



รายงานการประเมินตนเองของกรรมการสภามหาวิทยาลัย เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่และบทบาทของสภามหาวิทยาลัย ประจำปี 2553



โดย สำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร



รายงาน

การประเมินตนเองของกรรมการสภามหาวิทยาลัย
เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่และบทบาทของสภามหาวิทยาลัย
ประจำปี 2553

โดย

สำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร

กิตติกรรมประกาศ

คณะผู้จัดทำขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความกรุณาของ รศ. ดร. รัตนะ บัวสนธ์ ที่ปรึกษาวิจัย ที่ได้ทุ่มเทสละเวลาอันมีค่ามาเป็นทีปรึษา พร้อมทั้งให้คำแนะนำตลอดระยะเวลาในการทำวิจัยฉบับนี้ และขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยอันประกอบไปด้วย นายกสภามหาวิทยาลัย อุปนายกสภามหาวิทยาลัย ที่ปรึกษาสภามหาวิทยาลัย กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ประธานกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย อธิการบดี กรรมการสภาประเพณีผู้บริหาร กรรมการสภาประเพณีอาจารย์ ประธานสภาอาจารย์ และกรรมการและเลขานุการสภา ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องของวิจัยด้วยความเอาใจใส่ จนทำให้วิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์ และทรงคุณค่า

สำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร

ชื่อเรื่อง	การประเมินตนเองของกรรมการสภามหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่และบทบาทของสภามหาวิทยาลัย ประจำปี 2553
ผู้วิจัย ที่ปรึกษา	สำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร รศ. ดร. รัตนะ บัวสนธ์

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้ เพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานของสภาสถาบัน ตามตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2553 ของ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และตัวบ่งชี้การประเมินคุณภาพภายนอก รอบสาม ระดับอุดมศึกษา (พ.ศ.2554 – 2558) ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) ตามการประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยจัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสะท้อนการรับรู้เกี่ยวกับตนเองในการปฏิบัติหน้าที่และภาพลักษณ์ของตนของกรรมการสภามหาวิทยาลัยและสะท้อนการรับรู้ของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย (ประชาคมของมหาวิทยาลัย) เกี่ยวกับการปฏิบัติงานและปฏิบัติตนของกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร โดยทำแบบประเมินค่า (Rating scale) ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบประเมินตนเองของกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร 15 ฉบับ และเก็บรวบรวมแบบประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร 236 ฉบับ โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

การศึกษาการประเมินตนเองของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติงานตามการประเมินตนเองของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวรอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

การศึกษาการประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติงานตามการประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวรอยู่ในระดับปานกลาง

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ.....	
	ความเป็นมาของปัญหา.....	1
	จุดมุ่งหมายของการศึกษา.....	2
	ขอบเขตของงานวิจัย.....	2
	ขอบเขตด้านประชากร.....	2
	ตัวแปรที่ศึกษา.....	3
	นิยามศัพท์เฉพาะ.....	3
	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	5
	โครงสร้างการบริหารงานของสภามหาวิทยาลัย.....	5
	ทฤษฎีเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่.....	6
	ทฤษฎีเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล.....	7
	ทฤษฎีเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล.....	11
	ทฤษฎีเกี่ยวกับการประชุม.....	13
	ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร.....	16
	ทฤษฎีเกี่ยวกับหน้าที่ของผู้บริหาร.....	20
	ทฤษฎีเกี่ยวกับกรรมการสภามหาวิทยาลัย.....	20
	ทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้.....	21

บทที่	หน้า	
3	วิธีดำเนินการวิจัย.....	24
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	24
	การสร้างเครื่องมือ.....	25
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	25
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	26
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	26
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	27
4	ผลการวิจัย.....	28
	สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	28
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	28
	การประเมินตนเองของกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร.....	28
	การประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยโดยบุคลากรในมหาวิทยาลัยนเรศวร.....	37
5	บทสรุป.....	43
	สรุปผลการวิจัย.....	43
	อภิปรายผลการวิจัย.....	45
	ข้อเสนอแนะ.....	47
	บรรณานุกรม.....	48
	ภาคผนวก.....	50
	ประวัติผู้วิจัย.....	62

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการประเมินตนเองของคณะกรรมการ สภามหาวิทยาลัยนเรศวร โดยภาพรวม.....	29
2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ ของการประเมินตนเองของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร.....	30
3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง ในฐานะ กรรมการสภามหาวิทยาลัย ของการประเมินตนเองของคณะกรรมการสภา มหาวิทยาลัยนเรศวร.....	32
4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านหลักธรรมาภิบาล ของการประเมิน ตนเองของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร.....	33
5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความสัมพันธ์ระหว่างสภามหาวิทยาลัย และผู้บริหาร ของการประเมินตนเองของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร.....	34
6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการประชุมสภามหาวิทยาลัย ของการ ประเมินตนเองของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร.....	35
7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัย นเรศวร โดยภาพรวม.....	37
8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคุณลักษณะส่วนตัวของกรรมการสภา มหาวิทยาลัยนเรศวร ของการประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร.....	38
9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการสภา มหาวิทยาลัยของการประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร.....	39

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
1 แสดงโครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัยนเรศวร	5
2 แสดงค่าเฉลี่ยของการประเมินตนเองของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร โดยภาพรวม.....	29
3 แสดงค่าเฉลี่ยของการประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร โดยภาพรวม.....	37

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาของปัญหา

ตามหลักการในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ.2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2550 กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษามีอิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการโดยมีสภาสถาบัน ทำหน้าที่เป็นองค์กรกำกับดูแลสถาบัน (Governing body) ภายใต้หลักการดังกล่าว สภาสถาบันจึงมีบทบาทในฐานะที่เป็นองค์กรหลักของ สถาบันอุดมศึกษาที่ต้องมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบาย และกรอบทิศทาง การดำเนินงานตามอัตลักษณ์ของสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งการควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงานของสถาบัน ให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล และการพัฒนาที่ยั่งยืน การประเมินผลสำเร็จในการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของสภาสถาบันจึงมีความสำคัญ ในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานของ สภาสถาบัน ตามตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2553 ของ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และตัวบ่งชี้การประเมินคุณภาพภายนอก รอบสาม ระดับอุดมศึกษา (พ.ศ.2554 – 2558) ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) ได้กำหนดให้สภาสถาบัน ปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดครบถ้วนและมีการ ประเมินตนเองตามหลักเกณฑ์ที่มีการตกลงไว้ล่วงหน้าสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ในการประชุมครั้งที่ 158(1)/2554 เมื่อวันที่ 30 มกราคม 2554 จึงมีมติเห็นชอบในการจัดทำแบบประเมินตนเองของกรรมการ สภามหาวิทยาลัย และการประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัย ขึ้นนั้น

ในการประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยจัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้กรรมการสภามหาวิทยาลัยและบุคลากรได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัย นเรศวรและในประเด็นหรือมิติอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง คือ การวางนโยบายของมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการศึกษา การวิจัย การให้บริการ ทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การวางระเบียบและออก ข้อบังคับของมหาวิทยาลัยและอาจมอบให้ส่วนราชการใดในมหาวิทยาลัยเป็นผู้วางระเบียบและออกข้อบังคับ การอนุมัติให้ปริญญา ประกาศนียบัตรบัณฑิต อนุปริญญาและประกาศนียบัตร การพิจารณาการจัดตั้ง การ รวม และการยุบเลิกบัณฑิตวิทยาลัย คณะ วิทยาลัย สถาบัน สำนัก และศูนย์ หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่าง อื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ รวมทั้งการแบ่งส่วนราชการ การอนุมัติการรับสถาบันการศึกษาชั้นสูงและ สถาบันวิจัยเข้าสมทบ หรือการยกเลิกการสมทบ การพิจารณาให้ความเห็นชอบหลักสูตรการศึกษาให้ สอดคล้องกับมาตรฐานที่ทบวงมหาวิทยาลัยกำหนด การพิจารณาเสนอเพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้ง และพิจารณาถอดถอนนายกสภามหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ อธิการบดี

ศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์พิเศษ การแต่งตั้งและถอดถอนรองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาลัย ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการศูนย์ หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ศาสตราจารย์เกียรติคุณ รองศาสตราจารย์พิเศษ และผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษ การอนุมัติงบประมาณรายจ่ายจากเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย การวางระเบียบและออกข้อบังคับต่าง ๆ เกี่ยวกับการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย การแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาและเสนอความเห็นในเรื่องหนึ่งเรื่องใดหรือเพื่อมอบหมายให้ปฏิบัติการอย่างหนึ่งอย่างใด อันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย การพิจารณาและให้ความเห็นชอบในเรื่องที่เกี่ยวกับกิจการของมหาวิทยาลัยตามที่อธิการบดีเสนอ และอาจมอบหมายให้อธิการบดีดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใด อันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยและการพิจารณาให้ความเห็นชอบและอนุมัติในเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับกิจการของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้เพื่อนำผลที่ได้ไปใช้สำหรับการปรับปรุงการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัยและส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ข้อมูลอันเป็นผลการประเมินนี้ยังสามารถนำไปใช้ประกอบการทำประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยได้อีกด้วย

จุดมุ่งหมายของการศึกษา

1. เพื่อสะท้อนการรับรู้เกี่ยวกับตนเองในการปฏิบัติหน้าที่และภาพลักษณ์ของตนของกรรมการสภามหาวิทยาลัย
2. เพื่อสะท้อนการรับรู้ของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย (ประชาคมของมหาวิทยาลัย) เกี่ยวกับการปฏิบัติงานและปฏิบัติตนของกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร

ขอบเขตของงานวิจัย

การประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยนี้จัดทำขึ้นเพื่อนำผลที่ได้ไปใช้สำหรับการปรับปรุงการปฏิบัติหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยและส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ข้อมูลอันเป็นผลการประเมินนี้ยังสามารถนำไปใช้ประกอบการทำประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย โดยการศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเกี่ยวกับความคิดเห็น 7 ด้าน คือ ด้านการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ ด้านการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองในฐานะกรรมการสภามหาวิทยาลัย ด้านหลักธรรมาภิบาล ด้านความสัมพันธ์ระหว่างสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหาร ด้านการประชุมสภามหาวิทยาลัย คุณลักษณะส่วนตัวของกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวรและการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัย

ขอบเขตด้านประชากร

การประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวรได้กำหนดขอบเขตไว้ 2 กลุ่ม คือ

1. การประเมินตนเองของกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวรรวมทั้งสิ้น 18 คน

2. การประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยโดยบุคลากรในมหาวิทยาลัยนเรศวรที่ส่งแบบสอบถามทั้งสิ้น 1,384 คน

- รองอธิการบดีทุกคน ยกเว้นรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการเพราะเป็นเลขานุการสภา 6 คน		
- คณบดี/ผู้อำนวยการวิทยาลัย/สำนัก หรือหน่วยงานที่เทียบเท่า	18	คน
- หัวหน้าภาควิชา/ประธานหลักสูตร – สาขาวิชา	60	คน
- คณาจารย์/พนักงานสายวิชาการในแต่ละภาค/คณะ/กลุ่มวิชา	1,149	คน
- ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้างาน ที่เป็นหน่วยงานสนับสนุน	131	คน
- ประธานสภานิสิต/นายกองค์การนิสิต	2	คน
- กรรมการสภาอาจารย์	18	คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรต้น คือ ตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากร แบ่งเป็น

1. กรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร
2. บุคลากรในมหาวิทยาลัยนเรศวร

ตัวแปรตาม คือ การรับรู้เกี่ยวกับกรรมการสภามหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ ได้แก่

1. การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่
2. การปฏิบัติหน้าที่ของตนเองในฐานะกรรมการสภามหาวิทยาลัย
3. หลักธรรมาภิบาล
4. ความสัมพันธ์ระหว่างสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหาร
5. การประชุมสภามหาวิทยาลัย
6. คุณลักษณะส่วนตัวของกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร
7. การปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

กรรมการสภามหาวิทยาลัย คือ องค์กรสูงสุดของมหาวิทยาลัย มีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายกำกับและติดตามการจัดการของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดผลสำเร็จดังนโยบายที่วางไว้ [8]

การรับรู้ หมายถึง การแปลความหมายจากการสัมผัส โดยเริ่มตั้งแต่ การมีสิ่งเร้ามา กระทับกับอวัยวะรับสัมผัสทั้งห้า และส่งกระแสประสาท ไปยังสมอง เพื่อการแปลความ [9]

การประเมินตนเอง หมายถึง การสรุปผลการดำเนินงานในแต่ละตัวบ่งชี้ และผลการประเมินผลการดำเนินงานของแต่ละตัวบ่งชี้ตามเกณฑ์การประเมินที่คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยกำหนด สำหรับผลการ

การดำเนินงานของแต่ละตัวบ่งชี้ในแต่ละมาตรฐาน ทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยกรรมการสภามหาวิทยาลัยได้บรรยายแนวทางการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายในแต่ละมาตรฐาน พร้อมชี้แจงเหตุผล

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อให้กรรมการสภามหาวิทยาลัยใช้ผลการวิจัยเป็นสารสนเทศส่วนหนึ่งสำหรับการปรับปรุงการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง
2. เพื่อให้กรรมการสภามหาวิทยาลัยและบุคลากรในมหาวิทยาลัยได้ตระหนักถึงความสำคัญของบทบาทคนในการมีส่วนร่วมกับการพัฒนามหาวิทยาลัย

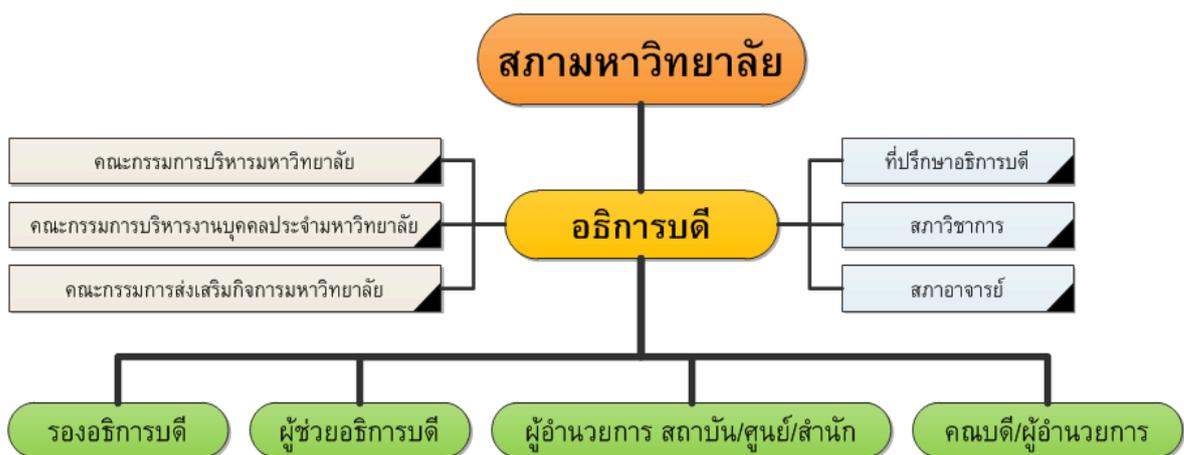
บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่องการประเมินตนเองของกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. โครงสร้างการบริหารงานของสภามหาวิทยาลัย
2. ทฤษฎีเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่
3. ทฤษฎีเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล
4. ทฤษฎีเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
5. ทฤษฎีเกี่ยวกับการประชุม
6. ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร
7. ทฤษฎีเกี่ยวกับหน้าที่ของผู้บริหาร
8. ทฤษฎีเกี่ยวกับกรรมการสภามหาวิทยาลัย
9. ทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้

1. โครงสร้างการบริหารงานของสภามหาวิทยาลัย



ภาพ 1 แสดงโครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัยนเรศวร

2. ทฤษฎีเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่

มาตรา 14 สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจและหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัยและโดยเฉพาะให้มีอำนาจและหน้าที่ ดังนี้

1. วางนโยบายของมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการศึกษา การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
2. วางระเบียบและออกข้อบังคับของมหาวิทยาลัยและอาจมอบให้ส่วนราชการใดในมหาวิทยาลัยเป็นผู้วางระเบียบและออกข้อบังคับสำหรับส่วนราชการนั้นเป็นเรื่อง ๆ ไปก็ได้
3. อนุมัติให้ปริญญา ประกาศนียบัตรบัณฑิต อนุปริญญาและประกาศนียบัตร
4. พิจารณาการจัดตั้ง การรวม และการยุบเลิกบัณฑิตวิทยาลัย คณะ วิทยาลัย สถาบัน สำนัก และศูนย์ หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ รวมทั้งการแบ่งส่วนราชการของหน่วยงานดังกล่าว
5. อนุมัติการรับสถาบันการศึกษาชั้นสูงและสถาบันวิจัยเข้าสมทบ หรือการยกเลิกการสมทบ
6. พิจารณาให้ความเห็นชอบหลักสูตรการศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่ทบวงมหาวิทยาลัยกำหนด
7. พิจารณาเสนอเพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้ง และพิจารณาถอดถอนนายกสภามหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ อธิการบดี ศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์พิเศษ
8. แต่งตั้งและถอดถอนรองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาลัย ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการศูนย์ หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ศาสตราจารย์เกียรติคุณ รองศาสตราจารย์พิเศษ และผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษ
9. อนุมัติงบประมาณรายจ่ายจากเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย
10. วางระเบียบและออกข้อบังคับต่าง ๆ เกี่ยวกับการเงินและทรัพย์สินของมหา วิทยาลัย
11. แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาและเสนอความเห็นในเรื่องหนึ่งเรื่องใดหรือเพื่อมอบหมายให้ปฏิบัติการอย่างหนึ่งอย่างใด อันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย
12. พิจารณาและให้ความเห็นชอบในเรื่องที่เกี่ยวกับ กิจการของมหาวิทยาลัยตามที่อธิการบดีเสนอ และอาจมอบหมายให้อธิการบดีดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใด อันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยก็ได้
13. พิจารณาให้ความเห็นชอบและอนุมัติในเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับกิจการของมหาวิทยาลัย ซึ่งมีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของผู้หนึ่งผู้ใดโดยเฉพาะ [1]

อำนาจหน้าที่ (authority) หมายถึงความสามารถในการกำหนดกฎเกณฑ์ โดยไม่เกี่ยวข้องกับอำนาจในการบังคับใช้กฎเกณฑ์เหล่านั้น หรือความสามารถในการอนุญาตให้บางสิ่งบางอย่างเกิดขึ้นได้ ผู้คนยอมทำตามอำนาจหน้าที่เนื่องจากความเคารพ ในขณะที่ยอมตามอำนาจด้วยความกลัว ตัวอย่างเช่น "สภามีอำนาจหน้าที่ในการออกกฎหมาย" เมื่อเทียบกับ "ตำรวจมีอำนาจในการจับผู้กระทำความผิด" อำนาจหน้าที่นั้นไม่

จำเป็นต้องมีลักษณะที่คงเส้นคงวาหรือว่าสมเหตุสมผล เพียงแต่ต้องเป็นสิ่งที่ถูกยอมรับว่าเป็นแหล่งที่สามารถให้คำอนุญาตได้หรือเป็นสิ่งที่จริงแท้ [2]

อำนาจ (POWER) เป็นความสามารถทำให้ผู้อื่นทำในสิ่งที่ท่านต้องการให้เขาทำ อำนาจในความหมายที่แท้จริงนั้น หมายถึง การบังคับควบคุมซึ่งมีลักษณะเป็นการบีบบังคับขู่เข็ญสมบูรณแบบ และการบังคับควบคุมซึ่งมีลักษณะเป็นการชักชวนจูงใจ ซึ่งแฉะที่ปราศจากการข่มขู่

