัดที่มีอำนาจในการบังคับบัญชามหาวิทยาลัย แต่บทบาทและการอุดมศึกษาที่ผ่านมามีพัฒนาการมากมายซึ่งเป็นประโยชน์ต่อสังคมและประเทศ โดยเฉพาะช่วงประเทศเข้าสู่อุตสาหกรรมใหม่ การจัดการศึกษาและการบริหารสถาบันจะนำระบบเศรษฐศาสตร์มาใช้รวมทั้งบทบาทของเอกชนทางการอุดมศึกษาเพิ่มมากขึ้น มีการถ่ายเทบุคลากรจากมหาวิทยาลัยของรัฐไปยังมหาวิทยาลัยเอกชนที่เน้นการผลิตบัณฑิตที่สามารถเป็นผู้ประกอบการเองได้นอกจากนี้ยังปรับเปลี่ยนทิศทางการจัดการเรียนการสอนในสาขาที่มีความต้องการกำลังคนสูง (วิจิตร ศรีสอาน. 2530 : 209)

ปัญหาการบริหารงานที่แตกต่างกันของมหาวิทยาลัยกับหน่วยราชการอื่น ทำให้เกิดความคิดเรื่องการปฏิรูประบบบริหารอุดมศึกษา (ทบวงมหาวิทยาลัย. 2537 : 187-199) ในหมู่นักวิชาการมหาวิทยาลัยอย่างกว้างขวางทั้งในระดับการวางแผนและงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานวิชาการ ตลอดจนจรรยาบรรณความสัมพันธ์ในเชิงบริหารโดยทั่วไปกับรัฐบาล และได้ปรับแนวทางปฏิรูปของรัฐบาลให้อยู่ในทิศทางที่เหมาะสม

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาไทยจำเป็นต้องมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหาร ทั้งนี้เนื่องจากปัจจัยที่สำคัญได้มีอิทธิพลส่งผลกระทบต่อระบบการบริหาร 2 ประการ คือ (เรจินิตร์ กลันทปุระ. 2540 : 44-47) (1) ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกมหาวิทยาลัย ได้แก่ การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและการพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศ ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีด้านข้อมูลข่าวสาร การเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เรียกว่า วิฤตการณ์ทางสังคม ซึ่งทำให้เกิดช่องว่างของรายได้ ความยากจน การไม่มีงานทำ ความรุนแรงและอาชญากรรม ปัญหายาเสพติด ปัญหาโรคเอดส์ สภาพการเปลี่ยนแปลงความต้องการทางการศึกษาของสังคมไทย และจากการทำแผนอุดมศึกษาระยะยาว 25 ปี (2) ปัจจัยภายใน ที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัยที่มีปัญหา เช่น การบริหารจัดการที่เป็นไปตามกรอบของระบบราชการไม่สามารถปรับเปลี่ยนได้ทันต่อสภาพความเปลี่ยนแปลงของโลก ทำให้การบริหารงานบุคคล การบริหารงานวิชาการ และการบริหารการเงินและทรัพย์สินขาดประสิทธิภาพ การขาดเอกภาพเชิงนโยบายและมาตรฐานการศึกษา การสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ดังนั้นจึงต้องเร่งแก้ไขในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร และการจัดการทางการศึกษาในระดับอุดมศึกษาใหม่ให้มีอิสระทางวิชาการ มีความคล่องตัว เพื่อสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ

การปรับบทบาทภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา จำเป็นอย่างยิ่งต้องอาศัยการปฏิรูป โครงสร้างและระบบบริหาร และการจัดสรรระดมทรัพยากรในด้านต่าง ๆ ได้แก่โครงสร้างและระบบ บริหาร บุคลากร งบประมาณและเงินทุน เครือข่ายความร่วมมือ และแนวทางว่าด้วยบทบาทของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน และภาคเอกชน โดยมีแนวทางสำคัญดังนี้ (ทบวงมหาวิทยาลัย, 2537 : 216)

1. ระบบบริหารระดับสถาบัน กำหนดนโยบายการกระจายอำนาจให้สถาบันการศึกษา โดยจัดงบประมาณระบบที่รัฐจัดสรรเป็นเงินก้อน (Block Grant) และเงินที่ให้กับงานหรือโครงการ หนึ่ง (Matching Fund) และกองทุนคงยอดเงินต้นที่ให้ในรูปเงินก้อนเพื่อนำมาใช้ในการบริหารโดย เองแต่เฉพาะดอกเบี้ยเท่านั้น (Endowment Fund) ทั้งนี้เพื่อกระตุ้นให้ผู้นำของสถาบันการศึกษาได้ ขวนขวายหารายได้จากภายนอก และหาทางเชื่อมโยงการผลิตบัณฑิตกับตลาดตามความต้องการ ของภาวะเศรษฐกิจ นอกจากมาตรการทางการเงินแล้ว ควรยกเลิกกฎระเบียบการบริหารบุคคลที่ สะกิดกั้นการนำแนวทางใหม่ ๆ มาใช้ในระบบการจ้างงาน เช่น ระบบทำสัญญาระยะสั้นกับอาจารย์ บางสาขา ลดการควบคุมอายุการเกษียณราชการ การโยกย้ายปรับเปลี่ยนอัตรากำลังระหว่างคณะ และภาควิชา เกณฑ์การกำหนดระดับตำแหน่งยึดถือปริมาณนักเรียน และบุคลากรทางการศึกษา เกณฑ์การสรรหาอธิการบดีควรยึดความสามารถในการบริหารจัดการมากกว่าคะแนนนิยม เป็นต้น

2. ระบบการบริหารระดับประเทศ ควรเป็นดังนี้

2.1 ให้มีหน่วยงานระดับกระทรวงเพียงหน่วยเดียวในการรับผิดชอบต่อการอุดมศึกษา ของประเทศ

2.2 หน่วยงานนั้นจะต้องทำหน้าที่เฉพาะการวางแผนงาน การกำหนดนโยบาย กำหนดวงเงินสนับสนุนอุดมศึกษา กำหนดความสำคัญก่อนหลังของโครงการต่าง ๆ แต่จะไม่ เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ทำหน้าที่เพียงกำหนดทิศทาง เรียกว่าวางระเบียบและวิธีดำเนินงาน (Steering) แต่ไม่มีคนหลายอาชีพรวมอยู่ในที่ทำงาน (Rowing) การจัดหน่วยงานลักษณะนี้ควรจัด ในลักษณะของสำนักงานคณะกรรมการจะเหมาะสมกว่าจัดเป็นกระทรวงและทบวง ที่สำคัญคือ ต้องเข้าใจขอบเขตของภารกิจหน่วยงานนี้ให้ถ่องแท้

2.3 สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งต้องมีพระราชบัญญัติเป็นของตนเองเพื่อปกครอง ตนเอง การอนุญาต อนุมัติให้จัดตั้งเป็นการรับผิดชอบของหน่วยงานทั้ง 2 ข้อข้างต้น และ ความเห็นชอบของรัฐสภา

2.4 ระบบประกันคุณภาพและมาตรฐาน เป็นระบบที่มีองค์กรอิสระเกิดจากการรวมตัวของสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ ที่ร่วมกันจัดตั้งขึ้นเพื่อตรวจสอบมาตรฐานการศึกษาในสาขาวิชาต่าง ๆ ในประเทศแคนาดา มีองค์กรเช่นนี้ซึ่งเรียกว่า “องค์กรที่ยืนอยู่ห่างจากรัฐบาลประมาณช่วงหนึ่ง ไม่นใกล้ไม่ไกล ไม่ถูกครอบงำโดยรัฐบาล แต่รัฐบาลมีตัวแทนอยู่ในองค์กร” (Arms - Length Organization)

หลักการและวิธีการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

การบริหาร หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินกิจการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันนำทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ บุคคล วัสดุ สิ่งของและวิธีจัดการไปทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยใช้กระบวนการบริหาร (Simon, 1950 : 3 ; Hoy and Miskel, 1991 : 8-9 ; citing Taylor : สมพงษ์ เกษมสิน, 2523 : 14 ; อ้างอิงมาจาก Koontz) สำหรับองค์ประกอบของการบริหารตามแนวคิดของกูลิค และเฮอริค (Gulick and Urwick 1937 : 13) ที่เรียกว่า PODSCoRB ได้รับการยอมรับและนำไปใช้อย่างแพร่หลาย ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การตัดสินใจ (Decision making) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ในทางการศึกษาได้นำหลักการบริหารมาใช้ด้วย เรียกว่า การบริหารการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานการเงินและทรัพย์สิน และการบริหารงานกิจการนักศึกษา (Lee and Bowen, 1971 : 22-30)

มหาวิทยาลัยของรัฐ เป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นมาด้วยมูลเหตุไม่แสวงหากำไร (Non - Profit Organization) แต่มุ่งหมายที่จะธำรงรักษาไว้ซึ่งความมั่นคงปลอดภัย (Security) พิทักษ์ความยุติธรรม (Justice) พิทักษ์ความมีเสรีภาพ (Liberty) พิทักษ์ความมีสวัสดิภาพ (Welfare) และจัดบริการเพื่อความร่มเย็นเป็นสุข (Well - Being) ของสาธารณชน ซึ่งเรียกว่าจุดหมายแห่งรัฐ (จ่านงค์ บุญชู อ้างจาก Pennock & Smith, 1964 : 136) ที่มีลักษณะไม่แสวงหากำไรในภาครัฐบาลนี้เอง เรียกว่า หน่วยงานราชการ (Government Agencies) สำหรับทุนดำเนินงานขององค์กรที่จัดตั้งขึ้นโดยการไม่มุ่งแสวงหากำไรเป็นมูลเหตุ (จ่านงค์ บุญชู อ้างจาก Terry, 1972 : 49) ได้มาจากแหล่งต่าง ๆ คือ ภาษีอากร ค่าธรรมเนียม การบริจาค การมีผู้มอบให้เป็นของขวัญ การรณรงค์ตามโครงการหาทุน รายได้จากการประเมินต่างๆ เป็นต้น

มหาวิทยาลัยของรัฐเป็นองค์กรขนาดใหญ่จัดอยู่ในประเภทที่มีความมุ่งหมายพื้นฐานของการจัดตั้งมากกว่าหนึ่งอย่าง ซึ่งเดิมเริ่มก่อตั้งกำหนดความมุ่งหมายหลักไว้อย่างเดียว เมื่อดำเนินงานไประยะหนึ่งจึงเพิ่มความมุ่งหมายหลักใหม่ ๆ ให้กับหน่วยงานที่แยกออกไปเรียกว่า “องค์การอเนกประสงค์” มีระบบการบริหารองค์การยุ่งยากซับซ้อน มีปัญหาการบริหารหลายด้านมักกลับส่งผู้บริหารระดับสูง (Top Management) มีภาระหน้าที่ซึ่งจะต้องตัดสินใจวินิจฉัยสั่งงาน และควบคุมดูแลปริมาณมาก จึงจำเป็นต้องมีการแต่งตั้งผู้ช่วยเหลือแบ่งเบาภาระ เรียกกันว่า รองหรือผู้ช่วย อาจจำเป็นต้องมีการแต่งตั้งที่ปรึกษา (Consultants) เพื่อมอบหน้าที่ให้คำแนะนำปรึกษาในกิจการบริหารแก่ผู้บริหารระดับสูง และช่วยหาข้อแก้ปัญหาคัดข้อต่าง ๆ ในการบริหาร (จำนงค์ บุญชู. 2531 : 84-88) มหาวิทยาลัยของรัฐแต่ละแห่งจะมีโครงสร้างในการบริหารงาน โดยใช้พระราชบัญญัติของตนเอง มอบอำนาจให้แก่สภามหาวิทยาลัยซึ่งเป็นองค์กรสูงสุดในการบริหาร อธิการบดีจะอยู่ภายใต้การบริหารงานของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นองค์กรปรึกษาในเรื่องการบริหาร (คลองนวล จรณะหุต. 2536 : 46)

มหาวิทยาลัยมีบทบาทและหน้าที่ 4 ประการหลักคือ (1) ผลิตบัณฑิต (2) วิจัย (3) บริการวิชาการ และ (4) ทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ด้วยเหตุที่มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรของสังคมเป็นแหล่งสร้างวิชาการและสร้างปัญญาอันเป็นที่คาดหวังจากสังคม และมหาวิทยาลัยมีลักษณะที่สังคมยอมรับความหลากหลายของความคิดโดยอาศัยข้อเท็จจริง ข้อมูลกับการให้เหตุผลก็คือ ปัญญาอันเป็นที่มาจากการมีเสรีภาพทางวิชาการ และความเป็นอิสระทางความคิด (จรัส สุวรรณเวลา และคณะ. 2540 : 299-300)

บทบาทของมหาวิทยาลัยยังเป็นที่พึงตามความคาดหวังของสังคมจึงขึ้นอยู่กับสภาวะการณ์ในขณะนั้นด้วยว่าเป็นสภาวะปกติ หรือสภาวะวิกฤตที่จะต้องแก้ไขปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ทันเหตุการณ์ที่มหาวิทยาลัยจะสามารถดำเนินภารกิจให้บรรลุตามความมุ่งหมายและทำหน้าที่หลักด้านการสอน การวิจัย บริการทางวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินงานของสถาบันการศึกษาระดับนี้จำเป็นต้องยึดมั่นในหลักการสำคัญ 2 ประการ คือ (วิจิตร ศรีสอ้าน. 2530 : 244 - 258)

1. ความเป็นอิสระในการดำเนินงาน (Autonomy) มหาวิทยาลัยจะต้องมีความเป็นอิสระในการดำเนินกิจการภายในเป็นเอกเทศโดยมีการแทรกแซง และควบคุมจากหน่วยงานภายนอกน้อยที่สุด มหาวิทยาลัยจะต้องอยู่ในระบบปกครองตนเอง (Self - Government) การให้ความเป็นอิสระในการดำเนินงานนี้ไม่ได้หมายความว่า เป็นการให้อิสระแก่มหาวิทยาลัย แต่เป็นการเพิ่ม

ภาระความรับผิดชอบ เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินภารกิจได้เต็มที่ และสามารถตอบสนองความต้องการของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความจำเป็นที่รัฐจะต้องควบคุมเพื่อให้มหาวิทยาลัยสนองต่อความต้องการของประเทศชาตินั้นก็ยิ่งจำเป็นต้องมีอยู่ แต่ควรเป็นไปในรูปของการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุน และการกำหนดให้มีมาตรฐานร่วมบางอย่างเท่าที่จำเป็น

2. เสรีภาพทางวิชาการ (Academic Freedom) หมายถึง เสรีภาพของสมาชิกของมหาวิทยาลัย ได้แก่ อาจารย์ และนิสิตนักศึกษาในการดำเนินกิจกรรมทางวิชาการ ทั้งด้านการเรียน การสอน และการวิจัยค้นคว้า การเน้นหลักการด้านเสรีภาพทางวิชาการก็เพื่อที่จะช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้คณาจารย์ และนิสิตนักศึกษาสามารถปฏิบัติภารกิจตามบทบาทและหน้าที่ที่พึงกระทำได้เต็มที่ ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักประกันในการประกอบภารกิจด้านวิชาการมากกว่าที่จะเป็นอภิสิทธิ์อันปราศจากความรับผิดชอบ

เรื่องของเสรีภาพทางวิชาการจะขึ้นอยู่กับปัจจัยทางด้านการเมือง สังคม และวัฒนธรรมของประเทศต่าง ๆ อย่างไรก็ตามข้อควรคำนึงเกี่ยวกับเสรีภาพทางวิชาการ ก็คือ ไม่ว่าเสรีภาพทางวิชาการจะมีขอบเขตกว้างแค่ไหน ผู้ใช้เสรีภาพทางวิชาการก็ต้องมีความรับผิดชอบต่อการใช้เสรีภาพนั้น ๆ ในกรอบของกฎหมายหาได้อยู่เหนือกฎหมายไม่เมื่อเสรีภาพทางวิชาการเป็นเงื่อนไขที่จำเป็นสำหรับความก้าวหน้าทางวิชาการ เสรีภาพหลักจึงควรจะอยู่ที่การสอน และการวิจัยค้นคว้าเป็นประการสำคัญ

หลักประกันเพื่อให้บรรลุความเป็นอิสระและเสรีภาพทางวิชาการตามแนวมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล เป็นความพยายามในการแสหารูปแบบและโครงสร้างของระบบบริหารมหาวิทยาลัยในอดีตเป็น “ทางเลือก” ที่ยังมีใช้ “ทางออก” ซึ่งจะต้องร่วมกันแสวงหาต่อไป เพื่อให้ได้มาซึ่งรูปแบบและโครงสร้างของระบบบริหารมหาวิทยาลัยไทยที่เหมาะสมสำหรับปัจจุบัน และอนาคต

มหาวิทยาลัยไทยได้มีพัฒนาการ และเติบโตมาหลายศตวรรษ ได้สะสมลักษณะ และองค์ประกอบต่าง ๆ แล้วสรุป และพัฒนาจนกลายเป็นธรรมชาติของมหาวิทยาลัยที่จะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลง และพัฒนามหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะการพัฒนาทางด้านบริหาร จำเป็นที่จะต้องดำเนินไปเพื่อให้รับกับธรรมชาติ (Accommodate) ดังกล่าวนี้ด้วย ธรรมชาติที่จะมีผลต่อการปฏิรูปการบริหารมหาวิทยาลัยนั้น ไพฑูรย์ สินลารัตน์ ให้ความเห็นเกี่ยวกับธรรมชาติของมหาวิทยาลัย มี 3 ประเภท คือ (ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2532 : 1 -11)

1. ประชาคมมหาวิทยาลัยที่หลากพื้นฐานความคิดของอาจารย์มหาวิทยาลัย มี 5 กลุ่ม คือ (1) กลุ่มทัศนะแบบข้าราชการ (2) กลุ่มทัศนะนักวิชาชีพ (3) กลุ่มทัศนะแบบนักพัฒนา

(4) กลุ่มทักษะแบบนักวิจัย (5) กลุ่มทักษะแบบนักธุรกิจ ซึ่งบุคคลทั้ง 5 กลุ่มนี้จะเป็นตัวกำหนดบทบาทของมหาวิทยาลัย

2. มหาวิทยาลัยสนองความต้องการของคนหลายกลุ่ม เริ่มแรกสนองกลุ่มข้าราชการเท่านั้น ต่อมาการศึกษาขยายตัวขึ้นมากความต้องการศึกษาระดับสูงก็มากขึ้นด้วย มีมหาวิทยาลัยปิดและมหาวิทยาลัยเปิดเกิดขึ้นมากมาย ครั้งหลังสุดมหาวิทยาลัยเอกชนก็เกิดขึ้นอีกด้วยเจตนาของกลุ่มที่ให้มหาวิทยาลัยได้ตอบสนองความต้องการ มี 5 กลุ่ม คือ (1) กลุ่มรัฐบาล นักการเมือง (2) กลุ่มนักธุรกิจ - อุตสาหกรรม (3) กลุ่มข้าราชการ - นักวิชาชีพ (4) กลุ่มนักคิด-นักธุรกิจ (5) กลุ่มประชาชน - ชวนาชาวไร่

3. มหาวิทยาลัยมีหลายหน้าที่ บทบาทและหน้าที่ของมหาวิทยาลัยมี 6 ข้อ คือ (1) ให้การศึกษอบรมกุลบุตร กุลธิดาของประเทศชาติ (2) การพัฒนานักวิชาชีพ (3) การพัฒนาจิตใจและความต้องการของสังคม (4) การให้บริการ (5) งานวิจัย (6) ให้ปัญญาแก่สังคม

นอกจากธรรมชาติหลักของมหาวิทยาลัยทั้ง 3 ประการ ดังที่กล่าวมาเป็นพื้นฐานสำคัญของการกำหนดแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยโดยเฉพาะการพัฒนาในเรื่องบริหารแล้ว ประสิทธิภาพของการพัฒนาการบริหารที่ผ่านมาสะท้อนให้เห็นได้เป็นอย่างดีจากกลุ่มคณาจารย์ในมหาวิทยาลัย และกลุ่มคณาภายนอกก็จะเป็นกลุ่มพลังผลักดัน หรือกำลังต่อต้านที่สำคัญที่จะให้การเปลี่ยนแปลงมีความชอบธรรมมากที่สุด โดยเหตุนี้ความหลากหลายต่าง ๆ ของสถาบันย่อมจะทำให้รูปแบบบริหารหลากหลายเป็นทางเลือกหลายทางด้วย

แนวคิดในการปฏิรูปการบริหารมหาวิทยาลัยของรัฐ

แนวความคิดนี้เริ่มมาตั้งแต่ยุคก่อตั้งมหาวิทยาลัยขึ้นในประเทศไทยเป็นแห่งแรกเมื่อประมาณ 80 ปีมาแล้ว คือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งมีแนวคิดในการก่อตั้งแยกออกเป็น 2 แนว คือ (วิจิตร ศรีธำณ. 2541 : 11)

1. แนวความคิดที่ต้องการให้เป็นมหาวิทยาลัยอิสระ ที่มีกฎบัตร (Charter) คัมครองแบบอังกฤษ และต้องเป็นมหาวิทยาลัยที่ไม่มีฐานะเป็นส่วนราชการ ซึ่งเป็นพื้นฐานของแนวความคิดเดียวกันกับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ผู้นำแนวความคิดนี้คือ สมเด็จพระราชบิดา (กรมหลวงสงขลานครินทร์) ขณะนั้นดำรงตำแหน่งเป็นอธิบดีกรมมหาวิทยาลัย

2. แนวความคิดที่ว่ามหาวิทยาลัยควรจะค่อย ๆ พัฒนาไป โดยเริ่มจากการเป็นส่วนราชการระดับกรม

คณะผู้ก่อตั้งได้เลือกแนวความคิดที่ 2 มาเป็นหลักในการบริหารงานมหาวิทยาลัย
ในขณะนั้นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จึงเป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกที่ถูกเลือกอยู่ในระบบราชการ

ในยุคของจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ พ.ศ. 2503 ได้มีการกระจายโอกาสทางการศึกษา
ระดับอุดมศึกษาไปยังภูมิภาค (วิจิตร ศรีสุวาน. 2541 : 11) เช่น การก่อตั้งมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ซึ่งอยู่ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
ระยะที่ 1 ขณะนั้นได้มีแนวความคิดเหมือนกันว่าถ้าจัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ในส่วนภูมิภาค ควรจะ
ใช้รูปแบบใด เนื่องจากขณะนั้นมหาวิทยาลัยของรัฐทุกแห่งอยู่ในระบบราชการ สภาการศึกษา
ที่ได้รับการจัดตั้งขึ้นเพื่อกำกับดูแลมหาวิทยาลัยทั้งหลายจึงได้ออกพระราชบัญญัติให้มหาวิทยาลัย
ที่จัดตั้งขึ้นในส่วนภูมิภาคทั้ง 3 แห่งมีฐานะเป็นส่วนราชการระดับกรม ในขณะเดียวกันมหาวิทยาลัย
ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ตั้งมาก่อนได้มีการเคลื่อนไหวในพ.ศ. 2507 โดยจัดสัมมนาจากการ
สนับสนุนของปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี พลเอกเนตร ชเมะโยธิน เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษา
แห่งชาติ ดร.กำแหง พลงกุล และผู้นำมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในหัวข้อเรื่อง “การหารูปแบบและ
วิธีการบริหารมหาวิทยาลัยรูปแบบใหม่” โดยมีข้อสมมติฐานว่าถ้ามหาวิทยาลัยอยู่ในระบบราชการ
จะพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศไม่ได้ ได้มีการศึกษารูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยของประเทศต่าง ๆ
ในที่สุดก็เลือกใช้ระบบของสหรัฐอเมริกาผสมกับระบบของอังกฤษ ส่วนที่เป็นของอังกฤษคือ
คณะกรรมการเงินทุนมหาวิทยาลัย (University Grant Committee (UGC)) มาเป็นหน่วยงานกลางใน
การจัดสรรเงิน และให้มหาวิทยาลัยมีระบบการจัดสรรเงินที่แยกออกมาจากระบบปกติ ซึ่งได้ทำ
ต่อเนื่องมาเป็นเวลา 6 ปี (พ.ศ. 2507 - 2513) โดยบุคลากรในมหาวิทยาลัยได้ช่วยกันพัฒนาจนได้
รูปแบบที่เหมาะสมกับประเทศไทยเรียกว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลโดยมีประเด็นสำคัญที่
จะต้องปฏิรูประบบการบริหารงานและการดำเนินการของมหาวิทยาลัย 4 เรื่อง คือ

1. ความสัมพันธ์กับภายนอก คือ ความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับรัฐบาลต้อง
จัดสรรใหม่ โดยให้มหาวิทยาลัยมีอิสระ มีเสรีภาพทางวิชาการ และให้การบริหารงานสิ้นสุดที่ระดับ
มหาวิทยาลัยให้มากที่สุด รัฐควรจะทำกับและสนับสนุนในเชิงนโยบายและงบประมาณเท่านั้น

2. การปรับโครงสร้างองค์การบริหารงานภายใน คือ การจัดการหน่วยงานภายในใหม่
ได้แก่ องค์ประกอบสภามหาวิทยาลัย ที่ประชุมอธิการบดี สภาคณาจารย์

3. การพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย คือ ต้องมีการจัดระบบให้
แข่งขันกับภาคเอกชนได้ มีระบบการดึงดูดและรักษาคนดี คนเก่งไว้ได้

4. ปฏิรูประบบงบประมาณ คือ ใช้ระบบการจัดสรรเงินแบบเงินอุดหนุนทั่วไป (Block Grant) และมีหน่วยตรวจสอบภายใน (Post Audit)

ในขณะนั้น มหาวิทยาลัยได้เสนอของบประมาณจากรัฐบาลเป็นกองทุนเฉพาะ คือ กองทุนคงยอดเงินต้น (Endowment Fund) ซึ่งเป็นกองทุนใหญ่ เพื่อนำมาเป็นหลักประกันความมั่นคงของมหาวิทยาลัยที่จะใช้เงินกองทุนมาสนับสนุนการดำเนินงาน ซึ่งในจุดนี้เองทำให้ข้อเสนอในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยในรูปแบบของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลต้องยกเลิกไป รัฐบาลไม่พร้อมจะดำเนินการตามข้อเสนอ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยก็ไม่พร้อมเรื่องจึงสะดุด (วิจิตร ศรีธำณ. 2541 : 12)

ในปี พ.ศ.2515 ได้มีการจัดตั้งทบวงมหาวิทยาลัยขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะพัฒนามหาวิทยาลัยให้ออกไปสู่ระบบอิสระ แต่ก็ยังไม่สามารถทำได้สำเร็จ

ปี พ.ศ.2527 ทบวงมหาวิทยาลัยได้ศึกษาการจัดตั้งมหาวิทยาลัยภูมิภาคในรัฐบาล (ทบวงมหาวิทยาลัย. 2537 : 81) พลเอกเปรม ติณสูลานนท์ ซึ่งขณะนั้นเศรษฐกิจยังไม่ดีจึงต้องเลิกล้มความคิด เมื่อมาถึงรัฐบาลสมัยพลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ พ.ศ.2534 เป็นยุคที่เศรษฐกิจของไทยเฟื่องฟูหรือที่เรียกว่า ยุคทองสนุ ได้้นำเรื่องการจัดตั้งมหาวิทยาลัยภูมิภาคที่มีอยู่นั้นมาเพียงพอบ และได้สนับสนุนให้มีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยภูมิภาคขึ้นอีก 5 แห่ง ต่อมามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี และมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ก็ได้รับความเห็นชอบให้จัดตั้งในรูปแบบของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล

ในสมัยยุคคณะรักษาความสงบเรียบร้อยแห่งชาติ (รชช.) พ.ศ.2535 นายอานันท์ ปันยารชุน เป็นนายกรัฐมนตรี ได้ผลักดันแนวคิดเรื่องมหาวิทยาลัยอิสระโดยมีมหาวิทยาลัยทั้งหมด 16 แห่ง ต้องการจะออกนอกระบบ และได้มีการนำเข้าสู่ที่ประชุมสมานิติบัญญัติวาระที่ 1 รับหลักการ เมื่อถึงวาระที่ 2 เกิดประท้วงจากบุคลากรในมหาวิทยาลัยบางส่วนที่ไม่เข้าใจและไม่พร้อมที่จะออกนอกระบบทำให้เรื่องดังกล่าวต้องเลื่อนไป เมื่อสมานิติบัญญัติยบเรื่องนี้จึงยกเลิก

หลังจากยุคคณะรักษาความสงบเรียบร้อยแห่งชาติ (รชช.) รัฐบาลทุกสมัย ได้ให้การสนับสนุนในเรื่องการออกนอกระบบของมหาวิทยาลัยมาโดยตลอด แต่ปัญหาอยู่ที่การไม่ยอมรับและความไม่พร้อมของบุคลากรในมหาวิทยาลัย และเมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2540 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้นำเรื่องดังกล่าวมาดำเนินการในรูปแบบการร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการเพื่อใช้เป็นกฎหมายกลางได้ทุกมหาวิทยาลัย / สถาบัน และนำไปปรับปรุงให้เหมาะสมกับธรรมชาติของมหาวิทยาลัยหรือสถาบันนั้นได้ง่าย โดยเสนอคณะรัฐมนตรีแต่ไม่ได้รับ

ความเห็นชอบ (ที่ประชุมประธานสภาอาจารย์มหาวิทยาลัยทั่วประเทศ. (ปอมท.) 2540 : 1)

ปัจจุบันประเทศไทยได้ขอกู้เงินเพื่อใช้ในการพัฒนาสังคมและการศึกษาจากธนาคารพัฒนาเอเชีย (ADB) ได้ตั้งเงื่อนไขการให้กู้ยืม คือ “มหาวิทยาลัยของรัฐ ที่สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ต้องออกนอกระบบภายในปี พ.ศ.2545 และในปี พ.ศ. 2541 มหาวิทยาลัยหนึ่งแห่งต้องออกนอกระบบ ขณะนี้สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ออกนอกระบบแล้ว ได้เปลี่ยนชื่อเป็น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี” โดยธนาคารพัฒนาเอเชีย (ADB) ตั้งเงื่อนไขตามแผนอุดมศึกษา 15 ปี ขณะนี้รัฐบาลมีนโยบายที่ชัดเจนเรื่องการสนับสนุนมหาวิทยาลัยออกนอกระบบ หรือมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลในรูปแบบขององค์กรมหาชนอิสระ

ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยของรัฐสู่ความเป็นเลิศ

มหาวิทยาลัยที่สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยมีทางเลือกในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล 2 วิธี คือ (บัญชา สมบูรณ์สุข. 2541 ข : 2)

1. การปฏิรูประบบราชการ

1.1 การกระจายอำนาจจากหน่วยงานกลางที่กำกับดูแลมาสู่มหาวิทยาลัยหรือจากทบวงมหาวิทยาลัยสู่มหาวิทยาลัยเป็นการกระจายอำนาจรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยและปลัดทบวงมหาวิทยาลัยเฉพาะในส่วนที่กระจายได้มาสู่มหาวิทยาลัยให้มากที่สุดเรียกว่าการกระจายอำนาจแบบมอบอำนาจ เช่น การพิจารณาเรื่องหลักสูตรการศึกษา เป็นต้น บทบาทของทบวงมหาวิทยาลัยจะลดลงเหลือเพียงกำกับดูแลในเชิงนโยบาย เชิงแผน เชิงมาตรฐาน การประกันคุณภาพ การตรวจสอบ และบทบาทในทางสนับสนุนการแสวงหาทรัพยากรมาอุดหนุนมหาวิทยาลัย

1.2 การปรับปรุงกฎหมายคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมหาวิทยาลัยเป็นการจัดอำนาจหน้าที่ระหว่างสภามหาวิทยาลัยกับทบวงมหาวิทยาลัยใหม่ ให้อำนาจสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัยให้มากที่สุด ไม่ต้องมีคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย (ก.ม.) เพื่อจัดสรรอัตราค่าจ้างหรือพิจารณาการเลื่อนตำแหน่ง

1.3 การจัดสรรเงินงบประมาณในรูปแบบเงินอุดหนุนทั่วไป

2. การนำมหาวิทยาลัยออกนอกระบบราชการ มี 2 วิธี คือ (บัญชา สมบูรณ์สุข. 2541 ข : 2)

2.1 การจัดตั้งมหาวิทยาลัยขึ้นใหม่ หลังจากที่มีนโยบายนี้มีมหาวิทยาลัยที่แสดงความจำนง 5 แห่ง ต่อมาเพิ่มอีก 3 แห่ง รวมเป็น 8 แห่ง แต่มหาวิทยาลัย 6 แห่งนั้น เป็นการ

ยกวิทยาเขตต่าง ๆ ของศรีนครินทรวิโรฒ ให้เป็นมหาวิทยาลัย คือ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยนเรศวร มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี มหาวิทยาลัยทักษิณ แต่มีมหาวิทยาลัย 3 แห่งที่ตั้งขึ้นใหม่ และสามารถออกนอกกรอบได้ คือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เมื่อปี พ.ศ.2533 มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ปี พ.ศ.2535 และ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง ปี พ.ศ.2541

2.2 การปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัยที่มีอยู่เดิมให้เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ได้แก่ มหามงกุฎราชวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

แนวคิดและแนวปฏิบัติในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล

แนวคิดหลักของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล มีอยู่ 4 ประการ คือ (บัญชา สมบูรณ์สุข. 2541 ก : 3)

1. มหาวิทยาลัยจะเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่ใช่เป็นส่วนราชการ คือ ไม่ใช้กฎระเบียบของทางราชการ การบริหารจัดการจะอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภามหาวิทยาลัย
2. รัฐพึงจัดสรรงบประมาณให้มหาวิทยาลัย เพื่อดำเนินการภารกิจได้ตามความจำเป็น
3. มหาวิทยาลัยจะต้องดำเนินการกิจให้เป็นไปตามนโยบาย และเป้าหมายที่รัฐบาลกำหนด

4. มหาวิทยาลัยจะต้องบริหารจัดการด้วยความโปร่งใส และพร้อมที่จะรองรับการตรวจสอบจากภายนอกได้ ในฐานะที่เป็นองค์กรที่รับผิดชอบต่อสังคม และใช้งบประมาณแผ่นดิน ซึ่งการบริหารและการจัดการต่าง ๆ เช่น งบประมาณการบริหารงานบุคคล การบริหารวิชาการ จะสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัยเป็นส่วนใหญ่

ในอนาคตมหาวิทยาลัยต้องยึดถือคำว่า “ความโปร่งใส และความพร้อมที่จะได้รับการตรวจสอบจากภายนอกทุกระดับ” ซึ่งความโปร่งใสเรื่องการบริหารจะทำให้เกิดความมั่นใจในเรื่องความยุติธรรม และความพร้อมที่จะได้รับการตรวจสอบจะทำให้เกิดความมั่นใจในเรื่องความยุติธรรม และความพร้อมที่จะได้รับการตรวจสอบจะทำให้ทำงานด้านความระมัดระวังยิ่งขึ้น

แนวปฏิบัติในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลมีอยู่ 2 วิธี คือ (วิจิตร ศรีธำณ. 2541 : 13)

1. กรณีตั้งใหม่ หรือการปฏิรังสรรค์ (Re - Inventing) เป็นการสร้างระบบใหม่สามารถสร้างรูปแบบ กำหนดกระบวนการ และวิธีการ ได้แก่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

2. กรณีปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัยเก่า หรือการรื้อระบบใหม่ (Re - Engineering) เป็นการปรับรื้อระบบเดิมทั้งหมด เปลี่ยนโครงสร้าง เปลี่ยนระบบการ เปลี่ยนวิธีการ รวมทั้งการเปลี่ยนสถานภาพ ได้แก่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ซึ่งกรณีนี้ทำได้ยาก

