

การนำนโยบายการบริหารจัดการที่ดีไปปฏิบัติ : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

Application of the Principle of Good Governance : A Case Study of Lampang Rajabhat University

ธนวิทย์ บุตรอุดม¹ อัญธิชา มั่นคง²

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายการบริหารจัดการที่ดีไปปฏิบัติ และเพื่อพัฒนาและนำเสนอแนวทางการนำนโยบายการบริหารจัดการที่ดีไปปฏิบัติ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ บุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง จำนวน 250 คน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ

ผลการวิจัยพบว่า การนำนโยบายการบริหารจัดการที่ดีไปปฏิบัติ ด้านความเป็นธรรม ด้านความโปร่งใส และด้านการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก ด้านความมีอิสระ ด้านประสิทธิผล และด้านความคล่องตัวอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับการประเมินระดับนโยบายไปปฏิบัติของมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง พบว่า ระดับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านนโยบายอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการจัดการและด้านการพัฒนาองค์กรอยู่ในระดับมาก ด้านกระบวนการอยู่ในระดับปานกลาง และด้านสภาพแวดล้อมอยู่ในระดับปานกลาง

สำหรับผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ พบว่ามีหลายปัจจัยที่เป็นปัจจัยร่วมกันที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการที่ดีในแต่ละด้านและในภาพรวม ปัจจัยเหล่านั้นได้แก่ ปัจจัยด้านการจัดการและปัจจัยด้านกระบวนการ โดยมีอิทธิพลในทางบวกต่อการบริหารจัดการที่ดี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในขณะที่ปัจจัยด้านการกำหนดนโยบายมีอิทธิพลในทางบวกต่อการบริหารจัดการที่ดีด้านความเป็นธรรม ด้านประสิทธิผล และด้านความคล่องตัว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ : การบริหารจัดการที่ดี การนำนโยบายไปปฏิบัติ

Abstract

The research aimed at analyzing the relationship of factors affecting the application of the good governance to the performance and for developing and presenting methods in order to apply the good governance to perform. Samples were 250 personnel in Lampang Rajabhat University. Tool was a questionnaire. Data were analyzed by means, standard derivation, and multiple linear regression analysis.

The results of applying the good governance to perform were as follows. The fairness, the clearness, and the participation were at a high level. Freedom, effectiveness, and flexibility were at a medium level. The evaluation of the policy performance levels of Lampang Rajabhat University were found that the policy, the process, and the environment were at a medium level. The management and the organizational development

¹อาจารย์ ประจำสาขาวิชาบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

²อาจารย์ ประจำสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

were at a high level. For multiple linear regression analysis found that factors affecting to the good governance, in overall, were management and process with statistical significance level of .05. Policy had a positive influence to the fairness, the effectiveness, and the flexibility with statistical significance level of .05.

Keywords : good governance, policy implementation

ความสำคัญของปัญหา

การที่จะเป็นองค์กรที่ดี จะต้องมีการในการบริหารจัดการที่ดี ที่ยึดถือเป็นแนวทางในทางปฏิบัติ ซึ่งในศาสตร์ทางการบริหารจัดการ ได้มีแนวคิดทฤษฎีในหลักการบริหารจัดการที่ดีที่หลากหลาย หลักธรรมาภิบาล ถือว่าเป็นหลักการในการบริหารจัดการที่ดีหลักการหนึ่ง โดยมีองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ คุณธรรม โปร่งใส ยุติธรรม และตรวจสอบได้ เพื่อสร้างระบบบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ให้เกิดขึ้นในทุกภาคส่วนของสังคม (สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์, 2548) หลักธรรมาภิบาลจึงเป็นการบริหารหรือการปกครองที่ดี หรือการบริหารที่เป็นธรรม โดยมีองค์ประกอบ 3 ประการ ความโปร่งใส (Transparency) การตรวจสอบได้ (Accountability) และความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) (สำนักงานข้าราชการพลเรือน, 2541) จากความหมายของหลักธรรมาภิบาลที่ได้กล่าวมาข้างต้น สามารถมองเห็นได้ว่าหลักธรรมาภิบาลถือเป็นหลักการที่ดีในการบริหารจัดการหลักการหนึ่ง ที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความโปร่งใสยุติธรรม โดยในปัจจุบันถือว่าหลักการบริหารจัดการที่ดีได้ถูกนำมาใช้ในการบริหารจัดการหน่วยงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และเอกชนอย่างแพร่หลาย โดยเฉพาะในมหาวิทยาลัยที่จำเป็นต้องนำหลักการบริหารจัดการที่ดีมาใช้ เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่มีวัตถุประสงค์ในการให้บริการประชาชนอย่างเท่าเทียม และมีความมีประสิทธิภาพ จึงมีความจำเป็นที่จะต้อง

