

การกำกับดูแลมหาวิทยาลัยราชภัฏที่เหมาะสมโดยสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ Appropriate Monitoring Rajabhat Universities by Rajabhat University Councils

ถนัด บุญชัย^{1*}, อนุรักษ ปัญญานุวัฒน์², ชูชีพ พุทธประเสริฐ³, ประพันธ์ ธรรมไชย⁴

¹หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
เลขที่ 239 ถนนห้วยแก้ว ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 50200

²วิทยาลัยศิลปะ สื่อและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
เลขที่ 239 ถนนห้วยแก้ว ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 50200

³คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
เลขที่ 239 ถนนห้วยแก้ว ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 50200

⁴กองวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
เลขที่ 202 ถนนช้างเผือก ตำบลช้างเผือก อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 50300

บทคัดย่อ

บทความฉบับนี้นำเสนอผลการสังเคราะห์ต่อยอดมาจากการวิจัย เรื่อง รูปแบบที่เหมาะสมในการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์ผลการวิจัยเน้นส่วนขยายของคุณลักษณะและองค์ประกอบของรูปแบบการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยราชภัฏที่เหมาะสมโดยสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งมี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) บทบาทและหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย 2) องค์ประกอบและวิธีการได้มาซึ่งนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย 3) ปัจจัยเกื้อหนุนการกำกับดูแลมหาวิทยาลัย 4) การดำเนินงานกิจการสภามหาวิทยาลัย 5) การเสริมสร้างความเข้มแข็งและพัฒนาสมรรถนะกรรมการสภามหาวิทยาลัย และ 6) การประเมินสภามหาวิทยาลัยซึ่งผู้เขียนสังเคราะห์โดยใช้ส่วนผสมของแนวคิดการปรับแต่งความสมดุล (Alignment Model) ผสมกับ CIPP Model

* ผู้เขียนหลัก
อีเมล: thanat2512@hotmail.com

ผลการสังเคราะห์พบว่า 1) การนำโครงสร้างขององค์ประกอบของรูปแบบนี้สู่ภาคปฏิบัติจำเป็นต้องอาศัยกลไกขับเคลื่อนในการดำเนินการ ที่แฝงด้วยกลยุทธ์ที่ผู้เขียนออกแบบมาจากการใช้ส่วนผสมของแนวคิดการมีส่วนร่วมที่พึ่งพิงฐานอำนาจทางกฎหมาย บารมีทางวิชาการและความตระหนักในบทบาทหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัยราชภัฏจนกลายเป็นคุณลักษณะเด่นของรูปแบบนี้ ดังนั้น สภามหาวิทยาลัยราชภัฏจึงจำเป็นต้องประยุกต์ใช้แนวคิดการปรับแต่งความสมดุลในภาพรวมเป็นกลยุทธ์สำคัญภายใต้นโยบายของรัฐและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ 2) ส่วนขยายขององค์ประกอบเพื่อให้สภามหาวิทยาลัยราชภัฏกำกับดูแลมหาวิทยาลัยที่เหมาะสม จำเป็นต้องทำเป็นระบบและใช้กลไกที่พัฒนาขึ้นจากการวิจัยอันจะส่งผลให้การกำกับดูแลมหาวิทยาลัย มีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล มีขั้นตอนการใช้ทรัพยากร (เวลา คน เครื่องมือ และสถานที่) อย่างประหยัด คุ่มค่า มีความคล่องตัว เกิดความสัมพันธที่ดีในการทำงานร่วมกับฝ่ายบริหารได้อย่างเข้มแข็งโดยไม่มีการแทรกแซง เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีตามระบบคุณธรรม จริยธรรม โปร่งใส มีธรรมาภิบาล และตรวจสอบได้ และ 3) เทคนิควิทยาการที่ประยุกต์แนวคิดการปรับแต่งความสมดุลผนวกกับ CIPP Model ในบริบทของความเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏของสภามหาวิทยาลัยมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้มากถึงมากที่สุดในการเป็นกลไกเชิงนามธรรมที่จะทำการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยราชภัฏทุกด้านและทุกองค์ประกอบตามคุณลักษณะเด่นของรูปแบบนี้โดยสามารถประเมินประสิทธิภาพภายนอกและประสิทธิภาพภายในของมหาวิทยาลัยราชภัฏตามแนวคิดของธนาकरพัฒนาแห่งเอเชีย

คำสำคัญ

การกำกับดูแล การบริหาร สภามหาวิทยาลัยราชภัฏ

Abstract

This article aimed to present the synthesized results as an extended outcome of the research on “the Appropriate Model for Monitoring Universities of Rajabhat University Councils”, with an objective to synthesize that research result by focusing on the model's characteristics and 6 components. They consisted of 1) roles and responsibilities of the university council, 2) elements and selection methods of the council president and members, 3) supporting factors for university monitoring, 4) the council performances, 5) empowerment and development of the council members' competencies, and 6) the council assessment. The synthesis was conducted by the use of mixed concepts between the alignment model and CIPP Model. The synthesis results were as follows. 1) The implementation of this model component structure needed to apply the strategic driving mechanism, of which the model characteristics had been designed by the author from the mixed concepts of participatory, legitimate-power based, academic charismatic, and self-awareness

approaches. So, the council had to apply the alignment concept collectively to keep the policy implementation in balance between the government policy and the Rajabhat University's directions. 2) An extension of the model component implementation by the council appropriately needed a systematic approach and the mechanism, as developed by the author, for university monitoring with efficient and effective process of performances, procedural usage of resources (time, human, instruments and places) with cost-effectiveness, flexibility, good inter-relationships with the administrative sector without any intervention. This executively monitoring would result in a good governance, ethics, transparency and accountability. 3) The application technique of using the mixed concepts of alignment and CIPP model within the Rajabhat University monitoring context by the university council was found most appropriate and feasible as its intangible driving mechanism in all aspects and components in line with the model characteristics. The Rajabhat University council performances could be evaluated by the use of Asian Development Bank's concepts of external and internal efficiency.

Keywords

Appropriate Monitoring, Administration, The Rajabhat University Council

บทนำ

บทความเรื่องนี้เป็นส่วนสังเคราะห์เชิงวิชาการที่ขยายต่อยอดมาจากบทความวิจัย เรื่อง รูปแบบที่เหมาะสมในการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ ที่ได้ลงตีพิมพ์ในวารสารการศึกษาศาสตรดุษฎี ปีที่ 10 ฉบับที่ 1 มกราคม-มิถุนายน 2559 หน้า 127-146 มาแล้ว โดยผู้เขียนมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อสังเคราะห์ผลการวิจัยเน้นส่วนขยายของคุณลักษณะและองค์ประกอบของรูปแบบการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์โดยสภามหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ เน้นส่วนที่ทำหน้าที่ขับเคลื่อนในการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล มีขั้นตอนการใช้ทรัพยากร (เวลา คน เครื่องมือ และสถานที่) อย่างประหยัด คุ่มค่า มีความคล่องตัว เกิดความสัมพันธที่ดีในการทำงานร่วมกับฝ่ายบริหารได้อย่างเข้มแข็งโดยไม่มีการแทรกแซง เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีตามระบบคุณธรรมจริยธรรม โปร่งใส มีธรรมาภิบาล และตรวจสอบได้ เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพื่อมุ่งหวังให้สภามหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์นำไปประยุกต์ใช้เพื่อดำเนินงานที่มีธรรมาภิบาลอย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาขั้นอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ที่มีปณิธานหลักในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

