

การแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในประเทศไทย สาเหตุ กระบวนการ ผลลัพธ์และปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ

THE TRANSFORMATION OF AUTONOMOUS UNIVERSITIES IN THAILAND CAUSE, PROCESS, RESULTS AND FACTORS TOWARD SUCCESS

เอกวิทย์ มณีธร¹

วีระยุทธ พรพจน์ธนาศ²

Received 23 August 2018

Revised 25 December 2018

Accepted 29 March 2019

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง การแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในประเทศไทย: สาเหตุ กระบวนการ ผลลัพธ์ และปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1. สาเหตุของการแปรสภาพของมหาวิทยาลัยของรัฐไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 2. กระบวนการและการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในการแปรสภาพของมหาวิทยาลัยของรัฐไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 3. ความพึงพอใจของบุคลากรมหาวิทยาลัยต่อการบริหารงานมหาวิทยาลัยก่อนและหลังการแปรสภาพไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และ 4. ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ การศึกษานี้ได้ทำการวิจัยเชิงคุณภาพร่วมกับการวิจัยเชิงปริมาณ โดยกลุ่มตัวอย่างในการวิเคราะห์เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ได้แปรสภาพจากมหาวิทยาลัยของรัฐไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากมหาวิทยาลัย 5 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ และมหาวิทยาลัยสวนดุสิต ซึ่งผลการวิจัยพบว่า 1) สาเหตุของการแปรสภาพของมหาวิทยาลัยของรัฐไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มี 2) สาเหตุ คือ 1) ปัจจัยภายในมาจากการขับเคลื่อนของผู้บริหารมหาวิทยาลัยและปัจจัยภายนอก ได้แก่ นโยบายของรัฐบาล ที่ต้องการลดรายจ่ายของภาครัฐลงและเพื่อให้มหาวิทยาลัยมีการบริหารงานได้อย่างอิสระมากขึ้น 2) กระบวนการและการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการเปลี่ยนแปลงของทุก ๆ มหาวิทยาลัยมีลักษณะของการเปลี่ยนแปลงในลักษณะค่อยเป็นค่อยไป ใช้ระยะเวลาที่ค่อนข้างยาวนาน จึงจะแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐได้สำเร็จ และในเรื่องของการการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงทุกมหาวิทยาลัยไม่พบปัญหาการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรง อาจมีเพียงบางกลุ่มที่ไม่เห็นด้วยกับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐอยู่บ้าง 3) ความพึงพอใจของบุคลากรมหาวิทยาลัยต่อการบริหารงานมหาวิทยาลัยก่อนและหลังการแปรสภาพไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พบว่า การแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐนั้นหลังแปรสภาพไม่มีความแตกต่างไปจากก่อนแปรสภาพ 4) ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการเปลี่ยนผ่านเป็น

¹ อาจารย์ประจำคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา 169 ถนนลงหาดบางแสน ตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี 20131 E-mail: ekwmnt@yahoo.co.th

² อาจารย์ประจำคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2086 ถนนรามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240 E-mail: vick_vp@yahoo.com

มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำแนกได้เป็น (1) ผู้บริหาร (2) ในแง่ของบุคลากรในองค์กร และ (3) นโยบายของภาครัฐ ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ประมวลได้เป็น ปัจจัยเกี่ยวกับบุคคล อันได้แก่ ผู้บริหาร และ บุคลากร

คำสำคัญ: การแปรรูปมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

Abstract

The research on transformation of autonomous universities in Thailand: causes, process, results and factors toward success aimed 1. To study on the causes of transformation into autonomous universities; 2. To study on the process and acts against transformation of public university into autonomous universities; 3. To study on the satisfaction of universities' personnel toward the university management pre and post to the transformation from public university into autonomous universities; 4. To study on the factors facilitating toward successful public university transformation into autonomous universities. This study conducted the qualitative research together with quantitative research. Thus, the researcher collected data from five universities for example, Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Kasetsart University, Burapa University, King Mongkut's University of Technology North Bangkok, and Suan Dusit University. According to the study results, it was found that 1) There were two reasons to transform into autonomous universities; first, it was the internal factors that were driven by the university management and; second, the external factors such as government policy that wanted to reduce the costs of government and for the universities to have more freedom in their management 2) Processes and anti-changes, where all changes in the university were slightly and it may take long time to completely shift into autonomous universities. Since anti of changes in any universities was not found to be violence; there may be some groups that disagreed with transformation into autonomous universities. 3) Satisfaction of university's personnel toward university management pre and post to the transformation into autonomous universities had found without difference from pre to post transformation. 4. Factors facilitating toward success in transformation into autonomous universities were divided into (1) management (2) organization personnel, and (3) government policy. Factors facilitating toward success as autonomous universities were personal related factors such as management and personnel.

Keywords: Transformation Autonomous Universities, Factors Facilitating Toward Success, Autonomous Universities

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในโลกสังคมยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี อย่างรวดเร็วและหลากหลาย สังคมไทยจำเป็นจะต้องมีการปรับตัวในการเตรียมความพร้อมของพลเมืองตั้งแต่วัยเยาว์เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งการศึกษาเป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคล และสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึกอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้ขึ้นเกิดจากการ จัดสภาพแวดล้อมสังคมการเรียนรู้ และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (ราชกิจจานุเบกษา, 2542)

เมื่อจำแนกระบบการศึกษาออกตามระดับ ตั้งแต่ระดับอนุบาล ประถมศึกษา มัธยมศึกษา และอุดมศึกษา สถาบันมหาวิทยาลัยโดยสถานภาพและบทบาทเป็นทางการนับเป็นส่วนหนึ่งของระบบสถาบันอุดมศึกษา โดยบทบาทของมหาวิทยาลัยไม่ได้มีอยู่อย่างแคบ ๆ เพียงแค่การรับช่วงงานให้การศึกษาหรือผลิตบัณฑิตที่ได้รับการส่งมอบมาจากระบบมัธยมศึกษาให้ครบถ้วนกระบวนการการสร้างกำลังคน (manpower training) เพื่อป้อนระบบเศรษฐกิจหรือวงจรเกลาทางสังคม (socialization) เท่านั้น (ปฐมมณีโรจน์, 2545, น. 5) แต่จุดมุ่งหมายของการศึกษาในระดับมหาวิทยาลัย หรือการอุดมศึกษาของไทยมีอยู่ 2 ลักษณะสำคัญคือ 1) จุดมุ่งหมายซึ่งสะสมมาแต่อดีต อันได้แก่ การผลิตข้าราชการ การแก้ปัญหาการเมือง การส่งเสริมวิชาชีพบางสาขาและการผลิตคนเพื่อการพัฒนาประเทศ และ 2) จุดมุ่งหมายซึ่งรับมาจากความเชื่อของชาติตะวันตกอันได้แก่ การสอน การวิจัย การให้บริการชุมชน ซึ่งรวมถึงการทำนุบำรุงวัฒนธรรม (ไพฑูรย์สินลาธรัตน์, 2558, น. 54) ซึ่งจุดมุ่งหมายลักษณะที่สองนี้เองถือเป็นจุดมุ่งหมายที่ทุกมหาวิทยาลัยในปัจจุบันต่างยึดเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัย โดยการจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายดังกล่าว นั้นจำเป็นต้องเกี่ยวพันกับการบริหาร จัดการ ซึ่งการบริหารมหาวิทยาลัยในปัจจุบันหลายมหาวิทยาลัย มีทิศทางไปสู่การแปรสภาพไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (ออกนอกกรอบ) อันเนื่องจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ซึ่งมีบทบัญญัติเกี่ยวกับโครงสร้างของมหาวิทยาลัยที่กำหนดให้สนับสนุนการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี และมุ่งให้การบริหารจัดการการศึกษาในระดับอุดมศึกษาเป็นไปในทิศทางที่ต้องพึ่งตนเองมากขึ้น ประกอบกับปัญหาวิกฤตทางเศรษฐกิจของประเทศในขณะนั้นเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดข้อจำกัดในด้านงบประมาณ รวมทั้งการที่รัฐบาลไทยในขณะนั้นได้ไปกู้ยืมเงินจากองค์การระหว่างประเทศอันได้แก่ ธนาคารพัฒนาเอเชีย (Asian Development Bank: ADB) ซึ่งได้ผูกติดเงื่อนไขให้มหาวิทยาลัยของรัฐทุกแห่งต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงานให้เป็นองค์การในกำกับของรัฐ (วัฒนาวดี ศรีวัฒนพงศ์, สุรินทร์ ขนาบศักดิ์ และ ทิพวรรณ ตระการศิริพันธ์, 2543, น. 1) จึงเป็นปัจจัยเงื่อนไขหลักต้นตอต่าง ๆ ที่ทำให้มหาวิทยาลัยจำนวนมากต้องแปรสภาพไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยในปัจจุบันมีมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้งสิ้น 20 แห่ง ในจำนวนนี้เป็นมหาวิทยาลัยที่แปรสภาพไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 14 แห่ง ส่วนอีก 6 แห่ง เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตั้งแต่เริ่มก่อตั้ง

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าทิศทางหลักของการบริหารมหาวิทยาลัยในปัจจุบันจะมีทิศทางไปสู่การแปรสภาพไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ แต่ในความเป็นจริงการเปลี่ยนแปลงไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ก็มักมีการต่อต้านหรือคัดค้านจากผู้ที่ไม่เห็นด้วย ดังที่มักปรากฏอยู่ตามข่าว เช่น ในปี พ.ศ. 2558 ซึ่งคณะรัฐมนตรีในขณะนั้นมีมติเห็นชอบตามที่กระทรวงศึกษาธิการเสนอร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ หรือมหาวิทยาลัยออกนอกกรอบ เมื่อวันที่ 3 มีนาคม พ.ศ. 2558 โดยปรากฏรายชื่อมหาวิทยาลัยที่กำลังอยู่ในกระบวนการออกนอกกรอบ จำนวน 6 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยศิลปากร และมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ซึ่งสร้างความไม่พอใจให้กับกลุ่มนักศึกษาหรือผู้ที่ไม่เห็นด้วยออกมาคัดค้านกันเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะการ

คัดค้านจากนิสิต นักศึกษา ซึ่งในหลายมหาวิทยาลัยได้มีนักศึกษาออกมารวมกลุ่มคัดค้านการแปรสภาพไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐอย่างจริงจัง นอกจากการทำกิจกรรมการคัดค้านในเชิงสัญลักษณ์ การทำแผ่นป้ายคัดค้าน รวมทั้งการจัดตั้งเพจเพื่อรวบรวมกลุ่มผู้ไม่เห็นด้วยตามมหาวิทยาลัยต่าง ๆ จำนวนมาก เว็บไซต์กลุ่มเสรีชนตรี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ แนวร่วมนิสิตนักศึกษาคัดค้าน มหาวิทยาลัยนอกระบบ ธรรมศาสตร์ออกนอกระบบถามนักศึกษาหรือยัง และเครือข่ายนักศึกษาคัดค้านการนำมหาวิทยาลัยขอนแก่นออกนอกระบบ เป็นต้น (ผู้จัดการออนไลน์, 2558)

ทั้งนี้ในงานวิจัยที่ผ่านมา ๆ มาที่เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในประเทศไทยนั้น โดยงานวิจัยส่วนใหญ่ที่ผ่านมาจะเป็นการศึกษาเกี่ยวกับการสำรวจแนวคิด ความคิดเห็น หรือทัศนคติของนิสิต/นักศึกษา (ฉัตรชัย ชัยรัตน์ และคณะ, 2547) ของบุคลากร (วัฒนาดี ศรีวัฒนพงศ์, สุรินทร์ ขนาศักดิ์ และทิพวรรณ ตระการศิรินนท์, 2543; ศุจิภา ภูมิโคกรักษ์, 2543) ต่อการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และอีกส่วนหนึ่งเป็นกรณีศึกษาเกี่ยวกับความวิตกกังวลของบุคลากรต่อการปรับเปลี่ยนเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (ศุจิภา ภูมิโคกรักษ์, 2543) ประวัติ ความเป็นมา แนวคิด และทิศทางของการเปลี่ยนแปลง โดยศึกษาในแง่วิจัยเอกสาร (ปิยะวรรณ ใจอักษร, 2551; วรรณ เนาวโรจน์, 2544) ซึ่งที่ยกตัวอย่างมาทั้งหมดจะสังเกตได้ว่าเป็นการศึกษาในช่วงก่อนที่มหาวิทยาลัยจะมีการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีงานวิจัยบางส่วนที่ศึกษาผลหลังจากที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแล้ว เช่น การศึกษาในแง่กระบวนการกำหนดนโยบายสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (รอนดา ต้นเสถียร, 2546) แต่ก็มักเป็นการศึกษาที่เฉพาะบางมหาวิทยาลัย หรือเป็นการศึกษาเฉพาะในบางแง่มุม การศึกษาการแปรสภาพไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เป็นรายการณี อาจเกิดข้อกังขาได้ว่า แล้วผลการศึกษาของมหาวิทยาลัยอื่น ๆ จะมีความแตกต่างกันหรือไม่ ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงมุ่งความสนใจไปที่การศึกษาภาพรวมของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งเชื่อว่าจะทำให้ได้ผลการศึกษาที่มีความครอบคลุมทั้งมิติจำนวนของมหาวิทยาลัยที่แปรสภาพ และ มิติของการศึกษาในหลายแง่มุม จึงเป็นที่มาของการศึกษาเรื่อง "การแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในประเทศไทย: สาเหตุ กระบวนการ ผลลัพธ์ และปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ"

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสาเหตุของการแปรสภาพของมหาวิทยาลัยของรัฐไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
2. เพื่อศึกษากระบวนการและการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในการแปรสภาพของมหาวิทยาลัยของรัฐไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
3. เพื่อศึกษาความพึงพอใจของบุคลากรมหาวิทยาลัยต่อการบริหารงานมหาวิทยาลัยก่อนและหลังการแปรสภาพไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
4. เพื่อศึกษาปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตเนื้อหา ศึกษาการแปรสภาพไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยศึกษาในประเด็นดังต่อไปนี้

1. สาเหตุในการเปลี่ยนแปลง ว่ามาจากสาเหตุภายนอก อันได้แก่ การเปลี่ยนแปลงธรรมชาติของแรงงาน การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงทางสังคม

หรือแนวโน้มทางสังคม การเมืองของโลก การเปลี่ยนแปลงแนวความคิดในการจัดการ หรือมาจากสาเหตุภายในองค์กร อันได้แก่ สัญญาณเสื่อมประสิทธิภาพและประสิทธิผล การปรับนโยบายและกลยุทธ์ ความต้องการเปลี่ยนแปลงของบุคคลภายในองค์กรเอง และภาวะวิกฤตขององค์กร

2. กระบวนการในการเปลี่ยนแปลงและการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง โดยศึกษา ดังนี้

2.1 กระบวนการในการเปลี่ยนแปลง ศึกษาตั้งแต่ในช่วงการละลาย การเคลื่อนย้าย และการทำให้การเปลี่ยนแปลงนั้นมีความมั่นคง

2.2 การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ว่าในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลงมีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นหรือไม่ อย่างไร ซึ่งการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง อาจเป็นการต่อต้านในระดับบุคคล หรือระดับองค์กร

2.3 การจัดการกับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในการแปรสภาพ ว่ามหาวิทยาลัยมีการจัดการกับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอย่างไร อันได้แก่ การให้การศึกษาและการสื่อสาร การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม การสร้างการสนับสนุนและความผูกพัน การเจรจาต่อรอง การเข้าไปจัดกระทำและดึงเป็นพวก การคัดเลือกพนักงานที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง การบังคับ การประกันความสูญเสีย และการสร้างความเชื่อถือและการใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัว

3. ผลลัพธ์ของการเปลี่ยนแปลง ในด้าน ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการบริหารมหาวิทยาลัย และปัญหา และอุปสรรคภายหลังการแปรสภาพ

4. ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยศึกษาว่าเกิดจากปัจจัยใด อันได้แก่ แนวความคิด ความต้องการ การยอมรับ การนำไปปฏิบัติ หรือทรัพยากร

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้เข้าใจในรายละเอียดสาเหตุในการแปรสภาพจากมหาวิทยาลัยของรัฐไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

2. มีข้อมูลในเรื่องกระบวนการเปลี่ยนแปลง การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง และการจัดการกับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และทำให้ได้แนวทางจากประสบการณ์ในการจัดการกับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจากมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่สามารถแปรสภาพไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐได้สำเร็จ

3. สนองตอบต่อความพึงพอใจของบุคลากรต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในเชิงเปรียบเทียบระหว่างก่อนและหลังการแปรสภาพไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทำให้ผู้ที่สนใจ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับประเด็นผลลัพธ์จากการแปรสภาพไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐได้ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจในการแปรสภาพไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และยังทำให้ทราบปัญหาและอุปสรรคภายหลังการแปรสภาพไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อเป็นประสบการณ์แก่มหาวิทยาลัยที่กำลังอยู่ระหว่างการแปรสภาพ หรือมีแนวคิดในการแปรสภาพไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

4. นำข้อมูลปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการแปรสภาพไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อเป็นแนวทางแก่มหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

5. ได้สารสนเทศที่รอบด้านเกี่ยวกับการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทั้งในแง่มุมสาเหตุ กระบวนการ ผลลัพธ์ และปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการแปรสภาพ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อบุคคล

หลายฝ่ายทั้งผู้ที่สนใจ หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง อันได้แก่ ผู้บริหาร บุคลากร ในมหาวิทยาลัยที่กำลังจะแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อใช้เป็นสารสนเทศประกอบการตัดสินใจ และใช้ประสบการณ์จากมหาวิทยาลัยที่ผ่านการแปรสภาพมาเป็นแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐต่อไปในอนาคตได้

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในเรื่องการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในประเทศไทย ได้ทำการศึกษา ค้นคว้าแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้ คือ แนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และแนวคิดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ความหมายของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีผู้ให้ความหมายไว้มากมาย อาทิ

ปรัชญา เวสารัชช์ (2546, น. 20) ให้ความหมาย มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ว่าหมายถึง มหาวิทยาลัยของรัฐ ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐ แต่รัฐให้ความเป็นอิสระในการบริหารจัดการภายในของตนอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารงานบุคคล การบริหารการเงินและงบประมาณ การบริหารงานพัสดุ หรือแม้แต่การกำหนดหลักสูตรที่เหมาะสมกับความต้องการของประเทศ และธีระพร วีระถาวร (2546) กล่าวว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐไม่ใช่การโอนกิจการเป็นของเอกชน แต่เป็นการปรับเปลี่ยนไปใช้ระบบการบริหารจัดการที่ไม่ใช่แบบราชการ โดยมีพระราชบัญญัติของแต่ละมหาวิทยาลัยรองรับ ซึ่งพระราชบัญญัติของแต่ละมหาวิทยาลัยไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน เพราะมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งต่างมีวิวัฒนาการ และวัฒนธรรมองค์การที่อาจมีลักษณะเฉพาะตัว ในขณะที่ ทินพันธุ์ นาคะตะ (2546, น. 9) ให้ความหมายของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ว่าคือ มหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นนิติบุคคล ได้รับการจัดสรรงบประมาณเท่าที่จำเป็น ภายใต้การดูแลของทบวงมหาวิทยาลัย สภามหาวิทยาลัยจะมีอิสระในการบริหารจัดการทุก ๆ ด้าน รวมทั้งมีอำนาจอิสระในการบริหารการเงินและทรัพย์สิน โดยไม่ต้องนำรายได้ส่งกระทรวงการคลัง แต่ต้องตรวจสอบได้ภายหลัง

จากตัวอย่างความหมายของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐข้างต้น อาจสรุปได้ว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ หมายถึง มหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่ใช่ส่วนราชการ และไม่ใช่รัฐวิสาหกิจ แต่เป็นหน่วยงานของรัฐในรูปแบบองค์การมหาชน โดยมีพระราชบัญญัติของแต่ละมหาวิทยาลัยรองรับ มีความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคลากร จัดการด้านการเงินและงบประมาณ การบริหารและจัดองค์การ การบริหารงานพัสดุ หรือแม้แต่การกำหนดหลักสูตรที่เหมาะสมกับความต้องการของประเทศโดยมีรัฐคอยกำกับดูแลอยู่ห่าง ๆ และยังคงได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลอยู่บ้าง แต่ไม่เท่ากับมหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการในปัจจุบัน (เอกวิทย์ มณีธร, 2551, น. 5)

การบริหารการเปลี่ยนแปลง

การบริหารการเปลี่ยนแปลง (change management) หมายถึง การวางแผนการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อลดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง และสนับสนุนให้เกิดการปรับตัว และการยอมรับ พร้อมทั้งสร้างศักยภาพใหม่ ๆ เพื่อรองรับให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างเป็นผลตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์การนั้นเกิดจากปัจจัย 2 ประเภท คือ ปัจจัยภายนอก เป็นสิ่งผลักดันจากภายนอก ไม่ว่าจะเป็นนโยบายภาครัฐ ปัจจัยทางเศรษฐกิจ การเมือง เป็นต้น และปัจจัยภายใน เป็นปัจจัยที่เกิดขึ้นในองค์การที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เช่น การเปลี่ยนแปลงนโยบาย การเปลี่ยนผู้บริหาร การปรับระบบการทำงาน การใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เป็นต้น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ) กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process: CMP) จึงเป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์การเกิดการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงยังเป็นกรอบ

ความคิดแบบหนึ่งของการจัดการความรู้ เพื่อให้องค์กรที่ต้องการจัดการความรู้ได้มุ่งเน้นถึงปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร ที่มีผลกระทบต่อการจัดการความรู้ โดยกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ (ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล และเจษฎาพร ยุทธน วิบูลย์ชัย, 2549) โดยในแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม (transition and behavior management) เป็นการเปลี่ยนแปลงค่านิยม พฤติกรรมของผู้บริหารและบุคลากร ให้เป็นผู้ยึดแนวการทำงานที่เปิดรับ และพร้อมจะสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ พร้อมเป็นผู้แบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีมุมมองผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาในเชิงบวก เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน และให้โอกาสทีมงานด้วยความสมัครใจ ปลูกฝังแนวคิดที่เอื้อต่อการทำงาน เช่น ความตั้งใจจริง การเอาชนะอุปสรรค การทำงานให้ผลออกมาดีที่สุด ความซื่อสัตย์สุจริต ยึดมั่นในความถูกต้อง ความดีงาม เป็นต้น

องค์ประกอบที่ 2 การสื่อสาร (communication) เป็นสิ่งที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรจะดำเนินการร่วมกัน การสื่อสารที่สำคัญ ได้แก่ 1) สื่อสารเพื่อให้ความรู้ความเข้าใจเบื้องต้น เช่น ความหมาย ความสำคัญ องค์ประกอบ ประโยชน์ของการจัดการความรู้ 2) สื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการ ขั้นตอนในการจัดการความรู้ ตลอดจนเครื่องมือที่จะใช้ในการจัดการความรู้ 3) สื่อสารถึงบทบาทหน้าที่คณะทำงานและผู้เกี่ยวข้องในการจัดการความรู้ และ 4) สื่อสารเกี่ยวกับเป้าหมายของการจัดการความรู้ ตลอดจนความยาก และปัญหาที่อาจจะพบในการจัดการความรู้

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการและเครื่องมือ (process and tools) ช่วยให้การค้นหา เข้าถึง ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้สะดวกรวดเร็วขึ้น โดยการเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือ ขึ้นกับชนิดของความรู้ ลักษณะขององค์กร ลักษณะการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร ทรัพยากร เครื่องมือที่ใช้ในการจัดการความรู้ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ถ้าเป็นการจัดการความรู้ประเภทชัดแจ้ง (explicit knowledge) มักจะใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information and Communication Technology: ICT) ส่วนเครื่องมือที่ใช้ในการจัดการความรู้ประเภทฝังลึก (tacit knowledge) มักจะเป็นกระบวนการที่สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และแบ่งปันได้ เช่น การประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการร่วมกัน การสอนงาน (coaching) การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (action learning) การจัดชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice หรือ CoP)

องค์ประกอบที่ 4 การเรียนรู้ (learning) เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้ โดยการเรียนรู้ต้องพิจารณาถึง เนื้อหา กลุ่มเป้าหมาย วิธีการ การประเมินผล และปรับปรุง เช่น การเรียนรู้โดยการจัดชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) มีกระบวนการขั้นตอนดังนี้

1) การกำหนดเป้าหมาย (desired state) ซึ่งเป็นความต้องการในการจัดการความรู้ เพื่อตอบคำถามว่าจะนำไปใช้ประโยชน์ในเรื่องใด และจะทำให้ใครเป็นผู้ได้รับประโยชน์ในการจัดการความรู้

2) สรรหาผู้ปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (best practice) เข้าร่วมแลกเปลี่ยนแบ่งปันประสบการณ์ สมาชิกทุกคนที่เข้าร่วมเวทีต้องเป็นความจริง คือเป็นผู้ปฏิบัติงานในเรื่องนั้น ๆ ที่ประสบความสำเร็จ เป็นที่ยอมรับ เป็นแบบอย่างที่ดี และมาจากความแตกต่าง หลากหลาย จึงจะเกิดพลัง

3) ค้นหาความรู้ฝังลึกในตัวผู้ปฏิบัติ ซึ่งเขามีวิธีการปฏิบัติอย่างไร จึงประสบผลสำเร็จ ผ่านเทคนิคการเล่าเรื่อง (story telling) โดยใช้กระบวนการสกัดทูลความรู้ (knowledge assets) เป็นรายบุคคล แล้วหลอมรวมวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของทุกคนให้เป็นแก่นความรู้ (core competence)

4) สร้างความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่มากมายมารวมไว้ เพื่อจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสม และตรงกับความต้องการของผู้ใช้ โดยจัดทำเป็นฐานข้อมูลต่าง ๆ ตามความเหมาะสม

5) เลือกและกลั่นกรอง (refine) โดยสรรหาเลือกความรู้ที่เป็นประโยชน์ และโดดเด่น ซึ่งอาจจะนำไปเทียบเคียงทฤษฎี หลักการ หรือแนวคิดที่มีบันทึกไว้ หากไม่ตรงกับหลักการใด เราอาจจะได้หลักการปฏิบัติใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น

6) การเผยแพร่ความรู้ (knowledge distribution) กิจกรรมนี้เป็นการจัดการที่เป็นระบบแล้ว เผยแพร่แก่นักปฏิบัติที่มีความต้องการจะนำองค์ความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ประโยชน์

7) การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ (use) เป็นกิจกรรมที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะเมื่อมีการจัดการความรู้แล้วไม่นำไปใช้ประโยชน์ก็ไม่บังเกิดผลใด ๆ ทำให้เกิดความสูญเปล่าในการจัดการความรู้

8) การนำความรู้ที่ได้มาและผ่านการนำไปใช้แล้วให้เกิดประโยชน์จริง มาเก็บไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต ว่าเป็นแหล่งความรู้ (knowledge assets) เพื่อให้เกิดพลังในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