บริหารจัดการหน่วยงานด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม และสามารถตรวจสอบได้

มหาวิทยาลัยถือได้ว่าเป็นหน่วยงานภาครัฐหนึ่งที่เกี่ยวกับการศึกษาในระดับอุดมศึกษา เป็นหน่วยงานภาครัฐที่จะต้องมีการบริหารทั้งในส่วนองบประมาณ แผนการศึกษา บุคลากร เพื่อตอบสนองการให้บริการทางการศึกษาให้กับประชาชน ซึ่งถือว่าเป็นผู้รับบริการ การดำเนินการในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยนั้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องนำหลักการบริหารจัดการที่ดีใช้ในการบริหารงาน เพื่อความโปร่งใส ยุติธรรม สามารถที่จะตรวจสอบได้ และสร้างความมีประสิทธิภาพให้กับองค์กร ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาวิเคราะห์ระดับการบริหารจัดการที่ดีในการดำเนินการของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เพื่อนำผลที่ได้กำหนดแนวนโยบายในการพัฒนาการบริหารจัดการที่ดี เพื่อให้เกิดระบบการบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัยในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายการบริหารจัดการที่ดีไปปฏิบัติ และเพื่อพัฒนาและนำเสนอแนวทางการนำนโยบายการบริหารจัดการที่ดีไปปฏิบัติ

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ แหล่งข้อมูล ได้แก่ บุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏรำปาง จำนวนทั้งสิ้น 633 คน การกำหนดขนาดตัวอย่าง ตามสูตรคำนวณจาก สูตรของ Yamane ได้ขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาทั้งสิ้น 250 คน จำแนกตามหน่วยงาน 10 หน่วยงาน

เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีและการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) ชนิด 5 ระดับ

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุและการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ระดับความคิดเห็นการบริหารจัดการที่ดี

ผลการศึกษาวิจัยในส่วนที่ 1 ผู้วิจัยได้จัดแบบสอบถาม เพื่อใช้เป็นเครื่องมือวัดการบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัยที่เป็นการประเมินค่าที่เป็นจิตวิสัย (Subjective assessment) ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถประเมินระดับการบริหารจัดการที่ดีของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำปาง ซึ่งประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่

1. ด้านความเป็นธรรม
2. ด้านความโปร่งใส
3. ด้านการมีส่วนร่วม
4. ด้านความมีอิสระ
5. ด้านประสิทธิภาพ
6. ด้านความคล่องตัว
5. ด้านสภาพแวดล้อม

ตารางที่ 1 ระดับการบริหารจัดการที่ดี

ระดับการบริหารจัดการที่ดี	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
ด้านความเป็นธรรม	3.71	0.74	มาก
ด้านความโปร่งใส	3.75	0.81	มาก
ด้านการมีส่วนร่วม	3.74	0.81	มาก
ด้านความมีอิสระ	3.55	0.87	ปานกลาง
ด้านประสิทธิภาพ	3.60	0.75	ปานกลาง
ด้านความคล่องตัว	3.61	0.81	ปานกลาง
ภาพรวมการบริหารจัดการที่ดี	3.66	0.79	ปานกลาง