จากงานวิจัย เรื่อง รูปแบบที่เหมาะสมในการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้มีการพัฒนารูปแบบการกำกับมหาวิทยาลัยโดยสภามหาวิทยาลัยราชภัฏขึ้นมาและผ่านการทดสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในการเป็นทั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ อุปนายกสภามหาวิทยาลัย และนายกสภามหาวิทยาลัยหลายแห่งมาแล้ว แต่ผลการวิจัยพบว่า มีข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในสภามหาวิทยาลัยราชภัฏหลายท่าน และกล่าวตรงกันว่า การนำรูปแบบไปสู่ภาคปฏิบัติเพื่อกำกับดูแลมหาวิทยาลัยราชภัฏให้ดำเนินการไปอย่างราบรื่น อาจจะพบปัญหาเพราะ สภามหาวิทยาลัยราชภัฏต้องกำกับติดตามผลงานของมหาวิทยาลัยผ่านวัฒนธรรมองค์กรที่เหนียวแน่น ติดยึดกับประเพณีนิยม ความรักในผลประโยชน์ของกลุ่มที่กรรมการบางท่านได้รับเลือกเข้ามาในเชิงต่างตอบแทน และการที่กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิบางส่วน มีข้อจำกัดด้านอายุมาก สุขภาพ และโอกาสจำกัดในการใช้เทคโนโลยีข่าวสารข้อมูลที่ทันสมัยเพื่อค้นคว้าเรียนรู้แสวงหาความรู้และข้อมูลที่ทันสมัยภายใต้บริบทที่เปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการนำมหาวิทยาลัยราชภัฏเข้าสู่ทิศทางตามนโยบายประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) ที่มุ่งปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไทยไปสู่ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” ที่ต้องอาศัยการบูรณาการเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมในการผลิตสินค้าที่อาศัยภาคบริการในมิติทั้ง ด้านสาธารณสุข สุขภาพ เทคโนโลยีทางการแพทย์ เทคโนโลยีหุ่นยนต์ และเครื่องมืออัจฉริยะ กลุ่มดิจิทัลที่ประยุกต์ใช้ในการเงิน เทคโนโลยีทางการศึกษา การตลาดอิเล็กทรอนิกส์ และการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E – Marketing and E – Commerce) การเชื่อมต่อ On-line ที่ไม่ใช่คน ครอบคลุมทั้งการปฏิรูปการผลิตด้านต่างๆ โดยเฉพาะการปฏิรูปทางการศึกษา จึงน่าจะเป็นมิติที่ท้าทายต่อสมรรถนะของกรรมการสภามหาวิทยาลัยราชภัฏและสภามหาวิทยาลัยราชภัฏในภาพรวมว่าจะรองรับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงนั้นได้เพียงใด ดังนั้น หากมีการพัฒนารูปแบบการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยโดยสภามหาวิทยาลัยราชภัฏแล้ว จึงเป็นที่น่าสนใจต่อคำถามต่อไปนี้ว่า

1. กรรมการสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ จะเป็นกลไกในการขับเคลื่อนสภามหาวิทยาลัยราชภัฏในบทบาทสำคัญในการปฏิรูปการศึกษาและนำมหาวิทยาลัยราชภัฏไปสู่การจัดการศึกษาที่มีเป้าหมายสอดคล้องกับนโยบาย Thailand 4.0 และการปฏิรูปการศึกษาในบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏได้อย่างไร
2. ควรจะประยุกต์เทคนิควิทยาการใดจึงจะสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ และนายกสภามหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีคุณภาพ มีมุมมองอย่างเป็นองค์รวม และสามารถขับเคลื่อนสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อเป็นกลไกในการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยราชภัฏให้มีประสิทธิภาพทั้งภายนอกและภายใน (External and Internal Efficiency) ได้อย่างเหมาะสมและเป็นพลวัต
3. ปัจจัยที่จำเป็นในการใช้กำกับดูแลมหาวิทยาลัยราชภัฏเชิงนโยบายและติดตามประเมินผลการนำนโยบายสู่ภาคปฏิบัติ ผ่านกระบวนการผลิตหรือการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ได้บัณฑิตที่พึงประสงค์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏและเป็นพลเมืองที่ดีของโลก มีสมรรถนะในการดำรงชีพและพัฒนาสังคมและประเทศชาติในอนาคตได้นั้น ควรจะมีปัจจัยอะไรบ้างจึงจะเป็นองค์ประกอบเชิงเงื่อนไขของรูปแบบการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยโดยสภามหาวิทยาลัยราชภัฏได้อย่างมีคุณภาพ

ผลการวิเคราะห์ข้อสังเกตของผู้เชี่ยวชาญจากงานวิจัยของผู้เขียน (ถนัด บุญชัย, 2559, 142-176) และจากการวิเคราะห์นโยบาย Thailand 4.0 จึงทำให้เกิดมุมมองการดำเนินงานขององค์กรแบบมหาวิทยาลัยราชภัฏว่ามีใช้การดำเนินงานอย่างแยกส่วนภายใต้ภาวะการณ์ที่หลายสถาบันมีความแตกแยกภายในและความขัดแย้งที่เริ่มก่อตัวขึ้นระหว่างสภามหาวิทยาลัยราชภัฏกับกลุ่มผลประโยชน์ที่เข้ามาแทรกแซงการบริหารจัดการ การสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ การสรรหาผู้บริหาร ในช่วงการเปลี่ยนถ่ายจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 สู่ฉบับที่ 12 และนโยบาย Thailand 4.0 นี้ จึงทำให้ผู้เขียนทำการสังเคราะห์ เน้นส่วนขยายของคุณลักษณะและองค์ประกอบของรูปแบบการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยราชภัฏโดยสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติในสถานการณ์จริงโดยขอเสนอผลการวิจัยดังกล่าวออกเป็น 2 ตอน คือ 1) วิธีการสังเคราะห์ผลการวิจัย และ 2) ผลการสังเคราะห์และอภิปราย

