

การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรสายสนับสนุน
ของมหาวิทยาลัยมหิดล
**Administration in Accordance with Good Governance
of Mahidol University**

นเรรัตน์ สมหวังสมบัติ¹

Nareert Somwangsombut¹

จักรวาล สุขไมตรี²

Jagrval Sukmaitree²

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และระยะเวลาปฏิบัติงานที่ต่างกัน และ 3) ศึกษาแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 364 คน ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) และการทดสอบความแปรปรวนทางเดียว ถ้าพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ใช้วิธีของเชฟเฟ่

¹ นักศึกษาหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครอง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

² ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครอง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความคิดเห็นของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย มีดังต่อไปนี้ (1) ด้านหลักความคุ้มค่า (2) ด้านหลักคุณธรรม (3) ด้านหลักการมีส่วนร่วม (4) ด้านหลักนิติธรรม (5) ด้านหลักความรับผิดชอบ และ (6) ด้านหลักความโปร่งใส ตามลำดับ 2) บุคลากรสายสนับสนุนที่มีเพศ อายุ และระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดลโดยรวมทั้ง 6 ด้าน ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นบุคลากรสายสนับสนุนที่มีระดับการศึกษา และตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลฯ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3) แนวทางเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล พบว่า (1) หลักนิติธรรม กฎระเบียบของมหาวิทยาลัย ควรมีความทันสมัย เป็นธรรม/ยุติธรรมที่ชัดเจน และรัดกุม เน้นการบังคับใช้และการปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างจริงจัง ต่อเนื่อง และเป็นรูปธรรม (2) หลักคุณธรรม ควรเริ่มจากตัวเรา ควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามศาสตร์พระราชา และให้ความสำคัญเรื่องความซื่อสัตย์ ระเบียบวินัย และจรรยาบรรณวิชาชีพเป็นอย่างยิ่ง (3) หลักความโปร่งใส ควรมีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล และการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลให้คนทั่วไปทราบ ควรมีช่องทางให้คนภายนอกเข้าถึงข้อมูล/ข่าวสาร/ความรู้ที่สะดวกมากยิ่งขึ้น (4) หลักการมีส่วนร่วม ควรเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แสดงความคิดเห็นมีส่วนร่วมรับรู้/รับฟังปัญหาต่าง ๆ และมีคณะทำงานที่มาจากหลากหลายหน่วยงาน เข้ามาทำงานร่วมกันเป็นทีม (Cluster) (5) หลักความรับผิดชอบ ควรมีความ

รับผิดชอบ มีจิตสำนึก รู้หน้าที่และมีความทุ่มเทให้กับงาน โดยถือประโยชน์ของมหาวิทยาลัยและจรรยาบรรณเป็นหลัก ควรเพิ่มความรับผิดชอบต่อสังคมภายนอกให้มากขึ้น และปรับแนวคิดระบบการทำงานให้สอดคล้องกันระหว่างคนหลายช่วงวัย (6) หลักความคุ้มค่า ควรเน้นการบริหารและการลงทุนที่ช่วยให้เกิดความคุ้มค่าลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน และควรมีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มมากขึ้น ตลอดจนควรมีนโยบายการประหยัดทรัพยากร และการแบ่งปันการใช้ทรัพยากรร่วมกัน

คำสำคัญ : การบริหารงาน หลักธรรมาภิบาล บุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยมหิดล

Abstract

The objectives of this research were as follows; 1) to study administration in accordance with good governance for non-academic personnel of Mahidol University, 2) to compare administration in accordance with good governance for non-academic personnel of Mahidol University based on their genders, ages, educational levels, and years of work, and 3) to study suggestions and guidelines in administration in accordance with good governance for non-academic personnel of Mahidol University. The data were collected from 364 samples by questionnaires and interviews, and then analyzed by frequency, mean, percentage, standard deviation, t-test, F-test and Scheffe's test.

The results of the study found that : 1) The opinion towards administration in accordance with good governance

for non-academic personnel of Mahidol University was at a high level overall. In details, the highest level was on Value for Money, followed by Moral principles, Participation, The rule of law, Accountability, and Transparency respectively. 2) The non-academic personnel with different genders, ages and years of work had opinions to administration in accordance with good governance of Mahidol University indifferently, but those with different educational levels and work positions had different levels of opinions with statistically significant figure at 0.05. 3) The suggestions and guidelines in administration in accordance with good governance for non-academic personnel of Mahidol University were as follows: (1) The rule of law, the rules and regulations of the university should be modern, fair, clear and concise, keep pace with social change, be suitable to people in each generation with emphasis on enforcement and compliance seriously, continuously and concretely. (2) Moral principle, that should start from ourselves, doing ourselves as a model, to give the importance on honesty, discipline and professional ethics with the promotion of morality and honesty, and there should be agencies to monitor continuously, the modern rules and strict enforcement in order to prevent the false behavior, and again the university leaders or administrators should follow the king's philosophy as the sample. (3) Transparency, there should be the verification of information accuracy before publicizing, and the

people in general should have more channels to access the information. (4) Participation, stakeholders should have opportunities to share ideas, listen to problems and solve the problems, and the working group should consist of representatives from different sectors to work together as cluster for the improvement of administration. (5) Accountability, non-academic personnel should have responsibility consciousness and dedicate to the job advantage and professional ethics. Again, the university should enhance the social responsibility and adjust the work concept system in accordance with personnel in different generations to reduce the generation gap in workplace. (6) Value for Money, the university should focus on the management and investment that makes a great value, reduces work process, increases work effectiveness, and shares work resources.

