

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบนในรูปแบบมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐเป็นการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และมหาวิทยาลัยที่อยู่ในระบบราชการมาวิเคราะห์ผลเพื่อเป็นแนวทางนำไปปฏิบัติกับมหาวิทยาลัย ราชภัฏภาคเหนือตอนบนที่จะก้าวไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในอนาคตโดยนำเครื่องมือ ไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างประชากรในขอบเขตพื้นที่ที่กำหนดคือมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ ซึ่งมีการดำเนินการวิจัยใน 9 ตอน

ตอนที่ 1 ศึกษาบทบาทหน้าที่ พันธกิจและผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

การจะนำไปเป็นแนวปฏิบัติ จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร (Content Analysis) ได้ผลการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการประสิทธิภาพประสิทธิผลในการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบนในรูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ดังนี้

1. มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง จากการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับตั้งแต่เริ่มก่อตั้ง ทำให้การบริหารจัดการมีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพประกอบกับการมีผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ มีการกำหนดนโยบาย แผน และกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการบริหารจัดการ มีหลักสูตรการศึกษาที่มีมาตรฐานและเลือกเปิดหลักสูตรที่ตอบสนองนโยบายและความต้องการของท้องถิ่น ประเทศและนานาชาติ นักศึกษาทุกคนต้องผ่านการสอบรวบยอด(Exit Exam) ก่อนสำเร็จการศึกษา มีการจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และโสตทัศนูปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพที่เพียงพอ มีแผนการบริการวิชาการแก่สังคมที่ชัดเจน บุคลากรมีศักยภาพในการใช้ภาษาอังกฤษ และความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้รับการจัดสรรงบประมาณแบบ Block Grant ทำให้การบริหารการเงินและงบประมาณมีความคล่องตัวสูง มีระบบการตรวจสอบด้านการเงินการบัญชีหลายขั้นตอน

2. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยผลของกฎหมายมีการกำหนดปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ นโยบาย กลยุทธ์มีแผนการดำเนินงานตามโครงการบริการวิชาการที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งเสริมให้เกิดความเข้มแข็งของชุมชน และท้องถิ่นบุคลากรส่วนใหญ่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมีแผนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินและถ่ายทอดเป็นแผนปฏิบัติการทางการเงินประจำปีได้อย่างเป็นรูปธรรม มีการบริหารด้านการเงินที่มีประสิทธิภาพทั้งการจัดหาทรัพยากร การจัดสรรและการวางแผนการใช้จ่ายเงินรวมถึงมีการติดตามตรวจสอบการใช้จ่ายเงินอย่างเป็นระบบที่ชัดเจนครบถ้วน

3. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ มหาวิทยาลัยในระบบราชการมีระบบการบริหารจัดการที่มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัย มีข้อมูลที่ต้องการ เป็นมหาวิทยาลัยที่ให้บริการการศึกษาเพื่อท้องถิ่นและชุมชน มีบุคลากรกว่า 50% มีคุณวุฒิและมีคุณภาพในการปฏิบัติงาน มีการสนับสนุนงบประมาณ และอัตราค่าจ้างที่ดี มีระบบการตรวจสอบการเงินและการบัญชี และการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอก

ตอนที่ 2 ศึกษาข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์ และการประชุมกลุ่มเฉพาะ

จากขั้นที่ 1 มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นปัญหาหรือประเด็นสำคัญในการบริหารจัดการของแต่ละมหาวิทยาลัยทั้งมหาวิทยาลัยในกำกับและมหาวิทยาลัยในส่วนราชการ โดยเฉพาะการบริหารจัดการแบบในกำกับของรัฐเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบนในรูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เป็นการวิเคราะห์ประสบการณ์การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเพื่อใช้ประกอบการออกแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบนในรูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจากการพิจารณาบทบาทและการปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจ ประกอบด้วย 7 ประเด็น ดังนี้

1. ความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา
2. ความเป็นเลิศทางวิชาการควบคู่ไปกับความมีคุณธรรม
3. มาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ
4. ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ รวมทั้งความรับผิดชอบต่อรัฐและสังคม
5. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการ
6. การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของบุคลากร
7. ผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ

- 7.1 ด้านการบริหารงานทั่วไป
- 7.2 ด้านการบริหารงานวิชาการ
- 7.3 ด้านการบริหารงานบุคคล
- 7.4 ด้านการบริหารการเงินและงบประมาณ
- 7.5 ด้านระบบบัญชีและการตรวจสอบ

ตอนที่ 3 สร้างเครื่องมือเพื่อหาแนวทางหรือรูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

เพื่อใช้ประกอบการออกแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบน โดยใช้ข้อมูลทีวิเคราะห์และสังเคราะห์จากขั้นที่ 2 มีเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย

1. แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยกำหนดความหมายดังนี้ โดยกำหนดค่าน้ำหนักความคิดเห็นไว้ดังนี้
 - ระดับ 5 หมายถึง ข้อความนั้นผู้ให้ข้อมูลเห็นด้วยในระดับมากที่สุด
 - ระดับ 4 หมายถึง ข้อความนั้นผู้ให้ข้อมูลเห็นด้วยในระดับมาก
 - ระดับ 3 หมายถึง ข้อความนั้นผู้ให้ข้อมูลเห็นด้วยในระดับปานกลาง
 - ระดับ 2 หมายถึง ข้อความนั้นผู้ให้ข้อมูลเห็นด้วยในระดับน้อย
 - ระดับ 1 หมายถึง ข้อความนั้นผู้ให้ข้อมูลเห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด
2. แบบสอบถามแบบปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมแบบสอบถามปลายเปิด (ในภาคผนวก ง) โดยได้แยกเป็นประเด็นตามบทบาท หน้าที่หรือพันธกิจทั้งหมด 7 ด้านดังแสดงในตารางของข้อคำถามที่เกี่ยวข้องในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวนข้อคำถามในแบบสอบถามความคิดเห็น เกี่ยวกับประเด็นการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบนในรูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ประเด็น	จำนวนข้อ
1) ความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา	7
2) ความเป็นเลิศทางวิชาการควบคู่ไปกับการมีคุณธรรม	9
3) มาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ	10
4) ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ รวมทั้งความรับผิดชอบต่อรัฐและสังคม	11

