



## รายงานการวิจัย

การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัยขอนแก่น  
เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

(Appropriate Strategic Administration for Khon Kaen University to be  
An Autonomous University)

คณะผู้วิจัย

นางสาวสุนีย์ กวิศราศัย

ดร.วนันท์ บุนนาค

นายกฤตกร กล่อมจิต

นายบุญเลิศ มากต

นางสุปราณี วนมณฑรี

นายวีระชัย พิเชศรี

นางปุณณภา นามพิลา

งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจาก

ฝ่ายวิจัยและการถ่ายทอดเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยขอนแก่น

เมษายน 2553

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาวิจัยนี้ คณบุรีวิจัยขอขอบคุณ สำนักบริหารการวิจัย ฝ่ายวิจัยและการถ่ายทอดเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่ได้จัดสรรทุนดำเนินงานวิจัยตลอดโครงการ

ขอขอบคุณ ผู้บริหารคนะ/หน่วยงานต่างๆ คณาจารย์ ข้าราชการ ลูกจ้าง และนักศึกษาหลายท่านที่ได้ให้ความร่วมมืออย่างดียิ่งในการตอบแบบสัมภาษณ์ และเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group) ทำให้คณบุรีวิจัยได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างมากต่อการดำเนินงานวิจัย

ขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปราโมทย์ ครองยุทธ ที่ได้กรุณาให้ข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะต่างๆ อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการดำเนินงานวิจัย

ท้ายที่สุดนี้ คณบุรีวิจัยขอขอบคุณ ศาสตราจารย์ นายแพทย์สุทธิพันธ์ จิตพิมลมาศ ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น และรองศาสตราจารย์รี หาญเพชริน รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารของสถาบันฯ ที่ได้ให้กำลังใจและสนับสนุนการทำงานวิจัยอย่างดียิ่งตลอดมา จนทำให้งานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

คณบุรีวิจัย

เมษายน 2553

สถาบันวิจัยและพัฒนา  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น

## บทคัดย่อ

โครงการวิจัย เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ” มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาถึงการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับมหาวิทยาลัยขอนแก่น อันเป็นการเตรียมความพร้อมต่อการปรับเปลี่ยนสถานภาพไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

โครงการวิจัยนี้ เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพมีระยะเวลาดำเนินงาน 1 ปี นับตั้งแต่เดือนเมษายน 2552 เป็นต้นมา โดยกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษานั้นเป็นบุคลากรมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่เป็นผู้บริหารคณะ/หน่วยงานต่างๆ ข้าราชการสายผู้สอนและสายสนับสนุน ลูกจ้างประจำ และนักศึกษา สำหรับการดำเนินงานวิจัยนี้ นอกจากจะศึกษาจากเอกสาร/รายงานต่างๆ แล้วยังมีการศึกษาภาคสนามโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบสัมภาษณ์ที่เตรียมไว้ ซึ่งมีหัวข้อตามปลายปิดและคำถามปลายเปิด หลังจากนั้น คณะกรรมการผู้วิจัยได้จัดให้มีการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึก และการแสดงความคิดเห็นต่างๆ ในประเด็นที่เกี่ยวข้อง จากนั้น คณะกรรมการผู้วิจัยได้นำข้อมูลต่างๆ ที่ได้จากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม มาประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำเสนอในรูปแบบการพروเจกต์ฯ

ผลการศึกษาพบว่า มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้เริ่มขับเคลื่อนดำเนินการนำมหาวิทยาลัยขอนแก่นไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมาตั้งแต่ปี 2541 ตามนโยบายของรัฐบาล และขณะนี้ มหาวิทยาลัยขอนแก่นอยู่ระหว่างเตรียมความพร้อมในด้านต่างๆ เพื่อรับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ สำหรับกลยุทธ์การบริหารที่เหมาะสมสำหรับมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่จะรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐนั้น มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ทุกระดับที่ต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกลและมีคุณธรรม 2) ทรัพยากรทางการบริหาร ทั้งในเรื่องการเงิน บุคคล เทคนิควิธีการและพัสดุ 3) การบริหารจัดการที่ดีที่สามารถบรรลุภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) โครงสร้างและระบบการทำงานที่เน้นความคล่องตัว ยืดหยุ่น โปร่งใส และการกระจายอำนาจ และ 5) วัฒนธรรมองค์กรและทัศนคติของบุคคล จะต้องมีการปรับเปลี่ยนโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม และการยอมรับความคิดเห็นต่างๆ