Keywords : administration, good governance, non-academic personnel of Mahidol University

บทนำ

จากสภาพการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วตามกระแสโลกาภิวัตน์ ทำให้การศึกษาของประเทศไทยต้องมีการปฏิรูปการศึกษา ในปี พ.ศ. 2542 โดยมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยใหม่ที่เรียกว่า “มหาวิทยาลัยในกำกับ” ภายใต้ พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยที่ถูกกำหนดขึ้นมาใหม่ และการบริหาร

องค์กรในภาพรวมมีการเปลี่ยนแปลงทั้งโครงสร้างและรูปแบบการบริหาร โดยอำนาจและความมีอิสระในการบริหารงานอยู่ที่สภามหาวิทยาลัย (สำนักงานเลขาธิการที่ประชุม ปอมท., 2551, หน้า 131) ปัจจุบันการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในกำกับ ยังคงมีปัญหาอยู่บ้าง เช่น การถูกตรวจสอบด้วยมาตรการและวิธีการแบบเดิมของรัฐบาล ปัญหาความขัดแย้งในการบริหารภายในมหาวิทยาลัย ฯลฯ ดังนั้นจึงได้มีการนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในการบริหารจัดการ อันประกอบด้วย หลักการบริหารการศึกษาต้องสอดคล้องและตอบสนองต่อนโยบาย และความต้องการของระบบการศึกษาไทย (relevance) กระบวนการบริหารต้องมีประสิทธิภาพ (efficiency) ประสิทธิภาพ (effectiveness) ทุกขั้นตอนต้องโปร่งใส (transparency) และมีเหตุผล (reasonableness) มีผู้รับผิดชอบผลการบริหาร (accountability) ซึ่งหลักธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการ (governance and management) เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยในภาพรวมคือ หากสถาบันอุดมศึกษามีกลไกการกำหนดทิศทางที่ดีและก้าวหน้าพร้อมกับการขับเคลื่อนโดยการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพแล้ว ภารกิจของมหาวิทยาลัยจะสำเร็จได้เป็นอย่างดี (ลัดดา ผลวัฒนะ, 2557, หน้า 23)

มหาวิทยาลัยมหิดลจึงได้ให้ความสำคัญกับการบริหารงานที่ดีมีประสิทธิภาพและมีความยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล อันประกอบไปด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคม และหลักความคุ้มค่า ดังนั้น มหาวิทยาลัยมหิดลจึงได้ประมวลความรู้และปรับเปลี่ยนหลักการบริหารงานให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล โดยจัดทำเป็น “คู่มือธรรมาภิบาล มหาวิทยาลัยมหิดล” ขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือหนึ่งในการสื่อสาร ถึงหลักการและแนวปฏิบัติต่อประชาคมในมหาวิทยาลัยมหิดลให้รับทราบและนำไปปฏิบัติ ซึ่งบุคลากรสายสนับสนุนถือเป็นกำลังสำคัญของมหาวิทยาลัยในการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ปฏิบัติหน้าที่

เพราะบุคลากรสายสนับสนุน มีจำนวนคนมากที่สุด ซึ่งมีบทบาทหน้าที่สำคัญ ให้การสนับสนุนแก่ทุกฝ่าย เปรียบเสมือนฟันเฟืองตัวหนึ่งของมหาวิทยาลัยที่ขับเคลื่อนให้มหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์ที่วางไว้ได้อย่างยั่งยืน

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล จึงมีความสนใจที่จะศึกษา เรื่องการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล อีกทั้งมหาวิทยาลัยมหิดลได้เปลี่ยนสถานภาพมาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ที่เน้นให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการองค์กรด้วยตนเอง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดล เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดล และศึกษาข้อเสนอแนะแนวทางในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลให้มีความเหมาะสมเป็นปัจจุบัน สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานขององค์กรหรือหน่วยงานอื่น ให้มีความสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และระยะเวลาปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกัน
3. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล

สมมติฐานของการวิจัย

ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และระยะเวลาปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดลที่ต่างกัน

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ศึกษา ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา จำนวน 25 ส่วนงาน 4,022 คน (ที่มา : รายงานสารสนเทศบุคลากรกองทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยมหิดล ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560) ผู้วิจัยกำหนดตัวอย่างโดยใช้สูตรของยามาเน่ ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 สำหรับความคลาดเคลื่อน 0.05 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 364 คน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน และผู้ให้สัมภาษณ์เป็นผู้บริหารชั้นต้นของมหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา จำนวน 5 ท่าน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหาการวิจัยนี้ เป็นการศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดล ตามคู่มือธรรมาภิบาล มหาวิทยาลัยมหิดลใน 6 ด้าน ประกอบด้วย 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักการมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบ 6) หลักความคุ้มค่า

3. ขอบเขตด้านเวลา ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและวิจัย ในเดือนตุลาคม พ.ศ. 2560–กรกฎาคม พ.ศ. 2561

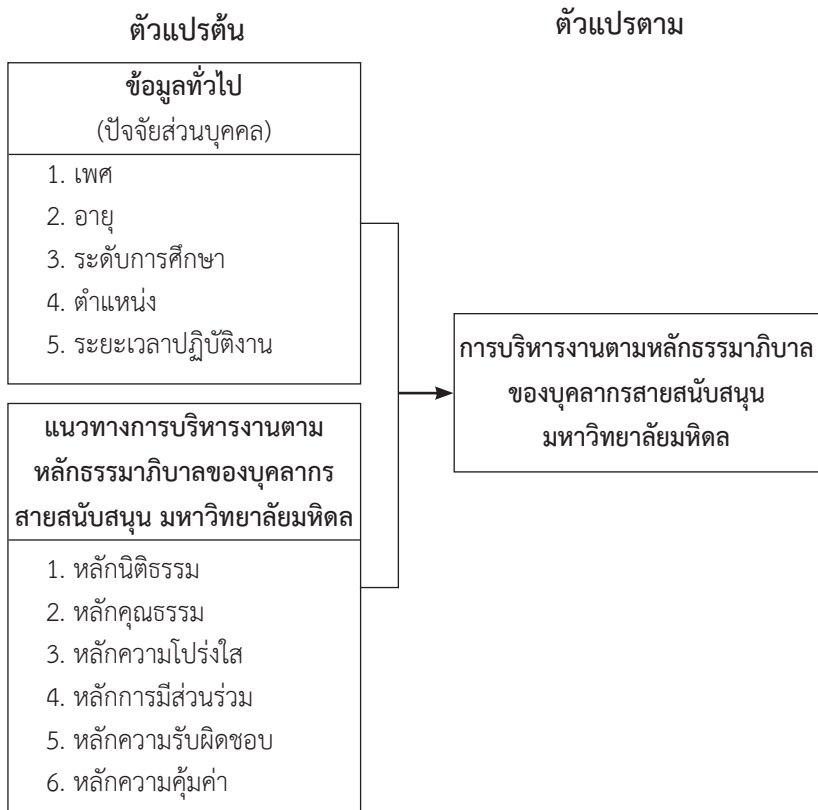
กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด หลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ “หลักธรรมาภิบาล” จากสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