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ประเด็น	จำนวนข้อ
5) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการ	12
6) การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของบุคลากร	8
7) ผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ	
7.1 ด้านการบริหารงานทั่วไป	7
7.2 ด้านการบริหารงานวิชาการ	5
7.3 ด้านการบริหารงานบุคคล	3
7.4 ด้านการเงินและงบประมาณ	3
7.5 ด้านระบบบัญชีและการตรวจสอบ	2
รวม	77

ตารางที่ 4.1 จำนวนของข้อคำถามตามประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบนในรูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ได้มาจากการถอดประสบการณ์และการประชุมกลุ่มเฉพาะ

ตอนที่ 4 วิเคราะห์การหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ โดยการหาความเชื่อมั่น โดยใช้สถิติทดสอบเพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha)

ตารางที่ 4.2 การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามจากผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items	Person N
0.95	0.97	77	5

จากตารางที่ 4.2 จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน จากผู้บริหารมหาวิทยาลัย 3 คน ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 2 คน พบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามที่

ได้รับการตัดสินจากผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน สรุปได้ว่ามีความเชื่อมั่นเหมาะสมในระดับสูงที่ระดับ 0.95

ตอนที่ 5 ผลการนำเครื่องมือไปสอบถาม จากประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

โดยใช้กระบวนการ วิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ผู้ให้ข้อมูลรอบแรก ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ 2 คน และอธิการบดี 3 คน และรอบที่ 2 และ รอบที่ 3 จำนวน 20 คน ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน กรรมการสภามหาวิทยาลัย 3 คน กรรมการสภาคณาจารย์ 3 คน อธิการบดี 3 คน รองอธิการบดี 3 คน ผู้ช่วยอธิการบดี 5 คน มีการแสดงค่ามัธยฐาน (Median : MD) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range : IR) ของข้อความจากผู้ให้ข้อมูลในรอบที่ 2 และรอบที่ 3 เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบนในรูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยการสอบถามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลเพื่อประเมินผลความเหมาะสมข้อความของแบบสอบถาม จำนวน 77 ข้อ ที่แสดงข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นได้จากผู้ให้ข้อมูล จำนวน 20 คน เกี่ยวกับข้อความด้านบทบาทหน้าที่หรือพันธกิจของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่สำคัญใน 7 ประเด็น (ภาคผนวก ง)

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์การนำแบบทดสอบไปสอบถามผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกลุ่มตัวอย่างและประชากรในมหาวิทยาลัยทั้ง 3 แห่ง

ที่ทำการศึกษา เพื่อหาข้อมูลที่จะสนับสนุนความเหมาะสมของแนวทางการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่เหมาะสมสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบนในรูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตามบทบาท หน้าที่ หรือพันธกิจในแบบสอบถามที่ได้นำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างประชากรในพื้นที่ทำการศึกษ ตามบทบาท หน้าที่ หรือพันธกิจ ทั้ง 7 ด้าน ในภาพรวมที่แสดงรายละเอียดของมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในการตอบแบบสอบถามความคิดเห็นของประชากรกลุ่มตัวอย่างในพื้นที่ที่ทำการศึกษามีรายละเอียดแสดงในตาราง ดังนี้

ตารางที่ 4.3 ผลการดำเนินงานตามบทบาท หน้าที่ หรือ พันธกิจ ตามความคิดเห็นของกลุ่ม
ผู้ให้ข้อมูลของมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

บทบาทหน้าที่และพันธกิจ	นักศึกษา	สายสนับสนุน	อาจารย์	คณบดี และ รอง	ผู้ช่วยอธิการบดี และรองอธิการบดี	อธิการบดี	ผู้ทรงคุณวุฒิ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	แปลผล
1.ความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา	4.44	3.54	4.79	4.77	5	5	4.3	4.62	0.47	ดีมาก
2.ความเป็นเลิศทางวิชาการควบคู่ไปกับความมีคุณธรรม	4.22	3.64	4.06	4.90	4.88	4.94	4.90	4.51	0.49	ดีมาก
3.มาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ	4.25	4.05	4.24	4.97	4.96	5	4.90	4.62	0.39	ดีมาก
4.ความโปร่งใสตรวจสอบได้ รวมทั้งความรับผิดชอบต่อรัฐและสังคม	4.21	3.92	4.22	4.99	4.99	5	4.90	4.60	0.43	ดีมาก
5.ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการ	4.24	3.90	4.22	4.99	4.95	4.90	4.95	4.59	0.42	ดีมาก
6.การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของบุคลากร	4.26	4.15	4.09	4.90	5	4.62	5	4.57	0.37	ดีมาก
7.ผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ	4.22	5	4.19	4.98	4.92	4.7	4.96	4.71	0.33	ดีมาก
ค่าเฉลี่ย	4.26	4.03	4.26	4.93	4.96	4.88	4.92	4.60	0.37	ดีมาก

จากตารางที่ 4.3 ผลการดำเนินงานตามบทบาท หน้าที่ หรือพันธกิจของการตอบแบบสอบถามของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลของมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง ที่เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตั้งแต่เริ่มก่อตั้ง ผลการดำเนินงานทั้ง 7 ด้าน เกี่ยวกับการแสดงความคิดเห็นเรื่องการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย

ราชภัฏภาคเหนือตอนบนในรูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก

($\bar{X}$ = 4.60)

ตารางที่ 4.4 ผลการดำเนินงานตามบทบาท หน้าที่ หรือพันธกิจ ตามความคิดเห็นของกลุ่ม
ผู้ให้ข้อมูลของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