หากมองในภาพรวม การศึกษาของชาติควรจะมีองค์กรเพียงองค์กรเดียวที่รับผิดชอบในด้านนโยบายการวางแผนและการจัดสรรงบประมาณ และปล่อยสถาบันการศึกษา โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาให้มีความเป็นอิสระและคล่องตัวในการด้านการบริหาร รัฐเพียงแต่วางนโยบายการศึกษา ติดตามประเมินผล ชี้แนวทาง และจัดสรรงบประมาณไปในทิศทางที่รัฐต้องการส่งเสริม ซึ่งก็เป็นการกิจที่มากมาย และต้องการคนที่มีความรู้ความสามารถเข้าไปทำหน้าที่รับผิดชอบการศึกษาของประเทศทุกระดับ มิใช่ปล่อยให้หลายองค์การบริหารการอุดมศึกษา ในลักษณะที่แตกต่างกันเช่นที่เป็นอยู่ในปัจจุบันนี้ (สุชาติ ประสิทธิรัฐสินธุ์, 2541 : 5)

การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล

ลักษณะการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล (วิจิตร ศรีสอ้าน, 2541 : 13)

1. การประสานงานภายนอกมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลกับมหาวิทยาลัยนั้น จะมีคณะกรรมการจัดสรรเงินอุดหนุนมหาวิทยาลัยเป็นสื่อกลางระหว่างรัฐบาลกับมหาวิทยาลัย ฐานะของคณะกรรมการจัดสรรเงินอุดหนุนมหาวิทยาลัยมีความเป็นอิสระในการดำเนินงาน และมีหน้าที่หลัก คือ ประมวลความต้องการทางการเงินของมหาวิทยาลัย เสนอต่อรัฐบาล และนำเอานโยบายของรัฐบาลมาถ่ายทอดสู่มหาวิทยาลัย รวมทั้งการติดตามผลการดำเนินงานตามโครงการพัฒนาการอุดมศึกษาต่าง ๆ ด้วย

2. องค์กรและการบริหารงานภายในมหาวิทยาลัย จัดเป็นระบบอิสระมีการปกครองตนเอง มีเสรีภาพทางวิชาการ และส่งเสริมให้คณาจารย์มีส่วนร่วมในการบริหารมหาวิทยาลัยยิ่งขึ้นโดยยึดหลักการบริหารโดยคณะบุคคลในรูปกรรมการ เช่น สภาอธิการบดี สภามหาวิทยาลัย สภาคณาจารย์ และกรรมการประจำหน่วยงานภายในระดับต่าง ๆ ส่วนผู้ดำรงตำแหน่งบริหารระดับหัวหน้าหน่วยงาน เช่น อธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ศูนย์ หรือสำนัก และหัวหน้าภาควิชา ให้มีวาระการดำรงตำแหน่ง เพื่อเปิดโอกาสให้คณาจารย์ได้หมุนเวียนกันทำหน้าที่บริหาร

3. การบริหารงานบุคคล จัดในรูปแบบไม่เป็นระบบราชการ เน้นการบริหารงานบุคคลที่จะสามารถดึงดูดให้ผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมทางด้านความรู้ ความสามารถ ความตั้งใจจริง บุคลิกภาพ ความประพฤติ ตลอดจนครุฑาที่จะทำงานด้านวิชาการเข้ามาทำงานในมหาวิทยาลัยโดยมุ่งส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และให้ได้เงินเดือน และผลประโยชน์สูงพอ ในขณะที่เดียวกันก็มีนโยบายที่จะขจัดผู้ที่ไม่เหมาะสมทั้งในตำแหน่งวิชาการ และธุรการออกจากมหาวิทยาลัยด้วยเป็นการบริหารงานบุคคลที่ถือหลัก “เข้ายาก ออกง่าย”

4. การบริหารการเงิน มีหลักการที่จะกำหนดนโยบาย ระบบ ระเบียบ และข้อบังคับทางการเงินให้มีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเสนอการจัดสรรเงินอุดหนุนมหาวิทยาลัยในรูปแบบเงินก้อน (Block Grant) อาศัยวิธีการจัดทำงบประมาณในรูปแบบแสดงรายการ (Program Budgeting) และมีระบบการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินที่รัดกุม เพื่อให้การใช้จ่ายเงินเกิดประโยชน์สูงสุด

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีตั้งขึ้นเมื่อ ปี พ.ศ. 2533 เป็นมหาวิทยาลัยตัวอย่างของ “มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล” ที่นำไปสู่การปฏิบัติจริงโดยการพัฒนาโครงสร้างและรูปแบบของมหาวิทยาลัยใหม่ ดังนี้

1. การดำเนินการมหาวิทยาลัยเป็นผู้ดำเนินการเอง ยกเว้นการตั้งอธิการบดีและศาสตราจารย์ที่ต้องมีการโปรดเกล้าฯ ให้เสนอผ่านทบวงมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยต้องพัฒนาระบบบริหารงานที่เป็นของตนเอง ทั้งในด้านการบริหารวิชาการ การบริหารการเงิน และการบริหารงานบุคคลตามความเหมาะสมกับลักษณะ และภารกิจของมหาวิทยาลัยเพื่อสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ

2. สำนักงบประมาณ จัดสรรเงินงบประมาณให้เป็นลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไป (Block Grant) ระยะ 1 ปี ซึ่งถือเป็นรายได้ของมหาวิทยาลัย

3. สำนักตรวจเงินแผ่นดิน จะตรวจสอบรายงานการเงินที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีจัดส่ง และรับรองภายใน 3 เดือน นับตั้งแต่สิ้นปีงบประมาณ เป็นการตรวจสอบในลักษณะภายหลัง (Post - Audit)

4. การจัดองค์กรและการบริหารภายใน ใช้หลักการกระจายอำนาจที่มีลักษณะการปกครองตนเอง โดยให้มีการตัดสินใจ วินิจฉัย สั่งการสิ้นสุดในระดับสภามหาวิทยาลัยให้มากที่สุด ทั้งนี้เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพในการดำเนินการสูง โครงสร้างการจัดองค์กรบริหารภายในจึงจำเป็นต้องมีขนาดกระทัดรัด แต่มีประสิทธิภาพสูงและประหยัด

การบริหารงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลที่สำคัญ มี 3 ด้าน ดังนี้

1. การบริหารงานบุคคล เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคลากรที่อยู่ในมหาวิทยาลัย ที่มีองค์กรขนาดใหญ่ซับซ้อน บุคลากรหลายระดับ ดังนั้นการจัดการบุคคลเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่ง ในกระบวนการบริหารที่มีประสิทธิภาพ จึงต้องมีระบบบริหารงานบุคคล เช่น การดำเนินการจัดโครงสร้าง การกำหนดตำแหน่งเจ้าหน้าที่และพนักงาน การเข้าสู่ตำแหน่ง การผูกพันกับตำแหน่ง ตลอดจนออกจากตำแหน่ง (นิวัฒน์ วชิรวิภากร. 2538 : 45) นอกจากนี้การบริหารงานบุคคล ได้นำความรู้จิตวิทยามาใช้อย่างกว้างขวาง ได้แก่ ทฤษฎีการจูงใจ ของเฮอริชเบิร์ก (Herzberg. 1959 : 60-63) มาใช้ในการทำงานมี 2 ประการ คือ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน ในอนาคต มหาวิทยาลัยมี 2 สาย คือ สายวิชาการ และสายบริหารธุรกิจ บุคลากรทุกคนมีฐานะเป็น พนักงานของมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นระบบที่ยอมรับความแตกต่างของบุคคล ความเท่าเทียมกัน ของมนุษย์และในเชิงความสามารถ (วันชัย ศิริชนะ. 2541 ก : 7)

2. การบริหารวิชาการ ทบวงมหาวิทยาลัยได้วางมาตรฐานการศึกษาเรื่อง การพัฒนา รูปแบบบริหารมหาวิทยาลัย โดยแยกความรับผิดชอบด้านบริหารและด้านวิชาการ เกณฑ์มาตรฐาน ทางด้านวิชาการในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ การกำหนด วัตถุประสงค์ภาพบัณฑิต (ทบวงมหาวิทยาลัย. 2535 : 4-8) นอกจากนั้น ได้กำหนดไว้ในระบบอุดมศึกษา ระยะยาว 15 ปี (พ.ศ.2533-2547) คือ รัฐพึงให้การสนับสนุนการสร้างเอกภาพด้านนโยบายและ มาตรฐานการศึกษาระดับอุดมศึกษา (คณะกรรมการจัดทำแผนอุดมศึกษาระยะยาว. 2533 : 44)

3. การบริหารการเงินและทรัพย์สิน เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ช่วยให้เกิดปัจจัยการบริการ อื่น ๆ ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สำคัญ ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงต้องมีกระบวนการบริหารการเงินและ ทรัพย์สินไว้อย่างเหมาะสม (ประเทือง ประवालพิทย. 2537 : 1) แหล่งที่มาของเงินและทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งมีพระราชบัญญัติที่ได้ระบุที่มาของเงินและทรัพย์สินมี 2 แหล่ง คือ เงินงบประมาณแผ่นดิน และเงินนอกงบประมาณแผ่นดิน ปัจจุบันมหาวิทยาลัยของรัฐได้ งบประมาณ 2 ลักษณะ คือ

3.1 มหาวิทยาลัยสังกัดรัฐบาล ได้รับเงินงบประมาณแผ่นดินเป็นหมวดและรายการ ของจ่าย มีขั้นตอนเบิกเงินใช้เวลามาก ไม่อิสระ

3.2 มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลมี 2 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี และมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ได้รับงบอุดหนุนทั่วไปเป็นรายปี ทำให้เกิดสภาพคล่องตัวในการปฏิบัติ

นอกจากนี้ทบวงมหาวิทยาลัยยืนยันจะผลักดันให้มหาวิทยาลัยออกนอกระบบราชการตามนโยบายรัฐ โดยการดำเนินการจะต้องมีความชัดเจนในเรื่อง การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร และการติดตามประเมินผล หาก 3 ส่วนไม่มีความชัดเจนอาจประสบปัญหา ดังนั้นทบวงมหาวิทยาลัย (วันชัย ศิริชนะ.2541 ข : 5) จะทำประชาพิจารณ์เรื่องการออกนอกระบบราชการกับทุกมหาวิทยาลัยทั่วประเทศ เพื่อนำความเห็นมาประมวลเป็นแนวทางดำเนินการต่อไป อย่างไรก็ตามรัฐบาลไม่ยากใจใช้วิธีบังคับ กระบวนการที่มหาวิทยาลัยจะแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลจึงอยู่ในกระบวนการเห็นพ้องต้องกัน ทบวงมหาวิทยาลัยไม่เห็นด้วยกับการมี 2 ระบบ คือ ระบบข้าราชการ และระบบการเป็นพนักงานของรัฐ แต่ควรปรับตัวภายใน 3 ปี การทำ 2 ระบบจะเป็นปัญหาในระยะยาว ส่งผลต่อการปฏิบัติและจิตใจ งบประมาณที่ใช้ในการจัดสรรการดำเนินงาน 2 ระบบจะมากขึ้น (วันชัย ศิริชนะ. 2541 ค : 15)

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยที่มีการปรับสภาพจากเดิมเพื่อเข้าสู่ระบบการบริหารงานในรูปแบบใหม่ คือ การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล อันเป็นวิถีทางที่นำไปสู่การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นภายใต้การกำกับดูแลของรัฐบาล คือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยมีพระราชบัญญัติใช้บังคับและได้รับการประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อ วันที่ 6 มีนาคม 2541 การเปลี่ยนแปลงนี้สอดคล้องกับคำมั่นของรัฐบาลไทยที่ให้แก่ ธนาคารพัฒนาเอเชีย (ADB) เพื่อปรับโครงสร้างทางสังคมที่ว่า “จะต้องมีมหาวิทยาลัยของรัฐอย่างน้อยหนึ่งแห่งที่เปลี่ยนสภาพเช่นนี้ภายในเดือนธันวาคม 2541” และมหาวิทยาลัยทุกแห่งจะเปลี่ยนสภาพเช่นนี้ภายในปี 2545 (หริส สุตะบุตร. 2541 : 2)

การออกนอกระบบราชการของมหาวิทยาลัยของรัฐทุกแห่งในปี พ.ศ.2545 เป็นเรื่องสำคัญ เพราะมีผลกระทบต่อบุคลากรมหาวิทยาลัยทั้งทางตรงและทางอ้อม การตัดสินใจอย่างรีบด่วน อาจทำให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี มีเหตุผล 4 ประการ (บัญชา สมบูรณ์สุข. 2541 ข : 2-6) ดังนี้

1. ไม่ได้รับความร่วมมือร่วมใจจากทุก ๆ ฝ่าย การนำมหาวิทยาลัยออกนอกระบบราชการจึงอาจไม่ประสบผลสำเร็จในการสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ

2. ในสภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจทั่วโลกเป็นปัจจัยสำคัญที่อาจเกิดความล้มเหลวหลังจากนำมหาวิทยาลัยออกนอกระบบราชการไปแล้ว

3. มหาวิทยาลัยนอกระบบราชการในขณะที่มหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นส่วนราชการบางแห่งเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก ดังนั้นการทำตามอย่างรูปแบบที่ปราศจากความรอบคอบ มีโอกาสล้มเหลวสูง

4. มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลของประเทศไทยที่กำลังจะเกิดขึ้นใหม่มีลักษณะ ผิดปกติ เช่น มีบุคลากรที่เป็นข้าราชการ และไม่ใช่ข้าราชการทำงานอยู่ด้วยกัน ปริมาณงาน อาจเท่ากันแต่ค่าตอบแทนไม่เท่ากัน กำหนดให้ผู้บริหาร (ผู้บังคับบัญชาของข้าราชการ) ต้องไม่ เป็นข้าราชการ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะเป็นอุปสรรคที่สำคัญของการสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ ให้แก่มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล

การปรับเปลี่ยนระบบบริหารมหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลต่อไป ต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับ “นโยบายสาธารณะ” เพื่อนำมาใช้ประกอบแนวคิดของกลุ่มคนใน มหาวิทยาลัย นโยบายสาธารณะ ก็คือ แนวทางการดำเนินกิจกรรมของรัฐบาลเป็น ทางเลือกที่ รัฐบาลได้กำหนดขึ้นเพื่อแก้ปัญหา บรรเทาปัญหา หรือป้องกันปัญหาต่าง ๆ ตามภาระ หน้าที่ของ รัฐบาล และนโยบายการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารในระดับอุดมศึกษาหรือระดับมหาวิทยาลัยไป สู่ความเป็นอิสระนั้นยังมิได้มีผู้สนับสนุน และมีโอกาสเป็นไปได้สำหรับทางเลือก ในรายละเอียดนอกเหนือ จากหลักการนั้นเป็นเรื่องที่แต่ละมหาวิทยาลัยไปออกกระเปาะเอง ทั้งนี้เพื่อ ให้เหมาะสมสำหรับ มหาวิทยาลัยที่จะนำนโยบายไปใช้จริง (คลองนวล จรณะนุต. 2536 : 9-11)

หลักการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล จึงเป็นสิ่งที่นักการศึกษาต้องการที่จะ พัฒนามหาวิทยาลัยของรัฐก้าวไปสู่จุดนั้น แต่ก็มีอุปสรรคที่สำคัญ 2 ด้าน คือ (พรทิพย์ ดีสมโชค. 2537 : 57)

1. ด้านนักการเมือง ผู้ที่ทำการปฏิวัติรัฐประหาร เพื่อให้ได้อำนาจปกครองบ้านเมือง มีความวิตกกังวลกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยมากกว่านักการเมืองซึ่งได้เลือกตั้งจากประชาชน เข้าไปบริหารประเทศ บรรยายภาคทางการเมืองที่เป็นประชาธิปไตย รัฐบาลเปิดใจกว้าง และเห็น ความสำคัญของมหาวิทยาลัย

2. ด้านคณาจารย์และบุคลากรประจำในมหาวิทยาลัย งานราชการเป็นระบบของสังคม ไทย ผู้ที่เข้ารับราชการย่อมเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม ยิ่งในมหาวิทยาลัยสังคมถือว่าเป็นสถาบัน วิชาชีพชั้นสูง คณาจารย์ในมหาวิทยาลัยได้รับการยกย่องจากสังคมมาก และการที่จะนำ มหาวิทยาลัยออกจากระบบราชการนั้น จึงมีคณาจารย์ และบุคลากรประจำในมหาวิทยาลัยเป็น จำนวนมากไม่เห็นด้วย หรือมีความลังเลในสภาพใหม่ของตนเอง

ข้อตกลงที่จะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล

การที่จะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลได้นั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ร่วมกัน

(เดชา สุขารมณ์. 2541 : 1) ดังนี้

1. การจัดสรรงบประมาณให้มหาวิทยาลัยคงรูปแบบเดิม และให้เสรีภาพการโอนย้ายเงินข้ามหมวดเงินเดือนได้ โดยให้อำนาจแก่มหาวิทยาลัยจะสะดวกและง่ายขึ้น
2. ทบวงมหาวิทยาลัยและสำนักงานงบประมาณ จะต้องติดตามประเมินผลการดำเนินการซึ่งมีวิธีดังนี้
 - 2.1 ต้องมีระบบติดตามประเมินผลปฏิบัติการ (Performance)
 - 2.2 ระบบรายงานการใช้จ่ายเงิน (Financial Report) มีการเสนอการจัดทำรูปแบบระบบบัญชีต้นทุน มหาวิทยาลัยใช้เวลาอย่างน้อย 1-3 ปี
 - 2.3 รายงานประจำปี (Annual Report)

สิ่งที่ควรดำเนินการแก้ไขก่อนที่จะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล

แนวคิดที่จะสามารถนำมาปรับใช้ในการพัฒนาระบบบริหารของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลได้ เพื่อสร้างความเข้าใจและความพึงพอใจให้แก่ประชากรมหาวิทยาลัยได้ คือ ธรรมนูญแห่งมหาวิทยาลัย/สถาบัน (คันธรส แสนวงศ์. 2541 : 14) หมายถึงกระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย/สถาบัน คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่เน้นการบริหารแบบร่วมมือกัน ทุกคนเข้าใจว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัย มีอำนาจหน้าที่ในตนเอง และกล้าใช้อำนาจหน้าที่นั้นเพื่อประโยชน์ของส่วนราชการและตนเอง โดยปฏิบัติหน้าที่อย่างรับผิดชอบและเป็นธรรม จะทำให้การบริหารมหาวิทยาลัย/สถาบัน ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม โปร่งใส ยุติธรรม และตรวจสอบได้ มีการร่วมกันกำหนดนโยบายและการจัดการ ตัวเองของคณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ เพื่อนำไปสู่การบริหารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความเป็นเลิศทางวิชาการ

ภารกิจสำคัญของธรรมนูญแห่งมหาวิทยาลัย (คันธรส แสนวงศ์. 2541 : 15) มี 9 ข้อ คือ

1. ความร่วมมือกันระหว่างฝ่ายบริหารในระดับต่าง ๆ จะเป็นกำลังใจให้แก่ประชากรมหาวิทยาลัยในสิ่งที่เกิดความสับสน ลังเล ไม่แน่ใจ เกี่ยวกับความมั่นคงในสภาพของตนเอง
2. มหาวิทยาลัยมีมาตรการประเมินผลงานที่เป็นมาตรฐาน และเป็นที่ยอมรับของประชากร

3. ผลักดันให้การบริหารงานของมหาวิทยาลัย/สถาบัน มีความโปร่งใส ยุติธรรม ตรวจสอบได้ และมีประสิทธิภาพในทุกด้าน

4. ต้องทำให้ประชากรของมหาวิทยาลัย/สถาบัน เข้าใจว่าการออกนอกระบบราชการของมหาวิทยาลัย/สถาบัน เป็นความจำเป็นที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอก มีผลให้มหาวิทยาลัย/สถาบัน ต้องเปลี่ยนแปลงรูปแบบ

5. กำหนดวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย/สถาบันในระยะยาว รวมทั้งกำหนดยุทธศาสตร์ต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

6. ผู้บริหารระดับต่าง ๆ จะต้องแสดงบทบาท สร้างสรรค์ต่อสังคมมหาวิทยาลัย/สถาบัน ด้วยการแสดงพันธะประชาคมต่อสาธารณะ (Public Commitment) ว่าตนเองจะมีส่วนช่วยพัฒนามหาวิทยาลัย/สถาบัน ได้อย่างไร และวิธีใด

7. กำหนดแนวทางแก้ปัญหาที่ถูกต้อง คือ การพึ่งตนเอง และปฏิรูปตนเอง (Self Reform)

8. ร่วมกันกำหนดเป้าหมายมหาวิทยาลัย/สถาบัน อย่างเป็นรูปธรรม เช่น จำนวนนักศึกษา สาขาวิชา ภารกิจในระยะสั้น ระยะยาว

9. สร้างความเข้มแข็งให้กับประชากร และมหาวิทยาลัย/สถาบัน โดยการออกกระเป๋ยข้อบังคับต่าง ๆ ขึ้นมาใช้อย่างจริงจัง และกระตุ้นให้ประชากรใช้สิทธิต่าง ๆ ที่พึงมี เช่น การรับรู้ข่าวสาร การดูแลสุขภาพแวดล้อม การแสดงความคิดเห็นในเชิงบริหารและเชิงวิชาการ สร้างเวทีให้ประชากรของมหาวิทยาลัย/สถาบัน ได้พูดถึงปัญหา เสนอแนวทางแก้ปัญหา เพื่อผ่อนคลายความตึงเครียดภายในมหาวิทยาลัย/สถาบัน และส่งเสริมให้แต่ละคณะ สาขาวิชา มีความเอื้ออาทรเกื้อกูลร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

การกำหนดภารกิจของมหาวิทยาลัยและนโยบาย เป็นการวางพื้นฐานที่มีความสำคัญ และต้องได้รับการดำเนินการแก้ไขก่อนจะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล ดังนี้ (เทียนฉาย กิระนันท์. 2541 : 4)

1. ความเสมอภาคและการได้รับโอกาสทางการศึกษา
2. ความเป็นเลิศควบคู่กับคุณธรรม
3. มาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการเป็นที่ยอมรับมาตรฐานสากล
4. ความรับผิดชอบต่อรัฐและสังคม
5. วิธีการดำเนินการ เช่น การกำหนดรูปแบบ และโครงสร้างมหาวิทยาลัยเป็นลำดับแรก ลำดับต่อมาเป็นบทบาทและหน้าที่ ความรับผิดชอบ และองค์ประกอบ

6. การเตรียมความพร้อม เช่น ข้อมูลเหตุผล กระบวนการ ขั้นตอน (ช่วงเวลา) ของการปรับ การทำเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ เป็นต้น

การปรับรื้อระบบ เป็นการจักระบบบริหารราชการ 6 เรื่อง เพื่อ (1) ลดค่าใช้จ่าย (2) ประกันคุณภาพ (3) ประสิทธิภาพ (4) การปรับระบบการเงิน (5) การจัดทำบัญชีระยะยาว (6) การปฏิรูประบบการศึกษา โดยการปรับบัณฑิตวิทยาลัย และสถาบันบัณฑิตทางการศึกษา

ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลและปรับรื้อระบบ

มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลจำเป็นต้องมีการขจัดความเข้าใจผิดของบุคลากรในมหาวิทยาลัย และการปรับรื้อระบบราชการ (วิจิตร ศรีสอาน, 2541 :22) ดังนี้

1. ขจัดความเข้าใจผิดในฐานะและรูปแบบ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลเป็นของราชการ (Debureaucratization) ไม่ใช่เอกชน (Privatization) ยังเป็นหน่วยงานของรัฐประเภทองค์การบริหารไม่แสวงหากำไร (Non - Profit) เป็นการพัฒนาองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ คุณภาพและความเป็นเลิศ
2. ขจัดความเข้าใจผิดในเรื่องพึ่งตนเอง มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลจะต้องหารายได้เลี้ยงตัว เมื่อยังเป็นหน่วยงานของรัฐ บริหารประชาชนและประเทศชาติ รัฐต้องจัดสรรเงินอุดหนุน เพียงแต่ต้องพิสูจน์ว่าการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลนั้นไม่แพงกว่ามหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นส่วนราชการรัฐอุดหนุนเท่ากัน แต่จะต้องทำงานได้มากกว่าและดีกว่า ด้วยการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประหยัด
3. การนำมหาวิทยาลัยออกนอกระบบราชการ เป็นการปรับรื้อระบบ (Re-Engineering) และเปลี่ยนสถานภาพจากมหาวิทยาลัยของรัฐเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล มีการปรับโครงสร้าง ปรับกระบวนการ และปรับพฤติกรรมของบุคลากร เช่น ระบบการได้มาซึ่งกรรมการสภามหาวิทยาลัย กรรมการสภาวิชาการ ระบบการได้มาซึ่งผู้บริหาร ระบบโครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัย และการประกันคุณภาพการศึกษา เป็นต้น

การบริหารมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ

การบริหารงานมหาวิทยาลัยในต่างประเทศที่น่าสนใจ และน่าศึกษาเพื่อเป็นแนวทางสำหรับประเทศไทย มี 3 รูปแบบ ดังนี้ (ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2532 : 18-26 ; 2538 : 108-112)

1. รูปแบบที่คณาจารย์ของมหาวิทยาลัยเป็นใหญ่และเป็นผู้ดูแลทรัพย์สินที่เป็นของมหาวิทยาลัย ซึ่งถือได้ว่าอังกฤษเป็นรูปแบบที่มาตราฐานที่สุด เงินไขที่สำคัญ ก็คือ เงินทุนของมหาวิทยาลัยนั้นจะต้องขึ้นกับรัฐน้อยที่สุด และทรัพย์สินนั้นเป็นทรัพย์สินที่คณาจารย์เองหามาโดยการลงทุน และได้สร้างขึ้นมา ฉะนั้นในสภาพการณ์อย่างนี้คณาจารย์จะวางกำหนดกฎเกณฑ์ออกมา มี 2 รูปแบบ คือ

1.1 เป็นมหาวิทยาลัยประชาธิปไตยโดยตรง เช่น เคมบริดจ์ หรือออกฟอร์ด โครงสร้างนี้คณาจารย์ทุกคนเป็นสมาชิก (In House) หมด ซึ่งนาน ๆ จะมาประชุมใหญ่เพื่อกำหนดทิศทาง หลังจากนั้นจะมีสภามหาวิทยาลัย (Council of the Senate) ซึ่งเป็นผู้แทนคณาจารย์เป็นหลักสำคัญ โดยมีเลขาธิการสภามหาวิทยาลัย (Secretariat) กลั่นกรองเรื่องก่อนส่งมาให้พิจารณาตัดสินใจ นอกจากนี้มีคณะกรรมการ (Board) เป็นเรื่อง ๆ ไป เช่น คณะกรรมการการเงิน (Financial Board) และคณะกรรมการวิชาการ (Academic Board) เป็นต้น ซึ่งบอร์ดทั้งหลายขึ้นกับสภามหาวิทยาลัย (Council)

1.2 เป็นแบบผสมผสาน คือ สภามหาวิทยาลัย (Council) เป็นคนนอกมากกว่าคนใน เพราะเหตุว่ามหาวิทยาลัยในยุคนี้เริ่มรับเงินจากภายนอก ซึ่งจะดูแลในเชิงนโยบาย และตัดสินใจในเรื่องใหญ่ ๆ และมีสภาสูง (Senate) เป็นคนในเกือบทั้งสิ้น มีสัดส่วนคณาจารย์มากกว่าผู้บริหาร ในกลุ่มนี้จะดูแลทางด้านวิชาการทั้งหมดของมหาวิทยาลัย การกำหนดทิศทางมหาวิทยาลัย เช่น แผนวิจัย แผนวิชาการ และหลักสูตรจะขึ้นกับสภาสูง ถ้าหากมีการจัดตั้งคณะใหม่จะมีคณะกรรมการพิจารณาเสนอไปยังสภาสูง ก่อนจะส่งไปยังสภามหาวิทยาลัย ยกเว้นบางเรื่องที่จะส่งไปถึงสภามหาวิทยาลัยโดยตรง คณะกรรมการประกอบด้วยอาจารย์ และผู้บริหารในระดับคณะวิชา และคณาจารย์ที่อยู่ในส่วนของคณะกรรมการ และสภาสูง โครงสร้างการบริหารแบ่งค่อนข้างชัดเจนระหว่างงานวิชาการ โดยมีอาจารย์ดูแล แต่ในเชิงของงานนโยบายจะเป็นเรื่องของผู้บริหาร อาจารย์ และคนข้างนอก ส่วนใหญ่คนข้างนอกจะดูแล แต่ถ้าในระดับคณะวิชาจะเป็นคณะกรรมการระดับคณะดูแล นโยบายรวมของมหาวิทยาลัยขึ้นตรงต่อสภาสูง

2. รูปแบบราชการคณา คือ ระบบบริหารภายใต้ระบบราชการ เช่น ประเทศสวีเดน ฝรั่งเศส จะคล้ายคลึงกัน แม้กระทั่งของประเทศออสเตรเลียก็ยังเป็นของรัฐ แต่มีระบบของเสรีภาพที่แตกต่างกัน เช่น มหาวิทยาลัยแบบราชการของไทยที่มีสภามหาวิทยาลัย (University Council) ดูแลจะเป็นของรัฐเกือบทั้งสิ้น คือ เป็นอาจารย์ หรือผู้บริหาร หรือคนของรัฐส่งมา ซึ่งอาศัยเงินจากรัฐเป็นใหญ่ แล้วเลือกอธิการบดี (President) ดูแลกิจการ ระดับรองลงมา คือ คณบดี (Dean) ซึ่งมี สภาคณบดี

(Dean Council) เป็นคนเลือก ระดับต่ำกว่าคนบดลงมาคือ หัวหน้าภาควิชา (Chair) และในระดับคนบดี (Dean) ก็จะมีกรรมการประจำคณะ (Standing Education Committee) และในระดับของภาควิชาจะมีคณะกรรมการของภาควิชา โครงสร้างแบบนี้เป็นโครงสร้างระบบราชการเต็มที่ และราชการเป็นผู้ดูแลทั้งตำแหน่งหน้าที่ เงินเดือน ค่าใช้จ่ายทั้งหมด แต่ว่าของต่างประเทศดีในลักษณะที่ว่า การติดต่อระหว่างมหาวิทยาลัยกับ รัฐบาลจะมีคณะกรรมการคัดเลือกมหาวิทยาลัยและวิทยาลัย (National Board of University and College) ขึ้นมาเป็นกั้นชน กิจกรรมการบริหารนั้นจะอยู่ในอำนาจของอธิการบดีที่ดูแลระดับมหาวิทยาลัย

ส่วนความสัมพันธ์กับรัฐนั้น มหาวิทยาลัยในประเทศสวีเดนอยู่ในความดูแลของรัฐโดยกระทรวงศึกษาธิการ (Ministry of Education) ซึ่งคุมการศึกษาทุกระดับแต่ถ้าเป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะ จะขึ้นกับกระทรวงเฉพาะ เช่น มหาวิทยาลัยเกษตรขึ้นกับกระทรวงเกษตร สำหรับมหาวิทยาลัย โดยทั่วไปแล้วจะมีคณะกรรมการคัดเลือกมหาวิทยาลัย และวิทยาลัย (National Board of Universities and Colleges) ซึ่งเดิมเรียกว่า สำนักงานทบวงมหาวิทยาลัย (Ministry of University Affairs) เป็นผู้ดูแลกิจกรรมมหาวิทยาลัยในนามของกระทรวงศึกษาธิการในคณะกรรมการนี้จะมีคณะทำงาน (Committee) หลักอยู่ 5 ชุด และมีหน่วยงานประจำอยู่ 7 หน่วยใหญ่ ทำหน้าที่ดูแลนโยบาย งบประมาณ การเงิน บุคลากร และหลักสูตรการสอนของมหาวิทยาลัยทั้งหมด ในส่วนของงบประมาณนั้นแต่ละคณะจะเสนอมาที่คณะกรรมการชุดนี้โดยตรง แล้วกรรมการจะเสนอกระทรวงเพื่อพิจารณาต่อไป

ในส่วนของงานวิจัยนั้น มหาวิทยาลัยสวีเดน ถือเป็นเรื่องสำคัญนอกจากรัฐจะได้งบประมาณโดยตรงแล้ว ยังมีสภาพทางด้านวิจัยที่สังกัดอยู่ในกระทรวงต่าง ๆ อีกอยู่กว่า 12 แห่ง สำหรับให้เงินอุดหนุนการวิจัยกับอาจารย์โดยตรงนอกจากนั้นรัฐบาลยังตั้งสภาที่ปรึกษาการวิจัยทางวิชาการ เพื่อดูแลในด้านนโยบายและให้คำปรึกษากับรัฐบาลอีกชุดหนึ่งด้วย โดยมีนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน

3. รูปแบบตลาดดูแล คือ มหาวิทยาลัยเป็นเหมือนระบบที่ผลิตบัณฑิตตามความต้องการของตลาด (Market Economy) คือ ถ้ามีความต้องการมากก็ผลิตมาก ต้องการสาขาไหนมากสาขานั้นก็จำเป็น ในสภาพการณ์อย่างนี้เท่าที่พบก็คือ การบริหารมหาวิทยาลัยจะมีสภาทรัสต์ (Board of Trustee) ซึ่งก็จะมีอำนาจมาก และจะตัดสินใจดูแลกิจกรรมทั้งหมดเหมือนกับเจ้าของมหาวิทยาลัยกลาย ๆ จะเป็นผู้รับผิดชอบมหาวิทยาลัยทั้งหมด ไม่ใช่ของรัฐโดยตรง ผู้ดูแลเรียกว่า สภาสามัญชน (Lay Board) ก็คือ คนภายนอกเข้าไปอยู่ในสภาทรัสต์ (Trustee) คนเหล่านี้ไม่ใช่

นักวิชาการ ส่วนใหญ่เป็นนักกฎหมาย เช่น สหรัฐอเมริกา ระบบที่ตลาดดูแล หมายความว่าธุรกิจและคนทั่วไปดูแลมหาวิทยาลัย เมื่อเป็นอย่างนี้การจะกำหนดทิศทางและรูปแบบมหาวิทยาลัยไปตามทิศทางนี้ เมื่อกำหนดอย่างนั้นการบริหารตรงกลางแข็งแกร่ง จะมีระบบโครงสร้างในเชิงบริหารที่ใหญ่ และมีประสิทธิภาพ และใช้ระบบข้อมูลข่าวสาร อธิการบดีของสหรัฐจึงใหญ่มาก และมีอำนาจมากและจัดการทุกสิ่งทุกอย่าง โครงสร้างอย่างนี้จะบริหารไปได้ก็ต่อเมื่อระบบการเงิน ระบบสนับสนุน (Support) ระบบกองทุน (Funding) ทั้งหลายเป็นกองทุนที่มาจากธุรกิจและภาคเอกชน ซึ่งระบบตลาดนี้รัฐจะให้เพียงบางส่วนเท่านั้น โครงสร้างอย่างนี้จะต้องมีคนนอกอยู่มาก เพราะจะต้องดูแลให้ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ คณาจารย์จะรวมกลุ่มของตนเอง ลักษณะคล้ายลูกจ้าง มีการประเมินก่อน 1 ปี 2 ปี 3 ปี การจ้างทำงานต่อจะพิจารณาอย่างละเอียดและรอบคอบ ในอนาคตมหาวิทยาลัยจำเป็นจะต้องมีธุรกิจเข้ามาเกี่ยวข้องแล้วจะกำหนดเป็นนโยบายที่ต้องชัดเจนและเป็นนโยบายทางด้านวิชาการ ถ้าอาจารย์ บุคลากรไม่ทำวิจัยนี้ก็จะไม่จ้างให้ทำงานต่อ ภาพของนโยบายทางวิชาการจะชัดเจนขึ้น แต่เป็นการต่อรองในเชิงธุรกิจกลาย ๆ ถ้าไม่ทำตามนโยบายก็ให้ออก เพราะว่ารูปแบบของมหาวิทยาลัยเปลี่ยนไป

กรณีมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด จะสะท้อนรูปแบบอาจารย์จะเป็นอิสระแต่ระบบการควบคุมก็ยังมียอยู่ คือ การบริหารลักษณะเป็นสภาควบคุมดูแล (A Board of Overseas) และบริษัท (A Corporation) ซึ่งสภาควบคุมดูแลนั้นเป็นคนภายนอก ไม่ใช่คนในมหาวิทยาลัยเป็นตัวแทนของเครืออาณานิคม ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยของสหรัฐมีลักษณะเป็นธุรกิจมากขึ้น