พ.ศ. 2542 และคู่มือธรรมาภิบาล มหาวิทยาลัยมหิดล” (2559, หน้า 8) โดยกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม และการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป มีดังนี้

ตัวแปรต้น (Independent Variables) คือ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ปัจจัยส่วนบุคคล)

ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ หลักธรรมาภิบาลที่สอดคล้องกับการบริหารงานของมหาวิทยาลัยมหิดล



วิธีดำเนินการวิจัย

มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งเป็นการศึกษาวิจัยแบบผสมผสาน ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีแบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (Indept-interview) ซึ่งมีวิธีการดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนเป็นลำดับ ดังนี้

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย

1. ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าเอกสาร บทความ ตำราทางวิชาการ แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อกำหนดขอบเขตและเนื้อหาของคำถามที่ครอบคลุมการวิจัย และใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์

2. สร้างแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ที่ครอบคลุมการวิจัยแล้ว ให้ผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงทั้งโครงสร้างและเนื้อหา โดยใช้สูตรดัชนีความสอดคล้อง Index of Objective Congruence: (IOC) คำนวณ จากนั้นเลือกข้อคำถามที่มีคะแนนตั้งแต่ 0.05 ขึ้นไป ซึ่งมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00

3. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องจากผู้เชี่ยวชาญ และอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วมาวิเคราะห์ค่าความเชื่อถือ (Reliability) โดยนำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง (Try Out) กับบุคลากรสายสนับสนุนของสำนักบริหารแผนและการงบประมาณ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และสำนักวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยธนบุรี จำนวน 30 ชุด และนำไปหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม 0.96

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วยแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ โดยศึกษาจากเอกสาร ตำราวิชาการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. แบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และระยะเวลาปฏิบัติงาน เป็นแบบเลือกตอบตามรายการ (Check List)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Multiple Choices) เกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ทั้ง 6 ด้าน ด้านละ 5 ข้อ จำนวน 30 ข้อ ประกอบด้วยหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคม และหลักความคุ้มค่า ลักษณะแบบสอบถาม ตามมาตรฐานวัดแบบรวมคะแนน แบ่งเกณฑ์การให้คะแนนออกเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีการแบ่งช่วงความกว้างของแต่ละระดับขึ้น โดยใช้เกณฑ์การหาค่าอันตรภาคชั้นเท่ากับ 0.80

2. แบบสัมภาษณ์เชิงลึก มีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด โดยเลือกจากตัวแทนผู้บริหารชั้นต้นในมหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา ซึ่งมีคุณสมบัติสอดคล้องกับงานวิจัยนี้ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และหน่วยงานที่สังกัด

ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดล มีจำนวน 6 ข้อ ประกอบด้วยด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านหลักความคุ้มค่า

การวิเคราะห์ข้อมูล

ได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผล ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติของสังคมศาสตร์ มีขั้นตอนดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไป (ปัจจัยส่วนบุคคล) โดยการจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และระยะเวลาปฏิบัติงาน วิเคราะห์โดยหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ การแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยวิธีการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
3. วิเคราะห์การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดล จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน โดยการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

ข้อมูลทั่วไป	สถิติที่ใช้
เพศ	การทดสอบหาค่าเฉลี่ยของตัวแปร 2 กลุ่ม (t-test)
อายุ/ระดับการศึกษา/ ตำแหน่ง/ระยะเวลา ปฏิบัติงาน	การทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว (F-test/ One-way ANOVA) ถ้าพบความแตกต่างอย่างมีนัย สำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จะเปรียบเทียบความแตก ต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffé)

4. แนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดล ที่ได้จากการสัมภาษณ์และการจดบันทึก โดยสรุปเป็นข้อความบรรยาย (Descriptive) แล้วนำเสนอในรูปแบบของคำบรรยายและตารางประกอบ

ผลการวิจัย (Result)

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา พบว่า ส่วนมากเป็นเพศหญิง มีจำนวน 233 คน (ร้อยละ 64) มีอายุ 31-45 ปี จำนวน 238 คน (ร้อยละ 65.40) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 216 คน (ร้อยละ 59.34) เป็นตำแหน่งสนับสนุนทั่วไป จำนวน 176 คน (ร้อยละ 48.30) และมีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1-10 ปี จำนวน 186 คน (ร้อยละ 51.10)

2. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมทั้ง 6 ด้าน มีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความโปร่งใส (ค่าเฉลี่ย 3.69, 3.68, 3.63, 3.61, 3.58 และ 3.55) ตามลำดับ รายละเอียดแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และความคิดเห็นของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดล ($n = 364$)

ข้อ	ความคิดเห็นของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล มหาวิทยาลัยมหิดล	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{x}	S.D.	แปลผล
1.	ด้านหลักนิติธรรม	3.61	0.53	มาก
2.	ด้านหลักคุณธรรม	3.68	0.57	มาก
3.	ด้านหลักความโปร่งใส	3.55	0.54	มาก
4.	ด้านหลักการมีส่วนร่วม	3.63	0.58	มาก
5.	ด้านหลักความรับผิดชอบ	3.58	0.56	มาก
6.	ด้านหลักความคุ้มค่า	3.69	0.56	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.62	0.56	มาก

3. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และระยะเวลาปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน พบว่า มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดลโดยรวมทั้ง 6 ด้าน ไม่แตกต่างกัน ยกเว้น บุคลากรสายสนับสนุนที่มีระดับการศึกษา และตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดลโดยรวมทั้ง 6 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่าง 0.00 - 0.05 รายละเอียดแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่า Sig. และผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดล จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน โดยใช้ค่าสถิติทดสอบ t-test และ F-test (n = 364)

สมมติฐาน	สถิติทดสอบ	ค่า Sig.						
		โดยรวม	ด้านหลัก นิติธรรม	ด้านหลัก คุณธรรม	ด้านหลัก ความโปร่งใส	ด้านหลัก การมีส่วนร่วม	ด้านหลัก ความรับผิดชอบ	ด้านหลัก ความคุ้มค่า
เพศ	t-test	0.29	0.53	0.14	0.68	0.30	0.64	0.19
อายุ	F-test	0.61	0.31	0.54	0.79	0.84	0.95	0.28
ระดับการศึกษา	F-test	0.00*	0.00*	0.00*	0.08	0.00*	0.00*	0.00*
ตำแหน่ง	F-test	0.00*	0.00*	0.02*	0.24	0.03*	0.01*	0.00*
ระยะเวลาปฏิบัติงาน	F-test	0.23	0.06	0.26	0.42	0.68	0.31	0.12

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.00 - 0.05

4. แนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ซึ่งมีการวิเคราะห์เนื้อหาและประมวลผลตามวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนดไว้ โดยกำหนดประเด็นคำถามจำนวน 6 ข้อ ตามองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล รายละเอียดแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สรุปแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมทั้ง 6 ด้าน ดังนี้

หลักธรรมาภิบาล	แนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล
ด้านหลัก นิติธรรม	มหาวิทยาลัยมีกฎระเบียบที่ทันสมัย เป็นธรรม/ยุติธรรม ชัดเจนและรัดกุม เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม และมีความเหมาะสมกับคนในแต่ละรุ่น (generation) โดยเน้นการบังคับใช้และการปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างจริงจังต่อเนื่อง และเป็นรูปธรรม
ด้านหลัก คุณธรรม	มหาวิทยาลัยเห็นความสำคัญเรื่องความซื่อสัตย์ ระเบียบวินัย และจรรยาบรรณวิชาชีพเป็นอย่างยิ่ง โดยมหาวิทยาลัยได้มีการส่งเสริมเรื่องคุณธรรม/ความซื่อสัตย์ และมีหน่วยงานที่ตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดตั้งสำนักงานการธำรงมาตรฐานจรรยาบรรณและจริยธรรมการวิจัย การจัดทำคู่มือธรรมาภิบาล และการปลูกฝังเรื่องคุณธรรมไว้ในวัฒนธรรมองค์กร เช่น I-Integrity มั่นคงยิ่งในคุณธรรม เป็นต้น ทั้งนี้มหาวิทยาลัยควรมีการวางกฎระเบียบที่ทันสมัยและบทลงโทษอย่างจริงจังเข้มงวดมากขึ้น เพื่อป้องกันการทุจริตและการกระทำผิดจรรยาบรรณ/มาตรฐานวิชาชีพ ตลอดจนผู้นำหรือผู้บริหารของมหาวิทยาลัย ควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ตามศาสตร์พระราชา

หลักธรรมาภิบาล	แนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล
<p>ด้านหลัก ความโปร่งใส</p>	<p>มหาวิทยาลัยเน้นเรื่องการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล และการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลให้คนทั่วไปทราบ เริ่มจากมหาวิทยาลัยจะทำการตรวจสอบข้อมูลก่อนเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ โดยมีรูปแบบคณะกรรมการดำเนินงานต่าง ๆ พิจารณาเป็นองค์คณะ และมีองค์กรกลางในการดูแลตรวจสอบ เพื่อป้องกันการฟ้องร้องและการทุจริต และมีการนำระบบฐาน ข้อมูลที่เป็นมาตรฐานสากลและเชื่อถือได้ มาใช้ในการบริหารจัดการ และป้องกันข้อมูล เช่นการเงิน/การคลังใช้ระบบ Enterprise Resource Planning (ERP) นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยมี ช่องทางให้คนภายนอกเข้าถึงข้อมูล/ข่าวสาร/ความรู้ที่สะดวก มากยิ่งขึ้น เช่น ช่องทีวี MU Channel เว็บไซต์มหาวิทยาลัย ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยยังต้องมีการปรับปรุงเรื่องเนื้อหาวิธีการเขียนและ การนำเสนอข้อมูล/ข่าวสารให้คนภายนอก เข้าใจง่ายมากขึ้น</p>
<p>ด้านหลักการ มีส่วนร่วม</p>	<p>มหาวิทยาลัยเน้นเรื่องการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แสดงความคิดเห็นมีส่วนร่วมรับรู้/ รับฟังปัญหาต่าง ๆ และมีคณะทำงานที่มาจากหลากหลายหน่วย งานเข้ามาทำงานร่วมกันเป็นทีม (Cluster) เพื่อพัฒนาส่งเสริม ให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ</p>
<p>ด้านหลักความ รับผิดชอบ</p>	<p>บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีความรับผิดชอบ มีจิตสำนึก รู้หน้าที่ และมีความทุ่มเทให้กับงานของมหาวิทยาลัย โดยถือประโยชน์ ของมหาวิทยาลัย ขอบเขตของจรรยาบรรณ เป็นหลักในการแบ่ง ระดับความรับผิดชอบในการทำงานร่วมกันของมหาวิทยาลัย ตามสัดส่วนของสายบังคับบัญชา ทั้งนี้มหาวิทยาลัยควรเพิ่ม ความรับผิดชอบต่อสังคมภายนอกให้มากขึ้น และปรับแนวคิด ระบบการทำงานให้สอดคล้องกันระหว่างคนหลายช่วงวัย (generation) เป็นการแก้ปัญหาความต่างของทัศนคติและระดับ ความรับผิดชอบของคนทำงานในระดับหนึ่ง เพื่อลดความขัดแย้ง ที่อาจจะเกิดขึ้นได้</p>