วิธีการสังเคราะห์ผลการวิจัย

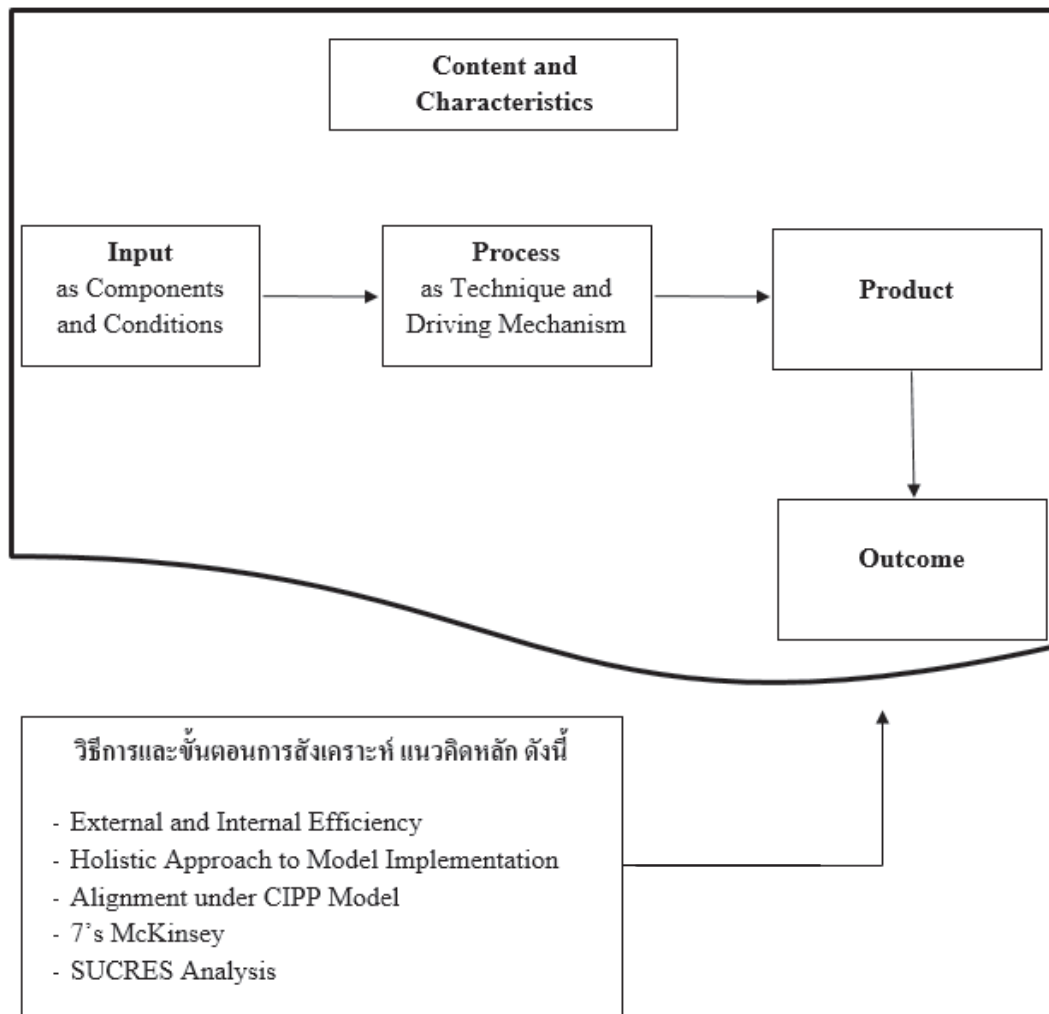
ผู้เขียนได้นำผลการศึกษาจากงานวิจัย เรื่อง รูปแบบที่เหมาะสมในการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏดังกล่าวข้างต้น ซึ่งมีวิธีการวิจัยจากการศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังที่ควรจะเป็นในการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมาเป็นข้อมูลสำคัญเพื่อแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างสองสภาพและความต้องการที่จำเป็นต้องมีการพัฒนารูปแบบที่เหมาะสมกว่าเดิมในการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ แล้วนำไปทดสอบหาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบดังกล่าว

ผู้เขียนได้กำหนดวิธีการและขั้นตอนสังเคราะห์รูปแบบดังกล่าวเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ทบทวนและวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับกิจการและบทบาทหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ

ในการทบทวนเอกสารนั้น ผู้เขียนได้ทบทวนนโยบายของรัฐโดยเฉพาะ Thailand 4.0 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 แนวทางปฏิรูปการศึกษา บนพื้นฐานของการสังเคราะห์องค์ประกอบหลักของรูปแบบที่ผู้เขียนได้ทำการวิจัยขึ้นซึ่งประกอบไปด้วย 1) คุณลักษณะ (Characteristics) อย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมุ่งผลลัพธ์เป็นสำคัญ 2) องค์ประกอบเชิงปัจจัย 3) องค์ประกอบเชิงกระบวนการ และ 4) องค์ประกอบเชิงเงื่อนไขและกลไกขับเคลื่อนรูปแบบที่เหมาะสมในการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏได้ผ่านการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญตามเกณฑ์วัดความเหมาะสมมากที่สุดจากที่กำหนดขึ้น 6 ประการ ซึ่งขอใช้คำย่อว่า SUCRES ซึ่งได้ประยุกต์มาจากแนวทางกำหนดตัวชี้วัดแห่งความสำคัญของ อนุรักษ บัญญานุวัฒน์ (2557) ประกอบด้วย ความใช้ได้ (Soundness) ความเข้าใจ (Understanding) ความไว้วางใจและผูกพัน (Commitment) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และความสำเร็จ (Success) ดังจะได้อธิบายผลการสังเคราะห์ประเด็นนี้ในขั้นตอนที่ 2 ต่อไป

2. สร้างกรอบแนวคิดการสังเคราะห์รูปแบบและองค์ประกอบ โดยอาศัยแนวคิดการประเมินประสิทธิภาพภายนอกและภายใน (External and Internal Efficiency) ASIAN Development Bank (1994) มาเป็นแนวทางดังภาพที่ 1 โดยที่ประสิทธิภาพภายนอก จะวัดได้จากผลกระทบของการดำเนินงานที่มีต่อสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม และตัวสถาบัน ส่วนประสิทธิภาพภายในจะมีมุมมองเน้นด้านการเงิน การคลัง ปัจจัยป้อนกระบวนการและผลลัพธ์ที่พึงได้ซึ่งอาจก่อให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพงาน การเพิ่มผลกระทบทางบวก และการเพิ่มประสิทธิภาพภายในองค์กร เป็นต้น



ภาพที่ 1: การสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยโดยสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ
ที่มา: ASIAN Development Bank, 1994

3. การสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบ ผู้เขียนได้ใช้แนวคิดการปรับแต่งความสมดุล แนวคิดการจัดการแบบองค์รวมและ The McKinsey's 7s Framework (Waterman & Peters, 1992) ทั้งส่วนที่จับต้องได้ และไม่สามารถจับต้องได้ (Tangible and Intangible Aspects) มาทำการจำแนก องค์ประกอบของรูปแบบการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยโดยสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยอธิบายองค์ประกอบ เชิงปัจจัย เชิงกระบวนการ เชิงเนื้อหา เทคนิควิธี กลไกขับเคลื่อนภายใต้คุณลักษณะ (Characteristics) ของรูปแบบดังกล่าว The McKinsey's 7s Framework ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์ (Strategy) ที่เป็นการวางแผน กิจกรรมที่เหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร 2) โครงสร้างองค์กร (Structure) 3) แบบแผนการปฏิบัติงาน 4) แบบ (Style) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของบุคลากร 5) ระบบ (System) 6) บุคลากร (Staff) 7) ทักษะ (Skill) และค่านิยม (Shared Value) ร่วมกันระหว่างคน ในองค์กรด้วยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันที่จะทำให้เกิดพลังสร้างสรรค์อย่างเข้มแข็ง