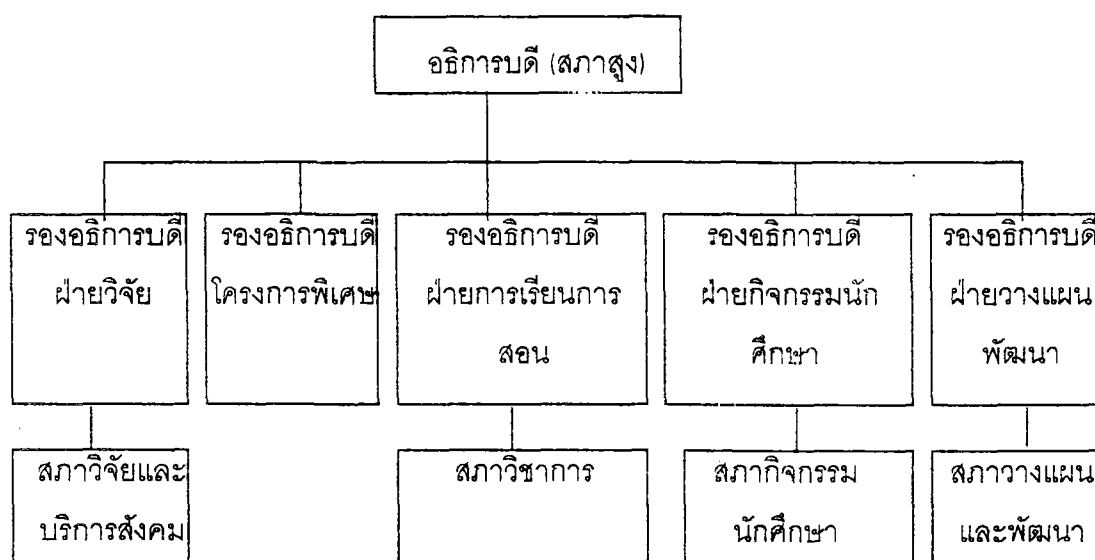
นอกจากนี้รูปแบบของมหาวิทยาลัยในประเทศอื่น ๆ ที่น่าสนใจดังนี้

มหาวิทยาลัยซึคุบะ (Tsukuba) ในญี่ปุ่น การบริหารสภามหาวิทยาลัยนี้มีลักษณะเป็นสภาสมาชิกชน (Lay Board) ประกอบด้วยกรรมการจากบุคคลภายนอกเป็นส่วนใหญ่มีกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่ทบวงมหาวิทยาลัยแต่งตั้งไม่น้อยกว่า 1 ใน 3 มีกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหาร บุคลากร และการเงินร่วมด้วย อำนาจหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยกำหนดให้ครอบคลุมภารกิจด้านการกำหนด นโยบาย และอนุมัติแผนปฏิบัติการ และภารกิจอื่น ๆ ตามอำนาจหน้าที่ของมหาวิทยาลัยที่เปลี่ยนแปลง รวมทั้งการระดมทรัพยากร อาจมีสภาวิชาการเพื่อพิจารณาเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารวิชาการของมหาวิทยาลัย (นงเยาว์ ชัยเสรี. 2530 : 41-42)

รูปแบบของมหาวิทยาลัยซึคุบะ (Tsukuba) มีการแยกดังนี้ ผู้สอน คือ อาจารย์ มีหน้าที่สอน และวิจัยไม่ต้องทำหน้าที่เรื่องการบริหาร เพื่อให้อาจารย์ทำหน้าที่ได้เต็มที่ ซึ่งของไทยอาจารย์ทำ

หน้าที่หลายอย่าง นโยบายมาจากหน่วยงานในรูปแบบสภา มีการแยกทำงานออกเป็น 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายการเรียนการสอนและวิจัย กับฝ่ายสนับสนุน

ในด้านการทำงาน สภาแต่ละหน่วยงานจะเป็นผู้วางแนวทางและนโยบายให้ทำงาน ผู้ทำงานไม่ต้องเสนอ นโยบาย สภาจะตั้งรูปแบบเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย (Senator) ซึ่งให้ฝ่ายต่าง ๆ เข้าไปทำงาน สภาเหล่านี้จะทำให้การทำงานคล่องตัว และขยายงานได้รวดเร็ว เช่น การดูแลผลประโยชน์ การหารายได้ มีรองอธิการบดีฝ่ายโครงการพิเศษรับผิดชอบ ฝ่ายปฏิบัติทำได้เลย สามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว ลดขั้นตอนต่าง ๆ และทันต่อเหตุการณ์



ภาพประกอบ 1 รูปแบบการบริหารงานมหาวิทยาลัยซึคุบะ (Tsukuba)

ที่มา : รายงานการสัมมนาวิชาการ มหาวิทยาลัยมหิดล. (นงเยาว์ ชัยเสรี. 2530 : 42)

ส่วนระบบบริหารการศึกษา และงบประมาณการศึกษาของประเทศญี่ปุ่น แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ (1) ระดับชาติ (National) มีกระทรวงศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรม รับผิดชอบ (2)ระดับจังหวัด (Prefectural) (3) ระดับท้องถิ่น (Municipal) ซึ่งในระดับจังหวัดและระดับท้องถิ่นจะมี คณะกรรมการที่แต่งตั้งขึ้นมารับผิดชอบ และอยู่ในงาน 4 ปี ในการบริหารระดับชาติ จังหวัด และท้องถิ่น มีความเป็นอิสระ ด้านงบประมาณของญี่ปุ่นได้จากส่วนกลาง จังหวัด และท้องถิ่น ได้มาจากเงินภาษี รายได้ต่าง ๆ โดยส่วนกลาง จัดสรรเงินอุดหนุนให้แก่จังหวัดและให้แก่ท้องถิ่นตามลำดับ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2539 ข : 6)

มหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกา โครงสร้างเดิมของมหาวิทยาลัยในอเมริกา มี 3 รูปแบบคือ (1) แบบสองสภา เช่น สภามหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดเป็นสภาควบคุมดูแลและบริหาร (2) แบบสภาเดียวควบคุมโดยคณาจารย์ คือ วิทยาลัยวิลเลียมและแมรี (3) แบบสภาเดียว ควบคุมโดยประชาชนธรรมดา เช่น มหาวิทยาลัยเยล สภามหาวิทยาลัย แบบสามัญชนนี้แพร่หลายในสหรัฐอเมริกา มีหลายชื่อต่างกัน เรียกว่า สภาทรัสต์ สภาไร้เงินท์ สภาอำนวยการ บริษัท สภาควบคุม สภาผู้ว่าการ ในบางรัฐสภาการศึกษาของรัฐ หรือสภาอุดมศึกษาของรัฐอาจทำหน้าที่ควบคุมดูแลสถาบันอุดมศึกษาในฐานะที่เป็นสภามหาวิทยาลัย แต่สภามหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย เป็นสภามหาวิทยาลัยที่นำศึกษา ซึ่งประกอบด้วย กรรมการ 31 คน โดยตำแหน่ง 7 คน โดยการแต่งตั้ง 22 คน ผู้แทนนักศึกษา 1 คน และผู้แทนคณาจารย์ 1 คน ทั้งนี้ได้ใช้รัฐธรรมนูญในการกำหนดอำนาจหน้าที่ (ทองอินทร์ วงศ์โสธร. 2532 : 101-104)

มหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนียให้ข้อบังคับของสภามหาวิทยาลัยซึ่งมีสภาวิชาการ ประกอบด้วยอธิการบดี รองอธิการบดี อธิการวิทยาเขต รองอธิการวิทยาเขต คณบดี หัวหน้าคณะ ผู้อำนวยการโครงการวิชาการ หัวหน้าฝ่ายรับนักศึกษา นายทะเบียน บรรณารักษ์ อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ ดังนั้นคณาจารย์ทุกคนจึงเป็นสมาชิกของสภาวิชาการ ในการกำหนดอำนาจหน้าที่ของสภาวิชาการนั้น จะต้องปฏิบัติตามที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด และจะต้องใช้อำนาจหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายให้แก่สภาวิชาการของวิทยาเขต หรือคณะกรรมการของคณะวิชาการต่าง ๆ ตามที่เห็นเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่นั้น ๆ

อำนาจของสภาวิชาการจะเกี่ยวข้องกับงานวิชาการเป็นส่วนใหญ่ บทบาทของสภาวิชาการจึงมี 2 ลักษณะ คือ บทบาทกระทำตามหน้าที่ที่กำหนด และบทบาทการให้คำปรึกษาแนะนำ

ส่วนระบบบริหารการศึกษา และงบประมาณการศึกษาของสหรัฐอเมริกาได้รวมเอาหน่วยงานเล็ก ๆ ต่าง ๆ ของรัฐบาลกลางเข้าด้วยกันตั้งเป็นกระทรวงศึกษาธิการ ทำหน้าที่ให้การสนับสนุนคณะกรรมการแห่งชาติ เพื่อเสริมสร้างความเป็นเลิศทางการศึกษา ซึ่งคณะกรรมการนี้ได้ให้ข้อเสนอแนะ และกำหนดมาตรฐานวิชาชีพกำหนดนโยบายในระดับมลรัฐ และระดับท้องถิ่น กำหนดหลักสูตรมาตรฐานของครู สำหรับมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนมีรายได้ 3 ทาง คือ (1) จากค่าเล่าเรียนของนักศึกษา (2) จากเงินที่มีผู้อุทิศให้ (3) จากภาษีอากรจากรัฐ

มหาวิทยาลัยในออสเตรเลีย เป็นของรัฐทั้งหมดจะมีโครงสร้างการบริหารงานที่คล้ายคลึงกัน แต่จะมีการพัฒนาในอัตราที่ต่างกัน มหาวิทยาลัยบางแห่งจะมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่บางแห่งเพิ่งริเริ่มการพัฒนากระบวนบริหารงาน ตลอดจนการเก็บเอกสารข้อมูลต่าง ๆ โดยเร็ว

เทคโนโลยีใหม่ บางแห่งมหาวิทยาลัยจะพัฒนาไปอย่างช้า ๆ แต่มีจุดยืนที่แข็งแกร่งขึ้น โดยภาพรวมมหาวิทยาลัยทั้งหมดได้รับการประเมินตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีคุณภาพ โดยประเมินจากกิจกรรมที่หลากหลายตลอดจนการประกันคุณภาพทางวิชาการ

สภามหาวิทยาลัย (University Council or University Senate) เป็นองค์กรบริหารสูงสุดของมหาวิทยาลัย ทำหน้าที่ควบคุมนโยบาย หรือดูแลการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารให้เป็นไปตามแผนกำหนดไว้ ทั้งทางด้านการเรียนการสอน หรือการตั้งหน่วยงานใหม่ในการพัฒนามหาวิทยาลัย โดยมีนายกสภา (Chancellor) เป็นประธาน ซึ่งองค์ประกอบด้วยบุคคลจากหน่วยงานต่าง ๆ ดังนี้ ผู้แทนจากรัฐบาลกลาง ผู้แทนจากรัฐบาลท้องถิ่น ผู้แทนอาจารย์ ผู้แทนเจ้าหน้าที่ ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้แทนนักศึกษา ผู้บริหารมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง ผู้ทรงคุณวุฒิ และนายทะเบียน อนึ่ง นายกสภามหาวิทยาลัยได้มาจากการพิจารณาของสภามหาวิทยาลัย โดยคำนึงถึงชื่อเสียง การเป็นที่ยอมรับในสังคม ความรู้ความสามารถตลอดจนประสบการณ์และบารมีเป็นหลัก อาจจะเป็นนักธุรกิจ อดีตผู้บริหาร กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ หรือผู้มีชื่อเสียงในชุมชนนั้น

การประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัย และการควบคุมประสิทธิภาพของการบริหารองค์กรดูจาก (1) คุณภาพของหลักสูตรของแต่ละมหาวิทยาลัย (2) คุณภาพของการศึกษา คุณภาพบัณฑิต คุณภาพของการให้บริการต่าง ๆ (3) สัดส่วนระหว่างอาจารย์ และนักศึกษา (4) ผลงานการค้นคว้าวิจัยและบัณฑิต การเผยแพร่ผลงานวิจัยหรือตำรา ความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อสถาบัน และการบริหารมหาวิทยาลัยรวมทั้งนักศึกษานานาชาติ (5) ผลงานของอาจารย์มีรางวัลการยอมรับจากภายนอก คุณสมบัติ การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ และผลงานวิจัย ความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องทางด้านวิทยาการ (จรัล อนุรักษ์แดง และอัมพร ศรีเสริมโภค, 2539 : 4-5)

ส่วนระบบบริหารการศึกษาของประเทศออสเตรเลียจะอยู่ในความรับผิดชอบของแต่ละรัฐ โดยมีหน่วยงานที่รับผิดชอบแบ่งเป็น 2 ระดับ คือ (1) ระดับชาติ มีคณะกรรมการการศึกษาเทคนิคและอุดมศึกษา (A Technical and Further Education Council : TAFE) ทำหน้าที่ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการจัดการศึกษา และงบประมาณ สำหรับการจัดสรร จะจัดทำรายงานเสนอเป็นประจำติดต่อกันปีละ 3 ช่วง (2) ระดับรัฐ มีกรมการอุดมศึกษา (Department of Further Education) เป็นผู้รับผิดชอบการจัดการศึกษา การบริหาร การกำหนดนโยบายการศึกษา และการจัดการศึกษาแตกต่างกัน ตามสภาพความต้องการของแต่ละรัฐ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ,

นโยบายและการพัฒนารูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ในปี พ.ศ.2534-2535 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้มีการเคลื่อนไหวที่จะใช้รูปแบบการบริหารของตน โดยการจัดประชุม สัมมนา อภิปราย/บรรยายพิเศษ เรื่อง มหาวิทยาลัยอิสระ มหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ มหาวิทยาลัยออกจากระบบราชการ และได้แสดงความประสงค์จะพัฒนาไปสู่สถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ อันเป็น 1 ใน 18 มหาวิทยาลัย/สถาบัน (คณะกรรมการพิจารณาแนวทางการพัฒนาระบบบริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐไปสู่ความเป็นอิสระ. 2537 : 11)

ความเป็นอิสระของสถาบันอุดมศึกษาที่ Robert Berdahl (The Encyclopedia of Higher Education. 1992 : 1384) ได้ให้คำจำกัดความไว้มี 2 ประการ คือ (1) อำนาจในการกำหนดวัตถุประสงค์และแนวการจัดการของตนเอง (2) การกำหนดแนวทางโดยวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ต้องสอดคล้องกับแนวทางนั้น ซึ่งลักษณะนี้จะทำให้เกิดการแทรกแซงได้ง่าย แต่ประชาคมมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ยังไม่เข้าใจในเรื่องความเป็นอิสระเพียงพอ และเกิดความสับสน จึงต่อต้านไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงรูปแบบใหม่ ทั้งนี้เพราะอาจมีปัจจัยอื่นเป็นส่วนประกอบในการตัดสินใจ เช่น เครื่องราชอิสริยาภรณ์ ความมั่นคงในการทำงาน การประเมินผลงาน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่จะได้รับ เป็นต้น แม้แต่นโยบายของรัฐบาลที่จะดำเนินการต่อก็หยุดไปเป็น ช่วง ๆ ผลกระทบที่ได้รับอย่างมาก คือ ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยที่จะเป็นผู้นำในการตัดสินใจด้วย

ทางเลือกในการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษา

ในการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษามีทางเลือกในการปรับเปลี่ยนหรือระบบและปฏิรูปอยู่เสมอเพื่อแก้ไขปัญหาวิกฤตต่าง ๆ และให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก รัฐจะต้องเป็นแกนนำในการปรับเปลี่ยนเหล่านี้และจะต้องร่วมมือดำเนินการด้วยกันทุกฝ่าย โดยมีทางเลือก 4 แนวทาง ดังนี้ (สุธรรม อารีกุล. 2541 : 5)

ทางเลือกที่หนึ่ง รื้อปรับระบบภายในสถาบันในระบบราชการ ซึ่งมีมาตรการหลายอย่างสามารถทำได้ ได้แก่

1.1 มาตรการทั่วไปประกอบด้วยการกระจายอำนาจการบริหาร การลดขั้นตอนของการทำงาน การลดตำแหน่งที่ไม่จำเป็น การมอบหมายภาระหน้าที่การทำงานที่ชัดเจนและครบถ้วน การจัดการให้มีความคล่องตัว การมีหนังสือคู่มือปฏิบัติงานที่ละเอียดและชัดเจน

1.2 มาตรการการปรับปรุงองค์กรหรือโครงสร้างของสถาบันประกอบด้วยการพัฒนาสถาบันให้มีเอกลักษณ์ของความเป็นเลิศทางวิชาการเฉพาะทาง การพัฒนาหน่วยงานวิจัย สถาบัน

การพัฒนาเครือข่ายข้อมูล ข่าวสาร และยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น

1.3 มาตรการการปรับระบบบริหารและการจัด ประกอบด้วย การปรับสภาพมหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรที่เข้มแข็ง การสรรหาผู้บริหารที่มีคุณภาพ การจัดการอุดมศึกษาให้ได้คุณภาพ คุณภาพของหลักสูตร การปฏิรูปการเรียนการสอนและการจัดให้มีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล ตนเอง

ทางเลือกที่สอง การจัดระบบผสมผสานกับระบบราชการภายในสถาบันอุดมศึกษา โดยระดมทรัพยากรที่มีอยู่ประกอบการหารายได้ในรูปแบบต่าง ๆ เป็นเงินนอกงบประมาณเข้าสู่สถาบันอุดมศึกษา ได้แก่

2.1 รายได้จากค่าธรรมเนียมการศึกษาจากหลักสูตรปกติ หลักสูตรพิเศษ หลักสูตรสอนทางไกล และนักศึกษาต่างชาติ

2.2 รายได้จากงานวิจัยอันประกอบด้วย งบประมาณวิจัย ผลผลิตจากงานวิจัย สิทธิประโยชน์และทรัพย์สินทางปัญญา

2.3 รายได้จากงานบริการ ประกอบด้วยการจัดการประชุม สัมมนา หลักสูตรฝึกอบรม ระยะสั้น การรับทดสอบมาตรฐานสินค้าและสิ่งประดิษฐ์ การเปิดสถานบริหารวิชาการ การเป็นที่ปรึกษาให้แก่ธุรกิจเอกชน

2.4 รายได้จากการร่วมลงทุน การลงทุนโดยตรงและการรับบริจาค

มหาวิทยาลัยนำรายได้เหล่านี้เข้าระบบบริหาร และจัดการเป็นเงินนอกงบประมาณ สมทบผสมผสานเข้ากับเงินงบประมาณเพื่อแก้ปัญหาวิกฤตต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสถาบันอุดมศึกษา เช่น เงินเพิ่มพิเศษเพื่อรักษาคณาจารย์ที่มีคุณภาพสูง

ทางเลือกที่สาม การจัดระบบคู่ขนานระหว่างระบบราชการกับระบบที่ไม่เป็นราชการ ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาสามารถจะทำได้โดยจัดตั้งหน่วยงานที่มีการบริหารจัดการที่ไม่ใช้ระบบราชการ ทำกิจกรรมที่มุ่งหวังผลกำไรหรือผลประโยชน์ตอบแทน เช่น สหกรณ์ออมทรัพย์ สถาบันวิทยบริการ สถาบันพัฒนาผลงานวิจัย สถาบันศึกษานานาชาติ ศูนย์บริการอุทยานวิทยาศาสตร์ เป็นแหล่งหารายได้เงินนอกงบประมาณ คู่ขนานไปกับการใช้งบประมาณที่เป็นระบบราชการอันเป็นแหล่งที่มีการบริหารจัดการโดยไม่หวังผลกำไร

ทางเลือกที่สี่ การปฏิรูปสถาบันอุดมศึกษาให้ออกนอกระบบราชการตามรูปแบบของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ซึ่งทำให้เกิดความคล่องตัวในด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน การบริหารงานบุคคล แต่จะต้องแก้ไขในสิ่งที่ยังเป็นจุดอ่อนบางประการที่เกิดขึ้น ได้แก่

4.1 คุณสมบัติและวาระของผู้บริหารระดับสูง

4.2 การสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิในสภามหาวิทยาลัย

4.3 การแยกหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยให้เป็นผู้กำหนดนโยบาย กำกับดูแล ติดตาม

ตรวจสอบ

4.4 การบริหารและจัดการสถาบันอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและประกอบภารกิจตามหน้าที่ ๆ ได้รับมอบหมาย

นโยบายและแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ในเบื้องต้นมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้กำหนดวัตถุประสงค์หลักในการดำเนินงาน ภายใต้กรอบนโยบายพัฒนาระดับอุดมศึกษาของทบวงมหาวิทยาลัย และแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) ของมหาวิทยาลัย โดยเน้นการพัฒนามหาวิทยาลัย ก้าวไกลสู่ความเป็นเลิศ (ธีระ สูตะบุตร. 2540 : 5) มุ่งสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ ทั้งในด้านการเรียนการสอน และการวิจัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และเน้นการเพิ่มขีดความสามารถของมหาวิทยาลัยเพื่อเพิ่มคุณภาพให้เป็นที่ยอมรับของนานาชาติมากยิ่งขึ้น ส่งเสริมการขยายโอกาสทางการศึกษาให้เท่าเทียมและทั่วถึง รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้เหมาะสมเพียงพอ และตรงกับความต้องการของประเทศ พัฒนาระบบบริหารทั้งแผนงาน แผนเงิน แผนคน ให้มีประสิทธิภาพและประสานแผนต่างๆ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อมหาวิทยาลัย ดังต่อไปนี้ (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. 2541 : 35-45)

๑) นโยบายและแนวการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การเพิ่มพูนประสิทธิภาพและยกระดับคุณภาพทางวิชาการ

1.1 การพัฒนาคุณภาพอาจารย์

1.1.1 จัดหาแหล่งทุนการศึกษาต่อ

1.1.2 การสร้างอาจารย์รุ่นใหม่

1.2 การพัฒนาการเรียนการสอน

1.2.1 การปรับปรุงหลักสูตร ปรับระบบการเรียนรู้

1.2.2 จัดให้มีกิจกรรมเสริมหลักสูตรในรูปแบบต่าง ๆ

1.3 ขยายการผลิตกำลังคนสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีรวมทั้งสาขาขาดแคลน

1.4 การพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการเฉพาะสาขา

1.4.1 ดำเนินการจัดทำโครงการเงินกู้ธนาคารพัฒนาแห่งเอเชีย (ADB)

1.5 การพัฒนาความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน

2. การขยายโอกาสและความเท่าเทียมกันทางการศึกษา

2.1 การขยายการรับนิสิตโควตาพิเศษ

2.2 การพัฒนาและขยายการจัดตั้งวิทยาเขตในภูมิภาค

2.3 การสร้างวิทยาเขตสารสนเทศ

3. การพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถสู่ความเป็นสากล

3.1 การเปิดสอนหลักสูตรนานาชาติ

3.2 การเปิดศูนย์ภูมิภาค

3.3 ความร่วมมือกับต่างประเทศในภูมิภาคต่าง ๆ ของโลก

4. การส่งเสริมและพัฒนาเพิ่มขีดความสามารถในการวิจัย

5. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

6. การพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร

มหาวิทยาลัยมีนโยบายมุ่งเน้นพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารเพื่อให้เกิดความคล่องตัว และประสิทธิภาพสูงสุด โดยพัฒนาระบบบริหารวิทยาเขต พัฒนาระบบงบประมาณทั้งงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้ การพัฒนาบุคลากร การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการ และการสนับสนุนสวัสดิการต่าง ๆ

6.1 การบริหารวิทยาเขต การวางรูปแบบการบริหารหลายวิทยาเขต โดยหลักการให้มีความเบ็ดเสร็จและมีเอกภาพในแต่ละวิทยาเขต เพื่อให้การดำเนินงานรวดเร็วและใช้บุคลากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า รวมทั้งการจัดสรรและบริหารงบประมาณให้มีความเป็นอิสระและสามารถติดตามประเมินผลแต่ละวิทยาเขตได้อย่างถูกต้องตามหลักการงบประมาณแบบแผนงาน ที่มุ่งจะประเมินค่าใช้จ่ายต่อหน่วยเพื่อเป็นเกณฑ์ในการขอรับจัดสรรและประเมินผลการบริหารงบประมาณ อันจะเป็นพื้นฐานการนำไปสู่การวางระบบงบประมาณแบบอุดหนุนทั่วไป (Block Grant) ในอนาคต

6.2 การบริหารงบประมาณ

6.2.1 ปรับปรุงแนวทางการขอรับจัดสรรงบประมาณ โดยริเริ่มที่จะขอรับจัดสรรงบประมาณในส่วนของการดำเนินการ (เฉพาะค่าตอบแทนใช้สอยและวัสดุ) ให้อยู่ในรูปของเงินอุดหนุนทั่วไป โดยจะเริ่มกับคณะใหญ่ที่มีความพร้อม

6.2.2 การเร่งรัดและติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ

6.2.2.1 ด้านงบลงทุน มุ่งเน้นการบริหารการจัดการครุภัณฑ์และ การกำหนดรูปแบบรายการสิ่งก่อสร้างให้ตรงตามแผนการบริหารงบประมาณที่มหาวิทยาลัย ได้กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นเรื่องการจัดซื้อจัดจ้าง การประกวดราคา รวมทั้ง ขั้นตอนอื่นที่เกี่ยวข้องให้ตรงตามกำหนดเวลาและเสร็จสิ้นภายในปีงบประมาณเพื่อให้สามารถ รองรับภารกิจของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันการ

6.2.2.2 ด้านงบดำเนินการ มุ่งเน้นการบริหารงบประมาณและการติดตาม การรายงานผล โดยมีแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณที่ชัดเจน เร่งรัดการใช้จ่ายเงินในสัดส่วนที่ เหมาะสมในแต่ละงวด ทั้งนี้เพื่อมิให้มีการใช้จ่ายเงินงบประมาณในสัดส่วนที่มากเกินไปในงวด สุดท้าย ซึ่งจะก่อให้เกิดปัญหาในการติดตามประเมินผลต่อไป

6.2.3 การปรับปรุงระเบียบเงินรายได้ การปรับปรุงเกี่ยวกับการบริหารเงินรายได้ เพื่อให้การบริหารและการใช้จ่ายเงินรายได้มีความคล่องตัวเพิ่มมากขึ้น จึงกำหนดข้อปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณเงินรายได้ พ.ศ.2539 โดยการโอนอำนาจในการอนุมัติ โอนเงิน เปลี่ยนแปลง รายการ หรือวงเงิน ค่าใช้จ่ายจากเงินรายได้ของแต่ละหน่วยงาน ให้เป็นอำนาจอนุมัติของคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน/สำนัก

6.3 การบริหารอัตรากำลัง มหาวิทยาลัยมีนโยบายที่จะผลักดันให้มีการเพิ่มอัตรากำลัง ให้กับหน่วยงานที่มีความจำเป็น โดยการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งทบวงมหาวิทยาลัย สำนักงานงบประมาณ คณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ (คปร.) เพื่อให้ได้รับการ จัดสรรอัตรากำลังเป็นกรณีพิเศษ เนื่องจากเป็นสถานศึกษาที่มีภารกิจหลักแตกต่างจาก ส่วนราชการอื่น ๆ พร้อมทั้งมีการเตรียมการจัดทำแผนโครงสร้างอัตรากำลังของมหาวิทยาลัย

6.4 การเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร มหาวิทยาลัยได้ปรับปรุงโครงสร้างระบบ งบประมาณ เพื่อรองรับงานด้านการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน โดยเพิ่มงานพัฒนาบุคลากรในแผนงาน ปรับปรุงคุณภาพการศึกษาและได้มีการปรับปรุงระบบและวิธีการเลื่อนระดับข้าราชการให้มีความ เป็นธรรมและอย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนจัดสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อเอื้ออำนวยความสะดวกในการ ทำงาน เช่น จัดสร้างที่พักอาศัยใกล้ที่ทำงาน และให้บริการด้านการดูแลบุตรหลานในระหว่างการทำงาน

6.5 การส่งเสริมให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วม มหาวิทยาลัยมีนโยบายส่งเสริมให้ภาคเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมรับภาระในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในการดำเนินกิจกรรมบางระดับ

เพื่อผ่อนคลายปัญหาความขาดแคลนกำลังคนในการปฏิบัติงาน โดยจ้างภาคเอกชนเข้ามาดำเนินงานด้านการรักษาความสะอาด การรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

๔- สภาพการบริหารงานภายในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นหน่วยงานราชการที่ต้องปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่ทางราชการได้กำหนดไว้ การบริหารงานดำเนินไปด้วยความลำบาก ติดขัด ไม่คล่องตัว มีอุปสรรคมาก ทั้งนี้เนื่องจากมหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายที่วางไว้ ทางด้านการศึกษา การจัดหลักสูตร การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ภายใต้หน้าที่หลัก 4 ประการ คือ การเรียน การสอน การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม แต่การดำเนินงานด้านการเงินการคลัง และงบประมาณ รวมทั้งบุคลากรในมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องไปใช้กฎระเบียบ และข้อบังคับของหน่วยราชการหนึ่ง คือ คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ซึ่งเปรียบเสมือนมหาวิทยาลัยไม่มีความเป็นเอกภาพในการบริหารงานเป็นของตนเอง ดังนั้นการที่มหาวิทยาลัยจะเป็นผู้นำทางการค้นคิด วิจัย และเป็นผู้นำทางสังคมที่มีภาระต้องผลิตกำลังคนระดับสูงเพื่อไปพัฒนาประเทศชาติให้เจริญรุ่งเรือง เทียบเท่าอารยะประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงการบริหารงานใหม่ให้ทันสมัยมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุผลดังกล่าวนี้ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์จึงได้นำการบริหารงานระบบใหม่ และระบบเก่ามาใช้เพื่อหาผลสรุปที่จะใช้ในการบริหารงานในแบบฉบับของมหาวิทยาลัยซึ่งเดิมเน้นด้านการเกษตรเป็นหลัก ซึ่งมีลักษณะเฉพาะตามธรรมชาติของมหาวิทยาลัยที่มีขนาดใหญ่ และขยายวิทยาเขตทั่วภูมิภาคของประเทศ เพื่อนำวิธีการดำเนินงานมาใช้ต่อไปในอนาคต

ระบบคู่ขนาน เป็นทางเลือกของมหาวิทยาลัยเก่าที่ยังฝังตัวเองอยู่ในระบบราชการ สิ่งที่เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ คือ จัดระบบใหม่คู่ขนานไปกับระบบเก่า เปิดโอกาสให้เปรียบเทียบ เลือกทดลอง มีดังนี้

1. ระบบธุรกิจใหม่ในมหาวิทยาลัย หมายถึง มหาวิทยาลัยสามารถใช้อำนาจของสภามหาวิทยาลัยกำหนด และจัดตั้งใหม่บางงานที่มีลักษณะการบริหาร และการจัดการในเชิงธุรกิจ เพื่อให้เกิดคุณภาพและประสิทธิภาพสูง ตอบแทนผลประโยชน์มหาวิทยาลัยได้เต็มที่ที่มีระบบบริหารเฉพาะของตนเอง ถือหลักการดำเนินงานอิสระ รวดเร็ว เชิงธุรกิจ หรือรัฐวิสาหกิจที่เลี้ยงตัวเองได้ เช่น ระบบฝึกอบรม ระบบการให้บริการทางวิชาการ เป็นต้น

2. ระบบสถาบันใหม่ในมหาวิทยาลัย โครงสร้างและองค์กรที่เป็นอยู่เดิมเป็นระบบราชการเดิมที่ การจัดตั้งสถาบันใหม่ที่มีลักษณะงานเฉพาะ สนองตอบต่อเป้าหมายทางวิชาการ มีลักษณะการบริหารงานอิสระ มีลักษณะเฉพาะ มีงบประมาณพิเศษเป็นเงินก้อนจากรัฐ หรือ เอกชนแล้วตัดสินใจที่ผลงานเป็นหลัก เช่น สถาบันคคินทร์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นต้น

3. ระบบราชการใหม่ ในมหาวิทยาลัยยังไม่เกิดขึ้นชัดเจนแต่เป็นรูปแบบในอุดมคติ ที่หน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็น ภาควิชา คณะ หรือสถาบันใดสถาบันหนึ่งหากมีความสนใจ พร้อมทั้งจะ บริหารงานในระบบใหม่ ก็อาจจะทดลองเฉพาะหน่วยงานนั้น ๆ ได้ เช่น คณะเศรษฐศาสตร์ จะมี รูปแบบแนวทางแตกต่างจากคณะอื่น ๆ โดยทดลองระบบราชการใหม่ในกำกับของรัฐบาลที่มีความ เป็นอิสระ ตัดสินด้านผลงาน และผลตอบแทนสูงพอ มีลักษณะการเลี้ยงตัวเองสูง บุกเบิกด้วยการ จัดระบบ และวางระเบียบการบริหารขึ้นใหม่เป็นไปตามอุดมคติ และเป็นตัวอย่างกับสถาบันหรือ องค์กรอื่น

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้นำระบบคณาจารย์มาใช้กับหน่วยงานใหม่ก่อน โดยการ ประเมินผลงานให้ค่าตอบแทนสูง ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีการค้นคว้าและวิจัย คือ สถาบันพัฒนา ผลิผลผลิตการเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตร (Kasetsart Agriculture and Agro - Industry Product Improvement Institute Kasetsart University (KAPI) หน่วยงานนี้มีข้าราชการที่อยู่ในระบบราชการ ส่วนหนึ่ง และมีพนักงานที่ไม่เป็นข้าราชการส่วนหนึ่งที่ได้รับเงินค่าตอบแทน สูงกว่าข้าราชการ ซึ่งมีการประเมินผลงานให้ได้คุณภาพ อันเป็นการเปรียบเทียบกันของระบบคณาจารย์ดังกล่าว ในอนาคตจะต้องมีการขยายไปยังหน่วยงานอื่น ๆ เมื่อประชาคมมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ยอมรับ และเข้าใจถึงการบริหารงานรูปแบบใหม่อย่างถูกต้อง ทั้งนี้ต้องใช้วิธีการ เป็นไปอย่างช้า ๆ ไม่เร่งรัด มากเกินไป เนื่องจากการบริหารงานที่แปลก ในรูปแบบใหม่ที่มี องค์ประกอบของการจัดระบบ งานในมหาวิทยาลัยด้วยการนำระบบประกันคุณภาพ มาใช้ในการบริหารงานทั่วไปของบุคลากร สาย ก. (อาจารย์) ของมหาวิทยาลัยซึ่งมีปัจจัยเรื่อง การให้ค่าตอบแทนสูงเป็นแรงจูงใจ นับว่าเป็น การพัฒนางานด้านวิชาการให้สูงขึ้นในระดับหนึ่ง และเป็นที่ยอมรับความเป็นสากลของสถาบัน อุดมศึกษาไทย ที่เป็นยุคของการแข่งขันทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐ มหาวิทยาลัยเอกชน และ มหาวิทยาลัยต่างประเทศ

นโยบายในการพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้รับผลกระทบจากมาตรการปรับภาคราชการในสภาวะ วิกฤตทางเศรษฐกิจด้านการลดอัตรากำลัง ระเบียบหรือชะลอการจัดตั้งหรือขยายหน่วยงานใหม่

ที่ดำเนินการอยู่ และตัดลดงบประมาณรายจ่ายลงไปจำนวนมาก ทำให้การบริหารงานของมหาวิทยาลัยมีอุปสรรค การบริหารการเงินไม่คล่องตัว ประหยัดการใช้วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ และสาธารณูปโภคอื่น ๆ ต่อมามหาวิทยาลัยเร่งดำเนินการเรื่องพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ พ.ศ. 2541 แทนฉบับเดิม เมื่อ พ.ศ. 2511 ซึ่งเป็นเวลานานถึง 30 ปีมาแล้ว เพื่อนำมาใช้ในการบริหารมหาวิทยาลัยให้ทันสมัย และได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาฉบับ กฤษฎีกา เล่ม 115 ตอนที่ 15 ก. วันที่ 24 มีนาคม 2541 แล้ว ซึ่งมีอยู่ 5 หมวด และ บทเฉพาะกาล คือ หมวด 1 บททั่วไป หมวด 2 การดำเนินงาน หมวด 3 ตำแหน่งทาง วิชาการ หมวด 4 ปริญญาและเครื่องหมายวิทยฐานะ หมวด 5 บทกำหนดโทษ รวมทั้งสิ้น 62 มาตรา มาตราสำคัญที่ช่วยให้การบริหารงานคล่องตัว และมีประสิทธิภาพ คือ

มาตรา 11 นอกจากเงินที่กำหนดไว้ในงบประมาณแผ่นดิน มหาวิทยาลัยอาจมีรายได้ จากเงินผลประโยชน์ เงิน และทรัพย์สินซึ่งมีผู้อุทิศให้ รายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้มาจาก ที่ราชพัสดุและอื่น ๆ

มาตรา 12 บรรดาอสังหาริมทรัพย์ที่มหาวิทยาลัยได้มาโดยมีผู้อุทิศให้หรือได้มาโดยการ ซื้อหรือแลกเปลี่ยนจากรายได้ของมหาวิทยาลัยตั้งแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับไม่ถือเป็น ที่ราชพัสดุ และให้เป็นกรรมสิทธิ์ของมหาวิทยาลัย

มาตรา 18 ให้มีคณะกรรมการส่งเสริมกิจกรรมมหาวิทยาลัย ซึ่งมีหน้าที่ให้ คำปรึกษา และข้อเสนอแนะแก่มหาวิทยาลัย และสนับสนุนการดำเนินการของมหาวิทยาลัย

มาตรา 25, 26, 27 ว่าด้วยเรื่องวิทยาเขต รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี ที่อธิการบดี มอบหมาย คณะกรรมการประจำวิทยาเขต

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้ดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาล ซึ่งอธิการบดีได้แถลง นโยบายการพัฒนามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ในที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย (ธีระ สุตะบุตร.