อำนาจหน้าที่ (AUTHORITY) เป็นคำที่มีความหมายแคบกว่าคำว่าอำนาจ เว็บบอร์ (WEBER : 1947) ได้ให้ความนิยามของอำนาจหน้าที่ไว้ว่า “อำนาจหน้าที่เป็นความน่าจะเป็นไปได้ที่คำสั่งบังคับบัญชาเฉพาะ (หรือคำสั่งทุกคำสั่ง) จากแหล่งที่กำหนดจะได้รับการเชื่อฟัง ปฏิบัติตามโดยกลุ่มบุคคลที่ระบุไว้ อำนาจหน้าที่แตกต่างจากอำนาจตรงที่ว่าอำนาจหน้าที่ หมายถึง ความถูกต้องตามกฎหมาย (ความชอบธรรม) นั่นคือ อำนาจหน้าที่เป็นอำนาจที่ถูกต้องตามกฎหมายประเภทหนึ่งเลือกของตนเองชั่วคราว และใช้เกณฑ์เอกสาร คำสั่ง หรือสัญญาที่เป็นทางการเป็นพื้นฐานของการเลือก”

ประเภทของอำนาจหน้าที่

อำนาจหน้าที่มีอยู่เมื่อกลุ่มความเชื่อปกติ (มาตรฐาน) ในองค์การระบุว่า การใช้อำนาจนั้นถูกต้องตามกฎหมายนั่นคือ “ถูกต้องและเหมาะสม” เว็บบอร์ (WEBER : 1947) ได้จัดประเภทของอำนาจหน้าที่ตามแบบที่ถูกต้องตามกฎหมายไว้ 3 ประเภทด้วยกันคือ

1. อำนาจและบารมี (CHARISMATIC AUTHORITY) เป็นการนับถือยกย่องบูชาในตัวบุคคลเป็นพิเศษ เป็นผู้นำด้วยการได้รับความเชื่อถือไว้วางใจเป็นส่วนตัว และได้รับการนับถือบูชาในองค์คุณลักษณะต่าง ๆ ของเขาว่าเป็นลักษณะที่ตีควรวัดถือเป็นแบบอย่าง

2. อำนาจประเพณี (TRADITIONAL AUTHORITY) เป็นความเชื่อถือในความศักดิ์สิทธิ์ของสถานะของบุคคล ซึ่งได้ใช้อำนาจหน้าที่มาแล้วในอดีต ตำแหน่งของอำนาจประเพณีอันศักดิ์สิทธิ์ เป็นตำแหน่งที่ได้รับการเชื่อฟังปฏิบัติตามและบุคคลที่ได้รับตำแหน่งนี้ได้รับอำนาจหน้าที่ซึ่งเป็นมรดกตกทอดมาจากประเพณีในอดีต

3. อำนาจกฎหมาย (LEGAL AUTHORITY) เป็นความเชื่อที่จะต้องปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบหรือแบบแผน โดยขึ้นอยู่กับความถูกต้องตามกฎหมาย ตำแหน่งและอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติภารกิจ

ฐานอำนาจหน้าที่ โดยทั่วไปมี 2 ลักษณะ

1. อำนาจหน้าที่ตามแบบแผน (FORMAL AUTHORITY) ได้ผนึกแน่นอยู่ในองค์การได้ถูกสร้างขึ้นมาอย่างถูกต้องตามกฎหมายเกี่ยวกับตำแหน่ง ระเบียบข้อบังคับ และกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ในการเข้าร่วมอยู่ในองค์การนั้น พนักงานเจ้าหน้าที่จะยอมรับความสัมพันธ์ด้านอำนาจหน้าที่เพราะว่าเขาตกลงเห็นชอบด้วยที่จะออกคำสั่งบังคับบัญชา และเขามีหน้าที่ที่จะต้องเชื่อฟังปฏิบัติตามพื้นฐานอำนาจหน้าที่ตามแบบแผนอยู่บนข้อตกลงสัญญาที่ได้สร้างขึ้นอย่างถูกต้องตามกฎหมายระหว่างองค์การและพนักงานเจ้าหน้าที่

2. อำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติภารกิจ (FUNCTIONAL AUTHORITY) มีแหล่งที่มามากมาย ซึ่งรวมถึง อำนาจหน้าที่ด้านความสามารถ อำนาจหน้าที่ด้านบุคคล และความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา-ผู้ใต้บังคับบัญชา บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา [3]

3. ทฤษฎีเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล

3.1 การสร้างธรรมาภิบาล (Good Governance)

ปัจจุบันแนวคิดเกี่ยวกับธรรมาภิบาลได้รับความสนใจอย่างกว้างขวาง ทั้งองค์การภาครัฐและภาคเอกชนได้ให้ความสำคัญ และนำแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้กับการบริหารองค์การ

ธรรมาภิบาลเกี่ยวข้องกับการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพสู่ประชาชน โดยมุ่งให้เกิดความเป็นอิสระในการบริหารงาน การลดการควบคุม ให้ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายสถาบันที่ทำหน้าที่บริหารงานภาครัฐ

นอกจากจะต้องกำหนดบทบาทของตนอย่างชัดเจนแล้ว มีความพร้อมที่จะถูกตรวจสอบ ต่อแนวทางการใช้อำนาจในการดำเนินงาน ส่วนในองค์การภาคเอกชนก็เช่นเดียวกันที่หันมาให้ความสนใจในเรื่องของบรรษัทภิบาล Corporate good governance

3.2 วิธีการและเป้าหมายของการปฏิรูประบบการบริหารของส่วนราชการ

จะใช้ธรรมาภิบาลเป็นเสมือนเครื่องมือในการพัฒนาขีดความสามารถ โดยมีการส่งเสริมบทบาทให้เกิดการทำงานที่ปราศจากการคอร์รัปชัน หรือการไม่นำผลประโยชน์ของสาธารณะมาใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว มีการใช้หลักนิติธรรมในการดำเนินงาน หรือสร้างกรอบในการดำเนินงานเพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกับหลักนิติธรรม ลดกฎระเบียบที่มากจนเกินไป ที่เป็นต้นเหตุของการทำงานที่ล่าช้า มีการจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมาย การดำเนินงานให้ชัดเจนเพื่อให้การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม มีกระบวนการตัดสินใจที่โปร่งใส มีกฎกติกาการยาทในการบริหารงาน

3.3 ความหมายของธรรมาภิบาล

ธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมรัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการ และฝ่ายธุรกิจ สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลัง ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ เพื่อบรรเทาป้องกันหรือแก้ไขเยียวยาภาวะวิกฤติ ภัยอันตรายที่หากจะมีมาในอนาคต เพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรม ความโปร่งใส และความมีส่วนร่วม อันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุข สอดคล้องกับความเป็นไทย รัฐธรรมนูญ และกระแสโลกยุคปัจจุบัน (ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542)

3.4 แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างธรรมาภิบาล

การส่งเสริมให้เกิดการสร้างธรรมาภิบาลนั้น มาจากความร่วมมือของทั้งสถาบันทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาสังคมบทบาทของรัฐที่สำคัญนั้น คือ รัฐเป็นผู้มีบทบาทในการวางรากฐาน และรักษา กฎระเบียบต่าง ๆ การสร้างธรรมาภิบาลของรัฐนั้นจำเป็นต้องอาศัยระบบการจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ มีการรับผิดชอบภายใต้กฎหมาย และนโยบายที่โปร่งใสตรวจสอบได้ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่รัฐ จะต้องมีการปฏิรูประบบราชการ เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ และรับผิดชอบต่อ ภายใต้กรอบของกฎหมาย ซึ่งจุดมุ่งหมายในการสร้างธรรมาภิบาลของภาครัฐนั้น จะต้องพยายามปฏิรูปการ บริหารจัดการให้ถูกต้องตามหลักเหตุผล และหน้าที่ มีระบบความรับผิดชอบต่อด้านการเงินที่มีประสิทธิภาพมา ใช้ และให้มีความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน ยกกระดับความชำนาญของภาครัฐให้มีความทันสมัย เป็นต้น ส่วน บทบาทขององค์กรภาคเอกชนและบทบาทของประชาสังคม ที่มีต่อการสร้างธรรมาภิบาล คือ การรวมตัวกัน ของสาธารณชนในการต่อต้านการทุจริตและการประพฤติมิชอบ โดยรัฐควรมีการหามาตรการที่จะกระตุ้นให้ เกิดการตระหนักถึงการทำความผิดจรรยาบรรณ เป็นต้น

3.5 หลักการพื้นฐานของการสร้างธรรมาภิบาล

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542 ระบุว่าธรรมาภิบาลมีองค์ประกอบ 6 ประการ คือ

3.5.1. หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็น ที่ยอมรับของสังคม ไม่เลือกปฏิบัติ และสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมายและกฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่ตามอำเภอใจ หรือตามอำนาจของตัวบุคคล

3.5.2. หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกัน โดยมีการให้และการรับข้อมูลที่ สะดวกเป็นจริง ทันการณ์ ตรงไปตรงมา มีที่มาที่ไปที่ชัดเจนและเท่าเทียม มีกระบวนการตรวจสอบความ ถูกต้องชัดเจนได้

3.5.3. หลักการมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และร่วมคิด ร่วม เสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศในด้านต่าง ๆ เช่น การแจ้งความเห็น การได้ สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ นอกจากนี้ยังรวมไปถึงการร่วมตรวจสอบ และร่วม รับผิดชอบต่อผลของการกระทำนั้น

3.5.4. หลักความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้ ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้เป็นการสร้าง กลไกให้มีผู้รับผิดชอบต่อ ภาระหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะ ของบ้านเมือง และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความ กล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

3.5.5. หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์ คุ้มค่า เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม

3.5.6. หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม สำนึกในหน้าที่ของตนเอง มีความซื่อสัตย์สุจริต จริ่งใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย และเคารพในสิทธิของผู้อื่น

3.6 การประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหาร

การบริหารงานในรูปแบบของธรรมาภิบาลนั้น จะเน้นที่การเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง มั่นคง ไม่ล้มละลาย ไม่เสี่ยงต่อความเสียหาย พนักงานมีความมั่นใจในองค์การว่าสามารถปฏิบัติงานในองค์การได้ในระยะยาว การนำธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารนั้น เพื่อให้องค์การมีความน่าเชื่อถือและได้รับการยอมรับจากสังคม ปัจจุบันการบริหารงานในภาครัฐได้รับความสนใจจากประชาชนเป็นอย่างมาก ในเรื่องของความโปร่งใสในการดำเนินงาน ดังนั้นการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในหน่วยงานของรัฐ ก็เพื่อให้ประชาชนเกิดความเชื่อถือศรัทธาว่าปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการทุจริตคอร์ปชั่นของหน่วยงานภาครัฐจะลดลง ซึ่งสิ่งที่เป็นในการบริหารงานของหน่วยงานในภาครัฐ ได้แก่

3.6.1. ความรับผิดชอบตรวจสอบได้

ความรับผิดชอบ คือ บุคคล องค์กร และผู้ที่ทำหน้าที่ในการตัดสินใจ ซึ่งหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานภาครัฐ ต้องมีภาระความรับผิดชอบต่อสาธารณะเกี่ยวกับการกระทำกิจกรรม หรือการตัดสินใจใด ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อสาธารณะ ความรับผิดชอบที่กล่าวมา หมายถึง การเปิดเผยข้อมูล การมีความยุติธรรม ปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเสมอภาค และตรวจสอบได้ โปร่งใสและดำเนินการภายใต้กรอบของกฎหมาย

3.6.2. ความโปร่งใส หมายถึง การตัดสินใจและการดำเนินการต่าง ๆ อยู่บนกฎระเบียบชัดเจน การดำเนินงานของรัฐบาลในด้านนโยบายต่าง ๆ นั้น สาธารณะชนสามารถรับทราบ และมีความมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานของรัฐบาลนั้นมาจากความตั้งใจในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายของนโยบาย

3.6.3. การปราบปรามทุจริตและการประพฤติมิชอบ

การที่องค์การภาครัฐใช้อำนาจหน้าที่ หรือการแสวงหาผลประโยชน์ในทางส่วนตัว เหล่านี้ถือเป็นการทุจริต และการประพฤติมิชอบทั้งต่อองค์การภาครัฐเองและองค์การในภาคเอกชน การปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานและการทำให้เกิดความโปร่งใส รวมไปถึงการปฏิรูประบบราชการจะเป็นเครื่องมือในการปราบปรามการฉ้อฉล และเสริมสร้างธรรมาภิบาล

3.6.4 การสร้างการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้กับประชาชน หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีบทบาทในการตัดสินใจดำเนินนโยบาย มีส่วนร่วมในการควบคุมการปฏิบัติงานของสถาบัน การมีส่วนร่วมจะก่อให้เกิดกระบวนการตรวจสอบ และเรียกร้องในกรณีที่เกิดความสงสัยในกระบวนการทำดำเนินงานของรัฐได้เป็นอย่างดี

3.6.5 การมีกฎหมายที่เข้มแข็ง

ธรรมาภิบาลมีพื้นฐานการดำเนินการอยู่บนกรอบของกฎหมายโดยไม่เลือกปฏิบัติ มีการให้ความเสมอภาคเท่าเทียม และเป็นธรรมกับทุกฝ่าย มีกฎหมายที่เข้มแข็ง มีการระบุงการลงโทษที่ชัดเจน

และมีผลบังคับใช้ได้จะเป็นสิ่งที่ช่วยพัฒนาระบบการปกครอง เพื่อป้องกันการละเมิดหรือฝ่าฝืนการมีระบบกฎหมายที่ดีจะส่งเสริมการปกครองตามหลักนิติธรรม

3.6.6 การตอบสนองที่ทันการ

ธรรมาภิบาล หมายถึง การให้การตอบสนองที่ทันการต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ในเวลาที่ทันการ

3.6.7 ความเห็นชอบร่วมกัน

สังคมที่ประกอบด้วยบุคคลที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันไป ธรรมาภิบาลจะทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการประสานความต้องการที่แตกต่าง ให้อยู่บนพื้นฐานของประโยชน์ส่วนรวมและขององค์การเป็นหลัก

3.6.8 ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในหลักธรรมาภิบาลนั้น ต้องการให้มีการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า

3.6.9 ความเสมอภาคและความเกี่ยวข้อง

หลักธรรมาภิบาลจะเน้นให้บุคลากรทุกคนในองค์การ รู้สึกมีส่วนร่วมหรือรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับองค์การ บุคคลสามารถมีส่วนเกี่ยวข้องในกิจกรรมหลักที่จะช่วยสร้างความเติบโตให้กับหน่วยงาน

สรุป

การใช้หลักธรรมาภิบาลทำให้องค์การสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานได้ อีกทั้งยังเป็นกลไกในการควบคุมติดตามและตรวจสอบ โดยมีประชาชนหรือองค์การภายนอกมีส่วนร่วม ทั้งนี้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายแก่การบริหารองค์การ เพราะการสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในองค์การ เป็นการสร้างสำนึกที่ดีในการบริหารงาน และการทำงานในองค์การ และจัดระบบที่สนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามสำนึกที่ดี ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่สิ้นเปลือง การติดตามการทุจริต ความโปร่งใส โดยคำนึงถึงผู้ที่เกี่ยวข้องที่จะได้รับผลกระทบ เนื่องจากผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติงานในหน่วยงานของรัฐนั้น จะเกี่ยวข้องกับประชาชนโดยตรง [4]

4. ทฤษฎีเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal intelligence) หมายถึงความสามารถในการเข้าใจ รับรู้ แยกแยะความแตกต่างในอารมณ์ สมาธิ แรงกระตุ้น แรงจูงใจ และความรู้สึก

ในชีวิตของเราต้องสัมพันธ์อยู่กับบุคคลหลายประเภท แต่ละประเภทล้วนมีปทัสถานใน การปฏิบัติ ต่างกันออกไป นักวิชาการได้จัดจำแนกประเภทความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยอาศัยระดับความสัมพันธ์เป็นเกณฑ์ จากผิวเผินไปสู่ลึกซึ้ง การจัดประเภทเช่นนี้จะทำให้เรารู้ล่วงหน้าว่าจะคาดหวังอะไรจากกันและกันได้

และจะเตรียมตัวติดต่อกันอย่างไรจึงจะไม่เกิดปัญหา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในที่นี้จำแนกเป็น 3 ระดับ คือ

1. คนรู้จัก คนรู้จักนั้นเป็นความสัมพันธ์ที่ผิวเผิน การสื่อสารกันมักเป็นเรื่องของข้อเท็จจริงและจากข้อเท็จจริงก็จะประเมินว่า ควรจะสร้างความสัมพันธ์ในระดับต่อไปหรือไม่ คนรู้จักกันนั้นจะใช้ยุทธวิธีในการสื่อสารเพื่อหาข้อเท็จจริงจากกันและกันใน 3 ประเภท

ประเภทแรก เป็นการตั้งรับ หมายถึง ใช้การสังเกตการกระทำของคนอื่นแทนที่จะซักถาม หรือเข้าไปร่วมในสถานการณ์

ประเภทที่สอง แบบรุก หมายถึง การเข้าไปจัดการกับสถานการณ์ทางสังคมเพื่อให้ได้ข้อมูลมากขึ้น เช่น ใช้การคุย การถาม หรือการสัมภาษณ์

ประเภทที่สาม แบบปฏิสัมพันธ์ หมายถึง ใช้การสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยน ข้อเท็จจริงและความคิดเห็นระหว่างกันและกัน ควบคู่กันไปกับการสังเกต (Berger, 1978)

จากข้อมูลที่ได้มาไม่ว่าจะโดยวิธีใด คนเราจะใช้ข้อมูลเหล่านั้นเพื่อรองว่าเราจะสัมพันธ์กับคนผู้นั้นต่อไปในระดับใด ความสัมพันธ์อาจเป็นไปในระดับเดิมหรือเพิ่มระดับไปสู่ความลึกซึ้ง หากข้อมูลที่ได้รับมาก่อนให้เกิดความพอใจ แต่หากข้อมูลที่ได้รับมาเป็นข้อมูลที่ไม่น่าพอใจเราก็อาจเลือกที่จะไม่พบกันต่อไปอีก

2. เพื่อน คำว่าเพื่อนเป็นคำที่พูดง่ายแต่ให้ความหมายยาก เพราะเพื่อนเป็นบทบาทที่เกิดขึ้นได้ในคู่สัมพันธ์ทุกประเภท ตั้งแต่เพื่อน กับเพื่อนจริง ๆ เพื่อนในระหว่างสามภรรยา นายกับลูกน้อง ครูกับศิษย์ หรือแม่แต่พ่อแม่กับลูก เมื่อเอ่ยถึงคำว่าเพื่อน นักมนุษยสัมพันธ์ได้เสนอว่า หมายถึงความสัมพันธ์ที่มีลักษณะพิเศษ ดังนี้ (Reardon, 1987)

2.1 เพื่อนมีสถานะพิเศษในชีวิต เป็นคนที่เราไว้ใจและเป็นที่ยอมรับ ยิ่งไปกว่านั้นความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนเป็น ความสัมพันธ์แบบ ไม่เอาเปรียบ ทั้งนี้มิได้หมายความว่าคนเราจะ ไม่รับสิ่งใดจากเพื่อน แต่การได้สิ่งใดจากเพื่อนนั้นเป็นการได้มาโดยไม่ทำให้อีกฝ่ายหนึ่งรู้สึกว่าคุณถูกบังคับหรือขู่เข็ญ