4. กำหนดแนวทางวัดความสำเร็จความเหมาะสมของการใช้รูปแบบและองค์ประกอบ ผู้เขียนได้ใช้แนวคิดการจัดการที่มุ่งผลเป็นสำคัญ (Result-Based Management) (United Nations Development Group, 2010) มากำหนดตัวชี้วัดตามแนวคิดที่อนุรักษ์ ปัญญานูวัฒน์ (2557) ได้ใช้ SUCRES มากำหนดความสำเร็จและความเหมาะสมของการประเมินความคุ้มค่าในการบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษ เพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน เพื่อเป็นการวางแผนทางให้สภามหาวิทยาลัยราชภัฏใช้ตรวจสอบผลผลิตและ ผลลัพธ์ที่พึงได้จากการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยราชภัฏตามภาพที่วาดหวัง (Scenario) ซึ่งสภามหาวิทยาลัย ราชภัฏได้เห็นชอบในนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ แผนงานและโครงการต่างๆ โดยอาศัยข้อบังคับต่างๆ เป็นกลไกเชิงบังคับตามหลักการของการใช้ฐานอำนาจตามกฎหมายให้เกิดสัมฤทธิ์ผลของงาน ในการเขียน บทความครั้งนี้ ผู้เขียนได้ทำการสังเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดในภาพรวมเฉพาะส่วนขยายที่เป็นองค์ประกอบสำคัญ ที่น่าจะใช้ในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยราชภัฏในการผลิตครูและนักศึกษาเข้าสู่ระยะสำคัญของนโยบาย Thailand 4.0 ของรัฐบาลที่จำเป็นต้องมีองค์คณะบุคคลที่สามารถกำกับนโยบายและการดำเนินงานของ สถาบันการศึกษาระดับมหาวิทยาลัยราชภัฏได้

ในการสังเคราะห์ครั้งนี้ ผู้เขียนได้อาศัยการประยุกต์แนวคิดหลักของการปรับแต่งความสมดุล (Alignment) ของ Webb (1997) และ Porter (1992) ผสมผสานกับ CIPP Model (Stufflebeam, 1971) มาช่วยอธิบายโครงสร้างของรูปแบบที่มีองค์ประกอบหลัก 6 ประการ ที่อธิบายว่า ทำไมรูปแบบดังกล่าวจึงมี ความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยราชภัฏให้พ้นจากสถานการณ์ที่ค่อนข้าง ขาดความเป็นอัตลักษณ์แห่งการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น แต่มุ่งสู่ความเป็นสากลจนเหมือน จะละเลยความพยายามในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่บุคคลที่มาเรียนรู้จากมหาวิทยาลัยราชภัฏกลับไปสู่สังคม ของตนเองด้วยความรู้ ความสามารถ สถิติปัญญาที่สามารถปรับตัวเองได้ สามารถพึ่งพาตนเองได้สร้างมูลค่า เพิ่มได้จากสภาพธุรกิจหรือกิจกรรมที่มีอยู่ด้วยการใช้เทคโนโลยี และระบบสารสนเทศไปเกื้อหนุน ส่วนกลุ่ม ที่มุ่งไปหาประสบการณ์การทำงานจากการเป็น “ลูกจ้าง” ในหน่วยงานรัฐหรือเอกชน ทั้งในฐานะครู หรือ บุคลากรในสาขาต่างๆ ก็จะสามารถนำพาองค์กรนั้นๆ ไปสู่เป้าหมายที่ดีมีประสิทธิภาพ มีมูลค่าเพิ่มขึ้น พร้อมๆ



กับการสังสมประสบการณ์ใหม่เพื่อพร้อมที่จะทำธุรกิจแบบใหม่ขนาดเล็ก เหมาะสมตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและพึ่งพาตนเองจนทำให้ชุมชนพัฒนาตนเองได้ด้วยทุนทางสติปัญญาที่พัฒนาขึ้นจนกลายเป็นทักษะและอัตลักษณ์ที่มีมูลค่าของพื้นที่นั้นได้

ผลการสังเคราะห์และอภิปราย

1. โครงสร้างของรูปแบบที่เหมาะสมในการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ

ผู้เขียนได้สังเคราะห์องค์ประกอบหลักของรูปแบบดังกล่าวนี้ออกเป็น 4 ประการ คือ 1) คุณลักษณะอย่างมีส่วนร่วม (Participatory Characteristics) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกับการใช้ฐานอำนาจทางกฎหมายและบารมีโดยมุงผลลัพธ์เป็นสำคัญ 2) องค์ประกอบเชิงปัจจัย 3) องค์ประกอบเชิงกระบวนการ และ 4) องค์ประกอบเชิงเงื่อนไขและกลไกขับเคลื่อนรูปแบบที่เหมาะสมในการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยได้ผ่านการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญตามเกณฑ์ความเหมาะสมมากที่สุดจากที่กำหนดขึ้น 6 ประการ ซึ่งขอใช้คำย่อว่า SUCRES ที่ได้ประยุกต์มาจากแนวทางกำหนดตัวชี้วัดแห่งความสำคัญของ อนุรักษ ปัญญาวัฒน์ (2557) ประกอบด้วย ความเป็นไปได้ (Soundness) ความเข้าใจ (Understanding) ความไว้วางใจและผูกพัน (Commitment) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และความสำเร็จ (Success) ทำให้ได้แบบจำลองรูปแบบและองค์ประกอบดังภาพที่ 3 ซึ่งพออธิบายได้ว่ารูปแบบที่เหมาะสมในการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏประกอบไปด้วย 6 องค์ประกอบ แต่ต้องเป็นกลไกขับเคลื่อนที่เข้าใจนโยบาย ทิศทาง และบริบทของกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งองค์ประกอบเหล่านั้นได้แก่ 1) บทบาทและหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย 2) องค์ประกอบและวิธีการได้มาซึ่งนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย 3) ปัจจัยเกื้อหนุนการกำกับดูแลมหาวิทยาลัย 4) การดำเนินงานกิจการสภามหาวิทยาลัย 5) การเสริมสร้างความเข้มแข็งและพัฒนาสมรรถนะกรรมการสภามหาวิทยาลัย และ 6) การประเมินสภามหาวิทยาลัย (ถนัด บุญชัย, 2559)