2541 : 1,6-7) สรุปนโยบายสำหรับการพัฒนามหาวิทยาลัยไว้ 4 ประเด็น คือ

1. ประกันคุณภาพการศึกษา
2. ส่งความเป็นนานาชาติ
3. กระจายโอกาสทางการศึกษา
4. พลิกภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจให้เป็นโอกาส

ประเด็นสุดท้าย คือ เรื่องของการออกสู่นอกระบบราชการ หรือการบริหารอย่างอิสระนี้ ต้องทำความเข้าใจให้ชัดเจนว่า การออกนอกระบบราชการเป็นการบริหารอิสระแต่ว่ามหาวิทยาลัย

ยังคงเป็นของรัฐอยู่ เช่น เรื่องการลงทุนด้านโครงสร้างต่ำ (Infra Structure) รัฐต้องเป็นผู้ลงทุน แต่การบริหารนั้นจะให้มันเป็นระบบที่อิสระงบการดำเนินการส่วนใหญ่มหาวิทยาลัยคงต้องเป็นผู้รับผิดชอบ ในช่วง 4 ปีข้างหน้าก่อนจะออกนอกระบบนั้น คงจะต้องมีการพัฒนาระบบคู่ขนานควบคู่ไปด้วย และหวังว่ารัฐบาล คงจะสนับสนุนงบประมาณทั่วไปที่ได้พยายามผลักดันกันอยู่ 5 หมวด เช่น ค่าวัสดุใช้สอย ค่าตอบแทน ค่าจ้าง ค่าครุภัณฑ์ ค่าสาธารณูปโภค การบริหารอย่างอิสระ ถ้าได้ปรับวิธีการใช้งบอุดหนุนทั่วไปให้เหมือนงบปกตินั้นคงเป็นไปได้ยาก แต่ได้ประสานกับกระทรวงการคลังแล้วว่าการใช้งบอุดหนุนทั่วไปจะต้องทำในลักษณะเหมาะสม และเป็นอิสระมากขึ้น โดยมีแนวทางที่เป็นพื้นฐานของการออกนอกระบบราชการหรือเข้าสู่ระบบอิสระ มหาวิทยาลัยที่อยู่ในระบบราชการ ในช่วงแรกที่ออกนอกระบบราชการอาจจะใช้งบประมาณในอัตราเพิ่มขึ้นที่สูงกว่าปกติ และอาจจะต้องชดเชยให้กับนักวิชาการและบุคลากรในอัตราที่สูงในระยะแรก ในระยะต่อไปจะลดน้อยลง ฉะนั้นจึงเห็นว่าเรื่องของการออกนอกระบบราชการก็เป็นไปได้ แต่จะต้องค่อย ๆ ไป และสร้างระบบคู่ขนานเข้ามา ส่วนในด้านอื่น ๆ เช่น ด้านการดำเนินการ การบริหารการเงิน การบริหารบุคลากร การส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังใจบุคลากรก็คงจะปฏิบัติไปได้ตามนโยบายหลักที่ได้วางไว้

✓ แนวทางมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากนโยบายของรัฐบาลที่ส่งเสริมการปรับปรุงองค์การภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ และเงื่อนไขข้อตกลงกับธนาคารพัฒนาเอเชีย ที่กำหนดให้มหาวิทยาลัยของรัฐทุกแห่ง ต้องมีระบบบริหารที่มีอิสระคล่องตัวตามหลักของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลภายในปี พ.ศ.2545 และจากแนวนโยบายของทบวงมหาวิทยาลัย ที่มุ่งในการส่งเสริมสนับสนุนการบริหารอุดมศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการบริหารบุคลากร การบริหารวิชาการ และการบริหารการเงินและทรัพย์สิน โดยมุ่งสร้างกลไกและระบบแผนงาน แผนเงิน และแผนคนให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ทั้งนี้ระบบอุดมศึกษาไทยจะต้องเป็นระบบที่มีการปรับเปลี่ยนและพัฒนาฐานะหน้าที่ที่เหมาะสมของตนเองได้อย่างต่อเนื่องตามการเปลี่ยนแปลงของสังคมโดยทบวงมหาวิทยาลัยได้กำหนดหลักการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลเพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับให้มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ได้นำไปพิจารณาเตรียมการจัดทำร่างกฎระเบียบและแผนปฏิบัติการต่อไป

(ทบวงมหาวิทยาลัย. 2541 ข : 4 - 10)

จากหลักการและเหตุผลดังกล่าวข้างต้น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ในฐานะที่เป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐสถาบันหนึ่งจะต้องขานรับนโยบายของรัฐบาลที่มุ่งส่งเสริมให้มีการปรับปรุงองค์การ

ภาครัฐให้มีประสิทธิภาพตลอดจนการปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อตกลงกับธนาคารพัฒนาเอเชียที่กำหนดเป้าหมายและระยะเวลา ในการดำเนินการให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐทั้งหมดเป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐบาลภายในปี พ.ศ.2545 ซึ่งจะสามารถแก้ไขปัญหาวิกฤตของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐได้ และสอดคล้องกับมาตรการของกองทุนการเงินระหว่างประเทศโดยจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ และการบริหารวิชาการได้มากยิ่งขึ้น อันจะนำไปสู่การผลิตทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพในการแข่งขันในประชาคมโลกต่อไป

แนวทางการปรับเปลี่ยนการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีดังนี้ (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. 2541 : 1 – 6)

1. รัฐยังคงต้องสนับสนุนงบประมาณแก่มหาวิทยาลัย โดยเฉพาะงบลงทุนทั้งหมดแต่จะมีการเพิ่มสัดส่วนของเงินนอกงบประมาณต้องประมาณแผ่นดินในสัดส่วนประมาณ 20 – 30 % ส่วนงบดำเนินการรัฐต้องให้การสนับสนุนในรูปแบบค่าใช้จ่ายต่อหัว / โครงการ
2. มหาวิทยาลัยมุ่งเน้นกิจกรรมและผลงานทางวิชาการเป็นหลัก และใช้วิชาการเพิ่มเสริมรายได้มากยิ่งขึ้น
3. ต้องศึกษาเงื่อนไขตามข้อตกลงของธนาคารพัฒนาเอเชียให้ชัดเจน และต้องพยายามผลักดันให้รัฐบาลสนับสนุนส่งเสริมให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างคล่องตัวมากที่สุด โดยเฉพาะประเด็นที่ตรงกับเงื่อนไขของธนาคารพัฒนาเอเชีย
4. การกำหนดบัญชีเงินเดือนใหม่นั้น รัฐควรกำหนดเพียงขั้นเริ่มและเพดานเงินเดือนเท่านั้นโดยมหาวิทยาลัยมีอิสระในการกำหนดขั้นระหว่างกลางเอง
5. สร้างความเข้าใจในประชากรของมหาวิทยาลัยทุกคนเห็นพ้องต้องกันทุกคนเกี่ยวกับสถานะภาพของบุคลากร เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล
6. ต้องมีการร่างระบบการประเมินผลงานและคัดเลือกกรรมการประเมินผลงานที่มีความเป็นธรรมชัดเจนเป็นที่ยอมรับ และมีระบบการตรวจสอบการประเมินเพื่อสร้างความเป็นธรรมสูงสุด

แนวทางการสร้างนโยบายและทิศทางการนำมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์สู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้นำภาระหน้าที่หลักของมหาวิทยาลัย 4 ประการ ได้แก่ (1) การผลิตบัณฑิต (2) การวิจัย (3) การบริการวิชาการแก่สังคม (4) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม นำมารวมกับนโยบายและแผนการพัฒนามหาวิทยาลัย ดังนี้ (1) การพัฒนาสู่ระบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล (2) การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ (3) การพัฒนาสู่ความเป็นนานาชาติ (4) การกระจายโอกาสทางการศึกษา (5) การให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วม

(6) การพลิกภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจให้เป็นโอกาส รวมทั้งการพิจารณาพัฒนาระบบ 5 ด้าน คือ (1) ระบบโครงสร้างองค์กรและการจัดการทั่วไป (กฎระเบียบต่าง ๆ) (2) ระบบงานวิชาการ (3) ระบบงานบุคลากร (4) ระบบงานการเงินและทรัพย์สิน (5) ระบบการวางแผนและระบบการใช้ทรัพยากรกายภาพ ทั้งนี้โดยนำภารกิจหลัก แนวคิด แนวทางดังกล่าวข้างต้นมาประกอบการสร้างนโยบายและทิศทางของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เพื่อนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเกี่ยวกับการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล มีหน่วยงานราชการต่าง ๆ และผู้ศึกษาหลายท่าน ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ และวิไลวรรณ รอนยอดพันธุ์ (2536 : บทคัดย่อ) ศึกษาเกี่ยวกับการออกนอกระบบราชการของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง โดยศึกษาความคิดเห็นของอาจารย์ที่มีต่อระบบการบริหารด้านการเงิน งานวิชาการ และบุคคล จากจำนวนอาจารย์ 136 คน ประจำปี พ.ศ.2536 พบว่ามีผู้เห็นด้วยเกินกว่าร้อยละ 50 ในด้านการเงิน ให้เพิ่มเงินประจำตำแหน่งอื่นที่นอกเหนือจากตำแหน่งบริหารและวิชาการ ควรหารายได้จากการบริการวิชาการ รัฐควรให้กองทุนเพื่อใช้ในการบริหาร ควรจัดเก็บทรัพย์สินโดยความเห็นชอบของสถาบัน ควรมีคณะกรรมการตรวจสอบการบริหารกองทุนของรัฐ และรัฐควรให้ค่าตอบแทนเป็นเงินบำเหน็จแก่ผู้เกษียณอายุเพื่อไม่เป็นภาระในระยะยาว ด้านการบริหารงานบุคคล เห็นด้วยเกินกว่าร้อยละ 50 ตำแหน่งผู้บริหารควรมาจากการสรรหาบุคคลภายนอก สามารถเป็นผู้บริหารได้ ถ้าได้รับการสรรหา การจ้างลูกจ้างชั่วคราวปฏิบัติหน้าที่อาจารย์ สามารถกำหนดเงินเดือนตามความสามารถและประสบการณ์ ควรประเมินผลงานโดยระบบสัญญาแทนการทดลองงาน ควรยกเลิกการพิจารณาความดีความชอบ สถาบันสามารถกำหนดระเบียบการบริหารบุคคลของตนเองได้ ด้านการบริหารงานวิชาการ เห็นด้วยเกินกว่าร้อยละ 50 ควรมีสภาวิชาการ ซึ่งมีหน้าที่ในการกำหนด หลักการและมาตรฐาน การจัดการเรียนการสอน ควรมีกรรมการประจำสาขาวิชา ตำแหน่งศาสตราจารย์ควรอยู่ในการพิจารณาของคณะกรรมการพิจารณาผลงานวิชาการของสถาบัน ควรมีการแลกเปลี่ยนอาจารย์ระหว่างมหาวิทยาลัยตามความจำเป็น ควรมีความร่วมมือทางวิชาการระหว่างมหาวิทยาลัยในประเทศและต่างประเทศ และสถาบันควรมุ่งการผลิตบัณฑิตในระดับสูงกว่าปริญญาตรี

ปัญหาการบริหารงานอาจารย์เห็นว่าปัญหาการบริหารงานอยู่ในระดับค่าเฉลี่ยมาก คือ (1) อาจารย์ไม่ค่อยมาทำงาน (2) อาจารย์ขาดการทำวิจัย และขาดการปรับปรุงตนเองในด้านวิชาการ (3) อาจารย์ทำงานนอกมากเกินไป เมื่อรับบุคลากรเข้าทำงานยากแก่การออก แม้ว่าบุคคลนั้นจะบกพร่องในหน้าที่ (4) ขาดความคล่องตัวในการบริหารงาน งบประมาณที่ได้รับไม่เพียงพอกับการบริหารงาน ขาดอัตรากำลัง ขาดอาคารเรียน วัสดุ และอุปกรณ์

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความคล่องตัวในการบริหารงาน สถาบันฯ ควรออกนอกระบบราชการ โดยเฉลี่ยแล้วไม่เห็นด้วยมากกว่าเห็นด้วยเกินกว่าร้อยละ 50 เล็กน้อย

สภาคณาจารย์สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จัดเสวนาเรื่องการเปลี่ยนสภาพเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล เมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2537 แล้วรายงานผลการวิเคราะห์นี้จากแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเข้าใจจากจำนวน 126 คน (สารสภาคณาจารย์ สจร. 2538 : 15-17) ได้สรุปไว้ดังนี้

1. เข้าใจต่อหลักการทั่วไปของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล ร้อยละ 27 เข้าใจมาก ร้อยละ 61.9 เข้าใจปานกลาง ร้อยละ 11.1 เข้าใจน้อย
2. เข้าใจเหตุจำเป็นที่สถาบันฯ ต้องแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล ร้อยละ 39.7 เข้าใจมาก ร้อยละ 52.3 เข้าใจปานกลาง ร้อยละ 7.9 เข้าใจน้อย
3. เห็นด้วยที่สถาบันฯ จะแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลหรือไม่ ร้อยละ 85 เห็นด้วย ร้อยละ 10.3 ไม่เห็นด้วย
4. สนใจที่จะเปลี่ยนเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล ร้อยละ 85 สนใจที่จะออกเป็นพนักงาน ร้อยละ 77.8 สนใจที่จะออกเป็นพนักงานทันที ร้อยละ 12.7 สนใจที่จะเป็นพนักงานใน 1 ปี ร้อยละ 4.8 สนใจที่จะเป็นพนักงานใน 2 ปี ร้อยละ 3.2 สนใจที่จะเป็นพนักงานใน 3 ปี และร้อยละ 7.1 สนใจที่จะเป็นพนักงานใน 5 ปี ไม่มีผู้ใดระบุว่า จะออกเป็นพนักงานใน 4 ปี
5. ในส่วนของผู้ที่ไม่เห็นด้วย มีร้อยละ 8.7 ไม่สนใจเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับ ร้อยละ 1.6 จะเปลี่ยนเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับ ส่วนที่เหลือคือผู้ที่ไม่ระบุความต้องการหรือความเห็นใด ๆ ในหัวข้อดังกล่าว

เป็นที่น่าสังเกตว่าในกลุ่มของผู้ที่ไม่เห็นด้วยนั้น จะมีความเข้าใจในระบบของมหาวิทยาลัยในกำกับ ในระดับปานกลางถึงมาก แต่ก็ไม่เห็นด้วยเพราะไม่มั่นใจว่าระบบการประเมินจะได้คนที่

ใจเปิดกว้าง และมีคุณธรรมมาเป็นผู้ประเมิน จากประสบการณ์ที่พบเห็นอยู่ทำให้เกิดความกลัวที่จะออกไปสู่ระบบใหม่

คณะกรรมการเฉพาะกิจวิฤตอุดมศึกษาสภาคณาจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
สำรวจความคิดเห็นของข้าราชการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเพื่อหารูปแบบของมหาวิทยาลัยใน
อนาคตเมื่อวันที่ 13 กรกฎาคม 2537 แล้วรายงานผลการวิเคราะห์ทางสถิติเกี่ยวกับผลสำรวจนี้
จากจำนวน 998 คน ส่วนใหญ่ต้องการมหาวิทยาลัยรูปแบบที่ 1 (38.2%) รองลงมารูปแบบที่ 2
(32.6%) และรูปแบบที่ 3 (23.0%) ตามลำดับ และผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นข้าราชการสาย ก.
ส่วนใหญ่ต้องการมหาวิทยาลัยในรูปแบบที่ 1 ในขณะที่ข้าราชการสาย ข. และ ค. โดยมาก
เลือกมหาวิทยาลัยรูปแบบที่ 2 (สารสภาคณาจารย์. 2537 : 5-6) ได้สรุปผลเสนอรูปแบบของ
มหาวิทยาลัยในอนาคตให้พิจารณาเป็นสามรูปแบบ ดังต่อไปนี้ คือ

รูปแบบที่ 1. เป็นมหาวิทยาลัยที่ไม่อยู่ในระบบราชการหรือมหาวิทยาลัยในกำกับของ
รัฐบาล โดยรัฐบาลจัดสรรเงินอุดหนุน (Block Grant) ให้แล้วมหาวิทยาลัยนำมาจัดสรรการใช้จ่าย
ตามความเหมาะสม

รูปแบบที่ 2 เป็นมหาวิทยาลัยที่ยังคงอยู่ในระบบราชการเช่นเดิม แต่จะมีการออก
พระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมเพื่อให้การบริหารมีอิสระมากขึ้น

รูปแบบที่ 3 เป็นมหาวิทยาลัยแบบคู่ขนาน ใครจะเลือกอยู่ในระบบราชการต่อไป หรือใคร
จะอยู่นอกระบบราชการ เป็นแบบเดินสายกลาง แต่ผู้ที่บรรจุใหม่จะต้องอยู่นอกระบบราชการ

สรุปผลที่ได้คือ ได้เลือกรูปแบบที่ 1 คือ มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลมีคนเลือกมากเป็น
อันดับ 1

สภาคณาจารย์แม่โจ้ สรุปผลการสำรวจทางเลือกรูปแบบของการบริหาร มหาวิทยาลัย
สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้ เมื่อปี พ.ศ.2537 จากจำนวน 60 คน (สารสภาคณาจารย์
สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้. 2537 : 16-19) มีดังนี้

ตัวเลือกอันดับที่ 1 เลือกเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐให้มี พ.ร.บ. ข้าราชการมหาวิทยาลัย
และได้รับงบประมาณเป็นเงินก้อน อันเป็นทางเลือกเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐเช่นที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน
แต่มีการแก้ไขระเบียบการบริหารงานบุคคล เรงัดรัฐบาลให้ออก พ.ร.บ. ข้าราชการมหาวิทยาลัยซึ่ง
อาจต้องใช้เวลาในการดำเนินการ และเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐโดยปรับปรุงการจัดสรรงบประมาณ
ให้เป็นก้อน ซึ่งมีความเป็นไปได้ในอนาคตอันใกล้นี้ มีผู้เลือกมากเป็นอันดับหนึ่ง ร้อยละ 40.3
รองลงมาเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐเช่นที่เป็นอยู่ในปัจจุบันแต่มีการแก้ไขระเบียบการบริหารงานบุคคล

เร่งรัดรัฐบาลให้ออก พ.ร.บ. ข้าราชการมหาวิทยาลัย ร้อยละ 17.91 และเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ เช่นที่เป็นอยู่ในปัจจุบันโดยไม่ต้องแก้ไขอะไร และอื่น ๆ ร้อยละ 1.49

ตัวเลือกอันดับ 2 เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐโดยปรับปรุงการจัดสรรงบประมาณให้เป็นก่อน มากร้อยละ 31.75 รองลงมาเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐโดยไม่ต้องแก้ไขอะไร แต่มีการจัดทำกิจกรรม หรือหน่วยงานนอกบรรบาร้อยละ 20.63 และเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐเช่นที่เป็นอยู่ในปัจจุบันโดยไม่ต้องแก้ไขอะไร ร้อยละ 3.17

ตัวเลือกอันดับ 3 มหาวิทยาลัยนอกระบบ แต่นักวิชาการสามารถเลือกได้ว่าจะยังคงอยู่เป็น ข้าราชการหรือพนักงานของรัฐมาก ร้อยละ 25.00 รองลงมาเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยปรับปรุง การจัดสรรงบประมาณให้เป็นก่อน ร้อยละ 15.00 และเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐเช่นที่เป็นอยู่ใน ปัจจุบันโดยไม่ต้องแก้ไขอะไร มีผู้เลือกน้อยร้อยละ 10.00

อุมาพร จันทกร (2538 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของคณาจารย์เกี่ยวกับการนำสถาบันอุดมศึกษาของรัฐออกนอกระบบราชการ โดยได้สำรวจความคิดเห็นของคณาจารย์ จากสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยจากทั่วประเทศรวม 20 มหาวิทยาลัย ใช้แผนการสุ่มตัวอย่างแบ่งชั้นภูมิ และใช้แบบสอบถามที่จัดสร้างขึ้นเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวม ข้อมูล จำนวน 916 คน พบว่าคณาจารย์ส่วนใหญ่เห็นด้วยกับรายละเอียดในการบริหารงานของ มหาวิทยาลัยนอกระบบราชการทั้งในหลักการ สาระสำคัญ การบริหารงานบุคคล การบริหาร การเงินและทรัพย์สิน ตลอดจนการบริหารวิชาการ แต่มีข้อวิตกกังวลบางประการ คือเกรงว่า ในทางปฏิบัติจะทำได้มากน้อยเพียงใด แม้ว่าหลักการบริหารงานของมหาวิทยาลัยนอกระบบ ราชการนั้นดี และต้องได้ผู้บริหารที่มีคุณธรรมและมีความตั้งใจจริงต่อระบบ รวมทั้งการประเมินผล จะมีความเป็นธรรมมากน้อยเพียงใด เสนอแนะให้มืองค์กรรับเรื่องร้องทุกข์ และสิ้นสุดภายนอก มหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล คณาจารย์ยังไม่มีความแน่ใจในรายละเอียดเกี่ยวกับ ฐานะของพนักงานในมหาวิทยาลัยนอกระบบราชการ และการถูกสั่งลงโทษโดยไม่ต้องสอบสวน ถ้าถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดร้ายแรง

แม้ว่าคณาจารย์ส่วนใหญ่จะเห็นด้วยกับการบริหารงานของมหาวิทยาลัยนอกระบบ ราชการ แต่เมื่อได้ตัดสินใจเลือกแนวทางแก้ปัญหาวิกฤติการณ์ 2 แนวทาง คือ การนำสถาบัน อุดมศึกษาของรัฐออกนอกระบบราชการ หรือการปรับปรุงแก้ไขปัญหาระเบียบต่าง ๆ ให้มีความ คล่องตัวมากขึ้น แต่คงอยู่ในระบบราชการ พบว่าค่าสัดส่วนของคณาจารย์ที่เห็นด้วยกับการนำ สถาบันอุดมศึกษาออกนอกระบบราชการมีเพียง .42 ที่เหลืออีก .58 เห็นด้วยกับการให้คงอยู่ใน

ระบบราชการ แต่แก้ไขกฎ ระเบียบต่าง ๆ ให้คล่องตัว

ส่วนปัจจัยที่คาดว่าจะมีอิทธิพลต่อความเห็นในการแก้ปัญหา 2 แนวทางข้างต้น พบว่า สาขาวิชาที่สังกัด อายุ การมีรายได้พิเศษ และความเห็นในการบริหารงานของมหาวิทยาลัย นอกกระบบราชการเป็นตัวแปรอิสระที่สามารถอธิบายความเห็นดังกล่าวได้ โดยการวิเคราะห์การถดถอยแบบโลจิสติก (Logistic) พบว่าตัวแปร อายุ และการมีรายได้พิเศษมีความสัมพันธ์ทิศทางตรงกันข้ามกับความเห็นด้วยการนำสถาบันอุดมศึกษาของรัฐออกนอกระบบราชการ ในขณะที่อาจารย์สาขาสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ มีแนวโน้มของโอกาสที่จะมีความเห็นในการนำสถาบันอุดมศึกษาออกนอกระบบราชการสูงที่สุด เมื่อเทียบกับกลุ่มอาจารย์สาขาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ และคณาจารย์ที่มีความไม่แน่ใจหลักการบริหารระบบราชการนั้นมีโอกาสสูงที่สุดที่จะมีความเห็นด้วยที่จะนำสถาบันอุดมศึกษาของรัฐออกนอกระบบราชการ เมื่อเทียบกับกลุ่มคณาจารย์ที่มีความเห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และเห็นด้วยอย่างยิ่ง ตามลำดับ

เริงจิตร กลั่นทปฺระ (2540 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล ศึกษาแบบการวิจัยเชิงอนาคตในด้านการบริหารงานทั่วไป การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานการเงินและทรัพย์สิน นำผลสรุปจากการศึกษามาสร้างแบบสอบถามไปสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน และศึกษาความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ โดยนำคำถามไปให้กลุ่มตัวอย่างในมหาวิทยาลัย 19 แห่ง เป็นผู้บริหารระดับคณบดีขึ้นไป จำนวน 165 คน และอาจารย์ประจำ จำนวน 384 คน พบว่า (1) การบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยควรมีอิสระและคล่องตัวในการบริหารงานทั่วไปเสร็จสิ้นภายในมหาวิทยาลัยภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย มีสภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรบริหารสูงสุด กำหนดขอบเขต อำนาจ และหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย องค์กรประกอบสภามหาวิทยาลัย มีบทบาทเฉพาะกาลด้านการบริหารที่เหมาะสม ทั้งในด้านการจัดลำดับคุณภาพของมหาวิทยาลัย และการปรับเปลี่ยนการบริหารงานทั่วไปในด้านต่าง ๆ ของ มหาวิทยาลัย ทั้งนี้เพื่อประกันคุณภาพการบริหารงานทั่วไปของมหาวิทยาลัยให้อยู่ในสภาพที่ก้าวหน้า และทันสมัยต่อสภาพแวดล้อมอยู่เสมอ (2) การบริหารงานวิชาการ มหาวิทยาลัยควรมีสภาวิชาการเป็นผู้ดำเนินงานบริหารวิชาการตามหลักสากลโดยอิสระ ควรมีการกำหนดขอบเขต อำนาจ หน้าที่ โดยอิสระในการกำหนดหลักสูตร การเปิดภาควิชา สาขาวิชา และคณะ การกำหนดจำนวนและคณะที่รับนักศึกษา การกำหนดทิศทาง และการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในเรื่องโครงการวิจัย การจัดการเรียนการสอน และการแต่งตั้งอาจารย์ สภาวิชาการประกอบด้วยอาจารย์ในระดับต่าง ๆ ที่เป็นกรรมการโดยตำแหน่ง

และโดยการสรรหาอาจารย์ด้วยกัน ตำแหน่งทางวิชาการ มหาวิทยาลัยควรมีอิสระในการกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีพิจารณาการแต่งตั้งอาจารย์ทุกระดับ ชื่อตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ประกอบด้วยตำแหน่งอาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ตามลำดับ (3) การบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยควรดำเนินงานในรูปแบบคณะกรรมการบริหารงานบุคคลซึ่งมีหน้าที่พิจารณาและดำเนินการในด้านกำหนดกรอบตำแหน่ง อัตราค่าจ้าง ลักษณะตำแหน่ง จำนวนคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง อัตราเงินเดือน ค่าจ้าง หรือค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับตำแหน่ง การออกกระเปียบกฎเกณฑ์ข้อบังคับ และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการสรรหา การให้สวัสดิการ การออกจากงาน การสร้างระเบียบวินัย ระบบการประเมินผลงาน การลงโทษ การร้องทุกข์และการอุทธรณ์ เป็นต้น การดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารงานบุคคลต้องเป็นไปโดยอิสระไม่ขึ้นกับข้อบังคับหรือระเบียบของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน หรือคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย การปรับฐานะของข้าราชการในมหาวิทยาลัยเข้าสู่การเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล ควรใช้วิธีการให้คงสภาพเป็นข้าราชการเดิมจนเกษียณอายุหรือให้วิธีสอบถามความสมัครใจ แล้วเปิดโอกาสให้เลือกถึงวิธีการปรับฐานะภายในระยะเวลา 1 - 3 ปี (4) การบริหารการเงินและทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยควรมีอำนาจอิสระในรูปคณะกรรมการบริหารการเงินและทรัพย์สิน ในการปกครองดูแลรักษา ใช้จ่าย และจัดหาประโยชน์ จากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยทั้งที่เป็นราชพัสดุ และที่เป็นทรัพย์สินอื่น รายได้ของมหาวิทยาลัยไม่เป็นรายได้ที่ต้องนำส่งกระทรวงการคลัง มหาวิทยาลัยควรได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลในลักษณะของการได้รับโดย ตรงจากการจัดสรรของรัฐบาล เงินอุดหนุนทั่วไป และเงินลงทุนเป็นก้อน โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาถึงผลงานของมหาวิทยาลัย ระบบการบัญชีและตรวจสอบมหาวิทยาลัย การออกกระเปียบและข้อบังคับ ให้มีเสรีภาพทางการเงิน ในขอบเขตที่กว้างแต่รัดกุมไม่ต้องมีการตรวจก่อนจ่าย แต่ให้มีการตรวจสอบการเงินภายใน โดยมหาวิทยาลัยและรัฐบาล สามารถตรวจสอบบัญชีได้โดยคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน (สดง.) หรือผู้ตรวจสอบบัญชีอิสระ

✕ จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวประมวลได้ว่า การบริหารมหาวิทยาลัยของรัฐควรจะต้องมีการปรับเพื่อการบริหารงานมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ ได้มีความคล่องตัว และเป็นอิสระมากขึ้น รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลเป็นรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับงานมหาวิทยาลัย ทั้งในด้านการบริหารงานบุคคล การบริหารวิชาการ และการบริหารการเงินและทรัพย์สิน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการดำเนินการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัย

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ทศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของ
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์วิทยาเขตบางเขน ประจำปีการศึกษา 2541 จำแนกเป็น
ผู้บริหาร 135 คน อาจารย์ 1,531 คน และเจ้าหน้าที่ 1,302 คน รวมประชากรทั้งสิ้น 2,968 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของ
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์วิทยาเขตบางเขน ที่ได้จากการสุ่มจากประชากร โดยกำหนดขนาด
ของกลุ่มตัวอย่างตามหลักเกณฑ์ของเครจิจและมอร์แกน ที่ระดับความเชื่อมั่น .05 (Krejcie and
Morgan, 1970 : 607) และใช้วิธีเทียบสัดส่วนจากประชากรแต่ละกลุ่มโดยวิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น
(Stratified Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร 72 คน อาจารย์ 170 คน และเจ้าหน้าที่
167 คน รวมกลุ่มตัวอย่างจำนวน 409 คน รายละเอียดดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ร้อยละ
ผู้บริหาร	135	72	53.33
อาจารย์	1,531	170	11.10
เจ้าหน้าที่	1,302	167	12.83
รวม	2,968	409	13.78

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ทศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้ คือ

1. ศึกษาและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาไทย และต่างประเทศ หลักการและวิธีการ แนวคิดในการปฏิรูปการบริหารมหาวิทยาลัยของรัฐ ลักษณะการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล จากตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดกรอบและขอบเขตเนื้อหาในการสร้างแบบสอบถาม
 2. ศึกษาวิธีสร้างแบบสอบถามตามวิธีของไลเคิร์ต (Likert) จากหลักการสร้างและวิเคราะห์เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยของ ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ (2536 : 146-162) พวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2538 : 155-159) เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
 3. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล และศึกษาแบบสอบถามของ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ และวิไลวรรณ วอนยอดพันธุ์ (2536 : 46-50, 131) นวลสวาท ด่านวรรณ (2537 : 129-137) เริงจิตร์ กลันทปุระ (2540 : 183-198) และนรเศรษฐ บุญชู (2541 : 8-11) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมการบริหารงาน
- 3 ด้าน แบบสอบถามทศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ประกอบด้วย ข้อคำถามเกี่ยวกับด้านการบริหารงานบุคคล จำนวน 15 ข้อ ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน จำนวน 20 ข้อ และข้อคำถามทศนะของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับการบริหารวิชาการ จำนวน 16 ข้อ รวม 51 ข้อ

4. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนอประธานและกรรมการผู้ควบคุมปริญญาโทแล้วเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ 6 ท่าน ได้แก่ รศ.ดร.ลำอาน ศรีนิลทา รศ.ดร.ทนง ภัคธิพันธุ์ รศ.ดร.ชลธิชา นุ่มหอม รศ.ดร.สมบุญ ชิตพงศ์ ผศ.ดร.วิจิตร ลินสิริ และนางรติยา บรรณสินธ์ เพื่อตรวจสอบแก้ไขสำนวนภาษาของข้อคำถามในแบบสอบถามให้ชัดเจน และตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) จากนั้นนำเสนอประธานและกรรมการผู้ควบคุมปริญญาโทเพื่อพิจารณาความสมบูรณ์อีกครั้งหนึ่ง

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารจำนวน 17 คน อาจารย์ จำนวน 15 คน และเจ้าหน้าที่ จำนวน 16 คน รวม 48 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อโดยใช้ร้อยละ 25 ของกลุ่มสูง และร้อยละ 25 ของกลุ่มต่ำ แล้วทดสอบโดยใช้ค่าที (t - test) วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อตั้งแต่ 1.77 ขึ้นไป (Ferguson.1981 : 49) ซึ่งถือว่ามีความอำนาจจำแนกอยู่ในเกณฑ์สูงไว้เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ปรากฏว่าได้ข้อคำถาม 51 ข้อ เป็นข้อคำถามด้านการบริหารงานบุคคล จำนวน 15 ข้อ ด้านการบริหารวิชาการ จำนวน 16 ข้อ และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน จำนวน 20 ข้อ (ภาคผนวก ง) และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) (Cronbach. 1971 : 161) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .9134 (ภาคผนวก ง) จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว เสนอประธานและกรรมการควบคุมปริญญาโทตรวจสอบก่อนนำไปเก็บข้อมูลต่อไป

ลักษณะของแบบสอบถาม

แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยนี้ แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม (ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่)

ตอนที่ 2 สอบถามทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน และสอบถามทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ด้านการบริหารวิชาการ

แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับของไลเคิร์ต (Likert.1951) โดยกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนดังนี้

คะแนน 5	หมายถึง	ผู้ตอบเห็นด้วยในระดับมากที่สุด / เห็นด้วยอย่างยิ่ง
คะแนน 4	หมายถึง	ผู้ตอบเห็นด้วยในระดับมาก / เห็นด้วย
คะแนน 3	หมายถึง	ผู้ตอบเห็นด้วยในระดับปานกลาง / ไม่แน่ใจ
คะแนน 2	หมายถึง	ผู้ตอบไม่เห็นด้วยในระดับน้อย / ไม่เห็นด้วย
คะแนน 1	หมายถึง	ผู้ตอบไม่เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด / ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