หลักธรรมาภิบาล	แนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล
ด้านหลัก ความคุ้มค่า	มหาวิทยาลัยเน้นการบริหารและการลงทุนที่คุ้มค่า ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน และควมมีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มมากขึ้น เช่น การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาบริหารจัดการทางการแพทย์ การศึกษา การคลัง ฯลฯ สามารถลดขั้นตอนการทำงานให้เร็วขึ้น เป็นระบบ และป้องกันข้อผิดพลาดจากบุคคลได้ อีกทั้งมหาวิทยาลัยมีนโยบายการประหยัดทรัพยากร และการแบ่งปันการใช้ทรัพยากรร่วมกัน เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่ามากที่สุด เช่น green office ลดการใช้ภาชนะที่เป็นโฟมและพลาสติก เป็นต้น

อภิปรายผล

จากการสรุปผลการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัย ได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ผลการวิจัยพบว่า

บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลที่ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดลโดยรวมทั้ง 6 ด้าน มีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า บุคลากรได้เห็นถึงความสำคัญของหลักธรรมาภิบาล ทำให้ในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่าในองค์กรมีการนำหลักธรรมาภิบาลได้แก่ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า มาใช้ในการบริหารงานทำให้องค์กรและการพัฒนาของมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพอย่างยิ่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตน์ชนก พราหมณ์ศิริ และกฤษณ์ ภูริพงษ์

(2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “หลักธรรมาภิบาลกับการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิผลการบริหารจัดการศึกษา ในมหาวิทยาลัยเอกชนพื้นที่ภาคเหนือ” ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเอกชนพื้นที่ภาคเหนือ มีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารมีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิผลการบริหารจัดการศึกษาในมหาวิทยาลัยเอกชนพื้นที่ภาคเหนือ โดยรวมทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับมาก พิจารณาเป็นรายด้านในการอภิปรายผลตามลำดับ ได้ดังนี้

1.1 ด้านหลักนิติธรรม พบว่า โดยรวมมีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า การบริหารงานของมหาวิทยาลัย มีความชัดเจนในการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง ระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ ประกอบกับบุคลากรได้ปฏิบัติตามหน้าที่ของตนให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ และนโยบายของมหาวิทยาลัย รวมทั้งกฎระเบียบ โทษทางวินัย/จรรยาบรรณที่มหาวิทยาลัยกำหนดขึ้น มีความเป็นธรรม ถูกต้อง ทันสมัยและเป็นที่ยอมรับ จึงเป็นเหตุผลให้การบริหารงานในด้านนิติธรรมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทวีวัฒน์ อินทรประเสริฐ (2559, หน้า 74-75) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17” ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต 17 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งหลักนิติธรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษาเป็นหน่วยงานทางราชการที่มีกฎระเบียบข้อบังคับในการดำเนินงานตามจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่สังคมในด้านการจัดการศึกษา

1.2 ด้านหลักคุณธรรม พบว่า โดยรวมมีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า มหาวิทยาลัยมีจรรยาบรรณ เพื่อให้มีการปฏิบัติหน้าที่โดยยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ตามระเบียบวินัยและจรรยาบรรณของ

มหาวิทยาลัยอย่างถูกต้อง เช่น ความขยันหมั่นเพียร ความซื่อสัตย์สุจริต มีการรณรงค์ให้ใช้หลักคุณธรรมอย่างกว้างขวางในมหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมีนโยบายต่อต้านคอร์รัปชั่นที่ชัดเจน โดยกำหนดการดำเนินงานตามพันธกิจบนพื้นฐานจริยธรรมอย่างซื่อสัตย์และเป็นธรรม ด้วยหลักการบริหารดังกล่าว จึงเป็นเหตุให้การบริหารงานมีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับแนวคิดของ ชนะศักดิ์ ยูวบูรณ์ (2543, หน้า 3-12) ที่กล่าวว่า หลักคุณธรรม เป็นการยึดมั่นในความถูกต้องดีงามโดยรณรงค์ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือ หลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุน ให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัยประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

1.3 ด้านหลักความโปร่งใส พบว่า โดยรวมมีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อธิบายได้ว่า มหาวิทยาลัยมีวิธีการหรือรูปแบบการประชาสัมพันธ์ เพื่อเปิดเผยและการรับรู้เข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ เช่น เสียงตามสาย ประชุมชี้แจงประชาคม นโยบายการบริหารงาน และโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัย มีความเหมาะสมและสามารถตรวจสอบได้ และมหาวิทยาลัยมีการจัดการระบบกลไกการตรวจสอบการดำเนินงานที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม และมีการเปิดเผยข้อมูลให้บุคลากรทราบ ด้วยความเป็นจริง และไม่เลือกปฏิบัติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ผกาทิพย์ นวลดำ (2559, หน้า 136) ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา : ศึกษาเฉพาะกรณีศูนย์เครือข่ายการศึกษาที่ 3 (ภูมิโพเพียง) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา: ศึกษาเฉพาะกรณีศูนย์เครือข่าย การศึกษาที่ 3 (ภูมิโพเพียง) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 โดยรวมทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความโปร่งใสมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

1.4 ด้านหลักการมีส่วนร่วม พบว่า โดยรวมมีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อธิบายได้ว่า มหาวิทยาลัยมีการสำรวจความสุขในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร เพื่อสร้างความสุขในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรให้มากยิ่งขึ้น มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรร่วมกันทำงานเป็นทีม/ปฏิบัติงานร่วมกัน และสร้างเครือข่ายในการทำงาน นอกจากนี้ ยังมีการเปิดโอกาสแสดงความคิดเห็นในการจัดทำแผนการปฏิบัติงาน การประชาพิจารณ์ หรือการแสดงประชาคมอย่างสม่ำเสมอ เช่น ผู้บริหารพบประชาคม เป็นต้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภิกา ธรรมมารมย์ (2555) ได้วิจัยเรื่อง “ธรรมาภิบาลในวิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม” ผลการวิจัยพบว่า การนำองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล 6 หลัก มาใช้ในการบริหารจัดการ ปัจจัยสนับสนุนที่นำไปสู่ความสำเร็จในการนำหลักธรรมาภิบาลมาบริหารจัดการ ได้แก่ การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน และการกระจายอำนาจอย่างเหมาะสม