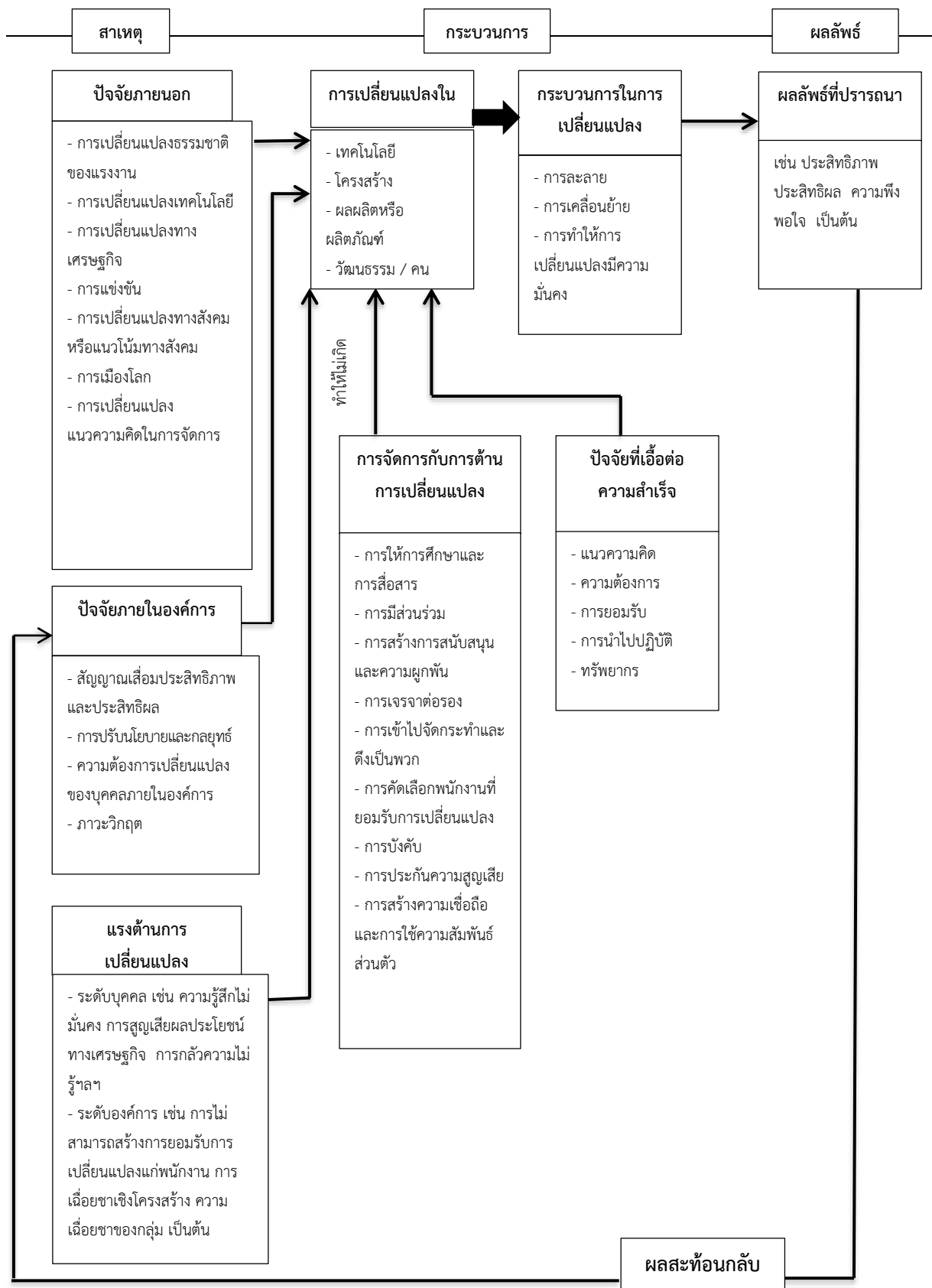
9) การตรวจสอบ (monitor) เป็นการทบทวนดูว่าทุกขั้นตอนของการจัดกระบวนการความรู้ มีขั้นตอนใดที่จะต้องปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ขั้นตอนใดมีความเหมาะสมดีแล้ว

องค์ประกอบที่ 5 การวัดผล (measurement) เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ มีการนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น มีการนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับ ให้เห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้ และการวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผลที่ขั้นตอนไหน อันได้แก่ วัดระบบ (system) วัดที่ผลลัพธ์ (output) หรือวัดที่ประโยชน์ที่จะได้รับ (outcome) การวัดผลจะทำให้เราทราบว่าจัดการความรู้ก่อให้เกิดการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรมจริงหรือไม่

องค์ประกอบที่ 6 การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล (recognition and rewards) เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ โดยข้อควรพิจารณาได้แก่ ค้นหาความต้องการของบุคลากร แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว บูรณาการกับระบบที่มีอยู่ ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา ในการจัดการความรู้ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้นั้นจะต้องมีสิ่งกระตุ้น ผลักดันให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การพิจารณาเรื่องการยอมรับ และให้รางวัล ก็เพื่อให้ทุกคนตระหนักถึงความสำคัญ ความสอดคล้อง และความเต็มใจถ่ายทอดร่วมกับผู้อื่น ซึ่งแต่ละองค์การต้องพิจารณาตามความเหมาะสม เช่น ของรางวัล ประกาศเกียรติคุณ ค่ายยกย่องชมเชย เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process: CMP) ทั้ง 6 ขั้นตอน เป็นแผนช่วยในการนำบุคลากรเข้าสู่กระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งถือเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสร้าง แสวงหา และบริโภครูขงองค์การนั้น ๆ (http://www.stou.ac.th/Schools/Shs/booklet/book56_4/km.html)

กรอบแนวคิดของการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย
ที่มา: จากการสังเคราะห์เนื้อหา

วิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในประเทศไทย: สาเหตุ กระบวนการ ผลลัพธ์ และปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จเป็นการศึกษาวิจัยแบบผสม (mix method research) โดยมีทั้งการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) โดยผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลจากมหาวิทยาลัย 5 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ และมหาวิทยาลัยสวนดุสิต โดยจำแนกตามประเภทของมหาวิทยาลัย ออกเป็น 4 ประเภทตามสถานภาพก่อนแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ คือ ประเภทมหาวิทยาลัยสงฆ์ ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ประเภทมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า ได้แก่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ และสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ประเภทมหาวิทยาลัยของรัฐปกติ ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยทักษิณ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และประเภทมหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้แก่ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต และเนื่องจากกลุ่มตัวอย่างกระจายอยู่ในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ถึง 5 แห่ง เพื่อเป็นการป้องกันปัญหาการได้มาซึ่งแบบสอบถามไม่ครบตามจำนวนที่ต้องการ ผู้วิจัยจึงได้เพิ่มแบบสอบถามอีกประมาณ 1 ใน 3 ของขนาดตัวอย่างเพื่อป้องกันปัญหาความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติที่จะเก็บข้อมูลได้ไม่ครบถ้วนตามที่ต้องการ (สุจิตรา บุญยรัตพันธุ์, 2546, น. 159) ซึ่งจะได้ขนาดตัวอย่างเท่ากับ 540 คน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (multistage sampling) ซึ่งอาจอธิบายขั้นตอนการสุ่มได้ดังนี้ซึ่งเครื่องมือในการวิจัยผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมด 2 ฉบับคือ

1. แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง ซึ่งใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) กับกลุ่มผู้บริหารมหาวิทยาลัย อาจารย์ประจำ และเจ้าหน้าที่

2. แบบสอบถาม (questionnaire) ความคิดเห็นในลักษณะแบบสอบถามปลายปิด ซึ่งใช้ในการสอบถามจากอาจารย์ประจำ เจ้าหน้าที่ และนิสิต/นักศึกษา เกี่ยวกับความพึงพอใจในการบริหารงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยเปรียบเทียบระหว่างก่อนและหลังการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากมหาวิทยาลัย 5 แห่ง ซึ่งได้จากการสุ่มแบบง่ายตามประเภทของสถาบัน ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ และมหาวิทยาลัยสวนดุสิต โดยจำแนกตามประเภทของมหาวิทยาลัย ออกเป็นประเภทตามสถานภาพก่อนแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ คือ ประเภทมหาวิทยาลัยสงฆ์ ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประเภทมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า ได้แก่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ประเภทมหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้แก่ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต และประเภทมหาวิทยาลัยของรัฐปกติ ซึ่งมีการจำแนกเป็นมหาวิทยาลัยในส่วนกลางก็คือ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค คือ มหาวิทยาลัยบูรพา

การได้มาซึ่งผู้ให้ข้อมูล/ตัวอย่าง อาจจำแนกได้ ดังนี้

1. ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ หรือผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informant) เพื่อตอบวัตถุประสงค์ในการวิจัย ข้อ 1 เพื่อศึกษาสาเหตุของการแปรสภาพของมหาวิทยาลัยของรัฐไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ข้อ 2 เพื่อศึกษากระบวนการและการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในการแปรสภาพของมหาวิทยาลัยของรัฐไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และ ข้อ 3 เพื่อศึกษาปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐนั้น มีผู้ให้ข้อมูลเป็นบุคคลสามกลุ่ม จากมหาวิทยาลัย ทั้ง 5 แห่ง ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารมหาวิทยาลัย กลุ่มบุคลากรที่เป็นอาจารย์ประจำ และ กลุ่มบุคลากรที่เป็นเจ้าหน้าที่ รวมทั้งสิ้น 10 คน

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากบุคคลใน 3 กลุ่มนี้ น่าจะทำให้เกิดมุมมองที่แตกต่างหลากหลายอย่างรอบด้าน ซึ่งเป็นการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าด้านข้อมูล (data triangulation) เพื่อให้ข้อมูลมีความแม่นยำและน่าเชื่อถือ (สุภางค์ จันทวานิช, 2550, น. 128-129) โดยเป็นความแตกต่างของแหล่งบุคคลผู้ให้ข้อมูล กล่าวคือ เป็นมุมมองทั้งจากผู้บริหารมหาวิทยาลัย มุมมองจากอาจารย์ผู้สอน และสุดท้ายเป็นมุมมองจากเจ้าหน้าที่

2. กลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามเพื่อตอบวัตถุประสงค์ในการวิจัย ข้อ 3 เพื่อศึกษาความพึงพอใจของบุคลากรมหาวิทยาลัยต่อการบริหารมหาวิทยาลัยก่อนและหลังการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ นั้น เนื่องจากมีประชากรเป็นบุคลากรกระจายอยู่ในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เนื่องจากไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน จึงใช้การคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่น 95% (กัลยา วาณิชบัญชา, 2552)

$$n = \frac{z^2}{4e^2}$$

โดยที่ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

$z = z_{.975}$ ถ้ากำหนดระดับความเชื่อมั่น 95% จะได้ $z = 1.96$

e = ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ กำหนดไว้เท่ากับ 0.05

เมื่อแทนค่าในสูตรจะได้

$$\begin{aligned} n &= \frac{(1.96)^2}{(4)(0.05)^2} \\ &= 384.16 \text{ หรือ } 385 \text{ คน} \end{aligned}$$