การแปลความหมายค่าคะแนนเฉลี่ยนำหนักคำถามแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 4.51 - 5.00	หมายถึง	ผู้ตอบเห็นว่าการบริหารมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐบาลมีความเหมาะสม มากที่สุด
ค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 - 4.50	หมายถึง	ผู้ตอบเห็นว่าการบริหารมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐบาลมีความเหมาะสม มาก
ค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 2.51 - 3.50	หมายถึง	ผู้ตอบเห็นว่าการบริหารมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐบาลมีความเหมาะสม ปานกลาง
ค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 1.51 - 2.50	หมายถึง	ผู้ตอบเห็นว่าการบริหารมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐบาลมีความเหมาะสม น้อย
ค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 1.00 - 1.50	หมายถึง	ผู้ตอบเห็นว่าการบริหารมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐบาลมีความเหมาะสม น้อยที่สุด

เกณฑ์ในการประเมินทัศนคติของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่

1. ถ้าค่าคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสูงกว่าค่า 3.00 ซึ่งเป็นค่ากลางของมาตรวัดทัศนคติของไลเคิร์ทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ถือว่าการบริหารงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลมีความเหมาะสมอยู่ในระดับสูงกว่าเกณฑ์

2. ถ้าค่าคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่ำกว่าค่า 3.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ถือว่าการบริหารงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลมีความเหมาะสมอยู่ในระดับต่ำกว่าเกณฑ์

3. ถ้าไม่พบว่าค่าคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามแตกต่างจากค่า 3.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ถือว่าการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลมีความเหมาะสมไม่แตกต่างจากเกณฑ์

✓ การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถึงอธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เพื่อขออนุญาตให้ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม

2. ติดต่อขอความร่วมมือจากผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์โดยนำแบบสอบถามพร้อมหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ไปดำเนินการแจกกลุ่มตัวอย่างและรับคืนด้วยตนเอง

✓ การจัดกระทำข้อมูล

1. ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมด แล้วเลือกแบบสอบถามที่กลุ่มตัวอย่างได้ตอบครบถ้วนอย่างสมบูรณ์ จากแบบสอบถามที่แจกไปทั้งหมด 409 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืนมาและมีความสมบูรณ์ 406 ฉบับ คิดเป็นร้อยละแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	กลุ่มตัวอย่าง	แบบสอบถามที่ได้รับคืนและสมบูรณ์	ร้อยละ
ผู้บริหาร	72	71	17.35
อาจารย์	170	169	41.32
เจ้าหน้าที่	167	166	40.58
รวม	409	406	99.25

2. นำแบบสอบถามที่สมมุติทั้งหมดมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้แล้วนำไปวิเคราะห์ค่าสถิติ

3. นำแบบสอบถามส่วนที่เป็นปลายเปิด ได้แก่ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารวิชาการ และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน นำเสนอข้อมูลเชิงบรรยายเพื่อประกอบ การอภิปรายผลการวิจัย

✓ การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ของ โปรแกรมสำเร็จรูป เอสพีเอสเอส (SPSS หรือ The Statistical Package for the Social Sciences) ดังนี้

1. ตามความมุ่งหมายของการวิจัย ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน และทัศนะของผู้บริหาร และอาจารย์ที่มีต่อการบริหารวิชาการ วิเคราะห์โดยหาค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2. ตามความมุ่งหมายของการวิจัยข้อ 2 เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน และทัศนะของผู้บริหาร และอาจารย์ที่มีต่อการบริหารวิชาการกับเกณฑ์กลาง (3.00) ทดสอบโดยใช้ค่าที (t - test)

3. ตามความมุ่งหมายของการวิจัยข้อ 3 เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน วิเคราะห์โดยหาค่าความแปรปรวนแบบทางเดียว (One - Way Analysis of Variance) และในกรณีที่พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจึงทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยวิธีของ เชฟเฟ้ (Sheffe') และเปรียบเทียบ ทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการบริหารวิชาการ โดยใช้ค่าที (t - test)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีการทางสถิติ ดังนี้

1. ค่าสถิติพื้นฐาน

1.1 ค่าคะแนนเฉลี่ย (Arithmetic Mean) (Ferguson. 1981 : 49)

1.2 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) (Ferguson. 1981 : 68)

2. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

2.1 ค่าอำนาจจำแนก (Discrimination Power) ใช้ t - test (Ferguson. 1981 : 49)

2.2 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - Coefficient))

(Cronbach. 1971 : 161)

3. สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

ทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยทดสอบค่าที (t - test) และระหว่างกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One - Way Analysis of Variance) ในกรณีที่พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยวิธีของ เชฟเฟ้ (Sheffé') (Ferguson, 1981 : 190,308)

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

N แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

$\bar{X}$ แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย

S.D. แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

t แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t - Distribution

F แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F - Distribution

df แทน ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of freedom)

SS แทน ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)

MS แทน ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean Square)

p แทน ค่าความน่าจะเป็นที่ได้ค่าสถิติทดสอบค่านี้

* แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน และทักษะของผู้บริหาร และอาจารย์ที่มีต่อการบริหารวิชาการ โดยรวมและเป็นรายด้าน

ตอนที่ 2 การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน และทักษะของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการบริหารวิชาการโดยรวมและเป็นรายด้านกับเกณฑ์โดยใช้ค่าที (t - test)

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สินโดยรวมและเป็นรายด้านโดยใช้ค่าความแปรปรวน

แบบทางเดียว และวิธีการของเชฟเฟ (Sheffe') และเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหาร และอาจารย์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารวิชาการโดยใช้ค่าที (t - test)

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน และทักษะของผู้บริหาร และอาจารย์ที่มีต่อการบริหารวิชาการ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล และการบริหารการเงินและทรัพย์สิน และทักษะของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการบริหารวิชาการโดยรวมและเป็นรายด้าน ดังแสดงในตาราง 3-6

ตาราง 3 ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล โดยรวมและเป็นรายด้าน

ทักษะ	ผู้บริหาร (N = 71)		อาจารย์ (N = 169)		เจ้าหน้าที่ (N = 166)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1. ด้านการบริหารงานบุคคล	4.10	0.48	3.98	0.45	3.82	0.43
2. ด้านการบริหารวิชาการ	4.05	0.47	4.04	0.47	-	-
3. ด้านการบริหารการเงิน และทรัพย์สิน	4.20	0.41	4.10	0.43	3.99	0.44
รวม	4.12	0.39	4.05	0.38	3.92	0.38

จากตาราง 3 แสดงว่าผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีทักษะต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลโดยรวมว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$,

S.D. = 0.39) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านมีความเหมาะสมในระดับมาก เรียงตามลำดับ คือ ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.41) ด้านการบริหารงานบุคคล ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.48) ด้านการบริหารวิชาการ ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.47)

อาจารย์ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีทัศนคติต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลโดยรวม ว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านมีความเหมาะสมในระดับมากเรียงตามลำดับ คือ ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.43) ด้านการบริหารวิชาการ ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.47) ด้านการบริหารงานบุคคล ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.45)

เจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีทัศนคติต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลโดยรวมสองด้านว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทั้งสองด้านมีความเหมาะสมในระดับมากเรียงตามลำดับ คือ ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = 0.44) ด้านการบริหารงานบุคคล ($\bar{X} = 3.82$, S.D. = 0.43)

ตาราง 4 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทัศนคติของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคลเป็นรายข้อ

การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล	ผู้บริหาร (N = 71)		อาจารย์ (N = 169)		เจ้าหน้าที่ (N = 166)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1. มหาวิทยาลัยควรมีระเบียบข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลเป็นของตนเอง	4.30	0.88	4.20	0.74	4.17	0.75
2. สภามหาวิทยาลัยควรเป็นผู้กำหนดตำแหน่ง อัตราเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน สวัสดิการและอื่น ๆ การบรรจุแต่งตั้ง ฯลฯ	4.28	0.81	4.02	0.86	3.82	1.03

ตาราง 4 (ต่อ)

การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล	ผู้บริหาร (N = 71)		อาจารย์ (N = 169)		เจ้าหน้าที่ (N = 166)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
3. บุคลากรของมหาวิทยาลัยควรมีสถานภาพ เป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย และอยู่ ภายใต้ระเบียบว่าด้วยการบริหารงาน บุคคลของมหาวิทยาลัย	4.10	1.04	3.78	0.94	3.77	1.00
4. ประเภทของตำแหน่งพนักงานของ มหาวิทยาลัย ควรจัดแบ่งประเภทเป็น ตำแหน่งวิชาการ ตำแหน่งปฏิบัติวิชาชีพ และบริหาร และตำแหน่งบริหารวิชาการ	3.59	1.09	3.80	0.88	3.45	1.04
5. บุคลากรมหาวิทยาลัยที่เปลี่ยนฐานะเป็น พนักงานของมหาวิทยาลัยไม่ควรอยู่ ภายใต้กฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน และกฎหมายว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์	3.34	1.13	3.12	1.03	3.04	1.12
6. บุคคลภายนอกสามารถเป็นอธิการบดีได้ ถ้าได้รับการสรรหาและแต่งตั้ง	3.79	1.21	3.58	1.18	3.42	1.26
7. มหาวิทยาลัยควรกำหนดระยะเวลาทดลอง ปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นระยะเวลา 1-2 ปี แล้วนำผลการประเมินมาใช้ในการทำ สัญญาจ้าง	3.46	1.14	3.64	1.08	3.08	1.13
8. การได้รับผลตอบแทนของพนักงานของ มหาวิทยาลัย ควรมีลักษณะเป็นเงินเดือน ตามหลักเกณฑ์การประเมิน และตาม บัญชีเงินเดือนที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด	4.13	0.88	3.93	0.84	3.64	0.97
9. มหาวิทยาลัยควรใช้ระบบเงินทุนสะสม แทนการให้บำเหน็จบำนาญ	3.62	1.01	3.44	1.07	3.22	1.05

ตาราง 4 (ต่อ)

การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล	ผู้บริหาร (N = 71)		อาจารย์ (N = 169)		เจ้าหน้าที่ (N = 166)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
10. มหาวิทยาลัยควรมีการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบของงาน (Job Description) ในตำแหน่งต่าง ๆ	4.65	0.48	4.41	0.62	4.33	0.61
11. มหาวิทยาลัยควรมีมาตรการจัดสรรอัตรา กำลังคนให้เหมาะสมกับลักษณะงานเพื่อ การประหยัดงบประมาณ	4.58	0.53	4.40	0.61	4.34	0.61
12. การบรรจุแต่งตั้งพนักงานของมหาวิทยาลัย ต้องคำนึงถึงคุณภาพ และประสิทธิภาพ ของการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ	4.66	0.51	4.51	0.51	4.38	0.56
13. มหาวิทยาลัยควรมีการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของพนักงานของมหาวิทยาลัย ทุก ๆ 2 ปี	4.11	0.77	3.96	0.97	3.61	0.93
14. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ต้องโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นธรรม	4.59	0.58	4.63	0.56	4.65	0.51
15. หากพนักงานไม่ผ่านการประเมินผลการ ปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่กำหนด มหาวิทยาลัยควรตักเตือนและให้โอกาสใน การปรับปรุงการปฏิบัติงานก่อนจะใช้วิธี การให้ออกจากงาน	4.35	0.54	4.34	0.66	4.39	0.75
รวม	4.10	0.48	3.98	0.45	3.82	0.43

จากตาราง 4 แสดงว่า ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีทัศนคติต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารงานบุคคลโดยรวมว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีความเหมาะสมในระดับ

มากที่สุด จำนวน 4 ข้อ ได้แก่ ข้อ 12 การบรรจุแต่งตั้งพนักงานของ มหาวิทยาลัย ต้องคำนึงถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.45) ข้อ 10 มหาวิทยาลัยควรมีการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบของงาน (Job Description) ในตำแหน่งงานต่าง ๆ ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.48) ข้อ 14 การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรต้องโปร่งใส ตรวจสอบได้และเป็นธรรม ($\bar{X} = 4.59$, S.D. 0.58) ข้อ 11 มหาวิทยาลัยควรมีมาตรการจูงใจจูงใจกำลังคนให้เหมาะสมกับลักษณะงานเพื่อการประหยังบประมาณ ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.53) ส่วนข้ออื่น ๆ มีความเหมาะสมในระดับมาก ยกเว้นข้อ 5 และ 7 มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง

อาจารย์ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีทัศนคติต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารงานบุคคลโดยรวมว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ ข้อ 14 การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นธรรม ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.56) ข้อ 12 การบรรจุแต่งตั้งพนักงานของมหาวิทยาลัย ต้องคำนึงถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.51) ส่วนข้ออื่น ๆ มีความเหมาะสมในระดับมาก ยกเว้นข้อ 5 และ 9 มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง

เจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีทัศนคติต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารงานบุคคลโดยรวมว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$, S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด คือข้อ 14 การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลต้องโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นธรรม ส่วนข้ออื่น ๆ มีความเหมาะสมในระดับมาก ยกเว้นข้อ 4, 5, 6 , 7 และ 9 มีความเหมาะสม ในระดับปานกลาง

ตาราง 5 ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะของผู้บริหาร และอาจารย์
ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้าน
การบริหารวิชาการ เป็นรายชื่อ

การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารวิชาการ	ผู้บริหาร (N = 71)		อาจารย์ (N = 169)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1. การบริหารวิชาการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ควรมีสภาวิชาการเป็นองค์กรสูงสุด	4.00	0.72	3.89	0.81
2. สภาวิชาการควรทำหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการทาง วิชาการด้านการสอน การวิจัย การบริหารทางวิชาการ กำกับดูแลมาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการ	4.07	0.80	4.17	0.77
3. การบริหารวิชาการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ควรมีความเป็นอิสระภายใต้กรอบ พ.ร.บ. ของ มหาวิทยาลัย	4.35	0.78	4.30	0.66
4. คณะกรรมการสภาวิชาการ ควรประกอบด้วยอธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ คณบดี/หัวหน้าสำนักวิชา ผู้อำนวยการศูนย์/สถาบันและคณาจารย์ประจำคณะ/ สำนัก	3.75	0.97	4.02	0.89
5. คณะกรรมการของสภาวิชาการที่มาจากอาจารย์ ควรมี วาระในการปฏิบัติงาน 2 ปี เพื่อการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียน	3.79	0.91	3.98	0.78
6. สภามหาวิทยาลัยควรมีอำนาจในการอนุมัติหลักสูตร การศึกษา และอนุมัติการเปิดสอนให้สอดคล้องกับ มาตรฐานทางวิชาการที่กำหนดโดยมหาวิทยาลัย	4.31	0.79	4.15	0.68
7. สภามหาวิทยาลัยควรมีอำนาจในการจัดตั้ง ยุบเลิก หน่วยงานวิชาการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้การ บริหารงานมีประสิทธิภาพสูงสุด	4.21	0.75	3.94	0.76
8. การจัดส่วนราชการในการบริหารวิชาการ ควรประกอบ ด้วยคณะหรือสำนักวิชา สถาบัน และศูนย์	4.07	0.82	3.99	0.66

ตาราง 5 (ต่อ)

การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารวิชาการ	ผู้บริหาร (N = 71)		อาจารย์ (N = 169)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
9. สำนักวิชาควรทำหน้าที่ดูแล การสอน และการวิจัยของแต่ละสาขาวิชา รวมทั้งดำเนินการวิจัยและพัฒนาในสาขาวิชานั้น ๆ	4.08	0.65	4.03	0.66
10. สถาบันควรทำหน้าที่ด้านการดำเนินการและประสานงานกิจกรรมวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัย ทั้งที่เป็นโครงการวิจัยของสถาบัน คณะหรือสำนักวิชา ตลอดจนการประสานงานกิจกรรมวิจัยและพัฒนาระหว่างหน่วยงาน	4.04	0.76	4.13	0.64
11. ศูนย์ควรทำหน้าที่จัดบริการพื้นฐานด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยที่จำเป็นต่อการดำเนินการกิจ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม	4.11	0.62	4.05	0.60
12. การจัดสำนักวิชาควรเป็นไปตามภาระงานเพื่อความร่วมมือในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน	4.04	0.76	4.06	0.66
13. การบริหารวิชาการควรมีคณะกรรมการดำเนินงานวิชาการของแต่ละงานเฉพาะ เช่น คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา ฯลฯ	4.13	0.70	4.05	0.74
14. การบริหารวิชาการด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ควรดำเนินการในรูปแบบของคณะกรรมการ	3.97	0.83	3.94	0.81
15. การขอตำแหน่งทางวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ ควรดำเนินการภายใต้กฎเกณฑ์ข้อบังคับของสภามหาวิทยาลัยและสิ้นสุดภายในมหาวิทยาลัย	4.08	1.00	4.02	1.00

ตาราง 5 (ต่อ)

การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารวิชาการ	ผู้บริหาร (N = 71)		อาจารย์ (N = 169)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
16. การเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการในระดับผู้ช่วย- ศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ ควรผ่านความเห็นชอบจากสภาวิชาการก่อนเสนอ สภามหาวิทยาลัย	3.85	0.99	3.92	1.00
รวม	4.05	0.47	4.04	0.47

จากตาราง 5 แสดงว่า ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีทัศนคติต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารวิชาการ โดยรวมว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมาก

อาจารย์ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีทัศนคติต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารวิชาการโดยรวมว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมาก

ตาราง 6 ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะของผู้บริหาร อาจารย์ และ
เจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล
ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน เป็นรายชื่อ

การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน	ผู้บริหาร (N = 71)		อาจารย์ (N = 169)		เจ้าหน้าที่ (N = 166)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1. มหาวิทยาลัยควรกำหนดระบบบริหาร งบประมาณ การเงิน บัญชี และทรัพย์สิน ของตนเอง	4.48	0.50	4.22	0.84	4.14	0.78
2. มหาวิทยาลัยควรได้รับเงินงบประมาณ แผ่นดินจากรัฐบาลในลักษณะเงินอุดหนุน ทั่วไป (Block Grant)	4.58	0.55	4.27	0.69	4.22	0.80
3. เงินงบประมาณแผ่นดินจากรัฐบาลใน ลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไป (Block Grant) ถือเป็นรายได้ของมหาวิทยาลัย	4.23	0.87	4.05	0.90	3.96	0.90
4. สภามหาวิทยาลัยควรมีอำนาจในการ ปกครองดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหา ประโยชน์จากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย	4.48	0.53	4.18	0.69	4.06	0.86
5. มหาวิทยาลัยสามารถจัดหาผลประโยชน์ จากอสังหาริมทรัพย์และนำรายได้มาใช้ใน กิจการได้	4.44	0.53	4.30	0.67	4.16	0.83
6. รายได้ของมหาวิทยาลัยจากการใช้ที่ ราชพัสดุ และอื่น ๆ ไม่ต้องนำส่งกระทรวง การคลังตามกฎหมายว่าด้วยเงินคงคลัง และกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ	4.25	0.81	4.02	0.80	3.90	0.95
7. มหาวิทยาลัยควรสามารถนำเงินรายได้ไป ลงทุนหรือฝากธนาคารเพื่อการได้เงินเพิ่ม หรือดอกเบี้ย	4.27	0.76	4.07	0.82	3.83	0.95

ตาราง 6 (ต่อ)

การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน	ผู้บริหาร (N = 71)		อาจารย์ (N = 169)		เจ้าหน้าที่ (N = 166)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
8. มหาวิทยาลัยควรหารายได้จากการบริการวิชาการได้ เช่น การจัดการฝึกอบรมให้แก่หน่วยงานภายนอก ฯลฯ	4.45	0.69	4.37	0.61	4.24	0.79
9. ในกรณีรายได้มีจำนวนไม่เพียงพอสำหรับค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย รัฐพึงจัดสรรเงินงบประมาณแผ่นดินให้แก่มหาวิทยาลัยเท่าจำนวนที่จำเป็น	4.18	0.78	4.13	0.69	4.07	0.88
10. เงินลงทุนเป็นก้อนแล้วเก็บผลประโยชน์มาใช้ในการบริหารมหาวิทยาลัย ควรได้รับการยกเว้นภาษี	4.00	0.88	3.99	0.86	3.87	1.00
11. มหาวิทยาลัยควรมอบการบริหารเงินรายได้ให้คณะหรือสำนักวิชา สถาบัน และศูนย์ ดำเนินการเอง	4.01	0.90	3.87	0.84	3.62	1.10
12. คณะหรือสำนักวิชา สถาบัน และศูนย์ ควรรายงานฐานะการเงินให้มหาวิทยาลัยทราบเดือนละครั้ง	3.94	0.89	4.04	0.79	4.05	0.83
13. งบประมาณการของมหาวิทยาลัย รัฐบาล ควรสนับสนุนในรูปแบบค่าใช้จ่ายต่อหัว/ต่อโครงการ	3.90	0.80	3.89	3.83	3.65	0.85

ตาราง 6 (ต่อ)

การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน	ผู้บริหาร (N = 71)		อาจารย์ (N = 169)		เจ้าหน้าที่ (N = 166)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
14. มหาวิทยาลัยควรให้มีการตรวจสอบบัญชีภายในเป็นประจำ โดยผู้ตรวจสอบทำการตรวจสอบภายใน 90 วัน นับแต่วันสิ้นปีบัญชีเพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถปิดงบบัญชีให้เรียบร้อยและเสนอที่ประชุมคณะกรรมการทราบ	4.07	0.85	4.15	0.71	4.16	0.69
15. ระบบงบประมาณควรมีลักษณะเป็นระบบจัดสรรงบประมาณแบบแผนงาน	4.13	0.77	3.98	0.71	3.91	0.77
16. มหาวิทยาลัยควรจัดให้มีการระดมทรัพยากรในด้านการเงิน ความรู้ความสามารถที่มีในท้องถิ่น ชุมชน ธุรกิจเอกชน มาร่วมบริหารมหาวิทยาลัย	4.04	0.93	3.92	0.88	3.90	0.79
17. การปรับค่าธรรมเนียมการศึกษาของผู้เรียนควรให้ใกล้เคียงกับค่าใช้จ่ายจริง	3.80	1.05	3.83	0.99	3.78	0.91
18. การจัดซื้อจัดจ้าง มหาวิทยาลัยและพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลควรมีสิทธิเทียบเท่ากับหน่วยราชการอื่น	4.07	0.76	4.10	0.70	3.97	0.78
19. มหาวิทยาลัยสามารถหารายได้จากการจำหน่ายผลผลิต การค้นคว้า วิจัยของคณาจารย์ โดยมีการจัดสรรผลประโยชน์ให้แก่เจ้าของผลงานอย่างเหมาะสมและยุติธรรม	4.41	0.58	4.32	0.58	4.20	0.80

ตาราง 6 (ต่อ)

การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน	ผู้บริหาร (N = 71)		อาจารย์ (N = 169)		เจ้าหน้าที่ (N = 166)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
20. สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินควรเป็นผู้สอบบัญชีและการเงินทุกประเภทรวมทั้งการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในรอบปีในลักษณะตรวจสอบภายหลังได้	4.48	0.50	4.22	0.84	4.14	0.78
รวม	4.20	0.41	4.10	0.43	3.99	0.44

จากตาราง 6 แสดงว่า ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีทัศนคติต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน โดยรวมว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุดคือข้อ 2 มหาวิทยาลัยควรได้รับเงินงบประมาณแผ่นดินจากรัฐบาลในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไป ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.55) ส่วนข้ออื่น ๆ มีความเหมาะสมในระดับมาก

อาจารย์ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีทัศนคติต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน โดยรวมว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมาก

เจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีทัศนคติต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน โดยรวมว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมาก

ตอนที่ 2 การเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน และทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการบริหารวิชาการโดยรวมและเป็นรายด้านกับเกณฑ์ ดังแสดงในตาราง 7 - 9

ตาราง 7 เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารวิชาการ และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน โดยรวมและเป็นรายด้านกับเกณฑ์

การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล	ทัศนะของผู้บริหาร (N=71)		เกณฑ์	t
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการบริหารงานบุคคล	4.10	0.48	3.00	19.44*
2. ด้านการบริหารวิชาการ	4.05	0.47	3.00	19.00*
3. ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน	4.20	0.41	3.00	24.42*
รวมทุกด้าน	4.12	0.39	3.00	24.16*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 7 แสดงว่าผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีทัศนะต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารวิชาการ และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สินโดยรวมและในแต่ละด้านว่าเหมาะสมในระดับสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 8 เปรียบเทียบทัศนะของอาจารย์ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารวิชาการ และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน โดยรวมและเป็นรายด้านกับเกณฑ์

การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล	ทัศนะของอาจารย์ (N=169)		เกณฑ์	t
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการบริหารงานบุคคล	3.98	0.45	3.00	28.70*
2. ด้านการบริหารวิชาการ	4.04	0.47	3.00	28.64*
3. ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน	4.10	0.43	3.00	33.46*
รวมทุกด้าน	4.05	0.38	3.00	35.72*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 8 แสดงว่าอาจารย์ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีทัศนะต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารวิชาการ และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สินโดยรวมและในแต่ละด้านว่ามีความเหมาะสมในระดับสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 9 เปรียบเทียบทัศนะของเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน โดยรวมและเป็นรายด้านกับเกณฑ์

การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล	ทัศนะของเจ้าหน้าที่(N=166)		เกณฑ์	t
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการบริหารงานบุคคล	3.82	0.43	3.00	24.78*
2. ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน	3.99	0.44	3.00	28.74*
รวมทุกด้าน	3.92	0.38	3.00	30.81*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 9 แสดงว่าเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีทัศนะต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน โดยรวม 2 ด้าน และในแต่ละด้านว่ามีความเหมาะสมในระดับสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน และทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ด้านการบริหารวิชาการโดยรวมและเป็นรายด้าน ดังแสดงในตาราง 10-13

ตาราง 10 เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน โดยรวมและเป็นรายด้าน

การบริหารมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐบาล	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	p
1. ด้านการบริหาร งานบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	2	4.65	2.32	11.80**	.0001
	ภายในกลุ่ม	403	79.33	0.20		
	รวม	405	83.98			
2. ด้านการบริหารการเงิน และทรัพย์สิน	ระหว่างกลุ่ม	2	2.29	1.14	6.13**	.0024
	ภายในกลุ่ม	403	75.08	0.118		
	รวม	405	77.37			
รวมด้านการบริหารงาน บุคคลและด้านการบริหาร การเงินและทรัพย์สิน	ระหว่างกลุ่ม	2	3.19	1.59	10.93**	.0001
	ภายในกลุ่ม	403	58.18	0.15		
	รวม	405	62.00			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 10 แสดงว่าผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีทัศนะต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สินโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ มีทัศนะต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลในแต่ละด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Sheffe)

ตาราง 11 เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัย
 เกษตรศาสตร์ ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล
 เป็นรายคู่

การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐบาลด้านการบริหารงานบุคคล	$\bar{X}$	เจ้าหน้าที่	อาจารย์	ผู้บริหาร
		3.82	3.98	4.10
เจ้าหน้าที่	3.82		*	*
อาจารย์	3.98			
ผู้บริหาร	4.10			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 11 แสดงว่าเจ้าหน้าที่กับอาจารย์ และเจ้าหน้าที่กับผู้บริหารของ
 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีทัศนะต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการ
 บริหารงานบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 12 เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์ ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารการเงิน
และทรัพย์สิน เป็นรายคู่

การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล		เจ้าหน้าที่	อาจารย์	ผู้บริหาร
ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน	$\bar{X}$	3.99	4.09	4.19
เจ้าหน้าที่	3.99			*
อาจารย์	4.09			
ผู้บริหาร	4.19			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 12 แสดงว่า เจ้าหน้าที่กับผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีทัศนะ
ต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 13 เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัย
ในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารวิชาการ

การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารวิชาการ	$\bar{X}$	S.D.	df	t
ผู้บริหาร	4.05	0.48	238	0.29
อาจารย์	4.04	0.47	-	-

จากตาราง 13 แสดงว่าผู้บริหารและอาจารย์ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีทัศนะ
ต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารวิชาการไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน และความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อด้านการบริหารวิชาการ จากแบบสอบถามปลายเปิด ดังแสดงในตาราง 14

ตาราง 14 ค่าความถี่ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน และความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหาร และอาจารย์ด้านการบริหารวิชาการ

ลำดับที่	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความถี่
1	ด้านการบริหารงานบุคคล การประเมินผลงานพนักงานของมหาวิทยาลัยควรทำทุกปีและต่อเนื่อง	20
2	การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยต้องโปร่งใส และยุติธรรม ถ้าไม่ผ่านควรให้การอบรม	15
3	ประเภทของตำแหน่งพนักงานของมหาวิทยาลัยควรแบ่งตามลักษณะ หน้าที่ และภาระงานให้เหมาะสมกันทั้งตำแหน่งวิชาการ ตำแหน่งปฏิบัติวิชาชีพ และตำแหน่งบริหาร	8
4	มหาวิทยาลัยควรให้ค่าตอบแทนในระบบใหม่โดยพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้	7
5	การรับบุคคลเข้าทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ควรระบุหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน เน้นคุณสมบัติให้ตรงสายงาน	4
6	มหาวิทยาลัยควรมีระเบียบข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลเป็นของตนเอง และมีเงื่อนไขบังคับใช้อย่างจริงจัง เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน	4
7	สิทธิประโยชน์ที่บุคลากรจะได้รับเมื่อเป็นพนักงานจะต้องเท่าเทียมหรือมากกว่าเมื่อเป็นข้าราชการ เพื่อความมั่นคงในชีวิตการทำงาน	4

ตาราง 14 (ต่อ)

ลำดับที่	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความถี่
8	มหาวิทยาลัยควรจัดปฐมนิเทศ ฝึกอบรม บรรยาย จัดทำคู่มือ และระเบียบให้ชัดเจน เพื่อร่วมกันทำงานให้มหาวิทยาลัยเจริญก้าวหน้า	4
9	มหาวิทยาลัยควรกำหนดหน้าที่งานให้หลากหลาย เพื่อทุกคนมีโอกาสได้ทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ	3
10	ควรมีระเบียบเงินทุน 2 ประเภท คือ แบบกองทุนบำเหน็จ บำนาญข้าราชการ และระบบเงินสะสม รวมกับเงินทดแทน	3
11	สถานภาพของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐควรกำหนดทิศทางให้ชัดเจนเพื่อข้าราชการมั่นใจในความเจริญก้าวหน้าในการแปรรูป	3
12	ควรจัดตั้งคณะกรรมการที่จะตัดสินใจเฉพาะเรื่อง โดยคำนึงถึงความถูกต้อง	2
13	การประเมินบุคคลจากภายในมหาวิทยาลัยต้องมีความเป็นกลาง มีความยุติธรรม และมีคุณธรรม	2
14	บุคคลภายนอกมหาวิทยาลัยที่จะรับตำแหน่งบริหาร ควรเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์สูง	2
15	เครื่องราชอิสริยาภรณ์ของผู้ทำงานเกิน 25 ปี ควรขอให้ในชั้นที่สมควรกับสถานภาพ	1
<u>ด้านการบริหารวิชาการ</u>		
1	คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยควรมีสัดส่วนผู้บริหารและคณาจารย์ประจำที่เหมาะสม มีความรู้ความสามารถหรือผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก	9
2	การขอตำแหน่งทางวิชาการควรมีคณะกรรมการประเมินอาจารย์เป็นช่วง ๆ และมีบุคคลภายนอกประเมินด้วย	6

ตาราง 14 (ต่อ)

ลำดับที่	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความถี่
3	คณะกรรมการสภาวิชาการควรมีวาระในการปฏิบัติงาน 4 ปี	5
4	การจัดแบ่งส่วนราชการของคณะ สำนักวิชา สถาบัน ศูนย์ ควรกำหนดหน้าที่ให้ชัดเจน เพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน	3
5	การกำหนดนโยบายทางด้านวิชาการควรมีคณะกรรมการดำเนินการวิชาการดูแลพิจารณาเฉพาะเรื่อง และไม่ควรมาจากผู้บริหาร แต่มาจากนักวิชาการภายในหรือภายนอก	3
6	ควรมีการรับประกันคุณภาพและมาตรฐานทางวิชาการโดยอิงมาตรฐานระดับสูงจากทบวงมหาวิทยาลัย	2
7	การพัฒนามหาวิทยาลัยด้านการเรียนการสอนควรเน้นศักยภาพโดยจัดเป็นสหวิทยาการ	1
8	การดำเนินงานทางด้านวิชาการควรทำงานเป็นกลุ่มเพื่อใช้วัสดุเครื่องมือร่วมกัน	1
9	ผู้บริหารทางวิชาการของมหาวิทยาลัยควรกำหนดนโยบายให้เด่นชัด และสอดคล้องกับมาตรฐานทางวิชาการ	1
<u>ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน</u>		
1	มหาวิทยาลัยควรกำหนดระบบบริหารการเงินและทรัพย์สินให้มีอิสระ คล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้	16
2	การปรับค่าธรรมเนียมการศึกษาไม่ควรกำหนดให้สูง ต้องคำนึงถึงค่าครองชีพ และพื้นฐานจากรายได้เป็นหลักในการพิจารณา	7
3	การใช้จ่ายเงินงบประมาณที่อิสระควรมีระบบการดำเนินงานที่ถูกต้อง และผ่านการดำเนินงานในส่วนกลางเพื่อให้มีการตรวจสอบเป็นระยะและต่อเนื่อง	6
4	มหาวิทยาลัยควรหารายได้จากการบริการทางวิชาการเพื่อเสริมงบประมาณจากรัฐบาล และมหาวิทยาลัยควรมีรายได้ของตนเอง	5

ตาราง 14 (ต่อ)

ลำดับที่	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความถี่
5	ระบบเงินทุนสะสมไม่ควรพิจารณาเฉพาะในแง่ของบำเหน็จ ควรพิจารณาในแง่ของบำนาญหรือรูปแบบใกล้เคียงรวมทั้ง เงินสวัสดิการ	4
6	การบริหารการเงินและทรัพย์สิน รัฐบาลควรจะสนับสนุน งบประมาณให้ทุกโครงการ รวมทั้งกำหนดการจ้างหน่วยงานของ มหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนางานวิชาการ	4
7	การจัดเงินทุนเพื่อบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลควรมี เงินทุนสำรองให้สมดุลกับอัตราค่าจ้าง เงินเดือน สวัสดิการ และ หารูปแบบขั้นตอนการทำงานให้ชัดเจน	4
8	ผู้บริหารการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยควรเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีความซื่อสัตย์ และไม่มุ่งผลประโยชน์ของตน	3
9	ควรสร้างระบบการสอบบัญชี ระบบกลไก หลักเกณฑ์ วิธีการ ขั้นตอน ในระบบตรวจสอบก่อนและหลังการใช้จ่ายเงินอย่างถูกต้อง รวดเร็ว และโปร่งใส เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	3
10	ผู้บริหารในการใช้จ่ายเงินอย่างอิสระต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ที่ประสบผลสำเร็จ	2
11	การจัดสรรเงินรายได้ให้หน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยต้อง เป็นไปอย่างเหมาะสมทั่วถึง ตามความจำเป็นของหน่วยงานและ โครงการของงาน	2
12	การบริหารงานการเงิน การจัดเงินทุนเมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐบาลควรมีคณะกรรมการที่เป็นผู้แทนจากหน่วยงานตรวจสอบ ความถูกต้องทางการเงิน	2
13	เห็นควรจัดซื้อจัดจ้างแบบเอกชนเพื่อจะได้สินค้าราคาถูก และลด ขั้นตอนการจ่ายเงินเป็นเช็คเงินสด	1

ตาราง 14 (ต่อ)

ลำดับที่	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความถี่
14	มหาวิทยาลัยควรจัดประชุม สัมมนา ผู้ที่เกี่ยวข้องการบริหารการเงินและทรัพย์สินทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัยเพื่อร่วมกันเสนอแนะเป็นแนวนโยบายเสนอต่อมหาวิทยาลัย	1
15	การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในด้านการจัดสรร ควรใช้ทรัพยากรร่วมกันของมหาวิทยาลัย เพื่อประหยัดงบประมาณ	1

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1. ศึกษาทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน และทัศนะของผู้บริหาร และอาจารย์ที่มีต่อด้านการบริหารวิชาการ 2. เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน และทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการบริหารวิชาการกับเกณฑ์ และ 3. เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน และทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการบริหารวิชาการ

วิธีดำเนินการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน ปีการศึกษา 2541 ประกอบด้วยผู้บริหาร จำนวน 71 คน อาจารย์ จำนวน 169 คน และเจ้าหน้าที่จำนวน 166 คน รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 406 คน
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามทัศนะของผู้บริหาร และอาจารย์ 3 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารวิชาการ และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน และเจ้าหน้าที่ 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .9134 ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามและรับคืนด้วยตนเอง และได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 406 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 99.25

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ศึกษาทักษะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน โดยรวมและเป็นรายด้าน และทักษะของผู้บริหาร และอาจารย์ที่มีต่อด้านการบริหารวิชาการ โดยใช้ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
2. เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน และทักษะของผู้บริหาร และอาจารย์ ที่มีต่อด้านการบริหารวิชาการโดยรวมและเป็นรายด้านกับเกณฑ์ โดยใช้ค่าที (t-test)
3. เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน โดยรวมและเป็นรายด้าน โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One - Way ANOVA) ในกรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe') และเปรียบเทียบทักษะของ ผู้บริหาร และอาจารย์ที่มีต่อด้านการบริหารวิชาการ โดยใช้ค่าที (t-test)

สรุปผลการวิจัย

1. การศึกษาทักษะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สินโดยรวมและเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่มีทักษะต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลโดยรวมและในแต่ละด้านว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก และผู้บริหารและอาจารย์มีทักษะต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารวิชาการว่ามีความเหมาะสมในระดับมากเช่นกัน
2. การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สินโดยรวมและเป็นรายด้านกับเกณฑ์ พบว่า ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สินโดยรวมและในแต่ละด้านว่ามีความเหมาะสมสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผู้บริหาร และอาจารย์มีความคิดเห็นต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารวิชาการ

ว่ามีความเหมาะสมสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นกัน

3. การเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สินโดยรวม พบว่า ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า เจ้าหน้าที่กับอาจารย์ และเจ้าหน้าที่กับผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีทัศนะต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารงานบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเจ้าหน้าที่กับผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีทัศนะต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สินแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริหารและอาจารย์ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีทัศนะต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารวิชาการไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผล

ผลการศึกษาทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน และทัศนะของผู้บริหาร และอาจารย์ที่มีต่อการบริหารวิชาการ ผู้วิจัยได้นำเสนอดังต่อไปนี้

1. จากการศึกษาทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน พบว่า ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่มีทัศนะต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลโดยรวมว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะลักษณะการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลเป็นรูปแบบที่เหมาะสมกับงานของมหาวิทยาลัย สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากระบบราชการ และการขาดประสิทธิภาพทางด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สินได้ และมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (2539 : 34) ได้มีการเสนอหาแนวทางแก้ไขระบบการบริหารงาน โดยเลือกการสร้างระบบให้เกิดความคล่องตัวภายใต้ระบบที่เป็นอยู่ และจะเปลี่ยนเข้าสู่ระบบใหม่อย่างเต็มตัว ดังที่ประกาศของมหาวิทยาลัยได้กำหนดข้อปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ เงินรายได้ พ.ศ.2539 ให้มีความคล่องตัวมากขึ้น และได้นำระบบคู่ขนานมาใช้กับหน่วยงานใหม่

ทำให้เกิดการเปรียบเทียบระหว่างลักษณะการบริหารงานของมหาวิทยาลัยของรัฐบาลกับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ซึ่งเป็นรูปแบบที่เปิดโอกาสให้มหาวิทยาลัยบริหารงานได้อย่างอิสระมากขึ้น

สำหรับผลการศึกษาทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลเป็นรายด้าน มีดังนี้

1.1 ด้านการบริหารงานบุคคล ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีทัศนะต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารงานบุคคลว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่เชื่อว่าการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลนั้นจะมีความคล่องตัว อิสระ มีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ และมีความเป็นมาตรฐานสากลในการทำงาน เช่น ในการบรรจุแต่งตั้งพนักงานของมหาวิทยาลัยจะคำนึงถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของงานตำแหน่งต่าง ๆ ซึ่งผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ทราบผลดีของระบบการจัดสรรคนเข้าทำงานว่าควรต้องให้ตรงกับความรู้ความสามารถ และจัดให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสมกับงานที่จะต้องรับผิดชอบ และตามหลักการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารงานบุคคลที่วันชัย ศิริชนะ (2541 ก : 7) ได้กล่าวว่า เป็นระบบที่ยอมรับความแตกต่างของบุคคล ความเท่าเทียมกันของมนุษย์ และในเชิงความสามารถ นอกจากนี้ยังมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยซึ่งต้องโปร่งใสและยุติธรรม ถ้าบุคลากรไม่ผ่านการประเมินมหาวิทยาลัยจะให้โอกาสโดยจัดให้มีการเข้ารับการอบรม

นอกจากนี้การบริหารงานในระบบใหม่จะไม่นำเอากฎระเบียบข้อบังคับของข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) หรือข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย (ก.ม.) มาใช้ และจากแนวคิดหลักการของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลที่บัญชา สมบูรณ์สุข (2541 ก : 3) ได้กล่าวไว้ว่า มหาวิทยาลัยจะไม่ใช้กฎระเบียบของทางราชการ การบริหารจัดการจะอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภามหาวิทยาลัย ซึ่งสอดคล้องกับแบบสอบถามปลายเปิดที่มีผู้ให้ข้อเสนอแนะว่า มหาวิทยาลัยควรมีระเบียบข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลเป็นของตนเอง และมีเงื่อนไขบังคับใช้อย่างจริงจัง เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ในเรื่องการจัดประเภทของตำแหน่งพนักงานของมหาวิทยาลัยเป็นตำแหน่งวิชาการ ตำแหน่งปฏิบัติการวิชาชีพและบริหาร และตำแหน่งบริหารวิชาการนั้น เจ้าหน้าที่เห็นว่าในปัจจุบันการจำแนกตำแหน่งได้ส่งผลต่อผู้มีระดับการศึกษาแตกต่างกันอย่างชัดเจน และมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญแก่ตำแหน่งทางวิชาการซึ่งจะเป็นผลดีในการกระตุ้นให้บุคลากรมีการพัฒนาระดับการศึกษาให้สูงขึ้น

ในประเด็นการเปลี่ยนฐานะของบุคลากรเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัยโดยไม่อยู่ภายใต้กฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงานและกฎหมายว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์นั้นขณะนี้รัฐบาลยังไม่เป็นนโยบายชัดเจนในเรื่องสถานภาพดังกล่าว ดังที่วิจิตร ศรีสุวาน (2541 : 22) ได้กล่าวว่า มหาวิทยาลัยเป็นของรัฐบาลไม่ใช่ของเอกชน แต่เป็นหน่วยงานของรัฐประเภทองค์กรบริหารที่ไม่แสวงหากำไร แต่เป็นการจัดบริการเพื่อสาธารณชนในรูปแบบขององค์กรมหาชนอิสระ นอกจากนี้ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าตำแหน่งอธิการบดี ซึ่งเป็นผู้บริหารที่สำคัญของมหาวิทยาลัยอาจจะสรรหาและแต่งตั้งจากบุคคลภายนอกที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหารจัดการได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ และวิไลวรรณ วอนยอดพันธ์ (2536 : 16 - 19) ซึ่งพบว่า ตำแหน่งผู้บริหารควรมาจากการสรรหาและบุคคลภายนอกสามารถเป็นผู้บริหารได้ถ้าได้รับการสรรหา สำหรับเรื่องระบบเงินทุนสะสมแทนการให้บำเหน็จบำนาญรวมทั้งการจัดสวัสดิการหรือประโยชน์เกื้อกูลจะเป็นสิ่งกระตุ้นในการทำงานหรือสิ่งสนองความต้องการของมนุษย์ให้มีความรู้สึกสมหวังในสิ่งที่ต้องการที่ดี

1.2 ด้านการบริหารวิชาการ ผู้บริหารและอาจารย์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

มีทัศนะต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลโดยรวมว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารและอาจารย์เชื่อว่า การบริหารวิชาการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลจะมีความเป็นอิสระภายใต้กรอบ พ.ร.บ. ของมหาวิทยาลัย เนื่องจากกระดำเนินงานตามหลักเสรีภาพทางวิชาการ มหาวิทยาลัยสามารถกำหนดเงื่อนไขและหลักการภายใต้การกำกับของสภามหาวิทยาลัยและสภาวิชาการ ในการบริหารวิชาการแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลจะเป็นในลักษณะที่มีสภาวิชาการเป็นองค์กรสูงสุดเป็นไปในรูปแบบคณะกรรมการ ซึ่งจะทำให้การบริหารวิชาการมีระบบที่เป็นมาตรฐานและสามารถทำให้การบริหารวิชาการและการจัดส่วนงานดีขึ้นกว่าเดิม รวมทั้งเอื้อต่อการกิจที่จะทำให้เกิดความคล่องตัว มีประสิทธิภาพและประหยัด นอกจากนี้การบริหารในระบบใหม่สภามหาวิทยาลัยจะมีอำนาจในการอนุมัติหลักสูตรการศึกษา การจัดตั้ง ยุบเลิกหน่วยงานวิชาการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยเพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพสูงสุด อันเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยของรัฐสู่ความเป็นเลิศ ดังที่ บัญชา สมบุญธิสุข (2541 ข : 21) ได้กล่าวว่า การปฏิรูประบบราชการเป็นการกระจายอำนาจจากหน่วยงานกลางมาสู่มหาวิทยาลัยมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับการจัดส่วนราชการในการบริหารวิชาการที่ควรประกอบด้วยคณะหรือสำนักวิชา สถาบัน และศูนย์ นอกจากนี้การบริหารวิชาการด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุ

บำรุงศิลปและวัฒนธรรม จะดำเนินการในรูปแบบของคณะกรรมการ ซึ่งสอดคล้องกับวิจิตร ศรีธำณ (2541 : 13) ได้กล่าวว่า ระบบองค์กรและการบริหารงานภายในมหาวิทยาลัยควรเป็นระบบอิสระ มีการปกครองตนเอง มีเสรีภาพทางวิชาการ และส่งเสริมให้คณาจารย์มีส่วนร่วมในการบริหารมหาวิทยาลัยมากขึ้น โดยยึดหลักการบริหารโดยคณะบุคคลในรูปกรรมการ

1.3 ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีทัศนะต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลโดยรวมว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก โดยเฉพาะผู้บริหารมีทัศนะว่ามหาวิทยาลัยควรได้รับเงินงบประมาณแผ่นดินจากรัฐบาลในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไป (Block Grant) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเมื่อมหาวิทยาลัยได้รับเงินอุดหนุนทั่วไปแล้วจะทำให้การบริหารงานของมหาวิทยาลัยมีความคล่องตัว ดังที่วิจิตร ศรีธำณ (2541 : 11) ได้กล่าวว่า ประเด็นสำคัญที่จะต้องปฏิรูประบบงบประมาณ คือ ใช้ระบบการจัดสรรแบบเงินอุดหนุนทั่วไป และมีหน่วยตรวจสอบภายใน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของเริงจิตร กลั่นทุระ (2540 : 46) ที่พบว่าการปรับบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องอาศัยการปฏิรูปโครงสร้างและระบบบริหาร โดยมีแนวทางสำคัญในการจัดงบประมาณแบบอุดหนุนทั่วไป นอกจากนี้หลักการบริหารการเงินของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลจะมีการกำหนดนโยบาย ระบบ ระเบียบ และข้อบังคับทางการเงินให้มีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สำหรับในด้านเงินงบประมาณแผ่นดินจากรัฐบาลในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไปถือเป็นรายได้ของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังสามารถหารายได้จากการใช้ที่ราชพัสดุ และอื่น ๆ โดยไม่ต้องนำเงินส่งกระทรวงการคลัง ตามกฎหมายว่าด้วยเงินคงคลังและกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ ดังนั้นการบริหารงานการเงิน มหาวิทยาลัยจึงสามารถจัดให้มีการระดมทรัพยากรในด้านการเงิน ความรู้ ความสามารถที่มีในท้องถิ่น ชุมชน ธุรกิจเอกชนมาร่วมบริหารมหาวิทยาลัย ด้วยเหตุผลดังกล่าวอาจทำให้ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่มีทัศนะต่อการบริหารการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก

2. การเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลกับเกณฑ์ พบว่า ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่มีทัศนะต่อการบริหารงานบุคคล และการบริหารการเงินและทรัพย์สินโดยรวมว่ามีความเหมาะสมในระดับสูงกว่าเกณฑ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล จะทำให้มีการปรับเปลี่ยนการบริหารงานของมหาวิทยาลัยด้านต่าง ๆ ให้มี

ความคล่องตัว และเป็นอิสระมากขึ้น รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลจึงเป็นรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับงานมหาวิทยาลัยที่จะสามารถช่วยแก้ปัญหาการบริหารงานในปัจจุบันได้ และเป็นแนวทางที่จะนำมาพัฒนารูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ให้เหมาะสม ทันเหตุการณ์กับสภาพปัญหาทางเศรษฐกิจที่ประเทศไทยกำลังประสบอยู่ในปัจจุบัน และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง มีความเห็นสอดคล้องกันว่าการบริหารงานให้มหาวิทยาลัยมีคุณภาพ ไม่ควรใช้ระบบราชการ ซึ่งมหาวิทยาลัยสามารถปรับได้ตามความเหมาะสม ด้วยเหตุผลดังกล่าวทำให้ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ที่ประเมินการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลโดยรวมทุกด้านว่ามีความเหมาะสมในระดับสูงกว่าเกณฑ์ ดังรายละเอียดในด้านต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ด้านการบริหารงานบุคคล ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีความคิดเห็นต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารงานบุคคล ว่ามีความเหมาะสมในระดับสูงกว่าเกณฑ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ เชื่อว่าหากมหาวิทยาลัยออกนอกระบบราชการ จะทำให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร โดยการปรับปรุงกฎข้อบังคับ และระเบียบต่าง ๆ ในการบริหารงานบุคคลให้มีความเป็นอิสระ และรวดเร็วมากขึ้น รวมทั้งลดอัตรากำลังคนให้เหมาะสมกับงานและแก้ไขปัญหาการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน มหาวิทยาลัยสามารถมีนโยบายและแนวทางการดำเนินงานด้านบุคคลให้มีประสิทธิภาพสูง และมีความพร้อมในเรื่องการพัฒนาบุคลากรและส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร การสนับสนุนสวัสดิการต่าง ๆ รวมทั้งมีการจัดทำแผนโครงสร้างอัตรากำลังของมหาวิทยาลัยให้เหมาะสมกับภารกิจหลักที่เน้นด้านการเรียนการสอน การวิจัย และการบริหารวิชาการซึ่งแตกต่างจากส่วนราชการอื่นที่มุ่งเน้นด้านการบริหารงาน การจัดการ การบริการสังคม ดังนั้นการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลจึงต้องดำเนินการด้วยความละเอียดรอบคอบ โดยเริ่มตั้งแต่การพิจารณาตำแหน่งอัตรา เงินเดือน การจัดสรร การคัดเลือกการบรรจุแต่งตั้ง การประเมินผลงานในหน้าที่ ซึ่งสอดคล้องกับ นิวัฒน์ วชิรวิภากร (2538 : 45) ได้กล่าวว่า การจัดหาบุคคลเป็นเรื่องสำคัญยิ่งในกระบวนการบริหารที่มีประสิทธิภาพ จึงต้องมีระบบการบริหารบุคคลที่เหมาะสม เช่น การดำเนินการจัดโครงสร้าง การกำหนดตำแหน่งหน้าที่เป็นต้น

2.2 ด้านการบริหารวิชาการ พบว่า ผู้บริหาร และอาจารย์ ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีทัศนะต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารวิชาการว่ามีความเหมาะสมในระดับสูงกว่าเกณฑ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหาร และอาจารย์ เชื่อว่าหาก

มหาวิทยาลัยออกนอกกรอบ การบริหารวิชาการจะมีอิสระและเสรีภาพในด้านวิชาการ ได้แก่ การกำหนดหลักสูตร และมาตรฐานการศึกษา การรับนักศึกษา การวิจัยค้นคว้าอย่างมีประสิทธิภาพ ในอันที่จะแสวงหาความรู้ใหม่ รวมทั้งการดำเนินกิจกรรมทางวิชาการอื่น ให้มีความเป็นอิสระ ที่จะแสวงหาความรู้ให้มีคุณภาพโดยปราศจากการแทรกแซงและควบคุมจากภายนอก โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยมีบทบาทและหน้าที่สำคัญเป็นแหล่งสร้างวิชาการ และสร้างปัญญา อันเป็นที่คาดหวังจากสังคมให้ยอมรับ การดำเนินภารกิจหลักด้านการเรียน การสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีการพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการและปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็วตามการเปลี่ยนแปลงของโลก และการแข่งขันกับนานาชาติได้ ดังที่เทียนฉาย กีระนันท์ (2541 : 4) ได้กล่าวว่า นโยบาย และการกำหนดภารกิจของมหาวิทยาลัยจะต้องวางพื้นฐานที่สำคัญและดำเนินการแก้ไขก่อนที่จะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ส่วนหนึ่งคือ มาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการเป็นที่ยอมรับ มุ่งสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ ทั้งในด้านการเรียนการสอน และการวิจัย

2.3 ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน พบว่า ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีทัศนคติต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน ว่ามีความเหมาะสมในระดับสูงกว่าเกณฑ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่เชื่อว่า หากมหาวิทยาลัยออกนอกกรอบ การบริหารการเงินและทรัพย์สินจะไม่ติดขัดกับกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับราชการ และหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องทางการเงิน ได้แก่ สำนักงานประมาณ สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน รวมทั้งลดขั้นตอนการทำงานที่ขึ้นตรงกับหน่วยงานอื่น ได้แก่ กระทรวงการคลัง ทบวงมหาวิทยาลัย เป็นต้น ด้วยเหตุดังกล่าวบุคลากรจึงตระหนักถึงปัจจัยสำคัญอันเป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยให้เกิดปัจจัยบริการอื่น ๆ คือ การบริหารการเงินและทรัพย์สิน จึงมีความเห็นสอดคล้องกันที่จะให้มหาวิทยาลัยมีนโยบายและแนวทางการดำเนินการบริหารงบประมาณในรูปแบบใหม่ก่อนจะไปสู่การวางระบบงบประมาณแบบอุดหนุนทั่วไป โดยการปรับปรุงแนวทางการขอรับจัดสรรงบประมาณ การเร่งรัด และการติดตามการใช้เงินงบประมาณ การปรับปรุงระเบียบเงินรายได้ เพื่อให้การบริหารและการใช้จ่ายมีความคล่องตัวมากขึ้น นอกจากนี้รัฐบาลมีนโยบายให้มีการบริหารงานสิ้นสุดที่ระดับมหาวิทยาลัยให้มากที่สุด รัฐจะกำกับและสนับสนุนในเชิงนโยบายและงบประมาณเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เริงจิตร์ กลั่นทุระ (2540 : บทคัดย่อ) พบว่า มหาวิทยาลัยควรได้รับเงินอุดหนุนทั่วไป และเงินลงทุนเป็นก้อน โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาถึงผลงานของมหาวิทยาลัย ระบบบัญชีและการตรวจสอบมหาวิทยาลัย การออกระเบียบ และ

ข้อบังคับให้มีเสรีภาพการเงินในขอบเขตที่กว้างแต่รัดกุมไม่ต้องมีการตรวจก่อนจ่าย แต่ให้มีการตรวจสอบการเงินภายใน

3. การเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน ดังนี้

3.1 ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า เจ้าหน้าที่กับอาจารย์ และเจ้าหน้าที่กับผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีทัศนะต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล มีการกำหนดประเภทของตำแหน่งพนักงานมหาวิทยาลัยให้เหมาะสมกับภาระหน้าที่ ดังที่สุชาติ เมืองแก้ว (2538 : 104) ได้กล่าวว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลจะมีระเบียบข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย มีมาตรการจัดสรรอัตรากำลังคนให้เหมาะสมกับลักษณะงาน ซึ่งเจ้าหน้าที่จะต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และความชำนาญพิเศษ ก่อนเข้าสู่ตำแหน่งต่าง ๆ ของพนักงาน แต่เจ้าหน้าที่ที่มีความหลากหลาย จึงอาจไม่มั่นใจในความก้าวหน้าของตำแหน่งที่สูงขึ้นหรือการก้าวไปสู่ตำแหน่งผู้บริหาร สำหรับการกำหนดอัตราเงินเดือนตลอดจนค่าตอบแทนแก่พนักงานมหาวิทยาลัยจะขึ้นอยู่กับผลการประเมินโดยพิจารณาคุณภาพและปริมาณงานเป็นหลัก และอัตราเงินเดือนของแต่ละบุคคลจะเป็นความลับ ทำให้เจ้าหน้าที่ไม่มั่นใจในผู้บริหารว่าจะกำหนดอัตราเงินเดือนตามความรู้ความสามารถและประสบการณ์การทำงานของบุคลากรด้วยความเป็นธรรมหรือไม่ ส่วนระยะเวลาทดลองการปฏิบัติงานของบุคลากรในระยะ 1 - 2 ปี จะเป็นไปตามที่มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งกำหนดหลักเกณฑ์ขึ้นมาเองนั้น (ทบวงมหาวิทยาลัย, 2541 ข : 5) เป็นช่วงเวลาดค่อนข้างนานและไม่มีหลักประกันความมั่นคงว่าจะผ่านการทดลองปฏิบัติงานหรือไม่ จึงอาจทำให้เสียโอกาสที่จะไปทำงานที่อื่น นอกจากนั้นการให้ระบบเงินทุนสะสมแทนการให้บำเหน็จบำนาญ เจ้าหน้าที่เห็นว่าการให้ระบบเงินทุนสะสม โดยการหักเงินเดือนเป็นจำนวนค่อนข้างมาก และจากแบบสอบถามปลายเปิดมีผู้ให้ข้อเสนอแนะว่าควรจะมีระเบียบเงินทุน 2 ประเภท คือ แบบกองทุนบำเหน็จบำนาญ และเงินสะสมรวมกับเงินชดเชยเพื่อเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ได้เลือกตามความสมัครใจ ส่วนการประเมินผลการปฏิบัติงานทุก 2 ปี บางครั้งอาจสร้างความกดดันให้เกิดความเครียดกับเจ้าหน้าที่ที่ไม่มีผลงานที่เห็นเด่นชัดเหมือนอาจารย์และผู้บริหารจากเหตุผลต่าง ๆ ดังกล่าว ทำให้เจ้าหน้าที่ที่มีความเห็นแตกต่างจากอาจารย์และผู้บริหาร

3.2 ด้านการบริหารวิชาการ พบว่า ผู้บริหาร และอาจารย์ มีทัศนะต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบาย และดำเนินงานให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ได้บังคับบัญชา และสนับสนุนงานด้านการบริหารวิชาการโดยการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและยกระดับคุณภาพทางวิชาการ อาจารย์นอกจากจะทำหน้าที่สอนแล้วจะต้องพัฒนาการเรียนการสอนปรับปรุงหลักสูตร ปรับระบบการเรียนรู้ จัดให้มีกิจกรรมเสริมหลักสูตรในรูปต่าง ๆ นอกจากนี้ การบริหารวิชาการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลมีความเป็นอิสระภายใต้กรอบ พ.ร.บ. ของมหาวิทยาลัย ดังนั้นการบริหารวิชาการของมหาวิทยาลัยเป็นการบริหารจัดการให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยได้ปฏิบัติภารกิจด้านการสอน การทำวิจัย และการให้บริการวิชาการแก่สังคมอย่างมีคุณภาพ และประสิทธิภาพ ผู้บริหารและอาจารย์มีบทบาทในตำแหน่งงานและภาระหน้าที่ทางด้านวิชาการในลักษณะที่สัมพันธ์กัน มีการประสานงานกันอยู่เป็นประจำ จึงอาจทำให้ได้รับทราบปัญหาในการปฏิบัติงานและต้องร่วมมือกันแก้ไขปัญหาย่อยเสมอ จึงอาจส่งผลให้มีทัศนะต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลไม่แตกต่างกัน

3.3 ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน พบว่า ผู้บริหาร และอาจารย์ มีทัศนะต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหาร อาจารย์ ส่วนหนึ่งมีภาระหน้าที่เหมือนกันโดยทำการสอนและบริหารงานมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ยังทำการวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม รวมทั้งการส่งเสริมศิลปและวัฒนธรรม เพื่อให้มหาวิทยาลัยบรรลุวัตถุประสงค์ตามบทบาทหน้าที่หลัก 4 ประการของมหาวิทยาลัย ได้แก่ การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ผู้บริหารและอาจารย์จึงมีความเห็นสอดคล้องกันว่ามหาวิทยาลัยควรได้รับงบประมาณแผ่นดินจากรัฐบาลในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไป และงบดำเนินการของมหาวิทยาลัย รัฐบาลควรสนับสนุนในรูปแบบค่าใช้จ่ายต่อหัว/ต่อโครงการ การหารายได้จากการบริการวิชาการ และการจัดแหล่งผลประโยชน์จากองค์การหรือทรัพย์สินแล้วนำรายได้มาใช้ในการศึกษา เพื่อเสริมฐานะทางการเงินที่รัฐบาลให้ในบที่จำกัด และผู้บริหารมีความเห็นว่า การปรับค่าธรรมเนียมการศึกษาของผู้เรียนควรให้ใกล้เคียงกับค่าใช้จ่ายจริงเพื่อนำมาใช้ในการบริหารมหาวิทยาลัยด้วย

ส่วนเจ้าหน้าที่ และผู้บริหาร มีทัศนะต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สินแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารทำงานอยู่ในระดับการวางแผน กำหนดนโยบาย และอนุมัติเรื่องต่าง ๆ ส่วนเจ้าหน้าที่เป็นฝ่ายปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนและนโยบาย ต้องทำความเข้าใจกับกฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อปฏิบัติต่าง ๆ รวมทั้งการติดต่อกับผู้มาติดต่อทั้งภายในและภายนอก อนึ่งในการบริหารการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลที่จัดสรรเงินรายได้ให้คณะ หรือสำนักวิชา สถาบัน และศูนย์ดำเนินการในการเบิกจ่าย เจ้าหน้าที่เกรงว่าจะส่งผลกระทบต่อการบริหารเงินรายได้ แม้ว่าเจ้าหน้าที่เห็นว่าการดำเนินงานเช่นนี้จะทำให้มีความคล่องตัว ลดขั้นตอนในการเบิกจ่าย แต่ในบางเรื่องก็อาจขาดความเชื่อมั่นในการใช้จ่ายเงินอาจจะขาดความรอบคอบและยากต่อการตรวจสอบภายหลัง การที่รัฐบาลให้การสนับสนุนในรูปค่าใช้จ่ายต่อหัว/ต่อโครงการ เจ้าหน้าที่อาจเห็นว่าการดำเนินการในรูปแบบนี้จะทำให้มหาวิทยาลัยมีรายได้จากทุนอุดหนุนของรัฐบาล ซึ่งเงินส่วนนี้จะเป็นค่าใช้จ่ายประจำ ที่ทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับนักศึกษา และการบริหารงานตลอดจนทำให้มหาวิทยาลัยได้วางแผนล่วงหน้าในการจัดสรรงบประมาณตามโครงการต่าง ๆ แต่ในบางครั้งโครงการต่าง ๆ มีงบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพอ ดังนั้นรัฐบาลควรจะสนับสนุนเงินรายได้สมทบหรือเฉพาะกิจให้มากขึ้น ทั้งนี้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ควรจะมีจุดมุ่งหมายและความคิดเห็นร่วมกันในการบริหารการเงินและทรัพย์สินให้มีความคล่องตัว โดยการวางแผนร่วมกันทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและระดับคณะ ดังที่ สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 1) ได้กล่าวว่า การบริหารงานเป็นศาสตร์และศิลป์ที่ทำงานสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จึงมีความเห็นสอดคล้องกันว่าการใช้จ่ายเงินงบประมาณที่อิสระควรมีระบบการดำเนินงานที่ถูกต้องและผ่านการดำเนินงานที่ถูกต้องและผ่านการดำเนินงานในส่วนกลาง เพื่อให้มีการตรวจสอบเป็นระยะและต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการศึกษาทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน และทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการบริหารด้านวิชาการ ผู้วิจัยขอเสนอแนะดังนี้

1. ด้านการบริหารงานด้านบุคคล ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ที่มีทัศนะว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงควรกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของงานในตำแหน่งต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ลักษณะงานเป็นสำคัญ โดยคำนึงถึง

คุณภาพ และประสิทธิภาพ มีการประเมินผลงานของบุคลากรอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นธรรม รวมทั้งจัดทำระเบียบข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลเป็นของมหาวิทยาลัย โดยกำหนดสถานภาพ ผลตอบแทน อัตราเงินเดือน ค่าจ้าง การบรรจุแต่งตั้ง สวัสดิการและอื่นๆ ของพนักงานของมหาวิทยาลัยโดยเฉพาะสถานภาพใหม่ต้องมั่นคงกว่าสถานภาพเดิม นอกจากนี้มหาวิทยาลัยควรแต่งตั้งผู้ที่มีความรู้ ความสามารถเป็นคณะกรรมการดำเนินการร่างนโยบาย แผนงานการดำเนินการจัดระเบียบ กฎเกณฑ์ให้ชัดเจน และสื่อสารให้บุคลากรทุกฝ่ายรับทราบ ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.2 ด้านการบริหารวิชาการ ผู้บริหาร และอาจารย์ มีทัศนะว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงควรมีสภาวิชาการเป็นองค์กรบริหารวิชาการที่สำคัญเพื่อกำหนดนโยบายทางด้านวิชาการให้มีความเป็นอิสระภายใต้กรอบพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยและควรแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานวิชาการของแต่ละงานเฉพาะกิจให้มีความเด่นชัดในรูปแบบของคณะกรรมการชุดต่าง ๆ เช่น คณะกรรมการกำหนดหลักสูตรและมาตรฐานการศึกษา คณะกรรมการการรับนักศึกษา คณะกรรมการการสอนและการวิจัย คณะกรรมการพิจารณาผลงานทางวิชาการ และตำแหน่งทางวิชาการ และคณะกรรมการพัฒนามหาวิทยาลัยทั้งนี้เพื่อมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ และการจัดอันดับมหาวิทยาลัยในยุคโลกาภิวัตน์

1.3 ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ มีทัศนะว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงควรกำหนดระบบ ระเบียบการบริหารการเงินและทรัพย์สินใหม่ เช่น การจัดทำงบประมาณ การรายงานการใช้จ่ายเงิน การจัดทำบัญชีและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย การปรับค่าธรรมเนียมการศึกษา การจัดสรรเงินทุน การจัดหาผลประโยชน์จากอสังหาริมทรัพย์แล้วนำรายได้มาใช้ในกิจการการศึกษา ตลอดจนการหารายได้จากการบริการทางวิชาการ และการจำหน่ายผลผลิตจากการค้นคว้า และวิจัยให้มีความอิสระ คล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้อย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้มหาวิทยาลัยควรมีคณะกรรมการตรวจสอบจากคณะกรรมการการเงินทุกฝ่ายแล้วรายงานให้สภามหาวิทยาลัยซึ่งมีอำนาจในการปกครองดูแลทรัพย์สิน และการใช้จ่ายเงินภายในมหาวิทยาลัยให้ทราบตามกำหนดระยะเวลาและต่อเนื่อง รวมทั้งบุคลากรทั้ง 3 ฝ่ายได้ทราบด้วย ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องดำเนินไปด้วยดีและบรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนามหาวิทยาลัยในอุดมคติที่มุ่งสู่ความเป็นอิสระในการบริหารและความเป็นเลิศทางวิชาการ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

เนื่องจากมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลมีผลต่อบุคลากรของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จึงควรมีการศึกษาเพิ่มเติม ดังนี้

1. ศึกษาทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ในเชิงลึกด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน และด้านการบริหารงานทั่วไป
2. ศึกษาปัจจัยเชิงจิตวิทยา เช่น ความพึงพอใจ การปรับตัว ของบุคลากรต่อการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
3. ศึกษารูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ต่อไป
4. ศึกษาความคิดเห็นจากบุคลากรทุกสาย และจากนิสิต เพื่อทราบความแตกต่างในเรื่องความคิดเห็นที่มีต่อมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลให้การบริหารด้านต่าง ๆ
5. ควรทำการวิจัยเรื่องนี้ให้ครอบคลุมทุกวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- เกษม สุวรรณกุล. “ทิศทางของมหาวิทยาลัยกับระบบราชการ,” ศาสตร์อุดมศึกษา. กรุงเทพฯ : ไพร - พรินท์การพิมพ์, 2530.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) . กรุงเทพฯ : อรรถพลการพิมพ์, 2539 ก.
- _____ . การศึกษาของประเทศในภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก. กรุงเทพฯ : สำนักพัฒนาระบบการศึกษา และวางแผนมหภาค, 2539 ข.
- คณะกรรมการจัดทำแผนอุดมศึกษาระยะยาว, ทบวงมหาวิทยาลัย. สรุปสาระสำคัญของแผนอุดมศึกษาระยะยาว (พ.ศ.2533-2547). กรุงเทพฯ : ทบวงมหาวิทยาลัย, 2533.
- คณะกรรมการพิจารณาแนวทางการพัฒนาระบบบริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐไปสู่ความเป็นอิสระของทบวงมหาวิทยาลัย 2534. “มหาวิทยาลัยคิดปกครองกับการออกนอกระบบ,” สภาคณาจารย์มหาวิทยาลัยศิลปากร. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2537.
- คลองนวล จรณะหุต. ความเป็นไปได้ของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล ทศนะของผู้บริหารมหาวิทยาลัยของรัฐ. สารนิพนธ์ รม.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2536. อัดสำเนา.
- คณะกรรมการเฉพาะกิจวิกฤตอุดมศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. “ความคิดเห็นของข้าราชการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยต่อรูปแบบมหาวิทยาลัยในอนาคต,” สารสภาคณาจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (24) ฉบับพิเศษ : 16-19 ; กันยายน 2537.
- คันธรส แสนวงษ์. “แนวคิดและรูปแบบธรรมรัฐกับกระบวนการสร้างความเข้าใจเพื่อออกนอกระบบราชการ,” สารสภาคณาจารย์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. (16) : 14 - 15 ; กรกฎาคม 2541.
- จรัส ฉกรรจ์แดง และอัมพร ศรีเสริมโชค. “ระบบบริหารงานมหาวิทยาลัย,” ระบบการบริหารมหาวิทยาลัยของประเทศออสเตรเลีย. กรุงเทพฯ : โครงการ Thai University Administrators Shadowing (TUAS) ณ ประเทศออสเตรเลีย รุ่นที่ 1, 2539.
- < จรัส สุวรรณเวลา และคณะ. บนเส้นทางอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540 ข.
- จำนงค์ บุญชู. องค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2531.

ชุตินันท์ แสงหิรัญ และสุทธศรี วงษ์สมาน. “แนวทางการพัฒนาอุดมศึกษาไทยในอนาคต,”
วารสารการศึกษาแห่งชาติ. 21 (3) : 23-25 ; กุมภาพันธ์ - มีนาคม 2538.

เดชา สุชารมย์. “มาตรการปรับภาคราชการของรัฐ,” ใน เอกสารสรุปการสัมมนาวิชาการของ
ที่ประชุมประธานสภาข้าราชการและลูกจ้างมหาวิทยาลัยทั่วประเทศ (ปชมท.). หน้า 1,
กรุงเทพฯ : 2541. อัดสำเนา.

ทนง ภัคทรัพย์. เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, รัตนกร สัตตอริยทรัพย์ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่อาคาร
สารนิเทศ (50 ปี) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2541.

ทบวงมหาวิทยาลัย. การติดตามผลการพิจารณาการประชุมชี้แจงแก่อธิการบดีเกี่ยวกับแนวทาง
การให้อิสระและมีความคล่องตัวในการดำเนินงานองค์สถาบันอุดมศึกษา. บันทึกข้อความ
ที่ ทม.0201/14134 ลงวันที่ 24 พฤษภาคม 2534.

_____. ส่องทศวรรษทบวงมหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.

_____. หนังสือแสดงเจตจำนงค์ขอรับความช่วยเหลือทางการเงินจากธนาคารพัฒนาเอเชียเพื่อ
ปรับโครงสร้างทางสังคมและเงื่อนไขการดำเนินการด้านนโยบายกับการกู้เงินจาก ADB.
บันทึกข้อความที่ ทม. 0204 (2) / 4656 ลงวันที่ 16 มีนาคม 2541 ก.

_____. หลักการและแนวปฏิบัติมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กันยายน 2541 ข.

✓ทองอินทร์ วงศ์ไธธร. โครงสร้างและการบริหาร และวิทยาลัยอเมริกัน : กรณีสถาบันของรัฐ
ในแคลิฟอร์เนีย. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2532.

ทิพาดี เมฆสุวรรณ. “การปฏิรูปภาคราชการสู่ภาพที่พึงปรารถนา : ทำอย่างไร ใครรับผิดชอบ,”
วารสารข้าราชการ. 42(2) : 27 ; มีนาคม - เมษายน 2540.

“ที่ประชุมประธานสภาอาจารย์มหาวิทยาลัยทั่วประเทศ (ปอมท.),” ใน เอกสารประกอบการประชุม
สมัยสามัญ ปอมท. ครั้งที่ 5 / 2540 เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2540.

เทียนฉาย กีระนันท์. “มาตรการปรับภาคราชการของรัฐ,” ใน เอกสารสรุปการสัมมนาวิชาการ
ของที่ประชุมประธานสภาข้าราชการและลูกจ้างมหาวิทยาลัยทั่วประเทศ (ปชมท.).
หน้า 3, กรุงเทพฯ : 2541 ข. อัดสำเนา.

ธรรมศักดิ์ สมมาตร. เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, รัตนกร สัตตอริยทรัพย์ เป็นผู้สัมภาษณ์,
ที่บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, เมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน 2539.

ธารินี ประนิช เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, รัตนกร สัตตอริยทรัพย์ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่กองคลัง

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, เมื่อวันที่ 23 มิถุนายน 2541.

ธีระ สุตะบุตร. “มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์กับการก้าวสู่ความเป็นเลิศ,” นโยบายและแนวทางการดำเนินงาน ปีการศึกษา 2540 - 2541. กรุงเทพฯ : กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2540.

นงเยาว์ ชัยเสรี. “รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยที่เหมาะสมในอนาคต,” ใน เอกสารรายงานการสัมมนาวิชาการของมหาวิทยาลัยมหิดล. หน้า 2, นครปฐม : 2530. อัดสำเนา.

นรเศรษฐ บุญชู. “การพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล,” ใน แบบสอบถามการวิจัย เรื่อง การพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2541. หน้า 8-13.

นวลสวาท ดำนวนนนท์. การบริหารงานบุคคลของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ปริญญานิพนธ์. กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2537.

นิวัฒน์ วชิรवारการ. “ปัญหามูลค่าการภาครัฐ,” วารสารข้าราชการ. 40 (1) : 46; มกราคม - กุมภาพันธ์ 2538.

✓ บัญชา สมบูรณ์สุข. “มหาวิทยาลัยนอกระบบ : ใครได้ใครเสีย,” สารสภาอาจารย์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่. (19) 20 : 3 ; 20 กรกฎาคม 2541. ก.

_____. “มหาวิทยาลัยนอกระบบ : ใครได้ใครเสีย,” สารสภาอาจารย์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่. (19) 22 : 2 ; 18 สิงหาคม 2541. ข.

ประเทือง ประวาลพิทย์. ปัญหาการบริหารงบประมาณของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด.

ปริญญานิพนธ์. กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2537.

อัดสำเนา.

ประเวศ วะสี. “วิกฤตการณ์อุดมศึกษาและการยกเครื่องมหาวิทยาลัย,” วารสารการศึกษาแห่งชาติ. 28 (2) : 15 ; ธันวาคม 2536 - มกราคม 2537.

ปราโมทย์ โชติมงคล. “รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยในอนาคต - ยุคโลกาภิวัตน์,”

สารสภาคณาจารย์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. (7) : 22 ;

กันยายน 2538.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ และวิไลวรรณ วอนยอดพันธ์. การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการออกนอกระบบราชการของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2536.

“พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ. 2541,” ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 115 ตอนที่ 15 ก. หน้า 50-56 ; 24 มีนาคม 2541.

พรทิพย์ ดีสมโชค. แนวความคิดและพัฒนามาตรการเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทย. ปริญญาโท. คด. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537. อัดสำเนา. ✓

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2538.

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. “รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยในอนาคต,” ใน เอกสารประชุมวิชาการเรื่องรูปแบบที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยของรัฐในเชิงปฏิบัติ. 2532. หน้า 1, 10 - 11.

ไพฑูรย์ อิงคสุวรรณ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, รัตนกร ลัดตอริยทรัพย์ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถาบันพัฒนาผลิตรายการเกษตร และอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, เมื่อวันที่ 16 พฤศจิกายน 2539.

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, คณะศึกษาศาสตร์. วิกฤตอุดมศึกษาไทยและทางออก : เอกภาพในเชิงนโยบายและการกระจายโอกาส. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ร่วมกับโครงการวิจัยอุดมศึกษาไทย : วิกฤตและทางออก, 2539.

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, คณะศึกษาศาสตร์. “แนวทางการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์,” ใน เอกสารประกอบการประชุมคนปดิมมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ครั้งที่ 12/2541 เมื่อวันที่ 28 กันยายน 2541. หน้า 1 - 6 อัดสำเนา

มหาวิทยาลัยขอนแก่น, “สรุปการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยขอนแก่นเกี่ยวกับการเปลี่ยนสถานภาพมหาวิทยาลัยขอนแก่นไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (นอกระบบ),” สารสมาคมอาจารย์มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 24 กุมภาพันธ์ 2542. หน้า 3.

เริงจิตร กลันทประ, พ.ต.อ.หญิง. รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล. ปริญญาโท. คด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2540. อัดสำเนา. ✓

ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ. 2536.

วราภรณ์ เทพสัมฤทธิ์พร เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, รัตนกร สัตตอริยทรัพย์ เป็นผู้สัมภาษณ์,

ที่กองแผนงาน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, เมื่อวันที่ 19 มิถุนายน 2541.

วันชัย ศิริชนะ. “คำกล่าวเปิดการประชุมที่ประชุมประธานสภาอาจารย์มหาวิทยาลัยทั่วประเทศ (ปอมท.) ครั้งที่ 2/2541,” ใน เอกสารประกอบการประชุมวิชาการ เรื่อง การออกนอกระบบ ดีจริงหรือ? (เอกสารหมายเลข 2) 2541. ก. หน้า 7.

_____. “รูปประชาพิจารณา ม.นอกระบบ,” ไทยรัฐ. 2 เมษายน 2541. ข. หน้า 15

_____. “สรุปคำถาม-คำตอบ,” ใน เอกสารประกอบการประชุมวิชาการ เรื่อง มหาวิทยาลัย นอกระบบ : ใครได้ ใครเสีย. 2541. ค. หน้า 5.

วิจิตร ศรีธำณ. “บทสรุปทางเลือกของสถาบันอุดมศึกษาไทยในอนาคต,” วารสารจุฬาลงกรณ์-มหาวิทยาลัย. 11 (1) : 209 ; มกราคม - มิถุนายน 2530.

_____. “แนวคิดและแนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล,” สารสมาคมอาจารย์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้. (9) 1 : 10 ; มิถุนายน 2541.

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. “การเสวนาเรื่อง มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล,” ข่าวสาร สมาคมอาจารย์สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. 151: 1-2 ; 21 กรกฎาคม. 2538.

สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้. “การสำรวจทางเลือกรูปแบบของการบริหารสถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้,” สารสมาคมอาจารย์สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้. (5) 4 : 16-19, กรกฎาคม - สิงหาคม 2537.

สมพงศ์ เกษมสิน. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, 2523.

_____. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, 2526.

ศิริลักษณ์ คอมนันท์ และสกันธ์ วรรณวัฒน์. “สภาพปัจจุบันของการอุดมศึกษาในประเทศไทย,” วารสารวิจัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 8 (5-6) : 6 ; เมษายน - พฤษภาคม 2538.

✓สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. “ทิศทางมหาวิทยาลัยในอนาคต,” ใน เอกสารประชุมวิชาการ เรื่องการออกนอกระบบดีจริงหรือ? (เอกสารหมายเลข 9). 2541 . หน้า 5.

สุชาติ เมืองแก้ว. “ระบบบริหารบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา,” ใน เอกสารการสัมมนาของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. หน้า 103 - 104 สำนักนายกรัฐมนตรี :2538.

สุธรรม อารีกุล. “วิกฤตอุดมศึกษาไทย,” สารสาขาราชการมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (14) 1 : 3-5 ; มกราคม - กุมภาพันธ์ 2541.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. มาตรการปรับภาคราชการในสภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของมาตรการแก้ปัญหาสภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจปัจจุบันและเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนในอนาคต. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ธันวาคม 2540.

สำนักนโยบายและแผนอุดมศึกษา, สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย. ใน รายงานการสัมมนาทางวิชาการเนื่องในวันสถาปนาทบวงมหาวิทยาลัย ครบ 22 ปี เรื่อง กระแสอุดมศึกษาไทยในแผน 8. กรุงเทพฯ : ทบวงมหาวิทยาลัย, 2537.

หริส สุตะบุตร. “38 ปี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี,” ฉบับพิเศษแทรกใน หนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ. วันที่ 7 มีนาคม 2541.

อุมาพร จันทศร. “ความคิดเห็นของคณาจารย์เกี่ยวกับการนำสถาบันอุดมศึกษาของรัฐออกนอกระบบราชการ.” ใน เอกสารรายงานการวิจัยของที่ประชุมประธานสภาข้าราชการและลูกจ้าง มหาวิทยาลัยทั่วประเทศ (ปชมท.). หน้า 1 - 2 ; มหาวิทยาลัยมหิดล : 2538. อัดสำเนา.

Berdahl, Robert . “Institutional Autonomy,” The Encyclopedia of Higher Education. New York : Pergamon Press Inc., 1992.

Best, John W. Research in Education. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice - Hall, 1981.

Boone, Jerry N., Sue Peterson, Daniel J. Poje and Mel Scarlett. “University Autonomy : Perceived and Preferred Location of Authority,” The Review of Higher Education. 14 (2) : 135-53 ; Winter, 1991.

Cronbach, Lee Joseph. Essentials of Psychology Testing. 3rd. ed. New York : Harper and Row, 1971.

Ferguson, George A. Statistical Analysis in Psychology and Education. 5 th . ed. Tokyo : McGraw - Hill, 1981.

Gulick. Luther and Lyndall Urwick. Paper on the Sciences of Administration. New York : Institute of Public Administration, Columbia University, 1937.

Herzberg, Frederick, Bernard Mausner and Barbara B. Snyderman. The Motivation to Work. New York : John Wiley and Sons Inc., 1959.

- Hoy, Wayne K. and Cecil G. Miskel. Educational Administration : Theory Research and Practice.
4 th. ed., Singapore : McGraw - Hill Inc., 1991.
- Kerr, Clark. The Use of the University With A "Postery 1972" Cambridge : Harvard University
Press, 1972.
- Krejcie, Robert J. and Daryle W. Morgan. "Determining Sample Size for Research Activities,"
Educational and Psychological Measurement. 3 : 607 ; Autumm, 1970.
- Lee Eugene C. and Bowen M. Frank The Multicampus University : A Study of Academic
Governance. New York : McGraw - Hill Book Co., 1971.
- Likert, R. New Patterns of Management. New York : McGraw Hill Book Co., 1961.
- Pennock, J.R. and D.G. Smith. Political Science : An Introduction. New York : Macmillan Co.,
1964.
- Simon, Herbert. A. Administrative Behavior. 2nd. ed. New York : Macmillan, 1950.
- Terry, G.R. Principles of Management. Homewood, Illinois : Richard D. Irwin, Inc.,
6 th. ed., 1972.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือนำ

แผนกการอุดมศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

22 กุมภาพันธ์ 2541

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน

ด้วยข้าพเจ้า นางสาวรัตนกร สัตตอริยทรัพย์ นิสิตปริญญาโท วิชาเอกการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และ เจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา วัฒนางรงค์ เป็นประธานกรรมการ และอาจารย์ ดร.จารุวรรณ สกุลคู กรรมการ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนารูปแบบบริหารงานของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ต่อไป

ข้าพเจ้าจึงขอความอนุเคราะห์ท่านโปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง คำตอบของท่านจะถือเป็นความลับและไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่ประการใด และขอความกรุณานำแบบสอบถามส่งคืนที่ สำนักงานเลขานุการคณะ/สำนัก/สถาบัน ตามที่ท่านสังกัด และข้าพเจ้าหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวรัตนกร สัตตอริยทรัพย์)

นิสิตปริญญาโท วิชาเอกอุดมศึกษา

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ที่ ทม 1007/1634



บันทึกวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

19 กุมภาพันธ์ 2542

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวรัตนกร สัตตอริยทรัพย์ นิสิตปริญญาโท วิชาเอกการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา วัฒนางรงค์, ดร.จารุวรรณ สกฤต และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร สันลิริ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตให้ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ตอบแบบสอบถามทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ในระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ 2542

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวรัตนกร สัตตอริยทรัพย์ ได้เก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร. 258-4119

20.10.42

เพื่อไปส่งมอบ
หนังสือแจ้งขอ
ข้อมูล

ภาคผนวก ข.

แบบสอบถาม

แบบสอบถาม
(สำหรับผู้บริหารและอาจารย์)

เรื่อง ทักษะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของ
ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบา.

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดขีดเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. สถานภาพที่ท่านดำรงอยู่ในปัจจุบัน
- () ผู้บริหาร () อาจารย์

ตอนที่ 2 ทักษะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อ
การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล

คำชี้แจง

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหาร
วิชาการ และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน โปรดแสดงความคิดเห็นของท่านว่าเห็นด้วย
หรือไม่เห็นด้วยอย่างน้อยเพียงใด โดยทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องท้ายของข้อความทางขวามือ
แต่ละข้อ

ข้อที่	การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐบาล	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
	ด้านการบริหารงานบุคคล					
1	มหาวิทยาลัยควรมีระเบียบข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลเป็นของตนเอง					
2	สภามหาวิทยาลัยควรเป็นผู้กำหนดตำแหน่งอัตราเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน สวัสดิการ และอื่น ๆ การบรรจุแต่งตั้ง ฯลฯ					
3	บุคลากรของมหาวิทยาลัยควรมีสถานภาพเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย และอยู่ภายใต้ระเบียบว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย					
4	ประเภทของตำแหน่งพนักงานของมหาวิทยาลัย ควรจัดแบ่งประเภทเป็นตำแหน่งวิชาการ ตำแหน่งปฏิบัติวิชาชีพและบริหาร และตำแหน่งบริหารวิชาการ					
5	บุคลากรมหาวิทยาลัยที่เปลี่ยนฐานะเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัยไม่ควรอยู่ภายใต้กฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน และกฎหมายว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์					
6	บุคคลภายนอกสามารถเป็นอธิการบดีได้ ถ้าได้รับการสรรหาและแต่งตั้ง					
7	มหาวิทยาลัยควรกำหนดระยะเวลาทดลองปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นระยะเวลา 1-2 ปี แล้วนำผลการประเมินมาใช้ในการทำสัญญาจ้าง					

ข้อที่	การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐบาล	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
8	การได้รับผลตอบแทนของพนักงานของมหาวิทยาลัย ควรมีลักษณะเป็นเงินเดือนตามหลักเกณฑ์การประเมิน และตามบัญชีเงินเดือนที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด					
9	มหาวิทยาลัยควรใช้ระบบเงินทุนสะสมแทนการให้บำเหน็จบำนาญ					
10	มหาวิทยาลัยควรมีการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบของงาน (Job Description) ในตำแหน่งงานต่าง ๆ					
11	มหาวิทยาลัยควรมีมาตรการจัดสรรอัตราค่าจ้างคนให้เหมาะสมกับลักษณะงานเพื่อการประหยัดงบประมาณ					
12	การบรรจุแต่งตั้งพนักงานของมหาวิทยาลัยต้องคำนึงถึงคุณภาพ และประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ					
13	มหาวิทยาลัยควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานของมหาวิทยาลัยทุก ๆ 2 ปี					
14	การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรต้องโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นธรรม					
15	หากพนักงานไม่ผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่กำหนด มหาวิทยาลัยควรตัดเงินเดือนและให้โอกาสในการปรับปรุงการปฏิบัติงานก่อนจะใช้วิธีการให้ออกจากงาน					

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมด้านการบริหารงานบุคคล

ข้อที่	การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐบาล	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่แน่ ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
	ด้านการบริหารวิชาการ					
1	การบริหารวิชาการของมหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐบาล ควรมีสภาวิชาการเป็นองค์กรสูงสุด					
2	สภาวิชาการควรทำหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการ ทางวิชาการด้านการสอน การวิจัย การ บริหาร ทางวิชาการ กำกับดูแลมาตรฐานและ คุณภาพทางวิชาการ					
3	การบริหารวิชาการของมหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐบาล ควรมีความเป็นอิสระภายใต้กรอบ พ.ร.บ. ของมหาวิทยาลัย					
4	คณะกรรมการสภาวิชาการ ควรประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ คณบดี/ หัวหน้าสำนักวิชา ผู้อำนวยการศูนย์/สถาบัน และคณาจารย์ประจำคณะ/สำนักวิชา					
5	คณะกรรมการของสภาวิชาการที่มาจาก อาจารย์ ควรมีวาระในการปฏิบัติงาน 2 ปี เพื่อการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียน					
6	สภามหาวิทยาลัยควรมีอำนาจในการอนุมัติ หลักสูตรการศึกษา และอนุมัติการเปิดสอน ให้สอดคล้องกับมาตรฐานทางวิชาการที่ กำหนดโดยมหาวิทยาลัย					

ข้อที่	การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐบาล	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
7	สภามหาวิทยาลัยควรมีอำนาจในการจัดตั้ง ยุบเลิก หน่วยงานวิชาการต่าง ๆ ของ มหาวิทยาลัย เพื่อให้การบริหารงานมี ประสิทธิภาพสูงสุด					
8	การจัดส่วนราชการในการบริหารวิชาการ ควร ประกอบด้วย คณะหรือสำนักวิชา สถาบัน และศูนย์					
9	สำนักวิชาควรทำหน้าที่ดูแล การสอน และ การวิจัยของแต่ละสาขาวิชารวมทั้งดำเนินการ วิจัยและพัฒนาในสาขานั้น ๆ					
10	สถาบันควรทำหน้าที่ด้านการดำเนินการและ ประสานงานกิจกรรมวิจัยและพัฒนามหาวิทยา ลัย ทั้งที่เป็นโครงการวิจัยของสถาบัน คณะ หรือสำนักวิชา ตลอดจนการประสานงานกิจ กรรมวิจัยและพัฒนาระหว่างหน่วยงาน ภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย					
11	ศูนย์ควรทำหน้าที่จัดบริการพื้นฐานด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยที่จำเป็นต่อการดำเนินการกิจ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย และการ ทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม					
12	การจัดสำนักวิชาควรเป็นไปตามภาระงานเพื่อ ความร่วมมือในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน					
13	การบริหารวิชาการควรมีคณะกรรมการ ดำเนินงานวิชาการของแต่ละงานเฉพาะ เช่น คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา ฯลฯ					

ภาคผนวก ก

หนังสือแน

ข้อที่	การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
14	การบริหารวิชาการด้านการเรียนการสอน การ วิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุง ศิลปและวัฒนธรรม ควรดำเนินการในรูปแบบ ของคณะกรรมการ					
15	การขอตำแหน่งทางวิชาการระดับ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และ ศาสตราจารย์ ควรดำเนินการภายใต้กฎเกณฑ์ ข้อบังคับของสภามหาวิทยาลัยและสิ้นสุด ภายในมหาวิทยาลัย					
16	การเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการในระดับ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และ ศาสตราจารย์ ควรผ่านความเห็นชอบจาก สภามหาวิทยาลัยก่อนเสนอสภามหาวิทยาลัย					

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมด้านการบริหารวิชาการ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อที่	การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐบาล	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
1	ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยควรกำหนดระบบบริหาร งบประมาณ การเงิน บัญชี และทรัพย์สิน ของตนเอง					
2	มหาวิทยาลัยควรได้รับเงินงบประมาณแผ่นดิน จากรัฐบาลในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไป (Block Grant)					
3	เงินงบประมาณแผ่นดินจากรัฐบาลในลักษณะ เงินอุดหนุนทั่วไป (Block Grant) ถือเป็นรายได้ ของมหาวิทยาลัย					
4	สภามหาวิทยาลัยควรมีอำนาจในการปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหาประโยชน์จาก ทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย					
5	มหาวิทยาลัยสามารถจัดหาผลประโยชน์จากอ สังหาริมทรัพย์และนำรายได้มาใช้ในกิจการได้					
6	รายได้ของมหาวิทยาลัยจากการใช้ที่ราชพัสดุ และอื่น ๆ ไม่ต้องนำส่งกระทรวงการคลังตาม กฎหมายว่าด้วยเงินคงคลัง และกฎหมายว่า ด้วยวิธีการงบประมาณ					
7	มหาวิทยาลัยควรสามารถนำเงินรายได้ไปลงทุน หรือฝากธนาคารเพื่อการได้เงินเพิ่มหรือดอกเบี้ย					
8	มหาวิทยาลัยควรหารายได้จากการบริการวิชา การได้ เช่น การจัดการฝึกอบรมให้แก่หน่วย งานภายนอก ฯลฯ					

ข้อที่	การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐบาล	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
9	ในกรณีรายได้มีจำนวนไม่เพียงพอสำหรับ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย รัฐพึงจัดสรรเงินงบประมาณแผ่นดินให้แก่ มหาวิทยาลัยเท่าจำนวนที่จำเป็น					
10	เงินลงทุนเป็นก้อนแล้วเก็บผลประโยชน์มาใช้ใน การบริหารมหาวิทยาลัย ควรได้รับการยกเว้น ภาษี					
11	มหาวิทยาลัยควรมอบการบริหารเงินรายได้ให้ คณะหรือสำนักวิชา สถาบัน และศูนย์ ดำเนิน การเอง					
12	คณะหรือสำนักวิชา สถาบัน และศูนย์ ควร รายงานฐานะการเงินให้มหาวิทยาลัยทราบ เดือนละครั้ง					
13	งบดำเนินการของมหาวิทยาลัย รัฐบาลควร สนับสนุนในรูปแบบค่าใช้จ่ายต่อหัว/ต่อโครงการ					
14	มหาวิทยาลัยควรให้มีการตรวจสอบบัญชี ภายในเป็นประจำ โดยผู้ตรวจสอบทำการ ตรวจสอบภายใน 90 วัน นับแต่วันสิ้นปีบัญชี เพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถปิดงบบัญชีให้เรียบ ร้อยและเสนอที่ประชุมคณะกรรมการทราบ					
15	ระบบงบประมาณควรมีลักษณะเป็นระบบ จัดสรรงบประมาณแบบแผนงาน					

ข้อที่	การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐบาล	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่แน่ ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
16	มหาวิทยาลัยควรจัดให้มีการระดมทรัพยากรใน ด้านการเงิน ความรู้ความสามารถที่มีในท้อง ถิ่นชุมชน ธุรกิจเอกชน มาร่วมบริหาร มหาวิทยาลัย					
17	การปรับค่าธรรมเนียมการศึกษาของผู้เรียนควร ให้ใกล้เคียงกับค่าใช้จ่ายจริง					
18	การจัดซื้อจัดจ้าง มหาวิทยาลัยและพนักงาน มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลควรมีสิทธิ เทียบเท่ากับหน่วยราชการอื่น					
19	มหาวิทยาลัยสามารถหารายได้จากการ จำหน่ายผลผลิต การค้นคว้า วิจัยของ คณาจารย์โดยมีการจัดสรรผลประโยชน์ให้แก่ เจ้าของผลงานอย่างเหมาะสมและยุติธรรม					
20	สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินควรเป็นผู้สอบบัญชี และการเงินทุกประเภทรวมทั้งการดำเนินงาน ของมหาวิทยาลัยทุกรอบปีในลักษณะตรวจ สอบภายหลังได้					

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน

.....

.....

.....

.....

.....

แบบสอบถาม
(สำหรับเจ้าหน้าที่)

**เรื่อง ทักษะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล**

คำชี้แจง

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงิน และทรัพย์สิน โปรดแสดงความคิดเห็นของท่านว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยมากนักน้อยเพียงใด โดยทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องท้ายของข้อความทางขวามือแต่ละข้อ

ข้อที่	การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐบาล	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
	ด้านการบริหารงานบุคคล					
1	มหาวิทยาลัยควรมีระเบียบข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลเป็นของตนเอง					
2	สภามหาวิทยาลัยควรเป็นผู้กำหนดตำแหน่งอัตราเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน สวัสดิการ และอื่น ๆ การบรรจุแต่งตั้ง ฯลฯ					
3	บุคลากรของมหาวิทยาลัยควรมีสถานภาพเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย และอยู่ภายใต้ระเบียบว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย					
4	ประเภทของตำแหน่งพนักงานของมหาวิทยาลัย ควรจัดแบ่งประเภทเป็นตำแหน่งวิชาการ ตำแหน่งปฏิบัติวิชาชีพและบริหาร และตำแหน่งบริหารวิชาการ					

ข้อที่	การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐบาล	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
5	บุคลากรมหาวิทยาลัยที่เปลี่ยนฐานะเป็น พนักงานของมหาวิทยาลัยไม่ควรอยู่ภายใต้ กฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน และ กฎหมายว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์					
6	บุคคลภายนอกสามารถเป็นอธิการบดีได้ ถ้า ได้รับการสรรหาและแต่งตั้ง					
7	มหาวิทยาลัยควรกำหนดระยะเวลาทดลอง ปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นระยะเวลา 1-2 ปี แล้วนำผลการประเมินมาใช้ในการทำสัญญาจ้าง					
8	การได้รับผลตอบแทนของพนักงานของ มหาวิทยาลัย ควรมีลักษณะเป็นเงินเดือนตาม หลักเกณฑ์การประเมิน และตามบัญชี เงินเดือนที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด					
9	มหาวิทยาลัยควรใช้ระบบเงินทุนสะสมแทนการ ให้บำเหน็จบำนาญ					
10	มหาวิทยาลัยควรมีการกำหนดหน้าที่ ความ รับผิดชอบของงาน (Job Description) ใน ตำแหน่งงานต่าง ๆ					
11	มหาวิทยาลัยควรมีมาตรการจัดสรรอัตรากำลัง คนให้เหมาะสมกับลักษณะงานเพื่อการประหยัด งบประมาณ					
12	การบรรจุแต่งตั้งพนักงานของมหาวิทยาลัยต้อง คำนึงถึงคุณภาพ และประสิทธิภาพของการ ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ					

ข้อที่	การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐบาล	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
	ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน					
1	มหาวิทยาลัยควรกำหนดระบบบริหาร งบประมาณ การเงิน บัญชี และทรัพย์สิน ของตนเอง					
2	มหาวิทยาลัยควรได้รับเงินงบประมาณแผ่นดิน จากรัฐบาลในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไป (Block Grant)					
3	เงินงบประมาณแผ่นดินจากรัฐบาลในลักษณะ เงินอุดหนุนทั่วไป (Block Grant) ถือเป็นรายได้ ของมหาวิทยาลัย					
4	สภามหาวิทยาลัยควรมีอำนาจในการปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหาประโยชน์จาก ทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย					
5	มหาวิทยาลัยสามารถจัดหาผลประโยชน์จากอ สังหาริมทรัพย์และนำรายได้มาใช้ในกิจการได้					
6	รายได้ของมหาวิทยาลัยจากการใช้ที่ราชพัสดุ และอื่น ๆ ไม่ต้องนำส่งกระทรวงการคลังตาม กฎหมายว่าด้วยเงินคงคลัง และกฎหมายว่า ด้วยวิธีการงบประมาณ					
7	มหาวิทยาลัยควรสามารถนำเงินรายได้ไปลงทุน หรือฝากธนาคารเพื่อการได้เงินเพิ่มหรือดอกเบี้ย					
8	มหาวิทยาลัยควรหารายได้จากบริการวิชา การได้ เช่น การจัดการฝึกอบรมให้แก่หน่วย งานภายนอก ฯลฯ					

ข้อที่	การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐบาล	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่แน่ ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
9	ในกรณีรายได้มีจำนวนไม่เพียงพอสำหรับ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย รัฐพึงจัดสรรเงินงบประมาณแผ่นดินให้แก่ มหาวิทยาลัยเท่าจำนวนที่จำเป็น					
10	เงินลงทุนเป็นก้อนแล้วเก็บผลประโยชน์มาใช้ใน การบริหารมหาวิทยาลัย ควรได้รับการยกเว้น ภาษี					
11	มหาวิทยาลัยควรมอบการบริหารเงินรายได้ให้ คณะหรือสำนักวิชา สถาบัน และศูนย์ ดำเนิน การเอง					
12	คณะหรือสำนักวิชา สถาบัน และศูนย์ ควร รายงานฐานะการเงินให้มหาวิทยาลัยทราบ เดือนละครั้ง					
13	งบดำเนินการของมหาวิทยาลัย รัฐบาลควร สนับสนุนในรูปแบบค่าใช้จ่ายต่อหัว/ต่อโครงการ					
14	มหาวิทยาลัยควรให้มีการตรวจสอบบัญชี ภายในเป็นประจำ โดยผู้ตรวจสอบทำการ ตรวจสอบภายใน 90 วัน นับแต่วันสิ้นปีบัญชี เพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถปิดงบบัญชีให้เรียบ ร้อยและเสนอที่ประชุมคณะกรรมการทราบ					
15	ระบบงบประมาณควรมีลักษณะเป็นระบบ จัดสรรงบประมาณแบบแผนงาน					

ข้อที่	การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐบาล	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
16	มหาวิทยาลัยควรจัดให้มีการระดมทรัพยากรในด้านการเงิน ความรู้ความสามารถที่มีในท้องถิ่นชุมชน ธุรกิจเอกชน มาร่วมบริหารมหาวิทยาลัย					
17	การปรับค่าธรรมเนียมการศึกษาของผู้เรียนควรให้ใกล้เคียงกับค่าใช้จ่ายจริง					
18	การจัดซื้อจัดจ้าง มหาวิทยาลัยและพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลควรมีสัทธิเทียบเท่ากับหน่วยราชการอื่น					
19	มหาวิทยาลัยสามารถหารายได้จากการจำหน่ายผลผลิต การค้นคว้า วิจัยของคณาจารย์โดยมีการจัดสรรผลประโยชน์ให้แก่เจ้าของผลงานอย่างเหมาะสมและยุติธรรม					
20	สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินควรเป็นผู้สอบบัญชีและการเงินทุกประเภทรวมทั้งการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในรอบปีในลักษณะตรวจสอบภายหลังได้					

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ค

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

1. รองศาสตราจารย์ ดร.สำออง ศรีนิลทา
ผู้ทรงคุณวุฒิมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
อดีตรองอธิการบดีฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ทณง ภัครชพันธุ์
รองอธิการบดีบางเขน
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
3. รองศาสตราจารย์ ดร.ชลธิชา นุ่มหอม
อาจารย์ประจำภาควิชาเคมี คณะวิทยาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
4. รองศาสตราจารย์ ดร.สมบุญ ชาติพงศ์
อาจารย์ประจำสำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร สิ้นสิริ
อดีตหัวหน้าแผนกวิชาการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
6. อาจารย์รติยา บรรณสินธุ์
เลขานุการคณะศึกษาศาสตร์ และอาจารย์พิเศษ
มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ภาคผนวก ง

คำอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถาม

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรวมทั้งฉบับ .9134

ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม

ด้านการบริหารงานบุคคล		ด้านการบริหารวิชาการ		ด้านการบริหารการเงิน และทรัพย์สิน	
ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (t)	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (t)	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (t)
1	4.0112	1	2.5459	1	3.8498
2	5.1686	2	3.0349	2	4.962
3	5.9699	3	9.0000	3	6.2800
4	2.4609	4	2.5923	4	3.8967
5	2.4935	5	2.0804	5	6.5137
6	4.5783	6	4.9651	6	6.6648
7	3.4767	7	2.9656	7	4.9262
8	5.1962	8	2.8530	8	4.1050
9	3.8279	9	4.2020	9	4.2976
10	4.6904	10	5.6009	10	3.3686
11	5.7446	11	4.5826	11	4.9193
12	5.7446	12	4.0249	12	1.5833*
13	4.3382	13	2.3664	13	3.6056
14	2.4189	14	2.0000	14	4.8851
15	1.6295*	15	3.4157	15	5.5555
		16	3.4733	16	7.1528
				17	1.8898
				18	2.6712
				19	4.0045
				20	1.6088*

ภาคผนวก จ
หลักการและแนวปฏิบัติ
มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล

บทที่ 1

สภาพปัญหาและความจำเป็นในการปรับเปลี่ยน

ในระยะเวลาที่ผ่านมาการบริหารมหาวิทยาลัย ได้ยึดโยงอยู่กับระบบราชการมาอย่างแน่นแฟ้น ทั้งระบบการบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ การเงิน และการพัสดุ โดยมีระบบการควบคุมและกำกับดูแลที่เป็นไปภายใต้กฎเกณฑ์ของระบบราชการที่ถือปฏิบัติกันโดยทั่วไปสำหรับกรม กองของระบบราชการ การดำเนินการต่าง ๆ ต้องยึดถือกฎเกณฑ์และระเบียบ ต่าง ๆ โดยเคร่งครัด ซึ่งในบางกรณีก็อาจขัดกับลักษณะการบริหารมหาวิทยาลัยที่ต้องการความยืดหยุ่น ความคล่องตัว และความฉับไวในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สนองตอบความก้าวหน้าทางวิชาการได้ ทางด้านการบริหารงานบุคคลก็ประสบปัญหาอย่างมาก โดยเฉพาะการที่ไม่สามารถดึงดูดคนดี คนเก่ง ให้เข้าสู่มหาวิทยาลัยได้อันเข้ากับลักษณะ “รักษาคนดีไว้ไม่ได้ คนเก่งภายนอกก็ไม่อยากเข้ามาร่วม คนไม่เหมาะสมก็เอาออกยาก” การกำหนดค่าตอบแทนที่เป็นธรรมก็ไม่อาจกระทำได้เพราะยังคงความเป็นข้าราชการอยู่ ปัญหาการบริหารด้านการเงิน ทรัพย์สินและงบประมาณ รวมทั้งการพัสดุนั้น ดูว่าจะเป็นสิ่งที่มีความขัดแย้งในการปฏิบัติกันมาโดยตลอด และได้มีความต้องการที่จะให้มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ได้มีระบบและระเบียบว่าด้วยการเงินและทรัพย์สินและการพัสดุของตนเองมาเป็นระยะ ๆ จนกระทั่งมีคำพูดเสมอว่า ถ้าไม่เป็นระบบราชการก็จะสะดวกกว่านี้และมีประสิทธิภาพมากกว่านี้

ความไม่คล่องตัวและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เป็นกรอบในการบริหารมหาวิทยาลัยตามระบบราชการเหล่านี้ถูกยกมาเป็นข้ออ้างโดยตลอดว่าเป็นเหตุแห่งความไม่มีประสิทธิภาพของการบริหารมหาวิทยาลัย ทำให้เกิดภาวะวิกฤตในการปฏิบัติการกิจของมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงคุณภาพของการผลิตบัณฑิตและการวิจัยอันเป็นภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยอยู่ด้วย

ตราบไต่ถามมหาวิทยาลัยยังอยู่ในระบบราชการ การแก้ไขเหตุแห่งความไม่มีประสิทธิภาพคงกระทำได้อย่าง เพราะจำเป็นต้องแก้ไขในหลายจุดและบางครั้งก็ไม่อาจกระทำได้ เนื่องจากหากมีการแก้ไขแล้วก็จะกระทบไปถึงส่วนราชการอื่นด้วย เช่น การปรับโครงสร้างอัตราเงินเดือน เป็นต้น ซึ่งได้มีความพยายามที่จะทำกันมานานแล้ว

ดังนั้นการแก้ปัญหาแห่งความไม่คล่องตัวและความไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารจึงจำเป็นต้องกระทำทั้งระบบและแยกออกจากระบบราชการโดยเด็ดขาดแล้วมอบอำนาจในการบริหารจัดการเรื่องต่าง ๆ ให้กับมหาวิทยาลัย อันจะทำให้มหาวิทยาลัยมีอิสระในการพัฒนาและบริหารตนเองที่สอดคล้องกับปรัชญาและจุดมุ่งหมายของมหาวิทยาลัยได้อย่างเต็มที่ แต่ทั้ง

นี้มหาวิทยาลัยที่มีได้อยู่ในระบบราชการนี้ ก็ยังคงมีความยึดโยงกับรัฐบาลโดยตรง โดยจะยังคงสภาพความเป็นหน่วยงานของรัฐอยู่เช่นเดิม เพียงแต่มีอิสระในการบริหารและกำกับดูแลตนเองทุกด้านเท่านั้น

การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวถือได้ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญที่สุดครั้งหนึ่งของระบบการบริหารมหาวิทยาลัยของประเทศไทย ซึ่งย่อมจะต้องมีผลกระทบต่อนุคลากรทุกประเภทในมหาวิทยาลัยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อบุคคล

ผลกระทบโดยตรงที่เด่นชัด คือ

1. การปรับเปลี่ยนสถานภาพความเป็นข้าราชการไปเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย
 2. การมีระบบการบริหารงานบุคคลใหม่ที่เป็นระบบที่สภามหาวิทยาลัยกำหนดขึ้นเองเป็นการเฉพาะสำหรับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ นั่นคือการพ้นจากระบบของ ก.ม. โดยเด็ดขาด
 3. ระบบการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ จะแตกต่างไปจากระบบราชการโดยจะมีการใช้ระบบที่เป็นของมหาวิทยาลัยเอง
 4. การปรับเปลี่ยนสถานภาพหรือการถ่ายโอนเข้าสู่ระบบบริหารงานบุคคลใหม่นั้นจะต้องมีระบบการประเมินที่เป็นธรรมและเหมาะสม ก่อนการบรรจุเข้าเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย โดยเป้าหมายคือการให้ได้รับค่าตอบแทนและตำแหน่ง รวมทั้งภาระงานที่เป็นธรรมกันทุกฝ่าย
 5. การจ่ายค่าตอบแทน จะเป็นไปตามบัญชีอัตราเงินเดือนที่จัดทำขึ้นใหม่โดยเน้นการจ่ายตามคุณภาพและปริมาณงานของบุคคลเป็นหลัก ดังนั้น ผลงาน ประสิทธิภาพ คุณวุฒิ และตำแหน่งทางวิชาการต่าง ๆ จะเป็นองค์ประกอบในการพิจารณาอยู่ด้วย
- ตัวอย่างผลกระทบต่าง ๆ ที่ยกมาเป็นตัวอย่างนี้ อาจแตกต่างกันไปบ้างในแต่ละมหาวิทยาลัยแต่หลักการที่สำคัญก็คือการมุ่งรักษาคนดี ส่งเสริมคนเก่ง และพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากรของมหาวิทยาลัย

ผลกระทบต่อระบบการบริหารอื่น ๆ

ระบบการบริหารอื่น ๆ เช่น การเงิน การพัสดุ ทรัพย์สินและการบริหารงบประมาณ รวมทั้งการบริหารงานวิชาการจะมีการเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมได้โดยอิสระ ภายใต้กรอบแห่งอำนาจหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย อันจะเป็นผลให้เกิดความคล่องตัวรวดเร็วและประหยัดและ

ได้ผลการดำเนินการที่คุ้มค่ายิ่งขึ้น

กล่าวโดยสรุปแล้ว การปรับเปลี่ยนสถานภาพของมหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลนั้นมีเป้าหมายเพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถกำกับดูแลตนเองได้โดยอิสระมากยิ่งขึ้น อันเป็นการสอดคล้องกับลักษณะของสถาบันอุดมศึกษาที่ต้องการความคล่องตัว และไวต่อการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ

บทที่ 2

หลักการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล

การบริหารมหาวิทยาลัยภายใต้ระบบราชการนั้น จะต้องดำเนินการทุกอย่างภายใต้กฎเกณฑ์ของราชการ ที่ได้ถือเป็นบรรทัดฐานเดียวกันทุกส่วนราชการ มีระบบการควบคุมตรวจสอบที่ตายตัว มีระบบจัดสรรและบริหารงบประมาณที่กำหนดไว้สำหรับการใช้จ่ายเงินของราชการ โดยเฉพาะมีระบบการบริหารงานบุคคลที่เป็นระบบเดียวกันทั่วประเทศ

การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลนั้น มีความหมายและการดำเนินการที่ต่างออกไป กล่าวคือ มหาวิทยาลัยมีความเป็นอิสระมากขึ้น การควบคุมและการกำกับของรัฐบาลลดลง หรือมีน้อยที่สุด รัฐบาลจะกำกับเพียงด้านนโยบาย การจัดสรรงบประมาณและคุณภาพ เป็นหลัก แต่จะเน้นการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการดำเนินงาน

1. สถานภาพของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล

โดยหลักการและแนวทางที่ได้ถือปฏิบัติมา มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลจะมีสถานภาพและลักษณะของการดำเนินการดังนี้

- 1.1 มีสถานภาพเป็นหน่วยงานของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการและไม่เป็นรัฐวิสาหกิจ
- 1.2 เป็นนิติบุคคลอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐโดยทบวงมหาวิทยาลัย
- 1.3 เป็นหน่วยงานของรัฐที่ยังคงได้รับการจัดสรรงบประมาณจากงบประมาณแผ่นดินตาม พ.ร.บ. วิธีการงบประมาณอย่างเพียงพอที่จะประกันคุณภาพการศึกษาไว้ได้

2. ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัย

ความเป็นอิสระในการบริหารของมหาวิทยาลัยจะปรากฏอยู่ใน พ.ร.บ. ของแต่ละมหาวิทยาลัย กล่าวคือ สภามหาวิทยาลัยจะสามารถกำหนดระเบียบข้อบังคับในการบริหาร การจัดการในเรื่องต่าง ๆ ได้โดยอิสระภายใต้กรอบแห่ง พ.ร.บ. ของมหาวิทยาลัยนั้น การบริหารการจัดการจะสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัยเป็นส่วนใหญ่ ยกเว้นเรื่องที่จะเสนอคณะรัฐมนตรี ที่จะต้องเสนอรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบและนำเสนอคณะรัฐมนตรีต่อไป

3. การบริหารงานบุคคล

หลักการในการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลจะมีแนวทางดังนี้

3.1 บุคลากรของมหาวิทยาลัย จะมีสถานภาพเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย และอยู่ภายใต้ระเบียบว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย

3.2 ในช่วงเวลาของการปรับเปลี่ยนและถ่ายโอนระบบจะมีการประเมินศักยภาพบุคคลเพื่อบรรจุเข้าเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัยโดยแต่ละมหาวิทยาลัยสามารถกำหนดเกณฑ์และแนวทางขึ้นเองได้

3.3 พนักงานของมหาวิทยาลัยจะได้รับเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทนตามหลักเกณฑ์การประเมินและตามบัญชีเงินเดือนที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด

3.4 สภามหาวิทยาลัยจะเป็นผู้ออกระเบียบข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคล ที่ให้ความเป็นธรรมแก่บุคลากรของแต่ละมหาวิทยาลัย โดยแต่ละมหาวิทยาลัยจะมีวิธีการที่แตกต่างกันไป

3.5 ศักดิ์การและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ จะเป็นไปตามที่สภามหาวิทยาลัยแต่ละแห่งกำหนด

4. งบประมาณและทรัพย์สิน

หลักการในด้านงบประมาณและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล (ซึ่งขณะนี้กำลังอยู่ในกระบวนการจัดทำรายละเอียด) มีดังนี้

4.1 หลักการด้านการเงินและงบประมาณ

โดยทั่วไปแล้วหลักการด้านการเงินและงบประมาณจะเป็นดังนี้

4.1.1 รัฐบาลจัดสรรเงินอุดหนุนทั่วไปให้แก่มหาวิทยาลัยให้เพียงพอที่จะประกันคุณภาพการศึกษาไว้ได้ เงินอุดหนุนดังกล่าวให้ถือเป็นรายได้ของมหาวิทยาลัย

4.1.2 มหาวิทยาลัยจะต้องกำหนดระบบบริหารงบประมาณ การเงินบัญชี และทรัพย์สินของตนเอง โดยสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินจะเป็นผู้สอบบัญชีของมหาวิทยาลัยในลักษณะการตรวจสอบภายหลัง รวมทั้งระบบการติดตามการใช้งบประมาณอื่น ๆ

4.1.3 รายได้ของมหาวิทยาลัยไม่ต้องนำส่งกระทรวงการคลังตามกฎหมายว่าด้วยเงินคงคลังและกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ

4.1.4 กรณีรายได้ไม่พอสำหรับค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยไม่สามารถหาเงินจากแหล่งอื่นได้ รัฐพึงจัดสรรงบประมาณแผ่นดินให้แก่มหาวิทยาลัยเท่าที่จำเป็น

4.1.5 มหาวิทยาลัยถือกรรมสิทธิ์ในที่ดินและทรัพย์สินได้

4.1.6 มหาวิทยาลัยมีอำนาจปกครองดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหา ประโยชน์จากที่ราชพัสดุได้ รายได้จากการดำเนินงานถือเป็นรายได้ของมหาวิทยาลัย

4.1.7 ทรัพย์สินที่ได้มาโดยมีผู้ยกให้ หรือได้มาโดยการซื้อจากเงินรายได้ให้ เป็นกรรมสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยซึ่งสามารถใช้สอยควบคุมดูแลใช้ประโยชน์จำหน่ายหรือแลกเปลี่ยนเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา

4.1.8 รายได้จากแหล่งต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัยหามาได้จะเป็นส่วน สร้างเสริมความแข็งแกร่งของมหาวิทยาลัยเพิ่มเติมจากงบประมาณที่ได้รับจากรัฐ

4.2 การจัดสรรงบประมาณ

ขณะนี้ทบวงมหาวิทยาลัยกำลังดำเนินการร่วมกับสำนักงานงบประมาณ เพื่อให้ มีการดำเนินการในหลักการเดียวกัน คือ ให้มีการจัดสรรงบประมาณให้กับมหาวิทยาลัยใน ลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไปใน 2 ลักษณะ คือ

4.2.1 การสนับสนุนงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้แต่ละมหาวิทยาลัย จะ จำแนกงบประมาณออกเป็น 2 ลักษณะ คือ ค่าใช้จ่ายประจำ และค่าใช้จ่ายลงทุน โดย

ก. ค่าใช้จ่ายประจำ หมายถึง ค่าใช้จ่ายเกี่ยวข้องกับภารกิจด้าน การจัดการศึกษา โดยรัฐอุดหนุนในลักษณะค่าใช้จ่ายต่อหัวนักศึกษา (Cost Per Head) เพื่อให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีมาตรฐานอย่างน้อยขั้นต่ำ และเพียงพอต่อการประกันคุณภาพการศึกษา โดยพิจารณาจัดสรรจากเงินงบประมาณแผ่นดิน ส่วนเงินรายได้ของ มหาวิทยาลัยให้นำมารวมสมทบเป็นงบประมาณรายจ่ายของมหาวิทยาลัยในสัดส่วนที่เหมาะสม

ส่วนค่าใช้จ่ายในภารกิจหลักอื่น ๆ ให้รัฐอุดหนุนตามโครงการหรือ กิจกรรม

ข. ค่าใช้จ่ายลงทุน ให้รัฐจัดสรรให้ตามโครงการและความจำเป็น ตามสภาพของมหาวิทยาลัยและกำลังงบประมาณของประเทศ

4.2.2 การจัดตั้งกองทุนคงยอดเงินต้น (Endowment Fund) โดยหลักการคือ ให้มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งจัดตั้งกองทุนคงยอดเงินต้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำผลประโยชน์ที่ได้จากกองทุนไปใช้ในกิจการของมหาวิทยาลัยที่จำเป็นและเสริมกับงบประมาณแผ่นดินที่ได้รับ ในกรณีที่งบประมาณแผ่นดินไม่เพียงพอ และเพื่อสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยจะเป็นผู้จัดหาเงินสมทบกองทุนเป็นปี ๆ ไป และรัฐอาจจัดสรรงบประมาณ สนับสนุนตามกำลัง งบประมาณแผ่นดินเป็นปี ๆ ไป

4.3 การบริหารงบประมาณการรายงาน

หลักการในการบริหารงบประมาณนั้นมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ต้องยึดหลักของความโปร่งใส และประโยชน์ที่จะได้รับเป็นสำคัญ โดยการบริหารงบประมาณนั้นจะอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของสภามหาวิทยาลัยแต่ละแห่งภายใต้หลักการต่อไปนี้

4.3.1 งบประมาณแผ่นดินที่ได้รับจัดสรรในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไปและถือเป็นรายได้ ดังนั้น จึงเป็นอำนาจของสภามหาวิทยาลัยที่จะพิจารณาจัดสรรงบประมาณที่ได้รับตามแผนงานโครงการที่มหาวิทยาลัยเสนอ โดยอาจนำเงินรายได้อื่นมารวมจัดสรรเป็นงบประมาณประจำปีของมหาวิทยาลัยด้วย

4.3.2 มหาวิทยาลัยมีหน้าที่วางระบบการเงินและบัญชี งานพัสดุที่เป็นของตนเอง ทั้งนี้ทบวงมหาวิทยาลัยมีนโยบายที่จะพัฒนาต้นแบบระบบบัญชีต้นทุน สำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลที่จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ต่อไปได้

4.3.3 สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินจะเป็นผู้ตรวจสอบการใช้จ่ายเงินของมหาวิทยาลัย ตามระเบียบที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด

4.3.4 ทบวงมหาวิทยาลัยโดยความร่วมมือของส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานประมาณจะพัฒนาระบบการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงาน ดังนี้

1) ระบบการติดตามผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

(Performance Monitoring System)

2) ระบบรายงานใช้จ่ายงบประมาณ (Financial Report System)

3) การรายงานผลงานประจำปี (Annual Report System)

4.4 การบริหารทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยหลายแห่งได้แก้ไขพระราชบัญญัติเพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถควบคุมดูแลและให้ประโยชน์จากอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งในกรณีมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลก็เช่นเดียวกัน โดยมีหลักการสำคัญ คือ ให้มหาวิทยาลัยถือกรรมสิทธิ์ในอสังหาริมทรัพย์เพื่อให้สามารถจัดหาผลประโยชน์จากอสังหาริมทรัพย์ และนำรายได้มาใช้จ่ายในกิจการได้โดยแยกอสังหาริมทรัพย์เป็น 2 ประเด็น คือ

4.4.1 อสังหาริมทรัพย์ที่เป็นที่ราชพัสดุ ที่สาธารณประโยชน์ ที่ป่าสงวนที่มหาวิทยาลัยได้รับมอบหมายให้ใช้ประโยชน์ ให้มหาวิทยาลัยมีอิสระในการควบคุมดูแลใช้สอยหาประโยชน์ตามที่เห็นควรเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา

4.4.2 อสังหาริมทรัพย์ที่ได้รับจากการบริจาคหรือซื้อจากเงินรายได้ให้เป็นกรรมสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสามารถนำไปใช้สอย ควบคุม ดูแลใช้ประโยชน์ทางการศึกษา และสามารถจำหน่ายหรือแลกเปลี่ยนได้

5. การบริหารวิชาการ

การบริหารวิชาการของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลก็จะเป็นไปตามหลัก **เสรีภาพทางวิชาการ** โดยให้การดำเนินการเสรีจึ้นที่สภามหาวิทยาลัยมากที่สุด แต่การดำเนินงานทางวิชาการจะต้องสอดคล้องกับนโยบายและเป็นไปตามมาตรฐานทางวิชาการที่กำหนดโดยหน่วยงานกลาง ทั้งนี้แนวทางในการดำเนินการอาจเป็นได้ ดังนี้

5.1 สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจอนุมัติหลักสูตรการศึกษาและอนุมัติการเปิดสอนให้สอดคล้องกับมาตรฐานและแผนที่ทบวงมหาวิทยาลัยกำหนด

5.2 สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจอนุมัติจัดตั้ง ยุบ เลิก หน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยเพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

5.3 มหาวิทยาลัยมีหน้าที่พัฒนากระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของทบวงมหาวิทยาลัย

6. การกำกับ ตรวจสอบ

6.1 การกำกับตรวจสอบภายในมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจะต้องพัฒนาระบบการติดตาม ตรวจสอบ เพื่อประโยชน์ในการบริหารภายในของสถาบัน โดยสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้รับผิดชอบผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยต่อรัฐบาล

6.2 การกำกับตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก

(1) การกำกับจากภายนอกนั้นจะเป็นส่วนหนึ่งของระบบการกำกับของรัฐซึ่งจะเป็นการกำกับที่เป็นระบบจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ทบวงมหาวิทยาลัย และสำนักงานประมาณ เป็นต้น

(2) การกำกับด้วยกลไกงบประมาณ จากการปรับปรุงระบบการจัดสรรงบประมาณโดยใช้ผลการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ในการจัดสรร ทบวงมหาวิทยาลัยจะร่วมมือกับสำนักงานประมาณเพื่อให้การจัดสรรงบประมาณเป็นกลไกผลักดันให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผน

(3) การกำกับด้วยนโยบายของรัฐบาลในขณะที่มีมหาวิทยาลัยกำลังดำเนินการให้เป็นไปตามแผนพัฒนา อาจมีนโยบายพิเศษเฉพาะกิจเฉพาะด้านของรัฐบาลที่กำหนดให้

มหาวิทยาลัยเป็นผู้รับผิดชอบ ดำเนินการทั้งในกรณีมีงบประมาณสนับสนุนและไม่มี
งบประมาณสนับสนุน

(4) การกำกับด้วยระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย
ได้ส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยทุกแห่งสร้างระบบการประกันคุณภาพของตนเองให้เป็นไปตาม
หลักเกณฑ์ที่กำหนด ดังนั้นผลการดำเนินการในระบบประกันคุณภาพการศึกษาจะส่งผลกระทบ
โดยตรงต่อการบริหารมหาวิทยาลัยที่อาจต้องปรับปรุงเพื่อให้ผลผลิตได้คุณภาพมาตรฐานที่กำหนด

บทที่ 3

แนวทางการดำเนินการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล

มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลมิได้มีสถานภาพเหมือนองค์กรเอกชนทั่วไปเพราะยังคงมีสถานภาพเป็นหน่วยงานของรัฐอยู่ ความยึดโยงกับรัฐบาลยังคงมีอยู่โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านนโยบายการงบประมาณ และการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินการ แต่ความเป็นอิสระในการดำเนินการจะมีมากกว่าหน่วยงานราชการทั่วไป ซึ่งเป็นข้อดีและจะเป็นผลให้การบริหารมีประสิทธิภาพขึ้น

หลักการดำเนินการของมหาวิทยาลัยในกำกับที่กล่าวมาแล้วในตอนต้นนั้นเป็นหลักการทั่วไป ดังนั้นในรายละเอียดของ พ.ร.บ. และข้อกำหนดกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ของแต่ละมหาวิทยาลัยก็อาจแตกต่างกันได้ตามปรัชญาและแนวคิดของแต่ละมหาวิทยาลัย

แนวทางในการดำเนินการโดยทั่วไปนั้น จะมีดังนี้

1. บทบาทของสภามหาวิทยาลัย

สภามหาวิทยาลัยจะมีบทบาทในการบริหารจัดการและรับผิดชอบการดำเนินการของมหาวิทยาลัยอย่างเต็มที่ ดังนี้

1.1 กำหนดนโยบายและแผนในการปฏิบัติการกิจของมหาวิทยาลัยที่สอดคล้องและตอบสนองต่อนโยบายของรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา รวมทั้งความต้องการของสังคม

1.2 กำหนดระบบกำกับและติดตามผลการดำเนินการ และการรายงานผลการดำเนินการที่ชัดเจน โปร่งใส ที่พร้อมให้ได้รับการตรวจสอบได้

1.3 กำกับติดตามให้การดำเนินการกิจเป็นไปตามนโยบายและแผน และบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

1.4 ออกระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารจัดการในเรื่องระบบการบริหารงานบุคคล ระบบการบริหารวิชาการ ระบบบริหารการเงินและงบประมาณ และระบบกำกับและติดตามผลการดำเนินการของมหาวิทยาลัยตลอดจนระเบียบและข้อบังคับอื่น

2. แนวปฏิบัติในการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล

2.1 ระบบบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล

ต้องเป็นระบบที่ดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถ รวมทั้งสามารถรักษาคณัติไว้ได้

2.2 การกำหนดอัตราเงินเดือน

ให้สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้กำหนดบัญชีอัตราเงินเดือนเป็นการเฉพาะของแต่ละมหาวิทยาลัย และมีระบบการประเมินที่คำนึงถึงคุณสมบัติและภาระงานเป็นสำคัญ

2.3 กำหนดผลประโยชน์และสวัสดิการ

พนักงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลได้รับสิทธิประโยชน์เกื้อกูลรวมกันแล้วจะไม่น้อยกว่าระบบราชการ แต่อาจมีวิธีการจัดที่แตกต่างกันไป เช่น ไม่มีระบบบำเหน็จ บำนาญ แต่มีระบบกองทุนเลี้ยงชีพแทน เป็นต้น ทั้งนี้ แต่ละมหาวิทยาลัยอาจมีวิธีการที่แตกต่างกันได้

2.4 การกำหนดเงื่อนไขการจ้างและกลไกการประเมิน

การคัดเลือกการจ้างและเงื่อนไขการปฏิบัติงานและการประเมินผลการทำงานเป็นอำนาจหน้าที่ของมหาวิทยาลัย โดยสภามหาวิทยาลัยจะกำหนดเกณฑ์และแนวปฏิบัติขึ้น อย่างไรก็ตาม การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรในระบบเดิมหรือบุคคลทั่วไปเข้าสู่ระบบใหม่ต้องคำนึงถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ

2.4.1 การจ้าง มหาวิทยาลัยอาจกำหนดหลักเกณฑ์การจ้างได้ตามความเหมาะสมของแต่ละมหาวิทยาลัย เช่น การกำหนดอายุสัญญาการทดลองงานและการประเมินเข้าสู่ตำแหน่ง

2.4.2 การประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรจัดทำเป็นประจำปีอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ในการประเมินควรยึดหลักการ 4 ประการ ดังนี้

- (1) วิธีการประเมินต้องโปร่งใส ตรวจสอบได้และเป็นธรรม
- (2) กลไกการประเมินควรใช้องค์คณะบุคคลทั้งภายในและภายนอก
- (3) ผลของการประเมินต้องนำไปพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้ได้

คุณภาพ

- (4) กฎเกณฑ์การดำเนินการต้องเป็นไปอย่างถูกต้อง และเหมาะสม

2.5 การถ่ายโอนเข้าสู่ระบบใหม่

2.5.1 ให้มีคณะกรรมการประเมินศักยภาพบุคคลขึ้นเป็นการเฉพาะภายใต้เงื่อนไขที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด

2.5.2 ให้สภามหาวิทยาลัยกำหนดภาระงานใหม่ และอัตราตอบแทนที่ขึ้นอยู่กับคุณวุฒิ และภาระงานโดยการจ่ายตามบัญชีอัตราเงินเดือนที่กำหนดขึ้นใหม่

2.6 ตำแหน่งทางวิชาการ

2.6.1 การใช้ตำแหน่งทางวิชาการ อาจารย์ของมหาวิทยาลัยในกำกับของ
รัฐบาลสามารถใช้ตำแหน่งทางวิชาการเป็นค่านำนำนามได้

2.7 เครื่องราชอิสริยาภรณ์

โดยหลักการผู้ที่เปลี่ยนสถานภาพจากข้าราชการเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยนั้นยังคงให้ได้รับสิทธิขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ได้ต่อเนื่องอีก 1 ชั้น เช่นเดียวกับข้าราชการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ฯ

บทที่ 4

ขั้นตอนและแผนการดำเนินงาน

จากการที่ทบวงมหาวิทยาลัยมีนโยบายที่ชัดเจนที่สนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐพัฒนาไปสู่มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคล่องตัวในการบริหารจัดการที่นำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ ในการสร้างองค์ความรู้ และทำให้การผลิตทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันยิ่งขึ้น ทบวงมหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องปรับมาตรการในการดำเนินงาน โดยเฉพาะในส่วนของนโยบายการศึกษาในระดับอุดมศึกษาของประเทศด้วย การให้การศึกษานองตอบต่อความต้องการของสังคม และชุมชน โดยผ่านการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการ และด้านการเงิน และได้กำหนดเป้าหมายในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐทั้งหมดปรับสภาพเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในกำกับ ภายในปี พ.ศ. 2545 โดยมีขั้นตอนและแผนการดำเนินงานในส่วนทบวงมหาวิทยาลัย และในส่วนของมหาวิทยาลัย / สถาบัน ดังนี้

1. ขั้นตอนและแผนการดำเนินงานในส่วนของทบวงมหาวิทยาลัย

1.1 ขั้นตอนในส่วนของทบวงมหาวิทยาลัย

หลังจากทบวงมหาวิทยาลัยได้ประชุมและระดมความคิด เพื่อทำความเข้าใจเบื้องต้นกับผู้บริหารมหาวิทยาลัยแล้ว ทบวงมหาวิทยาลัยได้กำหนดขั้นตอนที่ต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จตามกำหนดระยะเวลาที่รัฐบาลกำหนด ดังนี้

(1) จัดประชุมอธิการบดีทั่วประเทศ เพื่ออธิบายและชี้แจงหลักการของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล เกี่ยวกับหลักการระบบบริหารจัดการ 4 ระบบ คือ บริหารบุคคล บริหารวิชาการ บริหารการเงินและงบประมาณ และการกำกับและตรวจสอบ

(2) จัดทำเอกสารของระบบบริหารทั้ง 4 ระบบ เผยแพร่ต่อประชาคมมหาวิทยาลัย

(3) จัดประชุมระดมความคิดทั้งระดับสถาบันและระดับชาติ และสรุปสาระสำคัญของหลักการร่วมทั้ง 4 ระบบ

(4) ร่วมกับสำนักงบประมาณเตรียมปรับปรุงระบบการจัดสรรงบประมาณของมหาวิทยาลัยให้มีความคล่องตัว ชัดเจน โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้

(5) แต่ละมหาวิทยาลัยเสนอแผนปฏิบัติการระดับสถาบันในการนำมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล

(6) แต่ละมหาวิทยาลัยดำเนินการยกร่างพระราชบัญญัติตามหลักการของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล

(7) เสนอร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยต่อคณะรัฐมนตรี

(8) รัฐสภาพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ

(9) ประกาศใช้พระราชบัญญัติภายในเดือนธันวาคม 2545*

1.2 แผนดำเนินการในส่วนของทบวงมหาวิทยาลัย

กิจกรรม	กำหนดเวลา แล้วเสร็จ	ผลลัพธ์	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
(1) ทำความเข้าใจหลักการระบบบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลกิจกรรมดังนี้ - ประชุม / สัมมนาและระดมความคิดเห็นร่วมกับ ม/ส - เผยแพร่หลักการต่อประชาคม ม/ส - ร่างแผนปฏิบัติการดำเนินการเพื่อเสนอ ครม.	พ.ศ. 41 - พ.ย. 41	หลักการระบบบริหารทั้ง 4 ระบบที่เห็นร่วมกัน	ทบวงฯ / ม/ส
(2) เสนอแผนปฏิบัติการดำเนินการปรับเปลี่ยนเป็น ม/ส ในกำกับต่อ ครม. และ ครม. อนุมัติ	ธ.ค. 41* - ก.พ. 42*	แผนปฏิบัติการและมติ ครม.	ทบวงฯ
(3) ยกร่าง พ.ร.บ. ร่วมกับ ม/ส ให้สอดคล้องกับหลักการของระบบบริหาร 4 ระบบ	มี.ค. 42 เป็นต้นไป	ร่าง พ.ร.บ.	ม/ส / ทบวงฯ
(4) ประกาศใช้ พ.ร.บ.	ภายใน ธ.ค. 45 *	พ.ร.บ.	สภาผู้แทนฯ

* กำหนดตามมติคณะรัฐมนตรี

2. ขั้นตอนและแผนดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

2.1 ขั้นตอนในส่วนของมหาวิทยาลัย

- (1) ชี้แจง / ทำความเข้าใจกับประชาคมในมหาวิทยาลัยให้เข้าใจหลักการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล รวมทั้งเงื่อนไขเวลาที่ต้องแล้วเสร็จ
- (2) ประชุมระดมความคิดในกลุ่มประชาคมทุกกลุ่มของแต่ละสถาบันเพื่อให้เกิดความเห็นพ้องในหลักการ และเสนอแนวคิดในการยกร่าง พ.ร.บ. ของแต่ละสถาบันที่สอดคล้องกับหลักการการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล
- (3) จัดทำแผนปฏิบัติการร่วมกันในการเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลให้สอดคล้องกับเงื่อนไขระยะเวลาที่รัฐบาลกำหนด
- (4) ร่างพระราชบัญญัติให้สอดคล้องกับปรัชญา อุดมการณ์ และแนวคิดของประชาคมมหาวิทยาลัย
- (5) เสนอร่าง พ.ร.บ. ต่อทบวงมหาวิทยาลัยเพื่อนำเสนอต่อคณะรัฐมนตรีและรัฐสภาพิจารณา

2.2 แผนการดำเนินงานในส่วนของมหาวิทยาลัย

กิจกรรม	กำหนดเวลา แล้วเสร็จ	ผลลัพธ์	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
(1) ชี้แจง / ทำความเข้าใจกับประชาคม ใน ม/ส ให้เข้าใจหลักการเป็น ม/ส ในกำกับของรัฐบาลทั้ง 4 ระบบ • ประชุม / สัมมนาและระดม ความคิด • เผยแพร่หลักการต่อประชาคม ม/ส ทุกกลุ่ม	มิ.ย. 41 - พ.ย. 41	หลักการของ แต่ละ ม/ส ที่สอดคล้อง กับหลักการ ของทบวงฯ	สภา / ม/ส คณะ / ภาค วิชา สำนัก / กอง
(2) จัดทำแผนปฏิบัติการในการดำเนินการ การปรับเปลี่ยนเป็น ม/ส ในกำกับ ของรัฐบาล	มิ.ย. 41 - พ.ย. 41	ร่างแผนปฏิบัติ การของแต่ละ ม/ส	สภา / ม/ส
(3) เสนอแผนปฏิบัติการต่อทบวง มหาวิทยาลัย	พ.ย. 41	แผนปฏิบัติ การของแต่ละ ม/ส	ม/ส
(4) ร่าง พ.ร.บ. ของแต่ละ ม/ส และ เตรียมเสนอ ครม.	ธ.ค. 41 เป็นต้นไป	ร่าง พ.ร.บ. ของแต่ละ ม/ส	ม/ส
(5) ประกาศใช้ พ.ร.บ.	ภายใน ธ.ค. 45 *	พ.ร.บ.	สภาผู้แทนฯ

* กำหนดตามมติคณะรัฐมนตรี

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ (สืบเอกหญิง) นางสาวรัตนากร สัตตอริยทรัพย์
เกิด 1 กันยายน 2492
สถานที่เกิด อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม
สถานที่อยู่ปัจจุบัน 24/289 หมู่ 7 ซอย 7 หมู่บ้านข.รุ่งเรือง 4 (พระราชราษฎร์ 5)
ถนนพระราชราษฎร์ ตลาดขวัญ อ.เมือง จ.นนทบุรี 11000
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 7 (หัวหน้างานสภาข้าราชการ)
สถานที่ทำงานปัจจุบัน สภาข้าราชการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ประวัติการศึกษา

พ.ศ.2508 โรงเรียนสตรีระดมศึกษาพิทย
พ.ศ.2515 ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาชั้นต้น วิทยาลัยครูสวนสุนันทา
พ.ศ.2517 ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาชั้นสูง วิทยาลัยครูสวนสุนันทา
พ.ศ.2525 ครุศาสตรบัณฑิต ค.บ. (สังคมศึกษา) วิทยาลัยครูธนบุรี
พ.ศ.2542 การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.การอุดมศึกษา)
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล

บทคัดย่อ

ของ

รัตนากร สัตตอริยทรัพย์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการอุดมศึกษา

พฤษภาคม 2542

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1. ศึกษาทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน และทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการบริหารวิชาการ 2. เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน และทัศนะของผู้บริหาร และอาจารย์ที่มีต่อการบริหารวิชาการกับเกณฑ์ และ 3. เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน และเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการบริหารวิชาการ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย ผู้บริหาร 71 คน อาจารย์ 169 คน และเจ้าหน้าที่ 166 คน ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน ปีการศึกษา 2541 รวมจำนวนทั้งสิ้น 406 คน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 51 ข้อ และข้อคำถามปลายเปิด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าคะแนนเฉลี่ย (mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าที (t-test) และค่าความแปรปรวนแบบทางเดียว (One - Way Analysis of Variance) และทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffé) ในกรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีทัศนะต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สินโดยรวมและในแต่ละด้าน ว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก และผู้บริหาร และอาจารย์มีทัศนะต่อการบริหารวิชาการว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก

2. ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีทัศนะต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สินโดยรวมและในแต่ละด้านสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผู้บริหาร และอาจารย์ มีทัศนะต่อการบริหารวิชาการสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นกัน

3. เจ้าหน้าที่กับอาจารย์ และเจ้าหน้าที่กับผู้บริหารมีทัศนะต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารงานบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเจ้าหน้าที่กับผู้บริหาร มีทัศนะต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สินแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

THE OPINIONS OF ADMINISTRATORS, FACULTIES AND OFFICIALS
OF KASETSART UNIVERSITY ON ADMINISTRATION OF
AUTONOMOUS UNIVERSITIES

AN ABSTRACT
BY
RATANAKORN SATTA-ARIYASUP

Presented in partial fulfillment of the requirements for the
Master of Education degree in Higher Education
at Srinakharinwirot University

May 1999

The purposes of this study were 1) to investigate the opinions of administrators, faculties and officials of Kasetsart University on administration of autonomous universities in the areas of personnel administration and financial and asset administration and the opinions of administrators and faculties on academic administration 2) to compare the opinions of administrators, faculties and officials of Kasetsart University in the areas of personnel administration and financial and asset administration and the opinions of administrators and faculties on academic administration with the criterion and 3) to compare the opinions of administrators, faculties and officials of Kasetsart University on personnel administration and financial and asset administrators and the opinions of administrators and faculties on academic administration. The samples consisted of 71 administrators, 169 faculties and 166 officials, working at Kasetsart University, Bangkok campus in the academic Year 1998. The instrument used was a five - rating questionnaire with 51 items and open-ended questions. Data were analyzed by mean, standard deviation, t - test and one - way analysis of variance statistics. Sheffe's method was used for pair comparison.

The findings were as follows :

1. Administrators, faculties and officials of Kasetsart University rated the administration of autonomous universities in personnel administration and financial and asset administration at a high level, and administrators and faculties rated academic administration at a high level as well.

2. Administrators, faculties and officials of Kasetsart University rated the administration of a autonomous universities in overall and each area of personnel administration and financial and asset administration higher than the criterion at the level of .05 and administrators and faculties rated academic administration higher than the criterion at the level of .05 as well.

3. There was a statistically significant difference between the opinions of officials and faculties and the opinions of officials and administrators on personnel administration at

the level of .05. Moreover, there was a statistically significant difference between the opinions of officials and administrators on personnel administration at the level of .05.