

การพัฒนารูปแบบและกลไกการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ



นายสุชาติ เมืองแก้ว

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชาอุดมศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2544
ISBN 973-332-967-6
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

25 ส.ย. 2546

I 20614220

THE DEVELOPMENT OF MODEL AND MECHANISMS TO MONITOR
THE AUTONOMOUS PUBLIC UNIVERSITIES

Mr. Suchart Muangkeow

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Philosophy in Higher Education

Department of Higher Education

Faculty of Education

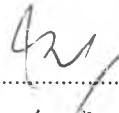
Chulalongkorn University

Academic Year 2001

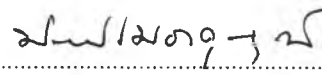
ISBN 973-332-967-6

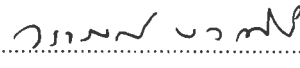
หัวข้อวิทยานิพนธ์ การพัฒนารูปแบบและกลไกการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
โดย นายสุชาติ เมืองแก้ว
สาขาวิชา อุดมศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ บวรศิริ
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รองศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ สีนลารัตน์

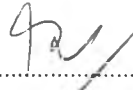
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
การศึกษิตตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

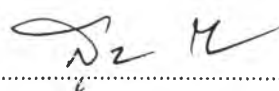

.....คณบดีคณะครุศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ สีนลารัตน์)

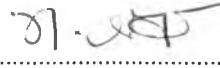
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

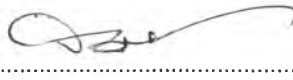

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปทีป เมธาคุณวุฒิ)


.....อาจารย์ที่ปรึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ บวรศิริ)


.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ สีนลารัตน์)


.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา โฉมิไถกุล)


.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ทองอินทร์ วงศ์โสธร)


.....กรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร.สมหวัง พิธิยานุวัฒน์)

สุชาติ เมืองแก้ว : การพัฒนารูปแบบและกลไกการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
(THE DEVELOPMENT OF MODEL AND MECHANISMS TO MONITOR THE AUTONOMOUS PUBLIC
UNIVERSITIES) อ.ที่ปรึกษา : รศ.ดร.วราภรณ์ บวรศิริ, อ.ที่ปรึกษาร่วม : รศ.ดร.ไพฑูรย์ สีนลารัตน์
325 หน้า. ISBN 973-332-967-6

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบรูปแบบและกลไกการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยของ
ต่างประเทศกับประเทศไทย และพัฒนารูปแบบและกลไกการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่เหมาะสมกับ
ประเทศไทย โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่ได้เลือกแบบเจาะจง ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารมหาวิทยาลัย และได้นำไป
สอบถามความคิดเห็นในการยอมรับรูปแบบ กลไกและตัวบ่งชี้ กับกลุ่มผู้บริหาร 2 มหาวิทยาลัย คือ มหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ และแบบ
สอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือการวิเคราะห์เนื้อหา และการจัดกลุ่มความสำคัญ เรื่องตัวบ่งชี้เป็นเทคนิค
การสร้างตัวบ่งชี้ของ Hambleton ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องและความเชื่อมั่นของแบบสอบถามจากผู้ทรงคุณวุฒิ

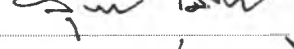


ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรูปแบบและกลไกการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยของประเทศที่ศึกษา 4
ประเทศ คือ สหราชอาณาจักร ออสเตรเลีย มาเลเซีย และสหรัฐอเมริกา กับประเทศไทย พบว่า หน่วยงานของรัฐ
ได้ใช้รูปแบบและกลไกในการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยคล้ายคลึงกัน โดยใช้นโยบายแผนพัฒนา กระบวนการจัดสรร
งบประมาณ การประกันคุณภาพการศึกษา การรายงานผลงานประจำปี และยังมีที่ประชุมอธิการบดีของ
มหาวิทยาลัย เป็นองค์กรกลางในการประสานงานเชิงนโยบาย ระหว่างรัฐบาลกับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่
การปฏิบัติ แลกเปลี่ยนประสบการณ์งานด้านการบริหาร งานวิจัย และพัฒนาเชิงวิชาการที่เกี่ยวข้องหรือเป็นความ
ร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย

2. รูปแบบและกลไกการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ที่เหมาะสมกับประเทศไทย มี 5
ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายและแผนพัฒนา มี 3 กลไก 5 ตัวบ่งชี้ ด้านคุณภาพการศึกษาและผลผลิต มี 4 กลไก 8
ตัวบ่งชี้ ด้านการจัดสรรทรัพยากร มี 4 กลไก 8 ตัวบ่งชี้ ด้านมาตรฐานการศึกษา มี 4 กลไก 15 ตัวบ่งชี้ และ
ด้านการบริหารจัดการ มี 3 กลไก 4 ตัวบ่งชี้

3. รูปแบบและกลไกการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตามแนวปฏิรูปการศึกษาจะมี
สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบ กำกับดูแลงานด้านอุดมศึกษาของประเทศแทนทบวง
มหาวิทยาลัย และทำหน้าที่กำกับดูแล 5 ด้าน โดยเฉพาะด้านการจัดสรรทรัพยากร รัฐจะต้องมีการปรับปรุงวิธีการ
จัดสรรงบประมาณให้มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีประสิทธิภาพ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานลง โดยให้มี
คณะกรรมการจัดสรรงบประมาณเพื่อการอุดมศึกษารับผิดชอบในเรื่องการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี

ภาควิชา อุดมศึกษา
สาขาวิชา อุดมศึกษา
ปีการศึกษา 2544

ลายมือชื่อนิสิต 
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา 
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม 

##4184948027 : MAJOR HIGHER EDUCATION

KEYWORD : UNIVERSITY / MONITORING / MODEL / MECHANISMS

SUCHART MUANGKEOW : THE DEVELOPMENT OF MODEL AND MECHANISMS TO MONITOR THE AUTONOMOUS PUBLIC UNIVERSITIES. DISSERTATION ADVISOR : ASSOC.PROF. VARAPORN BOVORNISIRI, Ph.D. DISSERTATION CO-ADVISOR : ASSOC.PROF. PAITON SINLARAT ,Ph.D. 325 pp. ISBN 973-332-967-6

The research was aimed at making comparative analysis of models and mechanisms to monitor foreign and Thai autonomous public universities, and developing suitable model and mechanisms suitable for Thailand. Specific samplings were employed, namely experts and university administrators. The model and mechanisms developed were subsequently brought to two groups of university administrators at Suranaree University of Technology and King Mongkut's University of Technology Thonburi for their endorsement. The instruments used included interview form and questionnaire. The analysis of data were content analysis and Hambleton's indicator development techniques for constructing indicators. The verification of validity and reliability of the questionnaire was made by experts.

The research results revealed the following :

1. Comparative analysis was used to study the models and mechanisms to monitor autonomous public universities in four countries comprising United Kingdom, Australia, Malaysia, and USA with Thailand. It was found that government agencies employed similar models and mechanisms to monitor the autonomous public universities which were development plans, budget allocation, quality assurance and annual report. Council of University Presidents served as the policy coordinator between the government and universities for the translation of policies into actions as well as sharing of management experiences and relevant R & D studies or inter-university cooperation.

2. Model and mechanisms suitable to monitor Thai autonomous public universities covered five areas: three mechanisms and five indicators for policy and development plans, four mechanisms and eight indicators for educational quality and products, four mechanisms and eight indicators for resource allocation, four mechanisms and 15 indicators for educational standards, and three mechanisms and four indicators for administration and management.

3. Model and mechanisms to monitor public autonomous universities would be under the Commission for Higher Education, in place of the Ministry of University Affairs following the Education Reform. This body would oversee higher education of the country covering all the five aspects. In regard to budget allocation, the government should increase the efficiency of the system with less bureaucratic channels by setting up a special committee in charge of annual budget allocation for higher education.

Department Higher Education
Field of study Higher Education
Academic year 2001

Student's signature _____
Advisor's signature _____
Co-advisor's signature _____

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยเรื่องนี้สำเร็จได้ ด้วยความกรุณาของอาจารย์ที่ปรึกษา คือ รองศาสตราจารย์ ดร. วราภรณ์ บวรศิริ ที่ได้ให้กำลังใจในการทำวิจัย ให้คำแนะนำปรึกษาตามขั้นตอนจนสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูริย์ สินลารัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ได้กรุณาแนะนำให้คำปรึกษาการทำวิจัยตลอดมา และคณาจารย์ในภาควิชาอุดมศึกษาที่ได้ให้กำลังใจ และแนะนำเป็นอย่างดี คือ ศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา รองศาสตราจารย์ ดร.ปทีป เมธาคุณวุฒิ รองศาสตราจารย์ ดร.พรชูลี อาชวอำรุง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา โขวิไลกุล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธิดารัตน์ บุญนุช ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาติ ตันธนะเดชา

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้ให้ข้อคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ และตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างมาก ตลอดจนอธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี คณะผู้บริหารและคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ให้โอกาสในการนำรูปแบบและกลไกการกำกับดูแลไปทดสอบระบบเพื่อให้เหมาะสมกับการใช้งานในการกำกับดูแลระหว่างทบวงมหาวิทยาลัยกับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และได้ให้คำแนะนำอันมีค่ายิ่ง

ขอขอบคุณบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ให้การสนับสนุนการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณทุกคนในครอบครัว ที่ให้เวลาในการศึกษาและวิจัยอย่างเต็มที่