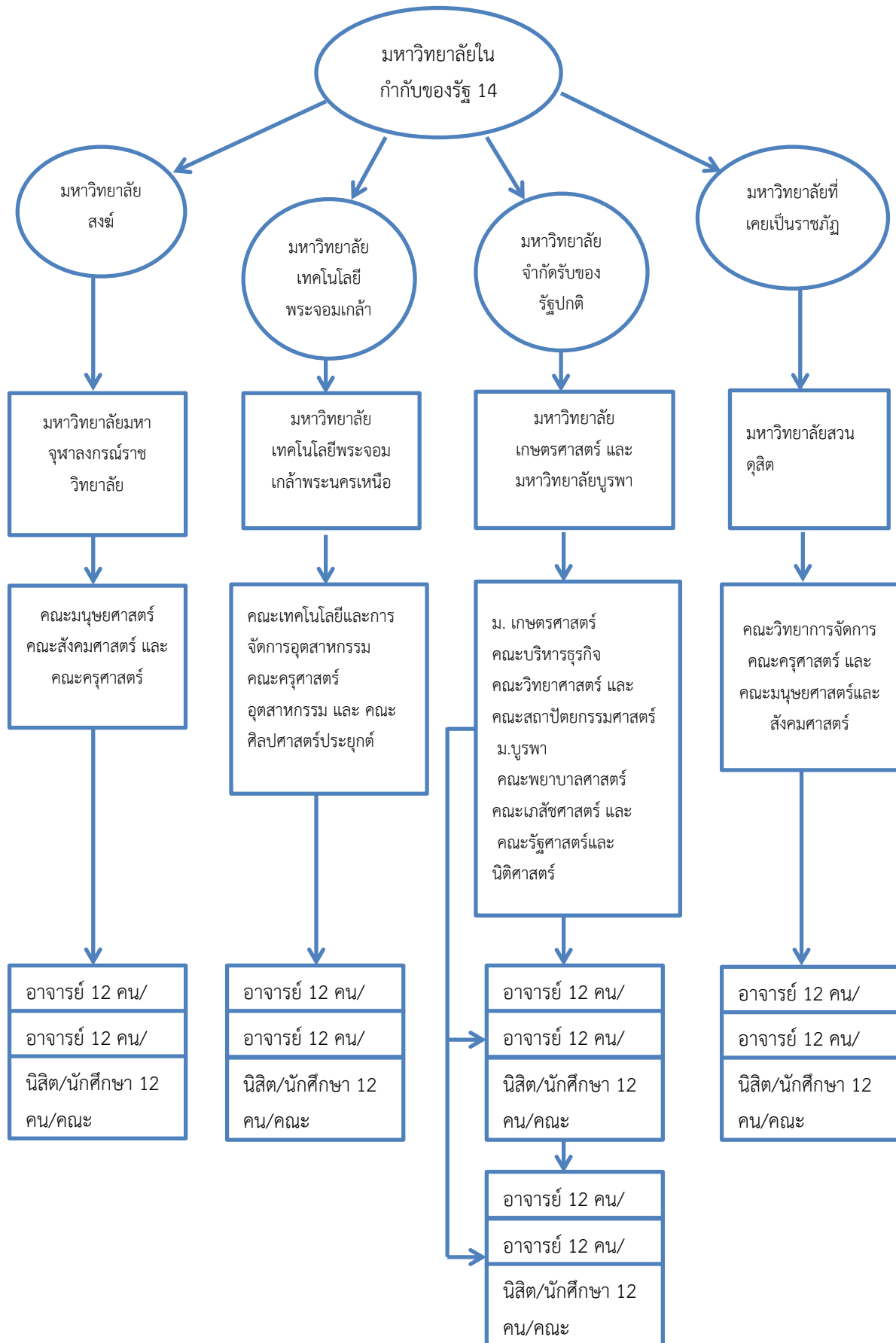
เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามกระจายอยู่ในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ถึง 5 แห่ง เพื่อเป็นการป้องกันปัญหาการได้มาซึ่งแบบสอบถามไม่ครบตามจำนวนที่ต้องการ ผู้วิจัยจึงได้เพิ่มแบบสอบถามอีกประมาณ 1 ใน 3 ของขนาดตัวอย่างคือประมาณ 133 คน จึงขอเก็บเพิ่มอีก 140 คน เพื่อป้องกันปัญหาความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติที่จะเก็บข้อมูลได้ไม่ครบถ้วนตามที่ต้องการ (สุจิตรา บุญยรัตพันธุ์, 2546, น. 159) ซึ่งจะได้ขนาดตัวอย่างเท่ากับ 540 คน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (multistage sampling) ซึ่งอาจอธิบายขั้นตอนการสุ่มได้ดังนี้

ขั้นที่ 1 ประชากรมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ผ่านการแปรสภาพจำนวน 14 แห่ง ทำการแบ่งประเภทออกเป็น 4 ประเภทมหาวิทยาลัย ได้แก่ ประเภทมหาวิทยาลัยสงฆ์ ประเภทมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า ประเภทมหาวิทยาลัยจำกัดรับของรัฐปกติ และ ประเภทมหาวิทยาลัยที่เคยเป็นราชภัฏมาก่อน

ขั้นที่ 2 สุ่มมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นตัวแทนมหาวิทยาลัยแต่ละประเภทโดยการจับสลาก ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (เป็นตัวแทนประเภทมหาวิทยาลัยสงฆ์) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา (เป็นตัวแทนมหาวิทยาลัยจำกัดรับของรัฐปกติ) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ (เป็นตัวแทนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า) และมหาวิทยาลัยสวนดุสิต (เป็นตัวแทนมหาวิทยาลัยที่เคยเป็นราชภัฏมาก่อน)

ขั้นที่ 3 เมื่อได้ 5 มหาวิทยาลัยที่ได้จากการสุ่ม จึงทำการสุ่มโดยการจับสลาก คณะเพื่อเป็นตัวแทนมหาวิทยาลัยแต่ละมหาวิทยาลัย จำนวน 3 คณะ/มหาวิทยาลัย ซึ่งได้แก่ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จับสลากได้ คณะมนุษยศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ และคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จับสลากได้ คณะบริหารธุรกิจ คณะวิทยาศาสตร์ และ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จับสลากได้ คณะพยาบาลศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ และ คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ จับสลากได้คณะเทคโนโลยีและการจัดการอุตสาหกรรม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม และ คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ และมหาวิทยาลัยสวนดุสิต จับสลากได้ คณะวิทยาการจัดการ คณะครุศาสตร์ และ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

ขั้นที่ 4 จากคณะจำนวนทั้งสิ้น 15 คณะ จาก 5 มหาวิทยาลัยที่ได้จากขั้นที่ 3 จึงแบ่งประเภทของผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละคณะเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ อาจารย์ประจำ 12 คน/คณะ เจ้าหน้าที่ 12 คน/คณะ และ นิสิต/นักศึกษา 12 คน/คณะ รวมผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้นจากขั้นตอนการสุ่มตัวอย่างดังกล่าวอาจสรุปได้ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 การสุมตัวอย่างแบบหลายชั้นตอน

ตารางที่ 1 สรุปการเก็บข้อมูล จำแนกตามสถานภาพเดิมของมหาวิทยาลัย

สถานภาพเดิมของมหาวิทยาลัย	ประชากร	ตัวอย่าง	ผู้ให้ข้อมูล	ผู้ตอบแบบสอบถาม
มหาวิทยาลัยสงฆ์	- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย - มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย	- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	-	- อาจารย์ประจำ 36 คน - เจ้าหน้าที่ 36 คน - นิสิต/นักศึกษา 36 คน
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ	- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี - มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ - สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ	- ผู้บริหาร 1 คน - เจ้าหน้าที่ 1 คน	- อาจารย์ประจำ 36 คน - เจ้าหน้าที่ 36 คน - นิสิต/นักศึกษา 36 คน
มหาวิทยาลัยจำกัดรับ (ปกติ)	- มหาวิทยาลัยมหิดล - มหาวิทยาลัยบูรพา - มหาวิทยาลัยทักษิณ - จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ - มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ - มหาวิทยาลัยขอนแก่น - มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	- มหาวิทยาลัยบูรพา - มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	- ผู้บริหาร 1 คน (จาก ม.บูรพา) - อาจารย์ประจำ 2 คน (แต่ละ 1 คน) - เจ้าหน้าที่ 2 คน (แต่ละ 1 คน)	- อาจารย์ประจำ 36 คน - เจ้าหน้าที่ 36 คน - นิสิต/นักศึกษา 36 คน
มหาวิทยาลัยราชภัฏ	- มหาวิทยาลัยสวนดุสิต	- มหาวิทยาลัยสวนดุสิต	- ผู้บริหาร 1 คน - อาจารย์ประจำ 1 คน - เจ้าหน้าที่ 1 คน	- อาจารย์ประจำ 36 คน - เจ้าหน้าที่ 36 คน - นิสิต/นักศึกษา 36 คน
รวม	14 แห่ง	5 แห่ง	10 คน	540 คน

อย่างไรก็ตามในความเป็นจริง ผู้วิจัยสามารถเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างและสามารถนำมาใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้จริงจากกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 468 คน คิดเป็นร้อยละ 91.05 จำแนกเป็นจาก นิสิต/นักศึกษา 177 คน และจากบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย 291 คน จากอาจารย์ จำนวน 150 คน จากบุคลากรสายสนับสนุน 141 คน

ตารางที่ 2 สรุปวิธีการวิจัยเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย

มิติที่ศึกษา	วัตถุประสงค์การวิจัย	วิธีวิจัย	เครื่องมือที่ใช้	ประชากร	ตัวอย่าง	ผู้ให้ข้อมูล/ ผู้ตอบ แบบสอบถาม
สาเหตุ	1. เพื่อศึกษาสาเหตุของการแปรสภาพของมหาวิทยาลัยของรัฐไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	เชิง คุณภาพ	แบบ สัมภาษณ์	มหาวิทยาลัย ในกำกับของ รัฐ 14 แห่ง	มหาวิทยาลัย ในกำกับของ รัฐ 5 แห่ง	10 คน
กระบวนการ	1. เพื่อศึกษาการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในการแปรสภาพของมหาวิทยาลัยของรัฐไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 2. เพื่อศึกษาการจัดการกับการต่อต้านการแปรสภาพไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	เชิง คุณภาพ	แบบ สัมภาษณ์	มหาวิทยาลัย ในกำกับของ รัฐ 14 แห่ง	มหาวิทยาลัย ในกำกับของ รัฐ 5 แห่ง	10 คน
ผลลัพธ์	3. เพื่อศึกษาความพึงพอใจของบุคลากรมหาวิทยาลัยต่อการบริหารงานมหาวิทยาลัยก่อนและหลังการแปรสภาพไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	เชิง ปริมาณ	แบบสอบถาม	มหาวิทยาลัย ในกำกับของ รัฐ 14 แห่ง	มหาวิทยาลัย ในกำกับของ รัฐ 5 แห่ง	540 คน
	4. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคภายหลังจากการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	ผสม	แบบ สัมภาษณ์ และ แบบสอบถาม	มหาวิทยาลัย ในกำกับของ รัฐ 14 แห่ง	มหาวิทยาลัย ในกำกับของ รัฐ 5 แห่ง	ผู้ให้ข้อมูล 10 คน และ ผู้ตอบ แบบสอบถาม 540 คน
ปัจจัยที่เอื้อต่อ ความสำเร็จ	5. ศึกษาปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	เชิง คุณภาพ	แบบ สัมภาษณ์	มหาวิทยาลัย ในกำกับของ รัฐ 14 แห่ง	มหาวิทยาลัย ในกำกับของ รัฐ 5 แห่ง	10 คน

ตารางที่ 3 ความพึงพอใจของบุคลากรมหาวิทยาลัยทั้งก่อนและหลังแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

การบริหารมหาวิทยาลัย	ค่าคะแนน	ก่อนแปรสภาพ	หลังแปรสภาพ	ความแตกต่าง	t
ด้านโครงสร้างการบริหารงาน	$\bar{X}$	2.45	2.69	-0.24	-6.74**
	SD	0.52	0.58	0.59	
	n	284	284		
ด้านการบริหารวิชาการ	$\bar{X}$	2.58	2.80	-0.22	-6.66**
	SD	0.48	0.60	0.56	
	n	284	284		
ด้านการบริหารงานบุคคล	$\bar{X}$	2.47	2.67	-0.19	-5.90**
	SD	0.46	0.61	0.55	
	n	284	284		
ด้านการเงินและทรัพย์สิน	2.48	2.48	2.62	-0.13	-4.24**
	SD	0.53	0.63	0.55	
	n	284	284		
รวมทุกด้าน	$\bar{X}$	2.49	2.69	-0.20	-6.83**
	SD	0.63	0.42	0.49	
	n	284	284		

** มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.05

สำหรับการเปรียบเทียบระหว่างคะแนนเฉลี่ยระดับความพึงพอใจก่อนและหลังการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนิสิต/นักศึกษาโดยรวมและรายด้านด้วยค่า t – dependent พบว่าในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.05 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านอาจารย์ผู้สอน ด้านการจัดการเรียนการสอน และ ด้านสถานที่และอุปกรณ์การศึกษา พบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.01 ด้านบริการนิสิต/นักศึกษาพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.05 ส่วนด้านหลักสูตร และด้านกิจกรรมนิสิต/นักศึกษา ไม่พบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ทั้งนี้ด้านที่มีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยสูงสุดสามอันดับแรกได้แก่ ด้านอาจารย์ผู้สอน (ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย = 0.13) รองลงมาคือด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านสถานที่และอุปกรณ์การศึกษา (ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย = 0.11)

ตารางที่ 4 ความพึงพอใจของนิสิต/นักศึกษาทั้งก่อนและหลังแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

การบริหารมหาวิทยาลัย	ค่าคะแนน	ก่อนแปรสภาพ	หลังแปรสภาพ	ความแตกต่าง	t
ด้านหลักสูตร	$\bar{X}$	2.97	3.03	-0.05	-1.09
	SD	0.74	0.57	0.67	
	N	170	170		
ด้านอาจารย์ผู้สอน	$\bar{X}$	2.99	3.12	-0.13	-3.82**
	SD	0.57	0.60	0.45	
	N	170	170		

ตารางที่ 4 ความพึงพอใจของนิสิต/นักศึกษาทั้งก่อนและหลังแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (ต่อ)

การบริหารมหาวิทยาลัย	ค่าคะแนน	ก่อนแปรสภาพ	หลังแปรสภาพ	ความแตกต่าง	t
ด้านการจัดการเรียนการสอน	$\bar{X}$	2.72	2.83	-0.11	-3.21**
	SD	0.53	0.62	0.44	
	n	170	170		
ด้านสถานที่และอุปกรณ์การศึกษา	$\bar{X}$	2.73	2.84	-0.11	-2.66**
	SD	0.57	0.62	0.54	
	N	170	170		
ด้านบริการนิสิต/นักศึกษา	$\bar{X}$	2.56	2.64	-0.08	-2.38*
	SD	0.55	0.57	0.48	
	N	170	170		
ด้านกิจกรรมนิสิต/นักศึกษา	$\bar{X}$	2.67	2.72	-0.05	-1.29
	SD	0.64	0.67	0.51	
	N	170	170		
รวมทุกด้าน	$\bar{X}$	2.77	2.86	-0.09	-3.00**
	SD	0.45	0.49	0.39	
	n	170	170		

** มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.05

ผลการศึกษาวิจัย

1. สาเหตุของการแปรสภาพของมหาวิทยาลัยของรัฐไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จากผลการสัมภาษณ์ พบว่าสาเหตุของการแปรสภาพไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ อาจจำแนกได้เป็น 2 สาเหตุใหญ่ ๆ คือ สาเหตุจากปัจจัยภายใน และสาเหตุจากปัจจัยภายนอก โดย 1) สาเหตุจากปัจจัยภายในถือเป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งที่ทำให้มหาวิทยาลัยต้องการแปรสภาพไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ กล่าวคือ ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มองว่า สาเหตุที่ทำให้มหาวิทยาลัยของตนออกนอกระบบเพราะผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีวิสัยทัศน์ มองเห็นอนาคตของมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ว่าต้องมุ่งไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และเชื่อว่าการออกนอกระบบจะทำให้มหาวิทยาลัยมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการมากขึ้น มีความคล่องตัวในเรื่องการบริหารจัดการงบประมาณ ทำให้สามารถบริหารงานมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อความอยู่รอดและสามารถแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่นได้ กอปรกับความเชื่อว่ามหาวิทยาลัยของตนมีศักยภาพเพียงพอที่จะเลี้ยงตนเองได้หากแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแล้ว ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นปัจจัยภายในที่ทำให้มหาวิทยาลัยตัดสินใจแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 2) สำหรับสาเหตุจากปัจจัยภายนอกนั้นได้แก่ สาเหตุมาจากการที่รัฐบาลพยายามลดรายจ่ายลง อันเนื่องมาจากปัญหาวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2540 รัฐบาลจึงต้องการลดรายจ่ายของภาครัฐลง จึงต้องการให้มหาวิทยาลัยแยกตัวออกไปเพื่อลดรายจ่ายของภาครัฐ

2. กระบวนการและการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในการแปรสภาพของมหาวิทยาลัยของรัฐไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ อาจแบ่งเป็นประเด็นได้ ดังนี้ 1) กระบวนการในการเปลี่ยนแปลง จากการสัมภาษณ์พบว่า จากจุดเริ่มต้นของความต้องการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของผู้บริหารมหาวิทยาลัย ประกอบกับความต้องการของภาครัฐที่ต้องการให้มหาวิทยาลัยแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยใน

กำกับของรัฐ ดังนั้น กระบวนการของการเปลี่ยนแปลงจึงเริ่มต้นขึ้น ซึ่งทุก ๆ มหาวิทยาลัยที่สัมภาษณ์มีลักษณะของการเปลี่ยนแปลงในลักษณะค่อยเป็นค่อยไป กล่าวคือ ใช้ระยะเวลาในการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ค่อนข้างยาวนาน หลายมหาวิทยาลัยใช้ระยะเวลาในการเปลี่ยนแปลง จากจุดเริ่มต้นที่มีกระแสของการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นเป็น 10 ปีจึงจะแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐได้สำเร็จ และในช่วงของการเปลี่ยนแปลงจากจุดตั้งต้นที่มาจากความต้องการของผู้บริหารมหาวิทยาลัยที่ต้องการเห็นมหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น จึงนำไปสู่การสื่อสารความต้องการของตนเองไปสู่บุคลากรต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยในหลากหลายรูปแบบ อันได้แก่ การจัดประชุมชี้แจงว่า หากมหาวิทยาลัยออกนอกระบบจะเกิดความเปลี่ยนแปลงอะไรเกิดขึ้น จะมีใครได้ใครเสียอย่างไร และถ้ามีผู้เสียผลประโยชน์จะมีวิธีการในการเยียวยาอย่างไร เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการระดมความคิดเห็นจากผู้บริหารมหาวิทยาลัยในส่วนต่าง ๆ และให้ผู้บริหารในระดับคณบดีเป็นผู้มาถ่ายทอดให้บุคลากรรับทราบ มีการทำประชาพิจารณ์ มีการร่างระเบียบต่าง ๆ ใหม่ เช่น ระเบียบบริหารงานบุคคล ระเบียบการเงินการคลัง เป็นต้น และบางมหาวิทยาลัยยังเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความสงสัยหรือคับข้องใจสามารถเดินเข้าไปสอบถามผู้บริหารมหาวิทยาลัยได้ด้วยตนเอง แต่กระบวนการเหล่านี้บางมหาวิทยาลัยอาจมีมากน้อยแตกต่างกันไปบ้าง 2) การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง จากผลการสัมภาษณ์ พบว่า ทุกมหาวิทยาลัยไม่พบปัญหาการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรง อาจมีเพียงบางกลุ่มที่ไม่เห็นด้วยกับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ หรือบางกลุ่มที่ยังต้องการคำอธิบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นหลังจากมหาวิทยาลัยแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแล้ว เพราะไม่มั่นใจว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้นจะส่งผลกระทบในเชิงลบต่อตนเองหรือไม่ ซึ่งอาจแสดงออกถึงความไม่เห็นด้วยเพียงการพูดคุยในกลุ่มเล็ก ๆ หรือบางมหาวิทยาลัยอาจมีการรวมกลุ่มถือป้ายแสดงความเห็นบ้าง เพราะมีความกังวล แต่การรวมกลุ่มคัดค้านนี้ไม่มีลักษณะของการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรง เมื่อผู้บริหารมหาวิทยาลัยชี้แจง และบุคลากรส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้น รวมทั้งการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐถือเป็นนโยบายของภาครัฐด้วยแล้ว จึงทำให้การเปลี่ยนแปลงเป็นไปได้อย่างประสบความสำเร็จ

3. การจัดการกับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ที่ได้สัมภาษณ์ ไม่พบปัญหาการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนนัก การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงมีเพียงเล็กน้อยดังได้กล่าวไปแล้ว ซึ่งผู้บริหารมหาวิทยาลัยใช้วิธีการในการจัดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงโดยการชี้แจงถึงผลดีที่จะเกิดขึ้นจากการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และบางมหาวิทยาลัยมีการรับประกันความสูญเสียที่จะเกิดขึ้นจากการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ หรือในกรณีของบุคลากรที่ไม่แน่ใจถึงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากความเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารมหาวิทยาลัยจะใช้วิธีการสื่อสาร กับบุคลากรในมหาวิทยาลัยในทุกส่วน นอกจากนี้ยังมีหนึ่งมหาวิทยาลัย ผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า ทีมมหาวิทยาลัยของตนเองแทบจะไม่มี การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเลยนั้น เป็นเพราะมหาวิทยาลัยของตนมีวัฒนธรรมองค์การที่ไม่ค่อยต่อต้านอะไรแบบรุนแรง เป็นวัฒนธรรมที่เน้นการพูดคุย และนอกจากนี้สาเหตุที่สำคัญคือบุคลากรในมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ไม่รู้สึกรู้ว่าการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะส่งผลกระทบในเชิงลบกับตน

4. ความพึงพอใจของบุคลากรมหาวิทยาลัยต่อการบริหารงานมหาวิทยาลัยก่อนและหลังการแปรสภาพไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในส่วนนี้อาจแยกผลการศึกษาเป็น 2 ส่วนหลัก ๆ คือ ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์ และ ผลการศึกษาจากแบบสอบถาม 1) ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์ความพึงพอใจของผู้ให้ข้อมูล ต่อการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ผลลัพธ์สามารถจำแนกได้เป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มแรกมีจำนวนมากที่สุด มองว่า การแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐนั้นหลังแปรสภาพไม่ได้มีความแตกต่างไปจากก่อนแปรสภาพ จะมีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเพียงเล็กน้อย ๆ เท่านั้น เป็นการเปลี่ยนเชิง

สัญลักษณ์มากกว่า กลุ่มที่สอง มีความพึงพอใจกับการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยมองว่าการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐก่อให้เกิดผลดีมากขึ้น กล่าวคือ เป็นการทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกตื่นตัว มีความกระตือรือร้นในการทำงานมากยิ่งขึ้น บุคลากรจะไม่สามารถทำงานแบบเช้าชามเย็นชามได้ นอกจากนี้เรื่องค่าตอบแทน หรือสวัสดิการของบุคลากรยังเพิ่มขึ้นอีกด้วย ซึ่งนอกจากความตื่นตัวของบุคลากร และค่าตอบแทนของบุคลากรแล้ว ยังมีความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอีก อันได้แก่ การที่มหาวิทยาลัยสามารถทำธุรกิจในลักษณะเป็นหน่วยธุรกิจ (business unit) ได้ สามารถกู้เงินได้ สามารถโอนทรัพย์สินได้ มีการประเมินผลการทำงานของบุคลากรในทุกระดับตั้งแต่ระดับฝ่ายบริหาร กรรมการสภา และบุคลากรทั่วไป เป็นต้น และ กลุ่มสุดท้าย คือ กลุ่มที่ไม่พอใจกับผลลัพธ์ของการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยมองว่าการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐไม่มีข้อดี เพราะไม่ได้ทำให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นอิสระในทางวิชาการเพิ่มขึ้น ด้านบุคลากรเมื่อแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ รัฐไม่ได้ให้เงินสนับสนุนมากกว่าเดิม การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทำให้บุคลากรขาดความมั่นคงในงาน มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐไม่สามารถจูงใจคนให้ทำงาน เพราะยังยึดติดกับกรอบของกฎหมายเดิม ๆ เรื่องงบประมาณ หรือเงินอุดหนุน ซึ่งจากเดิมคาดว่าจะมาแบบเป็นเงินอุดหนุนแบบเหมารวม (block grant) แต่เมื่อแปรสภาพไปแล้วก็ไม่มีเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น นอกจากนี้การของบประมาณยังขอได้ยากขึ้นเพราะต้องการการเขียนชี้แจงรายละเอียดมากขึ้น และต้องมีดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน (Key Performance Indicator: KPI) มากขึ้น นอกจากนี้ผู้ให้สัมภาษณ์ในกลุ่มนี้บางรายยังมองว่า การจะแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐนั้น มหาวิทยาลัยควรมีการเตรียมความพร้อมเรื่องระเบียบกฎหมายให้มากกว่าที่เป็นอยู่ เพราะในความเป็นจริงนั้น มหาวิทยาลัยแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยที่ยังไม่มีความพร้อมในแง่ของระเบียบกฎหมายต่าง ๆ ทำให้งานเกิดปัญหาติดขัด 2) ผลการศึกษาความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่างจากแบบสอบถามการเปรียบเทียบระหว่างคะแนนเฉลี่ยระดับความพึงพอใจก่อนและหลังการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรโดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจหลังการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐสูงกว่าระดับความพึงพอใจก่อนการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจทั้งก่อนและหลังการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในแต่ละด้าน จะพบว่า ในด้านโครงสร้างการบริหารงานมีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจแตกต่างกันมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการเงินและทรัพย์สิน ตามลำดับ สำหรับการเปรียบเทียบระหว่างคะแนนเฉลี่ยระดับความพึงพอใจก่อนและหลังการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนิสิต/นักศึกษาโดยรวมและรายด้าน พบว่า ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านอาจารย์ผู้สอน ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านสถานที่และอุปกรณ์การศึกษา พบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านบริการนิสิต/นักศึกษาพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.05 ส่วนด้านหลักสูตร และด้านกิจกรรมนิสิต/นักศึกษา ไม่พบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ทั้งนี้ด้านที่มีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยสูงสุดสามอันดับแรกได้แก่ ด้านอาจารย์ผู้สอน รองลงมาคือ ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านสถานที่และอุปกรณ์การศึกษา

5. ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ สำหรับปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐนั้น อาจจำแนกได้เป็น ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการเปลี่ยนผ่านเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (เน้นความสำเร็จของกระบวนการเปลี่ยนผ่าน) และปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (เน้นความสำเร็จของผลลัพธ์) ดังนี้

1) ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการเปลี่ยนผ่านเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำแนกได้เป็น (1) ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองเห็นทิศทางของการเปลี่ยนแปลง เอาใจใส่กับความต้องการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และนำเสนอวิสัยทัศน์ของตนให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยทราบถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งผู้บริหารต้องหาวิธีการในการสื่อสารให้ข้อมูลแก่บุคลากรในมหาวิทยาลัยถึงความเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้นว่าจะเกิดอะไรขึ้นกับมหาวิทยาลัย และบุคลากรส่วนต่าง ๆ จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอย่างไร และผลกระทบในเชิงลบนั้นผู้บริหารจะมีวิธีการในการเยียวยาผู้ได้รับผลกระทบอย่างไร โดยกระบวนการต่าง ๆ เหล่านี้อาจต้องใช้เวลาในการเปลี่ยนแปลงในลักษณะที่ค่อยเป็นค่อยไป เพื่อให้บุคลากรได้รับรู้รับทราบ และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นด้วย (2) ในแง่ของบุคลากรในองค์กร ผลจากการสัมภาษณ์ ทำให้ทราบว่า การแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐนั้น มีโอกาสประสบความสำเร็จได้สูงหากบุคลากรในมหาวิทยาลัยเห็นชอบด้วยกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น รวมถึงในแง่ของวัฒนธรรมองค์กรของบุคลากร ซึ่งเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่มีการรวมกลุ่มเพื่อต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ทำงานแบบตัวใครตัวมัน หรือวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการพูดคุยด้วยเหตุด้วยผล มีแนวโน้มจะส่งผลต่อความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงได้เช่นกัน นอกจากนี้มหาวิทยาลัยที่บุคลากรในองค์กรจำนวนมากเป็นลูกจ้างชั่วคราวมีโอกาสที่จะสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเพราะการแปรสภาพทำให้เกิดความหวังว่าเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นแล้วสถานภาพของตนเองจะดีขึ้น (3) นโยบายของภาครัฐ ผู้ให้สัมภาษณ์บางรายมองว่า การที่ภาครัฐมีนโยบายให้มหาวิทยาลัยต้องเปลี่ยนไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐนั้น เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้มหาวิทยาลัยต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 2) ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ สำหรับปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า มี 2 ปัจจัยได้แก่ (1) ปัจจัยเกี่ยวกับบุคคล อาจจำแนกได้เป็น ผู้บริหาร และบุคลากร (2) ปัจจัยเกี่ยวกับองค์กร อาจจำแนกได้เป็น อายุองค์กร โครงสร้างองค์กร ขนาดขององค์กร ลักษณะการบริหารงาน และศักยภาพขององค์กร

อภิปรายผล

การแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับอาจจะทำให้การบริหารมีความคล่องตัวมากขึ้น ลดงบประมาณรายจ่ายของภาครัฐลง เนื่องจากภาครัฐมองว่ามหาวิทยาลัยควรที่จะเลี้ยงตัวเองให้ได้พร้อมกันนี้อาจจะทำให้มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การทำงานของบุคลากรเกิดความตื่นตัวมีความกระตือรือร้นมากยิ่งขึ้น เนื่องจากได้ค่าตอบแทนที่สูงมากยิ่งขึ้น แต่อย่างไรก็ตามการที่จะนำพามหาวิทยาลัยในกำกับไปสู่ความสำเร็จได้นั้นผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มองสภาวะแวดล้อมของการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเด่นชัด เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่นำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่บรรลุผล ทั้งระยะสั้นและระยะยาว พร้อมทั้งควรมีมุมมองในเรื่องของการปรับวัฒนธรรมองค์กรในการทำงาน ที่เน้นการทำงานเป็นทีมทั้งผู้บริหาร คณาจารย์ และผู้ปฏิบัติงานสายสนับสนุนที่ต้องร่วมมือกัน เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. มหาวิทยาลัยที่จะทำการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐควรศึกษาความเป็นไปได้ และโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
2. มหาวิทยาลัยที่ตัดสินใจจะทำการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐควรมีการเตรียมความพร้อมในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

3. ข้อพึงระวังประการหนึ่งของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่น่าสังเกต คือ ปัญหาเรื่อง การมีอำนาจที่มีอิสระมากขึ้นในการตัดสินใจของผู้บริหารมหาวิทยาลัย ซึ่งอาจนำไปสู่ปัญหาใหม่คือปัญหาเรื่อง การกลั่นแกล้ง หรือความไม่เป็นธรรมในการปกครอง ในการบริหารมหาวิทยาลัย

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยเรื่องการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในประเทศไทย: สาเหตุ กระบวนการ ผลลัพธ์ และปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ นั้น กลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยศึกษาได้เน้นไปที่กลุ่มของ ผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และ นิสิต/นักศึกษา เท่านั้น แต่ยังขาดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัย กลุ่มอื่น ๆ เช่น ผู้ปกครองของนิสิต/นักศึกษา สถานประกอบการ หรือ แม้กระทั่งความคิดเห็นจากผู้บริหารใน หน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษาในระดับมหาวิทยาลัย อย่างเช่น กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวง อุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เป็นต้น ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไป อาจศึกษาในสิ่งที่งานวิจัยชิ้นนี้ ยังไม่ได้ศึกษาในแง่นี้ได้ เพื่อให้เกิดความครอบคลุมทุกมุมมองที่เกี่ยวข้องกับการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐ

2. สำหรับปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐนั้น และ รวมถึงปัจจัยที่ทำให้การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐประสบความสำเร็จ ด้วยผลการศึกษากิจการวิจัยฉบับนี้ ยังเน้นผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ยังขาดในส่วนของการวิจัยเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่างจำนวนมาก ซึ่งจะ ทำให้ผลการศึกษามีความครอบคลุมมากขึ้น

3. การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาเฉพาะกลุ่มตัวอย่างมหาวิทยาลัยที่ได้ทำการแปรสภาพเป็น มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแล้ว ทั้งในแง่ของสาเหตุ กระบวนการ ผลลัพธ์ และปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ ซึ่ง ทั้งหมดนี้ ผลการวิจัยจึงเป็นการสะท้อนภาพ หรือมุมมองจากมหาวิทยาลัยที่ได้ทำการแปรสภาพเป็น มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐสำเร็จแล้วเท่านั้น จึงยังมีแง่มุมอื่นที่ควรศึกษา เช่น ความพึงพอใจของบุคลากร ก่อนการแปรสภาพเป็นอย่างไร และจะปรับปรุง เปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมต่อการรับการแปรสภาพอย่างไร บุคลากรเคยมีสถานภาพเป็นข้าราชการ หลังแปรสภาพเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ควรจัดแผนรองรับอย่างไร เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

กัลยา วาณิชยปัญญา. (2552). **สถิติสำหรับงานวิจัย**. ภาควิชาสถิติ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี.

(พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ทินพันธ์ นาคะตะ. (2546). **มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล**. กรุงเทพฯ: โครงการเอกสารและตำราสมาคมรัฐ ประศาสนศาสตร์ นิติ.

ธีระพร วีระถาวร. (2546, เมษายน-มิถุนายน). ผู้มีความสามารถพิเศษ: ทรัพยากรอันล้ำค่าของแผ่นดิน.

จุฬาลงกรณ์วารสาร, 15(59), 39-45.

ปฐม มณีโรจน์. (2545). วิวัฒนาการและความเป็นอิสระของการจัดการอุดมศึกษาของไทย. ใน **อำนาจ**

อิสระของการบริหารมหาวิทยาลัยไทย. (น. 1-72). กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย.

ปิยะวรรณ ใจอักษร. (2551). **แนวคิดและทิศทางของการเปลี่ยนสถานภาพจากมหาวิทยาลัยของรัฐสู่ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).

ปรัชญา เวสารัชช. (2546, มกราคม-กุมภาพันธ์). อนาคตของงานและอาชีพข้าราชการ. **วารสารข้าราชการ**, 48(1), 23-31.

ผู้จัดการออนไลน์. (2558). นศ.ร่วมต้าน“ม. ออกนอกระบบ” ถ้าเราไม่ช่วยมหา'ลัย...ใครจะช่วยเรา?.

สืบค้นจาก <http://www.manager.co.th/Campus/ViewNews.aspx?NewsID=9580000041841>

ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2558, กรกฎาคม-กันยายน). ปฏิรูปครุศึกษาไทย : ลอง "พยายามใหม่" ดูกีที่. วารสารราชบัณฑิตยสภา, 40(3), 287-306.

รอนด้า ตันเถียร. (2546). การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย. วารสารวิชาการสาธารณสุข, 12(6).

ราชกิจจานุเบกษา. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542. สืบค้นจาก <http://www.moe.go.th/main2/plan/p-r-b42-01.htm>

วรมน เนาวโรจน์. (2544). การเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยของรัฐเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง).

วัฒนาวิทย์ ศรีวัฒนพงศ์, สุรินทร์ ขนาศักดิ์ และ ทิพวรรณ ตระการศิริพันธ์. (2543). รายงานการวิจัยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัยของรัฐให้เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. (2559). รายชื่อสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย. วันที่ค้นข้อมูล 5 กุมภาพันธ์ 2559, เข้าถึงได้จาก

<https://th.wikipedia.org/wiki/%E0%B8%A3%E0%B8%B2%E0%B8%A2%E0%B8%8A%E0%B8%B7%E0%B9%88%E0%B8%AD%E0%B8%AA%E0%B8%96%E0%B8%B2%E0%B8%9A%E0%B8%B1%E0%B8%99%E0%B8%AD%E0%B8%B8%E0%B8%94%E0%B8%A1%E0%B8%A8%E0%B8%B6%E0%B8%81%E0%B8%A9%E0%B8%B2%E0%B9%83%E0%B8%99%E0%B8%9B%E0%B8%A3%E0%B8%B0%E0%B9%80%E0%B8%97%E0%B8%A8%E0%B9%84%E0%B8%97%E0%B8%A2>

ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล และเจษฎาพร ยุทธนวิบูลย์ชัย. (2549). ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีการจัดการความรู้. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ซีเอ็ดยูเคชั่น

ศุจิภา ภูมิโคกรักษ์. (2543). ความวิตกกังวลต่อการเปลี่ยนสถานภาพเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของข้าราชการ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2547). การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี. สืบค้นจาก <http://www.opdc.go.th>

สุจิตรา บุญยรัตพันธุ์. (2546). ระเบียบวิธีวิจัยสำหรับรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สุภางค์ จันทวานิช. (2550). วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เอกวิทย์ มณีธร. (2551). มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ : นอกระบบ เพื่อใคร? ทำไม่? อย่างไร?. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ช่อระกา.

Yamane, T. (1973). *Statistics: an introductory analysis* (3rd ed.). New York: Harper and Row.