บทบาท หน้าที่ และพันธกิจ	นักศึกษา	สายสนับสนุน	อาจารย์	คณบดี และ รอง	ผู้ช่วยอธิการบดี และรองอธิการบดี	อธิการบดี	ผู้ทรงคุณวุฒิ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	แปลผล
1.ความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา	3.77	4.08	4.57	3.83	3.97	5	4.8	4.29	0.45	ดี ²
2.ความเป็นเลิศทางวิชาการควบคู่ไปกับการมีคุณธรรม	4.21	3.94	4.20	3.76	4.63	4.94	4.90	4.37	0.43	ดี ²
3.มาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ	3.67	4.05	4.06	4.11	4.25	5	4.90	4.29	0.45	ดี ²
4.ความโปร่งใสตรวจสอบได้รวมทั้งความรับผิดชอบต่อรัฐและสังคม	3.62	4.00	4.04	4.11	4.79	5	4.90	4.35	0.50	ดี ²
5.ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการ	3.76	3.99	3.70	4.42	4.83	4.90	4.95	4.36	0.51	ดี ²
6.การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของบุคลากร	3.80	3.98	3.60	3.93	4.33	4.62	5	4.25	0.51	ดี ²
7.ผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ	3.59	4.37	3.86	3.73	4.94	4.70	4.96	4.31	0.53	ดี ²
S.D.	0.19	0.14	0.24	0.24	0.36	0.14	0.06	0.04		

จากตารางที่ 4.4 ผลการดำเนินงานตามบทบาท หน้าที่หรือพันธกิจใน 7 ด้าน ของการ
ตอบแบบสอบถามของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
โดยผลของกฎหมาย มีความคิดเห็นเรื่องการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบนใน
รูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X}$ = 4.32)

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการตอบแบบสอบถามตามพันธกิจและหน้าที่ทั้ง 7 ด้าน
ในภาพรวมของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

บทบาท หน้าที่ และพันธกิจ	นักศึกษา	สายสนับสนุน	อาจารย์	คณบดี และ รอง	ผู้ช่วยอธิการบดี และรองอธิการบดี	อธิการบดี	ผู้ทรงคุณวุฒิ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	แปลผล
1.ความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา	4.25	4.08	4.38	3.91	4.08	4.77	4.69	4.31	0.30	ดี
2.ความเป็นเลิศทางวิชาการควบคู่ไปกับความมีคุณธรรม	3.86	3.91	4.39	4.44	3.80	4.50	4.69	4.23	0.33	ดี
3.มาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ	3.70	3.86	3.63	4.34	3.99	4.95	4.84	4.19	0.50	ดี
4.ความโปร่งใสตรวจสอบได้ รวมทั้งความรับผิดชอบต่อรัฐและสังคม	3.84	3.44	3.52	4.94	4.23	4.96	4.26	4.17	0.57	ดี
5.ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการ	3.84	3.92	3.60	3.96	4.23	4.80	4.80	4.16	0.44	ดี
6.การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของบุคลากร	3.58	3.52	3.58	3.86	4.11	4.25	4.65	3.94	0.39	ดี
7.ผลการดำเนินงานด้าน ต่าง ๆ	3.76	3.85	3.71	3.50	4.60	4.00	4.75	4.02	0.44	ดี
ค่าเฉลี่ย	3.83	3.80	3.83	4.14	4.15	4.60	4.67	4.15	0.34	ดี
S.D.	0.19	0.21	0.35	0.44	0.23	0.34	0.18			

จากตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการตอบแบบสอบถามของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ ตามบทบาท หน้าที่หรือพันธกิจ ทั้ง 7 ด้าน เกี่ยวกับการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบนในรูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X}=4.15$)

ตารางที่ 4.6 ข้อมูลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง และมหาวิทยาลัยเชียงใหม่)

ข้อที่	บทบาทหรือหน้าที่การปฏิบัติตามพันธกิจมหาวิทยาลัย	$\bar{X}_1$	S.D ₁	การแปลผล	$\bar{X}_2$	S.D ₂	การแปลผล
1	ความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา	4.62	0.47	ดีมาก	4.29	0.46	ดี
2	ความเป็นเลิศทางวิชาการคู่ไปกับความมีคุณธรรม	4.51	0.49	ดีมาก	4.37	0.43	ดี
3	มาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ	4.62	0.39	ดีมาก	4.29	0.45	ดี
4	ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ รวมทั้งความรับผิดชอบต่อรัฐและสังคม	4.60	0.43	ดีมาก	4.35	0.50	ดี
5	ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการ	4.59	0.42	ดีมาก	4.36	0.51	ดี
6	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของบุคลากร	4.57	0.37	ดีมาก	4.25	0.51	ดี
7	ผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ	4.71	0.33	ดีมาก	4.31	0.53	ดี
	ภาพรวม	4.60	0.41	ดีมาก	4.31	0.48	ดี

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ผลการดำเนินการตามบทบาท หน้าที่ หรือพันธกิจมหาวิทยาลัยในภาพรวม มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตั้งแต่แรกการก่อตั้งมีผลการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X}=4.60$) สำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่มีผลโดยข้อกฎหมายพบว่าการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในระดับดี ($\bar{X}=4.31$)

ตอนที่ 7 นำข้อมูลที่ได้จากตอนที่ 6 มาวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อทดสอบความเหมาะสมของแนวทางการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่เหมาะสมสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบนไปสู่มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ดังแสดงในตารางที่ 4.7 และตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.7 ผลการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยของรัฐ จากการตอบแบบสอบถามของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ เกี่ยวกับความคิดเห็นเรื่องการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบนในรูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ข้อที่	บทบาทหรือหน้าที่การปฏิบัติตามพันธกิจมหาวิทยาลัย	$\bar{X}$	S.D	การแปลผล
1	ความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา	4.31	0.30	ดี
2	ความเป็นเลิศทางวิชาการคู่ไปกับความมีคุณธรรม	4.23	0.33	ดี
3	มาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ	4.19	0.50	ดี
4	ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ รวมทั้งความรับผิดชอบต่อรัฐและสังคม	4.17	0.57	ดี
5	ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการ	4.16	0.44	ดี
6	การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของบุคลากร	3.94	0.39	ดี
7	ผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ	4.02	0.44	ดี
	ภาพรวม	4.14	0.42	ดี

จากตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามบทบาท หน้าที่หรือพันธกิจในการตอบแบบสอบถามของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ เกี่ยวกับการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบนในรูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X}=4.14$)

ตารางที่ 4.8 แนวทางความคิดเห็นเรื่องการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ

ตอนบนในรูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตามบทบาทหน้าที่หรือพันธกิจ
7 ด้าน (มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงและมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์)

การเปรียบเทียบบทบาทและหน้าที่ตามพันธกิจ การบริหารงานของมหาวิทยาลัย						
มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ(ม.แม่ฟ้าหลวง)			มหาวิทยาลัยของรัฐ(มร.อุตรดิตถ์)			
บทบาทและพันธกิจฯ	$\bar{X}_1$	S.D. ₁	แปลผล	$\bar{X}_2$	S.D. ₂	แปลผล
1.ความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา	4.53	0.54	ดีที่สุด	4.31	0.30	ดี
2.ความเป็นเลิศทางวิชาการคู่ไปกับความมีคุณธรรม	4.50	0.51	ดีที่สุด	4.23	0.33	ดี
3.มาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ	4.66	0.42	ดีที่สุด	4.19	0.50	ดี
4.ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ รวมทั้งความรับผิดชอบต่อรัฐและสังคม	4.63	0.43	ดีที่สุด	4.17	0.57	ดี
5.ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการ	4.62	0.43	ดีที่สุด	4.16	0.44	ดี
6.การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของบุคลากร	4.61	0.41	ดีที่สุด	3.94	0.39	ดี
7.ผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ	4.53	0.07	ดีที่สุด	4.02	0.44	ดี
ภาพรวม	4.53	0.07	ดีที่สุด	4.14	0.42	ดี

จากตารางที่ 4.8 ให้เห็นว่าผลการเปรียบเทียบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบนในรูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมทุกด้านแล้วเห็นว่าความเหมาะสมที่จะควรจะนำมาเป็นแนวทางในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่เหมาะสมสำหรับกลุ่มตัวอย่างประชากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบนอยู่ในระดับดีเมื่อเทียบกับการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตั้งแต่เริ่มต้นแล้วยังมีข้อแตกต่างในบางประเด็นถ้าจะออกมาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในภาพรวมดีมาก ($\bar{X}_1 = 4.53$) ($S.D._1 = 0.07$) โดยต้องมีการปรับใช้ตามบริบทของมหาวิทยาลัยเอง ตามเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบน โดยสามารถนำแนวทางปฏิบัติที่ดีตามบทบาทหน้าที่หลักที่ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์วิจัยมาเป็นแนวทางเพื่อนำไปบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบนที่จะก้าวไปสู่การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในอนาคต โดยได้นำเสนอแนวทางปฏิบัติที่ดีใน 7 ประเด็น ในขั้นที่ 8 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 8 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อหาแนวทางในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบนในรูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตามบทบาท หน้าที่ หรือพันธกิจของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ควรจะเป็น ดังนี้

ตารางที่ 4.9 ด้านความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา

มหาวิทยาลัย แม่ฟ้าหลวง	มหาวิทยาลัย เชียงใหม่	มหาวิทยาลัย ราชภัฏอุดรดิตถ์	แนวทางการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบน
4.62	4.29	4.31	มีการดำเนินการด้านความเสมอภาค และเปิดโอกาสให้ทุกคนได้เข้ารับ การศึกษาอย่างทั่วถึง

มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงมีค่าเฉลี่ยในภาพรวมดีมาก ($\bar{x}$ = 4.62) และจากความคิดเห็นของผู้บริหารมหาวิทยาลัย ดีมาก ($\bar{x}$ = 5) ดังแสดงในตารางที่ 4.3 โดยด้านความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงที่ได้สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาโดยมีการจัดตั้งทุนการศึกษา เงินทุนกู้ยืมของรัฐ ทุนนักศึกษาโครงการพิเศษ ทุนพระราชทาน ทุนผ้าป่าการศึกษา ฯลฯ ซึ่งเป็นการสร้างความเสมอภาคโอกาสทางการศึกษาให้ผู้ด้อยโอกาสได้มีโอกาสเข้าศึกษา ส่วนมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ดังตารางที่ 4.4 ในด้านความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษาในภาพรวมระดับดี ($\bar{x}$ = 4.29) ซึ่งค่าของระดับความคิดเห็นของผู้บริหารมหาวิทยาลัยอยู่ที่ดีมาก ($\bar{x}$ = 5) เห็นได้ว่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ก็ได้ให้ความสำคัญและสร้างโอกาสทางการศึกษาเช่นเดียวกันกับมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ในตารางที่ 4.5 ในภาพรวมด้านนี้ ระดับดี ($\bar{x}$ = 4.31) และความคิดเห็นของผู้บริหารมหาวิทยาลัยอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{x}$ = 4.77) เห็นได้ว่าพันธกิจด้านความเสมอภาคและสร้างโอกาสทางการศึกษาที่จะเป็นแนวทางในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐนั้นจะต้องมีแนวการปฏิบัติการกิจด้านความเสมอภาคในการสร้างโอกาสทางการศึกษาตามรัฐธรรมนูญกำหนด ที่บุคคลย่อมมีสิทธิในการเข้ารับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพนอกจากนั้นยังต้องให้โอกาสทางการศึกษาแก่ผู้พิการให้เกิดความเท่าเทียมและสนับสนุนผู้ด้อยโอกาสผู้มีความสามารถพิเศษ ให้ได้รับสิทธิและโอกาสทางการศึกษา