จากตารางที่ 1 ภาพรวมระดับการบริหารจัดการที่ดี พบว่า โดยภาพรวมการบริหารจัดการที่ดีด้านความคล่องตัว อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.66$, S.D. = 0.79) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดจะเห็นว่า การบริหารจัดการที่ดีด้านความโปร่งใสอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.75$) และด้านความมีอิสระ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ($\bar{x} = 3.55$)

ส่วนที่ 2 ระดับความคิดเห็นต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ผลการศึกษาวิจัยในส่วนที่ 2 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิจัยโดยแบบสอบถาม แบบสอบถามดังกล่าวเป็นเครื่องมือวัดการบริหารนำนโยบายไปปฏิบัติในมหาวิทยาลัยที่เป็นการประเมินค่าที่เป็นจิตวิสัย (Subjective assessment) ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถประเมินระดับนำนโยบายไปปฏิบัติของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำปาง ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านนโยบาย
2. ด้านการจัดการ
3. ด้านการพัฒนาองค์กร
4. ด้านกระบวนการ
5. ด้านสภาพแวดล้อม

ตารางที่ 2 ระดับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ระดับการนำนโยบายไปปฏิบัติ	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
ด้านนโยบาย	3.56	0.65	ปานกลาง
ด้านการจัดการ	3.68	0.74	มาก
ด้านพัฒนาองค์กร	3.98	0.76	มาก
ด้านกระบวนการ	3.63	0.59	ปานกลาง
ด้านสภาพแวดล้อม	3.60	0.73	ปานกลาง
ภาพรวมการนำนโยบายไปปฏิบัติ	3.69	0.69	มาก

จากตารางที่ 2 ระดับการนำนโยบายไปปฏิบัติในภาพรวม ตามความคิดเห็นของบุคลากร พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.69$, S.D. = 0.69) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด จะเห็นว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติด้านพัฒนาองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.98$) และการนำนโยบายไปปฏิบัติด้านนโยบาย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ($\bar{x} = 3.56$)

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายการบริหารจัดการที่ดีไปปฏิบัติ

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายการบริหารจัดการที่ดีไปปฏิบัติ ได้แก่

1. ตัวแปรอิสระ
 - 1.1 ตัวแปรด้านนโยบาย
 - 1.2 ตัวแปรด้านการจัดการ
 - 1.3 ตัวแปรด้านการพัฒนาองค์กร
 - 1.4 ตัวแปรด้านกระบวนการ
 - 1.5 ตัวแปรด้านสภาพแวดล้อม
2. ตัวแปรตาม ได้แก่
 - 2.1 ตัวแปรด้านความเป็นธรรม
 - 2.2 ตัวแปรด้านความโปร่งใส
 - 2.3 ตัวแปรด้านการมีส่วนร่วม
 - 2.4 ตัวแปรด้านความมีอิสระ
 - 2.5 ตัวแปรด้านประสิทธิภาพ
 - 2.6 ตัวแปรด้านความคล่องตัว

2.7 ตัวแปรด้านการบริหารจัดการที่ดี

โดยตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่นำมาวิจัยในครั้งนี้ได้ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลและมีการแปลงตัวแปรอิสระให้มีระดับการวัดในระดับช่วง (Interval) เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดของการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้น ซึ่งการวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple regression analysis) ผลการวิจัยพบว่า

ตารางที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์การถดถอย

ตัวแปรตาม	ตัวแปรอิสระ	R	R ²	R ² Change
fair	.308process + .457manage + .221 od + .126policy	.798	.636	.009
tran	.527manage + .275process	.736	.542	.044
parti	.482envir + .288manage	.704	.495	.048
indepn	.391envir + .351manage	.674	.454	.071
effect	.520process + .265policy	.715	.511	.044
mobili	.327process + .370policy +.395 od + .421manage + .362envir	.707	.500	.022
goodgov	.291process + .368manage + .263envir	.826	.682	.020

สมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายการบริหารจัดการที่ดีไปปฏิบัติ

1. สมการพยากรณ์การบริหารจัดการที่ดีด้านความเป็นธรรม

$$GOODGOV_{fair} = .308PROCESS + .457MANAGE + .221OD + .126POLICY$$

2. สมการพยากรณ์การบริหารจัดการที่ดีด้านความโปร่งใส

$$GOODGOV_{tran} = .527MANAGE + .275PROCESS$$

3. สมการพยากรณ์การบริหารจัดการที่ดีด้านการมีส่วนร่วม

$$\text{GOODGOV}_{\text{parti}} = .482\text{ENVIR} + .288\text{MANAGE}$$

4. สมการพยากรณ์การบริหารจัดการที่ดีด้านความมีอิสระ

$$\text{GOODGOV}_{\text{indepn}} = .391\text{ENVIR} + .351\text{MANAGE}$$

5. สมการพยากรณ์การบริหารจัดการที่ดีด้านประสิทธิผล

$$\text{GOODGOV}_{\text{effect}} = .520\text{PROCESS} + .625\text{POLICY}$$

6. สมการพยากรณ์การบริหารจัดการที่ดีด้านความคล่องตัว

$$\text{GOODGOV}_{\text{mobili}} = .327\text{PROCESS} + .370\text{POLICY} + .395\text{OD} + .421\text{MANAGE} + .362\text{ENVIR}$$

7. สมการพยากรณ์การบริหารจัดการที่ดี

$$\text{GOODGOV} = .291\text{PROCESS} + .368\text{MANAGE} + .263\text{ENVIR}$$

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่ใช้ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม

ตัวแปร*	Y		Y1		Y2		Y3		Y4		Y5		Y6	
	b	β	b	β	b	β	b	β	b	β	b	β	b	β
ค่าคงที่	22.814	-	10.590	-	5.544	-	4.096	-	2.583	-	1.685	-	2.045	-
ด้านนโยบาย	-	-	0.295	0.126	-	-	-	-	-	-	0.362	0.265	0.183	0.370
ด้านการจัดการ	2.129	0.368	0.820	0.457	0.597	0.527	0.305	0.288	0.398	0.351	-	-	0.182	0.421
ด้านการพัฒนาองค์การ	-	-	0.237	0.221	-	-	-	-	-	-	-	-	0.102	0.395
ด้านกระบวนการ	1.782	0.291	0.585	0.308	0.329	0.275	-	-	-	-	0.656	0.520	0.149	0.327
ด้านสภาพแวดล้อม	2.492	0.263	-	-	-	-	0.832	0.482	0.726	0.391	-	-	0.256	0.362

ตัวแปร Y ได้แก่ การบริหารจัดการที่ดี

ตัวแปร Y1 ได้แก่ การบริหารจัดการที่ดีด้านความเป็นธรรม

ตัวแปร Y2 ได้แก่ การบริหารจัดการที่ดีด้านความโปร่งใส

ตัวแปร Y3 ได้แก่ การบริหารจัดการที่ดีด้านการมีส่วนร่วม

ตัวแปร Y4 ได้แก่ การบริหารจัดการที่ดีด้านความมีอิสระ

ตัวแปร Y5 ได้แก่ การบริหารจัดการที่ดีด้านประสิทธิผล

ตัวแปร Y6 ได้แก่ การบริหารจัดการที่ดีด้านความคล่องตัว

โดยสรุปแล้ว ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการที่ดีในแต่ละด้านและในภาพรวม จะพบว่าปัจจัยหลายปัจจัยที่เป็นปัจจัยร่วมกันที่มีอิทธิพล ปัจจัยเหล่านั้นได้แก่ ปัจจัยด้านการจัดการและปัจจัยด้านกระบวนการ โดยจะมีอิทธิพลในทางบวกต่อการบริหารจัดการที่ดี ในขณะที่ปัจจัยด้านการกำหนดนโยบายจะมีอิทธิพลในทางบวกต่อการบริหารจัดการที่ดีด้านความเป็นธรรม ด้านประสิทธิผล ด้านความมีอิสระและด้านความคล่องตัว