2.2 เพื่อนมีฐานอยู่บนความเท่าเทียมกัน หมายถึงว่า ระหว่างเพื่อนไม่มีใครมีอำนาจหรืออิทธิพลเหนือใคร แม้ว่าอีกคนหนึ่ง จะมีสถานภาพเหนือกว่า และตรงจุดนี้เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้บุคคลมีเพื่อนที่มีสถานภาพทางสังคมหรือเศรษฐกิจต่างจากตนเองมาก ๆ ได้ เนื่องจากอาจเกิดความขัดแย้งระหว่างบทบาทขึ้น

2.3 เพื่อนต้องยอมรับซึ่งกันและกัน ซึ่งจะรู้ได้จากการสังเกตพฤติกรรมของอีกฝ่ายหนึ่งว่าคล้อยตามกฎของความเป็นเพื่อนหรือไม่ กฎของความเป็นเพื่อนโดยทั่วไปประกอบด้วย เมื่อมีข่าวใด ๆ เกี่ยวกับความสำเร็จก็บอกให้เพื่อนรู้ แสดงการสนับสนุนทางอารมณ์ เสนอความช่วยเหลือเมื่อต้องการพยายามทำให้มีความสุขเมื่ออยู่ร่วมกันเสนอตัวทำงานแทนถ้าเพื่อนขาดไป

อย่างไรก็ตามนักวิชาการบางท่านได้สำรวจกฎดังกล่าวและเสนอว่ากฎเหล่านี้ตั้งขึ้นมาเพื่อให้รางวัลสำหรับความเป็นเพื่อน โดยพยายามหลีกเลี่ยง ความขัดแย้งซึ่งเป็นปรากฏการณ์อีกด้านหนึ่งที่เกิดขึ้นได้ใน

ระหว่างเพื่อน สำหรับการที่ยอมรับใครเข้ามามีความสัมพันธ์ในระดับเพื่อนนั้น เป็นไปตามทฤษฎีการเกิดความสัมพันธ์และสาเหตุการเกิดความสัมพันธ์ ซึ่งจะได้กล่าวต่อไป

3. ระดับลึกซึ่ง ความสัมพันธ์ในระดับนี้เป็น ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นซ้ำ ๆ เปิดตนเองต่อกันมาก ขึ้นต่อกัน และกันสูง มีเรื่องของอารมณ์เข้ามาเกี่ยวข้องมาก ความสัมพันธ์เช่นนี้ปรากฏอยู่ในสามี-ภรรยา พ่อแม่-ลูก พี่-น้อง เพื่อนสนิท คู่รัก หรือลักษณะอื่น ๆ มีข้อค้นพบที่น่าสนใจสำหรับความสัมพันธ์ประเภทนี้ ดังนี้

3.1 คู่สัมพันธ์ระดับลึกซึ่งมักคาดหวังจากกันและกันสูง เกินกว่าขอบเขตที่เป็นจริง เมื่อไม่เป็นไปตามที่คาดหวังก็มักกล่าวโทษอีกฝ่ายหนึ่ง

3.2 ความสัมพันธ์ระดับนี้มิได้ขึ้นอยู่กับคู่สัมพันธ์อย่างเดียว การสื่อสารจากคนอื่น ๆ ก็มี อิทธิพลต่อความสัมพันธ์นั้นด้วย

3.3 ความสัมพันธ์ระดับลึกซึ่งที่เรียกว่าความรักนั้น จำแนกได้เป็น 3 ประเภทย่อยและแต่ละประเภทก็มีลักษณะต่างกัน ดังนี้

3.3.1 รักแบบหลงใหล ซึ่งปรกติจะอยู่นอกเหนือการควบคุมเป็นเรื่องของอารมณ์แท้มากกว่าเหตุผล มักกระตุ้นให้เกิดการตอบสนองอย่างฉับพลัน พฤติกรรมระหว่างคู่สัมพันธ์มักพยากรณ์ไม่ได้ และไม่พื้นฐานความสัมพันธ์ที่ยั่งยืน การได้อยู่ร่วมกันเป็นประจำหรือการที่ได้มีความสัมพันธ์ทางเพศสม่ำเสมอจะทำให้ความตื่นเต้นอันเกิดจากความหลงใหลลดลง

3.3.2 รักแบบความจริง เป็นความรักที่พัฒนามาจากแบบแรก เกิดขึ้นทีละน้อยและอยู่ภายใต้การควบคุมของคนที่เกี่ยวข้อง มีการตอบแทนกันและกัน มองความสัมพันธ์ในลักษณะสมดุล

3.3.3 รักแบบเอื้ออาทร เป็นรักที่เกิดจากแรงจูงใจภายใน ซึ่งจะมีส่วนเพิ่มชีวิตชีวาให้กับความรักแบบที่สอง

3.4 พฤติกรรมที่สื่อให้เห็นความสัมพันธ์ลึกซึ้งนั้น เป็นได้ทั้งภาษาถ้อยคำและท่าทาง ภาษาเหล่านี้สื่อให้เห็นว่า คู่สัมพันธ์มีความใกล้ชิดกัน ทั้งกายและใจ อาจเห็นได้จากการมองตา การใช้เวลาอยู่ร่วมกันมาก การยิ้ม การยื่นมือใกล้กัน หรือการสัมผัส เป็นต้น [5]

5. ทฤษฎีเกี่ยวกับการประชุม

การประชุม หมายถึง การที่บุคคลที่มารวมกันเพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นกันอย่างเป็นระบบระเบียบและมีจุดมุ่งหมาย

การประชุมเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารและดำเนินการ การประชุมจึงเป็นกลไกที่สำคัญของหน่วยงานทุกระดับ เป็นการทำงานทางความคิด เป็นจุดรวมของความคิด การตัดสินใจนโยบาย การศึกษาค้นคว้าวิจัย การแก้ไขปัญหาและเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

การประชุมมีประโยชน์ ดังนี้

1. ช่วยให้เกิดการทำงานทางความคิดร่วมกัน
2. ช่วยให้เกิดความรอบคอบในการตัดสินใจ

3. ช่วยในการกระจายข่าวสาร
4. ช่วยในการประสานงาน ประสานความคิดและสร้างความเข้าใจ
5. ช่วยให้แต่ละคนมีส่วนร่วมในการทำงาน
6. ช่วยให้แต่ละคนมีส่วนร่วมในการทำงาน
7. ช่วยให้เกิดแนวทางใหม่ วิธีการหรือกระบวนการใหม่ ๆ จากการ เสนอความเห็นในการประชุม

ศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับการประชุม

องค์ประชุม	หมายถึง	ผู้มีหน้าที่ต้องเข้าประชุม ได้แก่ ประธาน รองประธาน กรรมการ กรรมการและเลขานุการ
ครบองค์ประชุม	หมายถึง	จำนวนผู้เข้าประชุมครบตามที่ระบุไว้ในระเบียบข้อบังคับโดยทั่วไป หมายถึงไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนสมาชิก หากไม่ครบองค์ประชุม มติที่ได้ถือเป็นเรื่องเป็นโมฆะ
ที่ประชุม	หมายถึง	บรรดาผู้เข้าประชุมทั้งหมด ไม่ใช่สถานที่ประชุม
ระเบียบวาระ	หมายถึง	เรื่องที่จะนำเข้าปรึกษากันในที่ประชุม
ญัตติ	หมายถึง	ข้อเสนอซึ่งผู้เข้าประชุมเสนอให้ที่ประชุมพิจารณาลงมติ หากเสนอเป็นลายลักษณ์อักษร ก่อนการประชุม เลขานุการจะเสนอประธานเพื่อบรรจุเป็นระเบียบวาระการประชุม
การอภิปราย	หมายถึง	การแสดงความคิดเห็น การกล่าวสนับสนุนหรือคัดค้านญัตติที่เสนอต่อที่ประชุม
มติ	หมายถึง	ข้อตกลงของที่ประชุมในญัตติต่าง ๆ มติที่ได้อาจเป็นมติโดยเอกฉันท์ หรือมติโดยเสียงข้างมากโดยการออกเสียงลงคะแนนลับหรือลงคะแนนโดยเปิดเผย

องค์ประกอบของการประชุม

ประธาน	หมายถึง	ผู้ทำหน้าที่เป็นผู้นำในการประชุม เพื่อให้การประชุมดำเนินไปจนบรรลุเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
รองประธาน	หมายถึง	ทำหน้าที่แทนประธานเมื่อประธานไม่อยู่หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่
กรรมการ	หมายถึง	ผู้ที่มีหน้าที่เข้าประชุม เพื่อแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ และออกเสียงลงมติ
กรรมการและเลขานุการ	หมายถึง	ผู้ทำหน้าที่จัดบันทึกการประชุมและจัดเตรียมการ ค

ประชุม นอกเหนือ ไปจากการทำหน้าที่เช่นเดียวกับกรรมการคนอื่น ๆ

ก่อนการประชุม

- | | |
|---------|---|
| ประธาน | <ul style="list-style-type: none"> - กำหนดจุดมุ่งหมายของการประชุม - กำหนดระเบียบวาระการประชุม วัน เวลาและสถานที่ มอบหมายให้เลขานุการจัดทำหนังสือเชิญประชุมล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วัน - เตรียมเนื้อหาสาระที่เกี่ยวข้องกับการประชุม |
| กรรมการ | <ul style="list-style-type: none"> - อ่านจดหมายเชิญประชุม |

หลักและแนวปฏิบัติตามขั้นตอนการประชุม

- | | |
|---------------------------------|---|
| เตรียมข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ | <ul style="list-style-type: none"> - หากไม่สามารถเข้าประชุมได้ควรแจ้งให้เลขานุการทราบล่วงหน้า |
| เลขานุการ | <ul style="list-style-type: none"> - ส่งจดหมายเชิญประชุมและจัดทำระเบียบวาระการประชุม - จัดทำรายงานการประชุมครั้งที่แล้ว (ถ้ามี) - เตรียมสถานที่ อุปกรณ์และเอกสารที่เกี่ยวข้อง - เตรียมข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ |

ขณะประชุม

- | | |
|-----------|--|
| ประธาน | <ul style="list-style-type: none"> - กล่าวเปิดการประชุมและดำเนินการประชุมตามระเบียบวาระ - คอยควบคุมดูแลการประชุมให้เป็นไปตามระเบียบ - กล่าวขอบคุณและกล่าวปิดการประชุม |
| กรรมการ | <ul style="list-style-type: none"> - เข้าประชุมให้ตรงเวลา - แสดงความคิดเห็นในเรื่องที่เกี่ยวกับการประชุม |
| เลขานุการ | <ul style="list-style-type: none"> - อ่านรายงานการประชุมครั้งที่แล้ว (ถ้ามี) เสนอให้ที่ประชุมรับรอง - อ่านระเบียบวาระการประชุมว่า จะประชุมเรื่องใด - แสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการประชุมในฐานะกรรมการ - จัดบันทึกการประชุม |

หลังการประชุม

- | | |
|-----------|--|
| ประธาน | <ul style="list-style-type: none"> - ติดตามผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมติของที่ประชุม โดยอาจมอบหมายให้เลขานุการเป็นผู้ติดตาม |
| กรรมการ | <ul style="list-style-type: none"> - ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากที่ประชุม |
| เลขานุการ | <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำรายงานการประชุม - ส่งเอกสารแจ้งให้กรรมการทราบมติของที่ประชุม - ช่วยประธานติดตามผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมติของที่ประชุม [6] |

6. ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร

นักบริหารมืออาชีพได้สรุปคุณลักษณะดังนี้

- 6.1 Vision เป็นผู้มีวิสัยทัศน์
- 6.2 Charisma เป็นผู้มีเสน่ห์ มีแรงดึงดูด สร้างความเชื่อให้คนเกิดศรัทธา คล้อยตามได้
- 6.3 Integrity มีความเป็นปึกแผ่น เหนียวแน่น
- 6.4 Self – Less ทำอะไรไม่นึกถึงตนเองแต่คำนึงถึงส่วนรวม
- 6.5 Courage มีความกล้าหาญ
- 6.6 Uncompromising ไม่ยอมอ่อนในเรื่องบางเรื่อง
- 6.7 High Ground ความมีมาตรฐานในตัวเองมีความซื่อสัตย์ และมีความโปร่งใสสูง
- 6.8 Listening รู้จักฟัง
- 6.9 Fairness มีความยุติธรรมเที่ยงธรรม
- 6.10 Sense of Time มีสติ รู้ทันเหตุการณ์ว่าต้องทำอะไร
- 6.11 Know Others Know Oneself เข้าใจคนอื่นและเข้าใจตนเอง หรือรู้เขารู้เรา
- 6.12 Judgment ยุติธรรม
- 6.13 Inspiring มีความมุ่งมั่น
- 6.14 Faith มีความเชื่อมั่น ศรัทธา
- 6.15 Institutional มีความเป็นองค์กรนั้น

ถ้าผู้บริหารทุกท่านมีหลักครบทั้ง 15 ประการ จะทำให้บริหารงานได้ดีเยี่ยมกว่าเดิมเพื่อความเจริญ โดยส่วนรวมของทุกคน ผู้บริหารเป็นผู้ที่จะต้องทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์โดยอาศัยคนอื่น ผู้บริหารที่ดี ควรที่จะมีคุณสมบัติของผู้นำควบคู่ไปด้วย ดังนี้

1. มีภาวะผู้นำ มีศิลปะในการครองใจคน สามารถจูงใจคนให้เต็มใจร่วมมือหรือให้การสนับสนุน เป็นนักประสานความเข้าใจของทุกฝ่าย สามารถบริหารความขัดแย้งระหว่างบุคคลและประสานประโยชน์ให้เกิดขึ้นกับองค์กรได้

2. มีเมตตาธรรม ไม่มีอคติ หรือ ฉันทคติ คือลำเอียงด้วยความชังหรือรัก ไม่เอาเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย การตำหนิหรือลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชาต้องลงโทษด้วยเมตตา ไม่ใช่ด้วยอารมณ์โกรธแค้นส่วนตัว นักบริหารที่เป็นผู้นำขององค์กรยังต้องรู้จักสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อประโยชน์ส่วนรวมต้องรู้จักแสดงน้ำใจกับเพื่อนร่วมงานและลูกน้องในโอกาสอันสมควร และสิ่งที่สมควรที่จะต้องมียังยิ่งคือ ความรู้จักอดทน และอดทน ทั้งทางอารมณ์และจิตใจ สุดท้ายคือการรู้จักให้อภัย ไม่อาฆาตแค้น เรื่องที่แล้วก็ให้แล้วกันไป ถ้าผู้บริหารมีเมตตาธรรมรู้จักให้อภัย จะทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

3. ต้องอยู่บนพื้นฐานของเหตุผลและความถูกต้องในการทำงาน ถ้ามีหลักการที่ชัดเจน การทำงานก็จะง่าย สะดวกเร็วขึ้น มีความเป็นธรรม และตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ ได้แม่นยำ

4. เป็นนักคิด นักวิเคราะห์ นักบริหารที่ดีต้องคิดสร้างสรรค์ให้บังเกิดสิ่งที่เป็นไปได้ และต้องมี ความสามารถในการจัดระบบความคิดให้เชื่อมโยง มองถึงองค์รวมของปัญหาทั้งหมด นอกจากการคิด อย่างมีระบบแล้วยังต้องรู้จักวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ได้ชัดเจน มีความสามารถในการคิดแก้ปัญหาได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

5. มีการสร้างวิสัยทัศน์ นักบริหารที่มีความสามารถต้องมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคตออก และ คาดการณ์ได้อย่างแม่นยำด้วยสายตาที่กว้างไกล จากประสบการณ์ที่สะสมมานานปี ด้วยการศึกษาและ พัฒนาอย่างต่อเนื่องยาวนาน มองเห็นภาพรวมทั้งระบบ ข้อมูลที่ถูกต้องสมบูรณ์ ทันสมัย จะช่วยกะเก็ง เหตุการณ์ในอนาคตได้ใกล้เคียงความเป็นจริงมากขึ้น และสามารถตัดสินใจดำเนินการบริหารองค์กรให้เป็นใน ทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสมได้

6. มีทักษะหลายด้าน นอกจากจะเป็นนักคิด นักวิเคราะห์ ยังต้องมีทักษะในเรื่องต่อไปนี้

6.1 ทักษะในการตัดสินใจ ต้องมีการจัดการที่ดี มีทีมงานที่แข็งแกร่ง มีข้อมูลที่ต้องมากพอและ ทันสมัย รู้จักรุก ในโอกาสและจังหวะเวลาที่ดีและเหมาะสม รู้จักรอ เมื่อยังไม่ถึงเวลาที่สมควร

6.2 ทักษะในการวางแผน ทั้งแผนขององค์กร (แผนแม่บท) และแผนกลยุทธ์ เป็นยุทธศาสตร์ที่จะ ทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยกำหนดทิศทางและวิธีการทำงานไว้ล่วงหน้า เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเดิน ตามแนวทางที่กำหนดไว้ได้โดยสะดวก มีการกำหนดแผนระยะสั้น ระยะยาว เพื่อที่จะปรับเปลี่ยนให้ เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมและสถานการณ์ในแต่ละขณะได้อย่างเหมาะสมลงตัว

6.3 ทักษะในการจัดองค์กร กำหนดโครงสร้างขององค์กรให้มีรูปแบบเหมาะสมกับพันธกิจ และ ภารกิจขององค์กร วางตนให้เหมาะสมกับงานที่ถนัด สร้างทีมงานที่ดี ขจัดปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน ด้วยวิธีละมุนละม่อม บางครั้งอาจต้องใช้ความเด็ดเดี่ยว เฉียบขาดก็ต้องทำ

6.4 ทักษะในการแก้ไขปัญหา พึงระลึกไว้เสมอว่า ปัญหาเป็นส่วนหนึ่งของงาน จึงเป็นเรื่อง ธรรมดา ความสามารถในการแก้ปัญหา คว้าปัญหาใดเป็นปัญหาหลัก ปัญหาใดเป็นปัญหารอง ปัญหาใด สำคัญเร่งด่วนที่สำคัญ ผู้บริหารต้องไม่กระทำตัวเป็นปัญหาเสียเอง

6.5 ทักษะในการสร้างทีมงาน ต้องสามารถสร้างทีมงานที่ดี มีฝีมือให้เหมาะสมในแต่ละด้าน จัด มือทำงานไว้เป็นสต๊าฟ (Staff) ช่วยคิด ช่วยกลั่นกรองงาน

7. รอบรู้และมีข้อมูลที่ทันสมัย เพราะการมีข้อมูลที่ดี ช่วยให้การตัดสินใจถูกแม่นยำขึ้น จึงต้องรู้จัก รู้รอบ รู้กว้าง รู้ไกล กระจือรื้อร้อนอยู่เสมอ เป็นนักอ่าน ขยันใฝ่หาความรู้ ช่างสังเกต รู้จักฟัง

8. รู้และเข้าใจบทบาทหน้าที่ที่ทันสมัย รู้ว่าขณะนี้ตนเป็นใคร มีบทบาทและมีอำนาจหน้าที่ ใดอย่างไร เพื่อที่จะสวมบทบาท และแสดงบทบาทตามอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีอยู่ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม ไม่เข้าไปก้าวก่ายงานในหน้าที่รับผิดชอบของคนอื่น

9. กล้าตัดสินใจ ในหลักวิชาการบริหาร กล่าวกันว่า สิ่งที่ยากที่สุดของนักบริหาร คือ การตัดสินใจ

แม้จะมีข้อมูลครบถ้วนในมือแต่ก็ไม่กล้าตัดสินใจ เพราะขาดความมั่นใจ กลัวที่จะต้องรับผิดชอบกับผลที่เกิดจากการตัดสินใจนั้น องค์กรใดที่มีผู้บริหารแบบนี้องค์กรนั้นคงเจริญเติบโตได้ยาก มองไม่เห็นอนาคตด้านความเจริญก้าวหน้า