อย่างไรก็ตาม การที่จะนำมหาวิทยาลัยขอนแก่นไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐนั้น มหาวิทยาลัยขอนแก่นควรจะดำเนินถึงเรื่องการยอมรับของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในทุกภาคส่วนในมหาวิทยาลัยขอนแก่น และประชาชน รวมถึงความพร้อมในเรื่องกฎหมายลูกภาษาไทย ร่าง พ.ร.บ.ใหม่ และเมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแล้ว มหาวิทยาลัยขอนแก่นควรจะต้องให้ความสำคัญกับการบริหารงานด้านต่างๆ อย่างมีส่วนร่วม โปร่งใส และเป็นธรรม ตลอดจนมีการกระจายอำนาจการบริหาร เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน

## Abstract

The objective of the research is to study on appropriate administration strategy for Khon Kaen University to be an autonomous university.

The research period started from April 2009 to March 2010. It's methodology was qualitative research, then, we collected data by interviewing and focus groups discussion. The samplings were from KKU population such as administrators from faculties/departments/institutes, lectures, supporting staff, and students. After collecting data, we analyzed data into descriptive analysis pattern.

The research found that KKU has started to work out to be an autonomous university from government policy since the year 1998. Now, KKU is in the process of preparing itself in many changes and development. The appropriate administration strategy for KKU to be an autonomous university are as follow :-

1. Leadership of the administrators. This aspect will make an autonomous university work successfully.
2. Resources for administration should be enough and suitable for working such as man, money, management/technique, and materials.
3. Good governance that can be attain goal effectively and efficacy.
4. Structure and operating system should be designed or develop for autonomous work.
5. Organizational Culture and Person Attitude should be develop or change for working in an autonomous university.

However, before KKU changes its status to be an autonomous university, KKU should has realized the acceptation from KKU population and outside people. Otherwise, KKU should has already prepared minor laws or regulations related to the act of legislation. And when KKU is an autonomous university, KKU should emphasize the important of decentralization, participation, equality, and transparency.

## สารบัญ

หน้า

กิตติกรรมประกาศ..... g

บทคัดย่อ..... ข - ค

บทที่

1	<b>บทนำ.....</b>	1
	1.1 ความสำคัญและที่มาของประเด็นการวิจัย.....	1
	1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
	1.3 ขอบเขตและระยะเวลางานการวิจัย.....	3
	1.4 กรอบแนวความคิด.....	3
	1.5 นิยามศัพท์.....	6
	1.6 ผลที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
2	<b>เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....</b>	8
	2.1 ทบทวนเอกสาร.....	8
	2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.....	12
3	<b>วิธีการดำเนินงานวิจัย.....</b>	23
	3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	23
	3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	23
	3.3 วิธีการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล.....	24
4	<b>ผลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล.....</b>	25
	4.1 การปรับเปลี่ยนจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.....	25
	4.1.1 การดำเนินการปรับเปลี่ยนจุฬาฯ เป็นมหาวิทยาลัย.....	25
	ในกำกับของรัฐ	
	4.1.2 การบริหารงานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ภายใต้.....	29
	พ.ร.บ.ฉบับใหม่	

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
4.2 การเตรียมการของมหาวิทยาลัยขอนแก่นเพื่อรับการเป็น.....	30	
มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ		
4.2.1 การดำเนินการปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็น.....	30	
มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ		
4.2.2 การบริหารงานของ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ในปัจจุบัน.....	42	
4.3 การประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลภาคสนาม.....	55	
4.3.1 การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ในปัจจุบัน.....	56	
4.3.2 การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการปรับเปลี่ยน.....	59	
มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ		
5 สรุปและข้อเสนอแนะ.....	63	
5.1 สรุปผลการศึกษา.....	63	
5.2 ข้อเสนอแนะ.....	64	
บรรณานุกรม.....	67	
ภาคผนวก.....	70	