ขอขอบคุณ อาจารย์ธิดิมา โรจนวีชราภิบาล อาจารย์นพพร ถิ่นไทรงาม อาจารย์นพดล สุทธิแย้ม อาจารย์สุนันท์ ออบถม อาจารย์อัจจรา คະชาวงค์ คุณสุวรรณ มาศเมฆ ที่ช่วยเป็นกำลังสำคัญในการเก็บข้อมูล และตรวจสอบความสมบูรณ์ของงานพิมพ์ และประสานกับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ

คุณค่าและสาระประโยชน์ที่เกิดจากงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาพระคุณบิดามารดา ผู้ให้ความหวังใย และเป็นกำลังใจมาตลอด รวมทั้งคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ ประสบการณ์ และมุมมองทางวิชาการจนสามารถสำเร็จการศึกษาในระดับนี้

สุชาติ เมืองแก้ว

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
คำถามเพื่อการวิจัย.....	8
ขอบเขตของการวิจัย.....	8
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	10
ทบทวนรายละเอียดทฤษฎี.....	12
คำจำกัดความ.....	17
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	18
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	19
ความหมายของรูปแบบและกลไกการกำกับดูแลมหาวิทยาลัย	
ในกำกับของรัฐ.....	19
หลักการและแนวปฏิบัติสำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.....	26
สภาพของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.....	32
แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแล การติดตามประเมินผล	
มหาวิทยาลัย.....	81
แนวคิดตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542	
ในการปฏิรูปอุดมศึกษา.....	92

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
นโยบายของรัฐบาลและหน่วยงานที่รับผิดชอบในการกำหนดนโยบายและ การกำกับดูแล การติดตามประเมินผล มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.....	95
นโยบายของประเทศต่าง ๆ ในการพัฒนาการติดตามประเมินผล และการกำกับดูแลมหาวิทยาลัย.....	117
แนวคิดในการสร้างตัวบ่งชี้ในการติดตามประเมินผลมหาวิทยาลัย.....	128
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	138
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	144
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	144
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	147
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	148
การสร้างเครื่องมือ.....	149
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	152
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	153
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	156
ตอนที่ 1 ผลการเปรียบเทียบรูปแบบและกลไกการกำกับดูแลมหาวิทยาลัย ของต่างประเทศกับประเทศไทย.....	157
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ทางด้านการศึกษาและผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้องกับอุดมศึกษา เรื่องรูปแบบและกลไกการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.....	176
ตอนที่ 3 ผลการสอบถามผู้บริหารมหาวิทยาลัยและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอ ความเห็นในการใช้ตัวบ่งชี้ที่สำคัญในการกำกับดูแลมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐ.....	191
ตอนที่ 4 การสร้างรูปแบบและกลไกการกำกับดูแลมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐ.....	198

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ตอนที่ 5 นำเสนอรูปแบบและกลไกการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐที่สร้างขึ้น และนำไปสอบถามความคิดเห็นในการยอมรับกับ กลุ่มตัวอย่าง 2 มหาวิทยาลัย.....	206
ตอนที่ 6 ผลการพัฒนาและปรับปรุงรูปแบบและกลไกการกำกับดูแล มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่เหมาะสมกับประเทศไทย พร้อมกับ สร้างตัวบ่งชี้การกำกับดูแลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐขึ้น.....	213
 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	220
สรุปผลการวิจัย.....	220
อภิปรายผล.....	233
ข้อเสนอแนะ.....	238
รายการอ้างอิง.....	245
ภาคผนวก.....	258
ภาคผนวก ก หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย.....	259
ภาคผนวก ข รายงานผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบตัวบ่งชี้.....	262
ภาคผนวก ค รายงานผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์.....	264
ภาคผนวก ง รายงานผู้ทรงคุณวุฒิแบบสอบถาม.....	267
ภาคผนวก จ รายงานผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มทดสอบความเป็นไปได้.....	270
ภาคผนวก ฉ แบบสัมภาษณ์เรื่องรูปแบบกลไกการกำกับดูแลมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐ.....	274
ภาคผนวก ช แบบสอบถามเรื่องตัวบ่งชี้การกำกับดูแลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	283
ภาคผนวก ซ หนังสือราชการที่เกี่ยวข้อง.....	291
 ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	326