10. มียุทธวิธีและเทคนิค กลยุทธ์เป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานส่วนเทคนิคจะช่วยประหยัดเวลา และทรัพยากรอื่น ๆ มิให้สิ้นเปลือง เทคนิคที่ดีไม่ควรมีความสลับซับซ้อนมากเกินไปสามารถเข้าใจและง่ายต่อการปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จได้

11. รู้จักประนีประนอมและยืดหยุ่น จะช่วยลดความขัดแย้งและขจัดปัญหาอุปสรรคในการทำงานได้มาก

12. รู้จักการเจรจาต่อรอง ไม่เอาแต่ได้ฝ่ายเดียว ไม่มีใครได้ทั้งหมด และต้องไม่มีใครเสียทั้งหมดต้องได้ทั้งสองฝ่าย (Win – Win) บางครั้งต้องรู้จักแพ้เพื่อชนะ

13. ประสานงานเป็นและประสานประโยชน์ได้ การสร้างพันธมิตรอย่างไม่เป็นทางการ มีความสำเร็จขององค์กรอย่างสูง ทำให้เรื่องยากเป็นเรื่องง่าย ย่นระยะเวลา ลดพิธีกรรมรูปแบบต่าง ๆ

14. รู้จักใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า นับตั้งแต่ทรัพยากรมนุษย์ วัสดุอุปกรณ์ ทรัพย์สินอื่น ๆ รวมทั้งเวลาเหล่านี้ล้วนเป็นต้นทุนในการทำงาน

15. เป็นนักประชาธิปไตย นักบริหารต้องใจกว้างพอจะยอมรับความแตกต่างทางความคิด และต้องอยู่ท่ามกลางความแตกต่างให้ได้ พร้อมทั้งต้องพยายามประสานความต่างนั้นให้เกิดประโยชน์เชิงสร้างสรรค์

16. กระจายอำนาจเป็น โดยดูจากการกระจายอำนาจหน้าที่ และความรู้ผิดชอบไปสู่มือทำงานเพื่อจะได้สำเร็จลุล่วง เรียบร้อย รวดเร็ว มอบหมายงานที่มีความสำคัญให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อพัฒนาให้เขารู้จักผิดชอบสูงขึ้น เปิดโอกาสให้เขาเป็นเจ้าของงานและตัดสินใจในงานชิ้นสำคัญ ๆ ให้ความรู้สึกรู้สึกในด้านการจิตวิทยา ให้โอกาสและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความริเริ่มสร้างสรรค์ในสิ่งใหม่ ๆ และเป็นประโยชน์

17. รู้จักทำงานในเชิงรุก มุ่งผลงานในเนื้องานเป็นหลักมากกว่ารูปแบบหรือพิธีการ เป็นฝ่ายเริ่มต้นกระทำก่อนในสิ่งที่ถูกต้องและจำเป็นเพื่อให้งานสำเร็จ

18. พิจารณาคนเป็น นักบริหารต้องเชื่อในความสามารถของคนอื่นด้วย มนุษย์ทุกคนล้วนมีศักยภาพและความสามารถในทางใดทางหนึ่งเสมอ นักบริหารที่มีความสามารถจึงต้องมองคนให้เป็นใช้คนให้ถูก ใช้ให้ถูกคนและถูกงาน ต้องแยกเรื่องส่วนตัวออกจากเรื่องของส่วนรวมโดยเด็ดขาดสังคมไทยมักจะแยกไม่ค่อยออก

19. โปร่งใสและตรวจสอบได้ เป็นหนึ่งในการบริหารการจัดการที่ดี (good governance) แสดงถึงความสุจริตใจในการทำงาน ต้องเปิดเผย ชัดเจน ตรงไปตรงมา ตอบคำถามของสังคมได้

20. รู้จักควรไม่ควร รู้จักความพอดี เป็นเรื่องยากที่จะบอกอย่างไรจึงพอดี ขึ้นอยู่กับสติปัญญา วิจารณ์ญาณและประสบการณ์ของแต่ละคน ที่จะเรียนรู้ความพอเหมาะพอดี ต้องรู้จักงาน รู้จักดี รู้จักชั่ว แยกแยะออกได้อย่างชัดเจน

คุณสมบัติที่ได้กล่าวมาทั้งหมดเป็นทั้ง ศาสตร์และศิลป์ ของผู้บริหารและผู้นำที่ต้องศึกษาเรียนรู้ และพัฒนา และปรับตัวให้เข้ากับสภาพเงื่อนไขต่าง ๆ ทักษะ ทักษะ ทักษะ (กาล) ทักษะของการเปลี่ยนแปลงคนยุคเศรษฐกิจไร้พรมแดน ปัจจัยการเมือง สังคม วัฒนธรรมทั้งภายในประเทศและในโลก ล้วนเป็นตัวเร่งให้การบริหารไม่สามารถจะจมอยู่ในโลกใบเก่า โดยปฏิเสธการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตนี้ได้ (Dynamic)

ผู้บริหารที่ตื่นนอกจากมีคุณลักษณะดังกล่าวแล้ว จะต้องเพียบพร้อมทั้งคุณงามความดี ศักยภาพ องค์ความรู้ (Organism) ในโลกยุคโลกาภิวัตน์ไร้พรมแดน หรือโลกยุค IT ผู้บริหารที่ดีต้องเรียนรู้ แนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ แล้วนำไปเสริมกับแนวคิดและวิธีการที่ทีมงานที่มีและปฏิบัติอยู่แล้ว

Dynamic หมายถึง พลังที่ก่อให้เกิดการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลง เป็นพลังที่มีกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกัน หลายด้าน การใช้คำนี้เพื่อบอกถึงพลังทางการเมือง ทางสังคม ทางจิตวิทยา เช่น พลังทั้งหมดเบื้องหลังการปฏิวัติ

Organism หมายถึง ระบบซึ่งมีโครงสร้าง และส่วนต่าง ๆ สัมพันธ์กัน บ่งบอกถึงทักษะที่เป็นองค์รวม การปฏิบัติต่าง ๆ มองด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรมอย่างสัมพันธ์กัน อย่างเป็นระบบ อย่างบูรณาการ [7]

7. ทฤษฎีเกี่ยวกับหน้าที่ของผู้บริหาร

หน้าที่ของผู้บริหาร (Management Functions) เป็นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดกระบวนการจัดการ Henri Fayol นักอุตสาหกรรมชาวฝรั่งเศส ในต้นศตวรรษที่ 19 ได้เสนอหน้าที่ของผู้บริหารดังนี้ (POCCC)

- 7.1 Planning (การวางแผน)
- 7.2 Organizing (การจัดองค์การ)
- 7.3 Commanding (การสั่งการ)
- 7.4 Coordinating (การประสานงาน)
- 7.5 Controlling (การควบคุม)

หน้าที่ดังกล่าวเป็นหลักการเบื้องต้นและได้รับความนิยมนิยามตลอดมาจนกระทั่งได้สรุปดังกล่าวเหลือ 4 อย่าง คือ

การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ต่าง ๆ และจัดทำแผนงานเพื่อประสานกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะกระทำในอนาคต เป็นการเตรียมการเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการพิจารณาถึงงานที่จะต้องกระทำ ใครเป็นผู้ทำงานนั้น ๆ ต้องมีการจัดกลุ่มงานอย่างไร ใครต้องรายงานใคร และใครเป็นผู้ตัดสินใจ นั่นคือการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ กำหนดสายการบังคับบัญชา

การชักนำ (Leading) เป็นการนำและจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา การสั่งการ การเลือกช่องทางการสื่อสาร ที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด และการจัดความขัดแย้ง หรือเป็นการกระตุ้นให้พนักงานใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะทำให้เกิดความสำเร็จ รวมทั้งแก้ไขปัญหาดังกล่าว ๆ ที่เกิดขึ้น

การควบคุม (Controlling) เป็นการตรวจสอบกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้กระทำไว้ เพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินงานได้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ รวมทั้งแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้องอีกด้วย การบริหารในแนวทางปฏิบัติถือว่าเป็นศิลป์ (art) ส่วนองค์ความรู้ที่สำคัญเพื่อนำมาปฏิบัติหรือศาสตร์ (science) ซึ่งได้มีการพัฒนาโดยใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ พัฒนาการทางด้านทฤษฎีการจัดการเป็นเนื่องมาจากการพัฒนาแนวความคิด (concepts) หลักการ (principles) และเทคนิค (techniques) ต่าง ๆ

หลักการบริหารหรือการจัดการถือเป็นสากล (Universality) คือสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับองค์การทุกรูปแบบ และทุกระดับขององค์การ นั่นคือ ผู้บริหารทุกคนจะต้องมีหน้าที่ 4 อย่าง ที่กล่าวข้างต้น (POLC) แต่ลำดับของการทำหน้าที่ทางการจัดการแต่ละตัวที่นำไปใช้จะแตกต่างกันในแต่ละตัวที่นำไปใช้นั้น จะแตกต่างกันในแต่ละองค์การ เช่น บางแห่งใช้การวางแผนมากกว่าที่อื่น ๆ บางแห่งใช้ในเรื่องการจัดการองค์การมากกว่าหน้าที่อื่น ๆ

ดังนั้น กระบวนการจัดการ (Management process) จึงเป็นการตัดสินใจและกิจกรรมที่กระทำอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องมีการวางแผน การจัดองค์การ การชักนำ และการควบคุม [8]

8. ทฤษฎีเกี่ยวกับกรรมการสภามหาวิทยาลัย

กรรมการสภามหาวิทยาลัย คือ องค์คณะสูงสุดของมหาวิทยาลัย มีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย กำกับและติดตามการจัดการของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดผลสำเร็จดังนโยบายที่วางไว้ อย่างไรก็ตาม ประชาคมอุดมศึกษาส่วนใหญ่ยังมิได้ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่และความสำคัญของกรรมการสภามหาวิทยาลัยอย่างเพียงพอ ส่งผลให้บางครั้งมีการแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งกรรมการสภามหาวิทยาลัยเพียงเพื่อเป็นเกียรติยศ และทำงานประหนึ่งเป็นเพียงสภาพตรายาง บทความนี้จึงได้วิเคราะห์และทบทวนปัจจัยสำคัญของการปฏิรูปอุดมศึกษาของไทยซึ่งคงไม่มีวันสำเร็จลงได้หากไม่มีการปฏิรูปองค์ประกอบและบทบาทของกรรมการสภามหาวิทยาลัยเสียก่อน [9]

9. ทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้

การรับรู้ (perception)

เมื่อเรามองไปรอบ ๆ ตัว เราทราบว่ามันคืออะไร เช่น โต๊ะ เก้าอี้ คอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร และเครื่องโทรสาร เป็นต้น การที่เราสามารถตีความสิ่งต่าง ๆ ที่ได้จากประสาทสัมผัส หรือ อวัยวะรับความรู้สึก 5 ชนิด คือ ตา หู จมูก ลิ้น และผิวหนัง ให้มีความหมายว่าสิ่งที่มองเห็นคืออะไร เสียงที่ได้ยินคืออะไร และกลิ่นที่ได้คือกลิ่นอะไร ฯลฯ เราเรียกการตีความนี้ว่า “การรับรู้” ซึ่งการรับรู้เป็นกระบวนการทางความคิดที่มีผลต่อพฤติกรรม และการก่อตัวของทัศนคติของบุคคล

การรับรู้ของบุคคลแตกต่างกันไปตามประสบการณ์ที่ได้รับและการประเมินค่าสิ่งที่รับรู้ก็แตกต่างกันไปด้วย การรับรู้ของบุคคลเกิดจากการได้และเห็นสิ่งต่าง ๆ ได้รับฟังสรรพสิ่ง ได้กลิ่นและได้สัมผัส เป็นความรู้สึกที่เกิดจากประสาทสัมผัสโดยอาศัยอวัยวะสัมผัส บุคคลประเมินค่าจากสิ่งที่รับรู้โดยอาศัยประสบการณ์และภูมิหลังของตน

การรับรู้ หมายถึง กระบวนการประมวลผลและตีความข้อมูลต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวเราที่ได้จากการรู้สึก ซึ่งการรับรู้ของบุคคลจะเกี่ยวข้องกับปัจจัยทางจิตวิทยาบางตัว ได้แก่ การเรียนรู้ ประสบการณ์ แรงจูงใจอารมณ์ ฯลฯ โดยปัจจัยเหล่านี้จะเข้ามามีบทบาทร่วมกับการรับรู้

การรู้สึกและการรับรู้ (sensation and perception)

อวัยวะรับความรู้สึกมีหน้าที่รับข้อมูลที่อยู่รอบ ๆ ตัวเรา ส่งผ่านเส้นประสาทขึ้นสู่สมองข้อมูลจะอยู่ในรูปพลังงานต่าง ๆ เช่น ความร้อน แสง เสียง ฯลฯ อวัยวะรับความรู้สึกแต่ละชนิดจะรับพลังงานได้เฉพาะ เช่น ตารับเฉพาะแสง หูรับเฉพาะเสียง ผิวหนังรับเฉพาะอุณหภูมิ สัมผัส ฯลฯ ข้อมูลจะเข้าอวัยวะรับความรู้สึกให้แปรพลังงานเหล่านี้เป็นกระแสประสาทเดินทางขึ้นสู่สมอง สมองจะเกิดการรู้สึก เช่น มองเห็นได้ยิน ฯลฯ แต่จะเห็นอะไร ได้ยินอะไร นั่นคือ เกิดการรับรู้ขึ้น การรับรู้จึงเป็นขบวนการขั้นสูง ถ้าไม่มีอวัยวะรับความรู้สึกจะเกิดการรับรู้ขึ้นไม่ได้ และถ้ามีอวัยวะรับความรู้สึก แต่ไม่มีการตีความออกมาก็ไม่เกิดการรับรู้ขึ้น การที่จะบอกว่าสิ่งที่เห็น คือ เด็ก นักเรียน เสียงดังเช่นนี้คือ เครื่องบิน จะต้องมีการรับรู้จักสิ่งเหล่านี้มาก่อน ต้องรู้ว่าเด็กที่แต่งกายแบบนี้ ถือกระเป่าหรือสะพายเป้ คือ เด็กนักเรียน เสียงที่กึกก้องอยู่บนท้องฟ้า คือ เสียงเครื่องบิน ถ้าดังขึ้นตามลำดับคือการเคลื่อนใกล้เข้ามา ถ้าค่อย ๆ ลดลงตามลำดับคือการเคลื่อนไกลออกไป การตีความสิ่งที่เรารู้สึกจึงต้องอาศัยประสบการณ์ นอกจากนี้ยังมีปัจจัยเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย เช่น คนเราเวลาที่โกรธจะไม่เกรงกลัวอะไรทั้งสิ้น ทำให้เราทำอะไรโดยปราศจากการยั้งคิดและเหตุผล ทั้งนี้เพราะการรับรู้ของเราตกอยู่ที่อัตวิสัยของความโกรธ ทำให้การรับรู้ผิดไปจากความเป็นจริง ดังคำพังเพยของไทยในเรื่องนี้ว่า เห็นช้างตัวเท่าหมู การตีความนอกจากจะขึ้นอยู่กับประสบการณ์ อารมณ์แล้วยังขึ้นกับปัจจัยอื่น ๆ อีก เช่น การเรียนรู้ แรงจูงใจ เจตคติ ฯลฯ นั่นคือปัจจัยทางจิตวิทยาเข้ามาเกี่ยวข้อง ขบวนการรับรู้จึงอาจแสดงด้วยแผนภูมิดังต่อไปนี้

การศึกษาการรู้สึก นั่นคือ ศึกษาเรื่องของพลังงานเร้า ได้แก่ แสง เสียง กลิ่น รส การสัมผัสและอุณหภูมิ ศึกษาโครงสร้างของอวัยวะรับความรู้สึกได้แก่ โครงสร้างของนัยน์ตา โครงสร้างของหู โครงสร้างของจมูก โครงสร้างของลิ้น และโครงสร้างของผิวหนัง ศึกษาระบบประสาทจากอวัยวะรับความรู้สึกขึ้นสู่สมอง ส่วนการศึกษาการรับรู้ นั่นคือ ศึกษาขบวนการรู้สึกและการตีความสิ่งที่ได้จากการรู้สึก

อวัยวะรับสัมผัส เป็นเครื่องมือที่ใช้ทำหน้าที่รับสิ่งเร้ารอบตัวเรียกว่าเครื่องรับ ซึ่งแยกเป็น 7 ประเภทคือ

1. ตา ทำหน้าที่รวบรวมความรู้สึกต่อสิ่งเร้า นั่นคือการรับสัมผัสที่มามีปรากฏแก่นัยน์ตา จึงมีทั้งที่เป็นวัตถุ หรือภาพสีต่างๆ สามารถมองเห็นได้ทั้งในระยะใกล้และระยะไกล

2. หู ทำหน้าที่รับ ขยาย และแปลงการสั่นสะเทือน รวมทั้งย่นย่อสิ่งเหล่านี้เข้ามาในระบบประสาท

3. จมูก ให้ความรู้สึกจากการได้กลิ่น ภายในจมูกประกอบด้วย เยื่อจมูกที่มีลักษณะเป็นเนื้อเยื่อ บาง ๆ คาดอยู่ในช่วงจมูก ที่นี่จะมีปุ่มประสาทอันเป็นที่ตั้งของปลายประสาทรับกลิ่น ปุ่มประสาท ประกอบด้วยเซลล์ที่ขย่นออกมาพันเยื่อบางนั้น มีความไวต่อความรู้สึก เมื่อมีกลิ่นผ่านเข้ามาทำให้เกิด ความรู้สึกขึ้น

4. ลิ้น ให้ความรู้สึกสัมผัสทางการรู้รส เรียกว่า รสสัมผัส คนเรานั้นสามารถรู้รส ได้ 2 แบบ คือ การรู้ รสทั่วไปซึ่งจะรับรู้เมื่ออาหารเข้าไปอยู่ในปาก และการรับรู้รสเฉพาะ ที่เกิดจากการกระตุ้นต่อที่บางแห่ง ภายในปาก การรับรู้ที่นี้อาจต้องอาศัยกลิ่นด้วย จึงจะรับสัมผัสได้ไว เช่น เวลาเป็นหวัดนาน ๆ จะไม่รู้รสไว เหมือนปกติ มนุษย์เราสามารถรับรสพื้นฐานได้ 4 รส คือ รสเปรี้ยว เค็ม หวานและขม อาการกระตุ้นรับ รสทำให้เกิดความรู้สึกเป็นรสเหล่านี้ออกมาได้เกือบบริสุทธิ์

เหตุที่คนเราต้องมีการรับรู้รสเพื่อประโยชน์ 2 ทาง คือ เราเลือกอาหารที่กินได้ให้เกิดประโยชน์ต่อ ร่างกาย และเพื่อหลีกเลี่ยงการอาหารที่เป็นพิษ นอกจากนี้ยังพบว่าอารมณ์และความพอใจของคนเรานั้นมีส่วน เกี่ยวข้องกับการรู้รสด้วย

5. ผิวหนัง ให้ความรู้สึกสัมผัสทางความรู้สึกหรือกายสัมผัส ความรู้สึกนี้เราสามารถจำแนกเป็น 3 ลักษณะ คือ

5.1 ความรู้สึกจากการสัมผัสเมื่อมีสิ่งใดมากระทบ

5.2 ความรู้สึกจากความอุ่นหรือเย็นซึ่งเป็นอุณหภูมิ

5.3 ความรู้สึกสัมผัสทางผิวหนังที่ทำให้เกิดความรู้สึกของความเจ็บปวด

6. ความรู้สึกสัมผัสของการเคลื่อนไหวของร่างกายหรือกล้ามเนื้อสัมผัส เป็นความรู้สึกสัมผัสของการ เคลื่อนไหวของร่างกาย ที่เกิดจากเครื่องรับสัมผัสที่อยู่ในกล้ามเนื้อเอ็นและข้อต่อของร่างกายที่ทำให้เราทราบ ถึงการเคลื่อนไหวของร่างกาย