ตารางที่ 4.10 ความเป็นเลิศทางวิชาการควบคู่ไปกับความมีคุณธรรม

มหาวิทยาลัย แม่ฟ้าหลวง	มหาวิทยาลัย เชียงใหม่	มหาวิทยาลัย ราชภัฏอุดรดิตถ์	แนวทางการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ตอนบน
4.51	4.37	4.50	มีการจัดการศึกษาเพื่อท้องถิ่นและ ชุมชนซึ่งเป็นจุดเด่นอยู่แล้ว

ความคิดเห็นในด้านความเป็นเลิศทางวิชาการควบคู่ไปกับความมีคุณธรรมของมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงในภาพรวมดีมาก ($\bar{x}$ = 4.51) ดังตารางที่ 4.3 ความเห็นของผู้บริหารระดับดีมาก ($\bar{x}$ = 4.94) ซึ่งด้านความเป็นเลิศทางวิชาการควบคู่ไปกับความมีคุณธรรม เห็นได้ว่ามหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงได้มีการใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อหลักในการเรียนการสอนทุกสำนักวิทยายกเว้นสำนักวิชานิติศาสตร์ อีกทั้งความยังมีการดำเนินพันธกิจควบคู่ไปกับความมีคุณธรรม ที่เป็นพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยที่มุ่งสร้างคน สร้างความรู้สร้างคุณภาพ และสร้างคุณธรรม สำหรับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ค่าความคิดเห็นด้านความเป็นเลิศทางวิชาการจากตารางที่ 4.4 ในภาพรวมอยู่ในระดับที่ดี ($\bar{x}$ = 4.37) และของผู้บริหารดีมาก ($\bar{x}$ = 4.94) ซึ่งมหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีความเป็นเลิศทางวิชาการด้านการวิจัยทุกสาขาวิชาพัฒนาและแสวงหาทุนวิจัย ตามยุทธศาสตร์และแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัย พ.ศ.2555 – พ.ศ.2558 ส่วนความเป็นเลิศทางวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ จากตารางที่ 4.5 ในภาพรวม ระดับดี ส่วนความคิดเห็นจากผู้บริหารในระดับดีมาก ($\bar{x}$ = 4.50) ซึ่งความเป็นเลิศทางวิชาการควบคู่ไปกับความมีคุณธรรมนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์เป็นการให้การศึกษาและพัฒนาท้องถิ่น เพิ่มคุณภาพชีวิตของประชาชนพัฒนาคุณภาพครูและเชิดชูภูมิปัญญาท้องถิ่นมีงานวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ดังนั้นการที่มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์จะก้าวไปสู่การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลนั้นจะต้องมีการพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการควบคู่ไปกับความมีคุณธรรมในแบบฉบับของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สามารถเป็นจุดขายที่สามารถดึงดูดให้ผู้สนใจเข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัยได้ เนื่องจากมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคเหนือนั้นเป็นมหาวิทยาลัยที่มีการสนองพันธกิจด้านการจัดการศึกษาเพื่อท้องถิ่นและชุมชนเป็นพื้นฐานหลักนั่นเอง

ตารางที่ 4.11 มาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการเป็นที่ยอมรับได้ในระดับนานาชาติ

มหาวิทยาลัย แม่ฟ้าหลวง	มหาวิทยาลัย เชียงใหม่	มหาวิทยาลัย ราชภัฏอุดรดิตถ์	แนวทางการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ตอนบน
4.62	4.29	4.19	ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ใน ระดับท้องถิ่นสู่นานาชาติให้ได้ ในอนาคต

สำหรับบทบาทและหน้าที่ตามพันธกิจในด้านนี้ของมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงจากตารางที่ 4.3 ระดับดีมาก ($\bar{X}=4.62$) และความคิดเห็นของผู้บริหารระดับดีมาก ($\bar{X}=4.94$) ซึ่งมีมาตรฐานและมีคุณภาพทางวิชาการเป็นที่ยอมรับทางด้านการใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อหลักในการเรียนการสอน สามารถดึงดูดให้นักศึกษาต่างชาติสนใจมาศึกษาที่มหาวิทยาลัย อีกทั้งยังได้รับความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนศิลปะและวัฒนธรรมอันดี สำหรับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่จากตารางที่ 4.4 บทบาทหน้าที่และพันธกิจในด้านนี้ที่ระดับดี ($\bar{X}=4.29$) ความคิดเห็นผู้บริหารระดับดีมาก ($\bar{X}=5$) โดยมีข้อเสนอแนะด้านการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความโดดเด่นด้านการวิจัย ที่เป็นเลิศในทุกสาขาวิชาและได้รับการยอมรับในระดับท้องถิ่นและระดับประเทศทั้งยังมีหน่วยงานรองรับเช่น UBI และ IDC สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์จากตารางที่ 4.5 ในภาพรวมระดับดี ($\bar{X}=4.19$) ความคิดเห็นผู้บริหารระดับดีมาก ($\bar{X}=4.95$) สิ่งที่สนับสนุนตามพันธกิจนี้ คือมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ มีมาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการเป็นที่ยอมรับได้ในระดับนานาชาติ เนื่องจากเป็นมหาวิทยาลัยที่ส่งเสริมพัฒนาความรู้สู่ท้องถิ่นไปสู่การเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนในอนาคต

ตารางที่ 4.12 ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ รวมทั้งความรับผิดชอบต่อรัฐและสังคม

มหาวิทยาลัย แม่ฟ้าหลวง	มหาวิทยาลัย เชียงใหม่	มหาวิทยาลัย ราชภัฏอุดรดิตถ์	แนวทางการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ตอนบน
4.60	4.35	4.17	ได้มีการดำเนินการด้านนี้แล้วและ จะสามารถพัฒนาให้ดีขึ้นใน อนาคต

พันธกิจด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ รวมทั้งความรับผิดชอบต่อรัฐและสังคมของมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง จากตารางที่ 4.3 จากการเก็บข้อมูลในภาพรวมระดับดีมาก ($\bar{x} = 4.60$) โดยความคิดเห็นผู้บริหารดีมาก ($\bar{x} = 4.90$) เห็นได้ว่ามหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงมีคณะกรรมการที่ให้คำปรึกษาและกลั่นกรองเรื่องต่าง ๆ ตามลำดับโดยมีคณะกรรมการบริหาร 4 ชุด คือคณะกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย คณะกรรมการบริหารงานบุคคล คณะกรรมการบริหารการเงินและทรัพย์สิน คณะกรรมการตรวจสอบภายใน ซึ่งเป็นนโยบายของมหาวิทยาลัย ส่วนมหาวิทยาลัยเชียงใหม่จากตารางที่ 4.4 ระดับดี ($\bar{x} = 4.35$) ความคิดเห็นของผู้บริหารระดับดีมาก ($\bar{x} = 5$) สิ่งที่สนับสนุนตามพันธกิจด้านนี้ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่คือมีพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยที่รองรับการบริหารงานมหาวิทยาลัยตามแผนปฏิบัติงานโดยมีการติดตามประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม ตามระบบและตรวจสอบได้ สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ จากตารางที่ 4.5 มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{x} = 4.17$) ความคิดเห็นของผู้บริหารระดับดีมาก ($\bar{x} = 4.96$) มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ มีการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารมหาวิทยาลัยที่สามารถตรวจสอบได้ทั้งภายในและภายนอกโดยมีระบบการการดำเนินการการประกันคุณภาพการศึกษามีคุณภาพและตรวจสอบได้

ตารางที่ 4.13 ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการ

มหาวิทยาลัย แม่ฟ้าหลวง	มหาวิทยาลัย เชียงใหม่	มหาวิทยาลัย ราชภัฏอุดรดิตถ์	แนวทางการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ตอนบน
4.59	4.36	4.16	บุคลากรมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีความรู้และทักษะใน การดำเนินงานภารกิจมหาวิทยาลัย ซึ่งสามารถดำเนินการได้ดีตามความ คาดหวัง

ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง ในตารางที่ 4.3 มีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมดีมาก ($\bar{x} = 4.59$) ความคิดเห็นของผู้บริหาร ดีมาก ($\bar{x} = 4.90$) เห็นได้ว่าผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและมีศักยภาพในการบริหารมหาวิทยาลัย บุคลากรมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานสามารถปรับตัวเรียนรู้สิ่งใหม่ได้เร็ว มีการบริหารจัดการแบบรวมศูนย์ที่เป็นจุดเด่นทำให้ประหยัดทรัพยากรและมีประสิทธิภาพใน

ขณะเดียวกันตารางที่ 4.4 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ระดับดี ($\bar{x}$ = 4.36) และความคิดเห็นของผู้บริหารระดับดีมาก ($\bar{x}$ = 4.90) โดยมีการภารกิจที่สนับสนุนพันธกิจด้านนี้คือ ผู้บริหารบริหารงานสอดคล้องกับนโยบายมหาวิทยาลัย และมีการดำเนินงานตามแผนและมีการประเมินผลตามแผนที่ต่อเนื่อง ในส่วนของตารางที่ 4.5 มหาวิทยาลัยราชภัฏในภาพรวม ระดับดี ($\bar{x}$ = 4.16) ความคิดเห็นผู้บริหาร ระดับดีมาก ($\bar{x}$ = 4.80) เห็นได้ว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์มีบุคลากรที่ความรู้และทักษะที่สามารถดำเนินการกิจของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการการบริหารจัดการ

ตารางที่ 4.14 การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของบุคลากร

มหาวิทยาลัย แม่ฟ้าหลวง	มหาวิทยาลัย เชียงใหม่	มหาวิทยาลัย ราชภัฏอุตรดิตถ์	แนวทางการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ตอนบน
4.57	4.25	3.94	สร้างแรงจูงใจในการทำงานที่ ส่งผลต่อการปฏิบัติตามภารกิจ และภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ให้เพิ่มขึ้น

บทบาทหน้าที่ในการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงจากตารางที่ 4.3 ในภาพรวมระดับดีมาก ($\bar{x}$ = 4.57) และความคิดเห็นของผู้บริหารในระดับดีมาก ($\bar{x}$ = 4.62) มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรของมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงนั้นดีมาก มีการทำงานเป็นทีมที่สามารถทำให้การทำงานในองค์กรบรรลุตามเป้าหมายได้ที่ตั้งไว้สำหรับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ค่าเฉลี่ยในภาพรวมจากตารางที่ 4.4 ได้ ระดับดี ($\bar{x}$ = 4.25) ความคิดเห็นของผู้บริหารระดับดีมาก ($\bar{x}$ = 5) การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรอย่างมีระบบที่มีการบริหารจัดการแบบมีธรรมาภิบาลที่มีประสิทธิภาพและมุ่งสู่ความเป็นสากล สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ ในตารางที่ 4.5 นั้นในภาพรวมด้านนี้ระดับดี ($\bar{x}$ = 3.94) และค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้บริหาร ระดับดี ($\bar{x}$ = 4.25) มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ มีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความก้าวหน้าและสร้างแรงจูงใจ แต่ในการปรับเปลี่ยนสถานภาพของบุคลากรจากข้าราชการเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยอาจส่งผลต่อการขับเคลื่อนในการทำงานและข้อจำกัดในการทำงานที่ส่งผลต่อภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยได้

ตารางที่ 4.15 ผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ

มหาวิทยาลัย แม่ฟ้าหลวง	มหาวิทยาลัย เชียงใหม่	มหาวิทยาลัย ราชภัฏอุดรดิตถ์	แนวทางการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ตอนบน
4.71	4.31	4.02	ส่งเสริมให้เกิดแรงผลักดัน ความรู้ความเข้าใจในการ ทำงานตามแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ วางไว้

ตารางที่ 4.15 ผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงในภาพรวมดีมาก ($\bar{X} = 4.71$) และค่าเฉลี่ยความคิดเห็นผู้บริหารดีมาก ($\bar{X} = 4.92$) ซึ่งผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ที่ประกอบไปด้วย ด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารการเงินและงบประมาณ ด้านระบบบัญชีและการตรวจสอบ นั้นมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงมีค่าเฉลี่ยของผลการดำเนินงานในทุกด้านในระดับที่ดีมาก เนื่องจากการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตั้งแต่เริ่มก่อตั้งทุกรูปแบบในการดำเนินงานเป็นการเริ่มต้นการพัฒนาเพื่อการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับที่มีความโดดเด่นเฉพาะตัว ซึ่งแตกต่างจากมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยผลของกฎหมายที่ต้องมีพระราชบัญญัติรองรับการดำเนินงานกิจการในด้านต่าง ๆ ที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้รองรับผลการดำเนินงาน และต้องอาศัยการทำความเข้าใจบุคลากรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ดังนั้นการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ค่าเฉลี่ยผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จากตารางที่ 4.4 ในภาพรวมระดับดี ($\bar{X} = 4.31$) ความคิดเห็นของผู้บริหารระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.96$) ส่วนทางด้านมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ จากตารางที่ 4.5 นั้น ได้ระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.02$) ความคิดเห็นของผู้บริหารระดับดี ($\bar{X} = 4.00$) การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏในด้านต่าง ๆ นั้นสามารถดำเนินการได้ในระดับดี สามารถรองรับรูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐซึ่งควรมีการปรับการบริหารงานด้านการบุคคล เพื่อสนับสนุนและพัฒนาเพื่อให้สามารถรองรับการบริหารจัดการที่เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น การเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรเพื่อรองรับการบริหารจัดการเพื่อความเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในอนาคตสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือมีความจำเป็นมากเนื่องจากบุคลากรจะเป็นตัวขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย การที่บุคลากรมีความรู้

ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์นั้น เป็นสิ่งที่มีส่วนผลักดันให้การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่มหาวิทยาลัยตั้งเป้าหมายไว้

ตอนที่ 9 นำผลการแสดงความคิดเห็นของการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้ง

7 ประเด็น

นำกลับมาทำประชุมกลุ่มเฉพาะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบนอีกครั้งเพื่อหาความถูกต้องทั้ง 7 ประเด็นว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบนได้มีการดำเนินการในข้อใด และมีข้อใดที่ยังไม่ได้ดำเนินการ และคาดว่าจะสามารถทำได้ดีในระดับใด เพื่อสรุปเป็นแนวทางให้กับมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบนในการบริหารจัดการแบบในกำกับของรัฐ ในแบบฉบับที่ต้องการ ดังนี้

1. ความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา บทบาท หน้าที่หรือพันธกิจในด้านนี้จากการประชุมกลุ่มเฉพาะผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบนได้มีข้อคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นดังกล่าวว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบนได้มีการดำเนินการส่งเสริมและเปิดโอกาสและสร้างโอกาสทางการศึกษาเพื่อสร้างความเสมอภาค และไม่มีการเลือกปฏิบัติ มีความเท่าเทียมภายใต้กฎหมายที่กำหนด ซึ่งสามารถบริหารจัดการได้ดีในระดับหนึ่งถึงแม้ว่ามหาวิทยาลัยจะมีการจัดให้มีสาธารณูปโภคและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมแต่ยังไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงที่มีสิ่งต่าง ๆ (เช่น นักศึกษาชั้นปีที่ 1 ต้องอยู่ภายในหอพักภายในมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นการปรับตัว เข้าสู่การเรียนระดับอุดมศึกษา จะได้มีเพื่อนๆ ไว้ปรึกษาหารือกัน รวมไปถึงความสะดวกในการเรียนและทำกิจกรรมและโดยเฉพาะด้านความปลอดภัยของนักศึกษา ทางมหาวิทยาลัยจัดระบบการเข้าหอพัก ด้วยระบบปลอดภัยสูงสุดด้วยการสแกนนิ้วมือ พร้อมกล้องที่วีวงจรปิด เพิ่มความมั่นใจให้นักศึกษาและผู้ปกครอง ทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับนักศึกษา เช่นที่ทำการไปรษณีย์ย่อย ธนาคาร ร้านกาแฟ มินิมาร์ท ศูนย์หนังสือ ด้านการรักษาความปลอดภัย ตลอด 24 ชั่วโมงในทุกอาคาร ในด้านกีฬาได้มีการสนับสนุนการเล่นกีฬานักศึกษาและบุคลากรทั่วไปทุกประเภท ที่จัดให้ในศูนย์กีฬา มีระบบInternetบริการอย่างทั่วถึงเป็นต้น) ที่เอื้อและอำนวยความสะดวกต่อการสนับสนุนให้เข้าศึกษาในสถาบันการศึกษาเนื่องจากสถาบันการศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐแล้วนั้นมีความพร้อมในทุกด้านตั้งแต่เริ่มบริหารจัดการมหาวิทยาลัยซึ่งทำให้เห็นความแตกต่างระหว่างมหาวิทยาลัยในระบบราชการ

2. **ความเป็นเลิศทางวิชาการควบคู่ไปกับความมีคุณธรรม บทบาท หน้าที่และพันธกิจใน** ด้านนี้จากการแสดงความคิดเห็นของที่ประชุมกลุ่มเฉพาะผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัย ราชภัฏภาคเหนือตอนบนได้มีข้อคิดเห็นว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบนได้มีการดำเนินการ ด้านการสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการควบคู่ไปกับความมีคุณธรรมแล้วแต่ยังไม่ครอบคลุมเมื่อ เทียบเกณฑ์ที่ได้อยู่ในระดับปานกลาง หากมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบนจะมีการปรับเปลี่ยน การบริหารจัดการไปเป็นแบบในกำกับของรัฐนั้นต้องมีการปรับปรุงเรื่องของความเป็นเลิศทาง วิชาการควบคู่ไปกับความมีคุณธรรมโดยมหาวิทยาลัยต้องมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมและ พันธมัยในกระบวนการจัดการเรียนการสอน ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับการมาตรฐาน การเรียนรู้ 5 ที่ครอบคลุมคุณธรรมจริยธรรม และส่งเสริมให้ประชาคมและทุกหน่วยงานจัดกิจกรรม ที่มีการบูรณาการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมขนบธรรมเนียมประเพณีไทยสู่ความเป็นสากล