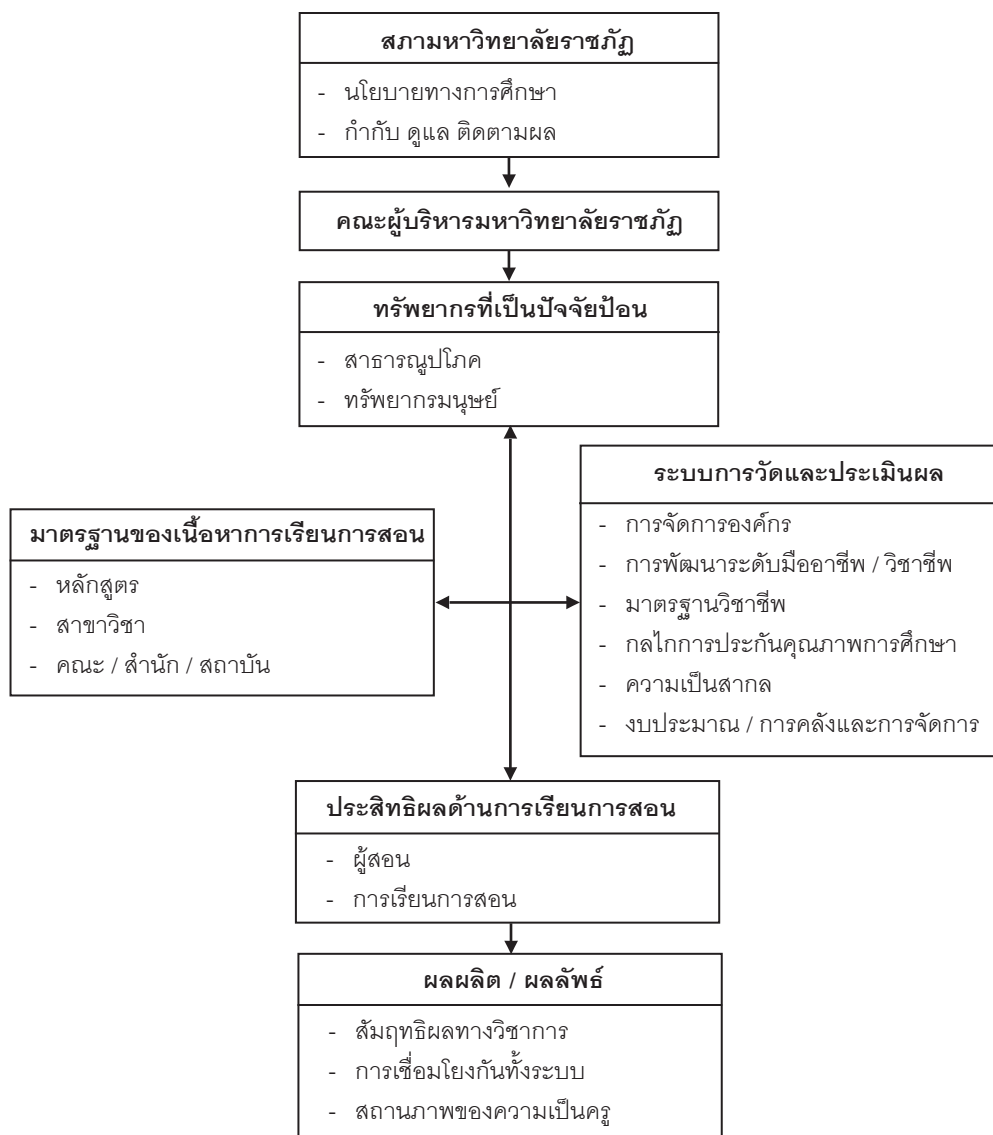
ผลการวิจัยจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ** ได้เน้นย้ำว่าแม้ว่ากรรมการสภามหาวิทยาลัยราชภัฏที่ได้รับการเลือกและสรรหาจากผู้แทนผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้แทนคณาจารย์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มาจากการเป็นตัวแทนภาคส่วนต่างๆ ตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนดก็ตาม แต่เมื่อบุคคลดังกล่าวเข้ามาทำหน้าที่ในสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเช่นเดียวกับสภามหาวิทยาลัยอื่นๆ ทั้งของรัฐและเอกชน กรรมการเหล่านี้ควรอย่างยิ่งที่ต้องละความเป็นตัวตนของการเป็นผู้แทนของกลุ่มต่างๆ ที่เลือกหรือสรรหาตนมาทำหน้าที่ในสภามหาวิทยาลัย

** ผู้วิจัยได้สุ่มกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 160 คน จากกรรมการสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 8 แห่ง และผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการอุดมศึกษาและมีส่วนเกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยราชภัฏ อีกจำนวน 11 คน นำข้อมูลที่ได้จากการใช้แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และการวิเคราะห์เอกสารนั้น มาทำการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และจัดลำดับด้วยวิธี Priority Needs Index (PNI) แล้วใช้เกณฑ์ที่พัฒนาขึ้นมาประเมินหาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบดังกล่าว (ถนัด บุญชัย, 2559)

แต่จะต้องทำหน้าที่เป็นผู้แทนแห่งรัฐในการกำกับดูแลการจัดการอุดมศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐและของมหาวิทยาลัยราชภัฏอย่างมีคุณภาพ โดยยึดผลประโยชน์ของนักศึกษาและสังคมกับประเทศชาติเป็นสำคัญแต่ให้ระมัดระวังการก้าวล่วงงานประจำตามหน้าที่ของฝ่ายบริหารจนเกินขอบเขตของการมีบทบาทเป็นผู้กำกับในระดับนโยบาย

ตามแนวคิดของ Webb (1997) และ Porter (1992) สภามหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นองค์คณะที่แม้ว่าจะมาจากผู้แทนฝ่ายบริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้แทนคณาจารย์ก็ตาม องค์คณะเหล่านี้ต้องละความเป็นปัจเจก (Individualism) และการมาจากผู้แทนกลุ่มผลประโยชน์แต่มาสร้างแนวทางเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm Shift) องค์คณะในสภามหาวิทยาลัยราชภัฏย่อมเป็นผู้แทนของรัฐและมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อกำกับให้มหาวิทยาลัยราชภัฏดำเนินการไปตามนโยบาย ทิศทางที่กำหนดเป็นแผนแม่บท แผนยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ และแผนปฏิบัติการที่มีผู้รับผิดชอบหลักในการปฏิบัติงานให้เกิดทั้งความสมดุลภายในกับภายนอกองค์กรโดยขับเคลื่อนทั้ง 6 องค์ประกอบย่อยไปในทิศทางที่กำหนด

แนวคิดดังกล่าวของ Webb (1997) และ Porter (1992) ช่วยทำให้พิจารณาเห็นว่า สหสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบย่อยขององค์ประกอบ (Sets of Components) ย่อมกำหนดความเข้มแข็งของระบบการจัดการศึกษาผ่านการกำกับของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ ดังภาพที่ 2 กล่าวคือ ตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้นนี้ สภามหาวิทยาลัยราชภัฏจะใช้องค์ประกอบเชิงปัจจัยโดยตรงและเป็นปัจจัยหลัก คือ คณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในกระบวนการ/เทคนิคการบริหารจัดการองค์กรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งคณะผู้บริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏในระดับต่างๆ ก็จะใช้เทคนิค วิธี และการบริหารจัดการองค์กรระดับมหาวิทยาลัยหรือคณะ/สำนัก/สถาบัน/กอง/ภาควิชา/สำนักวิชา/สาขาวิชาต่างๆ ในฐานะเป็นองค์ประกอบย่อยของปัจจัย ได้แก่ ทรัพยากรในฐานะที่เป็นปัจจัยป้อนทั้งสาธารณูปโภคและทรัพยากรมนุษย์ที่ได้กำหนดให้มีสมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency) สำหรับบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน ตลอดจนสมรรถนะการจัดการ (Managerial Competency) โดยอาศัยสมรรถนะของผู้บริหารทำการขับเคลื่อนด้วยกลไกขับเคลื่อนประเภทต่างๆ โดยมีมาตรฐานของเนื้อหาการเรียนการสอนและระบบการวัดประเมินผลและการประกันคุณภาพให้ได้ประสิทธิผล ทั้งด้านการเรียนการสอนและความเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นต่อไปการใช้องค์ประกอบทั้งเชิงปัจจัยเชิงกระบวนการกลไกขับเคลื่อนทั้งมวลย่อมอาศัยคุณลักษณะ บริบทของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏในการกำกับดูแล ควบคุม ติดตาม ตรวจสอบอย่างมีส่วนร่วมและมีธรรมาภิบาล โดยการกำกับ ควบคุม และบริหารเชิงนโยบาย ซึ่งเป็นไปตามผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการใช้รูปแบบกำกับดูแลมหาวิทยาลัยราชภัฏของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ (ณัฏ บุตชัย, 2559)



ภาพที่ 2: การปรับความสมดุลของการจัดการศึกษาของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ
ที่มา: ถนัด บุญชัย, 2559

2. ส่วนขยายขององค์ประกอบเพื่อนำไปสู่การกำกับดูแลมหาวิทยาลัยราชภัฏที่เหมาะสมโดยสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ

ในมิติขององค์ประกอบเชิงปัจจัยป้อนผู้เขียนขอเสนอส่วนขยายขององค์ประกอบที่น่าจะสามารถขับเคลื่อนได้เพื่อใช้ในการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยราชภัฏที่เหมาะสมโดยสภามหาวิทยาลัยราชภัฏจำนวน 6 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 บทบาทและหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย ทั้งในบทบาทและหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัย (ในฐานะองค์คณะบุคคล และแต่ละบุคคล) ที่ต้องมีความรู้ความเข้าใจถึงอำนาจและหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยอย่างถ่องแท้ และมีความศรัทธาในกระบวนการประชุมของสภามหาวิทยาลัย เพื่อสรรหาแนวทางพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำของท้องถิ่น ที่มีจรรยาบรรณในการประชุม และรับผิดชอบในการรักษาความลับของที่ประชุมไม่ว่าจะเป็นการประชุมลับหรือไม่ก็ตาม

องค์ประกอบที่ 2 องค์ประกอบและวิธีการได้มาซึ่งนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย จำแนกได้ดังนี้ 1) องค์ประกอบของสภามหาวิทยาลัย 2) วิธีการได้มาของนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย ที่ต้องไม่ให้มีผลประโยชน์ต่างตอบแทนระหว่างกันทั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ กรรมการฝ่ายบริหาร และกรรมการฝ่ายผู้แทนคณาจารย์ และในส่วนของกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิต้องเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความศรัทธาและมีเวลาให้กับมหาวิทยาลัยด้วยความบริสุทธิ์ใจ

องค์ประกอบที่ 3 ปัจจัยเกื้อหนุนการกำกับดูแลมหาวิทยาลัย ซึ่งจากผลการวิจัยในครั้งนี้ พบว่ามีปัจจัยเกื้อหนุน 4 ประการ คือ 1) สำนักงานสภามหาวิทยาลัย 2) เลขานุการสภามหาวิทยาลัย 3) ระบบสารสนเทศกิจการสภามหาวิทยาลัย และ 4) เครือข่ายสภามหาวิทยาลัยทั้งภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏระหว่างสภามหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศและในต่างประเทศ พร้อมระบบสารสนเทศและระบบฐานข้อมูลพื้นฐานบันทึกข้อตกลงความร่วมมือต่างๆ และจุดเด่นของแต่ละสถาบันเพื่อเชื่อมความร่วมมือ เป็นกลไกสนทนาคือเชื่อมโยงอย่างต่อเนื่อง

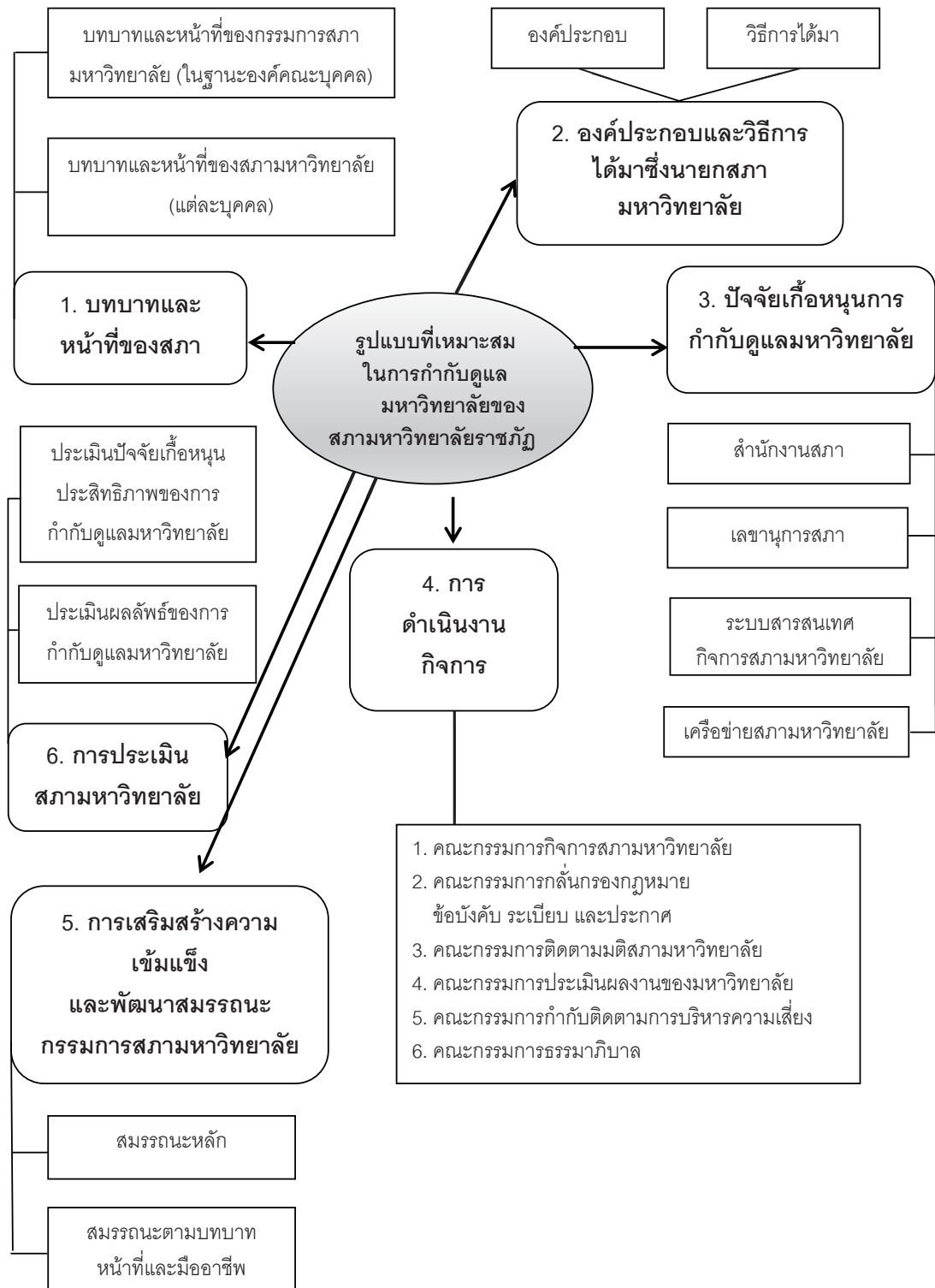
องค์ประกอบที่ 4 การดำเนินงานกิจการสภามหาวิทยาลัย โดยควรมีคณะกรรมการอย่างน้อย 6 ชุดประกอบด้วย (1) คณะกรรมการกิจการสภามหาวิทยาลัย ที่ทำงานเชิงรุกให้สภามหาวิทยาลัย เน้นหลักการกำกับดูแลเพื่อการพัฒนา 4 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารงานวิชาการ 2) ด้านการบริหารงานบุคคล 3) ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน และ 4) ด้านการบริหารองค์กรและงานบริหารทั่วไป ประการสำคัญคือ ทำหน้าที่ติดตามและตรวจสอบการบริหารงานของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง หรือเป็นไปตามมติสภามหาวิทยาลัยที่มอบหมายให้มหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานของมหาวิทยาลัยนำไปปฏิบัติ (2) คณะกรรมการกลั่นกรองกฎหมายข้อบังคับระเบียบ และทำหน้าที่ติดตามและตรวจสอบการบังคับใช้ระเบียบประกาศ ข้อบังคับที่ออกโดยสภามหาวิทยาลัย ประการสำคัญคือ ทำหน้าที่กลั่นกรองเรื่องก่อนนำเสนอสภามหาวิทยาลัยในฉันทกฏหมาย (3) คณะกรรมการติดตามมติสภามหาวิทยาลัย (4) คณะกรรมการประเมินผลงานของมหาวิทยาลัยที่มีหน้าที่ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย และผลงานของอธิการบดี แล้วรายงานผลพร้อมความเห็นต่อสภามหาวิทยาลัยทุกปี (5) คณะกรรมการกำกับติดตามการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้การติดตามและประเมินความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และ (6) คณะกรรมการธรรมาภิบาล มีอำนาจหน้าที่ใน 2 บทบาท คือ การกำกับดูแลมหาวิทยาลัยด้านนโยบาย พิจารณาผลการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยของสภามหาวิทยาลัย และเสนอความเห็นต่อสภามหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการปรับปรุงการกำกับดูแลตามความจำเป็น และทำการกำกับดูแลตนเองของสภามหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามบทบาทและหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยในฐานะองค์คณะบุคคลและในฐานะ