7. ความรู้สึกที่เกิดจากการทรงตัว ความรู้สึกสัมผัสเกี่ยวกับการทรงตัว มีเครื่องรับความรู้สึกสัมผัสอยู่ 2 ชนิด ที่ทำหน้าที่ควบคุมการเคลื่อนไหวของศีรษะ ช่วยให้ร่างกายทรงตัวอยู่ในระดับสมดุลได้เป็นปกติ

ความสำคัญของการรับรู้จากการสัมผัส

การสัมผัสเป็นสิ่งสำคัญต่อคนเรามาก เพราะมีส่วนติดต่อกับสมอง และสมองทำหน้าที่บังคับได้ ร่างกายแสดงพฤติกรรมออกมาความรู้ในเรื่องการสัมผัสช่วยให้ มีความเข้าใจว่าคนเรามีความรู้สึกต่ออิทธิพล ต่าง ๆ อย่างไร เมื่ออิทธิพลมีความรุนแรงขึ้น ร่างกายส่วนหนึ่งส่วนหนึ่งสามารถรับอิทธิพลชนิดไหนได้อย่างไร คนเราได้รับประโยชน์ในการประกอบธุรกิจต่าง ๆ และการดำรงชีวิตให้สำเร็จได้ด้วยดี

กระบวนการรับรู้

1. การเลือก (select) สิ่งเร้าที่เราจะรับรู้จะเป็นสิ่งเร้าที่เราตั้งใจ (attention) ที่จะฟัง ที่จะสัมผัส ชั้นแรกของการรับรู้จึงเป็นการคัดเลือกสิ่งเร้าบางอย่างเพื่อเข้าสู่การตีความหมาย โดยเราจะทำการเลือกข้อมูลบางอย่าง และไม่รับรู้ข้อมูลบางอย่าง เช่น ขณะที่พนักงานรับโทรศัพท์พูดคุยกับลูกค้าทางโทรศัพท์ที่อยู่นั้นเขาจะไม่สนใจหรือได้ยินเรื่องที่เพื่อนร่วมงานซึ่งนั่งข้าง ๆ พูดคุยกัน ทั้ง ๆ ที่ก่อนรับโทรศัพท์เขาก็ร่วมอยู่ในกลุ่มพูดคุยนั้นด้วย

2. การจัดระเบียบ (organize) เมื่อสิ่งเร้าได้รับการคัดเลือกแล้ว ก็จะถูกจัดระเบียบให้เป็นหมวดหมู่หรือเป็นประเภท ๆ เพื่อให้สะดวกในการแปลความหมายและการจัดเก็บข้อมูลในขั้นต่อไป สิ่งที่มีอิทธิพลต่อการจัดระเบียบ ได้แก่

- ความคล้ายคลึงกัน (similarity) สิ่งเร้าลักษณะคล้ายกันจะถูกรับรู้ว่าเป็นกลุ่มเดียวกัน
- ภาพและพื้น (figure and ground) สิ่งเร้าที่เห็นเป็นภาพจะเด่นออกมาจากส่วนอื่น ๆ
- ความใกล้ชิด (proximity) สิ่งเร้าที่อยู่ใกล้กันก็จะถูกรับรู้ว่าเป็นกลุ่มเดียวกัน
- ความต่อเนื่อง (continual) สิ่งเร้าที่มีแนวทางเดียวกันจะถูกรับรู้ว่าเป็นกลุ่มเดียวกัน
- การปิดช่องว่าง (closure) บางส่วนของสิ่งเร้าที่ขาดหายไปจะถูกเติมเต็มเพื่อให้เกิดความ

สมบูรณ์

3. การแปลความหมาย (interpret) เป็นขั้นที่สามารถตีความหรือแปลความหมายได้ว่าสิ่งเร้าที่เราเลือกรับรู้นั้นคืออะไร เช่น เราสามารถรับรู้เสียงที่ดังเอะอะออกมาจากห้องข้าง ๆ คือ เสียงของผู้จัดการซึ่งกำลังต่อว่าเพื่อนร่วมงานคนหนึ่งที่ชอบมาทำงานสาย หรือเราสามารถรับรู้ได้ทันทีว่าผู้หญิงที่แต่งชุดกระโปรงลายเสือและรัดรูปที่เดินมาแต่ไกลนั้น คือ เลขานุการของผู้อำนวยการ ซึ่งการรับรู้ในขั้นนี้อาจมีความผิดพลาดเกิดขึ้นได้เช่นกัน โดยจะขอกกล่าวในเรื่องข้อผิดพลาดของการรับรู้

4. การจัดเก็บข้อมูล (Store) เมื่อแปลความหมายของข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับสิ่งเร้าแล้วข้อมูลก็จะถูกเก็บบันทึกไว้ในสมองเพื่อเป็นประโยชน์ในการอ้างอิง และเรียกใช้ในภายหลังได้อย่างรวดเร็ว เช่น เมื่อเราเข้าไปทำงานใหม่ในองค์กรแห่งหนึ่ง เรารู้ว่ากลุ่มผู้บริหารขององค์กรนี้จะแต่งกายด้วยเสื้อสูท ผูกเน็คไท และติดป้ายโลโก้ขององค์กรไว้ที่เน็คไท ดังนั้นคราวหน้าเมื่อเราเห็นคนแต่งตัวแบบนี้ก็ในองค์กร เราก็สามารถรับรู้ได้ทันทีว่าเขาเป็นผู้บริหารขององค์กร อย่างไรก็ตามการจัดเก็บข้อมูลอาจมีการตกหล่นไม่ครบถ้วนของข้อมูล หรือมีการบิดเบือนข้อมูลบางอย่างเกิดขึ้นได้ [10]

บทที่ 3

วิธีดำเนินงานวิจัย

การประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวรได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวรได้กำหนดขอบเขตไว้ 2 กลุ่ม ได้แก่

1. การประเมินตนเองของกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวรรวมทั้งสิ้น 18 คน ประกอบด้วย

- นายกสภามหาวิทยาลัย	1 คน
- อุปนายกสภามหาวิทยาลัย	1 คน
- ที่ปรึกษาสภามหาวิทยาลัย	1 คน
- กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ	6 คน
- ประธานกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย	1 คน
- อธิการบดี	1 คน
- กรรมการประเภทยุติธรรม	3 คน
- กรรมการประเภทยุติธรรม	2 คน
- ประธานสภาอาจารย์	1 คน
- กรรมการและเลขานุการ	1 คน

2. การประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยโดยบุคลากรในมหาวิทยาลัยนเรศวรที่ส่งแบบสอบถาม
ทั้งสิ้น 1,384 คน ประกอบด้วย

- รองอธิการบดี ยกเว้นรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการเพราะเป็นเลขานุการสภา	6 คน
- คณบดี/ผู้อำนวยการวิทยาลัย/สำนัก หรือหน่วยงานที่เทียบเท่า	18 คน
- หัวหน้าภาควิชา/ประธานหลักสูตร – สาขาวิชา	60 คน
- คณาจารย์/พนักงานสายวิชาการในแต่ละภาค/คณะ/กลุ่มวิชา	1,149 คน
- ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้างาน ที่เป็นหน่วยงานสนับสนุน	131 คน
- ประธานสภานิสิต/นายกองค์การนิสิต	2 คน
- กรรมการสภาอาจารย์	18 คน

การสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบประเมินที่มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale) 6 ระดับ ตามขั้นตอนดังนี้

1. นำแบบประเมินเสนอคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวรพิจารณา
2. นำแบบประเมินที่ผ่านการพิจารณาจากกรรมการสภามหาวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ 158 (1/2554) เมื่อวันที่ 30 มกราคม 2554 ให้คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยประเมินตนเอง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบประเมินตนเองของกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร โดยแบ่งเป็น 5 มิติ ดังนี้

ด้านการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่	13 ข้อ
ด้านการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองในฐานะกรรมการสภามหาวิทยาลัย	12 ข้อ
ด้านหลักธรรมาภิบาล	9 ข้อ
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหาร	5 ข้อ
ด้านการประชุมสภามหาวิทยาลัย	10 ข้อ

รวมทั้งสิ้น 49 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) โดยมีความหมายของแต่ละระดับ ดังนี้

- ระดับปฏิบัติ 5 หมายถึง มากที่สุด/บ่อยที่สุด
- ระดับปฏิบัติ 4 หมายถึง มาก/บ่อยครั้ง
- ระดับปฏิบัติ 3 หมายถึง ปานกลาง
- ระดับปฏิบัติ 2 หมายถึง น้อย/นานๆครั้ง
- ระดับปฏิบัติ 1 หมายถึง น้อยที่สุด/ไม่เคยเลย

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร โดยแบ่งเป็น 2 มิติ ดังนี้

(1) คุณลักษณะส่วนตัวของกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร	8 ข้อ
(2) การปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัย	12 ข้อ

รวมทั้งสิ้น 20 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) โดยมีความหมายของแต่ละระดับ ดังนี้

- ระดับปฏิบัติ 5 หมายถึง มากที่สุด
- ระดับปฏิบัติ 4 หมายถึง มาก
- ระดับปฏิบัติ 3 หมายถึง ปานกลาง
- ระดับปฏิบัติ 2 หมายถึง น้อย

ระดับปฏิบัติ 1 หมายถึง น้อยที่สุด

ระดับปฏิบัติ 0 หมายถึง ไม่มีความเห็น

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ดำเนินการส่งและเก็บรวบรวมแบบประเมินตนเองของกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร โดยส่งแบบประเมินไปทั้งสิ้น 18 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 15 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 83.33

2. ดำเนินการส่งและเก็บรวบรวมแบบประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร โดยส่งแบบประเมินไปทั้งสิ้น 1,384 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 236 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 18.47

การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากเก็บข้อมูลแล้วนำแบบประเมินมาวิเคราะห์ค่าสถิติด้วยเครื่องมือคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป SPSS ดังนี้

โดยการศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเกี่ยวกับความคิดเห็น 7 ด้าน คือ ด้านการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ ด้านการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองในฐานะกรรมการสภามหาวิทยาลัย ด้านหลักธรรมาภิบาล ด้านความสัมพันธ์ระหว่างสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหาร ด้านการประชุมสภามหาวิทยาลัยคุณลักษณะส่วนตัวของกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวรและการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ มาวิเคราะห์ตามจุดประสงค์ในการศึกษา ดังนี้

1. เพื่อศึกษาแบบประเมินตนเองของกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวรในภาพรวม ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตามระดับการปฏิบัติงาน มีดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายความว่า ระดับการปฏิบัติมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายความว่า ระดับการปฏิบัติมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายความว่า ระดับการปฏิบัติปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายความว่า ระดับการปฏิบัติน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายความว่า ระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 0 หมายความว่า ไม่มีความเห็น

2. เพื่อเปรียบเทียบระดับแบบประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวรตามความคิดเห็นของกรรมการสภามหาวิทยาลัยและบุคลากรมหาวิทยาลัยนเรศวร ทำการวิเคราะห์ข้อมูลในการเปรียบเทียบ 7 ด้าน เป็นรายด้าน และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินในครั้งนี้มีดังต่อไปนี้

1. หาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) โดยมีสูตรดังนี้

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

$$\bar{X} = \text{ค่าเฉลี่ย}$$

$$\sum X = \text{ผลรวมของข้อมูลทั้งหมด}$$

$$n = \text{จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด}$$

2. หาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

$$S.D. = \sqrt{\frac{\sum (X - \bar{X})^2}{n-1}}$$

$$\bar{X} = \text{ค่าเฉลี่ย}$$

$$SD. = \text{ค่าเฉลี่ยเบี่ยงเบนมาตรฐาน}$$

$$X = \text{ข้อมูลของแต่ละจำนวน}$$

$$n = \text{จำนวนข้อมูลของกลุ่มประชากร}$$

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การประเมินตนเองของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งสามารถนำเสนอในประเด็นต่างๆ ดังนี้

1. สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

- N แทน จำนวนประชากร
 \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย
S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

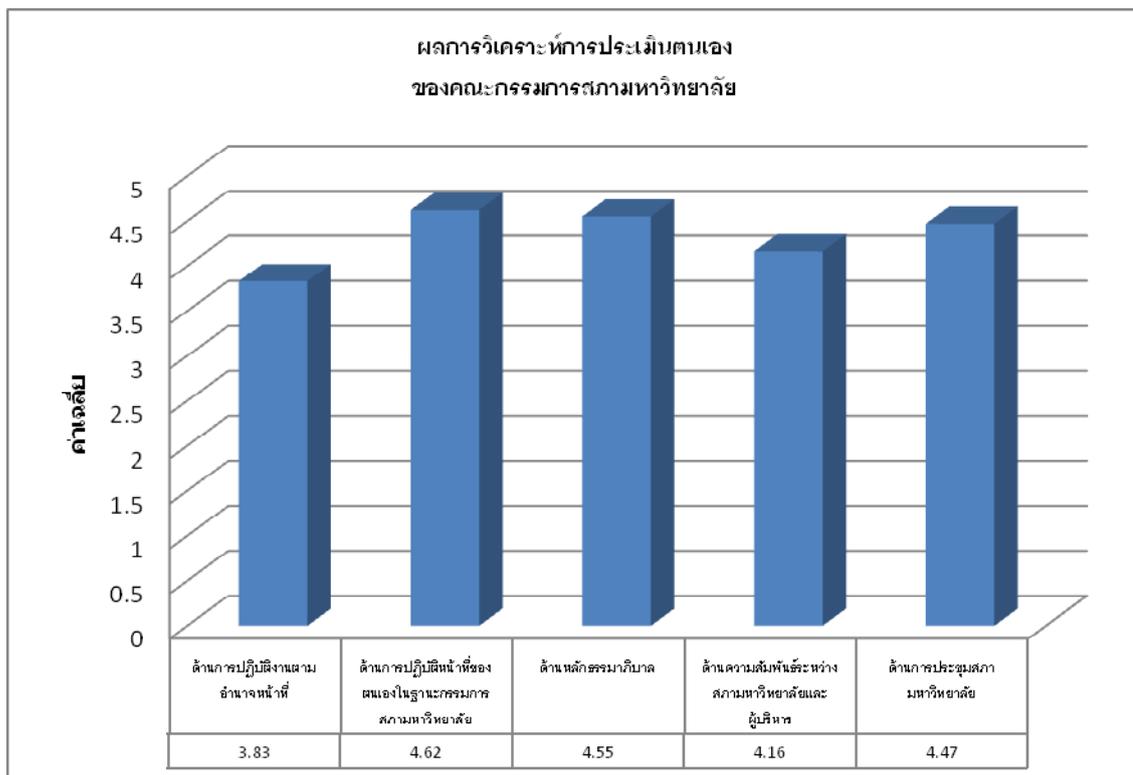
1. การประเมินตนเองของกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร

ผู้ศึกษาได้นำเสนอผลการศึกษาตามผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเสนอผลตามลำดับ ซึ่งได้แบ่งเป็น 5 มิติดังนี้

- | | | |
|-----------|--|-------------------|
| มิติที่ 1 | ด้านการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ | ประกอบด้วย 13 ข้อ |
| มิติที่ 2 | ด้านการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองในฐานะกรรมการสภามหาวิทยาลัย | ประกอบด้วย 12 ข้อ |
| มิติที่ 3 | ด้านหลักธรรมาภิบาล | ประกอบด้วย 9 ข้อ |
| มิติที่ 4 | ด้านความสัมพันธ์ระหว่างสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหาร | ประกอบด้วย 5 ข้อ |
| มิติที่ 5 | ด้านการประชุมสภามหาวิทยาลัย | ประกอบด้วย 10 ข้อ |

ตาราง 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการประเมินตนเองของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร โดยภาพรวม

ลำดับ	รายการปฏิบัติ	\bar{x}	S.D.	การแปลผล
1	ด้านการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่	3.83	1.13	มาก
2	ด้านการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองในฐานะกรรมการสภามหาวิทยาลัย	4.62	0.53	มากที่สุด
3	ด้านหลักธรรมาภิบาล	4.55	0.68	มากที่สุด
4	ด้านความสัมพันธ์ระหว่างสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหาร	4.16	0.67	มาก
5	ด้านการประชุมสภามหาวิทยาลัย	4.47	0.60	มาก
รวม		4.32	0.74	มาก



ภาพ 2 แสดงค่าเฉลี่ยของการประเมินตนเองของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร โดยภาพรวม

จากตาราง 1 และภาพ 2 พบว่า ภาพรวมค่าเฉลี่ยของประเมินตนเองของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย มีรายละเอียดดังนี้

การประเมินตนเองของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.32$) โดยพบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุดใน 3 อันดับแรกได้แก่ ลำดับที่ 1 ด้านการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองในฐานะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ($\bar{X} = 4.62$) ลำดับที่ 2 คือ ด้านหลักธรรมาภิบาล ($\bar{X} = 4.55$) และลำดับที่ 3 คือ ด้านการประชุมสภามหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 4.47$)

มิตินี้ 1 ด้านการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่

ตาราง 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของการประเมินตนเองของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร

ลำดับ	รายการปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	วางนโยบายของมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการศึกษา การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม	4.07	1.03	มาก/บ่อยครั้ง
2	วางระเบียบและออกข้อบังคับของมหาวิทยาลัยหรือมอบ ให้ส่วนราชการในมหาวิทยาลัยเป็นผู้วางระเบียบและออก ข้อบังคับสำหรับส่วนราชการนั้นเป็นเรื่องๆ	4.20	1.21	มาก/บ่อยครั้ง
3	อนุมัติให้ปริญญาประกาศนียบัตรบัณฑิต อนุมัติปริญญาและ ประกาศนียบัตร	4.27	0.88	มาก/บ่อยครั้ง
4	พิจารณาจัดตั้ง รวมและยุบเลิกบัณฑิตวิทยาลัยคณะ วิทยาลัย สำนัก สถาบัน และศูนย์หรือหน่วยงานอื่นที่มี ฐานะเทียบเท่าคณะรวมทั้งการแบ่งส่วนราชการของ หน่วยงานที่กล่าว	3.87	1.30	มาก/บ่อยครั้ง
5	อนุมัติการรับสถาบันการศึกษาชั้นสูงและสถาบันวิจัยเข้า สมทบหรือยกเลิกสมทบ	2.93	1.39	ปานกลาง
6	พิจารณาให้ความเห็นชอบหลักสูตรการศึกษาให้ สอดคล้องกับมาตรฐานที่ สกอ. กำหนด	4.33	0.62	มาก/บ่อยครั้ง

ตาราง 2 (ต่อ)

ลำดับ	รายการปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
7	พิจารณาเสนอเพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้ง และพิจารณาถอดถอนนายกสภามหาวิทยาลัยกรรมการ สภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ อธิการบดี ศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์พิเศษ	2.33	1.59	น้อย/นานๆครั้ง
8	แต่งตั้งและถอดถอนรองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ วิทยาลัย ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการศูนย์ หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ศาสตราจารย์เกียรติคุณรอง ศาสตราจารย์พิเศษ และผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษ	2.80	1.70	ปานกลาง
9	อนุมัติงบประมาณรายจ่ายจากเงินรายได้ของ มหาวิทยาลัย	4.20	1.01	มาก/บ่อยครั้ง
10	วางระเบียบและออกข้อบังคับต่าง ๆ เกี่ยวกับการเงิน และทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย	4.00	1.13	มาก/บ่อยครั้ง
11	แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาและเสนอความเห็น ในเรื่องหนึ่งเรื่องใดหรือเพื่อมอบหมายให้ปฏิบัติการ อย่างหนึ่งอย่างใดอันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของสภา มหาวิทยาลัย	3.93	1.22	มาก/บ่อยครั้ง
12	พิจารณาและให้ความเห็นชอบในเรื่องที่เกี่ยวกับกิจการ ของมหาวิทยาลัยตามที่อธิการบดีเสนอ	4.67	0.49	มากที่สุด/บ่อยที่สุด
13	พิจารณาให้ความเห็นชอบและอนุมัติในเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวกับกิจการของมหาวิทยาลัย ซึ่งมีได้ระบุ ให้เป็นหน้าที่ของผู้หนึ่งผู้ใดโดยเฉพาะ	4.13	1.13	มาก/บ่อยครั้ง
รวม		3.83	1.13	มาก

จากตาราง 2 พบว่า ด้านการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ ระดับการประเมินตนเองของ คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก/บ่อยครั้ง ($\bar{X} = 3.83$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ พิจารณาและ ให้ความเห็นชอบในเรื่องที่เกี่ยวกับกิจการของมหาวิทยาลัยตามที่อธิการบดีเสนอด้วยค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.67$) รองลงมาคือ พิจารณาให้ความเห็นชอบหลักสูตรการศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่ สกอ.

กำหนด ($\bar{X} = 4.33$) และพบว่าพิจารณาเสนอเพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งและพิจารณาถอดถอน
นายกสภามหาวิทยาลัยกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ อธิการบดี ศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์
พิเศษค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 2.33$)

มิตินี้ 2 ด้านการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองในฐานะกรรมการสภามหาวิทยาลัย

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง ในฐานะกรรมการ
สภามหาวิทยาลัย ของการประเมินตนเองของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร

ลำดับ	รายการปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	ศึกษาหาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับมหาวิทยาลัย	4.33	0.82	มาก
2	มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของ กรรมการสภามหาวิทยาลัย	4.67	0.49	มากที่สุด
3	ค้นหาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อประกอบการซักถาม คำแนะนำและอภิปรายในประเด็นต่างๆ	4.40	0.63	มาก
4	แสดงบทบาทช่วยให้สภามหาวิทยาลัยทำหน้าที่วาง นโยบายกำกับดูแลนโยบาย	4.40	0.74	มาก
5	เสนอความคิดใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาหรือขับเคลื่อน มหาวิทยาลัยให้มีความทันสมัย ตอบสนองสังคมให้ ทันที่	4.40	0.63	มาก
6	เข้าร่วมประชุมสภามหาวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ	4.67	0.62	มากที่สุด
7	อ่านและศึกษาวาระต่างๆในแฟ้มการประชุม ล่วงหน้าก่อนการประชุมเสมอ	4.60	0.63	มากที่สุด
8	เสนอความเห็นข้อเสนอนะสอดคล้องกับหัวข้อ วาระการประชุม	4.27	0.80	มาก
9	มีอิสระในการแสดงความคิดเห็นโดยมิตกอยู่ภายใต้ ผลประโยชน์ต่างตอบแทนใดๆ	4.87	0.35	มากที่สุด
10	โต้แย้งให้เห็นผลประกอบในสิ่งที่เห็นว่าไม่ถูกต้องแต่ ก็ตั้งใจรับฟังเหตุผลของบุคคลอื่น	4.93	0.26	มากที่สุด
11	ลงมติด้อย่างเป็นอิสระเพื่อประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัย	5.00	0.00	มากที่สุด
12	ยอมรับมติจากที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยแม้ว่าจะ อภิปรายไม่เห็นด้วยก็ตาม	4.87	0.35	มากที่สุด
รวม		4.62	0.53	มากที่สุด

จากตาราง 3 พบว่า ด้านการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองในฐานะกรรมการสภามหาวิทยาลัย ระดับการประเมินตนเองของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.62$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยระดับสูงสุดคือ ลงมตัวอย่างเป็นอิสระเพื่อประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยด้วยค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 5.00$) รองลงมา คือ โต้แย้งให้เห็นผลประกอบในสิ่งที่เห็นว่าไม่ถูกต้องแต่ก็ตั้งใจรับฟังเหตุผลของบุคคลอื่น ($\bar{X} = 4.93$) และพบว่าเสนอความเห็นข้อเสนอแนะสอดคล้องกับหัวข้อวาระการประชุมค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.27$)

มิติที่ 3 ด้านหลักธรรมาภิบาล

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านหลักธรรมาภิบาล ของการประเมินตนเองของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร

ลำดับ	รายการปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	ด้านนิติธรรมและความชอบธรรม	4.67	0.62	มากที่สุด
2	ด้านคุณธรรม จริยธรรม	4.67	0.62	มากที่สุด
3	ด้านความโปร่งใส	4.60	0.74	มากที่สุด
4	ด้านการมีส่วนร่วม	4.53	0.64	มากที่สุด
5	ด้านความพร้อมรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติและสำนึก รับผิดชอบต่อหน้าที่	4.53	0.64	มากที่สุด
6	ด้านความคุ้มค่า/ประสิทธิผลและประสิทธิภาพ	4.40	0.74	มาก
7	ด้านความมั่นใจหรือพร้อมรับความเสี่ยง	4.47	0.74	มาก
8	ด้านความยุติธรรม/เสมอภาค	4.53	0.64	มากที่สุด
9	ด้านความมีอิสระและความคล่องตัว	4.53	0.74	มากที่สุด
รวม		4.55	0.68	มากที่สุด

จากตาราง 4 พบว่า ด้านหลักธรรมาภิบาล ระดับการประเมินตนเองของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.55$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยระดับสูงสุดคือด้านนิติธรรมและความชอบธรรม และด้านคุณธรรม จริยธรรมด้วยค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.67$) รองลงมาคือ ด้านความโปร่งใส ($\bar{X} = 4.60$) และพบว่า ด้านความคุ้มค่า/ประสิทธิผลและประสิทธิภาพค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.40$)

มิตินี้ 4 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหาร

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความสัมพันธ์ระหว่างสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหาร ของการประเมินตนเองของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร

ลำดับ	รายการปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	มีความไว้วางใจระหว่างสภามหาวิทยาลัยกับผู้บริหาร (อธิการบดีและรองอธิการบดี)	3.93	0.59	มาก
2	มีความเป็นเอกภาพเชิงนโยบายระหว่างสภามหาวิทยาลัยกับผู้บริหาร	4.00	0.65	มาก
3	สภามหาวิทยาลัยมอบอำนาจเต็มให้อธิการบดีบริหารมหาวิทยาลัยที่ไม่ขัดแย้งกับนโยบาย	4.20	0.68	มาก
4	เมื่อมีปัญหาใด ๆ เกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยอย่างรุนแรงสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารร่วมกันแก้ไขและยุติปัญหานั้น โดยยึดประโยชน์ของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก	4.40	0.74	มาก
5	สภามหาวิทยาลัยแสดงความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้สรรหาอธิการบดีและแต่งตั้งรองอธิการบดี	4.27	0.70	มาก
รวม		4.16	0.67	มาก

จากตาราง 5 พบว่า ด้านความสัมพันธ์ระหว่างสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหาร ระดับการประเมินตนเองของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ เมื่อมีปัญหาใดๆเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยอย่างรุนแรงสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารร่วมกันแก้ไขและยุติปัญหานั้น โดยยึดประโยชน์ของมหาวิทยาลัยเป็นหลักด้วยค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.40$) รองลงมา คือ สภามหาวิทยาลัยแสดงความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้สรรหาอธิการบดีและแต่งตั้งรองอธิการบดี ($\bar{X} = 4.27$) และพบว่ามีความไว้วางใจระหว่างสภามหาวิทยาลัยกับผู้บริหาร (อธิการบดีและรองอธิการบดี) ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.93$)

มิตินี้ 5 ด้านการประชุมสภามหาวิทยาลัย

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการประชุมสภามหาวิทยาลัย ของการประเมินตนเองของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร

ลำดับ	รายการปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	ความเหมาะสมถูกต้องของเอกสารประกอบการประชุม	4.53	0.52	มากที่สุด
2	ความถี่ (จำนวนครั้ง) การจัดประชุมมีความเหมาะสมเพียงไร	4.60	0.51	มากที่สุด
3	ความเหมาะสมของจำนวนวาระการประชุมแต่ละครั้ง	4.13	0.74	มาก
4	ระยะเวลาการจัดประชุมแต่ละครั้งที่จัดไว้ประมาณ 3 ชั่วโมง มีความเหมาะสมเพียงไร	4.40	0.63	มาก
5	การจัดส่งแฟ้มประชุมและเอกสารประกอบการประชุมล่วงหน้ามีความเหมาะสมเพียงไร	4.53	0.64	มากที่สุด
6	ข้อมูลต่าง ๆ มีการจัดเตรียมไว้อย่างเพียงพอสำหรับประกอบการตัดสินใจในวาระที่สำคัญ ๆ	4.33	0.72	มาก
7	การประชุมแต่ละครั้งได้สาระและใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ	4.40	0.63	มาก
8	มีการอภิปรายในวาระต่าง ๆ บนพื้นฐานการให้เกียรติยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างซึ่งกันและกันของกรรมการสภา	4.47	0.64	มาก
9	ความเหมาะสมของสถานที่จัดประชุม	4.60	0.51	มากที่สุด
10	การให้บริการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการประชุม มีความเหมาะสมเพียงไร	4.73	0.46	มากที่สุด
รวม		4.47	0.60	มาก

จากตาราง 6 พบว่า ด้านการประชุมสภามหาวิทยาลัย ระดับการประเมินตนเองของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ การให้บริการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการประชุมมีความเหมาะสมเพียงไรด้วยค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.73$) รองลงมา คือ ความถี่ (จำนวนครั้ง) การจัดประชุมมีความเหมาะสม และความเหมาะสมของสถานที่จัดประชุม ($\bar{X} = 4.60$) และพบว่าความเหมาะสมของจำนวนวาระการประชุมแต่ละครั้งค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.13$)

ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย

มติที่ 1 ด้านการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่

- ส่วนใหญ่เป็นเรื่องในลักษณะแจ้งเพื่อทราบมากกว่าที่จะเป็นการพิจารณาอย่างมีกระบวนการ
- ส่วนใหญ่เป็นการแจ้งเพื่อทราบจากผู้บริหารสูงสุดมากกว่าพิจารณาอย่างจริงจัง
- ส่วนใหญ่มหาวิทยาลัยเสนอเรื่องขึ้นมาเพื่อให้ผ่านไปอย่างรวดเร็วทำให้ไม่ได้ดูรายละเอียดและสอบถามมากนัก
- ไม่เคยทำเรื่องการวางระเบียบและออกข้อบังคับต่างๆ เกี่ยวกับการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย
- ส่วนใหญ่ไม่ได้พิจารณาอย่างรอบคอบเพราะมักจะเสนอในช่วงท้ายของการประชุมหรือมีวาระแทรกทำให้ไม่มีเวลาพิจารณาเท่าที่ควร

มติที่ 2 ด้านการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองในฐานะกรรมการสภามหาวิทยาลัย

- เสนอสภามหาวิทยาลัยจัดทำเว็บไซต์เฉพาะเกี่ยวกับระเบียบมหาวิทยาลัยเพื่อให้บุคลากรหรือบุคคลภายนอกมารับทราบแต่มหาวิทยาลัยกลับนิ่งเฉย
- นัดประชุมด่วนโดยไม่แจ้งให้ทราบอย่างน้อย 7 วัน
- โดยเฉพาะระเบียบหอพักของบุคลากรมหาวิทยาลัย เพราะเป็นระเบียบที่ออกมาโดยมิชอบ และไม่ได้ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรรับทราบก่อน อีกทั้งเป็นระเบียบที่ไม่ควรให้โทษมากกว่าระเบียบเดิมที่มีอยู่ แต่หากกรรมการส่วนใหญ่ที่มีเสียงโหวตในที่ประชุมเป็นบุคคลที่มีบ้านเป็นของตนเองอยู่แล้ว ลงความเห็นเป็นเสียงข้างมากก็ยงดีที่จะรับความเห็นดังกล่าว แม้ว่าระเบียบที่ออกมาใหม่หากมีในลักษณะของการริตรอนสิทธิ์ ให้เหลือ 10 ปี ก็ตาม สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็นส่วนสะท้อนมายังมหาวิทยาลัยในภายภาคหน้า เพราะไม่มีสวัสดิการดี ๆ เกี่ยวกับหอพักเพื่อจะธำรงบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถต่อไปได้

มติที่ 3 ด้านหลักธรรมาภิบาล

- ไม่มีข้อเสนอแนะ

มติที่ 4 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหาร

- ยกเว้นบางเรื่องเกี่ยวกับการกู้ยืมเงินของมหาวิทยาลัยเพื่อมาทำกิจการบางอย่างที่ยังไม่มั่นใจสักเท่าไร เพราะเป็นเงินจำนวนมหาศาล

มติที่ 5 ด้านการประชุมสภามหาวิทยาลัย

- บางครั้งมีเอกสารมากเกินไปจนทำให้มีเวลาพิจารณาน้อย หรือมีวาระแทรกมากทำให้การพิจารณาเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ

- หากเป็นวาระแจ้งเพื่อทราบไม่ควรเสียเวลามาก ควรใช้เวลากับเรื่องเพื่อพิจารณาหรือเรื่องที่สืบเนื่องที่มีการพิจารณาและมีส่วนสำคัญต่อมหาวิทยาลัยให้มากกว่านี้ ที่ผ่านมารอง สำคัญ ๆ เรื่องกู้ยืมเงินของมหาวิทยาลัยจะจัดลำดับท้าย ๆ ทำให้มีเวลาไม่พอพิจารณา

2. การประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยโดยบุคลากรในมหาวิทยาลัยนเรศวร

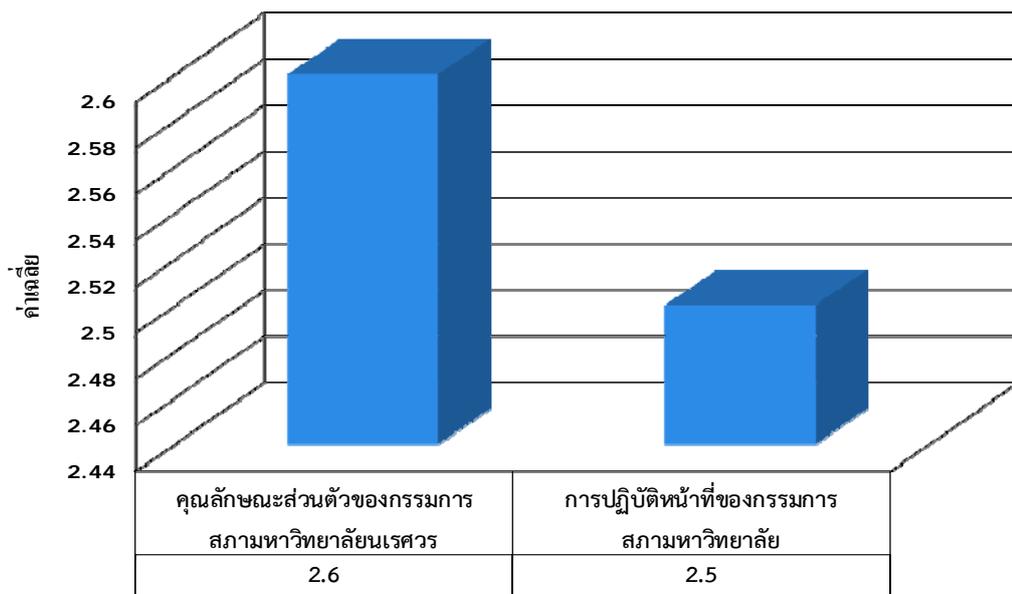
ผู้ศึกษาได้นำเสนอผลการศึกษาตามผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเสนอผลตามลำดับ ซึ่งได้แบ่งเป็น 2 มิติดังนี้

1. คุณลักษณะส่วนตัวของกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ประกอบด้วย 8 ข้อ
2. การปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัย ประกอบด้วย 12 ข้อ

ผลการวิเคราะห์ระดับการประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร โดยภาพรวม

ลำดับ	รายการปฏิบัติ	\bar{x}	S.D.	การแปลผล
1	คุณลักษณะส่วนตัวของกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร	2.60	1.80	ปานกลาง
2	การปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัย	2.50	1.68	ปานกลาง
รวม		2.55	1.74	ปานกลาง



ภาพ 3 แสดงค่าเฉลี่ยของการประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร โดยภาพรวม

จากตาราง 7 และภาพที่ 3 พบว่า ภาพรวมค่าเฉลี่ยของการประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ตามความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยนเรศวร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.55$) โดยพบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ลำดับที่ 1 คือ คุณลักษณะส่วนตัวของกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวรด้วยค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 2.60$) ลำดับที่ 2 คือ การปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 2.50$)

มิติที่ 1 คุณลักษณะส่วนตัวของกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคุณลักษณะส่วนตัวของกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ของการประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร

ลำดับ	รายการปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	กรรมการสภามหาวิทยาลัยในภาพรวมมีคุณสมบัติเหมาะสม	2.68	1.80	ปานกลาง
2	นายกสภามหาวิทยาลัยมีความเป็นกลางและโปร่งใซึ่งหลักธรรมาภิบาล	2.64	1.89	ปานกลาง
3	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในสภามหาวิทยาลัยมีความเป็นกลางและโปร่งใซึ่งหลักธรรมาภิบาล	2.52	1.81	ปานกลาง
4	ตัวแทนผู้บริหารในสภามหาวิทยาลัยมีความเป็นกลางและโปร่งใซึ่งหลักธรรมาภิบาล	2.52	1.76	ปานกลาง
5	ประธานสภาอาจารย์ในฐานะกรรมการสภามหาวิทยาลัยมีความเป็นกลางและโปร่งใซึ่งหลักธรรมาภิบาล	2.59	1.77	ปานกลาง
6	ตัวแทนอาจารย์ในสภามหาวิทยาลัยมีความเป็นกลางและโปร่งใซึ่งหลักธรรมาภิบาล	2.59	1.78	ปานกลาง
7	กรรมการสภามหาวิทยาลัยมีความรู้ ความสามารถครอบคลุมกิจการของมหาวิทยาลัย	2.63	1.80	ปานกลาง
รวม		2.60	1.80	ปานกลาง

จากตาราง 8 พบว่า คุณลักษณะส่วนตัวของกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ของการประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ตามความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยนเรศวร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.60$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือกรรมการสภามหาวิทยาลัยในภาพรวมมีคุณสมบัติเหมาะสมด้วยค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 2.68$) รองลงมา คือ นายกสภามหาวิทยาลัยมีความ

เป็นกลางและอ้างไว้ซึ่งหลักธรรมาภิบาล ($\bar{X} = 2.64$) และพบว่ากรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในสภามหาวิทยาลัย มีความเป็นกลางและอ้างไว้ซึ่งหลักธรรมาภิบาลและตัวแทนผู้บริหารในสภามหาวิทยาลัยมีความเป็นกลาง และอ้างไว้ซึ่งหลักธรรมาภิบาลค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 2.52$)

มิตินี้ 2 การปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัย

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัย ของการประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร

ลำดับ	รายการปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	การออกระเบียบ ข้อบังคับ หรือมอบให้ส่วนราชการใน มหาวิทยาลัยออก ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ก่อให้เกิดความ เป็นธรรมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	2.65	1.70	ปานกลาง
2	การวางนโยบาย และกำกับติดตามนโยบาย ที่มุ่ง พัฒนามหาวิทยาลัยให้ทันสมัย ตอบสนองพันธกิจแก่ สังคม	2.58	1.67	ปานกลาง
3	พิจารณาจัดตั้ง ยุบเลิกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย ด้วยความรอบคอบ โดยคำนึงถึงประสิทธิผลและ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานเป็นหลัก	2.37	1.64	น้อย
4	พิจารณาให้ความเห็นชอบหลักสูตรต่างๆ โดยคำนึงถึง มาตรฐานและคุณภาพของหลักสูตรเป็นหลัก	2.60	1.71	ปานกลาง
5	พิจารณาแต่งตั้งและถอดถอนรองอธิการบดี คณบดี หรือตำแหน่งอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า โดยคำนึงถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นหลัก	2.36	1.69	น้อย
6	อนุมัติงบประมาณรายจ่ายจากเงินรายได้ของ มหาวิทยาลัยด้วยความรอบคอบ คำนึงถึงประสิทธิผล และความคุ้มค่าเป็นหลัก	2.47	1.67	น้อย
7	ให้ข้อเสนอแนะ กำกับ ติดตาม การดำเนินงานด้านการ วิจัยและพัฒนาของมหาวิทยาลัย	2.54	1.68	ปานกลาง
8	ให้ข้อเสนอแนะ กำกับ ติดตาม การดำเนินงานด้านการ ให้บริการทางวิชาการแก่สังคมของมหาวิทยาลัย	2.54	1.66	ปานกลาง

ตาราง 9 (ต่อ)

ลำดับ	รายการปฏิบัติ	\bar{x}	S.D.	การแปลผล
9	ให้ข้อเสนอแนะ กำกับ ติดตาม การดำเนินงานของ มหาวิทยาลัยด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	2.50	1.65	ปานกลาง
10	การดำเนินงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลและส่งเสริมให้เกิดธรรมาภิบาลในมหาวิทยาลัย	2.48	1.68	น้อย
11	สภามหาวิทยาลัยได้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร และใช้ผลจากการประเมินเพื่อให้ข้อเสนอแนะปรับปรุงการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร	2.45	1.73	น้อย
12	เมื่อพิจารณาโดยภาพรวม สภามหาวิทยาลัยได้ปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ดีหรือก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ท่านเพียงไร	2.48	1.72	น้อย
รวม		2.50	1.68	ปานกลาง

จากตาราง 9 พบว่า การปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัย ของการประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ตามความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยนเรศวร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.50$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ การออกระเบียบ ข้อบังคับ หรือมอบให้ส่วนราชการในมหาวิทยาลัยออก ระเบียบ ข้อบังคับที่ก่อให้เกิดความเป็นธรรมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้วยค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 2.65$) รองลงมา คือ พิจารณาให้ความเห็นชอบหลักสูตรต่าง ๆ โดยคำนึงถึงมาตรฐานและคุณภาพของหลักสูตรเป็นหลัก ($\bar{x} = 2.60$) และพบว่าพิจารณาแต่งตั้งและถอดถอนรองอธิการบดี คณบดี หรือตำแหน่งอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นหลักค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 2.36$)

ข้อเสนอแนะจากบุคลากรมหาวิทยาลัยนเรศวร

มติที่ 1 คุณลักษณะส่วนตัวของกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร

- ต้องการให้มีคุณสมบัติ เข้าใจ เข้าถึงการปฏิบัติโดยตรวจเยี่ยม สมาชิกในแต่ละกลุ่มแต่ละคน เพื่อติดตามความเป็นอยู่และทราบถึงปัญหาและนำเสนอมหาวิทยาลัยให้แก้ไข
- มีความสามารถ มีความรู้ และประสบการณ์ ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ทุกท่านมีประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารภายในองค์กร และภายนอกองค์กร มีวิสัยทัศน์

ก้าวไกล สามารถเสนอนโยบายและแนวทางในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยนเรศวรให้ไปสู่สากลหรือมาตรฐานของสถาบันอุดมศึกษาที่กำหนดไว้ได้

- ไม่ทราบหน้าที่ชัดเจนของสภามหาวิทยาลัย
- กรรมการสภามหาวิทยาลัยทุกท่านมีคุณลักษณะส่วนตัวที่มีความพร้อมทั้งคุณวุฒิ วิทยวุฒิ คุณธรรม และจริยธรรม
- มีศีลธรรม เห็นแก่ประโยชน์ของส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ของตนและหมู่คณะ เสียสละ ไม่ลำเอียงและมีอคติ ฟังเสียงจากผู้อื่น ไม่พูดอยู่ฝ่ายเดียว
- การประเมินคุณลักษณะส่วนตัวประเมินยาก เนื่องจากผู้ประเมินไม่ได้รู้จักกรรมการสภามหาวิทยาลัย
- เนื่องจากไม่มีข้อมูลของคณะกรรมการชุดนี้ ดังนั้นข้อมูลที่ได้จึงเป็นข้อมูลที่เป็น Ideal (คาดว่าจะได้จากกรรมการ)
 - ประเมินไม่ได้ ไม่ทราบว่าสภามหาวิทยาลัยทำอะไรและมีไว้ทำไม
 - มีความเห็นว่าเป็นพรรคพวก หมู่คณะ ของผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่
 - ขาดความโปร่งใส และความเข้าใจมหาวิทยาลัย ไม่สามารถชี้แจงการบริหาร ปล่อยให้ การตัดสินใจขึ้นกับผู้บริหาร
 - ขาดความเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ
 - ไม่ค่อยมีวิสัยทัศน์
 - ควรเผยแพร่ให้ทราบถึงคุณลักษณะของกรรมการสภาโดยให้ประชาชนเข้าใจ เข้าถึงข้อมูลได้ง่าย

มิติที่ 2 การปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัย

- ควรประชาสัมพันธ์การทำงานของสภามหาวิทยาลัยให้มากกว่านี้
- เท่าที่ผ่านมาสภาดูจะไม่ได้มีอำนาจอะไร บางทีไม่ทราบว่ามีการทำอะไร
- อยากให้สรุปผลงานที่ติดตามได้แต่ละปี เป็นรายงานประจำปีมาให้อ่าน ตรวจสอบย้อนกลับ จะลงความเห็นผลงานของสภาฯได้แม่นยำ
- อยากให้มีจดหมายเวียน ทุกไตรมาส สรุปผลงานและการติดตามแต่ละเรื่อง (ไม่ใช่แค่ดูผ่าน NET อย่างเดียว)
 - ประเมินไม่ได้ ไม่ทราบว่าสภามีไว้ทำไม ประโยชน์อะไร
 - สภามหาวิทยาลัยเป็นบอร์ดใหญ่สุด ควรจัดให้ฝ่ายบริหารเช่นได้รับทราบ KPI ต่าง ๆ ที่จะทำให้ได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายเป็นปี ๆ ช่วง ๆ ไป
 - ระบบ Controlling ประเมินผลต้องจัดให้มีเป็นระยะและทำให้ศักดิ์สิทธิ์ (PDCA) Deming Cycle
 - ปฏิบัติหน้าที่ได้ดีมาก

- สภามหาวิทยาลัยน่าจะมีฐานข้อมูลประกอบการตัดสินใจที่หลากหลาย และครบถ้วน เพื่อให้การพิจารณาเป็นไปด้วยความสะดวก/รวดเร็ว/เหมาะสม
- การปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัย โดยรวมอยู่ในเกณฑ์ที่ดีมาก
- ควรนำผลการประเมินการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารไปใช้ในการให้ข้อเสนอแนะและปรับปรุงการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารอย่างเคร่งครัด
- ควรมีจิตใจเป็นธรรม ทำหน้าที่อย่างเที่ยงตรง ซื่อสัตย์ คำนึงถึงผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก
- อย่าเล่นการเมือง
- สภามีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารน้อย
- กรรมการสภายังขาดการใช้หลักความถูกต้องในการประเมินผู้บริหารของมหาวิทยาลัยโดยยึดเสียงส่วนน้อยมากกว่าเสียงส่วนใหญ่
- กรรมการสภขาดความกล้าหาญในการตัดสินใจ
- ควรที่จะทำหน้าที่ให้เหมาะสมกับการที่สังคมยกย่องว่าเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ โดยไม่หวังผลประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวม
- การเผยแพร่ผลปฏิบัติงานไม่ชัดเจน

บทที่ 5

บทสรุป

การประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. เพื่อสะท้อนการรับรู้เกี่ยวกับตนเองในการปฏิบัติหน้าที่และภาพลักษณ์ของตน ของกรรมการสภามหาวิทยาลัย
2. เพื่อสะท้อนการรับรู้ของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย (ประชาคมของมหาวิทยาลัย) เกี่ยวกับการปฏิบัติงานและปฏิบัติตนของกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร

สรุปผลการวิจัย

1. การประเมินตนเองของกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร

จากการศึกษาการประเมินตนเองของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติงานตามการประเมินตนเองของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวรทุกข้ออยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร มีสภาพการบริหารงานด้านการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองในฐานะกรรมการสภามหาวิทยาลัยด้วยค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านหลักธรรมาภิบาลและพบว่า ด้านการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งสามารถอธิบายในด้านต่าง ๆ ดังนี้

ด้านการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ ระดับการประเมินตนเองของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก/บ่อยครั้ง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ พิจารณาและให้ความเห็นชอบในเรื่องที่เกี่ยวกับกิจการของมหาวิทยาลัยตามที่อธิการบดีเสนอด้วยค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ พิจารณาให้ความเห็นชอบหลักสูตรการศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่ สกอ. กำหนด และพบว่าพิจารณาเสนอเพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งและพิจารณาถอดถอนนายกสภามหาวิทยาลัยกรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิ อธิการบดี ศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์พิเศษค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ด้านการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองในฐานะกรรมการสภามหาวิทยาลัย ระดับการประเมินตนเองของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก/บ่อยครั้ง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ ลงมติอย่างเป็นอิสระเพื่อประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยด้วยค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ โต้แย้งให้เห็นผลประกอบในสิ่งที่เห็นว่าไม่ถูกต้อง แต่ก็ตั้งใจรับฟังเหตุผลของบุคคลอื่น และพบว่าเสนอความเห็นข้อเสนอแนะสอดคล้องกับหัวข้อวาระการประชุมค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ด้านหลักธรรมาภิบาล ระดับการประเมินตนเองของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก/บ่อยครั้งเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยระดับสูงสุดคือด้านนิติธรรมและความชอบธรรม และด้านคุณธรรม จริยธรรมด้วย ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านความโปร่งใส และพบว่าด้านความคุ้มค่า/ประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหาร ระดับการประเมินตนเองของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก/บ่อยครั้ง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ เมื่อมีปัญหาใด ๆ เกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยอย่างรุนแรงสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารร่วมกันแก้ไขและยุติปัญหานั้น โดยยึดประโยชน์ของมหาวิทยาลัยเป็นหลักด้วยค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ สภามหาวิทยาลัยแสดงความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้สรรหาอธิการบดีและแต่งตั้งรองอธิการบดี และพบว่ามีความไว้วางใจระหว่างสภามหาวิทยาลัยกับผู้บริหาร (อธิการบดีและรองอธิการบดี) ค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ด้านการประชุมสภามหาวิทยาลัย ระดับการประเมินตนเองของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก/บ่อยครั้ง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยระดับสูงสุดคือการให้บริการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการประชุม มีความเหมาะสมเพียงไรด้วยค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ความถี่ (จำนวนครั้ง) การจัดประชุมมีความเหมาะสมเพียงไร และความเหมาะสมของสถานที่จัดประชุมและพบว่าความเหมาะสมของจำนวนวาระการประชุมแต่ละครั้งค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2. การประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยโดยบุคลากรในมหาวิทยาลัยนเรศวร

จากการศึกษาการประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติงานตามการประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวรทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง โดยคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร มีคุณลักษณะส่วนตัวของกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ด้วยค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัย ซึ่งสามารถอธิบายในด้านต่าง ๆ ดังนี้

คุณลักษณะส่วนตัวของกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ระดับการประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ตามความคิดเห็นของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย (ประชาคมของมหาวิทยาลัย) โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ กรรมการสภามหาวิทยาลัยในภาพรวมมีคุณสมบัติเหมาะสมด้วยค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ นายกสภามหาวิทยาลัยมีความเป็นกลางและธำรงไว้ซึ่งหลักธรรมาภิบาล และพบว่ากรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในสภามหาวิทยาลัยมีความเป็นกลางและธำรงไว้ซึ่งหลักธรรมาภิบาลและตัวแทนผู้บริหารในสภามหาวิทยาลัยมีความเป็นกลางและธำรงไว้ซึ่งหลักธรรมาภิบาลค่าเฉลี่ยต่ำสุด

การปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัย ระดับการประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัย นเรศวร ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยระดับสูงสุดคือการออกระเบียบ ข้อบังคับ หรือมอบให้ส่วนราชการในมหาวิทยาลัยออก ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ก่อให้เกิดความเป็นธรรมกับ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้วยค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ พิจารณาให้ความเห็นชอบหลักสูตรต่าง ๆ โดยคำนึงถึงมาตรฐานและคุณภาพของหลักสูตรเป็นหลัก และพบว่าพิจารณาแต่งตั้งและถอดถอน รองอธิการบดี คณบดี หรือตำแหน่งอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นหลักค่าเฉลี่ยต่ำสุด

อภิปรายผล

1. การประเมินตนเองของกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร

จากผลการศึกษา พบว่าจากแบบสอบถามทั้งหมด 18 ฉบับ คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย นเรศวรตอบกลับมาทั้งหมด 15 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 83.33 ของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย นเรศวรทั้งหมด เพื่อสะท้อนการรับรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ ในฐานะกรรมการสภามหาวิทยาลัย ตามหลักธรรมาภิบาล ความสัมพันธ์ระหว่างสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหาร การประชุมสภามหาวิทยาลัย และใช้สารสนเทศที่ได้จากการประเมินนำไปปรับปรุงการปฏิบัติหน้าที่และปฏิบัติตนของกรรมการสภามหาวิทยาลัย

ด้านการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร พบว่าการพิจารณาและให้ความเห็นชอบในเรื่องที่เกี่ยวกับกิจการของมหาวิทยาลัยตามที่อธิการบดีเสนออยู่ในระดับสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิระวัฒน์ อุทัยรัตน์, (2554) ได้ให้ความหมายของอำนาจหน้าที่ (authority) หมายถึง ความสามารถในการกำหนดกฎเกณฑ์ โดยไม่เกี่ยวข้องกับอำนาจในการบังคับใช้กฎเกณฑ์เหล่านั้น หรือความสามารถในการอนุญาตให้บางสิ่งบางอย่างเกิดขึ้นได้ ผู้คนยอมทำตามอำนาจหน้าที่เนื่องจากความเคารพ

ด้านการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองในฐานะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร พบว่าการลงมติอย่างเป็นทางการเพื่อประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยด้วยค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ประมวลพระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา ระเบียบ ข้อบังคับประกาศ มหาวิทยาลัยนเรศวร (2533 , หน้า 7) ได้ให้ความหมายของหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัยควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย

ด้านหลักธรรมาภิบาลของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร พบว่าด้านนิติธรรมและความชอบธรรม และด้านคุณธรรม จริยธรรมด้วยค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กรมนักเรียนนายเรืออากาศ รักษาพระองค์ โรงเรียนนายเรืออากาศ กองบัญชาการฝึกศึกษาทหารอากาศ, (2553) ได้ให้ความหมายของธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมรัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ

ฝ่ายราชการ และฝ่ายธุรกิจ สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้สึกสามัคคีและร่วมกันเป็นพลัง ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหาร พบว่าเมื่อมีปัญหาใด ๆ เกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยอย่างรุนแรงสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารร่วมกันแก้ไขและยุติปัญหานั้นโดยยึดประโยชน์ของมหาวิทยาลัยเป็นหลักด้วยค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ NovaBizz, (2553) ได้ให้ความหมายของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal intelligence) หมายถึงความสามารถในการเข้าใจ รับรู้ แยกแยะความแตกต่างในอารมณ์ สมาธิ แรงกระตุ้น แรงจูงใจ และความรู้สึก

ด้านการประชุมสภามหาวิทยาลัยนเรศวร พบว่า การให้บริการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการประชุมมีความเหมาะสมเพียงไรด้วยค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พุทธิวิธีบริหาร, (2548) ได้ให้ความหมายของการประชุม หมายถึง การที่บุคคลที่มารวมกันเพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน อย่างเป็นระบบระเบียบและมีจุดมุ่งหมาย

2. การประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยโดยบุคลากรในมหาวิทยาลัยนเรศวร

จากผลการศึกษา พบว่าจากแบบสอบถามทั้งหมด 1,384 ฉบับ บุคลากรมหาวิทยาลัยนเรศวร ตอบกลับมาทั้งหมด 236 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 18.47 ของบุคลากรทั้งหมด ซึ่งทำให้ทราบถึงความเข้าใจของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตนของสภามหาวิทยาลัยนเรศวร

คุณลักษณะส่วนตัวของกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร พบว่ากรรมการสภามหาวิทยาลัยในภาพรวมมีคุณสมบัติเหมาะสมด้วยค่าเฉลี่ยปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อ.กัลยาณี สูงสมบัติ (2553) ได้ให้ความหมายคุณลักษณะของบริหารไว้ 15 ข้อ

การปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัย พบว่าการออกระเบียบ ข้อบังคับ หรือมอบให้ส่วนราชการในมหาวิทยาลัยออกระเบียบ ข้อบังคับ ที่ก่อให้เกิดความเป็นธรรมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้วยค่าเฉลี่ยปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของประมวลพระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ มหาวิทยาลัยนเรศวร (2533, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัย ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย

ข้อเสนอแนะ

1. การประเมินตนเองของกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร

- ในการพิจารณาเสนอเพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งและพิจารณาถอดถอนนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ อธิการบดี ศาสตราจารย์พิเศษ และศาสตราจารย์ควรมีการเผยแพร่กระบวนการดังกล่าวให้บุคลากรมหาวิทยาลัยนเรศวรรับทราบ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันและโปร่งใส

- คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยควรเสนอความคิดเห็น และข้อเสนอแนะให้สอดคล้องกับหัวข้อวาระการประชุม เพื่อให้การประชุมมีประสิทธิภาพมากที่สุด
- การดำเนินงานของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยควรมีความเหมาะสมกับตำแหน่ง เพื่อให้การดำเนินงานของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างมีความคุ้มค่า/ประสิทธิผลและประสิทธิภาพ
- ควรมีความไว้วางใจในการทำงานระหว่างกรรมการสภามหาวิทยาลัยกับผู้บริหาร(อธิการบดีและรองอธิการบดี) เพื่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ
- วาระการประชุมสภามหาวิทยาลัยแต่ละครั้งควรมีความเหมาะสมในเรื่องของจำนวนวาระการประชุมในแต่ละครั้ง และควรให้ความสำคัญกับเรื่องวาระการประชุมว่าวาระใด มีความสำคัญต่อมหาวิทยาลัยและบุคลากรมหาวิทยาลัยควรนำมาพิจารณาก่อน

2. การประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยโดยบุคลากรในมหาวิทยาลัยนเรศวร

- การประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยอยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำ เนื่องจากการประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยยังไม่เพียงพอ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรมหาวิทยาลัยนเรศวรกับสภามหาวิทยาลัยอาจยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรจึงทำให้บุคลากรไม่ทราบขั้นตอนการดำเนินงาน ภาพลักษณ์ของสภามหาวิทยาลัย
- การประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยอยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำ เนื่องจากบุคลากรที่ประเมิน โดยเฉพาะคณาจารย์บางท่านยังไม่ทราบบทบาทของสภามหาวิทยาลัย ในการประเมินครั้งต่อไป จึงควรส่งแบบประเมินให้กับบุคลากรที่เป็นฝ่ายบริหารของหน่วยงานที่ทราบถึงบทบาทของสภามหาวิทยาลัยให้เป็นผู้ประเมิน
- การประเมินกรรมการสภามหาวิทยาลัยอยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำ เนื่องจากบุคลากรมหาวิทยาลัยนเรศวรยังขาดการพบปะกับกรรมการสภามหาวิทยาลัย จึงเสนอให้ในแต่ละปีการศึกษาควรมีการพบปะกันระหว่างคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยกับบุคลากรมหาวิทยาลัยนเรศวรโดยเฉพาะอย่างยิ่งนายกสภาและกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งคณาจารย์และบุคลากรอยากทำความรู้จักเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมมากขึ้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- [1] กองกลาง สำนักงานอธิการบดี, ประมวลพระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2533, หน้า 7
- [2] จากวิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี วิกิพีเดีย, (16 มกราคม 2554) ,อำนาจหน้าที่ ,สืบค้นเมื่อ กุมภาพันธ์ 2554, จาก <http://th.wikipedia.org/wiki/อำนาจหน้าที่>
- [3] ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์, (16 มกราคม 2554) ,บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา ROLE RESPONSIBILITY AND AUTHORITY OF THE BOSS สืบค้นเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2554, จาก <http://www.moe.go.th/wijai/job%20of%20administrators.htm>
- [4] กรมนักเรียนนายเรืออากาศ รักษาพระองค์ โรงเรียนนายเรืออากาศ กองบัญชาการฝึกศึกษาทหารอากาศ, (20 เมษายน 2553), การสร้างธรรมาภิบาล (Good Governance) , สืบค้นเมื่อ 30 เมษายน 2554, จาก <http://www.aircadetwing.com/index.php?lay=show&ac=article&id=5378062&Ntype=4>
- [5] NovaBizz, (20 เมษายน 2553), ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล Interpersonal ,สืบค้นเมื่อ 30 เมษายน 2554, จาก <http://www.novabizz.com/NovaAce/Relationship/Interpersonal.htm>
- [6] จากวิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี วิกิพีเดีย, (20 เมษายน 2553) ,การประชุม ,สืบค้นเมื่อ 30 เมษายน 2554, จาก <http://th.wikipedia.org/wiki/การประชุม>
- [7] อ.กัลยาณี สูงสมบัติ , (16 มีนาคม 2553) , บทบาทผู้บริหาร ผู้นำในยุคใหม่ สื่อการสอน เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ คณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลนคร,สืบค้นเมื่อ (6 มีนาคม 2554), จาก <http://uhost.rmutp.ac.th/kanlayanee.so/L4/4-2-2.htm>
- [8] อ.กัลยาณี สูงสมบัติ , (16 มีนาคม 2553) , บทบาทผู้บริหาร ผู้นำในยุคใหม่ สื่อการสอน เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ คณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลนคร,สืบค้นเมื่อ (6 มีนาคม 2554), จาก <http://uhost.rmutp.ac.th/kanlayanee.so/L4/4-3-1.htm>
- [9] ปอมท ที่ประชุมประธานสภาอาจารย์มหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย , (16 มีนาคม 2553) , บทบาทของกรรมการสภามหาวิทยาลัยกับการปฏิรูปอุดมศึกษา ,สืบค้นเมื่อ (6 มีนาคม 2554), http://thaifacultysenate.com/Regent_Board.aspx
- [10] สำนักบริการข้อมูลและสารสนเทศ, (16 มีนาคม 2553) , การรับรู้(perception), สืบค้นเมื่อ (6 มีนาคม 2554), จาก <http://www.idis.ru.ac.th/report/index.php?topic=1621.0>

ภาคผนวก



สำหรับคณะกรรมการ
สภามหาวิทยาลัยนเรศวร

แบบประเมินตนเองของกรรมการสภามหาวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยนเรศวร

คำชี้แจง

1. วัตถุประสงค์การประเมิน

แบบประเมินตนเองของกรรมการสภามหาวิทยาลัยนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้กรรมการสภามหาวิทยาลัยได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง ในฐานะกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร และในประเด็นหรือมิติอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อนำผลที่ได้ไปใช้สำหรับการปรับปรุงการปฏิบัติหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยและส่วนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ข้อมูลอันเป็นผลการประเมินนี้ยังสามารถนำไปใช้ประกอบการทำประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยได้อีกด้วย

2. ประเด็นหรือมิติการประเมิน

ประเด็นหรือมิติที่จะให้กรรมการสภามหาวิทยาลัยได้ทำการประเมินประกอบด้วย 5 มิติหลัก และรายชื่อย่อยดังนี้

มิติที่ 1	ด้านการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่	ประกอบด้วย 13 รายข้อ
มิติที่ 2	ด้านการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองในฐานะกรรมการ สภามหาวิทยาลัย	ประกอบด้วย 12 รายข้อ
มิติที่ 3	ด้านหลักธรรมาภิบาล	ประกอบด้วย 9 รายข้อ
มิติที่ 4	ด้านความสัมพันธ์ระหว่างสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหาร	ประกอบด้วย 5 รายข้อ
มิติที่ 5	ด้านการประชุมสภามหาวิทยาลัย	ประกอบด้วย 10 รายข้อ

3. ลักษณะและวิธีทำแบบประเมิน

แบบประเมินมีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า(Rating scale) ที่จัดเรียงไว้ตามข้อคำถามแต่ละข้อ ดังนั้นจึงขอให้ท่านในฐานะกรรมการสภามหาวิทยาลัยใส่เครื่องหมาย ✓ ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านในแต่ละข้อคำถามลงในช่องว่างของแบบประเมินที่จัดไว้ในข้อนี้

มิติที่ 1 การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่

ท่านคิดว่าได้ปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของท่านในฐานะที่เป็นกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ซึ่งกำหนดไว้ในมาตรา 14 ของพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยนเรศวร พ.ศ. 2533 ตามรายการต่อไปนี้มากน้อยเพียงไร

ข้อ ที่	รายการปฏิบัติ	ระดับปฏิบัติ				
		มากที่สุด/ บ่อย ที่สุด	มาก/ บ่อยครั้ง	ปาน กลาง	น้อย/ นานๆ ครั้ง	น้อย ที่สุด/ ไม่เคย เลย
1	วางนโยบายของมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการศึกษา การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
2	วางระเบียบและออกข้อบังคับของมหาวิทยาลัยหรือมอบให้ส่วนราชการในมหาวิทยาลัยเป็นผู้วางระเบียบและออกข้อบังคับสำหรับส่วนราชการนั้นเป็นเรื่องๆ					
3	อนุมัติให้ปริญญาประกาศนียบัตรบัณฑิต อนุมัติปริญญาและประกาศนียบัตร					
4	พิจารณาจัดตั้ง รวมและยุบเลิกบัณฑิตวิทยาลัย คณะ วิทยาลัย สำนัก สถาบัน และศูนย์หรือหน่วยงานอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า คณะรวมทั้งการแบ่งส่วนราชการของหน่วยงานที่กล่าว					
5	อนุมัติการรับสถาบันการศึกษาชั้นสูงและสถาบันวิจัยเข้าสมทบหรือยกเลิกสมทบ					
6	พิจารณาให้ความเห็นชอบหลักสูตรการศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่ สกอ. กำหนด					
7	พิจารณาเสนอเพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งและพิจารณาถอดถอนนายกสภามหาวิทยาลัยกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ อธิการบดี ศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์พิเศษ					
8	แต่งตั้งและถอดถอนรองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ วิทยาลัย ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนักผู้อำนวยการ ศูนย์ หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออื่นที่มีฐานะเทียบเท่า คณะ ศาสตราจารย์เกียรติคุณรองศาสตราจารย์พิเศษ และผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษ					
9	อนุมัติงบประมาณรายจ่ายจากเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย					

ข้อ ที่	รายการปฏิบัติ	ระดับปฏิบัติ				
		มากที่สุด/ บ่อย ที่สุด	มาก/ บ่อยครั้ง	ปาน กลาง	น้อย/ นานๆ ครั้ง	น้อย ที่สุด/ ไม่เคย เลย
10	วางระเบียบและออกข้อบังคับต่างๆ เกี่ยวกับการเงิน และทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย					
11	แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาและเสนอความ เห็นในเรื่องหนึ่งเรื่องใดหรือเพื่อมอบหมายให้ ปฏิบัติการอย่างหนึ่งอย่างใดอันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของ สภามหาวิทยาลัย					
12	พิจารณาและให้ความเห็นชอบในเรื่องที่เกี่ยวกับกิจการ ของมหาวิทยาลัยตามที่อธิการบดีเสนอ					
13	พิจารณาให้ความเห็นชอบและอนุมัติในเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวกับกิจการของมหาวิทยาลัย ซึ่งมีได้ระบุ ให้เป็นหน้าที่ของผู้หนึ่งผู้ใดโดยเฉพาะ					

มิตินี้ 2 การปฏิบัติหน้าที่ของตนเองในฐานะกรรมการสภามหาวิทยาลัย

ในฐานะที่เป็นกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวรท่านคิดว่าท่านได้ปฏิบัติงานและปฏิบัติตน ตามรายการต่อไปนี้เพียงใด

ข้อ ที่	รายการปฏิบัติ	ระดับปฏิบัติ					ไม่มี ความ เห็น
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
1	ศึกษาหาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับมหาวิทยาลัย						
2	มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของ กรรมการสภามหาวิทยาลัย						
3	ค้นหาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อประกอบการซักถาม คำแนะนำ และอภิปรายในประเด็นต่างๆ						
4	แสดงบทบาทช่วยให้สภามหาวิทยาลัยทำหน้าที่ วางนโยบายกำกับดูแลนโยบาย						
5	เสนอความคิดใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาหรือข้อ เคลื่อนมหาวิทยาลัยให้มีความทันสมัย ตอบสนอง สังคมให้ทันทั่วทั้งที่						
6	เข้าร่วมประชุมสภามหาวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ						
7	อ่านและศึกษาวาระต่างๆในแฟ้มการประชุม ล่วงหน้าก่อนการประชุมเสมอ						
8	เสนอความเห็นข้อเสนอแนะสอดคล้องกับหัวข้อ วาระการประชุม						
9	มีอิสระในการแสดงความคิดเห็นโดยมีตกอยู่ ภายใต้ผลประโยชน์ต่างตอบแทนใดๆ						
10	โต้แย้งให้เห็นผลประกอบในสิ่งที่เห็นว่าไม่ถูกต้อง แต่ก็ตั้งใจรับฟังเหตุผลของบุคคลอื่น						
11	ลงมติด้อยเป็นอิสระเพื่อประโยชน์ต่อ มหาวิทยาลัย						
12	ยอมรับมติจากที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยแม้ว่าจะ อภิปรายไม่เห็นด้วยก็ตาม						

มิติที่ 3 หลักธรรมาภิบาล

ในรอบปีที่ผ่านมาท่านคิดว่าสภามหาวิทยาลัยได้ปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลในแต่ละด้านมากน้อยเพียงไร

ข้อ ที่	รายการปฏิบัติ	ระดับปฏิบัติ					ไม่มี ความ เห็น
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
1	ด้านนิติธรรมและความชอบธรรม						
2	ด้านคุณธรรม จริยธรรม						
3	ด้านความโปร่งใส						
4	ด้านการมีส่วนร่วม						
5	ด้านความพร้อมรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติ และสำนึกรับผิดชอบต่อหน้าที่						
6	ด้านความคุ้มค่า/ประสิทธิผลและ ประสิทธิภาพ						
7	ด้านความมั่นใจหรือพร้อมรับความเสี่ยง						
8	ด้านความยุติธรรม/เสมอภาค						
9	ด้านความมีอิสระและความคล่องตัว						



มิตินี้ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหาร

ท่านคิดว่าความสัมพันธ์ระหว่างสภามหาวิทยาลัยกับคณะผู้บริหาร(อธิการบดีและรองอธิการบดี)ตามรายชื่อต่อไปนี้อยู่ในระดับใด

ข้อ ที่	รายการปฏิบัติ	ระดับปฏิบัติ					ไม่มี ความ เห็น	ไม่ ทราบ
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด		
1	มีความไว้วางใจระหว่างสภามหาวิทยาลัยกับผู้บริหาร(อธิการบดีและรองอธิการบดี)							
2	มีความเป็นเอกภาพเชิงนโยบายระหว่างสภามหาวิทยาลัยกับผู้บริหาร							
3	สภามหาวิทยาลัยมอบอำนาจเต็มให้อธิการบดีบริหารมหาวิทยาลัยที่ไม่ขัดแย้งกับนโยบาย							
4	เมื่อมีปัญหาใดๆเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยอย่างรุนแรงสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารร่วมกันแก้ไขและยุติปัญหานั้นโดยยึดประโยชน์ของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก							
5	สภามหาวิทยาลัยแสดงความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้สรรหาอธิการบดีและแต่งตั้งรองอธิการบดี							



มิตินี้ 5 การประชุมสภามหาวิทยาลัย

ขอความอนุเคราะห์ให้ท่านแสดงความคิดเห็น ประเมินเกี่ยวกับการจัดประชุมสภามหาวิทยาลัยตามรายข้อต่อไปนี้ว่าอยู่ในระดับใด

ข้อ ที่	รายการปฏิบัติ	ระดับปฏิบัติ					ไม่มี ความ เห็น
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
1	ความเหมาะสมถูกต้องของเอกสารประกอบการประชุม						
2	ความถี่(จำนวนครั้ง)การจัดประชุมมีความเหมาะสมเพียงไร						
3	ความเหมาะสมของจำนวนวาระการประชุมแต่ละครั้ง						
4	ระยะเวลาการจัดประชุมแต่ละครั้งที่จัดไว้ประมาณ 3 ชั่วโมง มีความเหมาะสมเพียงไร						
5	การจัดส่งแฟ้มประชุมและเอกสารประกอบการประชุมล่วงหน้ามีความเหมาะสมเพียงไร						
6	ข้อมูลต่างๆมีการจัดเตรียมไว้อย่างเพียงพอสำหรับประกอบการตัดสินใจในวาระที่สำคัญๆ						
7	การประชุมแต่ละครั้งได้สาระและใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ						
8	มีการอภิปรายในวาระต่างๆบนพื้นฐานการให้เกียรติยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างซึ่งกันและกันของกรรมการสภา						
9	ความเหมาะสมของสถานที่จัดประชุม						
10	การให้บริการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการประชุมมีความเหมาะสมเพียงไร						



แบบประเมินสภามหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร

คำชี้แจง

1. วัตถุประสงค์การประเมิน

เพื่อให้ประชาคมมหาวิทยาลัยนเรศวรที่เป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) อันเนื่องมาจากการปฏิบัติงานของสภามหาวิทยาลัยได้สะท้อนภาพแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสภามหาวิทยาลัยในแง่มุมต่างๆ ทั้งนี้เพื่อนำผลที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นในเชิงประเมิน ไปใช้ปรับปรุงการปฏิบัติงานของสภามหาวิทยาลัยให้ดียิ่งขึ้น และใช้สำหรับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องอีกด้วย

2. ผู้ที่ทำการประเมิน

ผู้ทำการประเมินสภามหาวิทยาลัย ได้แก่ ประชาคมมหาวิทยาลัยนเรศวร ในส่วนที่เป็นระดับผู้บริหารและตัวแทนคณาจารย์ ซึ่งกลุ่มบุคคลเหล่านี้ค่อนข้างมีโอกาสรับรู้และติดตามการปฏิบัติงานของสภามหาวิทยาลัยมากกว่ากลุ่มบุคคลอื่นๆ

3. มิติหรือประเมินการประเมิน

มิติการประเมินแบ่งเป็น 2 มิติ ได้แก่

มิติที่ 1 คุณลักษณะส่วนตัวของกรรมการสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ประกอบด้วย 8 รายข้อ

มิติที่ 2 การปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัย ประกอบด้วย 12 รายข้อ

4. ลักษณะแบบประเมิน

แบบประเมินมีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า (Rating scale) ชนิด 5 ระดับ เรียงตามลำดับ “มากที่สุด” ถึง “น้อยที่สุด” ตามข้อคำถามแต่ละข้อและเป็นแบบช่องว่าง ให้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม จึงขอให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ตามลำดับความคิดเห็นในข้อนั้นๆ หรือเขียนข้อความแสดงความคิดเห็นในแต่ละข้อ



มิติที่ 2 การปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการสภามหาวิทยาลัย

ท่านคิดว่าในรอบปีที่ผ่านมากรรมการสภามหาวิทยาลัยได้ปฏิบัติหน้าที่ต่อไปนี้อยู่ในระดับดีมากน้อยเพียงไร

ข้อ ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น					ไม่มี ความ เห็น
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
1	การออกระเบียบ ข้อบังคับ หรือมอบให้ส่วนราชการในมหาวิทยาลัยออก ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ก่อให้เกิดความเป็นธรรมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง						
2	การวางนโยบาย และกำกับติดตามนโยบายที่มุ่งพัฒนามหาวิทยาลัยให้ทันสมัย ตอบสนองพันธกิจแก่สังคม						
3	พิจารณาจัดตั้ง ยุบเลิก หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยด้วยความรอบคอบ โดยคำนึงถึงประสิทธิผล และประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานเป็นหลัก						
4	พิจารณาให้ความเห็นชอบหลักสูตรต่างๆ โดยคำนึงถึงมาตรฐานและคุณภาพของหลักสูตรเป็นหลัก						
5	พิจารณาแต่งตั้งและถอดถอนรองอธิการบดี คณบดี หรือตำแหน่งอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นหลัก						
6	อนุมัติงบประมาณรายจ่ายจากเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยด้วยความรอบคอบ คำนึงถึงประสิทธิผล และความคุ้มค่าเป็นหลัก						
7	ให้ข้อเสนอแนะ กำกับ ติดตาม การดำเนินงานด้านการวิจัยและพัฒนาของมหาวิทยาลัย						
8	ให้ข้อเสนอแนะ กำกับ ติดตาม การดำเนินงานด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมของมหาวิทยาลัย						
9	ให้ข้อเสนอแนะ กำกับ ติดตาม การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม						
10	การดำเนินงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลและส่งเสริมให้เกิดธรรมาภิบาลในมหาวิทยาลัย						

ประวัติผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

สำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร (Division of Naresuan University Council) ได้จัดตั้งขึ้นตามมติสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ในคราวประชุม ครั้งที่ 141 (2/2552) เมื่อวันที่ 28 มกราคม พ.ศ.2552 ได้ให้ความเห็นชอบในหลักการให้จัดตั้งสำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวรเป็นหน่วยงานเทียบเท่าสำนักงานอธิการบดี และในคราวประชุม ครั้งที่ 145 (6/2552) วันเสาร์ที่ 20 มิถุนายน พ.ศ.2552 สำนักงานสภามหาวิทยาลัย ได้เปลี่ยนสถานภาพจากหน่วยงานเทียบเท่าสำนักงานอธิการบดีเป็นหน่วยงานที่มีฐานะเทียบเท่ากอง โดยมีการแบ่งส่วนราชการภายใน ดังนี้

- งานธุรการ
- งานจัดประชุมและประสานงาน
- งานเลขานุการคณะอนุกรรมการกลั่นกรอง
- งานประสานงานคณะกรรมการตรวจสอบประจํามหาวิทยาลัย และคณะกรรมการ

พิจารณาตำแหน่งทางวิชาการ