3. **มาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการเป็นที่ยอมรับได้ในระดับนานาชาติ บทบาทหน้าที่** พันธกิจในด้านนี้มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบนจากข้อมูลการประชุมกลุ่มเฉพาะ ผู้ทรงคุณวุฒิในระดับผู้บริหารได้ให้ข้อข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ในด้านนี้ว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏได้มีการดำเนินการแล้วแต่ยังไม่บรรลุเป้าประสงค์ของความเป็นเลิศทาง วิชาการในระดับนานาชาติ ซึ่งในส่วนของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบนมีความคาดหวังว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏจะสามารถดำเนินการในบทบาทหน้าที่นี้ ในอนาคตได้ตามจุดประสงค์ ยกตัวอย่างเช่น มหาวิทยาลัยควรส่งเสริมให้นักศึกษาได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนประสบการณ์ด้านการ เรียนการสอน การวิจัยทั้งในและต่างประเทศ ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่ได้มาตรฐาน และควรมีการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการวิจัยภายใต้โครงการความร่วมมือต่าง ๆ ตามบันทึก ความเข้าใจ (MOU) ที่ได้ทำร่วมกับสถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานภายนอก และที่ทางสำคัญ มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบนต้องมีระบบและกลไกที่รองรับการพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่ ความเป็นสากล ที่สนับสนุนให้หลักสูตรของมหาวิทยาลัยเป็น Flagship ของมหาวิทยาลัยที่มุ่งสู่ ความเป็นนานาชาติให้ได้ และมหาวิทยาลัยต้องมีกระบวนการทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาเพื่อ ติดตามให้การผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพตามวัตถุประสงค์

4. **ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ บทบาท หน้าที่หรือพันธกิจด้านความโปร่งใสและ** ตรวจสอบได้ จากข้อคิดเห็นที่ได้จากการประชุมกลุ่มเฉพาะผู้ทรงคุณวุฒิในระดับผู้บริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบนได้มีการดำเนินการตามระบบและกลไกของความโปร่งใส และตรวจสอบได้แล้ว และมีความคาดหวังว่าจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ในเกณฑ์ที่ดีขึ้น เนื่องจากผู้บริหารส่วนใหญ่มีความเห็นที่สอดคล้องกันในเรื่องนี้ที่สภามหาวิทยาลัยได้เปิดโอกาส ให้นักวิชาการของมหาวิทยาลัยและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อ

การกำกับดูแลการบริหารมหาวิทยาลัย นอกจากนี้นิสิตมหาวิทยาลัย ยังได้มีการแต่งตั้งอนุกรรมการ และคณะทำงานเพื่อกลั่นกรองการดำเนินงานและพิจารณาสาระสำคัญ ๆ ในบางเรื่อง เป็นการ บริหารการประชุมให้มีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือยังได้สร้างความรู้ความเข้าใจแก่นุคลากรในเรื่องการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้วยเรื่องหลักธรรมาภิบาลและสร้างความ เข้มแข็งให้บุคลากรปฏิบัติงานตามพันธกิจ

5. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการ บทบาท หน้าที่และพันธกิจด้าน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการที่ได้ จากข้อมูลการประชุมกลุ่มเฉพาะ ผู้ทรงคุณวุฒิในระดับผู้บริหารพบว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบนได้มีการดำเนินการใน ด้านนี้แล้วอย่างต่อเนื่องและคาดหวังว่าจะประสบความสำเร็จสูงขึ้นกว่านี้ซึ่งต้องอาศัยองค์ประกอบ ทางผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเช่นผู้บริหาร กรรมการสภามหาวิทยาลัย ฯลฯ รวมทั้ง แผนยุทธศาสตร์ ข้อบังคับ พระราชบัญญัติ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการให้มีการถ่ายทอดแผน นโยบาย สู่บุคลากรทุกภาคส่วนอย่างทั่วถึง ตามแผนงบประมาณ และแผนพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างเหมาะสม คุ่มทุน คุ่มค่า และมีประสิทธิภาพ

6. การบริหารแบบมีส่วนร่วมของบุคลากร บทบาท หน้าที่และพันธกิจด้านการบริหาร แบบมีส่วนร่วมของบุคลากรที่ได้ จากข้อมูลการประชุมกลุ่มเฉพาะผู้ทรงคุณวุฒิในระดับผู้บริหาร พบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบนได้จัดให้บุคลากรมีส่วนร่วมในบางเรื่องเช่น การกระตุ้นให้บุคลากรทุกระดับเข้าใจถึงบทบาทและคุณค่าของการมีส่วนร่วมในการพัฒนา มหาวิทยาลัยอย่างจริงใจและเต็มใจ และการที่บุคลากรไม่สามารถเข้ามาแสดงความคิดเห็นได้ในการ แก้ไขปัญหาและกระบวนการตัดสินใจ และการใช้ข้อมูล การแสดงความคิดเห็นของทุกฝ่ายเช่น กระบวนการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร อย่างทันทั่วถึงที่ ถูกต้อง โปร่งใสและจริงใจ

7. ผลการดำเนินการด้านต่าง ๆ ในด้านนี้ที่ประกอบด้วยการบริหารงานทั่วไปการบริหาร วิชาการ การบริหารงานบุคคล ด้านการเงินงบประมาณ และการบัญชีและการตรวจสอบ จากความ คิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่ร่วมประชุมกลุ่มเฉพาะมีข้อความคิดเห็นว่า ในด้านนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ภาคเหนือตอนบนได้มีการดำเนินการที่ดีอยู่แล้ว มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ซึ่งได้ดำเนินการ ตามระบบระเบียบการบริหารราชการทั้งภายในและภายนอก ซึ่งสามารถดำเนินการบริหารจัดการ ได้ดีแล้ว