กรรมการสภามหาวิทยาลัยแต่ละบุคคล รวมทั้งมีหน้าที่กำกับดูแลสมรรถนะของกรรมการสภามหาวิทยาลัยให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่ 5 การเสริมสร้างความเข้มแข็งและพัฒนาสมรรถนะกรรมการสภามหาวิทยาลัยที่จำเป็นต้องมีสมรรถนะที่ควรได้รับการเสริมสร้าง 2 ประการ คือ 1) สมรรถนะหลัก และ 2) สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่และมีอาชีพ

นอกจากกำหนดสมรรถนะดังกล่าวแล้ว ประการสำคัญต่อมาคือ ควรมีการสนับสนุนหรือส่งเสริมให้กรรมการสภามหาวิทยาลัยเข้าร่วมกิจกรรมหรือโครงการเพื่อเพิ่มพูนขีดความสามารถและสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง มีการจัดโครงการเพื่อให้กรรมการสภามหาวิทยาลัยและคณะผู้บริหารของมหาวิทยาลัยได้มีส่วนร่วมหรือมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างกันอย่างสม่ำเสมอ

องค์ประกอบที่ 6 การประเมินสภามหาวิทยาลัยที่น่าจะขับเคลื่อนการกำกับดูแลมหาวิทยาลัย ราชภัฏที่เหมาะสมโดยสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งจากผลการวิจัยครั้งนี้ได้จำแนกการประเมินออกเป็น 2 ประการ คือ 1) ประเมินผลลัพธ์ของการกำกับดูแลมหาวิทยาลัย และ 2) ประเมินปัจจัยเกื้อหนุนประสิทธิภาพของการกำกับดูแลมหาวิทยาลัย ประการแรกสุดจะต้องมีการกำหนดผลลัพธ์ที่ต้องการประเมิน ซึ่งอย่างน้อยควรประกอบด้วย 1) ผลลัพธ์การกำกับดูแลในด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ กฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง 2) ผลลัพธ์การกำกับดูแลในด้านการปฏิบัติตามนโยบาย และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย 3) ผลลัพธ์การกำกับดูแลในด้านการปฏิบัติตามพันธกิจทั้ง 4 ประการของมหาวิทยาลัย 4) ผลลัพธ์การกำกับดูแลในด้านการบริหารวิชาการ 5) ผลลัพธ์การกำกับดูแลในด้านการบริหารงานบุคคล 6) ผลลัพธ์การกำกับดูแลในด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน ส่วนการประเมินปัจจัยเกื้อหนุนประสิทธิภาพของการกำกับดูแลมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย การกำหนดผู้มีส่วนร่วมในการประเมิน การกำหนดประเด็นการประเมินที่ควรประกอบด้วย 1) ประเมินปัจจัยเกื้อหนุนการปฏิบัติงานของสภามหาวิทยาลัย 2) ประเมินปัจจัยเกื้อหนุนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการที่สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้ง 3) ประเมินปัจจัยเกื้อหนุนการปฏิบัติงานของสำนักงานสภามหาวิทยาลัย และ 4) ประเมินปัจจัยเกื้อหนุนการปฏิบัติงานของเลขาธิการสภามหาวิทยาลัย หลังจากนั้นก็คือ การกำหนดรูปแบบ วิธีการและขั้นตอนการประเมิน และการวิเคราะห์ผล



ภาพที่ 3: ส่วนขยายแบบจำลองรูปแบบที่เหมาะสมในการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ
ที่มา: ถนัด บุญชัย, อนุรักษ ปัญญานุวัฒน์, ชูชีพ พุทธประเสริฐ และ ประพันธ์ ธรรมไชย, 2559, 139

3. ความสมดุลของเทคนิควิทยาการในการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยโดยสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ

คุณลักษณะ (Characteristics) ของรูปแบบนี้โดดเด่นที่การใช้ส่วนผสมของแนวคิดการมีส่วนร่วมและการอาศัยฐานอำนาจตามกฎหมายและบารมีทางวิชาการของกรรมการสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ ดังนั้น ผู้เขียนจึงใช้แนวคิดหลักของการปรับแต่งความสมดุล (Alignment) ของ Webb (1997) และ (Porter, 1992) ผสมผสานกับ CIPP Model (Stufflebeam, 1971) มาช่วยอธิบายโครงสร้างของรูปแบบที่มีองค์ประกอบหลัก 6 ประการดังได้กล่าวมาแล้ว ซึ่งสอดคล้องกับผลการทดสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ และการยอมรับจากผู้เชี่ยวชาญด้านการอุดมศึกษาซึ่งมีความคิดเห็นสอดคล้องกันพบว่า รูปแบบการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏที่พัฒนาขึ้นเพื่อใช้ในการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ของรูปแบบในระดับมากถึงมากที่สุดในทุกด้านและในทุกองค์ประกอบบนฐานของการมีส่วนร่วม การเลือกใช้ฐานอำนาจของกฎหมาย และบารมีกับความรอบรู้ที่นำมาใช้ในการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยโดยสภามหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีความสมดุลกับแนวคิดการประเมินประสิทธิภาพภายนอกและประสิทธิภาพภายในของธนาคารพัฒนาเอเชีย