อภิปรายผล

1. ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารจัดการที่ดีโดยด้านความเป็นธรรม ด้านความโปร่งใส และด้านการมีส่วนร่วมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของไพศาล ตั้งสมบุญ (2548) ที่พบว่าการบริหารจัดการที่ดีด้านคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาครอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของศรีพัชรา สิทธิกำจร แก้วพิจิตร (2552) ที่พบว่าการใช้หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในองค์ประกอบด้านคุณธรรมอยู่ในระดับมากเช่นกัน สำหรับการบริหารจัดการที่ดีด้านความมีอิสระด้านประสิทธิผลและด้านความคล่องตัว พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรัตนะ บัวสนธ์ (2551) ที่ศึกษาเรื่องธรรมาภิบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ และงานวิจัยของ นิศากร ช่างสุวรรณ (2553) ที่ศึกษาเรื่องการใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ที่พบว่าบริหารจัดการที่ดีด้านความมีอิสระ ด้านประสิทธิผลและด้านความคล่องตัว อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน

2. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายการบริหารจัดการที่ดีไปปฏิบัติ พบว่า ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการที่ดีในแต่ละด้านและในภาพรวม ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายการบริหารจัดการที่ดีไปปฏิบัติได้แก่ ปัจจัยด้านการจัดการและปัจจัยด้านกระบวนการ โดยจะมีอิทธิพลในทางบวกต่อการบริหารจัดการที่ดี ในขณะที่ปัจจัยด้านการกำหนดนโยบายจะมีอิทธิพลในทางบวกต่อการบริหารจัดการที่ดีด้านความเป็นธรรม ด้านประสิทธิผล และด้านความคล่องตัว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เสกสรร นิสัยกล่ำ (2550) ที่วิจัยเรื่องการนำนโยบาย

หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ธรรมาภิบาล) ไปปฏิบัติ : กรณีศึกษากรุงเทพมหานคร

สรุปผลการวิจัย

1. ระดับความคิดเห็นการบริหารจัดการที่ดี โดยใช้หลักการบริหารจัดการที่ดี 6 ด้าน พบว่า

1.1 ระดับการบริหารจัดการที่ดีด้านความเป็นธรรมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.2 ระดับการบริหารจัดการที่ดีด้านความโปร่งใส โดยภาพรวมการอยู่ในระดับ

1.3 ระดับการบริหารจัดการที่ดีด้านการมีส่วนร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.4 ระดับการบริหารจัดการที่ดีด้านความมีอิสระ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

1.5 ระดับการบริหารจัดการที่ดีด้านประสิทธิผล โดยภาพรวมการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง

1.6 ระดับการบริหารจัดการที่ดีด้านความคล่องตัว โดยภาพรวมการบริหารจัดการที่ดีด้านความคล่องตัวอยู่ในระดับปานกลาง

2. การประเมินระดับนโยบายไปปฏิบัติของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน พบว่า

2.1 ระดับการนำนโยบายไปปฏิบัติด้านนโยบาย โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

2.2 ระดับการนำนโยบายไปปฏิบัติด้านการจัดการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.3 ระดับการนำนโยบายไปปฏิบัติด้านการพัฒนา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.4 ระดับการนำนโยบายไปปฏิบัติด้านกระบวนการ โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง

2.5 ระดับการนำนโยบายไปปฏิบัติด้านสภาพแวดล้อม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการนำนโยบายการบริหารจัดการที่ดีไปปฏิบัติพบว่า ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการที่ดีในแต่ละด้านและในภาพรวม พบว่ามีปัจจัยร่วมกันที่มีอิทธิพล ปัจจัยเหล่านั้นได้แก่ ปัจจัยด้านการจัดการและปัจจัยด้านกระบวนการ โดยจะมีอิทธิพลในทางบวกต่อการบริหารจัดการที่ดี ในขณะที่ปัจจัยด้านการกำหนดนโยบายจะมีอิทธิพลในทางบวกต่อการบริหารจัดการที่ดีด้านความเป็นธรรม ด้านประสิทธิผล และด้านความคล่องตัว