สารบัญญัตราสาร

ตารางที่		หน้า
1	แสดงเกณฑ์การวิจัยประเมินผล ความหมายที่จะใช้ในการทำงาน ด้านการติดตามประเมินผล.....	83
2	แสดงเกณฑ์ 4 ตัว ในเชิงการตัดสินใจและความรับผิดชอบที่เหมาะสม กับงานด้านอุดมศึกษาตามแนวคิดของการประเมินผลแบบซิป (CIPP).....	87
3	แสดงสาระสำคัญของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติที่มีต่อการบริหาร มหาวิทยาลัย.....	92
4	แสดงการเปรียบเทียบองค์ประกอบการจัดอันดับ 10 ด้าน ของมหาวิทยาลัย ในประเทศสหรัฐอเมริกา จาก 3 แหล่งข้อมูล.....	123
5	แสดงโครงสร้างเนื้อหาของแบบสอบถาม ความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ เพื่อการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ใช้ในการวิจัย.....	151
6	เกณฑ์การจัดกลุ่มตัวบ่งชี้เพื่อใช้ในการกำกับดูแลมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐ.....	151
7	เปรียบเทียบรูปแบบและกลไกการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยของต่างประเทศ กับประเทศไทย.....	172
8	สรุปความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิในเรื่องรูปแบบ และกลไกการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	177
9	วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการกำกับดูแล มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.....	189
10	แสดงผลการวิเคราะห์การเลือกตัวบ่งชี้ของผู้บริหารระดับสูงในการติดตามผล การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.....	191
11	แสดงผลการเลือกตัวบ่งชี้ไปพัฒนาใช้ตามความเห็นของผู้บริหารมหาวิทยาลัย..	196
12	แสดงผลการเลือกตัวบ่งชี้ ตามความเห็นของผู้บริหารมหาวิทยาลัย.....	197
13	แสดงรูปแบบการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 4 ด้าน.....	205
14	แสดงความคิดเห็นในการยอมรับรูปแบบ กลไกและตัวบ่งชี้ไปทดสอบ กับกลุ่มตัวอย่าง 2 มหาวิทยาลัย.....	209
15	แสดงข้อเสนอแนะรูปแบบ กลไกและตัวบ่งชี้การกำกับดูแล มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ด้านการบริหารจัดการ.....	215

สารบัญญัตินำ

ตารางที่		หน้า
16	แสดงรูปแบบและกลไกการพร้อมกันด้วยตัวบ่งชี้สำหรับการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่เหมาะสมกับประเทศไทยแยกตามรายด้าน 5 ด้าน.....	230

สารบัญแนภูมิ

แผนภูมิที่		หน้า
1	แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบและกลไก การกำกับดูแลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.....	11
2	โครงสร้างของกระทรวงการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ที่กำหนดตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542.....	17
3	โครงสร้างของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.....	33
4	โครงสร้างของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.....	36
5	โครงสร้างของมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง.....	38
6	โครงสร้างของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.....	41
7	แสดงโครงสร้างของมหาวิทยาลัยในประเทศสหราชอาณาจักร.....	56
8	แสดงโครงสร้างของมหาวิทยาลัยในประเทศออสเตรเลีย.....	65
9	แสดงโครงสร้างของมหาวิทยาลัยในประเทศมาเลเซีย.....	70
10	แสดงโครงสร้างของมหาวิทยาลัยในประเทศสหรัฐอเมริกา.....	75
11	แสดงคุณค่าและกระบวนการประเมินผลของสตีฟเฟิลบิม	85
12	แสดงกลไกการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.....	90
13	แสดงวงจรประเมินผลงานของทบวงมหาวิทยาลัยในประเทศญี่ปุ่น.....	118
14	แสดงเครื่องชี้วัดการศึกษาของไทย.....	133
15	แสดงขั้นตอนการสร้างตัวบ่งชี้ในการกำกับดูแลมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐ.....	138
16	แสดงแผนการดำเนินการวิจัย.....	146
17	แสดงรูปแบบการสร้างตัวบ่งชี้เพื่อการกำกับดูแลมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐ.....	150
18	แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนา รูปแบบ กลไกและตัวบ่งชี้การกำกับดูแล มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.....	154
19	แสดงรูปแบบและกลไกการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยของต่างประเทศ.....	158
20	แสดงหลักการและองค์ประกอบของความเป็นมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐ.....	166

สารบัญแผนภูมิ (ต่อ)

แผนภูมิที่		หน้า
21	แสดงรูปแบบและกลไกการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ของประเทศไทย.....	171
22	แสดงวงจรการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตามบทบาท ของทบวงมหาวิทยาลัย.....	201
23	แสดงวงจรการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในระดับ มหาวิทยาลัย.....	204
24	แสดงรูปแบบ กลไกและตัวบ่งชี้การกำกับดูแลมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น.....	207
25	แสดงความสัมพันธ์ของหน่วยงานของรัฐที่กำกับดูแลมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐ.....	216
26	แสดงรูปแบบ กลไกและตัวบ่งชี้การกำกับดูแลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ที่ผู้วิจัยพัฒนาและปรับปรุงให้เหมาะสมกับประเทศไทยในระยะเริ่มต้น.....	219
27	.แสดงรูปแบบความสัมพันธ์ของหน่วยงานของรัฐที่กำกับดูแลมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐ ก่อนพัฒนาและรูปแบบที่เหมาะสมกับประเทศไทย.....	229