ทั้งนี้ รูปแบบการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏที่พัฒนาขึ้นส่งผลให้การกำกับดูแลมหาวิทยาลัยของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ มีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล มีขั้นตอนการใช้ทรัพยากร (เวลา คน เครื่องมือ และสถานที่) อย่างประหยัด คุ่มค่า มีความคล่องตัวเกิดความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกับฝ่ายบริหารได้อย่างเข้มแข็ง โดยไม่มีการแทรกแซง เกิดการบริหารจัดการที่ดีตามระบบคุณธรรม จริยธรรม โปร่งใส มีธรรมาภิบาล และตรวจสอบได้ ดังที่ สุชาติ กิระนันท์ (2556, 8) กล่าวว่า การพัฒนาสภามหาวิทยาลัยในอนาคตต้องมีบทบาทเชิงรุกในการกำหนดนโยบายเป้าหมาย และการชี้แนะมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับทิศทางการดำเนินงาน เนื่องจากสภามหาวิทยาลัยสามารถที่จะเป็นแหล่งในการระดมความคิดหรือแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ที่จะช่วยปรับกระบวนการทำงานของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น สภามหาวิทยาลัยและฝ่ายบริหารต้องเสริมบทบาทซึ่งกันและกันในการนำความเจริญและการพัฒนาสู่มหาวิทยาลัยเพื่อความยั่งยืนในอนาคต ขณะเดียวกัน สภามหาวิทยาลัยก็ต้องทำหน้าที่สร้างและรักษาการมีธรรมาภิบาลในมหาวิทยาลัย สภามหาวิทยาลัยต้องเป็นที่พึ่งสุดท้ายของมหาวิทยาลัยได้ สภามหาวิทยาลัยต้องพัฒนาระบบการกำกับดูแลที่กระชับและมีลักษณะที่ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขทั้ง 2 ฝ่าย ด้วยการกำกับดูแลอย่างพอเหมาะพอควร ไม่มากหรือน้อยเกินไปและมุ่งเน้นการพัฒนาที่ยั่งยืนของมหาวิทยาลัย ให้ความสำคัญกับคุณภาพการศึกษา ชื่อเสียง ความมั่นคงทางการเงิน และการรักษาความเป็นธรรมในสังคม

สรุป

บทความนี้นำเสนอผลการสังเคราะห์ผลการวิจัยที่แสดงโครงสร้างของรูปแบบที่เหมาะสมในการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมไปสู่การอธิบายส่วนขยายขององค์ประกอบที่ใช้ในการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยราชภัฏโดยสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 6 องค์ประกอบ รูปแบบที่ผู้เขียนพัฒนาขึ้นในการวิจัยนั้นจะส่งผลดีต่อประสิทธิภาพการทำงานที่กำกับดูแลของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏอย่างไรก็ตามเนื่องจากสภามหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ละแห่งมีความแตกต่างกันทั้งขนาดและบริบททางวัฒนธรรมกับลักษณะภูมิศาสตร์ จึงควรนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นนี้ ไปประยุกต์ใช้ โดยเริ่มจากการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยว่าไม่จำเป็นต้องมาทำหน้าที่เป็นตัวแทนของกลุ่มผลประโยชน์ที่เลือกหรือ สรรหาตนมาทำหน้าที่เพื่อผลประโยชน์ของกลุ่มดังกล่าว แต่ทำเพื่อผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัยและนักศึกษา และในขณะเดียวกันควรมีการขยายผลเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้สู่ประชาคมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานมหาวิทยาลัยหรือการกำกับดูแลมหาวิทยาลัย เช่น ที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ สถาบันคลังสมองของชาติ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เป็นต้น ประการสำคัญ คือ ควรมีการฝึกอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการกรรมการสภามหาวิทยาลัยแบบเข้มข้น (Retreat) เพื่อทบทวนบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบด้านการสร้างสัมพันธ์ภาพอย่างมีส่วนร่วมและด้านสมรรถนะและระบบธรรมาภิบาล

กิตติกรรมประกาศ

ผู้เขียนขอขอบพระคุณ ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร.อนุรักษ์ ปัญญาวัฒน์ รองศาสตราจารย์ ดร.ชูชีพ พุทธิประเสริฐ รองศาสตราจารย์ ดร.ประพันธ์ ธรรมไชย รองศาสตราจารย์ ดร. สมศักดิ์ ภูวิภาดาวัฒน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เรืองเดช วงศ์หล้า Porter, M. A. Webb, M. L. และภูมิปัญญา ปราชญ์ผู้รู้อีกจำนวนมาก และขอขอบคุณกลุ่มเป้าหมายจากสภามหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 8 แห่ง และมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ตลอดจนบุคลากรที่ให้การสนับสนุนในการทำวิจัยครั้งนี้ และขอขอบคุณ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่เป็นแหล่งประสาทวิทยาการให้ตลอดการศึกษาวิจัย และขอขอบคุณอย่างสูงต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ที่สนับสนุนให้งานวิจัยและบทความนี้สำเร็จลงด้วยดี

เอกสารอ้างอิง

ธนาคารพัฒนาเอเชีย. (2557). การทบทวนยุทธศาสตร์ 2020 ระยะกลาง การรับมือความท้าทาย

ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกที่กำลังเปลี่ยนแปลง. สืบค้นเมื่อ 25 พฤศจิกายน 2559 จาก, <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/82007/midterm-review-strategy-2020-meeting-challenges-transforming-asia-and-pacific-th.pdf>.

ถนัด บุญชัย, (2559). รูปแบบที่เหมาะสมในการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.



- ถนัด บุญชัย, อนุรักษ์ ปัญญาวัฒน์, ชูชีพ พุทธประเสริฐ และ ประพันธ์ ธรรมไชย. (2559). รูปแบบที่เหมาะสมในการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ. **วารสารการวิจัยกาสะลองคำ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย**. 10(1), 127-146.
- สุชาติ กิระนันท์. (2556). แนวทางการพัฒนาสภามหาวิทยาลัยในอนาคต. **จดหมายข่าวธรรมาภิบาล มหาวิทยาลัย สถาบันคลังสมองของชาติ**. 3(4), 8.
- อนุรักษ์ ปัญญาวัฒน์, (2557). **โครงการประเมินความคุ้มค่าในการบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน**. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- Asian Development Bank. (1994). **Framework and Criteria for the Appraisal and Socioeconomic Justification of Education Projects**. n.d.: Asian Development Bank, Economics and Development Resource Center, Infrastructure Department.
- Porter, M. A. (1992). Increasing Time-on-Task in The Classroom: Suggestions for Improving the Amount of Time Learners Spend in on-Task Behaviors. **Intervention in School and Clinic**. 28(1), 22-27.
- Stufflebeam, D. L. (1971). **The Relevance of the CIPP Evaluation Model for Educational Accountability**. Atlantic City, N.J.: Ohio State Univ., Columbus Evaluation Center.
- United Nations Development Group. (2010). **Results-Based Management Handbook**. Retrieved 25 November 2016, from www.un.org/files/UNDG%20RBM%20Handbook.pdf.
- Waterman, R. H. & Peters, T. (1982). **In Search of Excellence: Lesson from American's Best Run, Companies**. New York: Harper and Row Publishers.
- Webb, N.L. (1997). **Research Monograph No.6. Criteria for Alignment of Expectations and Assessments in Mathematics and Science Education**. Washington, D.C.: Council of Chief State School Officers.