1.5 ด้านหลักความรับผิดชอบ พบว่า โดยรวมมีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อธิบายได้ว่า มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถอุทธรณ์ร้องทุกข์ เมื่อมีปัญหาและความเดือดร้อน มีความสำนึกในบทบาทหน้าที่ โดยคำนึงถึงความถูกต้อง การวางตัวเป็นกลางทางสังคม และทำประโยชน์เพื่อส่วนรวมเป็นสำคัญ รวมถึงมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน ภาระงาน และมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้บุคลากรได้อย่างชัดเจน แสดงให้เห็นถึงการมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และสิ่งที่เกิดขึ้น โดยความรับผิดชอบนั้น อยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในหน้าที่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระบุญเสียง สดตจิตโต (2557) ได้วิจัยเรื่อง “การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของบุคลากร สำนักงานเขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน สำนักงานเขตบางพลัด

กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ มีการใช้หลักความรับผิดชอบต่อสังคม หลักค่านิยม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส อยู่ในระดับมากที่สุด

1.6 ด้านหลักความคุ้มค่า พบว่า โดยรวมมีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อธิบายได้ว่า มหาวิทยาลัยมีการวางแผน การบริหารจัดการทรัพยากร เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่มหาวิทยาลัย เช่น จัดกิจกรรมช่วยกันประหยัดพลังงาน การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า นำวัสดุที่ใช้แล้วกลับมาใช้ใหม่ หรือดัดแปลงให้เกิดผลผลิตใหม่ มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญในการสร้างนวัตกรรม ผลงาน ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และมหาวิทยาลัยมีการส่งเสริม/สนับสนุน การใช้อรรถศาสตร์ความรู้เพื่อขึ้นนำสังคม ให้เกิดการพัฒนาย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระบุญหลวง สิริวัฒนโธ (วังมูล) (2558) ได้วิจัยเรื่อง “การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดเชียงใหม่” ผลการวิจัย พบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ของผู้บริหาร โดยรวมทั้ง 6 ด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับ คือ ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านหลักความโปร่งใส

2. ผลการวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ผลการวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐานการวิจัย เปรียบเทียบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 จากสมมติฐานของการวิจัยที่ว่า บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดล แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า

บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมทั้ง 6 ด้าน ไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยจึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ในยุคปัจจุบันนี้ ความเสมอภาคทั้งชายและหญิงล้วนได้รับการปฏิบัติที่เท่าเทียมกัน ทั้งในด้านของการศึกษา การทำงาน ซึ่งเปิดโอกาสให้เพศหญิงได้เข้ามามีบทบาทและหน้าที่โดยเสมอกันกับเพศชาย ผลในเชิงประจักษ์ทางสถิติจึงสะท้อนออกมาให้เห็นว่า ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดล ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาชินวัฒน์ ธัมมเสฏโฐ (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองสามพราน อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม” ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองสามพราน อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม จำแนกตามเพศ พบว่า มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองสามพราน อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม โดยรวมไม่แตกต่างกัน

2.2 จากสมมติฐานของการวิจัยที่ว่า บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดล แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมทั้ง 6 ด้าน ไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยจึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลอยู่ในวัยทำงาน ซึ่งเป็นวัยที่สามารถใช้เหตุผลกับเรื่องการทำงาน การรู้จักคิดอย่างมีเหตุผล ซึ่งนับว่าวัยดังกล่าวเป็นวัยที่มีภูมิคุ้มกัน สามารถควบคุม และพัฒนาอารมณ์ให้มีความฉลาดทางอารมณ์มากขึ้น จึงทำให้ปัจเจกส่วนบุคคลด้านอายุไม่ได้อิทธิพลหรือมีส่วน

เกี่ยวข้องกับการบริหารงานภายในองค์กร เป็นเหตุให้ในภาพรวมมีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรธณี โสรถาวร (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรโรงเรียนบ้านเปลือยน้อยสุขสวัสดิ์ ตำบลบ่อพันขัน อำเภอสวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด” ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรโรงเรียนบ้านเปลือยน้อยสุขสวัสดิ์ ตำบลบ่อพันขัน อำเภอสวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน เนื่องจากผู้บริหารได้กำหนดเป้าหมายของโรงเรียนมีความชัดเจน ทำให้การดำเนินงานการบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงทำให้บุคลากรบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลไม่แตกต่างกัน

2.3 จากสมมติฐานของการวิจัยที่ว่า บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดล แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมทั้ง 6 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า การศึกษาถือได้ว่าเป็นรากฐานของการพัฒนา ซึ่งการเรียนรู้หรือระดับการศึกษาย่อมทำให้เกิดศักยภาพและเป็นกลไกในการบริหารอย่างหนึ่ง โดยจะเห็นว่า การศึกษาย่อมมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาตนให้มีความรู้ได้รับข้อมูล ข้อเท็จจริง ที่เกิดจากวิจรรย์ญาณ ความคิด ค่านิยมของตัวบุคคล โดยการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และนำไปใช้ในการทำงาน ด้วยเหตุนี้การศึกษา จึงทำให้มีผลต่อความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมทั้ง 6 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระปลัดไพโรวัลย์ ชاکโร

(ศรีเมือง) (2558) วิจัยเรื่อง “การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา สำนักงานเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบข้อมูลความคิดเห็นครูที่มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา สำนักงานเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร ทั้ง 6 ด้าน จำแนกตามระดับการศึกษาไม่แตกต่างกัน เนื่องจากว่า ครูมีระดับการศึกษาต่างกัน แต่มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา สำนักงานเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร ที่ไม่แตกต่างกัน

2.4 จากสมมติฐานของการวิจัยที่ว่า บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดล แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมทั้ง 6 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ตำแหน่ง คือ หน้าที่ความรับผิดชอบอันสัมพันธ์กับงาน ซึ่งจะมอบหมายให้บุคคลหนึ่งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะเห็นว่า ตำแหน่งนอกเหนือจากหน้าที่ความรับผิดชอบและอัตราเงินเดือนแล้ว สิ่งที่สำคัญก็คือปัจจัยส่วนบุคคลด้านตำแหน่ง ย่อมมีอิทธิพลที่แตกต่างกัน เพราะตำแหน่งเป็นบ่อเกิดของอำนาจหน้าที่ บารมีและสถานภาพทางสังคม รวมทั้งการแสดงออกทางความคิดเห็น จึงเป็นผลให้เกิดความแตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระบุญหลวง สิริวัฒนโณ (วังมูล) (2558) ได้วิจัยเรื่อง “การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดเชียงใหม่” ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา

จังหวัดเชียงใหม่ของผู้บริหาร จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านทั้ง 6 ด้าน แตกต่างกัน

2.5 จากสมมติฐานของการวิจัยที่ว่า บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดล แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมทั้ง 6 ด้าน ไม่แตกต่างกัน ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ระยะเวลาปฏิบัติงานที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อการกำหนดเจตคติหรือทัศนคติต่อการบริหาร เพราะระยะเวลาในการปฏิบัติอาจจะวัดผลสำเร็จกับงาน ประสิทธิภาพต่าง ๆ ที่จะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ แต่ไม่ได้สัมพันธ์หรือเกี่ยวเนื่องกับความคิดเห็นในเรื่องหลักธรรมาภิบาล สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิมพนิภา จินตานพันธ์ (2560) ได้วิจัยเรื่อง “ทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อบทบาทการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร” ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อบทบาทการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

3. แนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดล ผลการวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมทั้ง 6 ด้าน พิจารณาเป็นรายด้าน มีรายละเอียดดังนี้

3.1 ด้านหลักนิติธรรม มหาวิทยาลัยมหิดล ควรรักษาหลักนิติธรรมนี้ไว้และพัฒนาให้ดีขึ้นกว่าเดิมที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า มหาวิทยาลัยมหิดลมีการบริหารงานด้วยการชี้แจงให้บุคลากรเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตน

ตามกฎระเบียบ และข้อบังคับของมหาวิทยาลัยและของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการประชาสัมพันธ์ กฎระเบียบ ข้อบังคับของมหาวิทยาลัย/คณะ/หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้บุคลากรทราบ มีการส่งเสริมให้บุคลากรทำงานด้วยความเป็นธรรม คำนึงสิทธิเสรีภาพ และยังมีช่องทางร้องทุกข์ เมื่อไม่ได้รับความเป็นธรรม

3.2 ด้านหลักคุณธรรม ควรรักษาหลักคุณธรรมนี้ไว้และพัฒนาให้ดีขึ้นกว่าเดิม ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า บุคลากรในมหาวิทยาลัยมหิดล มีการปฏิบัติและรักษาจรรยาบรรณและวินัยอย่างเคร่งครัด โดยการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และเที่ยงธรรม มีการปฏิบัติหน้าที่ของตนตามนโยบาย คำสั่ง กฎ ข้อบังคับ ประกาศของมหาวิทยาลัย รวมถึงการยื่นหยัดและทำในสิ่งที่ถูกต้อง

3.3 ด้านหลักความโปร่งใส ควรรักษาหลักความโปร่งใสไว้และพัฒนาให้ดีขึ้นกว่าเดิม ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า มหาวิทยาลัยมีการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้รวดเร็วขึ้น และมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลทั้งด้านวิชาการและบริการต่าง ๆ ให้กับนักศึกษา นักวิจัย คณาจารย์ สื่อมวลชน และประชาชนทั่วไปให้ได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ

3.4 ด้านหลักการมีส่วนร่วม ควรรักษาหลักการมีส่วนร่วมนี้ไว้และพัฒนาให้ดีขึ้นกว่าเดิม ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญกับเรื่องการมีส่วนร่วม ทั้งภายในมหาวิทยาลัย และสังคมภายนอกให้มากขึ้น เช่น ควรเพิ่มโอกาสให้บุคลากรทุกระดับ มีสิทธิ์ในการแสดงความคิดเห็นต่อแผนและนโยบายต่าง ๆ อย่างเท่าเทียม มีการให้ความรู้หรือบริการของมหาวิทยาลัยแก่ชุมชนที่อยู่โดยรอบมหาวิทยาลัย เช่น การแพทย์เคลื่อนที่ การดูแลด้านสาธารณสุขให้กับตลาดสด เป็นต้น

3.5 ด้านหลักความรับผิดชอบ ควรรักษาหลักความรับผิดชอบนี้ไว้และพัฒนาให้ดีขึ้นกว่าเดิม ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า มหาวิทยาลัยมหิดลมีการ

เปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถอุทธรณ์ร้องทุกข์ได้ ซึ่งเป็นการร้องขอความเป็นธรรมจากองค์กร อันเป็นการแสดงออกให้เห็นถึงหลักความรับผิดชอบของมหาวิทยาลัยและต่อสังคมส่วนรวม

3.6 ด้านหลักความคุ้มค่า ควรรักษาหลักความคุ้มค่าไว้ และวิธีการทำให้ได้ผลดีมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้อธิบายได้ว่า ความคุ้มค่าอาจจะไม่ได้มองแค่ตัวเงินเพียงอย่างเดียว อาจเป็นขั้นตอนหรือระบบที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานก็ได้ ควรนำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้อย่างเต็มที่ และนำผลที่ได้มาแสดงต่อสาธารณชนอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน เช่น การใช้อุปกรณ์สำนักงานบางอย่างร่วมกัน เพื่อลดค่าใช้จ่ายและประหยัดงบประมาณ ตลอดจนมีนโยบายพัฒนาปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ เกิดผลดีขึ้นและรวดเร็วมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล” มีข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเกี่ยวกับปัจเจกบุคคล (Individual) ผู้นำหรือตัวผู้ปฏิบัติงาน

จากผลการศึกษาวิเคราะห์การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับมากนั้น แสดงให้เห็นว่า บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล มีความคิดเห็นที่ดีในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการทำงานและการบริหารงาน ทำให้ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้น บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ควรรักษาและพัฒนามาตรฐานการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการทำงานและการบริหารไว้ในระดับที่สูงขึ้น โดยเน้นนโยบายที่ให้บุคลากรทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี รักษองค์กร มีคุณธรรม จิตสำนึกรับผิดชอบต่อหน้าที่ และ

พร้อมรับฟังความคิดเห็นระหว่างกันมากขึ้น เพื่อให้การอยู่ร่วมกันมีความสุขมากยิ่งขึ้น รวมทั้งสร้างนโยบายเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้บริหาร/หัวหน้าระดับสูง ให้มีความเป็นธรรมกับองค์กรและคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรก่อนตนเองเสมอ โดยนำศาสตร์ของพระราชามาประยุกต์ใช้ เช่น ทศพิธราชธรรม เศรษฐกิจพอเพียง หลักธรรมาภิบาลสำหรับผู้นำ เป็นต้น

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยมหิดล

การบริหารงานของมหาวิทยาลัยเน้นการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีการสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานในทุกพันธกิจให้มีมาตรฐานตามระบบคุณภาพ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลที่คุ้มค่าและเป็นประโยชน์แก่ส่วนรวมมากที่สุด ซึ่งมีข้อเสนอแนะดังนี้ มหาวิทยาลัยควรมีการประชาสัมพันธ์ ส่งเสริมและผลักดันให้ทุกส่วนงานนำหลักธรรมาภิบาลไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานมากยิ่งขึ้น ควรมีการออกกฎระเบียบที่สามารถปฏิบัติได้จริงเป็นมาตรฐานเดียวกัน มีความคล่องตัวและปรับเปลี่ยนให้เข้ากับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป และควรมีฝ่ายตรวจสอบวินัยที่เป็นหน่วยงานอิสระไม่ขึ้นตรงกับหน่วยใด เพื่อป้องกันการทุจริต มีบทลงโทษที่ชัดเจน รุนแรงและรวดเร็ว เพื่อไม่ให้มีการฟ้องร้องเกิดขึ้นบ่อยครั้ง และเป็นการป้องกันชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย

3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้เกิดความเข้าใจและแนวทางการพัฒนาเรื่องหลักธรรมาภิบาลที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ควรวิจัยเพิ่มเติม ดังนี้

1) ควรศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรประเภทต่าง ๆ เช่น ผู้บริหาร บุคลากรสายวิชาการ อาจารย์ นักวิจัย เกี่ยวกับการบริหารงานหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้เห็นมุมมองที่ครอบคลุมในทุกระดับ และมีปัจจัยใดบ้างที่ทำให้การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ประสบผลสำเร็จมากที่สุด

2) ควรศึกษาการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ตามหลักธรรมหมวดอื่น ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน

เอกสารอ้างอิง

- คณะทำงานขับเคลื่อนระบบธรรมาภิบาล. (2559). **คู่มือธรรมาภิบาลมหาวิทยาลัยมหิดล**. นครปฐม. มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ชนะศักดิ์ ยুবบูรณ์. (2543). **การปกครองที่ดี (Good Governance)**. กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์.
- ทวีวัฒน์ อินทรประเสริฐ. (2559). **การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ผกาทิพย์ นวลดำ. (2559). **การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา: ศึกษาเฉพาะกรณีศูนย์เครือข่ายการศึกษาที่ 3 (ภูมิพอเพียง) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครศรีธรรมราช เขต 2**. สารนิพนธ์ศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- พรณี ไสธาวร. (2557). **การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรโรงเรียนบ้านเปลือยน้อยสุขสวัสดิ์ ตำบลบ่อพันขัน อำเภอสวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- พระบุญเสียง สดตจิตโต (2557). **การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของบุคลากร สำนักงานเขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิตบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- พระบุญหลวง สิริวงโณ (วังมูล). (2558). **การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต (สาขาการจัดการศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระปลัดไพบูลย์ ชาติโร (ศรีเมือง) (2558). การบริหารสถานศึกษาตาม
หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนัก
การศึกษา สำนักงานเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง
กรณราชวิทยาลัย.

พระมหาชินวัฒน์ ธรรมเสฏโฐ. (2557). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล
ของเทศบาลเมืองสามพราน อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม.
วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พิมพ์นิภา จินตานพันธ์. (2560). ทักษะคติของบุคลากรที่มีต่อบทบาทการ
บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล
ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตร
มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

รัตน์ชนก พรหมมณีศิริ และกฤษณ์ ภูรีพงษ์. (2560). หลักธรรมาภิบาลกับ
การพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา
ในมหาวิทยาลัยเอกชนพื้นที่ภาคเหนือ. ในวารสารวิชาการศึกษา
ศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ปีที่ 18 ฉบับที่ 2 เดือน
กรกฎาคม-ธันวาคม 2560.

ลัดดา ผลวัฒน์นะ. (2557). ธรรมาภิบาลกับการบริหารมหาวิทยาลัย. ใน
วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา. ปีที่ 8 ฉบับที่ 2
เมษายน-กันยายน 2557.

ศุภิกา ธรรมมารมย์. (2555). ธรรมาภิบาลในวิทยาลัยการเมืองการปกครอง
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
(รัฐประศาสนศาสตร์) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.

สำนักงานเลขาธิการ ที่ประชุมปอมท. (2551). รายงานการศึกษาเปรียบเทียบ
กลไกธรรมาภิบาลในอุดมศึกษาไทยและออสเตรเลีย. กรุงเทพฯ :
สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา.