

การศึกษาความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ปริญญานิพนธ์
ของ
ณัฐพร ตันตะยาภรณ์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเศรษฐศาสตร์การศึกษา
พฤษภาคม 2547

A FEASIBILITY STUDY OF SRINAKHARINWIROT UNIVERSITY
AS AN AUTONOMOUS UNIVERSITY

A THESIS
BY
NATTAPORN TANTAYAPORN

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

May 2004

การศึกษาความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ปริญญานิพนธ์
ของ
ณัฐพร ตันตะยาภรณ์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเศรษฐศาสตร์การศึกษา

พฤษภาคม 2547

ลิขสิทธิ์เป็นของ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การศึกษาความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

บทคัดย่อ
ของ
ณัฐพร ตันตะยาภรณ์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเศรษฐศาสตร์การศึกษา
พฤษภาคม 2547

ณัฐพร ตันตะยาภรณ์.(2547). การศึกษาความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. ปรินซ์นิพนธ์ ศ.ม. (เศรษฐศาสตรศาสตร
การศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
คณะกรรมการควบคุม: รองศาสตราจารย์ ดร.ธำรงค์ อุดมไพจิตรกุล ผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร.สุรวุฒิ ปัดไธสง.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและ
ข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค ต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ โครงสร้างองค์กร การบริหารวิชาการ
การบริหารงานบุคคล การบริหารการเงินและทรัพย์สิน

ประชากร ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 120 คน ข้าราชการสาย ก จำนวน
1,009 คน ข้าราชการสาย ข จำนวน 136 คน และข้าราชการสาย ค จำนวน 293 คน
รวมทั้งสิ้น 1,558 คน

กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 40 คน ข้าราชการสาย ก จำนวน
336 คน ข้าราชการสาย ข จำนวน 45 คน และข้าราชการสาย ค จำนวน 97 คน
รวมทั้งสิ้น 518 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling)
แบบสอบถามเพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของ
Likert สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และค่าเบี่ยงเบน
มาตรฐาน (Standard Deviation) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way
ANOVA) และทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธี LSD (Least Significant Difference) โดยใช้
โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS /PC (Statistic Package for the Social Science) Version 11.0

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค มีความคิดเห็นต่อความ
เป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทั้ง 4 ด้าน
เห็นด้วยมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็เห็นด้วยมากเช่นกัน

2. ผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค มีความคิดเห็นต่อความ
เป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยรวม
ทั้ง 4 ด้าน ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการบริหารงานบุคคล
ผู้บริหารมีความคิดเห็นแตกต่างกับข้าราชการสาย ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

A FEASIBILITY STUDY OF SRINAKHARINWIROT UNIVERSITY
AS AN AUTONOMOUS UNIVERSITY

AN ABSTRACT
BY
NATTAPORN TANTAYAPORN

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

May 2004

Nattaporn Tantaporn. (2004). *A Feasibility Study of Srinakharinwirot University as an Autonomous University*. Master thesis, M.Econ. (Economics of Education). Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee : Assoc. Prof. Dr. Tumrong Udompijitkul, and Asst. Prof. Dr. Surawut Pattaisong.

The purpose of this study was to investigate and compare the perceptions of Srinakharinwirot University Administrators and its government officers classified by their duties as group A (a lecturer), group B (an academic support staff), and group C (an general support staff), respectively regarding the feasibility of Srinakharinwirot University as an autonomous university in 4 aspects: Organizational Structure, Academic Supervision, Personnel Management, Finance and Property Administration.

A total of 518 samples used in this study consisted of 40 university administrators and 336 group A staff, 45 group B staff, and 97 group C staff respectively. The questionnaire employed in this study was organized on a five-point rating Likert scale technique. The data were analyzed using SPSS/PC Version 11.0 (Statistical Package for the Social Science) based on the relevant statistical procedures including Mean, Standard deviation, One-way ANOVA, and LSD (Least Significant Difference).

The results of this study were as follows:

1. The university administrators and the three groups of the university support staff collectively perceived that a feasibility of Srinakharinwirot University to become an Autonomous University was high in each of the four aspects mentioned above as well as when considering in general.

2. No significant difference was found in the collective perceptions towards the feasibility, in general, of the four aspects between the groups of the university administrators and support staff. However, when the four aspects were considered individually, the only significant difference at the alpha level of .05 was found in regards to the perception in relation to personnel management between university administrators and supporting staff group A.

ปริญญานิพนธ์
เรื่อง

การศึกษาความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ของ
นางณัฐพร ตันตะยาภรณ์

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญศิริ จิระเดชากุล)
วันที่.....พฤษภาคม พ.ศ. 2547

คณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์

..... ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร.ธารังค์ อุดมไพจิตรกุล)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรวุฒิ บัดไธสง)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(รองศาสตราจารย์ ปกรณ์ พลาหาญ)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(อาจารย์ไมตรี อภิพัฒน์มนตรี)

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีด้วยความอนุเคราะห์และความเมตตาจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรารักษ์ อุดมไพจิตรกุล ประธานควบคุมการทำปริญญานิพนธ์และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรวิทย์ ปัดไธสง กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ซึ่งท่านได้กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำและให้แนวคิด เพื่อแก้ไขปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณด้วยความเคารพอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ปรกรณ์ พลาหาญ อาจารย์ไมตรี อภิพัฒนะมนตรี ที่กรุณาเป็นกรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์ รวมทั้งให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ยิ่งต่อการจัดทำปริญญานิพนธ์

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์เฉลิมชัย บุญยะลีพรรณ พันตำรวจโท นกมล ทองนพเหนือ รองศาสตราจารย์ ดร.ชาญวิทย์ เทียมบุญประเสริฐ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย และให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือในการวิจัยเป็นอย่างดี ซึ่งข้อเสนอแนะของท่านเป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัยเป็นอย่างยิ่ง

ขอกราบขอบพระคุณ คณบดี รองคณบดี เลขาธิการคณะ ผู้อำนวยการสถาบัน สำนัก ศูนย์ และข้าราชการสาย ก ข ค ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทุกท่าน ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์และความร่วมมืออย่างดียิ่งในการตอบแบบสอบถาม และที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ชวณี ทองโรจน์ รองอธิการบดีฝ่ายแผนและพัฒนา คุณคณินีย์ โพคาวัฒน์ ผู้อำนวยการกองแผนงาน อาจารย์ประภาพร เฟื่องฟูสกุล คณะสังคมศาสตร์ คุณธวัชชัย ผดุงตาล หัวหน้าฝ่ายพัฒนาบุคลากร คุณปานพิมพ์ เชื้อพลากิจ ผู้อำนวยการกองวิเทศสัมพันธ์ คุณสันทนี พงษ์นัยรัตน์ เลขาธิการคณะสังคมศาสตร์ คุณสมพงษ์ สุชีเกตุ คุณจิตาธิปไตย พรประไพร์ คุณวันเพ็ญ พูลเทียบริตน์ คุณทองอยู่ แก้วเกสร คุณทศพล ขำจิตรสุทธิ์ หัวหน้างานนโยบายและแผน คุณสมพงษ์ วรรณภักย์ คุณตรีตาภรณ์ ชะอุ่มผล คุณดารณี นิ่มประเสริฐ คุณธิดาวัลย์ ปลื้มคิด คุณดวงดาว พันธิตพงษ์ คุณอนุ เจริญวงศ์ระยับ และเพื่อนร่วมงานกองแผนงานที่มีส่วนช่วยเหลือให้ความอนุเคราะห์และให้การสนับสนุน คำแนะนำ ในการวิจัยครั้งนี้ประสบความสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ไม่สามารถกล่าวชื่อนามได้ทั้งหมด ที่มีส่วนช่วยเหลือให้การสนับสนุนในการทำปริญญานิพนธ์ฉบับนี้จนประสบความสำเร็จในการวิจัยครั้งนี้

สุดท้ายนี้ขอกราบระลึกถึงพระคุณคุณแม่บุญล้อม ไก่แก้ว พระคุณบิดา มารดา
คุณน้ำแฉล้ม ฐะกิจ คุณน้ำสุรีย์ ฐะกิจ ผู้มีพระคุณทุกท่าน และขอขอบคุณ คุณธนทัต
ตันตะยาภรณ์ และสมาชิกในครอบครัว และญาติพี่น้องทุกคนที่ให้ความสนใจและช่วยเหลือเกื้อหนุน
แก่ผู้วิจัยในการศึกษาครั้งนี้

คุณค่า ความดี และประโยชน์ใด ๆ อันพึงได้จากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัย
ขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา และผู้มีพระคุณทุกท่าน และขอโน้มระลึกถึงพระ
คุณครู อาจารย์ด้วยความเคารพและซาบซึ้งที่วางรากฐานการศึกษาให้ผู้วิจัยมีความรู้
ความสามารถจนทุกวันนี้

ณัฐพร ตันตะยาภรณ์

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้

ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัย งบประมาณแผ่นดิน

และ

ได้รับทุนสนับสนุนการทำปริญญานิพนธ์ระดับปริญญาโท

จากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา โดยผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สารบัญ

		หน้า
บทที่		
1	บทนำ.....	1
	ภูมิหลัง.....	1
	จุดมุ่งหมายของการวิจัย.....	6
	ความสำคัญของการวิจัย.....	6
	ขอบเขตของการวิจัย.....	7
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	7
	ตัวแปรที่ศึกษา.....	7
	นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
	กรอบความคิดในการวิจัย.....	9
	สมมติฐานของการวิจัย.....	9
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
	การศึกษาความเป็นไปได้.....	11
	หลักการบริหารงานในมหาวิทยาลัยของรัฐ.....	12
	ปัญหาการบริหารงานของมหาวิทยาลัย.....	20
	ปัจจัยที่ทำให้มหาวิทยาลัยต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหาร.....	22
	หลักการบริหารของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.....	23
	แนวคิดหลักของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.....	29
	แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในประเทศไทย.....	30
	แนวทางการเตรียมความพร้อมในการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.....	31
	การจัดโครงสร้างองค์กร.....	32
	แนวคิดการจัดโครงสร้างมหาวิทยาลัย.....	35
	การบริหารงานบุคคล.....	38
	การบริหารงบประมาณ การเงินและทรัพย์สิน.....	43
	การบริหารวิชาการ.....	46
	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	50

3	วิธีดำเนินการวิจัย.....	60
	การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	60
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	61
	วิธีการสร้างเครื่องมือ.....	62
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	62
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	62
	สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	64
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
	การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
5	สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	96
	จุดมุ่งหมาย สมมติฐาน และวิธีการศึกษาค้นคว้าการวิจัย.....	96
	สรุปผลการวิจัย.....	98
	อภิปรายผล.....	99
	ข้อเสนอแนะ.....	109
	บรรณานุกรม.....	110
	ภาคผนวก.....	122
	ประวัติย่อผู้วิจัย.....	141

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
1	งบประมาณของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับ อุดมศึกษาระยะที่ 8 จำแนกตามแหล่งงบประมาณ.....	43
2	งบประมาณแผ่นดินปีงบประมาณ พ.ศ. 2542-2546 จำแนกตามแผนงานและ หมวดเงิน.....	44
3	งบประมาณแผ่นดินปีงบประมาณ พ.ศ. 2542-2546 จำแนกตามแผนงาน งานและ โครงการ.....	45
4	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารมหาวิทยาลัย ข้าราชการสาย ก ข ค.....	61
5	จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา.....	68
6	ความคิดเห็นของผู้บริหารและข้าราชการสาย ก ข ค ต่อความเป็นไปได้ของ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำแนกเป็นรายด้าน.....	69
7	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารและข้าราชการ สาย ก ข ค ต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในการ เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ด้านโครงสร้างองค์กร โดยจำแนก เป็นรายข้อ.....	70
8	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารและข้าราชการ สาย ก ข ค ต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในการ เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ด้านการบริหารวิชาการ โดยจำแนก เป็นรายข้อ.....	72
9	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารและข้าราชการ สาย ก ข ค ต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในการ เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ด้านการบริหารงานบุคคล โดยจำแนก เป็นรายข้อ.....	74
10	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารและข้าราชการ สาย ก ข ค ต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในการ เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน โดยจำแนกเป็นรายข้อ.....	79

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
11	เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และ สาย ค ต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในการเป็น มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารและ ข้าราชการสาย ก สาย ข และ ค..... 82
12	เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และ สาย ค ต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในการเป็น มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ด้านการบริหารงานบุคคล เป็นรายคู่..... 83
13	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และ สาย ค ต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในการเป็น มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ โครงสร้างองค์กร การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารการเงินและทรัพย์สิน 84

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	9
---	---------------------------	---

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ปัจจุบันสถานการณ์ต่าง ๆ ของโลกได้เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้วยอิทธิพลของกระแสโลกาภิวัตน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สังคม การเมือง วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมและเศรษฐกิจ ประเทศในประชาคมโลกจึงตกอยู่ในภาวะที่มีการแข่งขันสูง ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดศักยภาพในการแข่งขันของประเทศตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ด้วยกัน วิถีชีวิตมนุษย์ถูกกำหนดด้วยปัจจัยการผลิต การติดต่อสัมพันธ์ทางการเมือง สังคมและวัฒนธรรมที่แยกเป็นส่วน ขาดการพึ่งพาอาศัยน้อยลง แต่มีการพึ่งพาทางด้านเทคโนโลยีสูง สิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นทุกมุมโลก โดยเฉพาะประเทศไทยอยู่ในสภาวะการณ์ที่กำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและแข่งขันสูงไม่ว่าจะเป็นทางด้านการพัฒนา เศรษฐกิจเพื่อรองรับการขยายตัวของภาคอุตสาหกรรมและบริการ การปรับตัวทางด้านสังคม วัฒนธรรม การเมือง ด้านความสัมพันธ์กับต่างประเทศในเรื่องการค้า การแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร ตลอดจนเทคนิควิทยาการสมัยใหม่ที่เกิดขึ้นเหล่านี้ล้วนแต่มีผลกระทบทั้งในแง่บวก และลบต่อชีวิตสังคม ชีวิตครอบครัวโดยเฉพาะอย่างยิ่งได้ส่งผลกระทบต่อองค์กร หน่วยงาน สถาบันอุดมศึกษา (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ . 2537 : 65)

เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมในประชาคมโลกได้ รัฐจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ในการพัฒนาประเทศโดยมุ่งเน้นที่การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพของประเทศชาติให้มีความรู้ความสามารถให้ถึงระดับสากลทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสังคมได้ เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการที่ช่วยให้คนได้พัฒนาตนเองด้านต่าง ๆ ตลอดชีวิต ดังนั้นในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 - 2544) จึงมุ่งพัฒนาการศึกษาให้เป็นรากฐานในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนการพัฒนาาระบบอุดมศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของแผนงานหลักที่กำหนดไว้โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การอุดมศึกษามีความเป็นอิสระและความสามารถสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ มีการบริหารจัดการภายในที่มีประสิทธิภาพ มีเอกภาพเชิงนโยบายและการจัดการศึกษาได้มาตรฐานสอดคล้องกับความต้องการกำลังคนของประเทศ (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.2539:2;90) ดังนั้นการดำเนินการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและความสำเร็จในการบริหารจัดการของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการในการสร้างความรู้ด้านต่าง ๆ เพื่อการผลิตทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพและศักยภาพในการ

แข่งขันจึงเป็นวิถีทางที่จำเป็นและเร่งด่วนประกอบกับจากสภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ ทำให้ประเทศไทยมีความจำเป็นต้องพึ่งพาเงินจากกองทุนระหว่างประเทศ เมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน 2540 โดยมีข้อสรุปเกี่ยวกับนโยบายและมาตรการที่ต้องปฏิบัติในส่วนของนโยบายการศึกษาระดับอุดมศึกษาของประเทศ ด้านการให้การศึกษาดอบสนองต่อความต้องการของสังคมและชุมชนโดยผ่านการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการและด้านการเงิน โดยกำหนดเป้าหมายและระยะเวลาในการดำเนินการให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐทั้งหมดเป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับในปี 2545

มหาวิทยาลัย เป็นองค์กรหนึ่งในสังคมที่มีบทบาทสำคัญในอันที่จะส่งเสริมและเกื้อหนุนต่อการพัฒนาประเทศเป็นแหล่งรวมผู้ทรงภูมิวิทยา และแหล่งผลิตคนที่มีความรู้ความสามารถ จึงเปรียบเสมือนเป็นมันสมองของชาติ ซึ่งมีอุดมการณ์หลักอยู่ที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการ (ไพฑูรย์ สินลารัตน์.2530 : 4) โดยเฉพาะด้านการผลิตบัณฑิตการพัฒนากำลังคนระดับกลางและระดับสูง และการพัฒนาองค์ความรู้ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยจะบรรลุอุดมการณ์ดังกล่าวนี้ได้ต้องมีความรู้ทุก ๆ ด้านจึงจะสามารถบริหารมหาวิทยาลัยให้ปฏิบัติภารกิจสู่ความเป็นเลิศได้ (คณะกรรมการการจัดทำแผนอุดมศึกษาระยะยาว. 2533 : 36)

พจน์ สะเพียรชัย (2537 : 38) กล่าวว่า มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันที่มีความเหมาะสมและความสำคัญไม่เพียงแต่ความเจริญของประเทศชาติหรือสังคมเท่านั้นแต่หมายถึงความอยู่รอดปลอดภัย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อมร รัชสาสัจย์ (2537 : 35) กล่าวว่าในหลักการสากล อาจารย์มหาวิทยาลัยเป็นบุคลากรที่มีคุณค่าสูงสุดในสังคม เพราะเป็นผู้สร้างองค์ความรู้และความรู้ใหม่ ๆ ให้แก่สังคมและประเทศชาติและถ่ายทอดความรู้ให้แก่บุคคลอื่นในสังคม ให้ไปประกอบอาชีพต่าง ๆ งานของอาจารย์มหาวิทยาลัยจึงเป็นระดับงานที่ยากที่สุดเพราะต้องทำวิจัยเพิ่มพูนสร้างองค์ความรู้และความรู้ใหม่ให้เกิดขึ้นในโลก นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังเป็นสถาบันวิชาการระดับสูงของประเทศที่แนวคิดหลักวิชาการที่สำคัญ ประเทศก้าวหน้าและพัฒนาไปอย่างกว้างขวางจะมีมหาวิทยาลัยที่ก้าวหน้าและพัฒนาด้วยเสมอ มหาวิทยาลัยจึงเป็นสิ่งบ่งชี้ถึงความก้าวหน้าในการพัฒนาประเทศ (ไพฑูรย์ สินลารัตน์. 2531 : คำนำ) นอกจากนี้ยังได้เกิดปัญหาวิกฤตของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐซึ่งเป็นผลกระทบที่สำคัญต่อความเป็นเลิศทางวิชาการ ได้แก่ การที่สถาบันอุดมศึกษาของรัฐอยู่ในระบบราชการทำให้ขาดแคลนคนดี คนเก่ง ไม่สามารถรักษาคนดี คนเก่งไว้ในระบบราชการไม่เอื้อและไม่เหมาะสมกับลักษณะงานของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งต้องการความคล่องตัวและรวดเร็ว และปัญหาภายในของสถาบันอุดมศึกษาเองทำให้ระบบไม่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ทางเลือกในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาของรัฐจึงเป็นการนำสถาบันอุดมศึกษาของรัฐออกนอกระบบราชการไปสู่การเป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับซึ่งสามารถแก้ไขปัญหาวิกฤตของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐได้ (บวรศักดิ์ อุวรรณโณ . 2541) จากการที่มหาวิทยาลัยอยู่ภายใต้กฎระเบียบของราชการจึงทำให้มีปัญหาและอุปสรรคมากมายในการบริหารเพราะติดอยู่กับระเบียบของทางราชการไม่มีความ

เป็นอิสระและคล่องตัวเท่าที่ควรในการบริหารจึงเป็นเหตุให้การจัดการเรียนการสอนไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและการที่ปัญหาต่าง ๆ ได้สะสมเป็นเวลานานพอสมควรในขณะที่ความก้าวหน้าของโลกมีความเจริญที่สูงและรวดเร็วมากในขณะที่การจัดการศึกษาก้าวไม่ทันการเปลี่ยนแปลงก่อให้เกิดวิกฤตการณ์อุดมศึกษาขึ้นซึ่ง จรัส สุวรรณเวลา (2537 : 62 – 71) ได้กล่าวถึงวิกฤตอุดมศึกษาไว้ 4 ประการคือ

1. วิกฤตการณ์คุณภาพการศึกษา คุณภาพการศึกษามหาวิทยาลัยไทยเน้นเนื้อหาวิชาการสร้างวิจารณ์ญาณ และความคิดสร้างสรรค์ บัณฑิตต้องชวนช่วยสร้างคุณลักษณะและความสามารถเหล่านี้ขึ้นเองหลังจบการศึกษายิ่งกว่านั้นจำนวนนิสิตนักศึกษาเพิ่มมากขึ้น คุณภาพการศึกษายิ่งด้อยลงไป และมีแนวโน้มที่จะด้อยมากขึ้น บัณฑิตมีความเข้มข้นทางวิชาการต่ำกว่ามาตรฐานสากลและขาดคุณลักษณะจำเป็นหลายประการ เช่น วิจารณ์ญาณ การรู้รอบ การรู้ลึกและความสามารถในการแสวงหาความรู้ใหม่ด้วยตนเอง

2. สถาบันอุดมศึกษาของรัฐบาลได้รับเงินงบประมาณสนับสนุนน้อยเกินไปเป็นเหตุให้เกิดความขาดแคลนในทุกด้านทั้งกำลังคน สิ่งจำเป็นพื้นฐาน (อาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ เครื่องมืออุปกรณ์ ห้องสมุด การสื่อสาร ฯลฯ) และงบประมาณในการดำเนินการ(ค่าวัสดุ ค่าตอบแทน ค่าใช้สอย ฯลฯ) โดยเฉพาะอย่างยิ่งงบประมาณในการพัฒนามีจำกัดมากจนขยายตัวของสถาบันอุดมศึกษาเกิดขึ้นในเชิงปริมาณมากกว่าคุณภาพ มีผลให้การดำเนินงานขาดประสิทธิภาพอย่างเรื้อรังจนฝังลึกอยู่ในระบบ เช่น ระบบการบริหารงานบุคคล ซึ่งต้องใช้คนมากแต่ทำงานได้น้อย ระบบบริหารวิชาการซึ่งคนทำงานหนักแต่มีประสิทธิภาพน้อยและสอนโดยไม่สามารถวิจัยได้

3. วิกฤตการณ์ด้านบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง นักวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาเป็นแหล่งวิชาการ แต่นักวิชาการกำลังขาดแคลนเพราะมหาวิทยาลัยไม่สามารถรักษานักวิชาการที่มีอยู่น้อยได้ หลายคนลาออกจากมหาวิทยาลัยของรัฐไปทำงานที่อื่น อีกทั้งยังไม่สามารถดึงดูดบัณฑิตรุ่นใหม่ที่มีสติปัญญาดีให้เข้าป็นอาจารย์และพัฒนาคนเป็นนักวิชาการที่เป็นเลิศได้ สถานการณ์ด้านบุคลากรจึงอยู่ในสภาวะวิกฤต

4. ระบบบริหารที่ด้อยประสิทธิภาพในทุกส่วนของระบบ

4.1 การบริหารวิชาการความคล่องตัวไม่เพียงพอต่อความจำเป็นในการปรับวิชาการตามความเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยหรือการปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร การตั้ง ยุบ เลิก หรือปรับปรุงหน่วยงานวิชาการ และการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการ

4.2 การบริการการเงิน ด้านการใช้จ่ายเงินไม่มีความคล่องตัวและขาดประสิทธิภาพ เพราะเป็นการกำกับกับการเบิกจ่ายตามรายการ แทนที่จะกำกับผลการดำเนินงาน ระเบียบจ่ายเงินมุ่งป้องกันการทุจริตมากกว่าที่จะมุ่งให้ผลดีที่สุุดจากการใช้จ่าย ข้าราชการและผู้บริหารมุ่งปฏิบัติตามระเบียบเพื่อปกป้องตนเองแม้จะสิ้นเปลืองและไม่ได้ผลเต็มที่ กิจกรรมทางวิชาการหลายอย่างไม่สามารถทำได้ เพราะขัดกับระเบียบการเงิน

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2541 : 10) ได้กล่าวถึงวิกฤตอุดมศึกษา ดังนี้ คือ

1. วิกฤตความรู้หน้าที่สำคัญของสถาบันอุดมศึกษา คือ การสร้างความรู้ การสร้างวิชาการ สร้างการค้นพบสิ่งใหม่ให้กับสังคมแต่หน้าที่นี้กลับมีความอ่อนแออย่างยิ่งในสังคมไทย ก่อให้เกิดอาณานิคมทางปัญญา ซึ่งเกิดอย่างช้า ๆ และมีขั้นตอนในอดีตเป็นการครอบงำอย่างสะดวกและรวดเร็วและเต็มทีอย่างในปัจจุบัน เมื่อวิกฤตทางเศรษฐกิจเราจึงไม่สามารถแก้ปัญหาของเราได้อย่างจริงจัง

2. วิกฤตการทางสังคมสถาบันอุดมศึกษามีหน้าที่สำคัญในการสร้างอารยธรรมของสังคมให้สืบทอดพัฒนาและก้าวหน้าอย่างสร้างสรรค์ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสถาบันศึกษาจึงทำให้เกิดขึ้นได้แต่มหาวิทยาลัยไทยกลับมีความแตกแยกห่างเหินจากความเป็นจริงของสังคม ดังนั้น มหาวิทยาลัยไทยจึงเป็นต่างคนต่างอยู่ การสร้างสรรค์สังคมจึงไม่เกิดขึ้น

3. วิกฤตทางคุณภาพ ความเป็นเลิศเป็นทั้งหลักการและวิญญานของสถาบันอุดมศึกษา แต่ปัญหา คือ ความไขว้เขวและถดถอย

4. วิกฤตทางการบริหาร แม้การบริหารจะไม่ใช่สารหลักของอุดมศึกษาแต่กลับกลายเป็นว่าปัจจุบันการบริหารสถาบันอุดมศึกษาจะเป็นไปตามบุคลิกความสนใจของผู้บริหาร เฉพาะตนมากเกินไปขาดความเอาใจใส่และไม่สะท้อนจิตวิญญานของชุมชนและสังคมเท่าที่ควร

5. วิกฤตทางสิทธิและความเสมอภาค อุดมศึกษาไทยเป็นผลและมีคุณค่าแก่คนส่วนน้อยมีประโยชน์และมีคุณค่าแก่คนบางกลุ่มรับใช้และสนองต่อผู้มีโอกาสมากกว่า

สุเทพ อรรถกร (2537 : 2 - 3) ได้กล่าวถึงสภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัยที่อยู่ในระบบราชการไทยว่าประสิทธิภาพการบริหารที่ติดอยู่กับระบบราชการ ระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ไม่เอื้อต่อการพัฒนาวิชาการ จึงเป็นเหตุให้ประเทศไทยไม่สามารถที่จะพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการได้ ซึ่งเกษม สุวรรณกุล (2537 : 19 - 44) ได้กล่าวถึงวิกฤตการณ์อุดมศึกษาไทยและสรุปไว้ 4 ประการคือ

1. วิกฤตการณ์ด้านกำลังคน ปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาของรัฐไม่สามารถผลิตบัณฑิตได้ตามจำนวนที่ต้องการคุณภาพของบัณฑิตอยู่ในสถานที่เป็นปัญหายิ่ง ถ้าหากไม่ปรับปรุงมหาวิทยาลัยของรัฐจะอยู่ในสภาพทรงกับทรุด คือ คุณภาพของบัณฑิตต่ำลงไม่เพียงพอทั้งในเชิงปริมาณและด้อยลงในเชิงคุณภาพ โอกาสในการที่จะเติบโตแข่งขันและร่วมมือกับต่างประเทศจะลดน้อยลง

2. สถาบันอุดมศึกษาของรัฐได้รับเงินสนับสนุนน้อยเกินไป เป็นเหตุให้เกิดความขาดแคลนในทุก ๆ ด้านทำให้การดำเนินงานขาดประสิทธิภาพ

3. วิกฤตการณ์ด้านบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักวิชาการสถาบันอุดมศึกษาเป็นแหล่งวิชาการแต่นักวิชาการกำลังขาดแคลนเพราะมหาวิทยาลัยไม่สามารถรักษานักวิชาการที่มีอยู่ไม่ให้ออกไปทำงานอื่นและมหาวิทยาลัยไม่สามารถจะดึงดูดอาจารย์ที่มีความสามารถไว้ได้

เนื่องจาก มหาวิทยาลัยของรัฐประสบปัญหาอาจารย์ลาออกจากราชการไปสู่ภาคเอกชน โดยเฉพาะอาจารย์สาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

4. ระบบบริหารที่ด้อยประสิทธิภาพไม่ว่าจะเป็นการบริหารวิชาการ บริหารการเงินหรือ บริหารงานบุคคลยังมีความคล่องตัวไม่เพียงพอต่อความเปลี่ยนแปลงของวิทยาการ จึงทำให้เกิด ปัญหาวิกฤตในปัจจุบัน สิ่งที่จะทำให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐดีขึ้นในอนาคต คือ ความคล่องตัว การหลุดพ้นกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่ไม่เหมาะสมกับบทบาทและลักษณะภารกิจของ สถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยในอนาคตจะต้องมีความคล่องตัว มีกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัยไม่ว่าจะเป็นราชการหรือนอกระบบราชการ และ จะต้องปรับตนให้ทันกับความก้าวหน้าทางวิชาการซึ่งเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วมาก มหาวิทยาลัยจะต้องสร้างพัฒนาความรู้ วิชาการและเทคโนโลยีให้เหมาะสมกับสังคมของตน และสามารถหาผลประโยชน์เชิงพาณิชย์จากการค้นคว้ากับนานาประเทศที่มีการแข่งขันสูงได้

การบริหารของมหาวิทยาลัยที่ผ่านมาทั้งระบบ การบริหารงานบุคคล การบริหาร งบประมาณ การเงินพัสดุมีระบบการควบคุมและกำกับดูแลภายใต้กฎเกณฑ์ของระบบราชการ ที่ถือปฏิบัติกันโดยทั่วไปสำหรับกรม กอง ของระบบราชการโดยเคร่งครัด ในบางกรณีอาจขัด กับลักษณะการบริหารมหาวิทยาลัยที่ต้องการความยืดหยุ่น ความคล่องตัวในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่จะตอบสนองความก้าวหน้าทางวิชาการได้ (สุเทพ อรรถากร . 2538 : 2 – 3) ดังนั้นเพื่อแก้ปัญหาความไม่คล่องตัวและความไม่มีประสิทธิภาพในการบริหาร มหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องกระทำทั้งระบบและแยกออกมาจากระบบราชการโดยเด็ดขาดแล้ว มอบอำนาจในการบริหารการจัดการเรื่องต่าง ๆ ให้มหาวิทยาลัยมีอิสระในการพัฒนาและบริหาร ตนเองที่สอดคล้องกับปรัชญาและจุดมุ่งหมายของมหาวิทยาลัย (ทบวงมหาวิทยาลัย.2541:1-2) รัฐบาลจึงกำหนดนโยบายให้มหาวิทยาลัยของรัฐทุกแห่งเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยใน กำกับของรัฐที่ให้อิสระแก่สภามหาวิทยาลัยแต่ละแห่งตัดสินใจดำเนินการ เพื่อส่งเสริมการดูแล ตนเองสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการและสามารถตอบสนองนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจึงเป็นวิธีหนึ่งที่ทำให้มหาวิทยาลัยสามารถ ดำเนินการบริหารมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ อำนาวยุทธประโยชน์ให้แก่บุคลากร นิสิต นักศึกษา ประชาชนและประเทศชาติโดยรวม และสอดคล้องกับพระราชบัญญัติแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 36 (2542 : 19) ที่ระบุให้สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญาเป็นนิติ บุคคล สามารถจัดเป็นส่วนราชการหรือเป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐซึ่งดำเนินการได้โดย อิสระมีคล่องตัวสามารถพัฒนาระบบบริหารและการจัดการเป็นของตนเองมีเสรีภาพทางวิชาการ และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสถานศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษา

การออกนอกระบบราชการของมหาวิทยาลัยจึงเป็นความจำเป็นที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540 – 2544) แผนพัฒนาอุดมศึกษา แห่งชาติ มีการกำหนดแนวทางพัฒนามหาวิทยาลัยโดยมีการวางรูปแบบการบริหารเพื่อไปสู่การ

เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้งสิ้น (สำนักนโยบายและแผนอุดมศึกษา.2537:58) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒก็เช่นเดียวกัน ความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐนั้นจำเป็นจะต้องมีการเตรียมการในเรื่อง การบริหารงาน ของมหาวิทยาลัย เช่น โครงสร้างองค์กร การบริหารวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหาร การเงินและทรัพย์สิน ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับความต้องการและความพร้อมของบุคลากรทุกฝ่ายของมหาวิทยาลัย ในการ วิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงมุ่งที่จะศึกษาความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการ เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในด้าน โครงสร้างองค์กร การบริหารวิชาการ การ บริหารงานบุคคล และการบริหารการเงินและทรัพย์สิน ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาโดยใช้ แบบสอบถาม ให้ผู้บริหารมหาวิทยาลัย และข้าราชการ สาย ก สาย ข และสาย ค ได้แสดง ความคิดเห็น โดยผลที่ได้จากการวิจัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒสามารถที่จะนำไปเป็น แนวทางในการวางแผนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามภารกิจ หลัก ความเป็นเลิศทางวิชาการ และความเป็นสากล รวมทั้งสามารถรับใช้สังคมได้อย่างมี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น หากต้องปรับเปลี่ยนไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

จุดมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในการเป็นมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐ ในด้านโครงสร้างองค์กร การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล และ การบริหารการเงินและทรัพย์สิน
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารมหาวิทยาลัย ข้าราชการ สาย ก สาย ข และ ค ที่มีต่อการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
3. เพื่อรวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ จากบุคลากรของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ เกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ดังนี้

1. ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนสร้างความพร้อมในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ให้มีประสิทธิภาพ
2. ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดหลักเกณฑ์ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดแรงจูงใจแก่บุคลากรที่มี ความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ให้เข้าสู่ระบบการศึกษาให้มากขึ้น
3. ใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้สนใจศึกษางานวิจัยในด้านการบริหารงานของมหาวิทยาลัย ในอนาคต

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยจำกัดขอบข่ายอยู่ในเรื่อง การศึกษาความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีขอบข่าย ดังนี้

1. มหาวิทยาลัย ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยที่ดำรงตำแหน่ง อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน/สำนักเลขานุการคณะ ข้าราชการสาย ก สาย ข และ ค ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ รวมทั้งสิ้น 1,558 คน

3. กลุ่มตัวอย่าง ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยวิธีเทียบสัดส่วน จากจำนวนบุคลากรทั้งหมดของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ แบ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 518 คน (บัญชีถือจ่าย, กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.2545) แบ่งเป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัย 40 คน ข้าราชการสาย ก จำนวน 336 คน สาย ข จำนวน 45 คน และสาย ค จำนวน 97 คน

4. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษาแบ่งออกเป็นตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ดังนี้

- 4.1 ตัวแปรอิสระ คือ ประเภทของข้าราชการ ได้แก่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ข้าราชการสาย ก สาย ข และ ค

- 4.2 ตัวแปรตาม คือ ความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ รวม 4 ด้าน คือ โครงสร้างองค์กร การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารการเงินและทรัพย์สิน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ หมายถึง สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่ไม่เป็นส่วนราชการ และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภามหาวิทยาลัยซึ่งเป็นองค์กรสูงสุด มีพระราชบัญญัติของตนเอง ไม่อยู่ภายใต้กฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงานและกฎหมายว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์ มีระบบการเงินในรูปของ Block Grant (เงินอุดหนุนทั่วไป)

2. การศึกษาความเป็นไปได้ (Feasibility Study) หมายถึง องค์กรประกอบที่แสดงถึงทางเลือกที่เหมาะสม โดยมีความถูกต้องสมบูรณ์ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงเมื่อปฏิบัติแล้วให้ประโยชน์สูงสุด โดยศึกษา 4 ด้าน คือ โครงสร้างองค์กร การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารการเงินและทรัพย์สิน

3. โครงสร้างองค์กรมหาวิทยาลัย หมายถึง องค์กรประกอบของมหาวิทยาลัยซึ่งประกอบด้วย สภามหาวิทยาลัย สภาวิชาการ สำนักงานอธิการบดี คณะ สถาบัน/สำนัก/ศูนย์ เป็นต้น

4. การบริหารวิชาการ หมายถึง การบริหารจัดการด้านวิชาการ เช่น การกำหนดหลักสูตร การสอน การวิจัย การแต่งตั้ง ถอดถอน ศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อาจารย์ เสนอแต่งตั้งศาสตราจารย์พิเศษ รองศาสตราจารย์พิเศษ ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษ

5. การบริหารงานบุคคล หมายถึง การบริหารจัดการด้านบุคลากรในมหาวิทยาลัย เช่น สถานะการจ้างในลักษณะ อาจารย์ พนักงาน ลูกจ้างประจำ หรือชั่วคราว การจัดผลตอบแทน การจัดสวัสดิการ การพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัย

6. การบริหารการเงินและทรัพย์สิน หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับรายได้ รายจ่าย เงินงบประมาณ เงินอุดหนุน ทรัพย์สินและผลประโยชน์ต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย

7. ผู้บริหารมหาวิทยาลัย หมายถึง บุคคลผู้ดำรงตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่ดูแลบังคับบัญชา วินิจฉัย และสั่งการเกี่ยวกับงานบริหารและงานธุรการในหน่วยงานระดับต่างๆ ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี รองคณบดี หัวหน้าภาควิชา ผู้อำนวยการสถาบัน/สำนัก ผู้อำนวยการกอง เลขาธิการคณะ/สถาบัน/สำนัก

8. ข้าราชการสาย ก หมายถึง บุคคลที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ (สาย ก) ทำหน้าที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน วิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ได้แก่ ศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อาจารย์

9. ข้าราชการสาย ข หมายถึง บุคคลที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วย วิชาการ ได้แก่ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน เจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์ นักแนะแนวการศึกษาและอาชีพ นักกิจการนักศึกษา นักวิชาการศึกษา นักวิชาการโสตทัศนศึกษา เจ้าหน้าที่วิจัย บรรณารักษ์ นักเอกสารสนเทศ นักวิทยาศาสตร์ นักวิทยาศาสตร์การแพทย์ พยาบาล นักวิชาการเกษตร

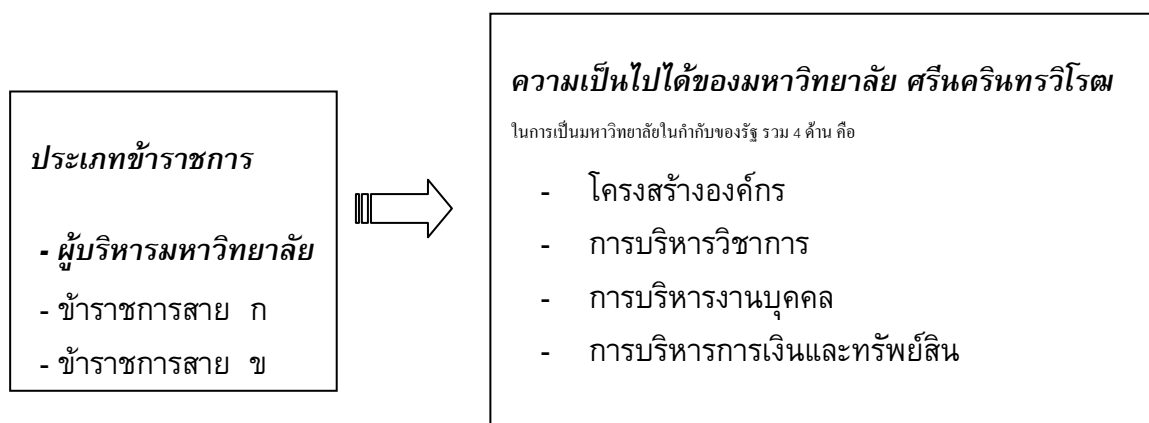
10. ข้าราชการ สาย ค หมายถึง บุคคลที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ด้านงานธุรการ ได้แก่ เจ้าหน้าที่บริหารการเงินและบัญชี นักวิชาการเงินและบัญชี พนักงานเครื่องคอมพิวเตอร์ เจ้าหน้าที่วิเทศสัมพันธ์ เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี พนักงานการเงินและบัญชี เจ้าหน้าที่วิทยาศาสตร์ นายช่างอิเล็กทรอนิกส์ พนักงานเครื่องคอมพิวเตอร์ พนักงานโสตทัศนศึกษา พนักงานธุรการ เจ้าหน้าที่ธุรการ พนักงานวิทยาศาสตร์ นักประชาสัมพันธ์ เจ้าหน้าที่พิมพ์ดีด นักวิชาการพัสดุ พนักงานพัสดุ เจ้าหน้าที่พัสดุ นายช่างเขียนแบบ เจ้าหน้าที่ห้องสมุด สถาปนิก วิศวกร นิติกร เจ้าหน้าที่บุคคล นายช่างเทคนิค ช่างเทคนิค ช่างศิลป์

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

ประเภทข้าราชการ ได้แก่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค มีความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแตกต่างกัน รวม 4 ด้าน คือ

1. โครงสร้างองค์กร
2. การบริหารวิชาการ
3. การบริหารงานบุคคล
4. การบริหารการเงินและทรัพย์สิน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยผู้วิจัยนำเสนอตามลำดับสาระดังนี้

1. การศึกษาความเป็นไปได้
2. หลักการบริหารงานในมหาวิทยาลัยของรัฐ
 - 2.1 การบริหารงานทั่วไป
 - 2.2 การบริหารวิชาการ
 - 2.3 การบริหารงานบุคคล
 - 2.4 การบริหารการเงินและทรัพย์สิน
3. ปัญหาการบริหารงานของมหาวิทยาลัยของรัฐ
 - 3.1 ปัญหาด้านการบริหารงานทั่วไป
 - 3.2 ปัญหาด้านการบริหารวิชาการ
 - 3.3 ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคล
 - 3.4 ปัญหาด้านการเงินและทรัพย์สิน
4. ปัจจัยที่ทำให้มหาวิทยาลัยต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหาร
 - 4.1 ปัจจัยภายนอก
 - 4.2 ปัจจัยภายใน
5. หลักการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
6. แนวคิดหลักของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
7. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในประเทศไทย
8. แนวทางการเตรียมความพร้อมในการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
 - 8.1 ระบบการจัดโครงสร้าง
 - 8.2 ระบบการบริหารงานบุคคล
 - 8.3 ระบบการบริหารงบประมาณการเงินและทรัพย์สิน
 - 8.4 ระบบการบริหารวิชาการ
9. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. การศึกษาความเป็นไปได้ (Feasibility Study)

การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการใด ๆ เป็นความพยายามที่จะค้นหาข้อเท็จจริง เพื่อเสนอข้อมูลต่อการตัดสินใจก่อนนำแผนไปปฏิบัติจริง และเพื่อหาข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นต่อการวางแผนและกำหนดการปฏิบัติตามแผน ผลจากการศึกษาความเป็นไปได้ คือทำให้มีการตรวจสอบสภาพปัญหาและผลประโยชน์ที่จะได้จากการเปลี่ยนแปลงไปจากระบบเดิมที่เป็นอยู่

การศึกษาความเป็นไปได้แม้จะไม่สามารถประสบความสำเร็จของโครงการได้ทั้งหมด เพราะบางขั้นตอนของการปฏิบัติงานอาจเกิดความบกพร่องหรือความล้มเหลวขึ้นได้ เนื่องจาก การศึกษาความเป็นไปได้จะช่วยให้เห็นปัญหาที่จะเกิดขึ้นและต้องแก้ไขก่อนแล้ว ยังทำให้ผู้มีหน้าที่อนุมัติโครงการหรือผู้ให้การสนับสนุนในด้านการเงินและทรัพยากรอื่น ๆ ที่จำเป็น เกิดความมั่นใจในผลงานว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ของโครงการ

วีระ วงศ์สรรค์ . 2530 : อ้างอิงจาก ; ฮัตสัน.1993 : 196, 214 - 217)

ความหมายของการศึกษาความเป็นไปได้

การศึกษาความเป็นไปได้ (Feasibility Study) หมายถึง การศึกษาข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อโครงการนั้น ๆ ก่อนเริ่มดำเนินโครงการ เพื่อประกอบการพิจารณาตัดสินใจว่าแผนหรือโครงการจะนำไปปฏิบัติได้หรือไม่ โดยวิธีใด และหาทางเลือกที่เหมาะสมให้แผนดำเนินตามจุดมุ่งหมายได้โดยมีอุปสรรคน้อยที่สุดภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด (ไพบุลย์ อ่อนมั่ง : 2541)

สมโภชน์ ศรีวัชรณ (2535 : 51) กล่าวว่า “ การศึกษาความเป็นไปได้ในลักษณะของกระบวนการศึกษาความพร้อมที่จะนำไปปฏิบัติ การดำเนินการรวบรวมข้อมูลจึงครอบคลุมตั้งแต่การศึกษาสภาพความต้องการเปรียบเทียบกับทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งในด้านบุคลากรงบประมาณและเทคนิควิธีข้อมูลทั้งหมดจะมีการรวบรวมและวิเคราะห์เพื่อสรุปผลแล้วนำเสนอเข้าสู่กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหาร”

ประสิทธิ์ ดงยั้งศิริ (2536 :423 - 424) ได้สรุปว่า “ การศึกษาความเป็นไปได้ที่พัฒนาขึ้นนั้นเน้นการศึกษาถึงการจัดทำเอกสารรายงานซึ่งประกอบด้วยข้อมูลต่าง ๆ ที่แสดงถึงคุณค่าความเหมาะสมที่จะนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง และเกิดผลประโยชน์ตอบแทนอย่างคุ้มค่า”

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2529 :104 - 105) สรุปประเด็นสำคัญของการศึกษาความเป็นไปได้ว่า เป็นการศึกษาแผนงานอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้ คือ

- 1.การศึกษาถึงความมีเหตุผลของแผนงาน
- 2.การศึกษาความพร้อมของปัจจัยด้านบุคลากร
- 3.การศึกษาหลักการและวิธีการดำเนินงานว่ามีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติจริงได้มากน้อยเพียงใด

2. หลักการบริหารงานในมหาวิทยาลัยของรัฐ

การอุดมศึกษาเริ่มมีมาตั้งแต่สมัยกรีกโบราณ ได้รวมกันตั้งสำนักเพื่อสอนวิชาการชั้นสูง มุ่งให้ผู้เรียนเกิดปัญญา มีคุณธรรม วิชาที่สอนได้แก่ ปรัชญา ตรรกวิทยา วาทศิลป์ และกฎหมาย (Haskin.1962 : 1) และสร้างแนวคิดที่เกี่ยวกับการค้นคว้าวิจัย การอุดมศึกษาจึงแยกเป็น 3 แนวทาง ตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา (Kerr.1972 : 4) ซึ่งแต่ละแห่งเน้นวิชาชีพที่แตกต่างกัน โดยมีจุดมุ่งหมาย การพัฒนาปัญญาและคุณธรรมมุ่งให้การศึกษาในวิชาชีพชั้นสูง (Perkin.1973:3) การเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยจึงเน้นปรัชญา วิทยาศาสตร์ การวิจัยความเป็นอิสระของผู้เรียนผู้สอน (สิปปนนท์ เกตุทัต.2512:1-18) ส่วนมหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกา ก็มีความหลากหลายในแนวคิดการจัดการศึกษามากขึ้น คือ เน้นหลักการประชาธิปไตย และสิทธิมนุษยชน มีการเน้นวิจัยเพื่อบริการวิชาการ เพื่อพัฒนาสังคมให้ดีขึ้นและให้เสรีภาพแก่ผู้เรียน อีกแนวคิดหนึ่งก็คือ ผลิตกำลังคน เพื่อตอบสนองความต้องการของระบบเศรษฐกิจและการเมือง (Deighton.1971:343-351;Brubacher.1990:15)

การบริหารงาน หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน นำทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของและวิธีการไปทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยใช้กระบวนการบริหาร (Simon.1950:3;Hoy and Miskel. 1991 : 8-9; citing Taylor 1966 ; สมพงษ์ เกษมสิน.2523 : 14 ; อ้างอิงจาก Koontz ; n.d.) กระบวนการบริหารตามแนวคิดของกลุลิคและเออร์วิค (Gulic and Urwick 1937 : 13) ที่เรียกว่า POSDCORB ได้รับการยอมรับและนำไปแพร่หลาย กระบวนการดังกล่าว ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การตัดสินใจ (Decision making) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) โดยที่การบริหารเป็นกิจกรรมที่บุคคลหลายคนร่วมกันทำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้สำหรับกิจกรรมการบริหารงานมหาวิทยาลัย โดยทั่วไปของ ลีและโบเวน (Lee and Bowen.1971 : 22-30) กล่าวว่า การบริหารงานประกอบด้วย การบริหารงานทั่วไป การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารการเงินและทรัพย์สิน และการบริหารงานกิจการนักศึกษา ซึ่งคล้ายกับกิจกรรมการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในประเทศสหรัฐอเมริกา สำหรับอินแกรมและคณะ (Ingram and Associates.1993: 93-111) ได้กล่าวถึงการบริหารงานมหาวิทยาลัยโดยทั่วไปในลักษณะเป็นความรับผิดชอบของสภามหาวิทยาลัยว่ามีความรับผิดชอบในการบริหารงานทั่วไป การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารการเงินและทรัพย์สิน แต่รายละเอียดหรือขอบเขตการบริหารดังกล่าวนั้น แตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับปรัชญา ปณิธาน และจุดเด่นของแต่ละมหาวิทยาลัย แต่มีหลักการของการบริหารงานในแต่ละด้านเหมือนกัน (วิจิตร สิ้นสิริและคนอื่น ๆ 2527: 1-3) สำหรับการบริหารงานมหาวิทยาลัยในประเทศไทยนั้นก็ประกอบไปด้วยกิจกรรมอย่างเดียวกัน (อมร รักษาสัตย์. 2531: 62-63)

มหาวิทยาลัยของรัฐเป็นองค์กรขนาดใหญ่ มีบทบาทและหน้าที่ คือ ผลิตบัณฑิต วิจัย บริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรของสังคมเป็นแหล่งสร้าง วิชาการและสร้างปัญญา มีลักษณะที่สังคมยอมรับความหลากหลายของความคิดโดยอาศัย ข้อเท็จจริง ข้อมูลกับการใช้เหตุผลก็คือ ปัญญาอันเป็นที่มาจากการมีเสรีภาพและความเป็นอิสระ ทางความคิด (จรัส สุวรรณเวลา และคณะ.2540 : 299-300)

มหาวิทยาลัยของรัฐเป็นองค์กรขนาดใหญ่ ที่มีความมุ่งหมายพื้นฐานของการจัดตั้ง มากกว่าหนึ่งอย่าง มีระบบการบริหารองค์กรที่ยุ่ยากซับซ้อน มีปัญหาการบริหารหลายด้านจึง เกิดความสับสน ผู้บริหารระดับสูงมีภาระหน้าที่ซึ่งจะต้องมีการแต่งตั้งผู้ช่วยเหลือแบ่งเบาภาระ เรียกว่า รอง หรือ ผู้ช่วย เพื่อมอบหน้าที่ให้คำแนะนำปรึกษาในกิจการบริหารแก่ผู้บริหารโดยมี พระราชบัญญัติของตนเองและมอบอำนาจให้แก่สภามหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นองค์กรสูงสุดในการ บริหารอธิการบดีจะอยู่ภายใต้การบริหารงานของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยซึ่งเป็นองค์กร ที่ปรึกษาในเรื่องการบริหาร (คลองนวล จรณหุต.2536 : 46) การดำเนินงานของ สถาบันอุดมศึกษาต้องยึดมั่นหลักการสำคัญ 2 ประการ คือ (วิจิตร ศรีสอาน. 2530 : 244-258)

1.ความเป็นอิสระในการดำเนินงาน มหาวิทยาลัยจะต้องมีความเป็นอิสระในการ ดำเนินการภายในเป็นเอกเทศ และจะต้องอยู่ในระบบปกครองตนเอง เพื่อให้มหาวิทยาลัย สามารถดำเนินการภารกิจได้อย่างเต็มที่ และสามารถตอบสนองความต้องการของสังคมได้อย่าง มีประสิทธิภาพ

2. เสรีภาพทางวิชาการ ได้แก่ เสรีภาพของอาจารย์และนิสิตในการดำเนินการ อบรมทางวิชาการทั้งด้านการเรียนการสอน การวิจัยค้นคว้า และการเน้นหลักการด้านเสรีภาพ ทางวิชาการเพื่อที่จะช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้อาจารย์และนิสิตสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่พึงกระทำ ได้เต็มที่

มหาวิทยาลัยไทยได้มีการพัฒนามาหลายศตวรรษ โดยเฉพาะการพัฒนาทางด้าน บริหาร ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2532 : 1-11) ให้ความเห็นเกี่ยวกับผลต่อการปฏิรูปการบริหาร มหาวิทยาลัย 3 ประการ คือ

1.ประชาคมมหาวิทยาลัยมีพื้นฐานความคิดของอาจารย์มหาวิทยาลัยมี 5 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มทัศนะแบบข้าราชการ 2) กลุ่มทัศนะนักวิชาชีพ 3) กลุ่มทัศนะแบบนักพัฒนา 4) กลุ่ม ทัศนะแบบนักวิจัย 5) กลุ่มทัศนะแบบนักธุรกิจ บุคคล 5 กลุ่มนี้จะเป็นตัวกำหนดบทบาท ของมหาวิทยาลัย

2. มหาวิทยาลัยสนองความต้องการของคนหลายกลุ่ม เริ่มแรกสนองกลุ่มข้าราชการ เท่านั้น ต่อมาการศึกษาขยายตัวมากขึ้นความต้องการศึกษาระดับสูงจึงมากขึ้นด้วย มี มหาวิทยาลัยปิดและมหาวิทยาลัยเปิดเกิดขึ้นมากมาย และสุดท้ายจึงมีมหาวิทยาลัยเอกชน เกิดขึ้น เจตนาของกลุ่มที่ต้องการให้มหาวิทยาลัยจัดการศึกษาระดับสูงต้องสนองความต้องการ

5 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มรัฐบาล - นักการเมือง 2) กลุ่มนักธุรกิจอุตสาหกรรม 3) กลุ่มข้าราชการ นักวิชาชีพ 4) กลุ่มนักคิด - นักธุรกิจ 5) กลุ่มประชาชนชาวนา ชาวไร่

3. ภาระและหน้าที่ของมหาวิทยาลัยมี 6 ข้อ คือ 1) ให้การศึกษอบรมกุลบุตร กุลธิดา 2) การพัฒนานักวิชาชีพ 3) การพัฒนาจิตใจและความต้องการของสังคม 4) การให้บริการ 5) งานวิจัย 6) ให้ปัญญาแก่สังคม

หลักการบริหารงานมหาวิทยาลัย มีผู้ให้ความเห็นและแนวคิด ดังนี้ คือ

1. การบริหารงานทั่วไป หมายถึง การดำเนินงานด้านการวางแผน การกำหนดนโยบาย การควบคุมและพัฒนากิจการด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารการเงินและทรัพย์สิน โดยมีสภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรสูงสุดในการควบคุมดูแลส่วน การดำเนินการบริหารนั้น มีอธิการบดีเป็นผู้รับผิดชอบ และมีอำนาจสูงสุดในการบริหาร (วันชัย ศิริชนะ .2533 : 35; วิจิตร วรุตบางกุล. 2537 :7; ,Ingram and associates.1993 :112-125)

2. การบริหารวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่าง ที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์ สูงสุดกับผู้เรียน (ภิญโญ สาร. 2519 : 22 ;ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2535:16) ดังนั้น การบริหารวิชาการในมหาวิทยาลัย หมายถึง กระบวนการดำเนินการทางด้านการเรียนการสอน การวิจัย และการบริหารวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (ไพฑูรย์ สินลารัตน์. 2526: 139)

การบริหารวิชาการ มีแนวคิดของนักวิชาการ ประกอบด้วย

1) การจัดการเรียนการสอน 2) งานพัฒนาอาจารย์ 3) งานบริการวิชาการทางวิชาการแก่สังคม 4) งานส่งเสริมวิชาการ (Cohen and March. 1974 : 3 ; Corson. 1975 : 73-74 ; Blake and others.1981 : 164-468 ; เรืองจิตร กลันทประ : 32) การบริหารวิชาการ ทั้ง 4 งาน มีองค์ประกอบของแต่ละงานดังนี้ (วิจิตร ศรีสอาน.2523 :44-45 ;ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์.2535 : 17-19 ; เรืองจิตร กลันทประ.2540 :32-33)

1. งานจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย

1.1 งานหลักสูตร ประกอบด้วย

1.1.1 งานพัฒนาหลักสูตร

1.1.2 งานจัดทำแผนประกอบการสอนวิชา

1.1.3 งานจัดผู้สอน

1.1.4 งานเลือกเอกสาร ตำรา และแบบเรียน การพัฒนาโครงการ ตำราให้สอดคล้องกับหลักสูตร

1.2 งานการเรียนการสอน ประกอบด้วย

1.2.1 งานเตรียมการสอน

1.2.2 งานพัฒนาเทคนิคการเรียนการสอน

- 1.2.3 การนิเทศการเรียนรู้การสอน
- 1.2.4 งานบริการสื่อการสอน
- 1.2.5 การวัดผลและการประเมินผลการศึกษา
- 1.2.6 การกำหนดมาตรฐานทางวิชาการ
- 1.2.7 การจัดฝึกประสบการณ์วิชาชีพ

2. งานพัฒนาอาจารย์ หมายถึง การส่งเสริมให้อาจารย์มีความสามารถสูงขึ้นในด้านการวิจัยและทางวิชาการ (สดใส อัครวิไล. 2524 : 159-164) เสนอแนะไว้ดังนี้

2.1 กิจกรรมที่กระทำตามล้าพัง ได้แก่ การศึกษาทางวิชาการและวิชาชีพ การทดลองและการวิจัย การลาศึกษาต่อ

2.2 กิจกรรมเป็นหมู่คณะ ได้แก่ การประชุมวิชาการ การอบรมสัมมนาทางวิชาการ การศึกษาดูงานนอกสถานที่

2.3 งานบำรุงขวัญอาจารย์

3. งานบริการทางวิชาการ หมายถึง การบริการทางวิชาการต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อให้ชุมชนและสังคมได้รับประโยชน์ (สถิตย์ กองคำ .2526:6)

4. งานส่งเสริมวิชาการ หมายถึง การสนับสนุนการดำเนินงานวิชาการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และแผนงานที่วางไว้ (วัลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา.2530 : 3-4)

3. การบริหารงานบุคคล เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคลากรในมหาวิทยาลัยโดยที่มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรขนาดใหญ่ จึงต้องมีการบริหารบุคคลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้มหาวิทยาลัยดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ มีผู้ให้ความหมายของการบุคคลไว้ว่าเป็นกระบวนการในการนำทรัพยากรมนุษย์มาใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด เริ่มตั้งแต่การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถที่จะปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สมพงษ์ เกษมสิน. 2526 : 5 ; วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา ธีระกุล.2520 : 52 ; พะยอม วงศ์สารศรี. 2534 : 3; Beach. 1971 : 54 Flippo. 1971: 4-7) มีผู้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้แตกต่างกันประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ (Caster.1976 : 42 – 43 ; ภิญโญ สาร. 2519 : 157 ; วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา ธีระกุล. 2520 : 42 – 43 ; สมพงษ์ เกษมสิน. 2523 : 5 – 6 : 157 ; สุรัฐ ศิลปอนันต์. 2525 : 100)

1. การสรรหา (Procurement) ได้แก่ การกำหนดตำแหน่ง การกำหนดเงินเดือน การกำหนดค่าตอบแทนและการสรรหาบุคคล เช่น การสอบแข่งขัน การคัดเลือก

2. การใช้ (Utilization) ได้แก่ การบรรจุแต่งตั้ง การประเมินผลการทำงานและแรงงานสัมพันธ์

3. การพัฒนา (Development) ได้แก่ การพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม ศึกษา ดูงาน เป็นต้น

4. การบำรุงรักษา (Maintenance) ได้แก่ การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การจูงใจ การให้สวัสดิการ และการพัฒนาสภาพการทำงาน

การบริหารงานบุคคล โดยทั่วไปจำแนกเป็น 2 ระบบ คือ ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) และระบบคุณธรรม (Merit System) โดยปัจจุบันระบบคุณธรรมไม่ได้ช่วยให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลอย่างเต็มที่เท่าที่ควร เพราะปัญหาตัวบุคคลนั้นเกี่ยวข้องกับอารมณ์และจิตใจ ซึ่งเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังที่จิตกร ศรีสอาน (2525 : 18 – 19) กล่าวว่า มีหลักสำคัญดังนี้ หลักความเสมอภาค หลักความสามารถ หลักความมั่นคง หลักความเป็นกลางทางการเมือง หลักการพัฒนา หลักความเหมาะสม หลักความยุติธรรมหลักสวัสดิการ หลักการเสริมสร้างจริยธรรมและคุณธรรม หลักประสิทธิภาพและหลักการศึกษาวิจัย นอกจากนี้ ในการบริหารงานบุคคลยังมีการนำความรู้ด้านจิตวิทยามาใช้ในการบริหารงานบุคคล ที่เรียกว่า จิตวิทยาในการบริหารงานบุคคล ทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับและนำมาใช้กันอย่างกว้างขวาง ได้แก่ ทฤษฎีการจูงใจของเฮอริเบิร์ก (Herzberg, 1959 :60–63) ซึ่งกล่าวว่า ความพอใจและความไม่พอใจในการทำงาน เกิดจากปัจจัย 2 กลุ่มคือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors)

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับงานโดยตรง เป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานชอบและรักงาน ทำให้บุคคลในองค์กรการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มี 5 ประการคือ

1. ผลการปฏิบัติงาน (Achievement) การที่บุคคลสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจะเกิดความรู้สึกพอใจผลสำเร็จของงานนั้น

2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลต่าง ๆ รวมทั้งการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานชอบและรักงาน

3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work itself) เป็นงานที่น่าสนใจต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ลงมือทำเป็นสิ่งที่จูงใจให้คนอยากทำงาน

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด เป็นปัจจัยที่จูงใจให้บุคคลอยากทำงาน

5. ความก้าวหน้า (Advancement) การได้รับเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรมจะเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลอยากทำงาน

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่คงไว้ซึ่งแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลให้มีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือไม่สอดคล้องกับความปรารถนาของบุคคลในองค์กรแล้วจะก่อให้เกิดความไม่ชอบงานขึ้น ปัจจัยค้ำจุนเหล่านี้ ได้แก่ เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือน

โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต การได้รับแต่งตั้งในหน้าที่การงานที่สูงขึ้น นโยบาย และการบริหารองค์การที่มีประสิทธิภาพ วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชาที่มีความยุติธรรม ย่อมมีอิทธิพลต่อการทำงานของบุคลากร สภาพแวดล้อมในการทำงานทั้งด้านอุปกรณ์ และเครื่องมือในการทำงาน และสภาพทางกายภาพของงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในการทำงาน และสวัสดิการ

ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow.1970 : 411) มีหลักว่ามนุษย์มีความต้องการอยู่ตลอดเวลา ความต้องการของแต่ละบุคคลจะเริ่มจากความต้องการพื้นฐานไปสู่ความต้องการที่สูงกว่าตามลำดับ ลำดับความต้องการของมาสโลว์แบ่งได้ 5 ลำดับ คือ

1) ความต้องการทางร่างกาย 2) ความต้องการความปลอดภัย 3) ความต้องการทางสังคม 4) ความต้องการที่จะมีฐานะเด่นหรือมีชื่อเสียง 5) ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตนเอง สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 76-78) กล่าวว่ารูปแบบขององค์การกลางในการบริหารงานบุคคลที่นิยมโดยทั่วไป มี 3 แบบ คือ

1. แบบคณะกรรมการ (Commission Type) เป็นที่นิยมกันแพร่หลาย การบริหารงานบุคคลโดยคณะกรรมการนี้ คณะกรรมการจะได้รับการแต่งตั้งจากฝ่ายบริหารมีจำนวนตั้งแต่ 5 – 7 คน หรือมากกว่านั้น คณะกรรมการอยู่ในตำแหน่งระยะเวลาอันจำกัด เช่น 2 ปี หรือ 4 ปี และทำงานไม่เต็มเวลา (Part Time) เช่น มาร่วมประชุมพิจารณาเรื่องต่าง ๆ เป็นครั้งคราวในเดือนหนึ่ง ๆ แล้วแต่จะกำหนดขึ้น

2. แบบผู้อำนวยการ (Director Type) เช่น การบริหารงานบุคคลนี้เป็นแบบที่กำหนดให้ความรับผิดชอบขึ้นอยู่กับบุคคลเพียงคนเดียว ซึ่งมักจะกำหนดคุณสมบัติไว้ค่อนข้างสูงและได้พิจารณาเลือกสรรแล้วเห็นว่า เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ

การบริหารแบบผู้อำนวยการหรือผู้จัดการ นิยมมากในวงการธุรกิจเฉพาะสามารถเลือกสรรบุคคลที่มีความสามารถสูงมาปฏิบัติงานในองค์การได้ นับว่าเป็นวิธีที่จะกระตุ้นให้ผู้อำนวยการบริหารบุคคลขององค์การคิดค้นและปรับปรุงงานให้ลุล่วงไปโดยรวดเร็วผลเสียของการบริหารงานบุคคลแบบนี้ คือ ผู้อำนวยการเผลอตัวในอำนาจ หรืออิทธิพลจากภายนอกและภายในองค์การบีบบังคับได้ง่าย

3. แบบผสม (Mixed Type) เป็นแบบผสมระหว่างคณะกรรมการและ ผู้อำนวยการ ทั้งนี้เพื่อจัดข้อเสียและเลือกข้อดีจากการบริหารงานแบบใดแบบหนึ่งมาใช้

การจัดรูปแบบขององค์การกลางบริหารงานบุคคล จะเป็นรูปแบบใดก็ตามโดยทั่วไปจะมีอำนาจหน้าที่ 3 ประการ คือ

1. อำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลทั่วไป ได้แก่ การกำหนดอัตราเงินเดือน การวางหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่ง การสอบ การบรรจุแต่งตั้ง การลงโทษทางวินัย และการออกจากงาน

2. อำนาจในการออกกฎข้อบังคับหรือระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติให้เสมอเหมือนกัน

3. อำนาจในการวินิจฉัยชี้ขาดเกี่ยวกับการลงโทษทางวินัย การพิจารณาอุทธรณ์ และการร้องทุกข์

สำหรับข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยของประเทศไทยปัจจุบันมี 3 สาย คือ ข้าราชการสาย ก. มีหน้าที่สอน วิจัย และบริการทางวิชาการ ได้แก่ อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ ข้าราชการสาย ข มีหน้าที่ให้บริการทางวิชาการ ได้แก่ บรรณารักษ์ แพทย์ พยาบาล เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน เจ้าหน้าที่โสตทัศนศึกษา เป็นต้น ข้าราชการสาย ค มีหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารและธุรการ ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี หัวหน้าแผนก หัวหน้ากอง (ประชุม รอดเกิด. 2535 : 216 ; กฎทบทวมหาวิทยาลัยฉบับที่ 2 . 2519 ข้อ 11)

ในการสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคคลเกิดความมั่นคงในการทำงานนั้น สวัสดิการเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจูงใจให้บุคลากรมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป็นหลักประกันให้บุคลากรเกิดความมั่นคงในการดำรงชีวิต สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สมพงศ์ เกษมสิน. 2526 : 353 ; ประทาน คงฤทธิศึกษากร. 2529 : 88 – 89)

สวัสดิการ (Welfare) ในวงการบริหารธุรกิจและการบริหารบุคคล อาจเรียกกันหลายอย่างเช่น ผลประโยชน์เกื้อกูล ผลประโยชน์พิเศษ ได้มีผู้ให้ความหมายต่าง ๆ คือ สวัสดิการเป็นภาวะของการมีความสุข มีสุขภาพดี มีความเจริญรุ่งเรือง ถ้าเกี่ยวกับด้านแรงงานหรือภาวะที่นายจ้างจัดให้เพื่อความสะดวกสบาย หรือเพื่อความอยู่ดีกินดีของลูกจ้าง (ประวิณ ณ นคร. 2527 : 13)

วัตถุประสงค์การจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากร ก็เพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน เป็นสิ่งจูงใจในการจัดหาบุคลากรเข้ามาทำงานในหน่วยงาน บำรุงรักษาบุคลากรให้มีความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อหน่วยงาน เพิ่มผลผลิตแก่หน่วยงาน ป้องกันปัญหาขัดแย้งและการขาดความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานกับบุคลากร ลดการอุทธรณ์ร้องทุกข์ของบุคลากร บุคลากรอุทิศเวลาในการปฏิบัติงาน ยกระดับมาตรฐานการดำรงชีวิตของบุคลากร ลดการขาดงาน ลางาน และเปลี่ยนงาน ลดความเครียดในการปฏิบัติงานของบุคลากร (ภิญญู สาร. 2519 : 387 – 388 ; เพ็ญศรี วายวานนท์และเลขา วัลไพจิตร. 2533 : 1 ; นิยะดา ชุณหวงศ์. 2525 : 228 – 229 ; สมิต สัมฤทธิ์. 2529 : 61 – 63)

หลักในการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรนั้น ความคำนึงถึงผลของสวัสดิการที่จะย้อนกลับมาสู่หน่วยงานเป็นสำคัญ คือ หน่วยงานให้สวัสดิการก็เพื่อให้บุคลากรมีประสิทธิภาพในการทำงาน ถ้าบุคลากรรับแต่ประโยชน์และบริการ โดยไม่ตอบสนองหน่วยงานในการปรับปรุงคุณภาพ ของการทำงานให้ดีขึ้น สวัสดิการก็ไร้ความหมาย ในขณะเดียวกันผู้บริหารก็ควรยึดหลักการด้วย คือ หลักความเสมอภาค หลักแห่งประโยชน์ หลักแห่งความจูงใจ หลักแห่ง

การตอบสนองความต้องการ หลักแห่งประสิทธิภาพ หลักแห่งการประหยัด หลักแห่งการบำรุงขวัญและกำลังใจ หลักแห่งการตอบสนองความสะดวก หลักแห่งงบประมาณ และหลักแห่งความยุติธรรม (ภิญโญ สาร. 2517 : 388 – 389)

เสนาะ ตีเยวาร์, สุปราณี ศรีจัตราภิมุข และนิยะดา ชุนหวงค์ (2525 : 321)

ได้กล่าวถึงหลักการจัดสวัสดิการตามความต้องการของบุคลากรว่า ควรจัดตามความต้องการของบุคลากรให้ทุกคนมีโอกาสใช้บริการเท่ากัน ต้องคำนึงถึงประโยชน์และบริการที่จะได้รับและต้องมีบริการแน่นอน

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน แบ่งสวัสดิการข้าราชการไว้ 5 ประเภท คือ

1. สวัสดิการเกี่ยวกับสิทธิการลา เช่น การลาป่วย ลากิจ ลาคลอด ลาพักผ่อนประจำปี
2. สวัสดิการเกี่ยวกับประโยชน์ที่ได้รับในการปฏิบัติราชการ เช่น เงินเพิ่มค่าครองชีพ เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาบุตร
3. สวัสดิการเกี่ยวกับประโยชน์ตอบแทนที่ช่วยในการปฏิบัติราชการ เช่น ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าที่พัก
4. สวัสดิการที่เป็นประโยชน์ตอบแทนเมื่อออกจากราชการ เช่น เงินบำเหน็จเงินบำนาญ หรือเงินทดแทนอันเนื่องจากการเสียชีวิตขณะปฏิบัติหน้าที่
5. สวัสดิการเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์อื่นๆ เช่น การได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และเหรียญตราต่าง ๆ

หลักการให้สวัสดิการของบุคลากรของมหาวิทยาลัยในกำกับนั้น กำหนดไว้ว่าให้สวัสดิการไม่น้อยกว่าสวัสดิการของข้าราชการพลเรือน (วิจิตร ศรีสอาน . 2534 : 13)

4. การบริหารการเงินและทรัพย์สิน

ทรัพยากรและทรัพย์สินเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้เกิดปัจจัยบริหารอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรแรงงาน วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี รวมทั้งการจัดการ ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงต้องมีกระบวนการบริหารงานการเงินและทรัพย์สินไว้อย่างเหมาะสม จึงถือได้ว่าเป็นพื้นฐานสำคัญในการจัดการบริหาร (ประเทือง ประวาลพิทย์. 2537 : 1)

จรัส สุวรรณเวลา. (2538 : 1) ให้ความหมายของการบริหารการเงินและทรัพย์สินว่า “เป็นเรื่องของการหาเงิน การเก็บรักษา และการใช้เงินเพื่อสนับสนุนจุดมุ่งหมายขององค์การ และดำรงไว้ซึ่งความมั่นคงและน่าเชื่อถือในทางการเงินขององค์การ ความหมายอีกนัยหนึ่งคือการดำเนินการเกี่ยวกับรายได้ รายจ่าย เงินอุดหนุนหรืองบประมาณ รวมทั้งทรัพย์สินและผลประโยชน์ต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย”

แหล่งที่มาของเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย มี 2 แหล่งใหญ่ ๆ คือ 1) เงินงบประมาณแผ่นดินมีประมาณ 80 เปอร์เซ็นต์ของรายได้ทั้งหมด 2) เงินนอกงบประมาณแผ่นดิน ประกอบด้วย ค่าเล่าเรียน รายได้จากการให้บริการวิชาการ เงินช่วยเหลือจากต่างประเทศ เงินกู้ เงินบริจาค เงินที่มหาวิทยาลัยนำไปดำเนินการให้เกิดประโยชน์ เช่น

ดอกเบี้ย เงินนอกงบประมาณแผ่นดินกฎหมายยกเว้นไม่ต้องนำส่งเข้าเป็นรายรับของแผ่นดิน ปัจจุบันมหาวิทยาลัยของรัฐได้รับเงินงบประมาณแผ่นดินเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. มหาวิทยาลัยสังกัดรัฐบาล โดยทั่วไปได้รับเงินงบประมาณแผ่นดินลักษณะที่เป็นหมวดและรายการของรายจ่าย คือ ได้รับงบประมาณตามประเภท หมวดและรายการของรายจ่ายตามแผนงานของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ การใช้เงินรายจ่ายต้องปฏิบัติในฐานะเป็นส่วนราชการของรัฐบาล ถือปฏิบัติตามกรอบ ระเบียบของทางราชการที่ต้องรักษาและยึดถือวิธีปฏิบัติอย่างรัดกุม

2. มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลมี 2 แห่งคือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีและมหาวิทยาลัยพระจอมเกล้าธนบุรี ได้รับงบประมาณในรูปเงินอุดหนุนทั่วไปเป็นรายปี มหาวิทยาลัยทั้ง 2 แห่ง มีหน้าที่จัดสรรเงินอุดหนุนทั่วไปนั้นด้วยตนเองเป็นการภายใน ส่วนจำนวนเงินที่ได้รับอุดหนุนนั้น เป็นไปตามการทำความตกลงระหว่างมหาวิทยาลัยกับสำนักงบประมาณ เมื่อสิ้นปีงบประมาณมหาวิทยาลัยต้องแสดงผลงานตามที่ได้ตั้งงบประมาณไว้โดยภาพรวมแล้ว การได้รับเงินงบประมาณในรูปเงินอุดหนุนทั่วไป น่าจะทำให้เกิดสภาพคล่องในการบริหารงานการเงินของมหาวิทยาลัยแต่ในสภาพความเป็นจริงแล้ว ในทางปฏิบัติยังมีการควบคุมการเบิกจ่ายและใช้เงินอย่างรัดกุม มีการผ่านการอนุมัติเป็นขั้นตอนเช่นเดียวกับราชการ (เทียนฉาย กีระนันท์. 2538 : 8 , 42 – 44)

3. ปัญหาการบริหารงานของมหาวิทยาลัย

ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานมหาวิทยาลัยมีมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ประมวลจากข้อคิดเห็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารงานมหาวิทยาลัยมี 4 ด้าน คือ การบริหารงานทั่วไป การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคลการบริหารงานการเงินและทรัพย์สิน โดยมีปัญหาในแต่ละด้าน ดังนี้

ปัญหาด้านการบริหารงานทั่วไป สภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรสูงสุดในการบริหารมหาวิทยาลัย ความรับผิดชอบ และการแสดงบทบาทของกรรมการสภามหาวิทยาลัยตามนโยบายและกฎระเบียบที่รัฐกำหนดไว้ ทำให้ขาดความเป็นอิสระ และความคล่องตัวในการบริหาร (วันชัย ศิริชนะ. 2535 : 25 – 47)

ปัญหาด้านการบริหารวิชาการ แม้ว่าเสรีภาพทางวิชาการเป็นหลักการที่สำคัญอย่างหนึ่งในการดำเนินการกิจของมหาวิทยาลัย แต่มหาวิทยาลัยถูกจำกัดขอบเขต คือ 1) เมื่อมหาวิทยาลัยมีการขยายบทบาทใหม่ ต้องได้รับการพิจารณาอนุมัติจากทบวงมหาวิทยาลัย รวมทั้งการได้รับความเห็นชอบจากสำนักงบประมาณและสำนักข้าราชการพลเรือน (กพ.) (เกษม สุวรรณกุล. 2536 : 31) 2) ความมีอิสระในการเสนอความคิดเห็นทางวิชาการ กล่าวคือ การที่อาจารย์จะเสนอผลงานทางวิชาการเผยแพร่ต่อสังคม ถึงแม้เนื้อหาของวิชาการจะเป็นการ

เสนอบทความหรือรายงานการวิจัย ซึ่งมีความสุจริตในการนำเสนอเพื่อการแก้ไขปรับปรุงหรือพัฒนาสังคมก็ตาม แต่ถ้าเนื้อหาของวิชาการนั้น เป็นสิ่งที่รัฐบาลมองว่าเป็นการตำหนิรัฐบาล อาจารย์ต้องระมัดระวังในเรื่องการถูกดำเนินการในฐานะเป็นข้าราชการ ในฐานะของอาจารย์เช่นนี้ ทำให้อิสระภาพทางวิชาการไม่แน่นอน (เกษม สุวรรณกุล . 2536 : 36) 3) มหาวิทยาลัยไม่มีอิสระในเรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งศาสตราจารย์ เพราะกระบวนการพิจารณาและระบบการแต่งตั้งต้องได้รับการประเมินจากคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (กม.) และอนุกรรมการข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย (อกม.) มีความล่าช้าและไม่น่าเชื่อถือว่าผู้ได้รับการประเมินจะได้รับความเป็นธรรม (จุมพล หินมพานิช และคนอื่น ๆ 2532 ; 59 – 60)

ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคล มี 2 ลักษณะ คือ ปัญหาที่เกิดจากกระบวนการบริหารงานบุคคลและปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานของบุคคล

ปัญหาที่เกิดจากกระบวนการบริหารงานบุคคล ได้แก่ 1) ปัญหาที่อาจารย์ได้รับเงินเดือนต่ำมากเมื่อเทียบกับอัตราค่าจ้างของภาคเอกชนในงานที่มีคุณภาพเช่นเดียวกัน ทั้งนี้เพราะโครงสร้างบัญชีเงินเดือนบุคลากรในมหาวิทยาลัย ใช้โครงสร้างเดียวกันกับข้าราชการพลเรือนซึ่งต่ำมากทำให้อาจารย์ที่มีความสามารถลาออกจากมหาวิทยาลัยเพื่อไปทำงานในภาคเอกชนจนเกิดภาวะการขาดแคลนอาจารย์ (ทพวงมหาวิทยาลัย.2528 : 18 – 32 ; วิจารย์ พานิช.2537:2) 2) เมื่ออยู่ในภาวะขาดแคลนอาจารย์ อาจารย์ที่เหลือจำเป็นต้องรับผิดชอบทั้งงานด้านการสอนและการบริหารจนไม่สามารถจะทำการวิจัย เพื่อเพิ่มความก้าวหน้าทางวิชาการรวมทั้งเข้ารับการศึกษอบรม ในสถานอุดมศึกษาบางแห่งมีอาจารย์มีคุณวุฒิต่ำกว่าเกณฑ์ (รัตนา สุขปรึดี.2528 : 3 ; อ้างอิงจาก Unesco. 1978) 3) ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานของบุคคล อาจารย์ในมหาวิทยาลัยได้รับการวิพากษ์วิจารณ์ในเรื่อง คุณภาพวิชาการที่ไม่มีการเพิ่มพูนความรู้ อาจารย์ขาดความรับผิดชอบต่อหน้าที่ รวมทั้งการขาดจิตสำนึกและจรรยาบรรณของความเป็นอาจารย์ จึงได้มีการเรียกร้องให้ปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพอาจารย์ เป็นลักษณะที่เป็นบทความทางสื่อมวลชน และในการประชุมสัมมนาต่าง ๆ อย่างมากมายในปัจจุบัน (เกษม สุวรรณกุล.2525 : 14 ; รัตนา สุขปรึดี. 2528 : 2 ; สุมิตรา อังควัฒนากุล.)

ปัญหาด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน สรุปได้ดังนี้ 1) ความไม่แน่นอนในการได้รับงบประมาณในแต่ละปี 2) การไม่สามารถหารายได้เพิ่มของมหาวิทยาลัย 3) การที่ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบเกี่ยวกับการเงินและงบประมาณ ที่มีขั้นตอนมากมายของทางราชการทำให้เกิดความล่าช้าและความไม่คล่องตัวในการใช้งบประมาณ 4) ปัญหาอัตราเงินเดือนของข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย ใช้บัญชีเงินเดือนเช่นเดียวกับข้าราชการพลเรือนทั่วไปซึ่งถือว่าเป็นการจ้างงานที่มีค่าจ้างต่ำในงานที่มีคุณภาพสูง 5) ปัญหามหาวิทยาลัยไม่สามารถรับเงินงบประมาณจากรัฐในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไปได้เพราะยังเป็นหน่วยราชการ 6) ปัญหาความเข้าใจของรัฐบาลที่ควรคิดว่าเงินที่มหาวิทยาลัยหาเองนั้น เพื่อใช้ในการพัฒนา

มหาวิทยาลัยให้ดีขึ้น มิใช่เพื่อแบ่งเบาภาระของรัฐบาลด้านงบประมาณ (พจน์ สะเพียรชัย. 2532 : 11 ; เทียนฉาย กิระนันท์. 2538 : 32 ; เกริกเกียรติ พิพัฒนเสีธรรม. 2531 : 53 ; สำนักสารสนเทศทางการศึกษาแห่งชาติ.2537: 7 ; ชี้อุดมศึกษาต้องปฏิรูประบบ.2538 : 7)

4. ปัจจัยที่ทำให้มหาวิทยาลัยต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหาร

ในระยะเวลาที่ผ่านมาการบริหารมหาวิทยาลัย ได้ติดอยู่กับระบบราชการมาอย่างแน่นแฟ้น ทั้งระบบการบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ การเงินและการพัสดุ โดยมีระบบการควบคุมและกำกับดูแลที่เป็นไปภายใต้กฎเกณฑ์ของระบบราชการที่ถือปฏิบัติกันโดยทั่วไป ซึ่งในบางกรณีก็อาจขัดกับลักษณะการบริหารมหาวิทยาลัยที่ต้องการความยืดหยุ่น ความคล่องตัวและความฉับไวในการดำเนินการ

การบริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐมีทบวงมหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานกลางในการกำกับดูแลและเกี่ยวกับนโยบายและแผนการศึกษา การงบประมาณ การจัดการศึกษา การรักษามาตรฐานทางการศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีอำนาจในการบังคับบัญชามหาวิทยาลัย บทบาทของการอุดมศึกษาที่ผ่านมาได้พัฒนาการมาก ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติรวมทั้งการเพิ่มบทบาทของภาคเอกชนในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา นอกจากนี้ยังปรับเปลี่ยนทิศทางการจัดการเรียนการสอนในสาขาที่มีความต้องการกำลังคนสูง (วิจิตร ศรีสอาน.2530 : 209) การบริหารมหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารเนื่องจากปัจจัยที่สำคัญ 2 ประการ คือ

1.ปัจจัยภายนอก ที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกมหาวิทยาลัย ได้แก่ การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ และการพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศ ตลอดจนการขยายบทบาททางเศรษฐกิจ ทำให้เกิดความต้องการแรงงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมทั้งงานวิชาชีพชั้นสูงใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีด้านข้อมูลข่าวสารทำให้ข้อมูลข่าวสารสามารถแพร่กระจายไปทั่วโลกได้อย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงทางสังคมทำให้เกิดช่องว่างของรายได้ ความยากจน การไม่มีงานทำ ความรุนแรงทางอาชญากรรม การละเมิดสิทธิสตรีและเด็ก ปัญหายาเสพติด ปัญหาโรคเอดส์ มหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือช่วยแก้ไขปัญหาสังคม และชี้นำสิ่งที่เป็นประโยชน์เพื่อแก้ปัญหาพื้นฐานในการดำรงชีวิต สภาพการเปลี่ยนแปลงความต้องการทางการศึกษาของสังคม โดยใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนา และการจัดทำแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ซึ่งมีหลักการและความคิดที่จะพัฒนาระบบอุดมศึกษาให้สามารถตอบสนองความต้องการของประเทศ (คณะกรรมการจัดทำแผนอุดมศึกษาระยะยาว.2533 : 22-24)

2. ปัจจัยภายใน ที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัย ได้แก่ ระบบบริหารจัดการศึกษายังไม่เอื้อต่อความเป็นเลิศของอุดมศึกษา โดยมีเหตุปัจจัยหลายประการ คือ การ

ขาดเอกภาพเชิงนโยบายและมาตรฐานการศึกษา การบริหารจัดการที่เป็นไปตามกรอบของระบบราชการไม่สามารถปรับเปลี่ยนได้ทันต่อสภาพความเปลี่ยนแปลง ทำให้การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคลและการบริหารการเงินและทรัพย์สินขาดประสิทธิภาพ แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) จึงมีวัตถุประสงค์ให้มีการสร้างการบริหารระบบอุดมศึกษาใหม่ ให้มีอิสระทางวิชาการ มีความคล่องตัว เพื่อสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ มีศักยภาพในการพึ่งตนเอง โดยให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐออกนอกกระบวนราชการ ได้รับเงินงบประมาณในรูปเงินอุดหนุนทั่วไป มีอิสระในการใช้และหาเงิน มีอิสระในเรื่องการบริหารงานบุคคลไม่ยึดติดกับระเบียบของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) หรือคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย (ก.ม.) (เรืองจิตร กลันทปุระ. 2540 : 44 - 47)

5. หลักการบริหารของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

มหาวิทยาลัยเป็นการศึกษาระดับสูงสุดในระบบการศึกษา (วิจิตร ศรีสอาน 2518:4) เป็นการศึกษาในระดับอุดมศึกษาหลังระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ การศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ระดับปริญญาตรีและระดับสูงกว่าปริญญาตรี (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.2535 : 13)

แนวคิดนี้เริ่มตั้งแต่การก่อตั้งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยขึ้นในประเทศไทยเป็นแห่งแรกซึ่งมีแนวคิดแยกออกเป็น 2 แนวคือ (วิจิตร ศรีสอาน.2541: 11)

1. แนวคิดที่ต้องการให้เป็นมหาวิทยาลัยอิสระ ที่มีกฎบัตรคุ้มครองแบบอังกฤษต้องเป็นมหาวิทยาลัยที่ไม่มีฐานะเป็นส่วนราชการ ซึ่งเป็นพื้นฐานของแนวคิดเดียวกันกับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ผู้นำแนวคิดนี้ คือ สมเด็จพระราชบิดา (กรมหลวงสงขลานครินทร์) ขณะนั้นดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมมหาวิทยาลัย

2. แนวคิดที่ให้มหาวิทยาลัยค่อยๆ พัฒนาไปโดยเริ่มจากการเป็นส่วนราชการระดับกรม ในยุคของจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ พ.ศ. 2503 ได้มีการกระจายโอกาสทางการศึกษาระดับอุดมศึกษาไปยังภูมิภาค เช่น การก่อสร้างมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ขณะนั้นได้มีแนวคิดเหมือนกันว่าถ้าจัดตั้งมหาวิทยาลัยในส่วนภูมิภาคควรจะใช้รูปแบบใด ขณะนั้นมหาวิทยาลัยของรัฐทุกแห่งอยู่ในระบบราชการ จึงได้ออกพระราชบัญญัติให้มหาวิทยาลัยที่จัดตั้งขึ้นในส่วนภูมิภาคทั้ง 3 แห่ง มีฐานะเป็นส่วนราชการระดับกรมในพ.ศ. 2507 พลเอกเนตร เขมะโยธิน เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ดร.กำแหง พลางกูร และผู้นำมหาวิทยาลัยต่าง ๆ จัดสัมมนาจากการสนับสนุนของปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ในหัวข้อ เรื่อง การหารูปแบบและวิธีการบริหารมหาวิทยาลัยรูปแบบใหม่ โดยมีข้อสมมติฐานว่า ถ้ามหาวิทยาลัยอยู่ในระบบราชการจะพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศไม่ได้ และได้มีการศึกษารูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยของประเทศต่าง ๆ ในที่สุดเลือกใช้ระบบของสหรัฐอเมริกาผสมกับระบบของอังกฤษ ซึ่งได้ทำต่อเนื่องกันมาเป็นเวลา 6 ปี (พ.ศ.2507 -

2513) โดยบุคลากรในมหาวิทยาลัยได้ช่วยกันพัฒนาจนได้รูปแบบที่เหมาะสมกับประเทศไทย เรียกว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยมีประเด็นสำคัญที่จะต้องปฏิรูประบบการบริหารงาน 4 เรื่อง คือ

1. ความสัมพันธ์กับภายนอก คือ ความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับรัฐบาลต้องจัดสรรใหม่โดยให้มหาวิทยาลัยมีอิสระและเสรีภาพทางวิชาการ และให้การบริหารงานสิ้นสุดที่ระดับมหาวิทยาลัยให้มากที่สุดรัฐควรจะทำกับและสนับสนุนในเชิงนโยบายและงบประมาณเท่านั้น

2. การรื้อปรับระบบการบริหารงานภายใน คือ การจัดหน่วยงานภายในใหม่ ได้แก่องค์ประกอบของสภามหาวิทยาลัย สภาคณาจารย์ และจากข้าราชการ

3. การพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย ต้องมีการจัดระบบให้แข่งขันกับเอกชนได้ มีระบบการดึงดูดและรักษาคนดี คนเก่งไว้ได้

4. ปฏิรูประบบงบประมาณ คือ ใช้ระบบการจัดสรรเงินแบบเงินอุดหนุนทั่วไป (Block Grant) และมีหน่วยตรวจสอบภายใน (Post Audit) ปี พ.ศ.2534 เป็นยุคเศรษฐกิจของไทยเฟื่องฟู ได้มีการนำเรื่องการจัดตั้งมหาวิทยาลัยภูมิภาคขึ้นมาพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง เนื่องจากมหาวิทยาลัยที่มีอยู่นั้นไม่เพียงพอและได้มีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยภูมิภาคขึ้นอีก 5 แห่ง คือ ภาคเหนือ 1 แห่ง ภาคใต้ 1 แห่ง ภาคตะวันออก 1 แห่ง และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2 แห่ง ต่อมามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี และมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ได้รับความเห็นชอบให้จัดตั้งในรูปแบบของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในยุคของการรักษาความสงบเรียบร้อยแห่งชาติ (รสช.) รัฐบาลได้ให้การสนับสนุนเรื่องการออกนอกระบบของมหาวิทยาลัยมาโดยตลอดแต่มีปัญหาอยู่ที่การไม่ยอมรับและความไม่พร้อมของบุคลากรในมหาวิทยาลัยในปี พ.ศ. 2540 ประเทศไทยได้ขอกู้เงินเพื่อใช้ในการพัฒนาสังคมและการศึกษาจากธนาคารพัฒนาเอเชีย (ADB) และธนาคารพัฒนาแห่งเอเชียได้ตั้งเงื่อนไขในการให้กู้ยืม คือ มหาวิทยาลัยของรัฐที่สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยต้องออกนอกระบบภายในปี 2545 และในปี พ.ศ.2541 มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งต้องออกระบบ ซึ่งสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีได้ออกระบบและได้เปลี่ยนชื่อเป็น “มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี” ดังนั้นรัฐบาลจึงมีนโยบายชัดเจนเรื่องความสนับสนุนมหาวิทยาลัยออกนอกระบบในรูปแบบองค์กรมหาชนอิสระ (ที่ประชุมประธานสภาอาจารย์มหาวิทยาลัยทั่วประเทศ.2543 : 1)

การประชุมคณะอนุกรรมการพิจารณาแนวทางพัฒนาระบบบริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่มีส่วนราชการได้มีการศึกษาตกลงในหลักการ ดังนี้ (ทบวงมหาวิทยาลัย.2536 : 17-19 ; สมศักดิ์ เอี่ยมคงศรี.2543 : 24-25)

1. ฐานะของมหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ
2. เป็นองค์กรนิติบุคคลอยู่ในกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย
3. ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

การดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายและแผนจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาของทบวงมหาวิทยาลัยในการกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยและให้กระบวนการดำเนินการในเชิงวิชาการและบริหารจัดการสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัย เว้นแต่เรื่องที่จะต้องนำเสนอคณะรัฐมนตรีและรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยเป็นผู้นำเสนอ

4. อำนาจหน้าที่ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ยึดหลักการกระจายอำนาจสูงสุดโดยให้สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจในการบริหารงาน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านวิชาการด้วยระบบที่เอื้อและเหมาะสมในลักษณะที่เป็นารับผิดชอบดูแลตนเอง (Self governing) โดยให้การดำเนินการจบเบ็ดเสร็จที่สภามหาวิทยาลัย ดังนั้น สภามหาวิทยาลัยจึงสามารถกำหนดแนวทาง และวิธีการในการพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในที่เหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะของมหาวิทยาลัยของตนเองได้ ลักษณะและอำนาจหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย เป็นดังนี้

4.1 สภามหาวิทยาลัย มีอำนาจหน้าที่ที่สำคัญ เช่น กำหนดนโยบายและวางแผนระบบ วางระเบียบ ออกประกาศ ข้อกำหนด ข้อบังคับ เกี่ยวกับการเงินและทรัพย์สิน การบริหารงานบุคคล การบริหารวิชาการ การติดตามประเมินผลและตรวจสอบการดำเนินงาน ตลอดจนแสวงหาแหล่งสนับสนุนจากสังคม เป็นต้น

4.2 มีลักษณะเป็นสภาผู้ทรงคุณวุฒิจากบุคคลภายนอก (Lay Board) มากขึ้น โดยประกอบด้วยนายกสภามหาวิทยาลัยซึ่งจะได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งและมีจำนวนกรรมการสภาที่มาจากบุคคลภายนอกเกินกว่ากึ่งหนึ่งของกรรมการสภาที่มาจากบุคคลภายใน

5. การเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

รัฐบาลระดมทรัพยากรและความช่วยเหลือจากภาคเอกชนเพื่อส่งเสริมให้การออกจากระบบราชการของมหาวิทยาลัยบรรลุความสำเร็จ โดยการจัดสรรในรูปของเงินอุดหนุนทั่วไปให้แก่มหาวิทยาลัย ให้เพียงพอต่อการดำเนินงานและการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เพียงพอต่อการดำเนินงานและการพัฒนามหาวิทยาลัย เงินอุดหนุนทั่วไปดังกล่าวถือเป็นเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย โดยมหาวิทยาลัยอาจแสวงหารายได้เพื่อเติมจากที่รัฐบาลจัดสรรให้ไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ การสนับสนุนและส่งเสริมจากรัฐบาลในลักษณะดังกล่าว ทำให้คาดหวังได้ว่ามหาวิทยาลัยจะมีแนวทางดำเนินการเกี่ยวกับการเงินและทรัพย์สินที่สะดวกและคล่องตัวมากยิ่งขึ้น ดังนี้

5.1 มหาวิทยาลัย ถือกรรมสิทธิ์ในที่ดินและทรัพย์สินได้ อสังหาริมทรัพย์ซึ่งมหาวิทยาลัยได้มาโดยมีผู้ยกให้หรือได้มาโดยการซื้อขาย แลกเปลี่ยนด้วยเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย ให้กรรมสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัย

5.2 มหาวิทยาลัยมีอำนาจปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหาผลประโยชน์จากที่ราชพัสดุรายได้จากการดำเนินการดังกล่าวถือเป็นรายได้ของมหาวิทยาลัย

5.3 รายได้ของมหาวิทยาลัย ไม่ต้องนำส่งกระทรวงการคลังตามกฎหมายว่าด้วยการเงินคงคลัง และกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ รายได้ต้องใช้จ่ายตามระเบียบของสภามหาวิทยาลัย

5.4 มหาวิทยาลัย มีระบบการเงินและบัญชีของตนเองโดยสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้สอบบัญชีของมหาวิทยาลัย ในลักษณะตรวจสอบภายหลัง

5.5 กรณีรายได้ไม่พอสำหรับค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยไม่สามารถหาเงินจากแหล่งอื่นได้ รัฐพึงจัดสรรงบประมาณแผ่นดินให้แก่มหาวิทยาลัยเท่าที่จำเป็น

5.6 การจัดการรายได้และทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยเป็นอำนาจของสภามหาวิทยาลัย

5.7 ให้จัดตั้งองค์กรนิติบุคคล เพื่อประโยชน์ในการจัดการรายได้ทรัพย์สินและบริการทางวิชาการได้

5.8 ให้มหาวิทยาลัยมีระเบียบการใช้เงินรายได้ของตนเอง

6.การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ยึดหลักการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ โดยระบบการเข้ายากออกง่าย ด้วยขั้นตอนที่เป็นรูปธรรม คือ มีระบบการจัดสรรบุคคลเข้าทำงาน การทดลองปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ระบบการจ้างงานต่อและการออกจากงาน โดยมีคณะกรรมการดำเนินการอย่างเปิดเผย ดังนี้

6.1 สถานะของบุคลากรของมหาวิทยาลัยไม่เป็นข้าราชการ แต่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ ซึ่งไม่อยู่ภายใต้บังคับของกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน กฎหมายว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์ กฎหมายว่าด้วยการประกันสังคม และกฎหมายว่าด้วยเงินทดแทนแต่พนักงานและลูกจ้างของมหาวิทยาลัยต้องได้รับประโยชน์ตอบแทนไม่น้อยกว่าที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน กฎหมายว่าด้วยการประกันสังคมและกฎหมายว่าด้วยเงินทดแทน

6.2 สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจออกระเบียบ ข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย

6.3 บุคลากรของมหาวิทยาลัย สามารถใช้ตำแหน่งทางวิชาการเป็นคำนำหน้านามได้

6.4 การปรับเปลี่ยนและการจัดการบริหารงานบุคคล ในระยะแรกเริ่มที่ออกนอกระบบราชการ ระบบบริหารงานบุคคลควรเป็นระบบที่ดึงดูดคนมีความสามารถเข้าสู่ระบบจูงใจให้ทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ รวมทั้งสามารถรักษาคนดีไว้ สิทธิประโยชน์เกื้อกูลของข้าราชการที่ออกไปเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัยต้องไม่น้อยกว่าระบบราชการ

7. การบริหารวิชาการและการจัดส่วนงาน

เป็นระบบที่สามารถทำให้การบริหารวิชาการและการจัดส่วนงานดีขึ้นกว่าเดิมและเอื้อต่อการกระทำเพื่อให้เกิดความคล่องตัวมีประสิทธิภาพและประหยัดดังนี้

7.1 สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจอนุมัติการเปิดสอน และอนุมัติหลักสูตร การศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่ทบมมหาวิทยาลัยของรัฐกำหนด

7.2 สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจอนุมัติการจัดตั้ง หรือยุบเลิกหน่วยงานภายใน มหาวิทยาลัย

8. บทเฉพาะกาล

อสังหาริมทรัพย์ซึ่งมหาวิทยาลัยได้มาโดยมีผู้ยกให้หรือได้มาโดยการซื้อขายแลกเปลี่ยน ด้วยเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย แต่กรรมสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยและในส่วนของราชพัสดุซึ่ง มหาวิทยาลัยปกครองดูแลใช้หรือจัดหาประโยชน์อยู่คงเป็นราชพัสดุต่อไป

สำหรับสภาพของข้าราชการและลูกจ้างนั้น ให้คงอยู่ต่อไปตามระบบราชการเมื่อ ตำแหน่งว่างให้ยุบเลิก แต่หากข้าราชการและลูกจ้างผู้ใดประสงค์จะเปลี่ยนสภาพเป็นพนักงาน มหาวิทยาลัยระบบใหม่ จะต้องผ่านการคัดเลือก การประเมินตามเกณฑ์และวิธีการที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด

เกษม วัฒนชัย (2541 : 18) กล่าวถึง ลักษณะการกำกับองค์กรของรัฐและมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐมี 4 ประการ คือ

1. กำกับควบคุมโดยแผนและนโยบายการบริหารระดับประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาอุดมศึกษาแห่งชาติ ส่วนในระดับ มหาวิทยาลัยจะกำหนดโดยสภามหาวิทยาลัยและกลไกการบริหารภายในมหาวิทยาลัยซึ่งจะ ควบคุมจำนวนและสาขาการผลิตบัณฑิต งานวิจัย การให้บริการวิชาการ ความร่วมมือทาง วิชาการกับต่างประเทศ ด้านกิจการนักศึกษา

2. การกำกับในด้านนโยบายงบประมาณ ระดับประเทศกำหนดนโยบายโดยพระราช- บัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี นโยบายงบประมาณด้านการศึกษาของประเทศ นโยบาย งบประมาณด้านอุดมศึกษา ในระดับมหาวิทยาลัยจะควบคุมเรื่องการจัดสรรงบประมาณของรัฐสู่ มหาวิทยาลัยเพื่อผลิตบัณฑิต วิจัย การบริการวิชาการ ความร่วมมือกับต่างประเทศ

3. กำกับโดยการกำหนดคุณภาพมาตรฐานระดับประเทศ รัฐจะต้องมีกลไกในการ กำหนดคุณภาพมาตรฐาน การอุดมศึกษาแห่งชาติ มีกลไกในการกำกับและตรวจสอบโดยใช้ มาตรฐานเกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษาทุกประเทศ และทุกแห่ง ในระดับมหาวิทยาลัย สภา มหาวิทยาลัยรับผิดชอบเชิงนโยบายในด้านคุณภาพมาตรฐานการผลิตบัณฑิต การวิจัย การ บริการวิชาการ การบริหารทั่วไป

4. กำกับโดยกำหนดผลผลิตและผลงาน นโยบายควรเน้นจำนวนนักศึกษาที่รับใหม่กับ จำนวนบัณฑิตที่จบการศึกษา นโยบายการจัดสรรงบประมาณ การกำหนดตามความสัมพันธ์ กับจำนวนนักศึกษาทั้งหมด และผลงานวิจัยที่มีคุณภาพใน 3 ปีย้อนหลัง

สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 248) และสมบุรณ์ อุปถัมภ์ (2532 : 312) ให้ความหมาย การควบคุม คือ การกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้ดำเนินไปตามแผนที่กำหนดไว้ เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

นอกจากนี้ ทบวงมหาวิทยาลัยได้สรุปหลักการปรับเปลี่ยนระบบมหาวิทยาลัยแบบเดิมไปสู่ระบบใหม่ ซึ่งในส่วนของการปรับเปลี่ยนและการจัดระบบบริหารงานบุคคลนั้น การที่จะทำให้ระบบบริหารงานบุคคลเป็นระบบที่มีการดึงดูดคนที่มีความรู้ความสามารถ เข้าสู่ระบบและจงใจให้ทำงานเต็มความสามารถ รวมทั้งรักษาคนดีไว้ มาตรการในการดำเนินงานโดยสรุปมีดังนี้ (ทบวงมหาวิทยาลัย. 2536 : 20 – 21)

1. การกำหนดอัตราเงินเดือน อัตราเงินเดือนจะต้องสูงกว่าปัจจุบันไม่ต่ำกว่ารัฐวิสาหกิจสามารถแข่งขันได้ในตลาดแรงงาน

2. ระบบบัญชีเงินเดือนควรแยกระหว่างบุคลากรสายปฏิบัติและวิชาชีพ บุคลากรสายวิชาการ เงินเดือนผู้บริหารวิชาการจะมีลักษณะเป็นค่าตอบแทนเฉพาะตำแหน่ง โดยผู้บริหารที่เป็นบุคคลภายนอกจะได้รับเงินเพิ่มประจำตำแหน่งเป็น 2 เท่า ของผู้บริหารที่เป็นบุคคลภายใน

3. การกำหนดผลประโยชน์เกื้อกูลจะต้องไม่ต่ำกว่าที่ควรได้รับ งบประมาณของมหาวิทยาลัยในแต่ละปีควรขอจัดสรรงบประมาณร้อยละ 25 ของค่าใช้จ่ายหมวดเงินเดือน

วิจิตร ศรีอ้าน (2541:13) กล่าวถึง หลักการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ดังนี้

1. การประสานงานภายนอกมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลกับมหาวิทยาลัย ฐานะของกรรมการจัดสรรเงินอุดหนุนมหาวิทยาลัย มีความเป็นอิสระในการดำเนินงาน มีหน้าที่หลัก คือ ประมวลความต้องการทางด้านการเงินของมหาวิทยาลัย เสนอต่อรัฐบาลและนำเสนอนโยบายรัฐบาลมาถ่ายทอดสู่มหาวิทยาลัย รวมทั้งติดตามผลการดำเนินงานตามโครงการพัฒนาอุดมศึกษาด้วย

2. สามารถปฏิบัติหน้าที่พึงกระทำได้เต็มที่ และส่งเสริมให้คณาจารย์มีส่วนร่วมในการบริหารมหาวิทยาลัยยิ่งขึ้น โดยยึดหลักการบริหารโดยคณะบุคคลในรูปกรรมการ เช่น สภาอธิการบดี สภามหาวิทยาลัย สภาคณาจารย์ และกรรมการประจำหน่วยงานภายในระดับต่าง ๆ ส่วนผู้ดำรงตำแหน่งบริหารระดับหัวหน้าหน่วยงาน เช่น อธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ศูนย์ สำนัก และหัวหน้าภาควิชาให้มีวาระการดำรงตำแหน่ง เพื่อเปิดโอกาสให้คณาจารย์ได้หมุนเวียนกันทำหน้าที่บริหาร

3. การบริหารงานบุคคล จัดในรูป ไม่เป็นระบบราชการ เน้นการบริหารงานบุคคลที่จะสามารถดึงดูดให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ความตั้งใจจริงบุคลิกภาพ ความประพฤติ ตลอดจนศรัทธาที่จะทำงานด้านวิชาการเข้ามาทำงานในมหาวิทยาลัยโดยส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ให้ได้เงินเดือนและผลประโยชน์สูงสุด

4. การบริหารการเงิน มีหลักที่จะกำหนดนโยบาย ระบบ ระเบียบ และข้อบังคับทางการเงิน ให้มีความคล่องตัว และมีประสิทธิภาพ โดยการจัดสรรเงินอุดหนุนมหาวิทยาลัยในรูปของ Block Grant (เงินอุดหนุนทั่วไป) ให้มหาวิทยาลัยนำไปจัดสรรกันเอง โดยวิธีการจัดทำงบประมาณในรูปแสดงแผนงาน และมีระบบการตรวจสอบการใช้เงินที่รัดกุมเพื่อใช้ในการใช้จ่ายเงินให้เกิดประโยชน์สูงสุด

6. แนวคิดหลักของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

แนวคิดหลักของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มี 3 ประการ คือ (บัญชา สมบูรณ์สุข.2541 ก : 3)

1. มหาวิทยาลัยจะเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่ใช่ส่วนราชการ คือ ไม่ใช้กฎ ระเบียบ ของทางราชการ การบริหารจัดการจะอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภามหาวิทยาลัย
2. รัฐพึงจัดสรรงบประมาณให้มหาวิทยาลัย เพื่อดำเนินภารกิจได้ตามความจำเป็น
3. มหาวิทยาลัยจะต้องดำเนินการภารกิจให้เป็นไปตามนโยบาย และเป้าหมายที่รัฐบาล กำหนด มหาวิทยาลัยจะต้องบริหารจัดการด้วยความโปร่งใส และเป้าหมายที่จะรองรับการ ตรวจสอบจากภายนอกได้ในฐานะที่เป็นองค์กรที่รับผิดชอบต่อสังคม ใช้งบประมาณแผ่นดินซึ่ง การบริหารและการจัดการต่าง ๆ เช่น งบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารวิชาการ จะสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัยเป็นส่วนใหญ่

แนวปฏิบัติ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มี 2 กรณี คือ

1. กรณีตั้งใหม่ (Re – Inventing) เป็นการสร้างระบบใหม่สามารถสร้างรูปแบบ กำหนด กระบวนการและวิธีการ ได้แก่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
2. กรณีปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัยเก่า หรือ การรื้อระบบใหม่ (Re –Engineering) เป็นการปรับรื้อระบบเดิมทั้งหมด เปลี่ยนโครงสร้าง เปลี่ยนระบบ เปลี่ยนวิธีการ รวมทั้งเปลี่ยน สถานภาพ เช่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ซึ่งกรณีนี้ทำได้ยากหากมองใน ภาพรวม (วิจิตร ศรีสอาด.2540 : 13) การศึกษาของชาติควรจะมีองค์กรเพียงองค์กรเดียวที่ รับผิดชอบในด้านนโยบายการวางแผนและการจัดสรรงบประมาณ และปล่อยให้สถาบันศึกษา โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษา มีความเป็นอิสระและคล่องตัวในด้านการบริหาร รัฐเพียงแต่วาง นโยบายการศึกษา ติดตามประเมินผล ซึ่งแนวทางและจัดสรรงบประมาณไปในทิศทางที่รัฐ ต้องการส่งเสริม ซึ่งเป็นภารกิจมากมายที่มีคนมีความรู้ความสามารถเข้าไปทำหน้าที่ รับผิดชอบการศึกษาของประเทศทุกระดับ มิใช่ปล่อยให้หลายองค์กรบริหารการอุดมศึกษา ในลักษณะที่แตกต่างกันเช่นที่เป็นอยู่ในขณะนี้ (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2541 : 5)

7. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในประเทศไทย

ทบวงมหาวิทยาลัย (2542 : 20) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ดังนี้

หลักการและสาระสำคัญของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในด้านการบริหารงานทั่วไป เป็นนิติบุคคลอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย มีสภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรบริหารสูงสุด มีหน้าที่กำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยและองค์ประกอบของสภามหาวิทยาลัย การบริหารวิชาการนั้น อาจมีสภาวิชาการซึ่งกำหนดขอบเขตและอำนาจหน้าที่ องค์ประกอบของกรรมการสภาวิชาการ และบุคลากรมหาวิทยาลัยสามารถใช้ตำแหน่งทางวิชาการเป็นคำนำหน้านามได้ ในด้านการบริหารงานบุคคลได้ระบุชัดว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยไม่ใช่ข้าราชการ ไม่ใช่พนักงาน หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ และไม่อยู่ภายใต้บังคับของกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน รวมทั้งไม่อยู่ภายใต้กฎหมายว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์ ทั้งนี้เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีอำนาจออกระเบียบและข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลด้านต่าง ๆ ของตนเอง ส่วนการบริหารการเงินและทรัพย์สินนั้น รัฐบาลจะจัดสรรเงินอุดหนุนซึ่งเป็นรายได้ของมหาวิทยาลัยให้เพียงพอต่อการดำเนินงานและพัฒนามหาวิทยาลัย รายได้ต่าง ๆ ไม่ต้องนำส่งกระทรวงการคลังตามกฎหมายว่าด้วยเงินคงคลัง และกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณแต่มีระบบการเงินและบัญชีเป็นของตนเอง ตรวจสอบภายหลังได้โดยคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน(สดง.)สามารถออกระเบียบและข้อบังคับว่าด้วยการบริหารการเงินและทรัพย์สินของตนเอง กรณีที่รายได้ไม่พอสำหรับค่าใช้จ่ายในการบริหารงานของมหาวิทยาลัย และไม่สามารถหาเงินจากแหล่งอื่นได้ รัฐควรจัดสรรงบประมาณแผ่นดินให้เท่าที่จำเป็น

จากการที่รัฐบาลได้ลงนามในหนังสือแสดงเจตจำนงขอรับความช่วยเหลือทางการเงินจากธนาคารพัฒนาเอเชียเพื่อปรับโครงสร้างทางสังคม ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้อนุมัติเมื่อวันที่ 27 มกราคม พ.ศ.2541 มีสาระสำคัญเกี่ยวกับการจัดการด้านอุดมศึกษา ดังนี้ (ทบวงมหาวิทยาลัย.2541 ข : 4 – 5)

1. รัฐกระจายอำนาจด้านการเงินและการจัดการเพื่อยกระดับการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและชุมชน โดยภายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2543 รัฐบาลจะมอบให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐระดับมหาวิทยาลัยรับผิดชอบการบริหาร และการจัดการเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีที่มีใช้หมวดเงินเดือน

2. ภายในปีงบประมาณ พ.ศ.2542 จะตั้งระบบตรวจสอบการดำเนินงานของสถาบันการศึกษา และมอบอำนาจให้สถาบันการศึกษาต่าง ๆ รับผิดชอบการจัดหลักสูตรให้ค่าใช้จ่ายค้ำทุ่น และระบบการตรวจสอบบุคคลและการเงิน

3. ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545 รัฐบาลยืนยันที่จะให้มหาวิทยาลัยของรัฐทุกแห่งมีอิสระในการบริหารงาน โดยในขั้นแรก (พ.ศ.2541) จะจัดให้มหาวิทยาลัยของรัฐ 1 แห่ง ดำเนินการอย่างอิสระในลักษณะมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

จากการสัมมนาเรื่อง “มหาวิทยาลัยในกำกับ : บทบาทที่เปลี่ยนแปลงไป” เมื่อวันที่ 4 กันยายน 2541 ที่อาคารเฉลิมพระบารมี 50 ปี ซึ่งจัดโดยทบวงมหาวิทยาลัย ผลการสัมมนาสรุปได้ดังนี้ (ทบวงมหาวิทยาลัย.2541 : 1 – 15)

1. ให้มีการปรับโครงสร้างระบบอุดมศึกษา โดยให้เป็นอิสระลดการควบคุมและส่งเสริมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้มีส่วนร่วมจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้มากขึ้น

2. ปฏิรูประบบการเงิน ระบบการจัดสรรงบประมาณจากปัจจุบัน และแสดงรายการให้เป็นแบบเงินอุดหนุนทั่วไป มีระบบการติดตามผลให้เหมาะสมกับการก้าวไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ และมีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพ โปร่งใสตรวจสอบได้

3. ปรับระบบบริหารงานบุคคลเพื่อเอื้อต่อการสร้างผลงานทางวิชาการ และการสร้างคนที่มีสมรรถภาพสูงให้คงอยู่ในมหาวิทยาลัย

4. จะต้องปรับระบบสภามหาวิทยาลัย ให้สภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรสูงสุด การบริหารจัดการให้สิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัย รัฐบาลจะเข้ามาเกี่ยวข้องเฉพาะการกำกับนโยบายและสนับสนุนงบประมาณเท่านั้น

5. ความสัมพันธ์กับภายนอก มีความสัมพันธ์กับ 3 หน่วยงาน คือ

1. รัฐบาลจะกำกับโดยรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย ในเรื่อง เกี่ยวกับนโยบายและแผน มาตรฐานการศึกษา งบประมาณ และมีการกำกับติดตามผลงานภายหลัง โดยพิจารณาจากนโยบายและแผนเป็นหลัก

2. สำนักงานงบประมาณกำกับการจัดสรรงบประมาณหมวดเงินอุดหนุนทั่วไป

3. สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินจะกำกับระบบบัญชีในลักษณะตรวจสอบภายหลัง โดยผู้ตรวจสอบบัญชี

8. แนวทางการเตรียมความพร้อมในการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (คณะกรรมการกำหนดหลักการร่างระเบียบ ข้อบังคับ โครงการประเมินสถานภาพมหาวิทยาลัย และการเตรียมความพร้อมในการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 2545 : 1)

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาของรัฐ ได้ดำเนินการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยมากกว่าครึ่งศตวรรษ ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาและเจริญก้าวหน้ามาตามลำดับอย่างต่อเนื่อง ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญหลายประการ เช่น การยกฐานะและแยกตัวเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศของวิทยาเขตในภูมิภาค การรวมของวิทยาเขตใน

กรุงเทพฯ การเพิ่มและการขยายการผลิตบัณฑิตในสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพและการขยายการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยไปยังมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ องครักษ์ จังหวัดนครนายก การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเป็นเครื่องยืนยันให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยได้มีความพยายามในการปรับตัวให้เหมาะสมกับบริบท ทั้งด้านสังคม การเมือง วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของโลกในกระแสโลกาภิวัตน์ อย่างไรก็ตามภายใต้ระบบบริหารมหาวิทยาลัยที่ยึดโยงผูกติดกับระบบราชการทำให้มหาวิทยาลัยขาดความคล่องตัวและจากประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ทั้งในเรื่องการบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ การเงิน และพัสดุ ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพของมหาวิทยาลัยทั้งทางตรงและทางอ้อมในการปฏิบัติตามพันธกิจทั้งด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการแก่ชุมชน และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงได้ยกร่างพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยใหม่ เพื่อปรับสภาพจากมหาวิทยาลัยของรัฐเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ โดยดำเนินการให้สอดคล้องกับปรัชญา ปณิธาน และแนวคิดของประชาคมมหาวิทยาลัย ตลอดจนหลักการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ นอกจากการทำร่างพระราชบัญญัติแล้ว มหาวิทยาลัยยังต้องสร้างระบบต่าง ๆ รองรับ ทั้งระบบการจัดโครงสร้างองค์กร ระบบบริหารบุคคล ระบบการบริหารวิชาการ ระบบการบริหารงบประมาณการเงินและทรัพย์สิน เพื่อการบรรลุเป้าหมายข้างต้น มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องปรับโครงสร้างมหาวิทยาลัยให้มีความคล่องตัวไม่ให้ซ้ำซ้อน ไม่เกิดความล่าช้า นั่นคือ ปรับสร้างหน่วยงานทุกระดับของมหาวิทยาลัยให้เกิดประสิทธิภาพ เช่น อาจเป็นการยุบรวม ยกเลิกหน่วยงานต่าง ๆ และรวมทั้งปรับปรุงการบริหารงานและการจัดการด้วย

คณะกรรมการการกำหนดหลักการร่างระเบียบ ขอบบังคับ ได้นำเสนอแนวคิดในการเตรียมความพร้อมเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับโดยจำแนกเป็น 4 ระบบ คือ

1. การจัดโครงสร้างองค์กร
2. การบริหารงานบุคคล
3. การบริหารงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สิน
4. การบริหารวิชาการ

1. การจัดโครงสร้างองค์กร

ในปัจจุบัน การจัดโครงสร้างองค์กรมหาวิทยาลัย มีการแบ่งส่วนราชการของหน่วยงานย่อยโดยจัดทำเป็นประกาศทบวงมหาวิทยาลัย ดังนี้ (คณะกรรมการการกำหนดหลักการร่างระเบียบ ขอบบังคับ โครงการประเมินสถานภาพมหาวิทยาลัยและเตรียมความพร้อมในการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.2545 : 7-9)

สำนักงานอธิการบดี ประกอบด้วย กองกลาง กองคลัง กองการเจ้าหน้าที่ กองกิจการนิสิต กองบริการการศึกษา กองแผนงาน และกองวิเทศสัมพันธ์

บัณฑิตวิทยาลัย ประกอบด้วย สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะ มี 10 คณะ ได้แก่

1. คณะทันตแพทยศาสตร์ ประกอบด้วย สำนักงานคณบดี ภาควิชาทันตกรรมทั่วไป ภาควิชาทันตกรรมสำหรับเด็กและทันตกรรมป้องกัน ภาควิชาทันตกรรมอนุรักษและทันตกรรมประดิษฐ์ ภาควิชาศัลยศาสตร์และเวชศาสตร์ช่องปาก และภาควิชาโอบุญวิทยา

2. คณะพลศึกษา ประกอบด้วย สำนักงานคณบดี ภาควิชาพลศึกษา ภาควิชาสันตนาการ และภาควิชาสุขศึกษา

3. คณะแพทยศาสตร์ ประกอบด้วย สำนักงานคณบดี ภาควิชากายวิภาคศาสตร์ ภาควิชากุมารเวชศาสตร์ ภาควิชาจักษุ – โสต – คอ – นาสิก – ลาริงวิทยา ภาควิชาจิตเวชศาสตร์ ภาควิชาจุลชีววิทยา ภาควิชาชีวเคมี ภาควิชานิติเวชศาสตร์ ภาควิชาพยาธิวิทยา ภาควิชาเภสัชวิทยา ภาควิชารังสีวิทยา ภาควิชาวิสัญญีวิทยา ภาควิชาเวชศาสตร์ป้องกันและสังคม ภาควิชาศัลยศาสตร์ ภาควิชาสรีรวิทยา ภาควิชาสูติศาสตร์ – นรีเวชวิทยา ภาควิชาออร์โธปิดิกส์ และภาควิชาอายุรศาสตร์

4. คณะเภสัชศาสตร์ ประกอบด้วย สำนักงานคณบดี

5. คณะมนุษยศาสตร์ ประกอบด้วย สำนักงานคณบดี ภาควิชาจิตวิทยา ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์ ภาควิชาปรัชญาและศาสนา ภาควิชาภาษาตะวันตก ภาควิชาภาษาไทยและภาษาตะวันออก และภาควิชาภาษาศาสตร์

6. คณะวิทยาศาสตร์ ประกอบด้วย สำนักงานคณบดี ภาควิชาคณิตศาสตร์ ภาควิชาคหกรรมศาสตร์ ภาควิชาเคมี ภาควิชาเคมี ภาควิชาฟิสิกส์ และภาควิชาวิทยาศาสตร์ทั่วไป

7. คณะวิศวกรรมศาสตร์ ประกอบด้วย สำนักงานคณบดี ภาควิชาวิศวกรรมเคมี ภาควิชาวิศวกรรมเครื่องกล และวิศวกรรมไฟฟ้า

8. คณะศิลปกรรมศาสตร์ ประกอบด้วย สำนักงานคณบดี ภาควิชาดุริยางคศาสตร์ไทย ภาควิชาดุริยางคศาสตร์สากล ภาควิชาทัศนศิลป์ ภาควิชาทัศนศิลป์ศึกษา ภาควิชาศิลปะการแสดง และภาควิชาออกแบบทัศนศิลป์

9. คณะศึกษาศาสตร์ ประกอบด้วย สำนักงานคณบดี ภาควิชาแนะแนวและจิตวิทยาการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา ภาควิชาการวัดผลและการวิจัยการศึกษา ภาควิชาการศึกษาผู้ใหญ่ ภาควิชาการศึกษาพิเศษ ภาควิชาเทคโนโลยีการศึกษา ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา และภาควิชาหลักสูตรและการสอน

10. คณะสังคมศาสตร์ ประกอบด้วย สำนักงานคณบดี ภาควิชาบริหารธุรกิจ ภาควิชาประวัติศาสตร์ ภาควิชาภูมิศาสตร์ ภาควิชารัฐศาสตร์ ภาควิชาเศรษฐศาสตร์ และภาควิชาสังคมวิทยา

สถาบัน มี 1 สถาบัน ได้แก่ สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ ประกอบด้วย สำนักงานผู้อำนวยการ

สำนัก มี 3 สำนัก ได้แก่

1. สำนักคอมพิวเตอร์ ประกอบด้วย สำนักผู้อำนวยการ
2. สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา ประกอบด้วย สำนักงานผู้อำนวยการ
3. สำนักหอสมุดกลาง ประกอบด้วย สำนักงานผู้อำนวยการ

นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังได้จัดตั้งหน่วยงาน โดยอาศัยอำนาจสภามหาวิทยาลัยมี 2 ประเภท ดังนี้

1. จัดตั้งเป็นงานในกำกับของมหาวิทยาลัย

1.1 บริหารจัดการภายใต้ระเบียบมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ว่าด้วยส่วนงานในกำกับของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2543 จำนวน 10 หน่วยงาน ได้แก่

คณะสหเวชศาสตร์

คณะพยาบาลศาสตร์

สถาบันสิ่งแวดล้อมและทรัพยากร

สถาบันพัฒนาการท่องเที่ยวเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

สถาบันเอเชียแปซิฟิกศึกษา

สถาบันวิจัยศิลปวัฒนธรรม

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาการศึกษาสำหรับผู้มีความรู้ความสามารถ

พิเศษด้านทัศนศิลป์และศิลปการแสดง

สำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา

สำนักวิชาศึกษาทั่วไปและวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์พื้นฐาน

ศูนย์วิทยาศาสตร์ศึกษา

- 1.2 บริหารจัดการภายใต้ระเบียบของหน่วยงาน

ศูนย์วิจัยและบริการ

สำนักงานบริหารกิจการหอพัก

เพื่อให้การปรับโครงสร้างของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามเป้าหมายข้างต้น ควรมีการจัดโครงสร้างของมหาวิทยาลัย โดยยึดหลักของการกำหนดพันธกิจและภารกิจของแต่ละหน่วยงานอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม ซึ่งได้มาจากวัตถุประสงค์หลักหรือแนวนโยบายของมหาวิทยาลัย พันธกิจและภารกิจนี้จะเป็นตัวกำหนดโครงสร้างขององค์กร ซึ่งมีหลักการจัดโครงสร้าง ดังนี้ (คณะกรรมการกำหนดหลักการร่างระเบียบ ข้อบังคับ.2544 : 2-10)

1. โครงสร้างองค์กร มีหลายลักษณะได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของหน้าที่หลักของหน่วยงานนั้นๆ อันได้แก่หน่วยการสอน การวิจัย การบริหาร วิชาการ หน่วยธุรการหรือหน่วยที่ทำหน้าที่พิเศษอื่นๆ นั่นคือ มหาวิทยาลัยอาจมีโครงสร้างที่แตกต่างกันได้

2. มีระบบการพัฒนางองค์กรซึ่ง หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปทุกองค์กรสามารถพัฒนาตนเองได้ตามศักยภาพ และเงื่อนไขที่แตกต่างกัน

3. ทุกหน่วยงานต้องมีระบบการประกันคุณภาพการปฏิบัติงาน เพื่อสะท้อนการบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยมีดัชนีชี้วัดอย่างชัดเจน

4. ทุกหน่วยงานดำเนินการภายใต้ความร่วมมือกันเชื่อมโยงกัน ทั้งระหว่างภายในมหาวิทยาลัยและกับภายนอกมหาวิทยาลัย ทั้งนี้เพื่อมุ่งไปที่การใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างคุ้มค่า

5. ทุกหน่วยงานต้องมีส่วนร่วมทางการบริหารร่วมกันนั้น คือ ร่วมกันวางแผนร่วมปฏิบัติงาน ร่วมกันประเมินผล และติดตามผลงาน

6. หน่วยงานมีหน้าที่ส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการได้ต้องเกื้อกูลประสานร่วมมือและเพื่อสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ ซึ่งหมายความว่าต้องสร้างระบบความร่วมมือระหว่างองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ในการวิจัยอาจมีองค์กรหลักของมหาวิทยาลัยเป็นตัวกลางส่งเสริมให้อาจารย์จากคณะต่าง ๆ ร่วมกันทำวิจัยในเรื่องที่เป็นประเด็นหลักของมหาวิทยาลัย

7. ให้โครงสร้าง มหาวิทยาลัยมีขนาดเล็กและเป็นแนวราบ (flat organization)

8. มีความยืดหยุ่นในการปรับตัว กล่าวคือ เมื่อหน่วยใดหรือฝ่ายใดหมดภารกิจจำเป็นแล้วก็พร้อมสลายหน่วยงาน เพื่อนำกำลังบุคลากรไปเสริมฝ่ายอื่น หรือตั้งหน่วยงานขึ้นมาใหม่เพื่อดำเนินหน้าที่ตามพันธกิจหรือภารกิจใหม่ ซึ่งนั่นก็คือสามารถปรับโครงสร้างมหาวิทยาลัยได้ตลอดเวลา

9. จัดโครงสร้างมหาวิทยาลัยให้สะท้อนความเป็นเอกภาพทางการบริหาร กล่าวคือ ทุกหน่วยงานต้องมีแผนการบริหารที่มาจากแนวนโยบายของมหาวิทยาลัย ซึ่งมีสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้กำกับ

10. จัดโครงสร้างมหาวิทยาลัยให้สะท้อนถึงความเป็นชุมชนวิชาการ เป็นการจัดองค์กรที่เอื้ออำนวยให้นักวิชาการสามารถทำงานร่วมกันได้แม้จะอยู่ต่างคณะหรือต่างภาควิชาก็ตาม และได้รับการสนับสนุนเชิงสถาบันอย่างเต็มที่

แนวคิดในการจัดโครงสร้างมหาวิทยาลัย

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเพื่อให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเกิดความคล่องตัว ไม่ล่าช้า มีการบริหารจัดการที่ดี ไม่ซ้ำซ้อนและมีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องปรับโครงสร้างมหาวิทยาลัย ตามนัยมาตรา 7 ในร่างพ.ร.บ.มหาวิทยาลัย ระบุว่ามหาวิทยาลัยควรมีองค์กรภายในที่หลากหลายเพื่อให้สามารถทำหน้าที่เพื่อตอบสนองต่อวัตถุประสงค์หลักของมหาวิทยาลัย ได้แก่

1. การสร้างองค์ความรู้หรือการวิจัย
2. การผลิตบัณฑิต

3. การบริการทางวิชาการ

4. การร่วมสืบสานและสร้างเสริมวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย

ดังนั้น มหาวิทยาลัยจะต้องมีองค์กรภายในหลายลักษณะเพื่อทำหน้าที่ต่าง ๆ กันเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ และต้องสร้างระบบของที่เอื้อให้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างได้ง่าย ไม่ที่จะเป็นการตั้ง ยุบรวม ยกเลิกองค์กรภายใน หรือการปรับเปลี่ยนโครงสร้างภายในองค์กร โดยใช้ระบบการประเมินที่มีประสิทธิภาพ โดยให้ความสำคัญกับผลที่ได้จากกระบวนการทำงานว่าบรรลุเป้าหมายที่วางไว้เพียงใด ดังนั้นหลักการของการจัดองค์กรควรให้ความสำคัญกับรูปแบบที่แต่ละองค์กรจะต้องมีเป้าหมายชัดเจน สามารถดำเนินงานได้สำเร็จ มีผลงานขององค์กรที่สามารถประเมินได้ และผู้บริหารองค์กรซึ่งจะต้องรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานขององค์กร แทนการตั้งองค์กรย่อย ๆ ในลักษณะของการแบ่งงานที่ทำเป็นส่วน ๆ โดยองค์กรย่อยเหล่านี้ไม่สามารถดำเนินงานที่มีเป้าหมายชัดเจน เพราะมีความรับผิดชอบเพียงส่วนหนึ่งของงานทั้งหมด ทำให้เกิดระบบการทำงานซึ่งมุ่งเน้นไปที่กระบวนการทำงานมากกว่าเป้าหมายของผลงานในขั้นสุดท้าย อันเป็นลักษณะของการจัดองค์กรในระบบราชการที่กระบวนการทำงานขององค์กรถูกต้องตามระเบียบราชการ แต่อาจไม่นำไปสู่การทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย (คณะกรรมการกำหนดหลักการร่างระเบียบ ขอบบังคับ โครงการประเมินสถานภาพมหาวิทยาลัย และเตรียมความพร้อมในการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.2545 : 11-12)

โครงสร้างองค์กรมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย

1. สภามหาวิทยาลัย

สภามหาวิทยาลัย เป็นองค์กรที่มีอำนาจสูงสุดในการบริหารมหาวิทยาลัย มีหน้าที่หลักในการวางแผนนโยบาย ออกระเบียบ ขอบบังคับและข้อบังคับต่าง ๆ อนุมัติแผนงานของมหาวิทยาลัย ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ให้บรรลุเป้าหมายและติดตามประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในด้านวิชาการ การบริหารงานบุคคล งบประมาณ ให้มีความชัดเจน โปร่งใส และยุติธรรม

ในร่างพระราชบัญญัติ มาตรา 25 ได้กำหนดให้ สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินการบริหารงานของสภามหาวิทยาลัย พร้อมทั้งจัดทำรายงานเสนอความเห็นและให้คำแนะนำต่อสภามหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นการสร้างกลไกของการให้มีข้อมูลย้อนกลับไปสู่สภามหาวิทยาลัยมากกว่าเป็นการกำกับดูแลและตรวจสอบสภามหาวิทยาลัย (คณะกรรมการกำหนดหลักการร่างระเบียบ ขอบบังคับ โครงการประเมินสถานภาพมหาวิทยาลัยและเตรียมความพร้อมในการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.2545 : 13)

สภามหาวิทยาลัย ประกอบด้วย

1. นายกสภามหาวิทยาลัย
2. อธิการบดี เป็นกรรมการโดยตำแหน่ง
3. ประธานสภาวิชาการ 1 คน

4. ผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อมาจากรัฐบาล หรือองค์กรที่ได้รับมอบหมายจากรัฐ ให้กำกับดูแลมหาวิทยาลัย 2 คน

5. ผู้ทรงคุณวุฒิ 15 คน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิภายในมหาวิทยาลัยได้ไม่เกิน 2 คน องค์กรประกอบของสภามหาวิทยาลัย ประกอบด้วย นายกสภามหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกและภายในมหาวิทยาลัย หรือจากองค์กรที่ได้รับมอบหมายจากรัฐ ให้เป็นผู้กำกับดูแลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ผู้บริหารมหาวิทยาลัย รวม 20 คน (คณะกรรมการกำหนดหลักการร่างระเบียบ ข้อบังคับ .2544 : 8 - 9)

2. อธิการบดี

อธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด และรับผิดชอบการบริหารของมหาวิทยาลัย และให้เป็นไปตามนโยบายที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด ในฐานะที่อธิการบดีทำหน้าที่บริหารกิจการของมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาระดับสูง ทำหน้าที่หลักทางด้านวิชาการให้แก่กลุ่มสังคม อธิการบดีจะต้องมีคุณสมบัติของการเป็นผู้นำทางวิชาการ สามารถชี้นำสังคม ทำหน้าที่หลักทางด้านวิชาการให้แก่สังคม เป็นผู้ที่มีคุณธรรม และจริยธรรมมีความสามารถในการบริหาร และมีความรับผิดชอบต่อสังคม

อธิการบดีมีวาระการดำรงตำแหน่ง 4 ปี และสามารถได้รับการแต่งตั้งใหม่อีกได้

สภามหาวิทยาลัย ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี ตามแนวทางที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด

อธิการบดี เป็นผู้แต่งตั้งรองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี สำหรับรองอธิการบดีจำนวนไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งต้องแต่งตั้งจากอาจารย์ประจำของมหาวิทยาลัย (คณะกรรมการกำหนดหลักการร่างระเบียบ ข้อบังคับ .2544 : 11)

3. สภาวิชาการ

สภาวิชาการเป็นองค์กรที่ได้รับมอบหมายจากสภามหาวิทยาลัย ให้ดำเนินกิจการต่าง ๆ ทางด้านงานวิชาการของมหาวิทยาลัย ได้แก่ การให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะแก่สภามหาวิทยาลัย และอธิการบดีที่เกี่ยวกับมาตรฐานหลักสูตรการเรียนการสอน การวิจัย และสร้างมาตรฐาน และคุณภาพทางการศึกษา พิจารณาก่อนการขอตำแหน่งทางวิชาการเพื่อเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย

องค์ประกอบของสภาวิชาการ สภาวิชาการประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ จากภายนอกมหาวิทยาลัย และผู้บริหารและคณาจารย์ประจำของสภามหาวิทยาลัย

สภามหาวิทยาลัย มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในเรื่องที่เกี่ยวกับงานทางด้านวิชาการของมหาวิทยาลัย คณาจารย์ที่จะเข้ามาเป็นกรรมการของสภามหาวิทยาลัยควรเป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ หรือมีผลงานทางวิชาการในระดับที่จะสามารถทำหน้าที่ในการให้คำปรึกษาแก่สภามหาวิทยาลัย และปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากสภามหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ (คณะกรรมการกำหนดหลักการร่างระเบียบ ข้อบังคับ .2544 : 10)

4. คณะ

คณะเป็นองค์กรทางวิชาการที่มีหน้าที่หลักในการสอนและวิจัยเพื่อผลิตบัณฑิตโดยการถ่ายทอดและสร้างความรู้ควบคู่กันไป ฉะนั้น องค์กรนี้อาจมีหน่วยงานย่อยเป็นหน่วยการเรียนการสอนและหน่วยงานวิจัย ในคณะต้องมีคณะกรรมการประจำคณะ ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการบริหารวิชาการของคณะโดยมีคณบดีเป็นประธานกรรมการ เพื่อทำหน้าที่จัดการเรียนการสอนและวิจัยภายในคณะและในคณะหนึ่งให้มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่เลขานุการคณบดี (คณะกรรมการกำหนดหลักการร่างระเบียบ ข้อบังคับ .2544 : 5)

5. สถาบัน/สำนัก/ศูนย์

เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ด้านบริหารวิชาการ หรือทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม องค์กรนี้อาจแบ่งองค์กรออกเป็นหน่วยด้านเลขานุการและหน่วยบริการวิชาการแก่ชุมชนหรือทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีคณะกรรมการประจำเช่นเดียวกับคณะ (คณะกรรมการกำหนดหลักการร่างระเบียบ ข้อบังคับ .2544 : 6)

2. การบริหารงานบุคคล

ในปัจจุบันบุคลากรมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีจำนวนทั้งสิ้น 2,962 คน แบ่งเป็น 4 ประเภท ได้แก่

1.1 ข้าราชการ มีจำนวนทั้งสิ้น 1,558 คน ประกอบด้วยบุคลากร 3 สายงาน คือ

- (1) อาจารย์ (สาย ก) จำนวน 1,129 คน
- (2) ข้าราชการสาย ข จำนวน 136 คน
- (3) ข้าราชการสาย ค จำนวน 293 คน

1.2 พนักงานมหาวิทยาลัย บริหารจัดการภายใต้ระเบียบมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ว่าด้วยพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2544 จำนวน 467 คน แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ พนักงานมหาวิทยาลัยประเภทประจำ และพนักงานมหาวิทยาลัยประเภทชั่วคราว

1.3 ลูกจ้างประจำ มหาวิทยาลัยมีลูกจ้างประจำ จำนวน 336 คน มีทั้งประเภทใช้แรงงาน กึ่งฝีมือ และฝีมือ

1.4 ลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยมีลูกจ้างชั่วคราวเงินรายได้ จำนวน 601 คน ซึ่งมหาวิทยาลัยมีนโยบายปรับเปลี่ยนลูกจ้างชั่วคราวเงินรายได้ เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ตั้งแต่ 1 ตุลาคม 2545 เป็นต้นไป ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการและสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรของมหาวิทยาลัย (คณะกรรมการกำหนดหลักการร่างระเบียบ ข้อบังคับ โครงการประเมินสถานภาพมหาวิทยาลัยและเตรียมความพร้อมในการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.2545 : 21)

หลักการสำคัญของการบริหารงานบุคคล มาตรา 21 ของร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ระบุว่า “การดำเนินการของมหาวิทยาลัยจะต้องเป็นไปเพื่อสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ สร้างบัณฑิตที่มีคุณธรรม จริยธรรม เคารพในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีความรู้ความสามารถทางวิชาการ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของสังคม สร้างระบบบริหารที่มีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ ตรวจสอบได้ เป็นระบบที่มีความยุติธรรมบุคลากรจะต้องได้รับการคุ้มครองสิทธิพื้นฐานในงานอาชีพตน”

มาตรา 56 ยังได้กำหนดหลักการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยไว้ว่า “ให้มีระบบงานบุคคลซึ่งมีกลไกการบริหารงานบุคคลที่ใช้หลักของการกระจายอำนาจให้กับส่วนงานระดับล่าง โดยมีการประเมินบุคลากรอย่างเป็นระบบ มีความโปร่งใสและเป็นธรรม ผลการประเมินจะนำมาใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน การดำรงอยู่ในตำแหน่ง การเลื่อนตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่ง” ในวรรคสองของมาตราเดียวกันนี้ระบุว่า “การจัดระบบงานบริหารงานบุคคลจะต้องมีความยืดหยุ่นให้บุคลากรสามารถปรับเปลี่ยนประเภทบุคลากรได้ตามความเหมาะสม

โครงสร้างการบริหารงานบุคคล

มาตรา 57 ของร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ระบุว่า “กำหนดให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานบุคคลประกอบด้วยประธานกรรมการ และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย โดยสภามหาวิทยาลัยมีอำนาจหน้าที่ในการออกข้อบังคับเกี่ยวกับองค์ประกอบ จำนวน การประชุม การดำเนินงานอำนาจ และหน้าที่ของคณะกรรมการ รวมทั้งออกข้อบังคับเกี่ยวกับคุณสมบัติ หลักเกณฑ์” นอกจากนี้ มาตรา 24 ข้อ (11) ยังได้กำหนดให้สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจหน้าที่ในการออกข้อบังคับและวางระเบียบว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย เกี่ยวกับระบบงาน ตำแหน่ง ภาระงาน อัตราเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน สวัสดิการ และประโยชน์อย่างอื่น การบรรจุแต่งตั้ง การให้ได้รับเงินเดือน การออกจากงาน วินัย การลงโทษ การร้องทุกข์ การอุทธรณ์การลงโทษของบุคลากรและลูกจ้าง

ประเภทบุคลากร

ร่างพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มาตรา 58 กำหนดประเภทบุคลากรของมหาวิทยาลัย ดังนี้ (คณะกรรมการกำหนดร่างระเบียบ ข้อบังคับโครงการประเมินสถานภาพมหาวิทยาลัยและเตรียมความพร้อมในการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.2545 : 25-26)

1. คณาจารย์ ได้แก่ บุคลากรที่ทำหน้าที่ในการสอน วิจัย และการบริการสังคม โดยคณะ สถาบัน สำนัก ที่มีอาจารย์ประจำอาจกำหนดสัดส่วนของภาระงานของคณาจารย์ในด้านการสอน การวิจัย และการบริการสังคมให้สอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบายของส่วนงาน ทั้งนี้บุคลากรที่เป็นคณาจารย์อาจสามารถทำหน้าที่หลักในการวิจัย หรือการสอนได้ดังนั้น

ภายใต้กรอบแนวคิดนี้ บุคลากรที่ทำหน้าที่วิจัยในสถาบันหรือสำนักที่มีภารกิจในด้านการวิจัยเป็นหลัก สามารถดำรงตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์ได้ มาตรา 60 ได้กำหนดตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์ไว้ ได้แก่ ศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ และอาจารย์

2. บุคลากรอื่น แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่

2.1 ผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่

2.1.1 ผู้บริหารนโยบาย ได้แก่ บุคลากรซึ่งเป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัย ในระดับนโยบาย ได้แก่ คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย และอธิการบดี

2.1.2 ผู้บริหารวิชาการ ได้แก่ บุคลากรซึ่งเป็นผู้บริหารส่วนงานที่มีภารกิจทางด้านการผลิตบัณฑิตและการวิจัย ได้แก่ คณบดี และผู้อำนวยการสถาบัน สำนัก ที่ทำหน้าที่ทางด้านการผลิตบัณฑิตและการวิจัย

2.1.3 ผู้บริหารทั่วไป ได้แก่ บุคลากรซึ่งเป็นผู้บริหารส่วนงานตาม มาตรา 7 ที่มีภารกิจในการสนับสนุนการศึกษา รวมถึง ส่วนงานของสำนักงานอธิการบดี สถาบัน สำนัก สำนักงานคณบดี ซึ่งเป็นส่วนงานที่มีภารกิจหลักในการสนับสนุนการศึกษา

2.2 ผู้สนับสนุนการศึกษา ได้แก่ บุคลากรซึ่งปฏิบัติหน้าที่สนับสนุนการเรียน การสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการ และการบริการสังคม แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่

2.2.1 ผู้ปฏิบัติการวิชาชีพ ได้แก่บุคลากร ซึ่งมีภาระรับผิดชอบงานซึ่ง ต้องใช้ความรู้ในวิชาชีพที่ต้องประสพการณ์ หรือทักษะ วุฒิการศึกษา ที่มีลักษณะเฉพาะ เช่น งานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ งานทางด้านคอมพิวเตอร์ นิติกร งานการเงิน การบัญชี งานทางด้านการแพทย์ และพยาบาล

2.2.2 ผู้ปฏิบัติการทั่วไป ได้แก่ บุคลากรซึ่งมีภาระรับผิดชอบใน งานทั่วไปที่เกี่ยวกับการสนับสนุนการศึกษา ที่ไม่มีการระบุว่าการคุณสมบัติพิเศษทางด้าน วิชาชีพ นอกจากบุคลากรดังกล่าวข้างต้น มหาวิทยาลัยอาจกำหนดให้บุคลากรอื่น ๆ ได้ตาม ความเหมาะสม เช่น บุคลากรที่ไม่ได้ทำงานเต็มเวลา ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นที่ปรึกษาของ มหาวิทยาลัย (คณะกรรมการกำหนดหลักการร่างระเบียบ ข้อบังคับ โครงการประเมิน สถานภาพมหาวิทยาลัยและเตรียมความพร้อมในการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของ รัฐ.2545 : 25-26)

มาตรฐานการกำหนดตำแหน่งและเงินเดือน

การจัดระบบการบริหารงานบุคคลตามระเบียบราชการจะต้องมีการกำหนดมาตรฐาน การกำหนดตำแหน่ง เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการกำหนด หน้าที่ ความรับผิดชอบ ทักษะและชั้น เงินเดือน เพื่อให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาเป็นบุคลากรในมหาวิทยาลัย

นอกจากเงินเดือนที่จะกำหนดตามมาตรฐานตำแหน่งงานแล้ว บุคลากรที่ดำรงตำแหน่ง ต่าง ๆ จะมีเงินเพิ่ม เช่น ตำแหน่งผู้บริหาร เงินประจำตำแหน่งทางวิชาการ ซึ่งจัดสรรให้เป็น

พิเศษเฉพาะตำแหน่งงาน โดยพิจารณาจากลักษณะงานและการรับผิดชอบด้วย เงินช่วยค่าครองชีพสำหรับผู้ที่พักเริ่มงาน เงินเพิ่มสำหรับผู้ทำงานที่มีความเสี่ยง เงินเพิ่มสำหรับผู้มีความสามารถเฉพาะและเป็นที่ต้องการในตลาดงาน เงินเพิ่มสำหรับผู้ต้องทำงานกลางคืน งานที่เสี่ยงอันตรายต่อสุขภาพ หรือเงินเพิ่มสำหรับผู้ทำงานมีประสิทธิภาพสูงช่วยให้มีการปรับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมาย (คณะกรรมการกำหนดหลักการร่างระเบียบข้อบังคับ โครงการประเมินสถานภาพมหาวิทยาลัยและเตรียมความพร้อมในการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.2545 : 29)

การคัดเลือกบุคลากร

การคัดเลือกบุคลากร โดยคัดเลือกผู้มีความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับตำแหน่งลักษณะงาน คัดเลือกโดยใช้ระบบคุณธรรม โปร่งใส ชัดเจน และยุติธรรม โดยใช้ระบบการให้มีคณะกรรมการคัดเลือกบุคลากรเป็น 2 ชุด ได้แก่

1.คณะกรรมการพิจารณาคุณสมบัติของผู้สมัคร มีหน้าที่พิจารณาคุณสมบัติของผู้สมัครเข้าดำรงตำแหน่งว่ามีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงานมากน้อยเพียงใด ดุลยพินิจของกรรมารชุดนี้ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของคะแนนที่ให้กับผู้สมัคร

2. คณะกรรมการคัดเลือก มีหน้าที่คัดเลือกผู้สมัครโดยจัดให้มีกระบวนการคัดเลือกที่จะช่วยให้ทราบคุณสมบัติของผู้สมัครโดยตรง เช่น การสัมภาษณ์ การทดสอบภาคปฏิบัติ หรือการไปทำงานนอกสถานที่ร่วมกับผู้สมัครคนอื่น ๆ โดยคะแนนของคณะกรรมการชุดนี้จะต้องนำไปรวมกับคะแนนของคณะกรรมการพิจารณาคุณสมบัติผู้สมัคร ((คณะกรรมการกำหนดหลักการร่างระเบียบ ข้อบังคับ โครงการประเมินสถานภาพมหาวิทยาลัยและเตรียมความพร้อมในการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.2545 : 29)

การบรรจุและการแต่งตั้ง

การบรรจุและการแต่งตั้งบุคลากรทุกตำแหน่งให้ใช้ระบบสัญญาจ้าง โดยบุคลากรแต่ละประเภทจะมีการกำหนดสัญญาจ้างต่างกันดังนี้

คณาจารย์ ผู้ได้รับคัดเลือกเข้ามาในตำแหน่งอาจารย์จะมีการทำสัญญาจ้างครั้งแรกเป็นเวลา 1 ปี โดยจะมีการประเมินทั่วไปซึ่งจะทำทุกปี เกณฑ์การประเมินจะพิจารณาจากคุณภาพของการสอน งานวิจัย ความมุ่งมั่นในการทำงาน คุณธรรมของการเป็นอาจารย์ และจริยธรรมในวิชาชีพ คุณภาพการสอนให้ประเมินจากโครงการสอน เอกสารประกอบการสอน การสอนในชั้นเรียนโดยการสังเกตของคณะกรรมการและการประเมินและการประเมินของผู้เรียน ส่วนผลการวิจัยให้ประเมินจากการมีงานวิจัยอยู่ในความรับผิดชอบ ผู้ที่ผ่านการประเมินในปีแรกจะได้รับการต่อสัญญา 3 ปี ส่วนผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินทั่วไปจะไม่ได้รับการต่อสัญญาจ้างในปีต่อไป ส่วนการประเมินเพื่อให้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ประจำจะพิจารณาโดยใช้หลักเกณฑ์เกี่ยวกับการประเมินในแต่ละปี ยกเว้นเฉพาะส่วนของงานวิจัยซึ่งจะต้องมีผลงานวิจัย

ที่มีคุณภาพพิมพ์เผยแพร่ นอกจากนี้ผู้ที่ได้รับการประเมินเป็นอาจารย์ประจำต้องได้รับตำแหน่งทางวิชาการเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ ผู้ที่เข้ามาเป็นอาจารย์จะต้องได้รับการประเมินเป็นอาจารย์ประจำภายในเวลา 7 ปี นับจากทำสัญญาจ้างครั้งแรก หากครบ 7 ปีแล้วยังไม่ได้รับการประเมินเป็นอาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยจะยุติสัญญาจ้าง

ผู้สนับสนุนการศึกษา ผู้ได้รับการคัดเลือกเข้ามาในตำแหน่งผู้สนับสนุนการศึกษาจะมีการทำสัญญาจ้างครั้งแรกเป็นเวลา 1 ปี โดยมีการประเมินทั่วไปซึ่งจะทำทุกปี เกณฑ์การประเมินจะพิจารณาจากความสามารถและความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ความมุ่งมั่นในการทำงาน รวมทั้งคุณธรรมและจริยธรรม ผู้ไม่ผ่านการประเมินจะยุติสัญญาจ้าง ส่วนผู้ผ่านการประเมินจะได้ต่อสัญญาครั้งละ 1 ปี ส่วนการประเมินบุคลากรประจำใช้เกณฑ์เดียวกันกับการประเมินแต่ละปีแต่ผู้ถูกประเมินจะต้องมีผลงานชัดเจนว่าสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายที่กำหนดในคำบรรยายลักษณะงานอย่างชัดเจน บุคลากรจะได้รับการประเมินเป็นบุคลากรประจำภายใน 5 ปี นับจากการทำสัญญาครั้งแรก หากครบ 5 ปีแล้วยังไม่ผ่านการประเมินเป็นบุคลากรประจำ มหาวิทยาลัยจะยุติสัญญาจ้าง (คณะกรรมการกำหนดหลักการร่างระเบียบ ข้อบังคับ โครงการประเมินสถานภาพมหาวิทยาลัย และเตรียมความพร้อมในการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.2545 : 30)

การประเมินข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างเป็นบุคลากรมหาวิทยาลัย

บทเฉพาะกาล มาตรา 82 ของร่างพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ระบุว่า “ผู้ซึ่งประสงค์จะเปลี่ยนไปเป็นบุคลากรตามพระราชบัญญัตินี้ให้แจ้งความจำนงค์ต่อผู้บังคับบัญชาและต้องผ่านการประเมินตามหลักเกณฑ์ที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด”

เกณฑ์การประเมินข้าราชการหรือพนักงานที่มีตำแหน่งทางวิชาการเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ เมื่อผ่านการประเมิน ให้แต่งตั้งเป็นอาจารย์ประจำได้ทันที ส่วนอาจารย์ที่ผ่านการประเมินแต่ยังไม่มีตำแหน่งเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ ให้ทำสัญญาจ้างครั้งละ 3 ปี และเมื่อได้ตำแหน่งเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ จึงแต่งตั้งให้เป็นอาจารย์ประจำ ในกรณีผู้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ซึ่งรับราชการมาน้อยกว่า 5 ปี ให้ทำสัญญาจ้างครั้งละ 3 ปี ในกรณีของอาจารย์ที่มีสัญญาจ้างครั้งละ 3 ปี ด้วยเหตุไม่ผ่านการประเมินหรือไม่ได้ตำแหน่งเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ หากภายในเวลา 7 ปี หากไม่ผ่านการประเมินเป็นอาจารย์ประจำและไม่ได้รับตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ให้ยุติสัญญาจ้าง

เกณฑ์การประเมินผู้ที่รับราชการ พนักงาน หรือเป็นลูกจ้างประจำ ที่ต้องการเปลี่ยนเป็นผู้สนับสนุนการศึกษา หากทำงานมาไม่ต่ำกว่า 5 ปี เมื่อผ่านการประเมินแล้ว เปลี่ยนแปลงเป็นบุคลากรประจำได้ทันที ส่วนงานที่ผู้ทำงานมาน้อยกว่า 5 ปี ให้ทำสัญญาจ้าง 5 ปี และเมื่อผ่านเกณฑ์ประเมินเป็นบุคลากรประจำ ให้เปลี่ยนไปเป็นบุคลากรประจำ (คณะกรรมการกำหนดหลักการร่างระเบียบ ข้อบังคับ โครงการประเมินสถานภาพมหาวิทยาลัย และเตรียมความพร้อมในการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.2545 : 30.31)

3. การบริหารงบประมาณ การเงินและทรัพย์สิน

ในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ต้องมีงบประมาณสำหรับดำเนินกิจการของมหาวิทยาลัย โดยงบประมาณมาจาก 2 แหล่ง คือ งบประมาณแผ่นดิน งบประมาณเงินรายได้ งบประมาณของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ 8 จำแนกตามแหล่งงบประมาณ ดังต่อไปนี้ (คณะกรรมการกำหนดหลักการร่างระเบียบ ข้อบังคับ โครงการประเมินสถานภาพมหาวิทยาลัยและเตรียมความพร้อมในการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.2545 : 31-33)

ตาราง 1 งบประมาณของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ 8 จำแนกตามแหล่งงบประมาณ

หน่วย : ล้านบาท

แหล่งงบประมาณ/ปี	2540	2541	2542	2543	2544	รวม
งบแผ่นดิน	1,511.97	1,730.58	1,589.08	1,407.71	1,119.10	7,358.44
เงินรายได้	262.24	339.70	677.41	721.04	694.29	2,694.68
รวม	1,774.21	2,070.28	2,266.49	2,128.75	1,813.39	10,053.12

ตาราง 2 งบประมาณแผ่นดินปีงบประมาณ พ.ศ. 2542 – 2546 จำแนกตามแผนงานและ
หมวดเงิน

หน่วย : ล้านบาท

หมวดรายจ่าย	ปีงบประมาณ				
	2542	2543	2544	2545	2546
งบดำเนินการ	615,939,400	653,978,600	721,664,400	724,214,100	773,826,400
เงินเดือนและค่าจ้างประจำ	448,638,500	435,267,700	445,900,800	428,633,800	441,418,500
ค่าจ้างชั่วคราว	4,483,300	15,483,900	6,670,200	6,003,200	6,003,200
ค่าตอบแทน ใช้สอยและวัสดุ	84,462,400	94,849,500	111,572,300	113,494,900	118,299,300
ค่าสาธารณูปโภค	21,755,200	22,843,300	24,654,800	26,058,800	26,420,800
เงินอุดหนุน	56,600,000	85,534,500	126,644,000	145,508,500	181,684,600
รายจ่ายอื่น	-	-	6,222,300	4,514,900	-
งบลงทุน	973,142,000	753,735,000	397,443,200	289,962,600	226,050,000
ค่าครุภัณฑ์	99,915,000	261,938,000	248,570,600	152,489,600	175,000,000
ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง	873,227,000	491,797,000	148,872,600	137,473,000	51,050,000
รวมทั้งสิ้น	1,589,081,400	1,407,713,600	1,119,107,600	1,014,176,700	999,876,400

ตาราง 3 งบประมาณแผ่นดินปีงบประมาณ พ.ศ. 2542 – 2546 จำแนกตามแผนงาน งานและโครงการ

หน่วย : ล้านบาท

แผนงาน/งาน/โครงการ	ได้รับ	ได้รับ	ได้รับ	ได้รับ	ได้รับ
	ปี 2542	ปี 2543	ปี 2544	ปี 2545	ปี 2546
รวมทุกแผนงาน	1,589,081,400	1,407,713,600	1,119,107,600	1,014,176,700	999,876,400
แผนงานจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา	1,239,196,200	1,275,046,100	946,534,400	891,415,400	865,667,700
1.งานสนับสนุนจัดการศึกษา	766,459,600	772,585,500	470,960,700	488,374,500	431,317,400
2.งานจัดการศึกษาสาขาศึกษาศาสตร์	124,176,100	125,757,600	123,344,500	94,267,700	100,300,400
3.งานจัดการศึกษาสาขามนุษยศาสตร์	38,656,000	36,468,100	35,446,900	35,356,000	36,903,700
4.งานจัดการศึกษาสาขาศิลปกรรมศาสตร์	11,851,100	10,514,000	12,285,500	10,778,600	13,640,800
5.งานจัดการศึกษาสาขาสังคมศาสตร์	26,478,200	26,924,900	26,218,300	26,294,600	28,447,300
6.งานจัดการศึกษาสาขาวิทยาศาสตร์	59,999,100	58,386,700	62,304,900	56,253,800	59,895,900
7.งานจัดการศึกษาสาขาแพทยศาสตร์	46,289,300	56,147,800	47,860,700	44,401,100	50,966,400
8.งานจัดการศึกษาสาขาพลศึกษา	27,411,400	25,672,900	21,616,400	21,956,800	27,170,900
9.งานจัดการศึกษาสาขาวิศวกรรมศาสตร์	13,748,900	28,249,800	30,408,300	16,769,100	20,520,600
10.งานจัดการศึกษาสาขาทันตแพทยศาสตร์	38,082,900	40,319,400	24,093,000	15,912,200	19,614,200
11.งานจัดการศึกษาสาขาเภสัชศาสตร์	24,472,900	20,293,100	14,025,900	8,596,100	10,537,700
12.งานพัฒนาคุณภาพการศึกษา	1,278,800	3,820,500	1,785,700	1,413,000	3,101,000
13.งานวิจัยพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยี	8,763,400	10,384,000	12,022,600	11,842,900	16,654,400
แผนงานบริการสุขภาพ	347,674,200	127,130,400	169,262,400	117,450,500	128,897,900
1.งานบริการรักษาพยาบาล	347,674,200	127,130,400	169,262,400	117,450,500	128,897,900
แผนงานป้องกันและแก้ไขปัญหาเอดส์	576,000	537,100	534,800	537,800	534,800
1.งานแก้ไขปัญหาเอดส์	576,000	537,100	534,800	537,800	534,800
แผนงานบริการวิชาการแก่สังคม	635,000	2,000,000	1,476,000	3,476,000	3,476,000
1.งานบริการวิชาการชุมชน	635,000	2,000,000	1,476,000	3,476,000	3,476,000
แผนงาน ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม	1,000,000	3,000,000	1,300,000	1,300,000	1,300,000
1.งานบำรุงศิลปวัฒนธรรม	1,000,000	3,000,000	1,300,000	1,300,000	1,300,000

หมายเหตุ 1) ปรับลดงบประมาณตามโครงสร้างใหม่

2) ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2542 โครงการก่อสร้างอาคารศูนย์การแพทย์ฯ

รวมงบประมาณอยู่ในงานบริการรักษาสุขภาพ

3) ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2542 โครงการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ครั้งที่ 13

รวมงบประมาณอยู่ในงานสนับสนุนการจัดการศึกษา

รายได้ของมหาวิทยาลัยได้มาจากงบประมาณแผ่นดิน และงบประมาณเงินรายได้ โดยมีแหล่งที่มาของรายได้ ดังนี้

1. เงินอุดหนุนทั่วไป

2. เงินอุดหนุนวิจัยที่รัฐบาลจัดสรรให้

3. เงินอุดหนุนและทรัพย์สินซึ่งมีผู้ให้แก่มหาวิทยาลัย

4. เงินกองทุนยอเงินต้นที่รัฐบาลหรือมหาวิทยาลัยจัดตั้งขึ้นมาและรายได้

หรือผลประโยชน์จากกองทุนดังกล่าว

5. ค่าธรรมเนียม ค่าบำรุง ค่าตอบแทน เบี้ยปรับ การบริการทางวิชาการและค่าบริการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย

6. รายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้จากการร่วมลงทุนหรือการลงทุน และจากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย

7. รายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้มาจากการใช้ที่ราชพัสดุหรือจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุซึ่งมหาวิทยาลัยปกครองดูแล หรือจัดหาประโยชน์

8. รายได้หรือผลประโยชน์อื่น

(คณะกรรมการกำหนดหลักการร่างระเบียบ ข้อบังคับ โครงการประเมินสถานภาพมหาวิทยาลัย และเตรียมความพร้อมในการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.2545 : 35)

4. การบริหารวิชาการ

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีหลักสูตรที่เปิดสอนทั้งหมด 5 ระดับ คือ ประกาศนียบัตร ปริญญาตรี ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต ระดับปริญญาโท และระดับปริญญาเอก ซึ่งประกอบด้วยหลักสูตรและสาขาวิชาต่างๆ ดังนี้ (คณะกรรมการกำหนดหลักการร่างระเบียบ ข้อบังคับ โครงการประเมินสถานภาพมหาวิทยาลัยและเตรียมความพร้อมในการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.2545 : 38 - 41)

ระดับปริญญา	หลักสูตร	สาขาวิชา
ประกาศนียบัตร ประกาศนียบัตรบัณฑิต	ป. ป.บัณฑิต	ผู้ช่วยทันตแพทยศาสตร์ การสอนภาษาอังกฤษในฐานะภาษาต่างประเทศ วิชาชีพครู การจัดการท่องเที่ยวเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
ปริญญาตรี	ท.บ.	ทันตแพทยศาสตร์
	ร.บ.	รัฐศาสตร์
	วท.บ.	จิตวิทยา เคมี คณิตศาสตร์ คหกรรมศาสตร์ จุลชีววิทยา ชีววิทยา ฟิสิกส์ วัสดุศาสตร์ วิทยาการคอมพิวเตอร์ วิทยาศาสตร์การอาหารและโภชนาการ สถิติ ภูมิศาสตร์ พลศึกษา สันทนาการ สุขศึกษา วิทยาศาสตร์การกีฬา
	พ.บ.	แพทยศาสตร์
	ศศ.บ.	บรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ ปรัชญาและ ศาสนา ภาษาเพื่ออาชีพ ภาษาไทย ภาษาจีน ภาษา สำหรับเด็ก การพัฒนาชุมชน การพัฒนาชุมชนเมือง ประวัติศาสตร์ การท่องเที่ยวเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
	วศ.บ.	วิศวกรรมเคมี วิศวกรรมเครื่องกล วิศวกรรมไฟฟ้า วิศวกรรมโยธา วิศวกรรมอุตสาหการ
	ศป.บ.	เซรามิกส์ การแสดงและกำกับการแสดง จิตรกรรม ดุริยางคศาสตร์สากล นาฏศิลป์ไทย นาฏศิลป์สากล ศิลปะเครื่องประดับ ศิลปะจินตทัศน์ ศิลปะภาพพิมพ์ ออกแบบแฟชั่น ออกแบบผลิตภัณฑ์ ออกแบบสื่อสาร
	กศ.บ.	เทคโนโลยีสื่อสารการศึกษา การแนะแนว การประมง วิทยาศาสตร์ - เคมี วิทยาศาสตร์ – ชีววิทยา วิทยาศาสตร์ – ฟิสิกส์ วิทยาศาสตร์กายภาพชีวภาพ ศิลปศึกษา
	ศ.บ.	เศรษฐศาสตร์
	บธ.บ.	บริหารธุรกิจ (การตลาด , การบัญชี,การเงินการธนาคาร การท่องเที่ยวและการโรงแรม
	พย.บ.	พยาบาลศาสตร์

ระดับปริญญา	หลักสูตร	สาขาวิชา
ปริญญาโท	กศ.ม.	เคมี เทคโนโลยีทางการศึกษา การบริหารการศึกษา การประถมศึกษา การมัธยมศึกษา – สอนคณิตศาสตร์ การมัธยมศึกษา – สอนภาษาไทย การมัธยมศึกษา – สอนภาษาอังกฤษ การมัธยมศึกษา – สอนวิทยาศาสตร์ การมัธยมศึกษา – สอนสังคม การมัธยมศึกษา – สิ่งแวดล้อม การวัดผลการศึกษา การวิจัยและสถิติทางการศึกษา การศึกษาปฐมวัย การศึกษาผู้ใหญ่ การศึกษาพิเศษ – การสอนผู้ที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน การศึกษาพิเศษ+การสอนผู้ที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา การศึกษาพิเศษ – สอนการเรียนรู้ร่วมระหว่างเด็กปกติกับเด็กที่มีความต้องการพิเศษ การอุดมศึกษา คณิตศาสตร์ จิตวิทยาการแนะแนว จิตวิทยาการศึกษา จิตวิทยาพัฒนาการ ชีววิทยา ธุรกิจศึกษา ประวัติศาสตร์ พลศึกษา ฟิสิกส์ ภาษาไทย ภาษาศาสตร์การศึกษา ภาษาอังกฤษ ภูมิศาสตร์
		วท.ม.
		เคมีชีวภาพ เคมี การจัดการนันทนาการ การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ ฟิสิกส์ ภูมิศาสตร์ ชีววิทยา วิทยาศาสตร์การกีฬา วิทยาศาสตร์ศึกษา
		วศ.ม.
		วิศวกรรมเคมี วิศวกรรมเครื่องกล
		ศศ.ม.
		การสอนภาษาอังกฤษในฐานะภาษาต่างประเทศ บรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ ประวัติศาสตร์ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร นานาชาติ
		บธ.ม.
		การตลาด การจัดการ บริหารธุรกิจ – การตลาด บริหารธุรกิจ – การจัดการ
		ศ.ม.
		เศรษฐศาสตร์การศึกษา

ระดับปริญญา	หลักสูตร	สาขาวิชา
ปริญญาเอก	กศ.ด.	เทคโนโลยีการศึกษา การทดสอบและวัดผลการศึกษา การบริหารการศึกษา การวิจัยและการพัฒนาหลักสูตร การศึกษาปฐมวัย การศึกษาผู้ใหญ่ การศึกษาพิเศษ การอุดมศึกษา คณิตศาสตร์ศึกษา จิตวิทยาให้คำปรึกษา พัฒนศึกษาศาสตร์ วิทยาศาสตร์ศึกษา
	ศศ.ด.	ภาษาอังกฤษ
	วท.ด.	การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์

การบริหารวิชาการเป็นภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย การทำให้มหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ ระบบการบริหารวิชาการต้องให้คณาจารย์มีเสรีภาพทางวิชาการ และขณะเดียวกัน ต้องมีระบบการประเมินผลงานของคณาจารย์ ทั้งนี้เพื่อสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ และเป็นการประกันคุณภาพทางวิชาการในระดับสูง อันที่จะนำความรู้ความสามารถไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อมหาวิทยาลัย

อย่างไรก็ตาม ส่วนงานจะต้องมีระบบการจัดการบริหารวิชาการที่เปิดโอกาสให้คณาจารย์ในมหาวิทยาลัยทำงานตามความถนัดให้มากที่สุด โดยสร้างความยืดหยุ่นในการกำหนดเกณฑ์ภาระงานของอาจารย์ อาจารย์อาจเลือกสัดส่วนของการทำงานทางด้านการวิจัย การสอน การควบคุมการวิจัยของในระดับบัณฑิตศึกษา หรือการบริการทางวิชาการ ตามความถนัดและความสนใจโดยมีกระบวนการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง โดยผู้บริหารส่วนงานและคณะกรรมการประจำส่วนงานนั้น ๆ จะต้องสามารถกำหนดเป้าหมายของผลงานในภาพรวมของส่วนงานให้บรรลุพันธกิจและภารกิจในทุก ๆ ด้าน

เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถใช้บุคลากรและทรัพยากรร่วมกันอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อมหาวิทยาลัย กลไกอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้เกิดความร่วมมือ ได้แก่ การสร้างระบบการคิดภารกิจของคณาจารย์ การประเมินผลงานการให้ผลตอบแทน โดยดูจากผลงานทั้งหมดที่คณาจารย์แต่ละคน โดยไม่มีการจำแนกว่าเป็นงานของสาขาวิชา ภาควิชา หรือของคณะแต่ให้ถือว่าผลงานของส่วนงานนั้น ๆ ก่อให้เกิดผลดีต่อมหาวิทยาลัยในภาพรวม (คณะกรรมการกำหนดหลักการร่างระเบียบ ขอบบังคับ โครงการประเมินสถานภาพมหาวิทยาลัย และเตรียมความพร้อมในการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.2545 : 52)

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็นของบุคลากรในการนำสถาบันอุดมศึกษาออกนอกระบบราชการ เช่น อุทุมพร จันทกร (2539 : 52) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความคิดเห็นของคณาจารย์เกี่ยวกับการนำสถาบันอุดมศึกษาของรัฐออกนอกระบบราชการ สรุปว่า ในด้านความรู้ความเข้าใจต่อหลักการ อาจารย์ส่วนใหญ่ยอมรับเพราะหลักการเน้นความเป็นอิสระและคล่องตัวทั้งในหลักการและสาระสำคัญ การบริหารงานบุคคล การเงินและทรัพย์สิน ตลอดจนการบริหารเชิงวิชาการ แต่มีความวิตกกังวลในการปฏิบัติจริงของมหาวิทยาลัยนอกระบบซึ่งต้องมีผู้บริหารที่มีความสามารถสูง มีคุณธรรม และความตั้งใจจริง และวิตกกังวลในเรื่องประสิทธิผล ความมั่นคงในอนาคตและฐานะของพนักงานมหาวิทยาลัยนอกระบบราชการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2538) ได้ศึกษาวิจัยความคิดเห็นเกี่ยวกับการออกนอกระบบราชการของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าคุณทหารลาดกระบังเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับการออกนอกระบบราชการของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าคุณทหารลาดกระบัง ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานของสถาบัน 3 ด้านคือ ด้านการเงิน ด้านวิชาการ และด้านบุคคลมีผู้เห็นด้วยเกินกว่าร้อยละ 50

1. ด้านการเงินพบว่า ควรเพิ่มเงินประจำตำแหน่งอื่นนอกจากเงินประจำตำแหน่งบริหารและตำแหน่งทางวิชาการ สถาบันควรหารายได้จากการบริการทางวิชาการ รัฐควรให้กองทุนสนับสนุนเพื่อสถาบันจะได้ใช้ในการบริหารสถาบัน ๆ ควรจัดเก็บทรัพย์สินโดยความเห็นชอบของสถาบัน ควรมีกรรมการเพื่อตรวจสอบการบริหารกองทุนของรัฐ และควรให้ค่าตอบแทนเป็นเงินบำเหน็จแก่ผู้เกษียณอายุราชการ เพื่อไม่เป็นภาระทางการเงินระยะยาว

2. ด้านวิชาการมีความคิดเห็นว่า ควรมีสภาวิชาการในการกำหนดหลักการและมาตรฐานการจัดการเรียนการสอน ตำแหน่งศาสตราจารย์ควรอยู่ในการพิจารณาของคณะกรรมการพิจารณาผลงานทางวิชาการสถาบัน และควรมีการแลกเปลี่ยนอาจารย์ระหว่างมหาวิทยาลัยตามความจำเป็น ควรมีความร่วมมือทางวิชาการระหว่างมหาวิทยาลัยในต่างประเทศและสถาบันควรมุ่งการผลิตบัณฑิตในระดับสูงกว่าปริญญาตรี

3. ด้านบุคคล พบว่า ตำแหน่งผู้บริหารควรมาจากการสรรหา และบุคคลภายนอกสามารถเป็นผู้บริหารได้ถ้าได้รับการสรรหา ในการจ้างลูกจ้างชั่วคราวตำแหน่งอาจารย์ของสถาบันสามารถกำหนดเงินเดือนตามความสามารถและประสบการณ์ ควรประเมินผลงานโดยระบบสัญญาแทนการทดลองผลงานควรยกเลิกการหาความดีความชอบโดยการให้เพิ่มเงินเดือนเกินกว่า 1 ขั้น และสถาบันสามารถกำหนดระเบียบในการบริหารบุคคลตนเองได้ นอกจากนี้ ชูชาติ อารีจิตราอนุสรณ์ (2541) ศึกษาความคิดเห็นข้าราชการในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสภาพของมหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐพบว่าร้อยละ 30.99 ต้องการเปลี่ยนสภาพไปเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ร้อยละ 45.80 ไม่ต้องการผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัยจะได้ประโยชน์มาก ร้อยละ

58.68 จะเกิดผลกระทบต่อสังคม โดยเฉพาะนักศึกษาที่ยากจน วิกฤตเศรษฐกิจจะเป็นปัญหาอุปสรรคที่สำคัญในการเปลี่ยนสภาพมหาวิทยาลัย

บัณฑิต คงอินทร์ (2537) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความเป็นไปได้ของตัวแบบโครงสร้างองค์กรมมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ที่รองรับแนวคิดมหาวิทยาลัยอิสระ การวิจัยแบ่งเป็น 2 ส่วน ส่วนที่ 1 เป็นการศึกษาปัญหาโครงสร้างองค์กรมมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ส่วนที่ 2 เป็นการสำรวจความเห็นของหัวหน้าภาควิชาของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ผลการวิจัยในส่วนที่ 1 พบว่า ปัญหาหลักในการบริหารมหาวิทยาลัยไทย คือ ปัญหาสภาพของมหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการขัดกับหลักสำคัญสองประการ คือ ความเป็นอิสระในการดำเนินงานและเสรีภาพทางวิชาการ สำหรับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ปัญหาหลักของมหาวิทยาลัย คือ ปัญหาการบริหารงานมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์จัดโครงสร้างองค์การโดยอาศัยทฤษฎีองค์การระบบเปิดเป็นพื้นฐาน เนื่องจากอยู่ในระบบบริหารราชการแผ่นดิน จากการศึกษาร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่ไม่เป็นส่วนราชการพบว่า มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เปลี่ยนแปลงโครงสร้าง เฉพาะโครงสร้างองค์ประกอบสภามหาวิทยาลัยให้มีลักษณะเปิดมากขึ้นเท่านั้นและให้มีสภาวิชาการแต่ไม่ได้กำหนดโครงสร้างส่วนโครงสร้างองค์การบริหารยังคงเดิม ผลการวิจัยส่วนที่ 2 การสำรวจความเห็นของหัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตหาดใหญ่และหัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตปัตตานีต่อตัวแบบโครงสร้างดังกล่าวพบว่า หัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตหาดใหญ่เห็นด้วยกับตัวแบบโครงสร้างองค์การมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ที่รองรับแนวคิดมหาวิทยาลัยอิสระน้อยกว่า หัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตปัตตานีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นอกจากนี้ รติยา บรรณสินธุ์ (2542) ศึกษาการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยรามคำแหงที่มีต่อการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ทุกคนในหน่วยงานมีความสัมพันธ์และให้ความร่วมมือประสานกันอย่างดี ข้าราชการประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานจนเป็นที่น่าพอใจแก่ตนเอง และผู้บริหาร ข้าราชการได้รับการยอมรับและยกย่องในผลงานจากผู้บริหารและงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันเป็นงานที่มีความมั่นคง

2. การจัดรูปแบบการวางแผนและการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ข้าราชการส่วนใหญ่ร้อยละ 65.48 เห็นว่า ควรให้เป็นมหาวิทยาลัยส่วนราชการเหมือนเดิมไม่จำเป็นต้องเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเพราะรัฐสามารถแก้ไข ปรับปรุงกฎระเบียบให้มีความคล่องตัวได้ ข้าราชการร้อยละ 34.52 เห็นว่าให้เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ตามทฤษฎีของ Herberg และการบริหารงาน 3 ด้านดังกล่าวสรุปได้ว่า ข้าราชการยังคงชินกับระบบราชการ ระเบียบ กฎหมาย และกฎของราชการระเบียบการบริหารบุคคล การเงินการคลัง วิชาการต่าง ๆ ซึ่งผูกติดกับงบประมาณแผ่นดินทำให้ไม่คล่องตัว ติดขัด

ขั้นตอนมากทำให้การทำงานล่าช้า จึงควรปรับปรุงแก้ไขใหม่เพื่อให้เกิดความคล่องตัว สะดวก รวดเร็ว โดยการทดลองตั้งหน่วยงานอิสระ และบริหารงานนอกระบบ เพื่อมหาวิทยาลัย รามคำแหงจะได้ประเมินผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับระบบราชการเดิมได้อย่างชัดเจน

ฟามูย เรื่องเลิศบุญ (2538) ทำการศึกษาแนวโน้ม การบริหารในสถาบันอุดมศึกษา ของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยในศตวรรษที่ 21 ใช้วิธีการวิจัยตามกระบวนการ อนาคต ประทัศน์ ศึกษาจากเอกสารจำนวน 130 รายการ และเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มผู้ ทรงคุณวุฒิที่มีตำแหน่งเป็นผู้บริหาร จำนวน 24 คน ผลการศึกษาพบว่า การบริหารใน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ส่วนทบวงมหาวิทยาลัยในศตวรรษที่ 21 มีแนวโน้มการกระจาย อำนาจในการตัดสินใจสูง ยึดหลักการมีส่วนร่วมและรับผิดชอบในการตัดสินใจ การมอบ อำนาจ การตัดสินใจตามภารกิจและหน้าที่ในสายงาน และใช้ระบบการประเมินเป็นกลไกในการ ตรวจสอบเพื่อรักษามาตรฐานและคุณภาพการศึกษา โดยสถาบันต้องสร้างระบบภายใน ให้เกิด ความคล่องตัวและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ รวมทั้งความรับผิดชอบต่อตัดสินใจของผู้ บริหารระดับต่าง ๆ

ประเทืองทิพย์ ไกรวิวัฒน์ (2539) ได้ทำการวิจัย เรื่อง “ศึกษาสภาพการทำงานและ ความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี” ผลการวิจัยพบว่า มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ การจัดโครงสร้างและระบบ บริหารยึดหลักการกระจายอำนาจที่มีลักษณะปกครองตนเองการตัดสินใจสั่งการส่วนใหญ่สิ้นสุด ภายในมหาวิทยาลัย มีสภามหาวิทยาลัยและสภาวิชาการเป็นองค์กรที่มีอำนาจสูงสุด การจัด ส่วนงานจัดตามลักษณะของงาน ได้แก่ สำนักงานอธิการบดี สถาบันและศูนย์สำหรับการ จัดระบบบริหารภายในมหาวิทยาลัย จัดแบ่งเป็น 4 ระบบ คือ ระบบการเงินและทรัพย์สิน ระบบการบริหารงานบุคคล ระบบบริหารวิชาการ ระบบการจัดการทั่วไป นอกจากนี้พบว่า เรื่องของระบบงานไม่มีปัญหาแต่ปัญหาเกิดจากบุคคลยังไม่เข้าใจในระบบและบางหน่วยงานยัง ขาดการกำหนดขอบเขตงานและคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

พันธ์ศักดิ์ พลสารมัย (2540) ได้ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาระบบกระบวนการ บริหารงานสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร” กรณีศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยใช้เทคนิค Ethnographic Delphi Futures Research (EDFR) พบว่า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันที่มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ผู้บริหารมี วิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำในการใช้เทคนิคการบริหารงานมุ่งเน้นคุณภาพ กระบวนการ บริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร (Total Quality Management หรือ TQM) ที่เหมาะสม สำหรับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน คือ

- 1) การดำเนินการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ TQM
- 2) การสร้างทีมดำเนินงาน TQM เพื่อนำร่อง
- 3) การสำรวจความต้องการของผู้ใช้บริการ

- 4) การสร้างวิสัยทัศน์และกำหนดภารกิจ กำหนดระบบรางวัล
- 5) การกำหนดแผนการดำเนินงาน TQM
- 6) การดำเนินการจัดตั้งทีมย่อย
- 7) การสร้างความสัมพันธ์แต่ละทีมย่อยต่างหน่วยงาน
- 8) การรายงานผลและกำหนดรางวัล

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย น่าจะได้นำรูปแบบการบริหารงานแบบ TQM ไปใช้ในการบริหารงานมหาวิทยาลัย ซึ่งกำลังมีการปฏิรูประบบบริหารวิชาการอยู่แล้ว โดยกำหนดให้เป็นหนึ่งในนโยบายสำคัญของมหาวิทยาลัยและให้ฝ่ายพัฒนาองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานกลางสำหรับดำเนินงาน

รูปแบบการบริหารแบบ TQM เป็นกระบวนการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร มีองค์ประกอบ 8 ประการ คือ

1) เจตจำนงอันมุ่งมั่นและความผูกพันที่มีต่อคุณภาพ (Commitment) หมายถึง องค์กรต้องผูกพันตัวเองในการปรับปรุงคุณภาพด้วยความมุ่งมั่น จริงจัง ยาวนาน และทั่วทั้งองค์กร การผูกพันในที่นี้ หมายถึง การเสียสละทรัพยากร เช่น เวลา กำลังคน และงบประมาณด้วย ทั้งนี้ โดยเริ่มต้นที่ผู้บริหารระดับสูงด้วยการกำหนดนโยบายมุ่งสู่คุณภาพที่ชัดเจน

2) ทัศนคติให้เกิดการรับรู้และเข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งจนเกิดจิตสำนึกทั่วทั้งองค์กร (Awareness) หมายถึง การถ่ายทอดนโยบายให้พนักงานทุกระดับรับทราบ ชี้แจงความจำเป็น และเป็นเจตจำนงอันแน่วแน่ของฝ่ายบริหารในการพัฒนาคุณภาพทั่วทั้งองค์กร

3) ตั้งเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพ (Results) การตั้งเป้าหมาย คือ การกำหนดผลสำเร็จของกิจกรรมซึ่งควรจะได้

4) จัดโครงสร้างองค์กร (Organization) หมายถึง การจัดโครงสร้างองค์กรด้านพัฒนาคุณภาพ เพื่อให้ทุกคนมีบทบาทและมีส่วนร่วม จัดทำหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะทำงานแต่ละระดับ

5) วางแผนปฏิบัติการ (Planning) หมายถึง การวางแผนปฏิบัติการ เพื่อให้ระบบการพัฒนาคุณภาพปรากฏเป็นจริงในองค์กร โดยการนำเอาองค์ประกอบของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร 8 ประการนี้ มาแตกเป็นกิจกรรมย่อย ๆ เพื่อนำไปปฏิบัติ โดยระบุผู้รับผิดชอบและเวลาที่จะดำเนินการให้สำเร็จไว้ด้วย และสามารถทำซ้ำกันไปได้ทั้ง 8 องค์ประกอบเลยก็ได้ แต่อาจจัดลำดับก่อนหลังและความยากง่ายของกิจกรรม

6) ติดตามความก้าวหน้าและประเมินผล (Accountability) เมื่อพนักงานมีความผูกพันและความรับผิดชอบต่อเป้าหมายของแต่ละกลุ่มแล้ว คณะทำงานพัฒนาคุณภาพจะต้องมีระบบการติดตามความก้าวหน้า ควบคุม ดูแล สนับสนุนชี้แนะ วัดผลงาน และประเมินความสำเร็จ

7) แสดงความชื่นชมต่อพนักงานในความก้าวหน้า หรือความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพ (Recognition) หมายถึง การที่ผู้บริหารระดับสูงแสดงความชื่นชมต่อความก้าวหน้า

หรือความสำเร็จ หรือมีส่วนร่วมในการพัฒนาของพนักงาน ขณะเดียวกันก็เป็นการรณรงค์กระตุ้นให้พนักงานที่ยังไม่ได้เข้าร่วมหันมาร่วม สนับสนุนกิจกรรมคุณภาพด้วยความสมัครใจ

8) ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบพัฒนาคุณภาพ (Renewal) ระบบพัฒนาคุณภาพจำเป็นต้องมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เหมาะสมสอดคล้องที่เปลี่ยนไป และสอดคล้องกับประสบการณ์ของพนักงานที่สูงขึ้น ซึ่งจะทำให้การพัฒนาคุณภาพเป็นวิถีชีวิตหรือวัฒนธรรมของพนักงานในองค์กรระยะยาว

สำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในต่างประเทศ เนฟและคณะ (Neave and other. 1994) ได้ศึกษารูปแบบในการกำกับมหาวิทยาลัยของรัฐในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก พบว่ามี 2 รูปแบบ คือ รูปแบบที่ 1 ได้แก่ มหาวิทยาลัยที่รัฐควบคุม รูปแบบที่ 2 ได้แก่ รัฐให้การสนับสนุนเป็นการกำกับมหาวิทยาลัยโดยมีอำนาจเพียงควบคุมคุณภาพการศึกษา ส่วนอำนาจในการกำกับการบริหารมหาวิทยาลัยเป็นของสภามหาวิทยาลัย รูปแบบการกำกับมหาวิทยาลัยแบบนี้มีชื่อเรียกอีกชื่อหนึ่งว่า American and British Models ซึ่งเป็นรูปแบบของการกำกับมหาวิทยาลัยในประเทศอังกฤษ และประเทศสหรัฐอเมริกาผสมกัน

แนวคิดของ รอส เมอร์เรย์ จี (Ross, Murray. G. 1976 : 3) และทองอินทร์ วงศ์โสธร (2532 : 20-25) ได้สรุปการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในต่างประเทศ ดังนี้

1.การบริหารงานทั่วไป มีสภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรสูงสุด จำแนกรูปแบบของสภามหาวิทยาลัยได้เป็น 3 รูปแบบ คือ 1) แบบสองสภา ประกอบด้วยควรควบคุมดูแลการบริหารงานของอธิการบดี กับสภาวิชาการ 2) แบบสภาเดียวควบคุมดูแลทั้งการบริหารงานทั่วไปและวิชาการ 3) แบบสภาสมาชิกซึ่งมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่จะมีรูปแบบสภามหาวิทยาลัยแบบนี้มากที่สุดอำนาจหน้าที่ขอบเขตและความรับผิดชอบของสภามหาวิทยาลัยแต่ละแห่งอาจแตกต่างกันออกไป ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย คือ กำหนดหน้าที่วัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย แต่งตั้งอธิการบดีสนับสนุนและควบคุมการดำเนินงานของอธิการบดี ให้ความเห็นชอบในแผนระยะยาวของมหาวิทยาลัยรับผิดชอบด้านกฎหมาย รักษาความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยกิจการตรวจสอบโครงการมาตรฐานการศึกษา ประเมินประสิทธิภาพการทำงานของมหาวิทยาลัย

องค์ประกอบของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยโดยเฉลี่ยจำนวน 20 คน ประกอบด้วยบุคคลภายนอกได้มาโดยตำแหน่งและการสรรหา เช่น คณาจารย์ สมาคมศิษย์เก่า หรือการได้รับการแต่งตั้งจากผู้ว่าการรัฐ สำหรับบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยอาจมีอธิการบดีเพียงคนเดียว

กรรมการสภามหาวิทยาลัยสามารถดำรงตำแหน่งได้ 2 วาระ และคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยมีบทบาทและอำนาจสูงสุดในการกำหนดนโยบายและดูแลการบริหารงานมหาวิทยาลัย นอกจากนั้น คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยอีกหลายคณะทำหน้าที่ดำเนินงานและพิจารณากลับกรองเรื่องต่าง ๆ ก่อนเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย

2. การบริหารวิชาการ มีอำนาจหน้าที่แตกต่างกันไปในแต่ละมหาวิทยาลัยสามารถสรุปอำนาจหน้าที่ ดังนี้ คือ เป็นผู้แทนของคณาจารย์ในเรื่องเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยทุกเรื่อง กำหนดหลักสูตร และมาตรฐานการสอน กำหนดเกณฑ์ในการรับนักศึกษา และเกณฑ์ในการสำเร็จการศึกษา การส่งเสริมการวิจัย พิจารณาและเสนอนโยบายด้านวิชาการแก่มหาวิทยาลัย และหน้าที่อื่นซึ่งเกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน การศึกษาค้นคว้าของมหาวิทยาลัย

3. การบริหารงานบุคคล ตามกฎหมายบุคลากรของมหาวิทยาลัย ไม่เป็นข้าราชการ ส่วนของการจ้างประจำและการจ้างชั่วคราว การกำหนดกรอบตำแหน่งและอัตรากำลัง การกำหนดกรอบระเบียบข้อบังคับว่าด้วยกระบวนการบริหารงานบุคคลเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย อาจารย์ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายบริหารบุคคล สำหรับเกณฑ์การรับอาจารย์เข้าเป็นอาจารย์ประจำ คือ มีวุฒิปริญญาเอก มีประวัติการทำงานด้านการสอน การวิจัย มีผลงานด้านการสอน วิจัย ที่เสนอต่อสถาบันเป็นที่ยอมรับว่ามีมาตรฐาน การกำหนดระดับค่าจ้างจะเป็นไปตามการกำหนดของมหาวิทยาลัย และมีระเบียบการประเมินผลปฏิบัติต่อเนื่องทุก ๆ ปี

ส่วนบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการอื่นๆ คณะกรรมการบริหารบุคคลจะกำหนดคุณสมบัติให้เหมาะสมกับภาระงานแต่ละประเภท ค่าตอบแทนการทำงานขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ใช้เวลาทดลองงานประมาณ 6 เดือน หรือการจ้างงานเป็นรายปี โดยการพิจารณาจากคณะกรรมการบริหารงานบุคคล

4. การบริหารการเงินและทรัพย์สิน รายได้ของมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ได้มาจากรัฐบาลกลางและรัฐบาลท้องถิ่น รายได้ที่รองลงมา คือ ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ เงินค่าบำรุงการศึกษา รายได้จากที่ดินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย เงินบริจาค เงินอุดหนุนที่ได้จากรัฐบาลกลาง และรัฐบาลท้องถิ่นจะผ่านคณะกรรมการเงินทุนมหาวิทยาลัยซึ่งจัดสรรให้ตามการเสนอของมหาวิทยาลัยโดยให้เป็นเงินก้อน จากนั้นมหาวิทยาลัยต้องจัดทำระบบบัญชีและการตรวจสอบภายในโดยตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ การที่มหาวิทยาลัยมีรายได้ไม่เพียงพอกับรายจ่ายจะเป็นหน้าที่ของมหาวิทยาลัยที่ต้องแก้ปัญหาดังกล่าว โดยพิจารณาการหารายได้เพิ่ม เช่น การขายสิทธิทางปัญญา การบริการวิชาการ ผลงานวิจัย หรือ การจัดหาทุนรายจ่าย เป็นต้น

ในต่างประเทศมีลักษณะการบริหารงานภายในอิสระ สอดคล้องกับภาระกิจของมหาวิทยาลัยและเอื้อต่อกระบวนการแสวงหาความรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ การบริหารงานต่าง ๆ สิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัย ภายใต้รูปแบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัยดังกล่าว บุคลากรของมหาวิทยาลัยต้องมีความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ของตน มีความพร้อมที่จะให้สาธารณชนตรวจสอบได้

ผลงานวิจัยในส่วนของการศึกษาเกี่ยวกับสวัสดิการและอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทน มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทน ทั้งที่รัฐบาลกำหนดให้และนอกเหนือจากที่รัฐบาลกำหนดให้ ผลการวิจัยพบว่า

1. การจัดระบบสวัสดิการและอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทน มีส่วนจูงใจและเอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในองค์กร โดยเฉพาะด้านเงินเดือน (จารุภรณ์ เกาทะทัต : 2528) หากการตอบสนองด้านเงินเดือนไม่เป็นธรรมจะมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานค่อนข้างสูงจนถึงขั้นลาออก หรือโอนย้าย โดยเฉพาะในส่วนราชการ (สำนักงาน ก.พ. : 2535) รัฐบาลควรมีบทบาทและต้องยอมรับว่าสวัสดิการและอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทนเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารบุคคล รัฐบาลจะต้องส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการด้านสวัสดิการและอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทน ทั้งที่รัฐบาลเป็นผู้จัดและให้ส่วนราชการจัดขึ้นเอง

2. ความพึงพอใจในการจัดอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทนทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน เห็นว่าการจัดสวัสดิการและอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทนไม่เพียงพอกับความต้องการของบุคลากร (รัตนา อภิรมยานนท์ : 2517)

3. การจัดสวัสดิการและอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทนเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด ส่วนที่เกินจากกฎหมายกำหนดขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจร่วมกันระหว่างองค์กรกับบุคลากรขององค์กร (สุรงค์รัตน์ วิศนารมณ : 2538) ซึ่งมักเป็นเรื่องของสภาพอนามัย ความปลอดภัย ความมั่นคงในการทำงาน การศึกษา นันทนาการ เศรษฐกิจ และความสะดวกอื่น ๆ

4. ความต้องการเกี่ยวกับสวัสดิการและอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทนทั้งที่รัฐจัดให้หรือ นอกเหนือจากที่รัฐจัดให้ พบว่า (สำนักงาน ก.พ. : 2535) สวัสดิการและอัตราเงินเดือน ควรมี การปรับปรุงในเรื่อง อัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทน เพราะเงินเดือนหรือค่าตอบแทนเป็นเรื่อง สำคัญของพนักงาน การปรับบัญชีอัตราเงินเดือนพนักงานควรมีการประสานข้อมูล เพื่อให้เกิด มาตรฐานไม่ให้อัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทนของภาครัฐและเอกชนต่างกันมากนัก โดยทั้งนี้ ต้องควบคุมด้านการผลิตให้การตอบสนอง (Supply) สมดุลกับความต้องการ (Demand) ต้อง คำนึงถึงการขยายตัวทางเศรษฐกิจ รายได้ประชาชาติ ดัชนีค่าครองชีพ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะทำให้ เกิดความจำเป็นในการปรับปรุงอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทน ดังนั้น เมื่อปัจจัยเหล่านี้ เปลี่ยนแปลงไปบัญชีอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทนควรมีการปรับปรุงเช่นกัน อย่างไรก็ตาม การแก้ปัญหาอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทนขององค์กรต่างๆ หรือหน่วยงานต่าง ๆ ย่อมมี ความแตกต่างกันรัฐวิสาหกิจและเอกชนค่อนข้างมากกว่าเพื่อที่จะสามารถเลี้ยงตัวเองได้ ส่วน ภาคราชการไม่จำเป็นต้องเลี้ยงตนเองหรือหากำไร ดังนั้นการนำมาตรฐานอัตราเงินเดือนหรือ ค่าตอบแทนของรัฐวิสาหกิจหรือเอกชนมาใช้กับราชการอาจไม่เหมาะสม ภาคราชการควร กำหนดมาตรฐานบนพื้นฐานความจำเป็นของตนเอง

นอกเหนือจากเงินเดือน รัฐบาลควรจัดให้มีการกำหนดเงินเพิ่มพิเศษ หรือเงินวิชาชีพ เฉพาะให้แก่พนักงานในองค์กร

อัจฉรา ภริคุปต์ (2540 :40) กล่าวว่า หลักการกำหนดอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทน ใช้หลักการเดียวกับการกำหนดอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทนในภาคเอกชน และรัฐวิสาหกิจ ได้แก่

1. หลักการทั่วไป

1.1 หลักความยุติธรรมภายใน คือ ทำงานเหมือนกัน ตำแหน่งเดียวกันก็ควรได้รับอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทนไม่ต่างกัน

1.2 หลักความยุติธรรมภายนอก คือ เปรียบเทียบผู้ที่ทำงานลักษณะเดียวกันในภาคราชการ ภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ ควรได้รับอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่ไม่เท่ากัน

1.3 หลักความเป็นธรรมตามผลงาน หมายถึง ถ้ามีผลการปฏิบัติงานที่ดีเด่นก็ควรได้รับ อัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทนมากกว่าผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานธรรมดา

2. หลักการในฐานะนายจ้าง หมายถึง นายจ้างมีความสามารถในการจ่ายเงินเดือนหรือค่าตอบแทนมากแค่ไหน มีความสามารถที่จะจ่ายอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทนแข่งกับภาคอื่น ๆ ได้มากน้อยแค่ไหน

3. หลักการในฐานะพนักงาน หมายถึง อัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่ได้รับเพียงพอต่อการทำงานหรือไม่ หลักทั้ง 3 ประการ ต้องมีความสมดุลกันจึงจะเป็นอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่ดี

จำเนียร จองตระกูล กล่าวว่า หลักการบริหารเงินเดือนและค่าจ้าง ยึดหลัก 3 ประการ คือ

1. หลักความเสมอภาคภายนอก (External Equity) ต้องเปรียบเทียบกับองค์กรที่ใช้คนจากแหล่งเดียวกัน หรืออยู่ในประเภทเดียวกันว่าเขาให้อัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทนเท่าใด ถ้าต่ำกว่าที่อื่นเราก็ได้คนในระดับฝีมือต่ำกว่ามาทำงาน

2. หลักความเสมอภาคภายใน (Internal Equity) คือ การเปรียบเทียบ การจัดสรร การแบ่งสรร บันส่วนตำแหน่งต่าง ๆ โดยพิจารณาจากผลผลิตของตำแหน่งที่ทำหรือพิจารณา ระดับการตัดสินใจของตำแหน่งนั้นว่า มีผลกระทบมากน้อยเพียงใด คุณวุฒิ การศึกษา คุณภาพการทำงาน ความยากง่ายของงาน อัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่ได้รับจะต้องเหมาะสมกับปัจจัยเหล่านี้

3. หลักความเสมอภาคระหว่างบุคคล (Individual Equity) มี 2 ประการ คือ

3.1 ด้านผลงาน โดยการประเมินผลการปฏิบัติงาน คนที่ทำงานได้ดี ทำงานมาก ควรได้รับผลตอบแทนมากกว่าคนที่ไม่ทำงานหรือทำงานน้อย อัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่ได้รับอาจอยู่ในรูปการปรับเงินเดือนหรือการให้โบนัส

3.2 ด้านการศึกษา หากรับคนจากสถานศึกษาเดียวกัน ปีการศึกษาเดียวกัน สาขาวิชาเดียวกัน ก็ควรจ่ายอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทนเริ่มต้นในระดับเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน แต่หากต้องการคนที่มีคุณสมบัติเฉพาะด้าน ก็ต้องจ่ายอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่สูงกว่า เพื่อรักษาคคนไว้

หลักทั้ง 3 ประการนี้ เพื่อรักษาคคนในองค์กร ให้คนที่ทำงานดีอยู่กับองค์กรให้นานที่สุด หากไม่เปรียบเทียบกับองค์กรอื่นก็อาจจะไม่สามารถรักษาคคนไว้ได้ หากไม่เปรียบเทียบ

ภายในองค์กรก็อาจเกิดปัญหาขัดแย้ง ความไม่สามัคคี ไม่เกิดแรงจูงใจในการทำงาน และหากไม่เปรียบเทียบระหว่างบุคคลก็เกิดความไม่เป็นธรรม สรุปได้ว่า หลักการบริหารเงินเดือนและค่าจ้างต้องอยู่ภายใต้หลักที่ว่า ดึงคนเข้ามา รักษาคนให้อยู่ จูงใจให้คนทำงานดี ให้คนเจริญเติบโตในสายงานอาชีพ

เรืออากาศโท ตันย บุนนาค ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการวางอัตราเงินเดือนของลูกจ้างและความสัมพันธ์ภายในของฝ่ายแผนก หน่วยงานเป็นจุดเด่นของความสำเร็จในการจัดวางโปรแกรมบริหารบุคคล ถ้าเงินค่าจ้างในระดับโดยทั่วไปในองค์กรต่ำโดยเปรียบเทียบกับเงินค่าจ้างของหน่วยงานอื่น ๆ มันเป็นการยากลำบากในการที่จะหาคนใหม่เพิ่มเติม หรือเก็บพนักงานที่มีความสามารถ ให้อยู่ทำงานอย่างถาวรกับองค์กรนั้น ๆ การรับคนเข้าทดแทนมิได้เป็นปัญหาหลักในการจัดงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับเงินค่าจ้าง นโยบายในการโอนเลื่อนตำแหน่งงานย่อมมีการลดหรือขึ้นเงินค่าจ้างด้วย ฉะนั้น เจ้าหน้าที่บริหารงานบุคคลผู้ซึ่งมีส่วนสำคัญในการจัดวางระบบเงินค่าจ้างให้คำแนะนำแก่ฝ่ายจัดการ จำต้องอาศัยหลักเกณฑ์ในการวางอัตราค่าจ้างไว้ดังนี้ (กรมแรงงาน กระทรวงมหาดไทย.2529 , 9 -10)

1.เปรียบเทียบเงินอัตราเงินเดือนและค่าจ้าง ของหน่วยธุรกิจของตนกับอัตราเงินเดือนค่าจ้างขององค์กรคู่แข่งชั้น

2.วางกำหนดการเกี่ยวกับเงินค่าจ้างโดย

2.1 กำหนดขึ้นเงินเดือนที่แน่นอนและรักษาระดับภายในฝ่ายต่าง ๆ ของอัตราค่าจ้างที่มีส่วนสัมพันธ์กันให้สัดส่วน

2.2 การขึ้นเงินเดือนให้ลูกจ้างแต่ละคนตามกำหนดเวลาและนโยบายที่วางไว้
อย่างรัดกุม

3.กำหนดระบบเงินจ่ายค่าแรงงาน โดยระยะเวลาหรือจ่ายตามชิ้นงาน และเงินผลประโยชน์นอกเหนือไปจากค่าแรงที่ได้วางอัตราไว้

การกำหนดขึ้นเงินเดือนทั้งส่วนสัมพันธ์ภายในและภายนอก วิธีการจ่ายไม่ควรจะเปลี่ยนแปลงเนื่องมาจากความกดดันตามความต้องการแรงงานในตลาด การแข่งขันระหว่างองค์กรคู่แข่งสำหรับเงินค่าจ้างก็ตาม หรือจะเป็นด้วยจำนวนลูกจ้างที่หาได้ยากจากตลาดแรงงานไม่ควรจะเป็นข้อผูกพันในการตั้งอัตราค่าจ้างที่สูง แต่ควรวางหลักเกณฑ์ในด้านการศึกษา ประสบการณ์และการอบรมเป็นหลัก

การวางระดับเงินค่าจ้างและการเปลี่ยนแปลงอัตราเงินค่าจ้าง มี 4 ประการ คือ

1. การเปรียบเทียบงานที่คล้ายคลึงและเงินค่าจ้างของลูกจ้างในระหว่างองค์กรธุรกิจอื่น ๆ ตามราคาตลาดแรงงาน

2. สภาพและกำลังเงินของหน่วยธุรกิจนั้น ๆ

3. สภาพและอัตราค่าครองชีพส่วนรวม

4. บทบัญญัติของรัฐ และสัญญาความร่วมมือเจรจาทอรองกับสหภาพแรงงาน

ความสัมพันธ์ของเงินค่าจ้างให้แก่งานแต่ละประเภทมีส่วนสำคัญเป็นอย่างยิ่งสำหรับการบริหารบุคคลที่ดี เงินค่าจ้างที่เหมาะสมและมีโครงสร้างสมบูรณ์แบบจะเป็นที่ดึงดูดให้พนักงานกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย การศึกษาความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้การวิจัย
3. วิธีการสร้างเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ที่ดำรงตำแหน่ง อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน/สำนัก เลขานุการคณะทุกคณะ จำนวน 120 คน ข้าราชการสาย ก จำนวน 1,009 คน ข้าราชการสาย ข จำนวน 136 คน และ สาย ค จำนวน 293 คน รวม 1,558 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ที่ดำรงตำแหน่ง อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน/สำนัก เลขานุการคณะทุกคณะ จำนวน 40 คน ข้าราชการสาย ก จำนวน 336 คน สาย ข จำนวน 45 และสาย ค จำนวน 97 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 518 (บัญชีถือจ่าย, กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 2545) ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้สัดส่วน 1 : 3 จากกลุ่มประชากรที่เป็นผู้บริหารและข้าราชการ สาย ก ข และ ค การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ใช้วิธีเทียบสัดส่วนในแต่ละสถานภาพ (วันเพ็ญ พูลเทียบรัตน์.2544) รายละเอียดดังตาราง 4

ตาราง 4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารมหาวิทยาลัย ข้าราชการ สาย ก สาย ข และสาย ค

สถานภาพ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ผู้บริหารมหาวิทยาลัย	120	40
ข้าราชการ		
สาย ก	1,009	336
สาย ข	136	45
สาย ค	293	97
รวม	1,558	518

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้ คือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลส่วนตัวเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการศึกษาความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ได้แก่ โครงสร้างองค์กร มหาวิทยาลัย การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารการเงินและทรัพย์สิน

ตอนที่ 3 เป็นข้อคำถามแบบปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ การศึกษาความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ดังกล่าวแล้วข้างต้น

สำหรับข้อคำถาม ในตอนที่ 2 นั้น มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของลิเกิร์ต (Likert.1967:1- 5) ซึ่งกำหนดค่าน้ำหนักแต่ละมาตราส่วน ดังนี้คือ

คะแนน 5	หมายถึง	มีระดับความเป็นไปได้มากที่สุด
คะแนน 4	หมายถึง	มีระดับความเป็นไปได้มาก
คะแนน 3	หมายถึง	มีระดับความเป็นไปได้ปานกลาง
คะแนน 2	หมายถึง	มีระดับความเป็นไปได้น้อย
คะแนน 1	หมายถึง	มีระดับความเป็นไปได้น้อยที่สุด

วิธีการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจาก แนวคิด หลักการ และแนวปฏิบัติ เพื่อกำหนดขอบเขตและเนื้อหาในการวิจัยและสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามาสร้างแบบสอบถาม โดยกำหนดขอบเขตและเนื้อหาให้ตรงตามจุดประสงค์
3. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนอต่อ ประธานกรรมการและกรรมการควบคุมปริญญาพันธ์ เพื่อแก้ไขข้อคำถามให้ได้มาตรฐาน
4. นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน พิจารณาให้ความคิดเห็นตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และตามโครงสร้าง (Construct Validity)
5. นำข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุง แก้ไข แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย และข้าราชการ สาย ก สาย ข และ สาย ค รวมทั้งสิ้น 50 คน
6. นำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) โดยได้ค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ .97
7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้ (Try out) จำนวน 50 ฉบับ มาแก้ไขให้สมบูรณ์ และนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์แล้วไปดำเนินการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ข้าราชการ สาย ก สาย ข และสาย ค จำนวน 518 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยวิธีการดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือขอความร่วมมือ การตอบแบบสอบถามจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามและหนังสือแนะนำตัวเองไปแจกกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ข้าราชการ สาย ก สาย ข และสาย ค และเก็บคืนแบบสอบถามด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ

1.1 ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency , IOC) ของข้อคำถาม (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2539 : 248-249) สูตรที่ใช้คือ

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC หมายถึง ดัชนีความสอดคล้องมีค่าอยู่ระหว่าง -1 ถึง + 1
 $\sum R$ หมายถึง ผลรวมของการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ
 N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ผู้วิจัยกำหนดค่าคะแนน ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการวัด
 กำหนดค่าคะแนน เป็น + 1

ผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจว่า ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการวัด
 กำหนดค่าคะแนน เป็น 0

ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า ข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการวัด
 กำหนดค่าคะแนน เป็น - 1

ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ข้อคำถามที่มีดัชนีความสอดคล้องมากกว่าหรือเท่ากับ .05 ขึ้นไปถือว่าวัดได้สอดคล้องกันจึงเป็นข้อคำถามที่นำไปใช้ได้ ถ้าข้อคำถามมีคะแนนน้อยกว่าเกณฑ์ที่กำหนด จะทำการปรับปรุงข้อคำถามให้มีความเหมาะสมมากขึ้น

1.2 การวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น และผ่านการพิจารณาและตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำมาวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค ผู้วิจัยได้กำหนดค่าความเชื่อมั่นอย่างน้อยร้อยละ 75 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

2. ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC (Statistical Package for the Social Science) Version 11.0 คำนวณค่าสถิติมีขั้นตอนดังนี้ คือ

2.1 หาค่าร้อยละในการแบบสอบถามตอนที่ 1 แบบตรวจสอบรายการวิเคราะห์ โดยหาความถี่ ค่าร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สถานภาพ หน่วยงานที่สังกัด

2.2 หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D) ของแบบทดสอบตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับเกณฑ์เฉลี่ยที่ใช้กับมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ แปลผลตามเกณฑ์ ดังนี้ (Best.1970 ; 232 - 233)

ค่าเฉลี่ยระหว่าง	4.50 - 5.00	หมายถึง	มีระดับความเป็นไปได้มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยระหว่าง	3.50 - 4.49	หมายถึง	มีระดับความเป็นไปได้มาก
ค่าเฉลี่ยระหว่าง	2.50-3.49	หมายถึง	มีระดับความเป็นไปได้ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยระหว่าง	1.50-2.49	หมายถึง	มีระดับความเป็นไปได้น้อย
ค่าเฉลี่ยระหว่าง	1.00-1.49	หมายถึง	มีระดับความเป็นไปได้น้อยที่สุด

2.3 แบบสอบถามตอนที่ 3 เป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open ended) ใช้วิธีประมวลและวิเคราะห์เนื้อหาโดยสรุปเป็นข้อ ๆ หาความถี่

2.4 ทดสอบสมมติฐานในการวิจัยโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way ANOVA) ซึ่งทดสอบความแตกต่างรายคู่ โดยวิธี LSD (Least Significant Difference) เมื่อค่าความแปรปรวนมีระดับนัยสำคัญ

2.5 นำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลมาสรุปและอภิปรายผล

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เครื่องมือ

การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค สูตรที่ใช้ คือ (Cronbach. 1978 : 161)

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right\}$$

เมื่อ	α	คือ	ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
	K	คือ	จำนวนข้อคำถามของแบบสอบถามทั้งหมด
	S_t^2	คือ	คะแนนความแปรปรวนของแบบสอบถามทั้งหมด
	$\sum S_i^2$	คือ	ผลรวมของความแปรปรวนของแบบสอบถามแต่ละข้อ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติพื้นฐาน

1. ค่าร้อยละ (Percentage) สูตรที่ใช้ คือ (ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2544 : 35)

$$\text{ค่าร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนคำตอบ} \times 100}{\text{จำนวนผู้ตอบทั้งหมด}}$$

2. ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic mean) สูตรที่ใช้ คือ

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ	$\bar{X}$	=	ค่าเฉลี่ยเลขคณิต
	$\sum X$	=	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	n	=	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

3. ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D) สูตรที่ใช้ คือ
(ชูศรี วงศ์รัตน์. 2544 : 65)

$$S.D. = \sqrt{\frac{N \sum x^2 - (\sum x)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ	S.D.	=	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน
	$\sum x^2$	=	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
	$(\sum x)^2$	=	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
	N	=	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างตัวแปรที่ศึกษา แบ่งออกเป็น ผู้บริหารมหาวิทยาลัย
ข้าราชการสาย ก สาย ข และ สาย ค ได้แก่ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว
สูตรที่ใช้ คือ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2544 : 236)

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ	F	คือ	ค่าสถิติที่ใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤตจากการแจกแจงแบบ F เพื่อทราบความมีนัยสำคัญ
	MS_b	คือ	ค่าประมาณของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean square between groups)
	MS_w	คือ	ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean square within groups)

การทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างรายคู่โดยวิธี LSD สูตรที่ใช้ คือ (กัลยา วาณิชยปัญญา 2544 : 151)

$$LSD = t_{1-\frac{\alpha}{2}} \sqrt{MSE \frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j}}$$

เมื่อ	LSD	=	ค่าผลต่างนัยสำคัญที่คำนวณได้สำหรับ ประชากรกลุ่มที่ i และ j
	MSE	=	ค่า Mean Square Error จากตาราง วิเคราะห์ความแปรปรวน
	n	=	จำนวนข้อมูลตัวอย่างทั้งหมด
	α	=	ค่าความเชื่อมั่น

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อให้การแปลความหมายข้อมูลเป็นที่เข้าใจ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ ดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยเลขคณิต
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณาใน t - distribution
F	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณาใน F - distribution
df	แทน	ระดับชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean Square)
P	แทน	ค่าความน่าจะเป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบอยู่ในช่วงปฏิเสธสมมติฐาน
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง “การศึกษาความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ” ผู้วิจัยได้นำเสนอเป็นขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 การศึกษาความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ โครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ การบริหารวิชาการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ การบริหารการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ วิเคราะห์โดยการคำนวณหาค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค ต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทั้ง 4 ด้าน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว

และเมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของ LSD (Least Significant Difference)

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหาร และข้าราชการสาย ก สาย ข และ สาย ค ต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จากแบบสอบถามปลายเปิด โดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหาและแจกแจงความถี่

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ ดังแสดงในตาราง 5

ตาราง 5 จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา

กลุ่มตัวอย่าง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ประเภทข้าราชการ		
ผู้บริหาร	34	7.9
สาย ก	263	61.2
สาย ข	42	9.8
สาย ค	91	21.2
รวม	430	100.0

จากตาราง 5 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างสาย ก คิดเป็นร้อยละ 61.2 สาย ค คิดเป็นร้อยละ 21.2 สาย ข คิดเป็นร้อยละ 9.8 และผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ 7.9

ตอนที่ 2 การศึกษาความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ โครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ การบริหารวิชาการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ การบริหารการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ วิเคราะห์โดยการคำนวณหาค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงในตาราง

ตาราง 6 ความคิดเห็นของผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค ต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำแนกเป็นรายด้าน

ข้อความ	ระดับความเป็นไปได้ (N = 430)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. โครงสร้างองค์กร	3.98	0.68	มาก
2. การบริหารวิชาการ	4.03	0.68	มาก
3. การบริหารงานบุคคล	3.92	0.58	มาก
4. การบริหารการเงินและทรัพย์สิน	3.72	0.63	มาก
รวม	3.90	0.54	มาก

จากตาราง 6 แสดงว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค ต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยรวมว่ามีความเป็นไปได้ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดเป็นรายด้าน พบว่าความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีความเป็นไปได้ในระดับมากทุกด้าน

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารและข้าราชการ
 สาย ก สาย ข และสาย ค ต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็น
 มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ด้านโครงสร้างองค์กร โดยจำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อความ	ระดับความเป็นไปได้ (N = 430)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
โครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ			
1. โครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีลักษณะ ดังนี้			
1.1 เป็นองค์กรแนวราบ (Flat Organization) โดยมี สายการบังคับบัญชา ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงลงไประดับ ล่างสุดที่มีขั้นตอนน้อยลง	3.90	0.92	มาก
1.2 มีความยืดหยุ่น สามารถปรับให้สอดคล้องกับ สภาพแวดล้อม	3.90	0.93	มาก
1.3 มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้กับ สภาพแวดล้อม	3.97	0.90	มาก
1.4 มีการจัดองค์กรที่มุ่งเน้นผลงาน	3.99	0.91	มาก
2. โครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จะต้องมีความชัดเจน เน้นประสิทธิภาพในการทำงาน	4.13	0.87	มาก
3. สภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรสูงสุด มีอำนาจและ หน้าที่ในการกำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์และข้อบังคับ ในการบริหารงานบุคคล	0.45	0.88	มาก
4. สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจในการพิจารณาอนุมัติ จัดตั้งหน่วยงาน การยุบรวม ยกเลิกหน่วยงาน การจัด โครงสร้างการบริหารหน่วยงานภายใน เพื่อให้สอดคล้อง และทันต่อการบริหารมหาวิทยาลัยที่จะเปลี่ยนแปลงให้ มีประสิทธิภาพสูงสุด	4.10	0.86	มาก
5. อธิการบดีเป็นผู้บริหารสูงสุดในมหาวิทยาลัยมีอำนาจ หน้าที่ ดังนี้			
5.1 บรรจุ แต่งตั้ง ถอดถอนพนักงานมหาวิทยาลัย ทุกตำแหน่ง	3.91	0.98	มาก

ตาราง 7 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับความเป็นไปได้ (N = 430)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5.2 กระจายและมอบอำนาจ ตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารบุคคลให้กับผู้บริหารระดับต่างๆ	4.11	0.84	มาก
6. สภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรสูงสุดของมหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและประสิทธิภาพในการดำเนินงานควรปรับระบบการบริหารงาน			
6.1 กระจายอำนาจ	3.98	0.88	มาก
6.2 ปรับลดขั้นตอนการทำงาน	4.06	0.90	มาก
6.3 ออกกฎ ระเบียบต่างๆ	4.04	0.87	มาก
6.4 เปิดโอกาสให้คนภายนอกและภายในมีส่วนร่วมในการบริหาร	3.76	0.97	มาก
6.5 สร้างความสัมพันธ์อันดีกับองค์กรภายนอก	3.97	0.89	มาก
7. อำนาจหน้าที่ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ			
7.1 ยึดหลักการกระจายอำนาจสูงสุด โดยให้สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจสูงสุดในการบริหาร	4.04	0.87	มาก
8. สภามหาวิทยาลัยประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมากขึ้น โดยจำนวนกรรมการสภาที่มาจากบุคคลภายนอกเกินกว่ากึ่งหนึ่งของบุคคลภายใน	3.75	0.93	มาก
รวม	3.98	0.68	มาก

จากตาราง 7 แสดงว่า ผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค มีความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ด้านโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยโดยรวมว่ามีความเป็นไปได้ในระดับมาก (โดยรวม = 3.98, S.D. = 0.68) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ด้านโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีความเป็นไปได้ระดับมากทุกข้อ

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหาร และข้าราชการ
สาย ก สาย ข และสาย ค ต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็น
มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ด้านการบริหารวิชาการ โดยจำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อความ	ระดับความเป็นไปได้ (N = 430)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<u>การบริหารวิชาการของมหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐ</u>			
9. สภาวิชาการมีอำนาจหน้าที่ให้ความเห็นชอบเบื้องต้น เกี่ยวกับการแต่งตั้ง และถอดถอนผู้ดำรงตำแหน่งทาง วิชาการ	3.85	0.87	มาก
10. มหาวิทยาลัยควรกำหนดตำแหน่งพนักงาน มหาวิทยาลัยเป็นไปตามลักษณะของภาระงานหลัก ได้แก่ การสอน วิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม และการบริหาร	4.04	0.85	มาก
11. การบริหารวิชาการของมหาวิทยาลัยในกำกับของ รัฐควรมีสภาวิชาการเพื่อการบริหารงานวิชาการ	4.13	0.80	มาก
12. องค์ประกอบของสภาวิชาการ ควรมี			
12.1 อธิการบดี (ประธานสภาวิชาการ)	4.14	0.86	มาก
12.2 กรรมการสภาวิชาการโดยตำแหน่ง	4.13	0.89	มาก
12.3 กรรมการสภาวิชาการโดยเลือกจาก	4.08	0.89	มาก
คณาจารย์ ประจำคณะละ 3 คน			
13. สภาวิชาการควรมีอำนาจหน้าที่ในมหาวิทยาลัย			
13.1 พิจารณากำหนดหลักสูตร ที่เปิดสอนใน มหาวิทยาลัย รวมทั้งการเสนอให้ปริญญา	4.15	0.78	มาก
13.2 พิจารณา แต่งตั้ง ถอดถอน ศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รวมทั้งเสนอการ แต่งตั้งศาสตราจารย์เกียรติคุณ ศาสตราจารย์พิเศษ รองศาสตราจารย์พิเศษ ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษและ อาจารย์พิเศษแก่สภามหาวิทยาลัย	4.04	0.84	มาก

ตาราง 8 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับความเป็นไปได้ (N = 430)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
13.3 เสนอการจัดตั้ง ยุบรวม แบ่งส่วนงาน และเลิก หน่วยงานในมหาวิทยาลัย	3.83	1.00	มาก
13.4 พิจารณาให้ความเห็น คำปรึกษา ในเรื่อง เกี่ยวกับวิชาการแก่สภามหาวิทยาลัยและผู้บริหาร มหาวิทยาลัย	4.13	0.82	มาก
13.5 พิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับการแต่งตั้ง หัวหน้างานหน่วยงานต่างๆ ตั้งแต่ระดับหัวหน้าขึ้นไป	3.82	1.03	มาก
รวม	4.03	0.68	มาก

จากตาราง 8 แสดงว่า ผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค มีความ
 คิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ
 ของรัฐ ด้านการบริหารวิชาการโดยรวมว่ามีระดับความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.03, S.D.
 = 0.68) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า การบริหารวิชาการมีระดับความเป็นไปได้มากทุกข้อ
 แต่มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกิน 1.00 จำนวน 1 ข้อ ได้แก่ ข้อ 13.5 สภาวิชาการควรมีอำนาจ
 หน้าที่พิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับการแต่งตั้งหัวหน้างานหน่วยงานต่างๆ ตั้งแต่ระดับหัวหน้า
 ขึ้นไป

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหาร และข้าราชการ
สาย ก สาย ข และสาย ค ต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการ
เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ด้านการบริหารงานบุคคล โดยจำแนกเป็นรายข้อ

ข้อความ	ระดับความเป็นไปได้ (N = 430)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<u>การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ</u>			
14. การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ			
14.1 สถานะของบุคลากรมหาวิทยาลัยไม่เป็นข้าราชการ แต่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัยไม่อยู่ภายใต้กฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน กฎหมายว่าด้วยการประกันสังคม กฎหมายว่าด้วยเงินทดแทน	3.66	1.03	มาก
14.2 ตามข้อ 14.1 พนักงานหรือลูกจ้างมหาวิทยาลัยต้องได้รับผลประโยชน์ตอบแทนไม่น้อยกว่าที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงานกฎหมายว่าด้วยการประกันสังคม กฎหมายว่าด้วยเงินทดแทน	3.86	0.95	มาก
15. การปรับเปลี่ยนฐานะของข้าราชการในมหาวิทยาลัยเมื่อเข้าสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับแล้ว ควรใช้วิธีดังนี้			
15.1 ออกกฎหมายปรับเปลี่ยนสถานภาพข้าราชการให้เป็นพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	3.61	1.14	มาก
15.2 ให้บุคลากรเลือกที่จะเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยหรือยังคงเป็นข้าราชการจนกว่าจะเกษียณ	4.10	0.93	มาก
16. องค์กรในการบริหารงานบุคคล มี 2 องค์กร คือ			
16.1 สภามหาวิทยาลัย	4.07	0.82	มาก
16.2 คณะกรรมการบริหารงานบุคคล	4.06	0.84	มาก

ตาราง 9 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับความเป็นไปได้ (N = 430)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
17. คณะกรรมการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย			
17.1 อธิการบดี	4.28	0.78	มาก
17.2 กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ	4.23	0.79	มาก
17.3 ตัวแทนผู้บริหารมหาวิทยาลัย	4.19	0.79	มาก
17.4 ผู้แทนพนักงานมหาวิทยาลัย	4.18	0.84	มาก
17.5 ผู้ทรงคุณวุฒิจากบุคคลภายนอกมหาวิทยาลัย	4.11	0.88	มาก
18. การบริหารงานบุคคล องค์การจะบรรลุจุดมุ่งหมาย ควรต้องมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ			
18.1 การบริหารหรือจัดการ	4.12	0.84	มาก
18.2 สนองความต้องการทางสังคม	3.83	0.89	มาก
18.3 สนองความต้องการของนิสิต	3.63	1.00	มาก
18.4 สนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน	3.76	0.99	มาก
19. การบริหารงานบุคคลระบบคุณธรรม จะต้องยึดหลัก 4 ประการ คือ			
19.1 หลักความสามารถ	4.07	0.92	มาก
19.2 หลักความเสมอภาค	3.91	0.99	มาก
19.3 หลักความมั่นคง	3.85	1.03	มาก
19.4 หลักความเป็นกลาง	3.68	1.12	มาก
20. คณะกรรมการบริหารงานบุคคล ควรมีอำนาจหน้าที่			
20.1 ออกกฎ ระเบียบ เกี่ยวกับการบริหารบุคคล การประเมินพนักงานมหาวิทยาลัย	4.29	0.83	มาก
20.2 กำหนดอัตราเงินเดือนพนักงานมหาวิทยาลัย กำหนดกรอบอัตรากำลัง	4.20	0.86	มาก
20.3 แต่งตั้งอนุกรรมการอันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของ คณะกรรมการบริหารงานบุคคล	4.17	0.85	มาก
20.4 รับรองคุณวุฒิของผู้ได้รับปริญญาตรีหรือ ประกาศนียบัตรวิชาชีพ หรือหนังสือรับรองวุฒิ	4.04	0.97	มาก

ตาราง 9 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับความเป็นไปได้ (N = 430)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
20.5 ปรับปรุงแก้ไข มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง พนักงานมหาวิทยาลัย	4.19	0.85	มาก
21. การพัฒนาบุคลากรโดยสนับสนุนให้พนักงาน มหาวิทยาลัยทุกกลุ่มสามารถศึกษาต่อทั้งภายในและ ภายนอกประเทศ โดยมีมาตรการเร่งรัดให้พนักงาน มหาวิทยาลัยสำเร็จการศึกษาภายในเวลาที่กำหนด	3.74	0.95	มาก
22. ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ในการฝึกอบรมผู้อยู่ใต้บังคับ บัญชา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติที่ดี ในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.84	0.93	มาก
23. มหาวิทยาลัยมีแผนการพัฒนาบุคลากรอย่าง ต่อเนื่อง โดยพิจารณาลักษณะงานในปัจจุบันและ อนาคต เพื่อกระตุ้นพนักงานมหาวิทยาลัยมีความ กระตือรือร้นที่จะทำงานอยู่เสมอ	4.00	0.90	มาก
24. แผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย			
24.1 ให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	3.93	1.00	มาก
24.2 ให้ฝึกอบรม ดูงานนอกสถานที่เพื่อพัฒนา ศักยภาพตนเอง	3.89	1.00	มาก
24.3 ให้มีการฝึกอบรมในหน่วยงานของตนเอง โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญของตนเอง	3.79	1.01	มาก
24.4 ให้ทุนส่งเสริมการวิจัยสาขาต่าง ๆ	3.87	0.99	มาก
24.5 ให้ไปปฏิบัติงานบริการทางวิชาการ	3.80	1.02	มาก
24.6 ให้ไปปฏิบัติงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ	3.76	1.08	มาก
25. มหาวิทยาลัยเน้นการพัฒนาบุคลากรให้ดำเนินการ ควบคู่ไปกับระบบประกันคุณภาพ และพัฒนาบุคลากร ทุกกลุ่มงานอย่างยุติธรรมเพื่อรักษาคนดี คนเก่งให้อยู่ กับมหาวิทยาลัยตลอดไป	4.17	0.92	มาก

ตาราง 9 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับความเป็นไปได้ (N = 430)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
26. มหาวิทยาลัยควรจัดตั้งหน่วยงานพัฒนาบุคลากรให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ มีระบบงานที่สอดคล้องกับภารกิจของมหาวิทยาลัย	4.16	0.92	มาก
27. มหาวิทยาลัยควรมีนโยบายจัดตั้งกองทุนพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีงบประมาณอย่างต่อเนื่องในการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ	4.18	0.91	มาก
28. ส่งเสริมการเขียน การเรียบเรียงตำรา โดยเชิญผู้ชำนาญการมาให้ความรู้อย่างต่อเนื่อง	4.09	0.92	มาก
29. พนักงานมหาวิทยาลัยกลุ่มวิชาการ และกลุ่มบริหาร เมื่อได้รับการพัฒนาแล้ว ต้องสามารถสร้างผลงานทางวิชาการได้เองอย่างมีคุณภาพ	4.00	1.00	มาก
30. ระยะเวลาสำหรับข้าราชการที่สมัครใจรับฐานะของตนไปสู่การเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ควรใช้ระยะเวลาเท่าใด			
30.1 ภายใน 1-2 ปี	2.65	1.28	ปานกลาง
30.2 ภายใน 3-5 ปี	2.99	1.27	ปานกลาง
30.3 มากกว่า 5 ปี	3.74	1.15	มาก
31. การใช้ระบบสัญญาจ้างเป็นระบบที่ดีเมื่อเปลี่ยนสภาพเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	3.59	1.15	ปานกลาง
รวม	3.92	0.58	มาก

จากตาราง 9 แสดงว่า ผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค มีความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้านการบริหารงานบุคคล โดยรวมว่า มีระดับความเป็นไปไ้มาก ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า การบริหารงานบุคคลมีความเป็นไปได้ในระดับมากเกือบทุกข้อ โดยมีระดับปานกลางและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกิน 1.00 จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ข้อ 30.1 ระยะเวลาสำหรับข้าราชการที่สมัครใจรับฐานะของตนไปสู่การเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยใน

กำกับของรัฐ ควรใช้ระยะเวลา 1-2 ปี ข้อ 30.2 ระยะเวลาสำหรับข้าราชการที่สมัครใจปรับฐานะของตนไปสู่การเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ควรใช้ระยะเวลา 3-5 ปี ข้อ 31 การใช้แบบสัญญาจ้างเป็นระบบที่ดี เมื่อเปลี่ยนสภาพเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ แต่มีค่าเพียงเบเนficiมาตรฐานเกิน 1.00 อีกจำนวน 8 ข้อ ได้แก่ ข้อ 14.1 สถานะของบุคลากรมหาวิทยาลัยไม่เป็นข้าราชการ แต่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ไม่อยู่ภายใต้กฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน กฎหมายว่าด้วยการประกันสังคม กฎหมายว่าด้วยเงินทดแทน ข้อ 15.1 ออกกฎหมายปรับเปลี่ยนสถานภาพข้าราชการให้เป็นพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ข้อ 19.3 การบริหารงานบุคคลระบบคุณธรรมจะต้องยึดหลัก 4 ประการ คือ หลักความมั่นคง ข้อ 19.4 การบริหารงานบุคคลระบบคุณธรรมจะต้องยึดหลัก 4 ประการ คือ หลักความเป็นกลางทางการเมือง ข้อ 20.3 แผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้มีการฝึกอบรมในหน่วยงานของตนเองโดยใช้ผู้เชี่ยวชาญของตนเอง ข้อ 24.5 แผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้ไปปฏิบัติงานบริการทางวิชาการ ข้อ 24.6 แผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้ไปปฏิบัติงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ ข้อ 30.3 ระยะเวลาสำหรับข้าราชการที่สมัครใจปรับฐานะตนไปสู่การเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ควรใช้ระยะเวลามากกว่า 5 ปี

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหาร และข้าราชการ
สาย ก สาย ข และสาย ค ต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็น
มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน โดยจำแนกเป็นรายข้อ

ข้อความ	ระดับความเป็นไปได้ (N = 430)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<u>การบริหารการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐ</u>			
32. มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐควรได้รับเงินอุดหนุน จากรัฐในรูปแบบใด			
32.1 เงินอุดหนุนทั่วไปจากการจัดสรรของรัฐบาล (Block Grant)	4.05	0.91	มาก
32.2 เงินอุดหนุนทั่วไปโดยผ่านการพิจารณาจาก คณะกรรมการการเงินอุดหนุนมหาวิทยาลัย	3.83	0.88	มาก
32.3 เงินจากผลประโยชน์มหาวิทยาลัยมาใช้ในการ บริหารมหาวิทยาลัย	3.92	0.95	มาก
33. ควรมีคณะกรรมการเงินอุดหนุนมหาวิทยาลัยเพื่อ ทำหน้าที่พิจารณาจัดสรรเงินอุดหนุนให้แก่มหาวิทยาลัย	3.88	0.90	มาก
34. คณะกรรมการเงินอุดหนุนควรประกอบด้วย			
34.1 ผู้แทนกระทรวงการคลัง	3.47	1.03	ปานกลาง
34.2 ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา	3.43	1.00	ปานกลาง
34.3 ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ	3.40	0.99	ปานกลาง
35. รายได้ของมหาวิทยาลัยไม่ต้องนำส่งกระทรวง การคลังตามกฎหมายว่าด้วยเงินคงคลัง	4.09	1.02	มาก
36. มหาวิทยาลัยมีอำนาจดูแล รักษา ผลประโยชน์จาก ทรัพย์สินและที่ราชพัสดุตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุ และทรัพย์สินอื่น	4.17	0.90	มาก
37. การจัดการรายได้และทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย เป็นอำนาจของสภามหาวิทยาลัย	4.13	0.92	มาก

ตาราง 10 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับความเป็นไปได้ (N = 430)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
38. วิธีการบริหารการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยมีความเหมาะสมเพียงใด			
38.1 การนำเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยไปฝากธนาคาร เพื่อการได้ดอกเบี้ยมาบริหารมหาวิทยาลัย	3.69	1.01	มาก
38.2 การขยายเขตค่านายหน้า	3.08	1.11	ปานกลาง
38.3 การนำเงินรายได้มหาวิทยาลัยไปลงทุนในตลาดหุ้นต่างๆ	3.16	0.97	ปานกลาง
38.4 การนำเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยไปลงทุนในกิจการต่างๆ ของมหาวิทยาลัยที่สามารถมีรายได้กลับคืนสู่มหาวิทยาลัย	3.51	1.02	มาก
38.5 คณะ สถาบัน สำนักต่างๆ ที่มีรายได้ควรพิจารณาจัดสรรเงินรายได้ส่วนหนึ่งเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายส่วนกลาง	3.49	0.98	ปานกลาง
39. มหาวิทยาลัยควรวางระบบบัญชี รวมทั้งการจัดทำระเบียบข้อบังคับในการจัดทำบัญชี และควรให้มีการตรวจสอบบัญชีเป็นประจำ	4.03	0.90	มาก
40. มหาวิทยาลัยควรให้มีผู้ตรวจสอบบัญชี การจัดทำงบดุล บัญชีทำการ บัญชีกำไรขาดทุน เมื่อถึงวันสิ้นปี	4.08	0.89	มาก
41. ให้สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้ตรวจสอบบัญชีและการเงินทุกประเภทของมหาวิทยาลัยทุกปี	4.00	0.93	มาก
รวม	3.72	0.63	มาก

จากตาราง 10 แสดงว่า ผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค มีความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน โดยรวมว่ามีระดับความเป็นไปได้มาก ($= 3.72$, S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่าการบริหารการเงินและทรัพย์สินมีความเป็นไปได้ในระดับมากเกือบทุกข้อ โดยมีระดับปานกลางและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกิน 1.00 จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ ข้อ 34.1 คณะกรรมการเงินอุดหนุนควรประกอบด้วยผู้แทนกระทรวงการคลัง ข้อ 34.3 คณะกรรมการการเงินอุดหนุนควรประกอบด้วยผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาและสังคมแห่งชาติ ข้อ 38.2 การขยายเพดานค่าหน่วยกิต ข้อ 38.3 การนำเงินรายได้มหาวิทยาลัยไปลงทุนในตลาดทุนต่างๆ ข้อ 38.5 คณะ สถาบัน สำนักต่างๆ ที่มีรายได้ควรพิจารณาจัดสรรเงินรายได้ส่วนหนึ่งเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายส่วนกลาง แต่มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกิน 1.00 อีกจำนวน 3 ข้อ ได้แก่ ข้อ 35 รายได้ของมหาวิทยาลัยไม่ต้องนำส่งกระทรวงการคลังตามกฎหมายว่าด้วยเงินคงคลัง ข้อ 38.1 การนำเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยไปฝากธนาคารเพื่อการได้ดอกเบี้ยมาบริหารมหาวิทยาลัย ข้อ 38.4 การนำเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยไปลงทุนในกิจการต่างๆ ของมหาวิทยาลัยที่สามารถมีรายได้กลับคืนสู่มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค ต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทั้ง 4 ด้าน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว และเมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธี LSD (Least Significant Difference) ดังแสดงในตาราง 12

ตาราง 11 เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและข้าราชการ สาย ก สาย ข และสาย ค ต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค

ข้อความ	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
โครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	ระหว่างกลุ่ม	3	1.13	0.38	0.85	.48
	ภายในกลุ่ม	426	195.82	0.46		
	รวม	429	196.95			
การบริหารวิชาการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	ระหว่างกลุ่ม	3	1.41	0.47	1.02	.38
	ภายในกลุ่ม	426	196.07	0.46		
	รวม	429	197.48			
การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	ระหว่างกลุ่ม	3	2.70	0.90	2.70*	.04
	ภายในกลุ่ม	426	141.81	0.33		
	รวม	429	144.50			
การบริหารการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	ระหว่างกลุ่ม	3	2.23	0.74	1.86	.13
	ภายในกลุ่ม	426	169.55	0.40		
	รวม	429	171.78			
รวมทุกด้าน	ระหว่างกลุ่ม	3	1.15	0.38	1.31	.27
	ภายในกลุ่ม	426	124.68	0.29		
	รวม	429	125.83			

จากตาราง 11 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค ต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนรายด้าน พบว่า การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ส่วนด้านอื่นๆไม่พบว่าแตกต่างกัน เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยวิธี LSD ดังแสดงในตาราง 12

ตาราง 12 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค ต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในกำกับของรัฐ ด้านการบริหารงานบุคคลเป็นรายคู่

สถานภาพ	$\bar{X}$	สาย ก 1.66	สาย ค 3.03	สาย ข 3.04	ผู้บริหาร 3.11
สาย ก	1.66	-	1.37	1.38	1.45*
สาย ค	3.03			0.01	0.08
สาย ข	3.04				0.17
ผู้บริหาร	3.11				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 12 พบว่า ความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ กลุ่มผู้บริหารมีความคิดเห็นแตกต่างกับกลุ่มข้าราชการสาย ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหาร และข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค ต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จากแบบสอบถามปลายเปิด โดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหาและแจกแจงความถี่สามารถนำเสนอในเชิงบรรยาย ดังแสดงในตาราง 13

ตาราง 13 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหาร และข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค ต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ โครงสร้างองค์กร การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารการเงินและทรัพย์สิน

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความถี่
โครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	
1. การปรับโครงสร้างของมหาวิทยาลัยควรจะมีการทำประชาพิจารณ์ก่อน มีใช้อำนาจอยู่ที่ผู้บริหารอย่างเดียว	10
2. ภารกิจองค์กร เป็นไปในรูปแบบแนวราบ (Flat Organization) จะช่วยให้มีความคล่องตัวอย่างแท้จริง แต่จะต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพของผู้บริหารระดับกลาง และต้องมีหน่วยตรวจสอบกำกับที่มีประสิทธิภาพและสามารถตัดสินใจได้	10
3. โครงสร้างองค์กรควรปรับให้ทันยุคทันสมัย และในอนาคต 5-10 ปีข้างหน้า	10
4. ควรมีการกำหนดขอบเขตของหน่วยงานให้ชัดเจนที่สุด เพื่อให้เกิดงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด	10
5. ให้ทุกหน่วยงานมีส่วนร่วมในการบริหารอย่างเท่าเทียมกัน	7
6. โครงสร้างองค์กรมหาวิทยาลัยจะต้องเป็นโครงสร้างที่สนองต่อการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด องค์กรมีความยืดหยุ่นและปรับตัวอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เกิดความสมดุลกับสภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัยและสังคมภายนอก	6
7. โครงสร้างองค์กรควรมีความชัดเจน ทั้งสาย ก ข ค และหน่วยงานที่เป็นอิสระ	5
8. โครงสร้างองค์กรมหาวิทยาลัยระดับคณะไม่ควรมีภาควิชา แต่ควรจัดเป็นภาควิชาจะทำให้ประหยัดงบประมาณ และสายการบังคับบัญชาสำหรับระดับของกอง/ฝ่าย ไม่ควรจัดให้มีหน่วยงาน แต่ควรจัดเป็นกลุ่มงาน จะทำให้ลดขั้นตอนการทำงานรวดเร็ว	5
9. ควรแบ่งการบริหารออกจากการเรียนการสอน และไม่ควรมีลักษณะของงานสนับสนุนอยู่ในการเรียนการสอน โดยจัดองค์กรให้ชัดเจนตามวัตถุประสงค์ของการอุดมศึกษา	5
10. ควรมีการวางกรอบการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และประเมินทุกขั้นตอนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารและปฏิบัติงาน ผู้บริหารก็ต้องมีการประเมินด้วย	5
11. องค์กรมหาวิทยาลัยต้องประกอบด้วยผู้บริหารที่เป็นพนักงานของรัฐ	4

ตาราง 13 (ต่อ)

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความถี่
12. เป็นกลุ่มภารกิจที่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานไม่มาก เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรร่วมกัน กระจายอำนาจลงสู่กลุ่มภารกิจ โดยให้มีความคล่องตัว เสี่ยงน้อยที่สุด	3
13. ควรเน้นการกระจายอำนาจตัดสินใจลงมาในระดับคณะให้มาก	3
14. ควรมีการเสนอรูปแบบของโครงสร้าง หรือเผยแพร่เรื่องของโครงสร้าง แก่สาธารณชนชาวมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒอย่างสม่ำเสมอ มิใช่เป็นการทำงานของคณะ หรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเท่านั้น และขอให้ผู้นำเสนอมีเหตุผลชี้แจง ถึงที่มาที่ไปของโครงสร้างที่มีความชัดเจน	2
15. การแบ่งโครงสร้างควรยึดตามแนวระบบราชการเดิม เพื่อประโยชน์ในการปกครอง	2
16. การปรับโครงสร้างควรให้สาย ข และ ค มีโอกาสในการทำงานหรือสามารถตัดสินใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น	2
17. ควรแยกให้ชัดเจนระหว่างสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ	1
18. ควรมีคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย โดยอธิการบดีเป็นประธานในองค์กร เปรียบเหมือนบอร์ดของคณะกรรมการบริษัท มีรองอธิการบดีเปรียบเหมือนรองประธาน ช่วยพิจารณาจัดส่งกฎ ระเบียบ แล้วนำเสนอสู่คณะกรรมการสภา โดยสรรหาจากคณนอกมหาวิทยาลัย	1
19. ควรมีโครงสร้างสภามหาวิทยาลัยกับกรรมการบริหารเป็น Check & Balance	1
20. ควรมีหน่วยงานถ่วงดุลของสภามหาวิทยาลัย และมีหน่วยงานหนึ่งดูแลความเป็นอยู่ของอาจารย์	1
21. โครงสร้างควรระบุจำนวนพนักงานมหาวิทยาลัยที่จะขอตรวจสอบกรรมการสภามหาวิทยาลัย เช่น 5% ของจำนวนพนักงานมหาวิทยาลัย	1
22. ควรใช้ระบบเทคโนโลยีให้มากขึ้น โครงสร้างองค์กรระบบใหม่ ควรลดขั้นตอนการเดินส่งเอกสาร ควรเป็นการส่งเอกสารทาง E-mail เพื่อจะได้ใช้ทรัพยากรบุคคลให้คุ้มค่า	1

ตาราง 13 (ต่อ)

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความถี่
การบริหารวิชาการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	
1. ควรมีแผนการเปิดหลักสูตรและเปิดหลักสูตรให้มากขึ้น ควรมีการทำการประชาสัมพันธ์ร่างหลักสูตรทุกหลักสูตรที่เปิดสอน และควรปรับปรุงหลักสูตรเก่าๆ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	19
2. ควรส่งเสริมงานด้านวิชาการให้มากขึ้น ส่งเสริมงานวิจัยต่างๆ ยกมาตรฐานของวิชาชีพของแต่ละคณะ เพื่อให้ทัดเทียมกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ จะได้ดึงดูดความสนใจของนักศึกษาให้เข้ามาเรียน	8
3. ควรมีการสนับสนุนงานวิจัยให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อพัฒนาองค์ความรู้และพัฒนาด้านการศึกษา และมีผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกมาประเมินผลงานวิจัยเพื่อให้งานวิจัยมีคุณภาพมากขึ้น	7
4. ควรมีอิสระและเสรีภาพทางด้านการวิชาการ เพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ	5
5. มหาวิทยาลัยจัดให้มีสภาวิชาการที่เข้มแข็ง สามารถให้คำปรึกษาด้านวิชาการกับมหาวิทยาลัยได้ และมีผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชาต่างๆ เฉพาะด้านที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล	5
6. ควรสนับสนุนทุนวิจัยให้มากขึ้น เพื่อพัฒนางานวิจัยให้เต็มศักยภาพ	4
7. ควรมีการตรวจสอบและประเมินหลักสูตรอยู่เสมอ	3
8. ควรกำหนดแนวทางการพัฒนาทางวิชาการให้มีความเด่นชัด และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในทิศทางเดียวกัน	3
9. ควรเพิ่มอาจารย์ที่มีคุณวุฒิมากกว่านี้ โดยเฉพาะอาจารย์ที่มีความรู้ ความสามารถ	2
10. อำนาจต่างๆ ด้านบริหารวิชาการ ควรชัดเจนและยุติธรรม ไม่เน้นวิชาการมากเกินไป	2
11. ส่งเสริมให้อาจารย์ทำงานวิชาการมากกว่าการหารายได้	2
12. เน้นความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ	2
13. การดำเนินงานด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยควรทำงานอย่างเป็นระบบและชัดเจน	2
14. สภาวิชาการไม่ควรมีหน้าที่ในเรื่องของการจัดตั้งหรือยุบรวมหน่วยงานและการแต่งตั้งหัวหน้างาน ควรเป็นหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย	2

ตาราง 13 (ต่อ)

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความถี่
15. ควรมีการจัดการบริการทางวิชาการให้มากขึ้น เช่น การบริการให้คำปรึกษา แก่หน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน การบริการทางการแพทย์ รับทำ โครงการวิจัยแก่หน่วยงานต่างๆ จัดฝึกอบรม จัดประชุมสัมมนา	2
16. สภาวิชาการควรมีความเป็นอิสระจากผู้บริหาร โดยมีบุคลากรผู้ทรงคุณวุฒิ จากภายนอกในสัดส่วนที่มากกว่าผู้ทรงคุณวุฒิภายใน	2
17. ควรมีข้อกำหนดที่ชัดเจน ครอบคลุม มีกรอบระยะเวลา และมีแผนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการประเมินคุณภาพควรประเมินทุกปี และรายงานผล อย่างตรงไปตรงมา	2
18. ควรประชาสัมพันธ์เรื่องทุนวิจัยให้รวดเร็วกว่านี้ มศว จะล่าหลังเรื่องงานวิจัย มากกว่ามหาวิทยาลัยอื่นๆ ทำให้งานวิจัยไม่พัฒนาเท่าที่ควร	1
19. ควรให้โอกาสข้าราชการสายปฏิบัติการ ได้ทำผลงานทางวิชาการเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	1
20. ลดขั้นตอนการบริหารวิชาการ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	1
21. ควรมอบหมายให้สภาวิชาการมีบทบาทและความรับผิดชอบแบบเบ็ดเสร็จและ ไม่ควรมีคณะกรรมการมากเกินไปจนความจำเป็น	1
22. ประธานสภาวิชาการไม่ควรเป็นอธิการบดี ควรเป็นรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ <u>การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ</u>	1
1. มหาวิทยาลัยควรมีหลักการประเมินพนักงานอย่างมีหลักเกณฑ์และมีความ ชัดเจน โปร่งใสในการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดความยุติธรรมต่อผู้ที่ปฏิบัติงาน	15
2. ควรส่งเสริมการจัดประชุม อบรม สัมมนา ดูนานทั้งในและนอกสถานที่ แก่บุคลากรทุกสายงานให้มากกว่าที่เป็นอยู่ เพื่อจะได้นำประสบการณ์มา ประยุกต์ใช้กับการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	8
3. ควรให้สวัสดิการไม่น้อยกว่าราชการและภาคเอกชน และควรกำหนดหลักเกณฑ์ การบริหารที่ชัดเจน ด้านสถานะของพนักงาน สิทธิประโยชน์ การอุทธรณ์ ร้องทุกข์ สวัสดิการของพนักงานทุกประเภทควรเท่าเทียมกัน และควรสนับสนุน ให้พนักงานสาย ค ได้มีโอกาสในการพัฒนาด้านวิชาชีพ มีเงินประจำตำแหน่ง สำหรับอาชีพเสี่ยงภัย ค่าทดแทนและการทำสัญญาจ้างควรเป็นธรรม	6

ตาราง 13 (ต่อ)

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความถี่
4. ควรเปิดโอกาสให้ทุกสายสนับสนุนวิชาการได้มีโอกาสพัฒนาตนเองในการให้ทุนศึกษาต่อทั้งในและต่างประเทศ เท่าที่ผ่านมามหาวิทยาลัยให้โอกาสพัฒนาเฉพาะผู้เป็นสาย ก (อาจารย์) เท่านั้น และควรให้ทุนเรียนต่ออย่างต่อเนื่อง	6
5. ควรจัดให้ข้าราชการ พนักงาน รวมกันเป็นหนึ่งเดียวเพื่อลดช่องว่างระหว่างคนเกิดความได้เปรียบเสียเปรียบในการทำงาน สวัสดิการ การประเมินต่างๆ	5
6. ควรจัดประเภทบุคลากรใหม่ ไม่ควรมีการแบ่งสายงานเป็นสาย ก ข ค แต่ควรแบ่งการทำงานเป็นทีม	5
7. ให้ความมั่นคงและสวัสดิการมากกว่าที่เป็นอยู่ โดยไม่ละทิ้งสวัสดิการเดิม	4
8. คงสถานภาพความเป็นข้าราชการไว้สำหรับผู้ที่ป็นข้าราชการอยู่แล้ว	4
9. บุคลากรในมหาวิทยาลัยควรได้ฝึกอบรมทางด้านสาขาวิชาที่ถนัด เพื่อจะได้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจะทำให้มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาขึ้น	4
10. ควรมีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้ มีกฎระเบียบที่ชัดเจน เข้าใจง่าย และรับรู้โดยทั่วกัน	4
11. ควรกระจายอำนาจไม่ให้ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจสิทธิขาดผู้เดียว	3
12. อัตราเงินเดือนควรกำหนดตายตัวที่แน่นอน	3
13. ควรออกกฎระเบียบ หลักเกณฑ์ต่างๆ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลให้ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรเข้าใจสถานภาพของตนเองก่อนออกนอกกระบบราชการ	3
14. ใช้ระบบคู่ขนาน ให้ข้าราชการเปลี่ยนเป็นพนักงานแบบสมัครใจ โดยมหาวิทยาลัยจะต้องสร้างแรงจูงใจให้แก่ข้าราชการ เพื่อโน้มน้าวไปสู่พนักงาน มีคณะกรรมการบริหารงานบุคคลที่โปร่งใส เป็นธรรมในระบบการประเมินชี้แจงตรวจสอบได้	3
15. ควรจัดระบบการประเมินฝักงานที่มีมาตรฐานเดียวกันและเป็นธรรม โดยมีบุคคลภายนอกเป็นคณะกรรมการ และให้หัวหน้าเป็นเพียงผู้ให้ข้อมูล	2
16. การพัฒนาบุคลากรควรมีการส่งเสริมในทุกระดับทั้งข้าราชการและพนักงาน	2
17. หน่วยงานเฉพาะด้านสามารถกำหนดคุณสมบัติและคัดเลือกพนักงานของตนเองได้ รวมถึงสามารถกำหนดกฎ ระเบียบพนักงานของตนเองได้	2
18. การทำสัญญาจ้างปีต่อปี ทำให้ไม่มีความมั่นคง	2
19. ควรมีระบบของตนเอง และเอื้อประโยชน์ต่อการบริหารจัดการอย่างคล่องตัว	2

ตาราง 13 (ต่อ)

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความถี่
21. การพิจารณาความดี ความชอบ ควรประกอบด้วยบุคลากรในสายงานนั้นเป็นหลัก และมีผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก ผู้แทนฝ่ายบริหาร โดยมีมาตรฐานกลางกำหนด	2
22. กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิสมาคมมหาวิทยาลัยไม่ควรเป็นกรรมการบริหารบุคคล ควรเป็นผู้กำหนดนโยบาย	2
23. ควรมีกฎระเบียบที่ชัดเจน สำหรับการไปศึกษาต่อในประเทศและต่างประเทศ	1
24. การบริหารงานบุคคล ควรพิจารณากรอบจากระบบคุณธรรม 4 ประการ เช่น ต้องเน้นที่ผลงาน, ประสิทธิภาพ และความคุ้มค่า ถ้าเป็นความมั่นคงตามระบบคุณธรรม การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับจะไม่บรรลุผล	1
25. มีความเสมอภาคในการบริหาร สนับสนุนบุคคลที่มีความสามารถ การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน ควรพิจารณาจากประสบการณ์มากกว่าการสอบข้อเขียนธรรมดา และคำนึงถึงวุฒิการศึกษา อายุ ทดสอบเชาวน์ปัญญาก่อนเข้าทำงาน	1
การบริหารการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	
1. มหาวิทยาลัยไม่ควรผลักภาระให้กับนิสิตด้วยการขึ้นค่าหน่วยกิต ควรหารายได้จากการบริการทางวิชาการ	11
2. ควรใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุด และมีประสิทธิภาพและมีมาตรฐานควบคุมการใช้จ่ายเงินเพื่อป้องกันการทุจริต	10
3. การเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยควรโปร่งใสและตรวจสอบได้ สามารถเพิ่มความเข้มแข็งฐานะทางการเงินของมหาวิทยาลัยได้ดี	5
4. รายได้มหาวิทยาลัยควรนำไปลงทุน แต่ไม่ควรลงทุนในกิจการที่มีความเสี่ยงไม่ควรเน้นถึงผลกำไรหรือผลตอบแทนที่สูงเกินไป มหาวิทยาลัยต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน	5
5. ควรมีกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์การปฏิบัติในการเบิกจ่ายเงินให้ชัดเจน รัดกุมมากขึ้น เพื่อสะดวกในการตรวจสอบ	4
6. ควรมีการวางระบบการเงิน การทำบัญชี อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง	3

ตาราง 13 (ต่อ)

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความถี่
เพื่อให้เกิดรายได้	
8. ควรบริหารเงินอย่างมีระบบและยุติธรรม นำเงินที่ได้จากรัฐบาลมาบริหารจัดการอย่างโปร่งใส	2
9. จัดสรรงบประมาณให้เป็นไปอย่างเสมอภาคและยุติธรรม	2
10. ควรมีระบบบัญชีแบบเอกชนที่เป็นระบบรวดเร็ว ถูกต้อง ปฏิบัติได้ และควรจ้างผู้วางระบบของเอกสารเข้ามาทำงาน	
11. พัฒนการบริหารทรัพย์สินให้เกิดเป็นรายได้เข้ามหาวิทยาลัย และมีโบนัสให้พนักงานมหาวิทยาลัยทุกระดับในแต่ละปี	2
12. มหาวิทยาลัยควรให้บุคลากรทุกคนได้ทราบถึงรายรับ-รายจ่าย เงินคงเหลือ และหนี้สินต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ทุก 3 เดือน หรือ 6 เดือน	2
13. หน่วยงานที่มีความสามารถในการหารายได้เป็นของตนเองและไม่ต้องพึ่งงบประมาณแผ่นดิน ควรจะสามารถสะสมผลกำไรไว้เอง เพื่อขยายงานและเพื่อสร้างการเติบโตให้กับหน่วยงานได้	1
14. ควรบริหารการเงินแบบ "ข้าราชการตุลาการ" โดยแยกบัญชีออกจากข้าราชการทั่วไป	1
15. มหาวิทยาลัยควรตั้งคณะกรรมการดูแล การหาประโยชน์ของมหาวิทยาลัย และมีที่ปรึกษาด้านกฎหมาย เป็นผู้ให้คำแนะนำในเรื่องการทำนิติกรรม	1
16. ให้มีหน่วยงานการเงินเหมือนสหกรณ์ออมทรัพย์ ที่ให้ผลประโยชน์มากกว่าสหกรณ์ในปัจจุบัน	1
17. การบริการการเงินและทรัพย์สิน ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ด้านการเงินการคลัง และสามารถจัดหาประโยชน์จากทรัพย์สิน เพื่อเป็นรายได้เข้าสู่มหาวิทยาลัย	1

จากตาราง 13 แสดงว่า ผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค มีความคิด และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทั้ง 4 ด้าน ดังต่อไปนี้

โครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เสนอแนะว่า การปรับโครงสร้างของมหาวิทยาลัย ควรจะมีการทำประชาพิจารณ์ก่อนมิใช่อำนาจอยู่ที่ผู้บริหาร อย่างเดียว (ความถี่ = 10) ควรมีการเสนอรูปแบบของโครงสร้างหรือเผยแพร่เรื่องของ โครงสร้างสาธารณชนชาวมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒอย่างสม่ำเสมอ มิใช่เป็นการทำงาน

คณะหรือกลุ่มใดเท่านั้น และขอให้ผู้นำเสนอมีเหตุผลชี้แจงได้ถึงที่มาที่ไปของโครงสร้างที่มีความชัดเจน (ความถี่ = 2) โครงสร้างองค์กร ควรมีความชัดเจน โปร่งใส ทั้งสาย ก ข ค และหน่วยงาน (ความถี่ = 5) เป็นกลุ่มภารกิจที่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานไม่มาก เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรร่วมกัน กระจายอำนาจสู่กลุ่มภารกิจ โดยให้มีความคล่องตัว เสี่ยงน้อยที่สุด (ความถี่ = 3) ภารกิจองค์กรเป็นไปในรูปแบบแบบแนวราบ จะช่วยให้มีความคล่องตัวอย่างแท้จริง แต่จะต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพของผู้บริหารระดับกลาง และต้องมีหน่วยตรวจสอบกำกับที่มีประสิทธิภาพและสามารถตัดสินใจได้ (ความถี่ = 10) การแบ่งโครงสร้างควรยึดแนวตามระบบราชการเดิมเพื่อประโยชน์ในการปกครอง (ความถี่ = 2) การปรับโครงสร้างควรให้สาย ข และ ค มีโอกาสในการทำงานหรือสามารถตัดสินใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น (ความถี่ = 2) ควรแยกให้ชัดเจนระหว่างสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ (ความถี่ = 4) ควรมีคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยโดยอธิการบดีเป็นประธานในองค์กร เปรียบเหมือนบอร์ดของคณะกรรมการบริษัท มีรองอธิการบดีเปรียบเหมือนรองประธานช่วยพิจารณาจัดส่งกฎระเบียบ แล้วนำเสนอสู่คณะกรรมการสภา โดยสรรหาจากคนนอกมหาวิทยาลัย (ความถี่ = 2) โครงสร้างองค์กรมหาวิทยาลัยจะต้องเป็นโครงสร้างที่สนองต่อการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด องค์กรมีความยืดหยุ่นและปรับตัวอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เกิดความสมดุลกับสภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัยและสังคมภายนอก (ความถี่ = 6) โครงสร้างองค์กรมหาวิทยาลัย ระดับคณะไม่ควรมีภาควิชา แต่ควรจัดเป็นสาขาวิชา จะทำให้ประหยัดงบประมาณและสายการบังคับบัญชา สำหรับระดับของกอง/ฝ่ายไม่ควรจัดให้มีหัวหน้างาน แต่ควรจัดเป็นกลุ่มงานจะทำให้ลดขั้นตอนการทำงานรวดเร็ว (ความถี่ = 5) ควรแบ่งการบริหารออกจากการเรียนการสอนและไม่ควรมีลักษณะของงานสนับสนุนอยู่ในการเรียนการสอน โดยจัดองค์กรให้ชัดเจนตามวัตถุประสงค์ของการอุดมศึกษา (ความถี่ = 5) ต้องเน้นการกระจายอำนาจตัดสินใจลงมาในระดับคณะให้มาก (ความถี่ = 3) ควรมีโครงสร้างสภามหาวิทยาลัยกับกรรมการบริหารเป็นแบบ Check of Balance (ความถี่ = 1) องค์กรมหาวิทยาลัยต้องประกอบด้วยผู้บริหารที่เป็นพนักงานของรัฐ (ความถี่ = 4) ควรมีหน่วยงานถ่วงดุลของมหาวิทยาลัย และมีหน่วยงานหนึ่งดูแลความเป็นอยู่ของอาจารย์ (ความถี่ = 1) โครงสร้างควรระบุจำนวนพนักงานมหาวิทยาลัยที่จะขอตรวจสอบกรรมการสภามหาวิทยาลัย เช่น 5% ของจำนวนพนักงาน (ความถี่ = 1) โครงสร้างองค์กรควรปรับให้ทันยุคทันสมัย และในอนาคต 5-10 ปีข้างหน้า (ความถี่ = 12) ให้ทุกหน่วยงานมีส่วนร่วมในการบริหารอย่างเท่าเทียมกัน (ความถี่ = 7) ควรมีการวางกรอบการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และประเมินทุกขั้นตอนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารและปฏิบัติงาน รวมทั้งผู้บริหารก็ต้องมีการประเมินด้วย (ความถี่ = 5) ควรมีการกำหนดขอบเขตของหน่วยงานให้ชัดเจนที่สุด เพื่อให้เกิดงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด (ความถี่ = 10) ควรใช้ระบบเทคโนโลยีให้มากขึ้น โครงสร้างองค์กรระบบใหม่ ควรลดขั้นตอนการเดินส่งเอกสาร ควรเป็น การส่งทาง E-mail เพื่อจะได้ใช้ทรัพยากรคนให้คุ้มค่า (ความถี่ = 1)

การบริหารวิชาการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เสนอแนะว่า ควรส่งเสริมงานด้านวิชาการให้มากขึ้น ส่งเสริมการวิจัยต่าง ๆ ยกมาตรฐานของวิชาชีพของแต่ละคณะ เพื่อให้ทัดเทียมกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ จะได้ดึงดูดความสนใจของนักศึกษาให้เข้ามาเรียน (ความถี่ = 8) ควรมีแผนการเปิดหลักสูตรและเปิดหลักสูตรให้มากขึ้น ควรมีการทำประชาสัมพันธ์ร่างหลักสูตรทุกหลักสูตรที่เปิดสอน และควรปรับปรุงหลักสูตรต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (ความถี่ = 19) ควรเพิ่มอาจารย์ที่มีคุณวุฒิมากกว่านี้ โดยเฉพาะอาจารย์ที่มีประสบการณ์และมีความรู้ความสามารถ (ความถี่ = 2) อำนาจต่างๆ ด้านบริหารวิชาการควรชัดเจนและยุติธรรม ไม่เน้นวิชาการมากเกินไป (ความถี่ = 2) ควรมีการสนับสนุนงานวิจัยให้มากขึ้น เพื่อพัฒนาองค์ความรู้และพัฒนาด้านการศึกษา และมีผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกมาประเมินผลงานวิจัย เพื่อให้งานวิจัยมีคุณภาพมากขึ้น (ความถี่ = 7) ควรมีการตรวจสอบและประเมินหลักสูตรอยู่เสมอ (ความถี่ = 3) ควรกำหนดแนวทางการพัฒนาวิชาการให้มีความเด่นชัดและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในทิศทางเดียวกัน (ความถี่ = 3) ส่งเสริมให้อาจารย์ทำงานวิชาการมากกว่าการหารายได้ (ความถี่ = 2) เน้นความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ (ความถี่ = 2) ควรมีอิสระและเสรีภาพทางด้านการวิชาการ เพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงานและเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ (ความถี่ = 5) ควรสนับสนุนทุนวิจัยให้มากขึ้น เพื่อพัฒนางานวิจัยให้เต็มศักยภาพ (ความถี่ = 4) การดำเนินงานด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยควรทำงานอย่างเป็นระบบและชัดเจน (ความถี่ = 2) ควรประชาสัมพันธ์เรื่องทุนวิจัยให้รวดเร็วกว่านี้ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒจะล้าหลังเรื่องงานวิจัยมากกว่ามหาวิทยาลัยอื่นๆ ทำให้งานวิจัยไม่พัฒนาเท่าที่ควร (ความถี่ = 1) สภาวิชาการไม่ควรมีหน้าที่ในเรื่องของการจัดตั้งหรือยุบรวมหน่วยงาน

และการแต่งตั้งหัวหน้าหน่วยงาน ควรเป็นหน้าที่ของคณะกรรมการมหาวิทยาลัย (ความถี่ = 2) ควรมีการจัดบริการทางวิชาการให้มากขึ้น เช่น การบริการให้คำปรึกษาแก่หน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน การบริการทางการแพทย์ รับทำโครงการวิจัยแก่หน่วยงานต่าง ๆ จัดฝึกอบรม จัดประชุมและสัมมนา (ความถี่ = 2) สภาวิชาการควรมีความเป็นอิสระจากผู้บริหาร โดยมีบุคลากรผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกในสัดส่วนที่มากกว่าผู้ทรงคุณวุฒิภายใน (ความถี่ = 2) ควรให้โอกาสข้าราชการสายปฏิบัติการได้ทำผลงานทางวิชาการ เพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (ความถี่ = 1) ลดขั้นตอนการบริหารวิชาการ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน (ความถี่ = 1) มหาวิทยาลัยต้องจัดให้มีสภาวิชาการที่เข้มแข็ง สามารถให้คำปรึกษาด้านวิชาการกับมหาวิทยาลัยได้ และมีผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชาต่าง ๆ เฉพาะด้านที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล (ความถี่ = 5) ควรมอบหมายให้สภาวิชาการมีบทบาทและความรับผิดชอบแบบเบ็ดเสร็จ และไม่ควรมีคณะกรรมการมากเกินไปจนความจำเป็น (ความถี่ = 1) ประธานสภาวิชาการไม่ควรเป็นอธิการบดี และควรเป็นรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ (ความถี่ = 1) ควรมีข้อกำหนดที่ชัดเจนครอบคลุมมีกรอบระยะเวลาและมีแผนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการประเมินคุณภาพควรประเมินทุกปี และรายงานผลอย่างตรงไปตรงมา (ความถี่ = 2)

การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เสนอแนะว่า ควรให้สวัสดิการไม่น้อยกว่าราชการและภาคเอกชน และควรกำหนดหลักเกณฑ์การบริหารที่ชัดเจน ด้านสถานะของพนักงาน สิทธิประโยชน์ การอุทธรณ์ ร้องทุกข์ เท่าเทียมกัน สวัสดิการของพนักงานทุกประเภทควรเท่าเทียมกัน และควรสนับสนุนให้พนักงานสาย ค ได้มีโอกาสในการพัฒนาด้านวิชาชีพ มีเงินประจำตำแหน่งสำหรับอาชีพเสี่ยงภัย ค่าทดแทนและการทำสัญญาจ้างควรเป็นธรรม (ความถี่ = 6) ควรจัดระบบการประเมินพนักงานที่มีมาตรฐานเดียวกัน และเป็นธรรม โดยมีบุคคลภายนอกเป็นคณะกรรมการและให้หัวหน้าเป็นเพียงผู้ให้ข้อมูล (ความถี่ = 2) ให้ความมั่นคงและสวัสดิการมากกว่าที่เป็นอยู่ โดยไม่ละทิ้งสวัสดิการเดิม (ความถี่ = 4) การพัฒนาบุคลากรควรมีการส่งเสริมในทุกระดับทั้งข้าราชการและพนักงาน (ความถี่ = 2) คงสถานภาพความเป็นข้าราชการไว้สำหรับผู้ที่เป็ข้าราชการอยู่แล้ว (ความถี่ = 4) ควรมีกฎระเบียบที่ชัดเจนสำหรับการไปศึกษาต่อในประเทศและต่างประเทศ (ความถี่=1) ควรกระจายอำนาจไม่ให้ผู้บังคับบัญชามีอำนาจสิทธิขาดผู้เดียว (ความถี่ = 3) ควรส่งเสริมการจัดประชุม อบรม สัมมนา ดูงาน ทั้งในและนอกสถานที่ แก่บุคลากรทุกสายงานให้มากกว่าที่เป็นอยู่ เพื่อจะได้นำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้กับการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (ความถี่ = 8) ควรเปิดโอกาสให้ทุนสายสนับสนุนวิชาการได้มีโอกาสพัฒนาตนเองในการให้ทุนศึกษาต่อทั้งในและต่างประเทศ เท่าที่ผ่านมามหาวิทยาลัยให้โอกาสพัฒนาเฉพาะผู้ที่เป็สาย ก (อาจารย์) เท่านั้น และควรให้ทุนเรียนต่ออย่างต่อเนื่อง (ความถี่ = 6) บุคลากรในมหาวิทยาลัยควรได้ฝึกอบรมทางด้านสาขาวิชาที่ถนัด เพื่อจะได้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจะทำให้มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาขึ้น (ความถี่ = 4) ควรมีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้ มีกฎระเบียบ ที่ชัดเจน เข้าใจง่ายและรับรู้โดยทั่วกัน (ความถี่ = 4) ควรจัดให้ข้าราชการและพนักงานรวมกันเป็นหนึ่งเดียว เพื่อลดช่องว่างระหว่างงาน เกิดความได้เปรียบเสียเปรียบในการทำงาน สวัสดิการ การประเมินต่างๆ (ความถี่ = 5) หน่วยงานเฉพาะด้าน สามารถกำหนดคุณสมบัติและคัดเลือกพนักงานของตนเองได้ (ความถี่ = 2) มหาวิทยาลัยควรมีหลักการประเมินพนักงานอย่างมีหลักเกณฑ์ และมีความชัดเจน โปร่งใสในการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดความยุติธรรมต่อผู้ปฏิบัติงาน (ความถี่ = 15) อัตราเงินเดือนควรกำหนดตายตัวที่แน่นอน (ความถี่ = 3) การทำสัญญาจ้างปีต่อปีทำให้ไม่มีความมั่นคง (ความถี่ = 2) ควรมีระบบของตนเองและเอื้อประโยชน์ต่อการบริหารจัดการอย่างคล่องตัว (ความถี่ = 2) ควรจัดประเภทบุคลากรใหม่ ไม่ควรมีการแบ่งสายงานเป็นสาย ก ข ค แต่ควรแบ่งการทำงานเป็นทีม (ความถี่ = 5) ควรจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับปริมาณงานของแต่ละหน่วยงาน (ความถี่ = 2) การบริหารงานบุคคล ควรพิจารณา นอกกรอบจากระบบคุณธรรม 4 ประการ เช่น ต้องเน้นที่ผลงาน ประสิทธิภาพ และความคุ้มค่า ถ้าเป็นความมั่นคงตามระบบคุณธรรม การเป็มหาวิทยาลัยในกำกับจะไม่บรรลุผล (ความถี่ = 1) การพิจารณาความดี ความชอบ ควรประกอบด้วย บุคลากรในสายงานนั้นเป็หลัก และมีผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก ผู้แทนฝ่ายบริหาร โดยมีมาตรฐานกลางกำหนด

(ความถี่ = 2) ควรออกกฎระเบียบ หลักเกณฑ์ต่างๆ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลให้ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรเข้าใจสถานภาพของตนเองก่อนออกนอกระบบราชการ (ความถี่ = 3) ใช้ระบบคู่ขนานให้ข้าราชการเปลี่ยนเป็นพนักงานแบบสมัครใจ โดยมหาวิทยาลัยจะต้องสร้างแรงจูงใจให้แก่ข้าราชการ เพื่อโน้มน้าวไปสู่พนักงาน มีคณะกรรมการบริหารงานบุคคลที่โปร่งใส เป็นธรรม

ในระบบการประเมินชี้แจงตรวจสอบได้ (ความถี่ = 3) กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ สภามหาวิทยาลัยไม่ควรเป็นกรรมการบริหารบุคคล ควรเป็นผู้กำหนดนโยบาย (ความถี่ = 2) มีความเสมอภาคในการบริหาร สนับสนุนบุคคลที่มีความสามารถ การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน ควรพิจารณาจากประสบการณ์มากกว่าการสอบข้อเขียนธรรมดา และคำนึงถึงคุณวุฒิการศึกษา อายุ ทดสอบเชาว์ปัญญาก่อนเข้าทำงาน (ความถี่ = 1)

การบริหารการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เสนอแนะว่า ควรใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุดและมีประสิทธิภาพและมีมาตรฐานควบคุมการใช้จ่ายเงินเพื่อป้องกันการทุจริต (ความถี่ = 10) ควรบริหารการเงินอย่างมีระบบและยุติธรรม นำเงินที่ได้จากรัฐบาลมาบริหารจัดการอย่างโปร่งใส (ความถี่ = 2) มหาวิทยาลัยไม่ควรผูกขาดให้กับนิสิตด้วยการขึ้นค่าหน่วยกิต ควรหารายได้จากการบริการทางวิชาการ (ความถี่ = 11) การเงินและทรัพย์สินและมหาวิทยาลัยควรโปร่งใสและตรวจสอบได้ สามารถเพิ่มความเข้มแข็งฐานะทางการเงินของมหาวิทยาลัยได้ดี (ความถี่ = 5) หน่วยงานที่มีความสามารถในการหารายได้เป็นของตนเองและไม่พึ่งงบประมาณแผ่นดิน ควรจะสามารถสะสมผลกำไรไว้เอง เพื่อขยายงานและเพื่อสร้างการเติบโตให้กับหน่วยงานได้ (ความถี่ = 1) จัดสรรงบประมาณให้เป็นไปอย่างเสมอภาคและยุติธรรม ($f = 2$) ควรมีระบบบัญชีแบบเอกชนที่เป็นระบบรวดเร็ว ถูกต้อง ปฏิบัติได้ และควรจ้างผู้วางระบบของเอกชนเข้ามาทำงาน (ความถี่ = 2) พัฒนการบริหารทรัพย์สินให้เกิดเป็นรายได้เข้ามหาวิทยาลัย และมีโบนัสให้พนักงานมหาวิทยาลัยทุกระดับในแต่ละปี (ความถี่ = 2) มหาวิทยาลัยควรให้บุคลากรทุกคนได้ทราบถึงรายรับ-รายจ่าย เงินคงเหลือ และหนี้สินของมหาวิทยาลัยทุก ๆ 3 เดือน หรือ 6 เดือน (ความถี่ = 2) รายได้ของมหาวิทยาลัยควรนำไปลงทุน แต่ไม่ควรลงทุนในกิจการที่มีความเสี่ยง ไม่ควรเน้นถึงผลกำไรหรือผลตอบแทนที่สูงเกินไป มหาวิทยาลัยต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน (ความถี่ = 5) ควรบริหารการเงินแบบ “ข้าราชการตุลาการ” โดยแยกบัญชีออกจากข้าราชการทั่วไป (ความถี่ = 1) ควรมีกฎระเบียบ หลักเกณฑ์การปฏิบัติในการเบิกจ่ายเงินให้ชัดเจน รัดกุมมากขึ้น เพื่อสะดวกในการตรวจสอบ (ความถี่ = 4) มหาวิทยาลัยควรตั้งคณะกรรมการดูแล การหาประโยชน์ของมหาวิทยาลัย และมีที่ปรึกษาด้านกฎหมาย เป็นผู้ให้คำแนะนำในเรื่องการทำนิติกรรม (ความถี่ = 1) ควรมีการวางระบบการเงินการบัญชี อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง (ความถี่ = 3) ควรรวมศูนย์บริหาร โดยให้คณะ สถาบัน สำนัก ที่จะดำเนินงาน คัดงานโครงการที่สนองยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เสนอของบประมาณที่หน่วยงานวิเคราะห์งาน

โครงการและงบประมาณที่จะใช้ทรัพย์สินนำไปหาผลประโยชน์เพื่อให้เกิดรายได้ (ความถี่=3) ให้มีหน่วยงานการเงิน เหมือนสหกรณ์ออมทรัพย์ที่ให้ผลประโยชน์มากกว่าสหกรณ์ ในปัจจุบัน (ความถี่ = 1) การบริหารการเงินและทรัพย์สินต้องเป็นคนที่มีความรู้ด้านการเงิน การคลัง และสามารถจัดหาประโยชน์จากทรัพย์สินเพื่อเป็นรายได้สู่มหาวิทยาลัย (ความถี่ = 1)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค ต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทั้ง 4 ด้าน คือ โครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ การบริหารวิชาการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ การบริหารการเงินทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

จุดมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในด้านโครงสร้างองค์กร การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล และการบริหารการเงินและทรัพย์สิน
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็น
3. นของผู้บริหารมหาวิทยาลัย ข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค ที่มีต่อการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
3. เพื่อรวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ จากบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

สมมติฐานในการวิจัย

ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค มีความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ แตกต่างกัน รวม 4 ด้าน คือ

1. โครงสร้างองค์กร
2. การบริหารวิชาการ
3. การบริหารงานบุคคล
4. การบริหารการเงินและทรัพย์สิน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารจำนวน 40 คน ข้าราชการสาย ก จำนวน 336 คน สาย ข จำนวน 45 คน สาย ค จำนวน 97 คน รวมเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 518 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลส่วนตัวเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการศึกษาความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ได้แก่ โครงสร้างองค์กร การบริหาร วิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารการเงินและทรัพย์สิน แบบสอบถามเป็นลักษณะ มาตรฐานประมาณค่า ตามวิธีของลิเคิร์ท โดยกำหนดน้ำหนักคะแนนแต่ละมาตราส่วน ดังนี้คือ

คะแนน	5	มีระดับความเป็นไปได้มากที่สุด
คะแนน	4	มีระดับความเป็นไปได้มาก
คะแนน	3	มีระดับความเป็นไปได้ปานกลาง
คะแนน	2	มีระดับความเป็นไปได้น้อย
คะแนน	1	มีระดับความเป็นไปได้น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นข้อคำถามแบบปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยวิธีการดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือขอความร่วมมือการตอบแบบสอบถามจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามและหนังสือแนะนำตัวเองไปแจกกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ข้าราชการสาย ก ข ค และเก็บคืนด้วยตนเอง แจกแบบสอบถามไปทั้งสิ้น 518 ฉบับ ได้รับคืนมา 430 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 83.01

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC (Statistical Package for the Social Science) Version 11.0 คำนวณหาค่าสถิติ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. หาค่าร้อยละในแบบสอบถามตอนที่ 1 แบบตรวจสอบรายการวิเคราะห์ โดยหาความถี่ ค่าร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สถานภาพ หน่วยงานที่สังกัด

2. หาค่าเฉลี่ยเลขคณิต และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของแบบสอบถามตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับเกณฑ์เฉลี่ยที่ใช้กับมาตราส่วนประเมินค่า

3. แบบสอบถามตอนที่ 3 เป็นคำถามแบบปลายเปิด ใช้วิธีประมวลและวิเคราะห์เนื้อหา โดยสรุปเป็นข้อ ๆ หาความถี่

4. ทดสอบสมมติฐานในการวิจัย โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว ซึ่งทดสอบความแตกต่างรายคู่ โดยวิธีการของ LSD เมื่อค่าความแปรปรวนมีระดับนัยสำคัญ

สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 กลุ่มตัวอย่างตามสถานภาพแบ่งเป็นผู้บริหาร จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 7.9 ผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ข้าราชการสาย ก จำนวน 263 คน คิดเป็นร้อยละ 61.2 ข้าราชการสาย ข จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 9.8 ข้าราชการสาย ค คิดเป็นร้อยละ 21.2

2. การศึกษาความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ โครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ การบริหารวิชาการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ การบริหารการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ สรุปได้ดังนี้

2.1 ผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค มีความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทั้ง 4 ด้าน โดยรวมเห็นด้วยมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค มีความคิดเห็นว่า การบริหารวิชาการ มีระดับความเป็นไปได้มากที่สุด และโครงสร้างองค์กรมีระดับความเป็นไปได้รองลงมา

2.2 ผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค มีความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทั้ง 4 ด้าน ในแต่ละด้าน สรุปได้ดังนี้

2.2.1 ด้านโครงสร้างองค์กร ผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค มีความคิดเห็นต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีความคิดเห็นว่า โครงสร้างขององค์กรมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะต้องมีความชัดเจน และเน้นประสิทธิภาพในการทำงานอยู่ในระดับมาก อธิการบดีเป็นผู้บริหารสูงสุดในมหาวิทยาลัยมีอำนาจหน้าที่ กระจายและมอบอำนาจตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้กับผู้บริหารระดับต่าง ๆ และสภามหาวิทยาลัยมีอำนาจในการพิจารณาอนุมัติจัดตั้งหน่วยงาน การยุบรวม ยกเลิกหน่วยงาน การจัดโครงสร้างการบริหารหน่วยงานภายในเพื่อให้สอดคล้อง และทันต่อการบริหารมหาวิทยาลัยที่จะเปลี่ยนแปลงให้มีประสิทธิภาพสูงสุดรองลงมา

2.2.2 การบริหารวิชาการ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยและข้าราชการสาย ก สายข และสาย ค มีความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีความคิดเห็นว่า สภาวิชาการควรมีอำนาจหน้าที่ในมหาวิทยาลัย พิจารณากำหนดหลักสูตรที่เปิดสอนในมหาวิทยาลัย รวมทั้งการเสนอให้ปริญญา อยู่ ใน ระดับ บ าม ก องค์ประกอบของสภาวิชาการ ควรมีอธิการบดี (ประธานสภาวิชาการ) กรรมการสภาวิชาการ โดยตำแหน่งพิจารณาให้ความเห็น คำปรึกษา ในเรื่องเกี่ยวกับวิชาการแก่สภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารมหาวิทยาลัยรองลงมา

2.2.3 การบริหารงานบุคคล ผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค คิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีความคิดเห็นว่า การบริหารงานบุคคลควรมีอำนาจหน้าที่ออกกฎ ระเบียบเกี่ยวกับการบริหารบุคคล การประเมินพนักงานมหาวิทยาลัย และคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย อธิการบดี อยู่ในระดับมาก คณะกรรมการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย ตัวแทนผู้บริหารมหาวิทยาลัย คณะกรรมการบริหารงานบุคคลควรมีอำนาจหน้าที่ปรับปรุงแก้ไข มาตรฐานกำหนดตำแหน่งพนักงานมหาวิทยาลัย คณะกรรมการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย ผู้แทนพนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเน้นการพัฒนาบุคลากรให้ดำเนินการควบคู่ไปกับระบบประกันคุณภาพ และพัฒนาบุคลากรทุกกลุ่มงานอย่างยุติธรรมเพื่อรักษาคนดี คนเก่งให้อยู่กับมหาวิทยาลัยตลอดไป มหาวิทยาลัยควรจัดตั้งหน่วยงานพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีงบประมาณอย่างต่อเนื่องในการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพรองลงมา

2.2.4 การบริหารการเงินและทรัพย์สิน ผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค มีความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีความคิดเห็นว่า มหาวิทยาลัยมีอำนาจดูแล รักษา ผลประโยชน์จากทรัพย์สินและที่ราชพัสดุ กฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุและทรัพย์สินอื่น อยู่ในระดับมาก การจัดรายได้และทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยเป็นอำนาจหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย รายได้ของมหาวิทยาลัยไม่ต้องนำส่งกระทรวงการคลังตามกฎหมายว่าด้วยเงินคงคลัง มหาวิทยาลัยควรให้มีผู้ตรวจสอบบัญชี การจัดทำงานบุคคล บัญชีทำการ บัญชีกำไรขาดทุน เมื่อถึงวันสิ้นปี รองลงมา

อภิปรายผล

1. การศึกษาความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค ปรากฏผล ดังนี้

จากผลการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค ต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยรวมทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ โครงสร้างองค์กร การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารการเงินและทรัพย์สิน พบว่า ผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค ส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีความเป็นไปได้มาก ทั้งนี้เป็นเพราะมหาวิทยาลัยต้องปกครองตนเองและยึดมั่นในหลักการสำคัญ 2 ประการ คือ 1) ความเป็นอิสระในการดำเนินงาน (Autonomy) มหาวิทยาลัยจะต้องมีความเป็นอิสระในการดำเนินการภายในเป็นเอกเทศ และจะต้องอยู่ในระบบปกครองตนเอง เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินการกิจได้อย่างเต็มที่ และสามารถตอบสนองความต้องการของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) เสรีภาพทางวิชาการ (Academic Freedom) ได้แก่ เสรีภาพของอาจารย์และนิสิตในการอบรมทางวิชาการทั้งด้านการเรียนการสอน การวิจัยค้นคว้า และการเน้นหลักด้านเสรีภาพทางวิชาการ เพื่อที่จะช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้อาจารย์และนิสิตสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มที่ (วิจิตร ศรีสอาน. 2530 : 244-258) และเพื่อให้บรรลุตามความมุ่งหมายและหน้าที่หลักด้านการสอน วิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของสุชาติ เมืองแก้ว (2534: 6) ที่ว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นนิติบุคคล มีอำนาจในการบริหารจัดการที่เป็นอิสระและคล่องตัว ไม่ต้องใช้ระเบียบทางราชการและอำนาจหน้าที่ในการบริหารสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัย นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับความคิดเห็นของจรัส สุวรรณเวลา และคณะ (2540 : 299-300) ที่ว่า มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรขนาดใหญ่ มีบทบาทและหน้าที่ คือ ผลิตบัณฑิต วิจัย บริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรของสังคมเป็นแหล่งสร้างวิชาการและสร้างปัญญา มีลักษณะที่สังคมยอมรับความหลากหลายของความคิดโดยอาศัยข้อเท็จจริง ข้อมูลกับการใช้เหตุผลก็คือ ปัญญาอันเป็นที่มาจากการมีเสรีภาพและความเป็นอิสระทางความคิด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค มีความคิดเห็น ดังนี้

1. โครงสร้างองค์กร พบว่า ผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค มีความคิดเห็นต่อโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐว่า จะต้องมีความชัดเจน และเน้นประสิทธิภาพในการทำงานมากที่สุด เป็นองค์กรแนวราบ โดยมีการบังคับบัญชา ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงลงไประดับล่างสุดที่มีขั้นตอนน้อยลง มีความยืดหยุ่นกระจายอำนาจ สามารถปรับให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ มีการจัดองค์กรที่มุ่งเน้นผลงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของสมศักดิ์ เอียงคงสี (2545 : 180) ที่ว่า โครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้เน้นประสิทธิภาพ ความคล่องตัว ความยืดหยุ่น เป็นโครงสร้างองค์กรแบบแนวราบ ที่มีลักษณะพิเศษ คือ การบริหารแบบกระจายอำนาจ มีระดับการบริหารไม่เกิน 2-3 ชั้น ขอบเขตของงานและหน่วยงานยืดหยุ่นได้ และผู้บริหารและ

ข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค เห็นว่า อธิการบดีเป็นผู้บริหารสูงสุดในมหาวิทยาลัย มีอำนาจหน้าที่ บรรจุแต่งตั้ง ถอดถอนพนักงานมหาวิทยาลัยทุกตำแหน่ง กระจายอำนาจและมอบอำนาจตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารบุคคลให้กับผู้บริหารระดับต่างๆ เป็นลำดับรองลงมา อาจเป็นเพราะอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดและรับผิดชอบบริหารมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามนโยบายที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด นอกจากนั้นอธิการบดียังต้องเป็นผู้วางนโยบายและให้การสนับสนุนการดำเนินงานของสภาวิชาการ สภาคณาจารย์ และพนักงาน เป็นประธานที่ประชุมคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน สำนัก วางระบบบริหาร และกลยุทธ์การดำเนินงานตามนโยบาย และแผนพัฒนามหาวิทยาลัยที่สภามหาวิทยาลัยอนุมัติ กำหนดโครงสร้างการบริหารภายในมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับสถานการณ์ จัดทำแผนพัฒนาและงบประมาณเพื่อเสนอสภามหาวิทยาลัยอนุมัติ ซึ่งสอดคล้องกับ รายงานการวิจัยเรื่อง การเตรียมความพร้อมของมหาวิทยาลัยของรัฐเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ของอุทุมพร จามรมาน และคณะ (2542 : 85) ที่ว่า อธิการบดีเป็นผู้ผู้ชำนาญที่จะเป็นผู้บริหารจัดการดำเนินการทุกๆ อย่างของมหาวิทยาลัยด้วยการวางกลยุทธ์การบริหาร ยกร่างนโยบายและแผนพัฒนามหาวิทยาลัย อธิการบดีจะปฏิบัติตามนโยบาย ดูแลงานบริหารและวิชาการ และอธิการบดีจะยึดถือปฏิบัติในการบริหารในรอบหนึ่งปีงบประมาณ ตามแผนงานและโครงการที่สภามหาวิทยาลัยอนุมัติ สำหรับประเด็นสภามหาวิทยาลัยมีอำนาจในการพิจารณาอนุมัติ จัดตั้งหน่วยงาน การยุบรวม ยกเลิกหน่วยงาน การจัดโครงสร้างการบริหารหน่วยงานภายในเพื่อให้สอดคล้องและทันต่อการบริหารมหาวิทยาลัยที่จะเปลี่ยนแปลงให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้สภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรสูงสุด มีอำนาจหน้าที่ในการวางนโยบาย ออกระเบียบ ข้อกำหนดและข้อบังคับต่างๆ ตลอดจนควบคุมกำกับดูแลประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย นอกจากนั้นกำหนดคุณสมบัติของอธิการบดี แต่งตั้งกรรมการสภาวิชาการ แต่งตั้งหัวหน้าสำนักงานสภามหาวิทยาลัย แต่งตั้งผู้กำกับตรวจสอบด้าน การบริหารการเงิน วิชาการ เสนออธิการบดีเพื่อโปรดเกล้าแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ สภามหาวิทยาลัยประกอบด้วย นายกสภามหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก และภายในไม่น้อยกว่าจำนวนสองในสามของสมาชิกทั้งหมด และผู้ได้รับการเสนอชื่อหรือได้รับการแต่งตั้งจากรัฐบาลอีก 2 คน บุคลากรของมหาวิทยาลัย ได้แก่ อธิการบดี และประธานสภาวิชาการ กรรมการสภามหาวิทยาลัยเป็นกรรมการบริหาร ต้องรับผิดชอบการกำหนดนโยบายการดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบาย ตลอดจนติดตามและประเมินผลให้เป็นไปตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นงานทั้งเชิงนโยบายและงานประจำ ซึ่งสอดคล้องกับ รายงานการวิจัย เรื่อง การเตรียมความพร้อมของมหาวิทยาลัยของรัฐเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ของอุทุมพร จามรมานและคณะ (2542 : 77) ที่ว่า องค์ประกอบขององค์กรบริหารปกครองสูงสุด หรือสภามหาวิทยาลัย มีกรรมการสภามหาวิทยาลัยจากบุคคลภายนอกไม่ควรจะมีสัดส่วนน้อยกว่าสองในสามของสมาชิกทั้งหมด โดยประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่ผ่านกระบวนการสรรหาของมหาวิทยาลัยเอง ในจำนวนไม่น้อยกว่าสองในสาม

ของบุคคลภายนอกทั้งหมด ส่วนบุคคลภายนอกหรือควรให้มีบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจากฝ่ายการเมืองอย่างน้อย 1 คน ในส่วนของบุคคลภายใน ประกอบด้วย ผู้แทนคณาจารย์ ซึ่งมาจากการคัดสรร หรือการเลือกตั้งทั่วไปอย่างละ 1 คน รวมทั้งผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี ประธานสภาวิชาการ สภามหาวิทยาลัยควรจะมีจำกัดบทบาทหน้าที่ของตนเองในเรื่องการวางนโยบายและการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ การควบคุมดูแลกิจการต่างๆ ของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนดไว้ ออกกฎ ระเบียบ และข้อบังคับ และมอบหมายให้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเป็นผู้รับผิดชอบบริหารจัดการ และดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และแนวทางที่วางไว้ รวมทั้งการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และผู้บริหารมหาวิทยาลัย ตลอดจนการกระจายอำนาจหรือแบ่งสรรอำนาจหน้าที่บางประการให้คณาจารย์มีโอกาสรับผิดชอบ ดูแลบริหารปกครองตนเอง โดยเฉพาะเรื่องเกี่ยวกับทางด้านวิชาการ เป็นต้น

2. การบริหารวิชาการ พบว่า ผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค มีความคิดเห็นต่อการบริหารวิชาการอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะการบริหารวิชาการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีอิสระในการบริหารวิชาการ เป็นไปตามหลักเสรีภาพทางวิชาการ มีขอบเขตอำนาจหน้าที่ บริหารงานให้เสร็จสิ้นภายในมหาวิทยาลัย ในด้านการพิจารณากำหนดหลักสูตรที่เปิดสอนในมหาวิทยาลัย รวมทั้งการเสนอให้ปริญญา พิจารณาแต่งตั้ง ถอดถอน ศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อาจารย์ รวมทั้งเสนอการแต่งตั้ง ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ศาสตราจารย์พิเศษ รองศาสตราจารย์พิเศษ และอาจารย์พิเศษ แก่สภามหาวิทยาลัย เสนอการจัดตั้ง ยุบรวม แบ่งส่วนงาน และเลิกหน่วยงานในมหาวิทยาลัย พิจารณาให้ความเห็น คำปรึกษา ในเรื่องเกี่ยวกับวิชาการแก่สภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารมหาวิทยาลัย และจัดหาวิธีการที่จะพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาและทางวิชาการของมหาวิทยาลัยส่วนองค์ประกอบของสภาวิชาการ ประกอบด้วย ประธานสภาวิชาการ ได้แก่ อธิการบดี กรรมการสภาวิชาการโดยตำแหน่ง ได้แก่ คณบดีหรือเทียบเท่า หัวหน้าภาควิชาและศาสตราจารย์ และกรรมการสภาวิชาการ โดยเลือกจากคณาจารย์ประจำคณะละ 3 คน เมื่อเข้าสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแล้ว กรรมการสภาวิชาการ โดยเลือกจากคณาจารย์ประจำควรมีวาระดำรงตำแหน่ง 2 ปี (เริงจิตร กลันทประ. 2540 : 136-137) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารวิชาการในมหาวิทยาลัยของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ และของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และคณะ (2532 : 59 -60) ได้สรุปแนวคิดไว้ว่า การบริหารวิชาการในมหาวิทยาลัยควรมีสภาวิชาการเป็นผู้ดำเนินงานตามหลักสากลโดยอิสระ สภาวิชาการควรมีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่โดยอิสระ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การกำหนดหลักสูตร การเปิดภาควิชา สาขาวิชาและคณะ การกำหนดจำนวนและคณะที่รับนักศึกษา กำหนดทิศทางและการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย กำหนดโครงการวิจัย การจัดการเรียนการสอน และการแต่งตั้งให้เป็นต้น ส่วนองค์ประกอบของสภาวิชาการควรประกอบไปด้วย อาจารย์ในระดับต่างๆ ที่เป็นกรรมการด้วยตำแหน่งโดยอาจารย์ด้วยกันเอง สำหรับหลักเกณฑ์เกี่ยวกับตำแหน่งทางวิชาการ

นั้น มหาวิทยาลัยควรมีอิสระในการกำหนดหลักเกณฑ์ พิจารณาการแต่งตั้งอาจารย์ทุกระดับ รวมทั้งอิสระในการดำเนินกระบวนการพิจารณา แต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการของ มหาวิทยาลัยได้ตำแหน่งทางวิชาการ ประกอบด้วย อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ศาสตราจารย์ ตามลำดับ (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. 2532 : 183 ; จุมพล หินพานิช และคณะ. 2532 : 59 : 60 ; อ้างอิงจาก เรืองจิตร กลันทประ. 2540 : 137) ในอีกประเด็นหนึ่งเกี่ยวกับสภาวิชาการ ก็คือ การที่สภาวิชาการควรมีความเป็นอิสระและ คล่องตัว และบริหารงานเสร็จสิ้นภายในมหาวิทยาลัยนั้น จะเป็นการสร้างความรวดเร็ว คล่องตัว ในทางวิชาการเป็นอย่างมาก เพราะสามารถที่จะคิดเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง สร้างงานและพัฒนา วิชาการให้แก่มหาวิทยาลัยได้อย่างรวดเร็ว และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม ในยุคข่าวสาร ที่จำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง ปรับตัวให้ทันยุคทันสมัย สามารถที่จะยืดหยุ่นในการปรับ ยุทธศาสตร์ และยุทธวิธีเพื่อการแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่นและต่างประเทศได้ทันต่อเหตุการณ์ (สถาพร ชันโต. 2542 : 159)

3. การบริหารงานบุคคล พบว่า ผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค มีความคิดเห็นเป็นไปในด้านน้อยของการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ใน การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ว่าระยะเวลาสำหรับข้าราชการที่สมัครใจปรับเปลี่ยน สถานภาพจากข้าราชการไปสู่การเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ภายในระยะเวลา 1-2 ปี ผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค มีความเห็นด้วยมาก สำหรับภายใน ระยะเวลามากกว่า 5 ปีขึ้นไป ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค นั้น ยังมีความต้องการที่จะคงสภาพเป็นข้าราชการดั้งเดิมจนกว่าจะเกษียณอายุ หรือสมัครใจ ให้เลือกที่จะปรับเข้าสู่การเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งใช้ระยะเวลา มากกว่า 5 ปี สำหรับการปรับสถานภาพเข้าสู่การเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของเรืองจิตร กลันทประ (2540 : 139) ที่ว่า การปรับฐานะของข้าราชการใน มหาวิทยาลัยเพื่อเข้าสู่สภาพการเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ วิธีการคงสภาพ เป็นข้าราชการเดิมจนกว่าจะเกษียณอายุ หรือใช้วิธีการสอบถามด้วยความสมัครใจ แล้วเปิด โอกาสให้เลือกว่าจะปรับเข้าสู่สภาพการเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเมื่อใด สำหรับการบริหารบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐนั้น ผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค มีความคิดเห็นเป็นไปในด้านมากกว่า ควรดำเนินการในรูปธรรมของ คณะกรรมการพร้อมงานบุคคล ซึ่งมีหน้าที่ออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการ ให้สวัสดิการ การร้องทุกข์ การอุทธรณ์ การลงโทษ การกำหนดอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทน ที่เหมาะสมกับตำแหน่ง การกำหนดอัตราค่าจ้าง กำหนดมาตรฐานในแต่ละตำแหน่ง ควรมี หลักเกณฑ์การประเมินพนักงานอย่างมีหลักเกณฑ์ มีความชัดเจนโปร่งใสในการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดความยุติธรรมต่อการปฏิบัติงาน มีความเสมอภาค มีระบบการทำงานที่ดี เน้นประสิทธิภาพ ของการทำงาน เพื่อดึงดูดคนดี คนเก่งไว้ในมหาวิทยาลัย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ

สมศักดิ์ เอี่ยมคงสี (2545 : 175) ที่ว่า การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีความแตกต่างจากระบบราชการ คือ เน้นประสิทธิภาพ ความคล่องตัวสูง ความยืดหยุ่น ความยุติธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ ควรดึงดูดและรักษาคณบดี คนเก่งไว้ มีการประเมินการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง และคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารและข้าราชการสาย ก ข ค มีความคิดเห็นเป็นไปได้อีกมากกว่าคณะกรรมการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย อธิการบดี กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้แทนพนักงานของมหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิจากบุคคลภายนอกมหาวิทยาลัย คณะกรรมการนั้นเป็นสิ่งที่สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ที่เข้ามาทำงานว่าตนเองจะได้รับความเป็นธรรม และมีความมั่นคงในการทำงาน การเข้าสู่สภาพการเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่มีระบบเข้ายากออกง่าย เนื่องจากการดำเนินงานไม่ขึ้นกับข้อบังคับหรือระเบียบของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนหรือคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยที่มีระบบเข้าง่ายออกยาก (เกษม สุวรรณกุล. 2536 : 27-28) การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ผู้บริหารและข้าราชการสาย ก ข ค มีความคิดเห็นเป็นไปได้อีกมากที่มหาวิทยาลัยต้องมีแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน มหาวิทยาลัยควรมีนโยบายจัดตั้งกองทุนพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีงบประมาณอย่างต่อเนื่องในการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยเน้นการพัฒนาบุคลากรให้ดำเนินการควบคู่ไปกับระบบประกันคุณภาพ และพัฒนาบุคลากรทุกกลุ่มงานอย่างยุติธรรมเพื่อรักษาคณบดี คนเก่ง ให้อยู่กับมหาวิทยาลัยต่อไป และควรจัดตั้งหน่วยงานพัฒนาบุคลากรเพื่อทำหน้าที่พัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพ มีระบบงานที่สอดคล้องกับภารกิจของมหาวิทยาลัย เน้นการให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ให้ฝึกอบรม ดูงานนอกสถานที่ เพื่อพัฒนาศักยภาพตนเอง ให้ทุนส่งเสริมการวิจัยในราคาต่างๆ ปฏิบัติงานบริการทางวิชาการ เพื่อความก้าวหน้าและความเป็นเลิศทางวิชาการ ซึ่งให้เห็นว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒต้องการพัฒนาวิชาชีพของตนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมวิชาการ ดังนั้นมหาวิทยาลัยต้องจัดให้มีการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถของบุคลากรให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ดังที่ กล้า ทองขาว (สมศักดิ์ เอี่ยมคงสี. 2545 : 178 ; อ้างอิงจาก กล้า ทองขาว. 2543 : 6) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรมีวัตถุประสงค์ที่จะเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะคิดและประสบการณ์แก่บุคคล เนื่องจากวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เปลี่ยนแปลงเสมอ บุคลากรจึงจำเป็นต้องปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงต้องมีโครงการพัฒนาบุคลากรตลอดเวลา

4. การบริหารการเงินและทรัพย์สิน พบว่า ผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สายข และสาย ค มีความคิดเห็นเป็นไปได้อีกมากต่อการบริหารการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ว่ามหาวิทยาลัยควรมีอำนาจดูแล รักษาผลประโยชน์จากทรัพย์สินและที่ราชพัสดุตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุและทรัพย์สินอื่น และมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒควรจัดการรายได้และทรัพย์สินของ

มหาวิทยาลัยเป็นอำนาจของสภามหาวิทยาลัย รายได้ของมหาวิทยาลัยไม่ต้องนำเสนอกระทรวงการคลังตามกฎหมายว่าด้วยเงินคงคลัง มหาวิทยาลัยควรได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลในรูปแบบของ 1) เงินอุดหนุนทั่วไป จากการจัดสรรของรัฐบาล (Block Grant) 2) เงินอุดหนุนทั่วไปโดยผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการเงินอุดหนุนมหาวิทยาลัย 3) เงินจากผลประโยชน์มหาวิทยาลัยมาใช้ในการบริหารมหาวิทยาลัย เพื่อให้การเงินมีระบบที่แน่นอน ควรมีคณะกรรมการเงินอุดหนุนมหาวิทยาลัย เพื่อให้การเงินมีระบบที่แน่นอน ควรมีคณะกรรมการเงินอุดหนุนมหาวิทยาลัยเพื่อทำหน้าที่พิจารณาจัดสรรเงินอุดหนุนให้แก่มหาวิทยาลัย คณะกรรมการเงินอุดหนุนมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย 1) ผู้แทนกระทรวงการคลัง 2) ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา 3) ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ส่วนวิธีการบริหารเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยที่เหมาะสมที่สุดคือ การนำเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยไปฝากธนาคาร เพื่อการได้ดอกเบี้ยมาบริหารมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยควรวางระบบบัญชีรวมทั้งการจัดทำระเบียบข้อบังคับในการจัดทำบัญชี และควรมีการตรวจสอบบัญชีเป็นประจำ ให้มีผู้ตรวจสอบบัญชี การจัดทำงบดุล บัญชีทำการ บัญชีกำไรขาดทุน เมื่อถึงวันสิ้นปี ควรให้สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้ตรวจสอบบัญชี และการเงินทุกประเภทของมหาวิทยาลัยทุกปี ซึ่งสอดคล้องกับรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี (พระราชบัญญัติเทคโนโลยีสุรนารี. 2533)

การบริหารการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย สรุปได้ว่า รายได้ของมหาวิทยาลัยได้จากเงินอุดหนุนของรัฐบาลในรูปเงินก้อน เงินอุดหนุนและทรัพย์สินที่ได้จากการบริจาค รายได้จากการลงทุน ทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย การใช้ที่ราชพัสดุที่มหาวิทยาลัยดูแล รวมทั้งรายได้หรือผลประโยชน์อื่นๆ มีหลักการ คือ รายได้มหาวิทยาลัยไม่ต้องนำเสนอกระทรวงการคลังตามกฎหมายว่าด้วยเงินคงคลัง และกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณส่วนบัญชีและตรวจสอบมีการจัดทำงบดุลบัญชีทำการและบัญชีกำไรขาดทุน โดยให้คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) เป็นผู้ตรวจสอบภายหลัง การออกระเบียบข้อบังคับว่าด้วยการบริหารการเงินและทรัพย์สินให้มหาวิทยาลัยออกระเบียบและข้อบังคับของตนเองซึ่งสอดคล้องกับรายงานสรุปผลการสัมมนาและวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน ที่ว่ามหาวิทยาลัยควรมีอิสระในด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน ในขณะที่มหาวิทยาลัยต้องพึ่งเงินนอกงบประมาณจากรัฐบาล ในรูปของเงินอุดหนุนเป็นเงินก้อน มหาวิทยาลัยไม่จัดสรรหมวดค่าใช้จ่ายเอง และอีกประการหนึ่งรัฐบาลให้เงินอุดหนุนในรูปเงินฝาก แล้วนำดอกเบี้ยมาใช้ในการบริหารมหาวิทยาลัย ส่วนระบบการบัญชีและการตรวจสอบให้มหาวิทยาลัยออกระเบียบข้อบังคับเองตามที่เหมาะสม คือ ให้เสรีภาพทางการเงิน ไม่ต้องมีการตรวจก่อนจ่าย แต่ให้มีการตรวจสอบการเงินภายใน โดยมหาวิทยาลัยและรัฐบาลสามารถตรวจสอบได้ โดยคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) สำหรับวิธีการแก้ไขปัญหามือรายได้ของมหาวิทยาลัยไม่เพียงพอกับรายจ่าย เนื่องจากมหาวิทยาลัยเป็น

องค์กรที่สร้างขึ้นโดยไม่หวังผลกำไร รัฐบาลจึงควรพิจารณาจัดสรรเงินอุดหนุนเพิ่มให้ โดยใช้เกณฑ์พิจารณาถึงผลงานของมหาวิทยาลัย (สำนักงานเลขาธิการที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย. 2528 : 30-38 ; 2532 : 65-82 ; คณะสถิติประยุกต์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. 2534 : 58-72 ; อ้างอิงจาก เรืองจิตร กลั่นทปฺระ. 2540 : 142-143)

ข้อเสนอแนะ

จากผลศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและข้าราชการสาย ก ข ค ต่อความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะเพื่อมหาวิทยาลัยสามารถนำไปใช้ในการวางแผนปรับปรุงมหาวิทยาลัยให้ไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

1. โครงสร้างองค์กร

1.1 ควรมีการจัดโครงสร้างองค์กร โดยยึดหลักของการกำหนดพันธกิจและภารกิจของแต่ละหน่วยงานอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม มีระบบการพัฒนางานองค์กรที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ทุกหน่วยงานต้องมีระบบการประกันคุณภาพการปฏิบัติงาน เพื่อการบรรลุเป้าขององค์กร โดยมีดัชนีชี้วัดอย่างชัดเจน

1.2 โครงสร้างองค์กรและระบบบริหารงานควรสั้น กระชับ ไม่มีขั้นตอนมาก และมีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังหน่วยปฏิบัติ

1.3 ควรเน้นให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และต้องมีความชัดเจนว่าหน่วยงานย่อยๆ มีภาระหน้าที่อย่างไร และควรมีการปรับเปลี่ยนเป็นระยะๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์

1.4 การปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ควรคำนึงถึงความสามารถในการแข่งขัน ความสามารถในการปรับตัว ความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน วัฒนธรรมเดิมขององค์กร

1.5 ควรเป็นโครงสร้างที่สนองต่อการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีความยืดหยุ่น และปรับตัวอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เกิดความสมดุลกับสภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัยและสังคมภายนอก

1.6 ควรมีการกำหนดขอบเขตของหน่วยงานให้ชัดเจน เพื่อให้เกิดงานที่มีประสิทธิภาพ

1.7 การปรับโครงสร้างของมหาวิทยาลัยควรจะมีการทำประชาพิจารณ์ก่อน มิใช่อำนาจอยู่ที่ผู้บริหารอย่างเดียว

1.8 การกิจองค์กรเป็นไปในรูปแบบแนวราบ จะช่วยให้มีความคล่องตัวอย่างแท้จริง แต่จะต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพของผู้บริหารระดับกลางและต้องมีหน่วยตรวจสอบกำกับที่มีประสิทธิภาพและสามารถตัดสินใจได้

1.9 โครงสร้างองค์กรควรปรับให้ทันยุคทันสมัยและในอนาคต 5–10 ปีข้างหน้า

1.10 ควรมีการกำหนดขอบเขตของหน่วยงานให้ชัดเจนที่สุด เพื่อให้เกิดงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

2. การบริหารวิชาการ

2.1 ควรมีสภาวิชาการเพื่อบริหารงานวิชาการโดยเฉพาะ และกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ ของสภาวิชาการให้ชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การกำหนดหลักสูตรที่เปิดสอน การวิจัย การเสนอให้ปริญญา การจัดตั้ง ยุบรวม และเลิกหน่วยงานในมหาวิทยาลัย ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับวิชาการแก่สภามหาวิทยาลัย และผู้บริหารมหาวิทยาลัย การแต่งตั้ง ถอดถอน ศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์

2.2 ควรส่งเสริมงานวิจัยให้มากขึ้น เพื่อพัฒนางานวิจัยให้เต็มศักยภาพ สามารถทัดเทียมกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ เพื่อจะได้ดึงดูดความสนใจของนักศึกษาให้เข้ามาเรียน

2.3 ควรกำหนดแนวทางการพัฒนาทางวิชาการให้มีความเด่นชัดและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในทิศทางเดียวกัน

2.4 ควรมีอิสระและเสรีภาพทางด้านงานวิชาการ เพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงานและเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ

2.5 ควรปรับปรุงการบริหารวิชาการในมหาวิทยาลัย ให้มีคุณภาพในมาตรฐานที่สากลยอมรับ และเป็นที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลายในชุมชนทางวิชาการ เพื่อนำเข้าไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ สามารถชี้จุดเด่นในการบริหารวิชาการให้กับรัฐบาลได้

2.6 ควรมีแผนการเปิดหลักสูตรและเปิดหลักสูตรให้มากขึ้น และควรมีการทำประชาสัมพันธ์ร่างหลักสูตรทุกหลักสูตรที่เปิดสอนในมหาวิทยาลัย และปรับปรุงหลักสูตรเก่า ๆ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.7 ควรส่งเสริมงานด้านวิชาการให้มากขึ้น ส่งเสริมงานวิจัยต่าง ๆ ยกมาตรฐานของวิชาชีพของแต่ละคณะ เพื่อให้ทัดเทียมกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ จะได้ดึงดูดความสนใจของนักศึกษาให้เข้ามาเรียน

3. การบริหารงานบุคคล

3.1 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ควรยึดหลักการบริหารจัดการที่ดี มีระบบการทำงานที่ดี สามารถแข่งขันกับเอกชนได้ และควรเน้นประสิทธิภาพ ความคล่องตัว อิสระ ความยืดหยุ่น ความยุติธรรม โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒควรเตรียมพร้อมให้บุคลากรได้รับทราบข้อมูลด้านการบริหารงานบุคคลรูปแบบใหม่ เพื่อกระตุ้นและสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องและยอมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

3.2 กำหนดให้สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจสูงสุดในการบริหารงานบุคคลด้วยความอิสระและคล่องตัว ซึ่งสามารถกำหนดนโยบาย และแนวทางการบริหารงานบุคคลเป็นของตนเองได้อย่างเหมาะสม และมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ควรจัดทำข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อจะได้ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติต่อไป

3.3 การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ต้องมีแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความแข็งแกร่งในวิชาชีพ สร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ มหาวิทยาลัยจึงควรจัดตั้งกองทุนพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจัง โดยขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลต่อไป

3.4 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ควรกำหนดค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการให้กับพนักงานมหาวิทยาลัยได้รับไม่น้อยกว่าระบบเดิม ดังนั้นจึงควรจัดทำบัญชีเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ ของพนักงานมหาวิทยาลัยให้ชัดเจน โดยคำนึงความมั่นคงและรายได้ที่สามารถพึ่งตนเองได้ และทำการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยได้ทราบและทำความเข้าใจในรายละเอียดต่างๆ

3.5 มหาวิทยาลัยควรมีหลักเกณฑ์การประเมินพนักงานอย่างมีหลักเกณฑ์ มีความชัดเจน โปร่งใสในการตัดสิน เพื่อให้เกิดความยุติธรรมต่อผู้ปฏิบัติงาน

3.6 มหาวิทยาลัยควรมีหลักการประเมินพนักงานอย่างมีหลักเกณฑ์และมีความชัดเจน โปร่งใสในการตัดสิน เพื่อให้เกิดความยุติธรรมต่อผู้ปฏิบัติงาน

3.7 ควรส่งเสริมการจัดประชุม สัมมนา อบรมทั้งในและนอกสถานที่แก่บุคลากรทุกสายงานให้มากกว่าที่เป็นอยู่ เพื่อจะได้นำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้กับการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

4. การบริหารการเงินและทรัพย์สิน

4.1 การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มหาวิทยาลัยควรมีอำนาจอิสระในการบริหารการเงินและทรัพย์สิน โดยการปกครอง ดูแล รักษา ใช้จ่าย และจัดหาประโยชน์จากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย ทั้งที่เป็นราชพัสดุตามกฎหมายว่าด้วยราชพัสดุ และที่เป็นทรัพย์สินอื่น

4.2 การบริหารการเงินและทรัพย์สินจะต้องมีการวางแผนที่ดี ควรบริหารการเงินอย่างมีระบบและยุติธรรม นำเงินที่ได้จากรัฐบาล (ในรูปของ Block Grant) มาบริหารจัดการอย่างโปร่งใส

4.3 ผู้บริหารควรสร้างแผนหลักในการจัดการการเงินและทรัพย์สิน โดยใช้ที่ปรึกษาที่มีความชำนาญด้านการเงินการคลัง

4.4 ควรมีการวางระบบการเงิน การทำบัญชี อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

4.5 ผู้บริหารควรร่างกฎหมาย เพื่อเสนอต่อรัฐบาลในด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สินในเรื่องการปรับระบบ ระเบียบ สร้างรูปแบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้6 การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ วิธีการบริหารการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย ในส่วนของการขยายเพดานค่าหน่วยกิต ผู้บริหารควรนำเรื่องนี้ไปพิจารณาถึงผลกระทบที่นิสิตจะได้รับจากการขยายค่าเพดานหน่วยกิต

4.7 การนำเงินรายได้มหาวิทยาลัยไปลงทุนในตลาดทุนต่าง ๆ ผู้บริหารควรพิจารณาถึงผลกำไร ผลได้ ผลเสีย และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการลงทุน

4.8 คณะ สถาบัน สำนักต่าง ๆ ที่มีรายได้ มหาวิทยาลัยควรพิจารณาจัดสรรเงินรายได้ส่วนหนึ่งเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายส่วนกลาง

4.9 มหาวิทยาลัยไม่ควรผลกระทบให้กับนิสิตด้วยการขึ้นค่าหน่วยกิต ควรหารายได้จากบริการทางวิชาการ

4.10 ควรใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุด และมีประสิทธิภาพและมีมาตรฐานควบคุมการใช้จ่ายเงินเพื่อป้องกันการทุจริต

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ในการปรับระบบ หลักการ และกลยุทธ์ในการปรับระบบ เพื่อการวิจัยจะได้ชี้จุดเด่นของการปรับระบบเข้าไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

2. การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ สิ่งสำคัญคือ การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นควรศึกษาในเชิงลึกว่า การบริหารงานของมหาวิทยาลัยในแต่ละด้านเกี่ยวกับประสิทธิภาพและความคล่องตัวของโครงสร้างองค์กร การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารการเงินและทรัพย์สิน สามารถบริหารงานในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงได้หรือไม่

3. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีหน้าที่ในการจัดทำแบบประเมินการปฏิบัติงานให้เป็นมาตรฐานสากล ที่นำมาใช้สำหรับเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของมหาวิทยาลัย ดังนั้นจึงควรมีการวิเคราะห์ภาระงานของหน่วยงาน เพื่อกำหนดเป็นเกณฑ์มาตรฐานภาระงานของพนักงานมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบ

4. มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีลักษณะพิเศษ คือ ความเป็นอิสระในการดำเนินงาน และอำนาจการบริหารสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัย มีจุดมุ่งหมายเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ ดังนั้นเพื่อเป็นแนวทางในการปรับระบบเข้าไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ควรมีการศึกษาบทบาท ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย เพื่อศึกษาผลดีผลเสียที่ชัดเจนและความคล่องตัว มีประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กองทุนสนับสนุนการวิจัย,สำนักงาน. (2543) .รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เรื่อง การเตรียมความพร้อมของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. กรุงเทพฯ ฯ : ฟีนีฟลิซซิ่ง.
- “ซีอุตศึกษาไทย”.(2538,16 ธันวาคม). สยามโพสต์, หน้า 7.
- กองการเจ้าหน้าที่. (2545). บัญชีถือจ่ายบุคลากรมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- กัลยา วาณิชยปัญญา. (2544). การวิเคราะห์สถิติเพื่อธุรกิจ : สถิติเพื่อการตัดสินใจ.พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เกริกเกียรติ พิพัฒน์เสริมธรรม. (2542). “ การระดมทุนกับเป้าหมายของมหาวิทยาลัย” ในรายงานการประชุมวิชาการ ประจำปีของที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย พ.ศ.2531 เรื่อง การพึ่งตนเองของมหาวิทยาลัยของรัฐกับความเป็นเลิศทางวิชาการ. สงขลา : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- เกษม วัฒนชัย. (2541). “ กลไกการควบคุมหน่วยงานของรัฐ ” ในรายงานการประชุมวิชาการประจำปีทบวงมหาวิทยาลัย พ.ศ.2541.กรุงเทพฯ : ทบวงมหาวิทยาลัย,อัสสาเนา.
- เกษม สุวรรณกุล. (2539,2531) ทิศทางมหาวิทยาลัยไทย .กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ,สำนักงาน. แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) กรุงเทพฯ : อรรถผลการพิมพ์ .
- _____. (2537,มิถุนายน-กรกฎาคม). “โลกาภิวัตน์การศึกษาไทย” การศึกษาแห่งชาติ.28(4): 65
- _____. (2536). อนาคตมหาวิทยาลัยไทย. ปาฐกถา อารี วัลยะเสวี เนื่องในโอกาสคณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามาธิบดี ดำเนินการครบ 25 ปี กรุงเทพฯ : สุพรรณการพิมพ์.
- กล้า ทองขาว. (2543). “การบริหารงานบุคคลในสถาบันอุดมศึกษา” ในวารสารประกอบการสัมมนา เรื่อง การบริหารงานบุคคล.กรุงเทพฯ : ทบวงมหาวิทยาลัย.
- กรมแรงงาน กระทรวงมหาดไทย (2519).ค่าจ้าง เอกสารทางวิชาการฉบับที่ 25. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สหกรณ์ขายส่งแห่งประเทศไทย จำกัดสินใช้
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2535). แผนการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2535. กรุงเทพฯ : ,สำนักพิมพ์ฟิลิปปส์เซ็นเตอร์.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ,สำนักงาน. (2537,มิถุนายน-กรกฎาคม).การพัฒนาการศึกษาไทย ในภาพรวม การศึกษาแห่งชาติ.28(4) 67
- _____. (2539). แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) กรุงเทพฯ : อรรถผลการพิมพ์.

- คณะกรรมการกำหนดร่างระเบียบ ข้อบังคับ. (2544) เอกสารประกอบการพิจารณาการกำหนดหลัก
การร่างระเบียบข้อบังคับ. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
- _____. (2544). เอกสารประกอบประชาพิจารณ์การเป็น มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
- คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน,สำนักงาน.(2531). สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลของข้าราชการ
กรุงเทพฯ : สวัสดิการสำนักงาน กพ.
- คณะกรรมการจัดทำแผนแผนอุดมศึกษาระยะยาว,ทบวงมหาวิทยาลัย.(2533). สรุปสาระสำคัญของ
แผนอุดมศึกษาระยะยาว (พ.ศ.2535-2547). กรุงเทพฯ .
- คณะกรรมการกำหนดหลักการร่างระเบียบ ข้อบังคับ.(2545).เอกสารรายงานผลการดำเนินงานตาม
โครงการประเมินสถานภาพมหาวิทยาลัยและเตรียมความพร้อมในการปรับเปลี่ยนเป็น
มหาวิทยาลัยในกำกับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ 2545.
- คลองนวล จรณะหุต. (2536). ความเป็นไปได้ของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล
ความเข้าใจเพื่อการออกนอกระบบราชการ สมาคมอาจารย์ สถาบันเทคโนโลยี
พระจอมเกล้าพระนครเหนือ. (16) : 14-15.
- จรัส สุวรรณเวลา. (2538). คิดแล้วทำแล้วคิด.กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2537). การอภิปรายทางวิชาการ เรื่อง “รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยในอนาคต.
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- _____. (2538). ยกเครื่องการบริหารการเงินสำหรับองค์กรในภาครัฐ.กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2538). รื้อปรับระบบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย .กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- _____. (2539). รื้อปรับระบบสถาบันอุดมศึกษา กรณีศึกษา : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จรัส สุวรรณเวลาและคณะ. (2540). บนเส้นทางอุดมศึกษา.กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จำนง บุญชู. (2531). องค์การและการบริหาร . กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ .
- จุฑา มณีสไพบูลย์. (2542). โครงการวิจัย เรื่อง “การเตรียมความพร้อมของมหาวิทยาลัยของรัฐ
เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล” . ในเอกสารประกอบการสัมมนาเรื่อง
มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลและแนวทางการบริหารจัดการ วันที่ 19 – 21
สิงหาคม 2542 ณ โรงแรมบีพี สมิหลาบีช จังหวัดสงขลา.
- จุมพล หนิมพาณิชและคนอื่น ๆ .(2532).” รายงานการวิจัย เรื่อง ความเป็นอิสระทางวิชาการและ
วิชาชีพในอุดมศึกษา”.การวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการจัดทำแผนอุดมศึกษาระยะยาว
พ.ศ. 2533 – 2547,กรุงเทพฯ : ทบวงมหาวิทยาลัย.

- เจษฎา กิตติสุนทร. (2536). *ปัจจัยที่มีผลต่อการไม่ตอบกลับแบบสอบถามที่ส่งทางไปรษณีย์*, วิทยานิพนธ์ ค.ม.(การวิจัยการศึกษา) กรุงเทพฯ. บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.ถ่ายเอกสาร.
- ฉลุย ประชาบาล. (2533). *การศึกษาความเป็นไปได้ในการใช้หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ประเภทวิชาบริหารธุรกิจ สำหรับโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานคร*. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม.(การอุดมศึกษา) กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ , ถ่ายเอกสาร.
- ชัยยศ สันติวงษ์. (2533). *การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ .กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, ถ่ายเอกสาร.*
- ชุดิมา เจียมศิริ. (2537,มิถุนายน).“ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ”. *เสียงสภา* : 6
- ชูชาติ อาริจิตรานุสรณ์. (2541,มิถุนายน).” มหาวิทยาลัยเพื่อการศึกษาของทุกคน”, *อนุสารอุดมศึกษา*. 24 (246) : 17-22
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2544). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. กรุงเทพฯ : เทพเนรมิตการพิมพ์.
- ดนัย เทียนพุ่ม. (2539). *การบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า* .กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ทบวงมหาวิทยาลัย . (2541 ข).*สรุปความก้าวหน้าผลการดำเนินงานโครงการส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยของรัฐปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลของทบวงมหาวิทยาลัย* .กรุงเทพฯ : ทบวงมหาวิทยาลัย,อัดสำเนา.
- _____. (2541). *หลักการและแนวปฏิบัติมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2538). *รายงานผลการสัมมนา เรื่อง ปัญหาการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัย*. 6 – 8 กันยายน 2538 ,กรุงเทพฯ : ทบวงมหาวิทยาลัย.
- _____. (2542).“ รัฐธรรมนูญกับการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา.” ในเอกสารรายงานการสัมมนาทางวิชาการเนื่องในโอกาสสถาปนาทบวงมหาวิทยาลัยครบรอบ 27 ปี วันที่ 6 กันยายน 2542 ณ โรงแรมเซ็นทรัลแกรนด์ฟลาซ่า. กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย ทบวงมหาวิทยาลัย.
- _____. (2536). *รายงานการวิจัย เรื่อง “ การพัฒนาระบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่ไม่ใช่ส่วนราชการ”*,กรุงเทพฯ :
- _____. (2541,ตุลาคม). “ หลักการและแนวปฏิบัติมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ” *วารสารอุดมศึกษา* 24 (244) : 2
- วันเพ็ญ พูลเกียรติรัตน์. (2544). *ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต่อการหารายได้จาก การ บริการทางวิชาการแก่สังคมของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม.

- (การอุดมศึกษา)กรุงเทพฯ :บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,ถ่ายเอกสาร.
ทองอินทร์ วงศ์โสธร. (2532,มิถุนายน). *โครงสร้างและการบริหารมหาวิทยาลัยและวิทยาลัย
อเมริกัน*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, .
ที่ประชุมประธานสภาคณาจารย์มหาวิทยาลัยทั่วประเทศ. (2543). รายงานการวิจัย เรื่อง
“การบริหารจัดการที่ดีในมุมมองของประชาคมมหาวิทยาลัย”.กรุงเทพฯ:10.พี.กราฟฟิค
ดีไซน์ และการพิมพ์.
- เทียนฉาย กีระนันท์. (2538). *การเงินอุดมศึกษา*. กรุงเทพฯ : บริษัทคอมฟอร์ม จำกัด.
นพดล ทองโสภิต. (2534). *การเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยโดยมีสถานภาพของมหาวิทยาลัย
ของรัฐ ในนโยบายหลักการและแนวคิดเป็นอิสระของมหาวิทยาลัย โดยยังมีสถานภาพ เป็น
มหาวิทยาลัยของรัฐ*. หน้า 2-3 ขอนแก่น : สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัย ขอนแก่น,
อัตสำเนา.
- นิยดา ชุณหงษ์. (2525). *การบริหารบุคคลในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ : สถาบันไทยคดีศึกษา
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- บรรศักดิ์ อวรรณโณ . (2534). “ความเป็นอิสระของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” ในเอกสาร
การประชุมวิชาการ แนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยที่ไม่เป็นส่วนราชการ.หน้า 1-5 ,
กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. อัตสำเนา.
- _____. (2541) “ มศว กับการก้าวไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ”.กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ในเอกสารประกอบสัมมนาทางวิชาการ เรื่อง แนวคิดการ
ร่างพ.ร.บ.มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลวันที่24 มิถุนายน 2541 ณ ห้องประชุมสภา
มหาวิทยาลัยอาครวิจัยและการศึกษาต่อเนื่องสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ.
- บัญชา สมบูรณ์สุข.(2541,มิถุนายน ก). “ มหาวิทยาลัยนอกระบบใครได้ ใครเสีย” สารสภา
คณาจารย์, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ .19 (20) : 3.
- บัญชาถิ์ถ้อย. (2545).กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บัณฑิต จงอินทร์.(2540) *ความเป็นไปได้ของตัวแบบโครงสร้างองค์กรมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ที่รองรับแนวคิดมหาวิทยาลัยอิสระ*.,วิทยานิพนธ์ ปร.ม.(บริหารรัฐกิจ). กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, อัตสำเนา.
- สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.(2532).รายงานการประชุมทางวิชาการประจำปี เรื่อง *ความเป็น
อิสระในการบริหารมหาวิทยาลัยไทย : อดีต ปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคต*. 9 มิถุนายน
กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ประกอบ คุปรัตน์ ก.(2538,กุมภาพันธ์). “ การปฏิวัติเงียบทางอุดมศึกษา ”. มติชน.. หน้า 31.
_____. (2538). *ทิศทางการอุดมศึกษาของประเทศไทยในทศวรรษหน้า*. ในเอกสารประกอบ
การเรียนรายวิชา 421-805 การจัดการและความเป็นผู้นำทางการอุดมศึกษา,
ภาควิชา อุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,กรุงเทพมหานคร .

- ประชุม รอดประเสริฐ. (2533).” นโยบายและการวางแผน : หลักการ ทฤษฎี ” . พิมพ์ครั้งที่ 3, กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.
- ประทาน คงฤทธิ์ศึกษากร . (2529). การบริหารและการจัดระเบียบบริหารราชการไทย.กรุงเทพฯ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ประเทือง ประวาลพิทย์. (2537). ปัญหาการบริหารงบประมาณของสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัด ปทุมธานีพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, อุดรธานี.
- ประเทืองทิพย์ ไกรวิวัฒน์. (2539). การศึกษาสถานภาพการทำงานและความพึงพอใจ ในการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การอุศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, อุดรธานี.
- ประวิณ ณ นคร.(2527,ธันวาคม). สวัสดิการแรงงาน ด้อยหรือเด่นกว่าสวัสดิการราชการ .วารสาร ข้าราชการ.29 (12) : 13 – 19.
- ประเวศ วะสี. (2536–2537,ธันวาคม-มกราคม).”วิกฤตการณ์อุดมศึกษาและการ ยกเครื่องมหาวิทยาลัย”วารสารการศึกษาแห่งชาติ.28(2) : 14-16 .
- _____. (2538,21-23 กุมภาพันธ์) “ วิกฤตการณ์อุดมศึกษาและการยกเครื่องมหาวิทยาลัย”. สยามโพสต์ , หน้า 10.
- ประสิทธิ์ ดงยิ่งศิริ. (2538), การวิเคราะห์และประเมินโครงการ. พิมพ์ครั้งที่ 6.กรุงเทพฯ โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์.(2535). การบริการวิชาการ. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- _____. (2538).“ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการออกนอกกระบบราชการของ สถาบันเทคโนโลยี พระจอมเกล้าคุณทหารลาดกระบัง”.วารสารการวิจัยศึกษา 18 (5) :46-54.
- ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย,สำนักงาน. (2537)“กระแสอุดมศึกษาไทยในแผน 8”ในรายงานการ สัมมนาทางวิชาการเนื่องในวันสถาปนามหาวิทยาลัย ครบรอบ 22 ปี . กรุงเทพฯ .
- พจน์ สะเพียรชัย. (2532). “ นโยบายการบริหารอุดมศึกษาในมหาวิทยาลัย” ในรายงานสรุปผลการ สัมมนาทางวิชาการ เรื่อง ระบบบริหารการศึกษาในมหาวิทยาลัย 21 – 23 พฤษภาคม 2532 ห หน้า 11.กรุงเทพฯ : สมาอาจารย์มหาวิทยาลัยรามคำแหง,อุดรธานี.
- _____. (2537). การอุดมศึกษาไทยในอนาคต. วารสารศรีนครินทรวิโรฒ.6:39-42 เมษายน.
- พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตสถานพุทธศักราช 2525. พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพฯ : บริษัทอักษรเจริญพัฒน์ จำกัด.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2534). การบริหารงานบุคคล .กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ วิทยาลัยครูสวนดุสิต.
- เพ็ญศรี วายวานนท์ และเลขา วัลไพจิตร.(2533). รายงานการวิจัย เรื่อง ผลประโยชน์เกื้อกูล

- ของข้าราชการและลูกจ้าง . กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ไพฑูริย์ สินลารัตน์.(2526). พุดเรื่องอุดมศึกษา : รวมคำบรรยายและอภิปรายทางการอุดมศึกษา” กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2541).” วิฤตอุดมศึกษาที่ยังรอการแก้ไข” เดลินิวส์. 2 มกราคม, หน้า 10.
- ไพฑูริย์ สินลารัตน์และสินธวา ตามดิษฐ์. (2531). มหาวิทยาลัยกับสังคมไทย. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพบุลย์ อ่อนมั่ง. (2541). การศึกษาความเป็นไปได้ในการเปิดหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ประเภทวิชาบริหารธุรกิจสำหรับโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร.ปริญญาานิพนธ์ กศ.ด.(วิจัยและพัฒนาหลักสูตร) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.ถ่ายเอกสาร.
- ฟ้ามุ่ย เรืองเลิศบุญ. (2538). การศึกษาแนวโน้มการบริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยในศตวรรษที่ 21. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย.จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,อัดสำเนา.
- ภิญโญ สาร. (2519) .หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์วิวัฒนพานิชย์.
- มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (2545).วาระการประชุมสภามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒครั้งที่ 13/2545. ณ ห้องประชุมอาคารอำนวยการ มศว องครักษ์.
- รติยา บรรณสินธุ์. (2542,มกราคม – มิถุนายน). “การศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยรามคำแหงที่มีต่อการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล”.วารสารการวิจัย. 2(1) : 114-117
- รัตนา สุขปรึดี. (2528). การพัฒนาอาจารย์ด้านวิชาการในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ . ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม.(การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ , อัดสำเนา.
- ร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเตรียมการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ”.
- เริงจิตร กลันทปุระ. (2540). รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.ปริญญาานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ,อัดสำเนา.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. (2539). เทคนิคการวัดผลการเรียนรู้ .กรุงเทพฯ : ชมรมเด็ก. ภาควิชาวัดผลและวิจัยการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วันชัย ศิริชนะ. (2533) . สภามหาวิทยาลัย : ปัจจัยของความสำเร็จ อุดมศึกษา : ทางสู่ความสำเร็จ .กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- วัลลา เทพหัสดิน ณ อยุธยา. (2530). รายงานการวิจัย เรื่อง การพัฒนาระบบบริหารสถาบัน
อุดมศึกษาของรั้วมิใช่ส่วนราชการ. กรุงเทพฯ : ทบวงมหาวิทยาลัย. อัดสำเนา.
- วิจารณ์ พานิช. (2537). มหาวิทยาลัยกับการวิจัย : การปรับเปลี่ยนเพื่อภารกิจ สร้างสรรค์ปัญญา.
กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, อัดสำเนา.
- วิจิตร วรุตบางกูรและสุพิชญา ชีระกุล. (2520). การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา
เบื้องต้น. สมุทรปราการ : ขนิษฐาการพิมพ์และโฆษณา.
- วิจิตร ศรีอำน. (2523,27-28 มิถุนายน). รายงานการประชุมวิชาการ การพัฒนาการเรียน
การสอนระดับอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
_____. (2534,กรกฎาคม). “ 99 ปี การครุศึกษาไทย ” .วารสารครุศาสตร์ 20(1) : 10 – 11.
_____. (2535). “ ความพยายามหารูปแบบที่เหมาะสมในอดีตถึงปัจจุบัน ”. ในรายงาน
การสัมมนาเรื่อง รูปแบบที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยในอนาคต. กองแผนงาน :สำนักงาน
ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย.ทบวงมหาวิทยาลัย.
- _____. (2518). หลักการอุดมศึกษา .กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด .
_____. (2525). “ แผนพัฒนาการอุดมศึกษาระยะที่ 5 ” อุดมศึกษา 63 : 2-7 .
_____. (2530,มกราคม – มิถุนายน). “บทสรุปทางเลือกของสถาบันอุดมศึกษาไทยในอนาคต”,
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 11(11) : 209.
_____. (2540). แนวปฏิบัติมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ . กรุงเทพฯ : ทบวงมหาวิทยาลัย,
อัดสำเนา.
_____. (2541,มิถุนายน). “ แนวคิดและแนวปฏิบัติมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ”. สารสภา
คณาจารย์มหาวิทยาลัยแม่โจ้.1(9) 11 : 13
_____. (2530,มกราคม-มิถุนายน). “บทสรุปทางเลือกของสถาบันอุดมศึกษาไทยในอนาคต”.
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.11(11) : 209,244-258.
- วิจิตร สนิสิริและคนอื่น ๆ . (2527). รายงานการวิจัย เรื่อง ปัญหาการบริหารมหาวิทยาลัยหลาย
วิทยาเขต กรุงเทพฯ : กองแผนงาน สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย,อัดสำเนา
_____. (2534). การอุดมศึกษาเชิงรุก. กรุงเทพฯ : บริษัทเกล็ดไทย จำกัด .
- วิชัย ตันศิริ. (2533). โฉมหน้าการศึกษาไทยในอนาคต : แนวคิดและบทวิเคราะห์. กรุงเทพฯ
สถาบันพัฒนศึกษาศาสตร์.
_____. (2533). หน้าการศึกษาไทยในอนาคต : แนวคิดและบทวิเคราะห์. กรุงเทพฯ :
สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วีระ วงศ์สรรค์. (2530). การศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งสถาบันบัณฑิตทางการทหาร
ปริญญาโท กศ.ด.(การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, อัดสำเนา.

- สดใส อัครวิไล. (2524,27-28 มิถุนายน). เอกสารประกอบการอภิปราย เรื่อง การพัฒนาการสอนในระดับอุดมศึกษา. การพัฒนาคณาจารย์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สถาพร ชันโต. (2542). "การศึกษารูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่นในฐานะมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ" ปรินญานิพนธ์ กศ.ด.(การอุดมศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, อัดสำเนา.
- สถิตร์ กองคำ. (2526). การให้บริการแก่ชุมชนของกลุ่มมหาวิทยาลัยครุภาคตะวันออกเฉียงเหนือ . ปรินญานิพนธ์ กศ.ม.(การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, อัดสำเนา.
- สมนึก พิมลเสถียร. (2542). ระบบการจ้างพนักงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. ในเอกสารประกอบการบรรยายวันพุธที่ 15 กันยายน 2542 ณ อาคารวิจัยและการศึกษาต่อเนื่อง สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.กรุงเทพฯ : สำนักวิเคราะห์งบประมาณการศึกษา.สำนักงบประมาณ.
- สมบูรณ์ อุปัทม์ภัก. (2532). การบริหารมหาวิทยาลัยในประเทศไทย. กรุงเทพฯ : สหยาบลิ้นคการพิมพ์.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2523). การบริหาร . พิมพ์ครั้งที่ 7, กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.
- _____. (2526). การบริหารบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.
- _____. (2529). การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 17 กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.
- สมโภชน์ ศรีวรรณ. (2535). การศึกษาความเป็นไปได้ในการเปิดหลักสูตรการสอนวิชาศิลปศึกษาในหลักสูตรการศึกษาสายสามัญของกรมการศึกษานอกโรงเรียน .ปรินญานิพนธ์ กศ.ม.(การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ถ่ายเอกสาร.
- สมศักดิ์ เอี่ยมคงศรี. (2543). รูปแบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา. ปรินญานิพนธ์ กศ.ด.(การอุดมศึกษา) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,อัดสำเนา.
- สมิต สัจฉกร. (2529,มกราคม-มิถุนายน).“การจัดสวัสดิการสำหรับพนักงาน”วารสารการบริหารคน, สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย, 7 : 1 – 2 .
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2539). แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540 – 2544) . กรุงเทพฯ : อรรถพลการพิมพ์.
- _____. (2540). ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล.กรุงเทพฯ :สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.
- สำนักงานสารสนเทศทางการศึกษา. (2537,เมษายน-พฤษภาคม).”แนวทางพัฒนาการศึกษาไทยในอนาคต”.วิจัยการศึกษา.17(4) : 7

- สำนักนโยบายและแผนอุดมศึกษา,สำนักปลัดทบวงมหาวิทยาลัย. (2537). รายงานสัมมนาทางวิชาการ ในวันสถาปนาทบวงมหาวิทยาลัย ครบรอบ 22 ปี เรื่อง กระแสอุดมศึกษาไทยในแผน 8 ,กรุงเทพฯ : ทบวงมหาวิทยาลัย.
- สิปนนท์ เกตุทัต. (2512,พฤศจิกายน).“แนวคิดในการปรับปรุงมหาวิทยาลัย”.วารสารสภาการศึกษาแห่งชาติ.
- สุชาติ เมืองแก้ว. (2543).การเตรียมการให้มหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นส่วนราชการไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ .สรุปมติคณะรัฐมนตรี.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2541), “ ทิศทางมหาวิทยาลัยในอนาคต” .ในเอกสารประชุมวิชาการ เรื่อง การออกนอกระบบดีจริงหรือ”. (เอกสารหมายเลข 9) เชียงใหม่ : ม.ป.พ.,อัสสาเนา
- สุเทพ อรรถการ. (2537) “ นโยบายของรัฐด้านการอุดมศึกษา” ในเอกสารประกอบการบรรยายพิเศษ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.หน้า 2-3 นครราชสีมา.
- สุธรรม อารีกุล และคณะ. (2540) “ อุดมศึกษาไทย : วิฤตและทางออก”.ขอนแก่น. มหาวิทยาลัยขอนแก่น,ในเอกสารประกอบคำบรรยายในการสัมมนาทางวิชาการ เรื่อง การเพิ่มศักยภาพเชิงวิชาการในระดับภาควิชาวันที่ 24-26 เมษายน 2540 ณ ห้องประชุมอาคารใหม่ ชั้น 1 สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุรัฐ ศิลปอนันต์. (2525). เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารบุคลากรโรงเรียน . กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เสนาะ ดีเยาว์,สุปราณี ศรีจันทร์ภิมุข และนิยะดา ชุณหวงค์. (2525). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ .
- อมร รักษาสัตย์. (2531). การบริหารมหาวิทยาลัยในประเทศไทย .กรุงเทพฯ:สหายบลี้อการพิมพ์.
- _____. (2537). “ทิศทางของมหาวิทยาลัยในอนาคตปัญหาท้าทายของการพัฒนาองค์ความรู้” Chulalongkorn Review หน้า 35-40. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อินทร์ ศรีคุณ.(2533,มิถุนายน).การบริหารวิชาการ ภาวะผู้นำและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษาภาควิชาพื้นฐาน คณะครุศาสตร์ วิทยาลัยครุนครราชสีมา, เอกสารโรเนียว,
- อุทัย หิรัญโต. (2531). หลักการบริหารงานบุคคล.กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- อุทุมพร จันทศร. (2538). “ความคิดเห็นเกี่ยวกับการออกนอกระบบราชการของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าคุณทหารลาดกระบัง”.วารสารการวิจัยศึกษา 18 (5) : 7
- _____. (2539). รายงานการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของคณาจารย์เกี่ยวกับการนำสถาบันอุดมศึกษาของรัฐออกนอกระบบราชการ. กรุงเทพฯ : ภาควิชาสถิติประยุกต์ คณะวิทยาศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าคุณทหารลาดกระบัง.
- อุทุมพร จามรمانและคณะ.(2542).รายงานการวิจัย เรื่อง การเตรียมความพร้อมของมหาวิทยาลัยของรัฐ เพื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,อัสสาเนา.

อุไร แฉล้ม . (2529). *การศึกษาความเป็นไปได้ในการเปิดวิชาชีพต่าง ๆ ในวิทยาลัยครู ยะลา*.
 ปรินญานิพนธ์ กศ.ด.(การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
 ศรีนครินทรวิโรฒ,อัสสาเนา.

Allen,Micheal. (1988) *The Goals of Universities*. Milton Keynes:SRHE and Open
 University Press.

Beach,Dale S. Personal.(1971).*The Magement of People at work* : 3rd New York :
 Macmillan.

Best,John W. (1996). *Statistical in Education*. 5th ed. New Delhli : Prentice – Hall.

Best,John W. (1970). *Research in Education*. Englewood Cliffs, New Jersey :
 Prentice-Hall.

Caster,William B. (1976). *The Personal Function in Educstion Administration*.
 New York.

Corson,J.J. (1975).*The Governance of College and Universities* 2nd ed.New York :
 McGraw - Hill.

Deighton,Lee C. (1971). “ Histry of Universities in the United State”. *The Encyclopedia*
Education.Vol 5.New York: The Macmillan.

Ferguson,George A. (1981). *Statistical Analysis in Psychology & Education* 5th ed.
 New York: McGraw – Hill.

Flippo,Edwind B. (1971). *Principles of Mansgement* 3rd ed. New York : McGraw - Hill.

Gulick,Luther and Lyndall Urwick. (1937) *Papers on the Science of Administration*.
 New York: Institute of Public Administration, Columbia University.

Haris,Ben M. (1985) *Supervision Behavior* .New Jersey : Prentice-Hall.

Haskin. (1962) *The Rise of Universities*. New York: Cornell University.

Herzberge,F.B.Mauser & B.B.Snydermam.(1959). *The Motivation to work* . New York: John
 Wiley and Sons.

Ingram,Richard T.and Associates. (1993). *Governing Public Colleges and Universities: A*
Handbook for Trustees,Chief Executives and Others Campus Leader.
 San Francisco:Jossey-Bass.

Kerr,clark. (1972). *The Uses of the University with A Postery 1972*. Cambridge : Harvard
 University.

- Lee, Eugene C. and Frank Bowen M. (1971). *The Multicampus University : A study of Academic Governance*. New York: McGraw-Hill Book.
- Likert, R. (1967) *New Pattern of Management*. New York : McGraw – Hill.
- Maslow, A.H. (1970). *Motivation and Personality*. New York : Harper and Brothers.
- Neave, Guy and Others. (1994). *Government and Higher Education Relationships Across Three Continents*. Great Britain: IAU.
- Perkin, Jame A. (1973). *Organization and Function of the University as an Organization*. New York: McGraw-Hill.
- Ross, M.G. (1976). *The University the Anatomy of Academic*. New York: McGraw-Hill.
- Simon, H', D.S Imithburg, and V. Thomsom. (1966). *Public Administration*. New York: Alfred A. Kropf.
- Winer, B.J. (1971). *Statistical Principles in Experimental Design*. New York : McGraw–Hill

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

พันตำรวจโท ดร.นภดล ทองนพเนื้อ

รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์เฉลิมชัย บุญยะลีพรรณ

รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาและ
บริหารทรัพย์สิน

รองศาสตราจารย์ ดร.ชาญวิทย์ เทียมบุญประเสริฐ

สำนักทดสอบทางการศึกษา
และจิตวิทยา

ภาคผนวก ข
จดหมายขอความร่วมมือในการวิจัย

ภาคผนวก ค
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถาม เรื่อง “ การศึกษาความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ”

คำชี้แจง แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนตัวเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการศึกษาความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 4 ด้าน คือ โครงสร้างองค์การ
การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารการเงินและทรัพย์สิน

ตอนที่ 3 เป็นคำถามแบบปลายเปิดที่เกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
เกี่ยวกับการศึกษาความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัย
ในกำกับของรัฐ

แบบสอบถาม เรื่อง การศึกษาความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการ
เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ตอนที่ 1

ข้อมูลส่วนตัวเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน ☐ หรือเติมข้อความในช่องว่างที่เว้นไว้

1. สถานภาพตามตำแหน่ง

ผู้บริหาร

- ☐ อธิการบดี
- ☐ รองอธิการบดี
- ☐ ผู้ช่วยอธิการบดี
- ☐ คณบดี
- ☐ รองคณบดี
- ☐ เลขานุการคณะ
- ☐ ผู้อำนวยการสถาบัน/สำนัก
- ☐ เลขานุการสถาบัน/สำนัก
- ☐ ผู้อำนวยการกอง
- ☐ หัวหน้าหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดี
- ☐ หัวหน้าภาควิชา
- ☐ ผู้อำนวยการศูนย์
- ☐ ประธานโครงการจัดตั้งหน่วยงานใหม่
- ☐ ผู้รักษาการในตำแหน่ง (ระบุ).....

ผู้ปฏิบัติงาน

- ☐ สาย ก (อาจารย์)
- ☐ สาย ข (ผู้ช่วยวิชาการ)
- ☐ สาย ค (ธุรการ)

2.หน่วยงานที่ท่านสังกัด

- | | |
|--|--|
| ☐ คณะแพทยศาสตร์ | ☐ คณะสังคมศาสตร์ |
| ☐ คณะพลศึกษา | ☐ คณะทันตแพทยศาสตร์ |
| ☐ คณะเภสัชศาสตร์ | ☐ คณะสหเวชศาสตร์ |
| ☐ คณะมนุษยศาสตร์ | ☐ คณะพยาบาลศาสตร์ |
| ☐ คณะวิทยาศาสตร์ | ☐ บัณฑิตวิทยาลัย |
| ☐ คณะวิศวกรรมศาสตร์ | ☐ สำนักงานอธิการบดี |
| ☐ คณะศิลปกรรมศาสตร์ | ☐ สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ |
| ☐ คณะศึกษาศาสตร์ | ☐ สำนักคอมพิวเตอร์ |
| ☐ สำนักคอมพิวเตอร์ | ☐ สำนักหอสมุดกลาง |
| ☐ สำนักทดสอบทางการศึกษา | ☐ ศูนย์วิจัยและบริการ |
| และจิตวิทยา | ☐ ศูนย์วิทยาศาสตร์ศึกษา |
| ☐ สถาบันสิ่งแวดล้อมและ | ☐ สถาบันเอเชียแปซิฟิกศึกษา |
| ทรัพยากร | ☐ สถาบันวิจัยศิลปวัฒนธรรม |
| ☐ สถาบันพัฒนาการท่องเที่ยว | |
| เพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม | |
| ☐ สำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา | |
| ☐ สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาการศึกษาสำหรับผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษ | |
| ด้านทัศนศิลป์และศิลปะการแสดง | |
| หน่วยงานอื่น ๆ | |
| (ระบุ)..... | |

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับการศึกษาความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

คำชี้แจง โปรดแสดงระดับความเป็นไปได้จากความคิดเห็นของท่าน โดยทำเครื่องหมาย / ใน
ช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน โดยกำหนดระดับที่ใช้ในการประเมิน 5
ระดับ ดังนี้

คะแนน 5	หมายถึง	มีระดับความเป็นไปได้มากที่สุด
คะแนน 4	หมายถึง	มีระดับความเป็นไปได้มาก
คะแนน 3	หมายถึง	มีระดับความเป็นไปได้ปานกลาง
คะแนน 2	หมายถึง	มีระดับความเป็นไปได้ได้น้อย
คะแนน 1	หมายถึง	มีระดับความเป็นไปได้ได้น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

คำชี้แจง ท่านมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพื่อประโยชน์ในการศึกษาความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

1. ด้านการโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

2. ด้านการบริหารวิชาการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

3. ด้านการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

4. ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูง
ผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ	นางณัฐพร ตันตะยาภรณ์
เกิดวันที่	11 ตุลาคม 2508
สถานที่เกิด	อำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	35/54 หมู่บ้านไทยสมุทร ถนนบางนา – ตราด ตำบลบางแก้ว อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ 10540
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 4 กองแผนงาน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2526	มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนธาตุพนม อำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม
พ.ศ. 2527	มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนปทุมพัชรวิทยา (ในพระบรมราชูปถัมภ์) เขตลาดพร้าว กรุงเทพฯ
พ.ศ. 2532	ปริญญาตรี (ศศ.บ.) คณะมนุษยศาสตร์ สาขาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
พ.ศ. 2547	เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต (ศม.) สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