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ด้านคุณธรรม ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยควรมีตัวแทนจากบุคลากรหรือตัวแทนจากสภาคณาจารย์เข้าร่วมเป็นกรรมการในการประเมินผล เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมในการพิจารณาผลการประเมิน

2. ด้านความโปร่งใส ในภาพรวมมหาวิทยาลัยมีระบบการประกาศให้บุคลากรรับทราบข้อมูลข่าวสารที่ชัดเจน แต่อย่างไรก็ตามเพื่อให้เกิดความโปร่งใสมหาวิทยาลัยควรมีช่องทางในการประกาศให้บุคลากรทราบหลายช่องทางมากยิ่งขึ้นเพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการดำเนินงาน

3. ด้านการมีส่วนร่วม จากผลการศึกษาพบว่าการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการแก้ไขปัญหาขององค์กรยังมีน้อย ดังนั้น ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น หรือกำหนดช่องทางที่บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างสะดวก เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในทุกๆระดับ

4. ด้านความมีอิสระ จากการผลการวิจัยพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะในประเด็นการประเมินผลความสำเร็จของการใช้จ่ายเงินโดยการดูที่ผลผลิตของงาน ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรมีการวางระบบการติดตามประเมินผลโครงการโดยเน้นการตรวจสอบที่ผลผลิตของโครงการว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการใช้จ่ายเงินหรือไม่

5. ด้านประสิทธิผล พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะในประเด็นการบริหารงานอย่างมีอิสระเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรกำหนดแนวนโยบาย หรือผ่อนคลายกฎ ระเบียบ โดยมุ่งเน้นความมีอิสระในการบริหารงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

6. ด้านความคล่องตัว มหาวิทยาลัยควรมีการปรับโครงสร้างการบริหารงาน โดยอาจลดโครงสร้างการบังคับบัญชา สายการบังคับบัญชา รวมถึงการมอบอำนาจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการบริหารจัดการที่เฉพาะมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง เพื่อค้นหาสภาพที่แท้จริงในการบริหารจัดการที่ดีในระดับมหาวิทยาลัยควรมีการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏมณฑลมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยเอกชน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกิดจากการเปรียบเทียบและมีการนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงปฏิบัติต่อไป

2. ควรมีการศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันในประเด็นที่เป็นปัญหาหรือประเด็นที่น่าสนใจ เพื่อให้สามารถนำหลักการบริหารจัดการที่ดีไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม

เอกสารอ้างอิง

- นิศากร ช่างสุวรรณ. (2553). **การใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์**. สงขลา : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ไพศาล ตั้งสมบุญ. (2548). **การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร**. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- รัตนะ บัวสนธ์. (2551). **ธรรมาภิบาลในมหาวิทยาลัยของรัฐ : พหุกรณีศึกษา**. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร
- รัตนะ บัวสนธ์. (2551). **การสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย**

ของรัฐและหน่วยราชการอื่นของไทย.

- พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ศรีพัชรา สิทธิกำจร แก้วพิจิตร. (2552). **การใช้หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน**. Verdian E-Journal, Silpakorn University. ปีที่ 2 ฉบับที่ 1 (สิงหาคม 2552)
- เสกสรรค์ นิสัยกล้า. (2550). **การนำนโยบายธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ : กรณีศึกษากรุงเทพมหานคร**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์. (2548). **หลักรัฐประศาสนศาสตร์ แนวคิดและทฤษฎี**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : รัตนพรชัย.
- สำนักงานข้าราชการพลเรือน. (2541). **การปฏิรูประบบราชการ : ยุทธศาสตร์สำคัญของการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ.