



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การระดับคณะของสถาบันอุดมศึกษา และวิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การระดับคณะของสถาบันอุดมศึกษา

กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยครั้งนี้ เป็นอาจารย์ รองคณบดี และคณบดี จากมหาวิทยาลัยในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยทั้ง 4 เขตภาคของประเทศไทย คือ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นอาจารย์ 511 คน ทำการประเมินประสิทธิผลองค์การของคณะวิชา ที่สังกัดอยู่เพื่อใช้ในการคัดเลือกคณะที่มีประสิทธิผลองค์การได้ 32 คณะวิชา ซึ่งคณบดีและรองคณบดี จาก 32 คณะวิชาที่มีประสิทธิผลองค์การนั้นจะตอบแบบวัดการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม จำนวน 114 คน

ข้อมูลสำหรับการวิจัย คือ ผลการตอบแบบวัดการบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณบดีและรองคณบดี ซึ่งมีองค์ประกอบที่ใช้ในการประเมิน จำนวน 3 องค์ประกอบหลัก 23 องค์ประกอบย่อย (ตัวแปร)

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC โดยการวิเคราะห์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ แนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง และการกระจายของข้อมูล สำหรับพิจารณาความเหมาะสมในการนำไปวิเคราะห์โมเดลและใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้น ส่วนการวิเคราะห์รูปแบบในครั้งนี้ ใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง (Second Order Confirmatory Factor Analysis) ด้วยโปรแกรม LISREL 8.10

สรุปผลการวิจัย

การดำเนินการวิจัย ในครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการคัดเลือกคณะวิชาที่มีประสิทธิผลองค์การ โดยให้อาจารย์จาก 4 มหาวิทยาลัย 36 คณะวิชา ๆ ละ 20 คน ตอบแบบวัดประสิทธิผลองค์การ จำนวนทั้งสิ้น 511 คน พบว่า คณะวิชาที่มีประสิทธิผลองค์การประกอบด้วย 32 คณะวิชา จาก 4 มหาวิทยาลัย ผู้วิจัยจึงดำเนินขั้นตอนที่สอง โดยส่งแบบวัดการบริหารแบบมีส่วนร่วมให้คณบดีและรองคณบดีจาก 32 คณะวิชา ที่มีประสิทธิผลองค์การตอบ จำนวนทั้งสิ้น 114 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้จากแบบวัดการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งคณบดีและรองคณบดีตอบ ไปวิเคราะห์หารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมต่อไป

ผลการวิเคราะห์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การในระดับคณะของสถาบันอุดมศึกษา ในการวิจัยครั้งนี้ แยกสรุปตามขั้นตอนการวิเคราะห์ ดังนี้

1. การวิเคราะห์เพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบ

การวิเคราะห์เพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ก่อนการวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบย่อยทั้ง 23 ตัว พบว่า สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบย่อยมีค่าเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบแยกตามโมเดลต่างๆ ที่ทำการวิเคราะห์ทั้ง 3 โมเดล ได้แก่ โมเดลการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การฯ ด้านการแบ่งปันอำนาจ โมเดลการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การฯ ด้านการแบ่งปันอิทธิพล และโมเดลการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการแบ่งปันข้อมูล พบว่า ค่าสถิติวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Measures) ระหว่างโมเดลตามกรอบความคิดในการวิจัย กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ในรูปของค่าไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ 9.80, 23.68 และ 2.51 ตามลำดับ ที่องศาอิสระ 10, 26 และ 6 ตามลำดับ และมีค่าความน่าจะเป็น 0.66, 0.79 และ 0.87 ตามลำดับ วัดในรูปดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่า 0.98, 0.96 และ 0.99 ตามลำดับ และวัดในรูปดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่า 0.93, 0.92 และ 0.97 ซึ่งค่า GFI และ AGFI ใกล้จำนวน 1 มาก แสดงว่าโมเดลตามสมมติฐานการวิจัยสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มาก นอกจากนี้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบย่อยมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า องค์ประกอบย่อยเหล่านี้เป็นองค์ประกอบย่อยที่สำคัญขององค์ประกอบหลักในโมเดลการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การฯ และจากผลการวิเคราะห์สามารถสร้างสเกลองค์ประกอบหลัก จำนวน 3 ตัว ดังสมการ

$$\begin{aligned} \text{การแบ่งปันอำนาจ} = & 0.14(\text{คะแนนมาตรฐานอายุ}) + 0.08(\text{คะแนนมาตรฐานการศึกษา}) + \\ & 0.82(\text{คะแนนมาตรฐานประสบการณ์สอน}) + 0.02(\text{คะแนนมาตรฐานประสบการณ์บริหาร}) + \\ & 0.03(\text{คะแนนมาตรฐานตำแหน่งวิชาการ}) + \\ & 0.02(\text{คะแนนมาตรฐานพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคน}) \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{การแบ่งปันอิทธิพล} = & 0.20(\text{คะแนนมาตรฐานความสำเร็จในงาน}) + 0.01(\text{คะแนนมาตรฐานการยอมรับ}) + 0.03(\text{คะแนนมาตรฐานการจูงใจในงาน}) + 0.16 \\ & (\text{คะแนนมาตรฐานความรับผิดชอบ}) + 0.12(\text{คะแนนมาตรฐานความก้าวหน้าในงาน}) + 0.05(\text{คะแนนมาตรฐานผลตอบแทน}) + 0.35 \\ & (\text{คะแนนมาตรฐานความมั่นคงในกรรณ}) + 0.15(\text{คะแนนมาตรฐานสภาพการทำงาน}) + 0.10(\text{คะแนนมาตรฐานเพื่อนร่วมงาน}) + 0.08 \\ & (\text{คะแนนมาตรฐานนโยบายในการบริหาร}) \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{การแบ่งปันข้อมูล} &= 0.02(\text{คะแนนมาตรฐานลักษณะข้อมูล}) + 0.04(\text{คะแนนมาตรฐาน} \\ &\quad \text{ประเภทของข้อมูล}) + 0.54(\text{คะแนนมาตรฐานการเก็บรวบรวมข้อมูล}) + \\ &\quad 0.35(\text{คะแนนมาตรฐานการเก็บรักษาข้อมูล}) + 0.10(\text{คะแนนมาตรฐาน} \\ &\quad \text{การประมวลผลข้อมูล}) + 0.02(\text{คะแนนมาตรฐานในการนำเสนอข้อมูล}) \end{aligned}$$

2. การวิเคราะห์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การในระดับคณะของสถาบันอุดมศึกษา ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง (Second Order Confirmatory Factor Analysis) ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหลักทั้ง 3 ตัว พบว่า สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบมีค่าเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เช่นเดียวกับผลการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การฯ ในการวิเคราะห์องค์ประกอบอันดับที่สองได้ค่าสถิติวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Measures) ระหว่างโมเดลตามกรอบความคิดในการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในรูปของค่าไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ 180.19 ที่องศาอิสระ 160 และมีค่าความน่าจะเป็น 0.66 วัดในรูปดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.66 และวัดในรูปดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) ที่ค่าเท่ากับ 0.90 แสดงว่าโมเดลตามกรอบแนวคิดในการวิจัยสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก คำนวณน้ำหนักองค์ประกอบหลักมีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า เรียงลำดับจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากไปน้อย ได้แก่ องค์ประกอบด้านการแบ่งปันอิทธิพล องค์ประกอบด้านการแบ่งปันข้อมูล และองค์ประกอบด้านการแบ่งปันอำนาจ ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 1.00, 0.62 และ 0.17 ตามลำดับ น้ำหนักองค์ประกอบดังกล่าว แสดงว่าองค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การฯ อธิบายด้วยองค์ประกอบด้านการแบ่งปันอิทธิพล ด้านการแบ่งปันข้อมูล และด้านการแบ่งปันอำนาจ ซึ่งองค์ประกอบด้านต่างๆ เหล่านี้มีความแปรผันร่วมเท่ากับ 1.00, 0.38 และ 0.03 ตามลำดับ ในที่นี้จะสังเกตเห็นว่า องค์ประกอบหลักด้านการแบ่งปันอิทธิพล มีค่าความแปรผันร่วมกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ร้อยละ 100 เพราะองค์ประกอบย่อยภายในทั้ง 10 ตัวของการแบ่งปันอิทธิพล มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกันทุกตัว ส่วนค่าความแปรผันรวมด้านข้อมูล มีค่าร้อยละ 38 และด้านการแบ่งปันอำนาจ ร้อยละ 3 กับการบริหารแบบมีส่วนร่วมค่อนข้างต่ำ และได้สเกลองค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังสมการ

$$\begin{aligned} \text{การบริหารแบบมีส่วนร่วม} &= 1.04(\text{คะแนนมาตรฐานอายุ}) - 0.04(\text{คะแนนมาตรฐานการศึกษา}) \\ &\quad - 0.85(\text{คะแนนมาตรฐานประสบการณ์สอน}) - 0.05(\text{คะแนน} \\ &\quad \text{มาตรฐานประสบการณ์บริหาร}) + 0.10(\text{คะแนนมาตรฐานตำแหน่ง} \\ &\quad \text{วิชาการ}) + 0.14(\text{คะแนนมาตรฐานในพฤติกรรมมุ่งคน}) + \\ &\quad 0.05(\text{คะแนนมาตรฐานความสำเร็จ}) - 0.02(\text{คะแนนมาตรฐานการ} \\ &\quad \text{ยอมรับ}) + 0.09(\text{คะแนนมาตรฐานการจูงใจ}) + 0.23(\text{คะแนน} \\ &\quad \text{มาตรฐานความรับผิดชอบ}) + 0.17(\text{คะแนนมาตรฐานความก้าว} \end{aligned}$$

หน้า) + 0.05 (คะแนนมาตรฐานผลตอบแทน) + 0.23(คะแนนมาตรฐานความมั่นคง) + 0.05(คะแนนมาตรฐานสภาพการทำงาน) + 0.21(คะแนนมาตรฐานเพื่อน) + 0.24(คะแนนมาตรฐานนโยบาย) + 0.07(คะแนนมาตรฐานลักษณะข้อมูล) + 0.56 (คะแนนมาตรฐานประเภทของข้อมูล + 0.17(คะแนนมาตรฐานการเก็บรวบรวมข้อมูล) - 0.22(คะแนนมาตรฐานการเก็บรักษาข้อมูล) + 0.37(คะแนนมาตรฐานการประมวลผลข้อมูล) + 0.58 (คะแนนมาตรฐานการนำเสนอข้อมูล)

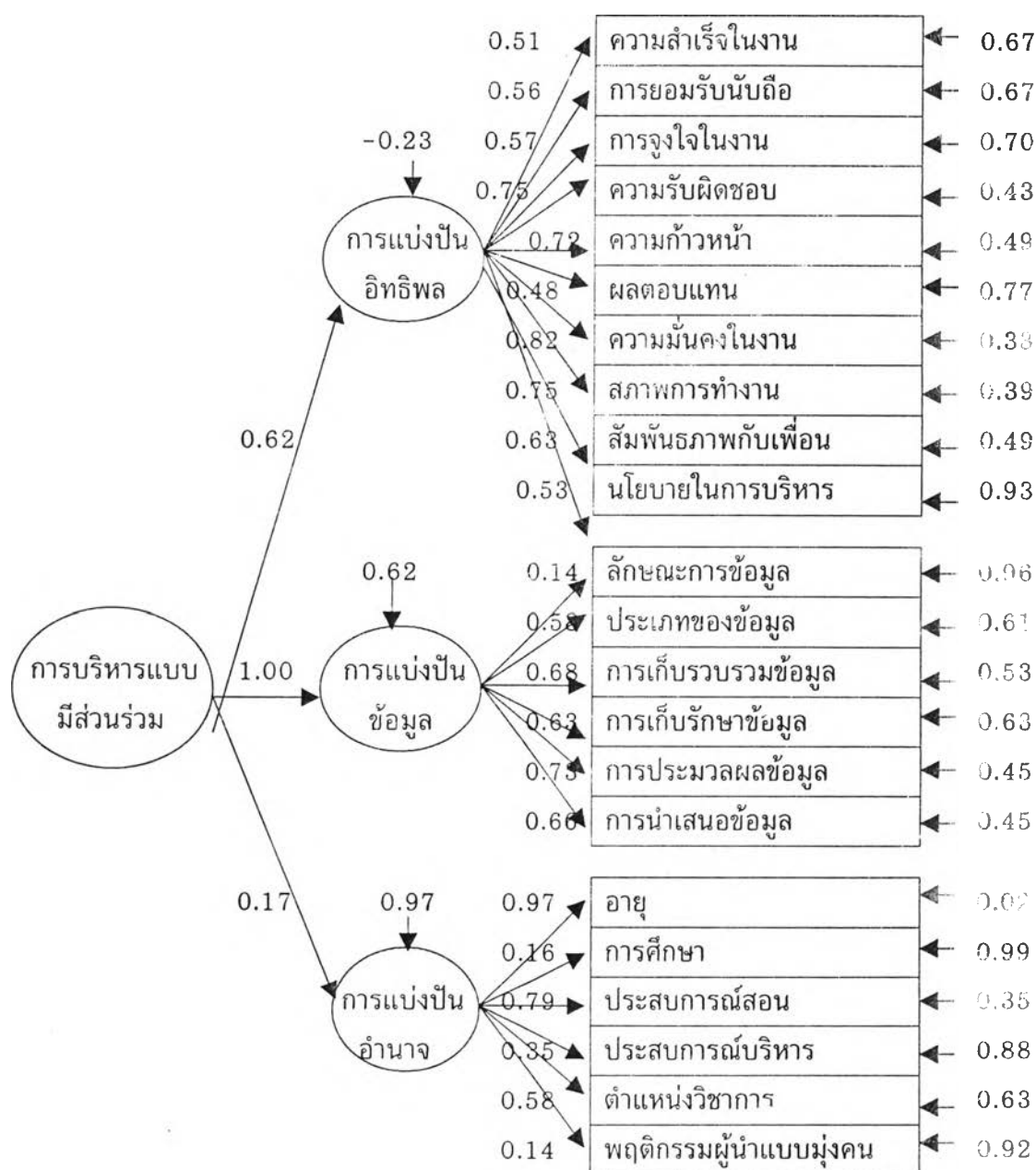
จากผลการวิเคราะห์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การในระดับคณะของสถาบันอุดมศึกษา ทั้งสองขั้นตอน สังเกตได้ว่าการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การฯ ไปพร้อมกันด้วย ซึ่งสรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การฯ ตามกรอบความคิดในการวิจัย หรือโมเดลตามสมมติฐานการวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี

จากผลการวิจัยสรุปโดยรวมได้ว่า รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การในระดับคณะของสถาบันอุดมศึกษา มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของกลุ่มตัวอย่าง โดยสามารถพิจารณาจากค่าสถิติวัดความสอดคล้องของรูปแบบ ดังนี้คือ ค่าไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ 180.19 ค่าความน่าจะเป็น 0.66 ที่ระดับองศาอิสระ 160 และค่าดัชนีวัดความสอดคล้องของรูปแบบ ค่า GFI มีค่าเท่ากับ 0.90 และค่า AGFI มีค่าเท่ากับ 0.83 ซึ่งมีค่าใกล้เคียง 1.00 แสดงว่ารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การฯ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี และจากการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้นสามารถตอบสมมติฐานการวิจัยได้ครอบคลุมทุกข้อ คือ รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การในระดับคณะของสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน โดยเรียงน้ำหนักจากมากไปน้อย คือ การแบ่งปันอิทธิพล การแบ่งปันข้อมูล และการแบ่งปันอำนาจ

จากสเกลองค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การระดับคณะของสถาบันอุดมศึกษาที่อธิบายได้ด้วยสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบย่อย 22 องค์ประกอบ เรียงตามลำดับองค์ประกอบที่อธิบายการบริหารแบบมีส่วนร่วมได้จากมากไปหาน้อย ดังนี้คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วมฯ อธิบายได้ด้วย อายุของผู้บริหารระดับคณะได้ดีที่สุด ตามมาด้วยการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารคณะ โดนการนำเสนอข้อมูล การประมวลผลข้อมูล รวมทั้งประเภทของข้อมูลที่ผู้บริหารระดับคณะให้กับผู้ร่วมงาน มีความสำคัญที่จะทำให้คณะใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมให้มีประสิทธิผลองค์การ ตลอดจนผู้บริหารระดับคณะต้องได้รับทราบนโยบายการบริหารอย่างชัดเจน ทำให้ผู้บริหารระดับคณะรู้สึกว่าคุณภาพตนเองมีความรับผิดชอบและมีความมั่นคงในงาน มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ร่วมงาน มีความก้าวหน้า มีแรงจูงใจในการทำงาน จนกระทั่ง

ประสบความสำเร็จในงาน ได้รับตำแหน่งทางวิชาการ ได้รับผลตอบแทนที่ดี และเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป องค์ประกอบที่กล่าวมาข้างต้นในตัวผู้บริหารระดับคณะมีความสำคัญสูง ตามลำดับ ที่จะทำให้การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีประสิทธิภาพ ส่วนองค์ประกอบในเรื่องระดับการศึกษา ประสบการณ์ร่วม และการบริหารของผู้บริหารระดับคณะ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญรอง ๆ ลงมา ในการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์กรระดับคณะของสถาบันอุดมศึกษา

ภาพที่ 22 รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์กร ระดับคณะของสถาบันอุดมศึกษา



สรุปผลการวิจัยโดยภาพรวม สรุปได้ว่า

รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การระดับคณะของสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญประการแรกคือ การแบ่งปันอิทธิพล ทั้งนี้ผู้บริหารระดับคณะต้องเป็นผู้ที่มีความพึงพอใจในความสำเร็จของงาน ได้รับการยอมรับนับถือ มีแรงจูงใจในการทำงาน มีความรับผิดชอบ มีความก้าวหน้า มีความพึงพอใจในผลต่อตนเองที่ได้รับ มีความมั่นคงในการทำงาน มีความพึงพอใจกับสภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงาน และนโยบายการบริหาร ส่วนองค์ประกอบประการที่สองคือ การแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร ภายในคณะต้องมีระบบสารสนเทศในการบริหาร ตั้งแต่การเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรักษาข้อมูล การประมวลผลข้อมูล และการนำเสนอข้อมูล ตลอดจนมีลักษณะและประเภทของข้อมูลที่ผู้บริหารระดับคณะที่ใช้สื่อสารกับผู้ร่วมงานในคณะอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับองค์ประกอบสุดท้ายคือ การแบ่งปันอำนาจ หมายถึงว่าผู้บริหารระดับคณะต้องมีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคน มีภูมิหลังด้านอายุ การศึกษา ประสบการณ์สอน ประสบการณ์บริหาร ตำแหน่งวิชาการ

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การระดับคณะของสถาบันอุดมศึกษา ครั้งนี้ ได้ข้อความรู้ใหม่ซึ่งนำเสนอเป็นประเด็นเพื่ออภิปรายผลได้เป็น 2 ประเด็น โดยประเด็นแรกเป็นการอภิปรายถึงรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การระดับคณะของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และประเด็นสุดท้ายเป็นการอภิปรายข้อค้นพบใหม่เกี่ยวกับองค์ประกอบของผู้บริหารระดับคณะในการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การในสถาบันอุดมศึกษา ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การระดับคณะของสถาบันอุดมศึกษา

รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การระดับคณะของสถาบันอุดมศึกษา ที่ได้จากการวิจัย ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ องค์ประกอบหลักด้านการแบ่งปันอิทธิพล องค์ประกอบหลักด้านการแบ่งปันข้อมูล และองค์ประกอบหลักด้านการแบ่งปันอำนาจของผู้บริหารระดับคณะ มีความสอดคล้องกับรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การในระดับคณะตามสมมติฐานการวิจัย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเฮาส์ (House, 1976) มากที่สุด กล่าวคือองค์ประกอบที่สำคัญและจำเป็นต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมภายใต้พฤติกรรมของผู้นำ และผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ การแบ่งปันอิทธิพล การแบ่งปันข้อมูลข่าวสารและการแบ่งปันอำนาจของผู้นำ ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 3 ประการนี้เป็นองค์ประกอบของ

ผู้นำองค์กรในการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการบริหาร สอดคล้องกับแนวคิดของ ดอนเนลลี (Donnelly, 1987) ที่กล่าวว่า สาเหตุสำคัญของผู้นำที่ดำเนินการบริหารแบบมีส่วนร่วม นั้นต้องเป็นผู้ที่รับฟังความคิดเห็นแบบเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานถกเถียงปัญหา และในองค์การต้องมีระบบการติดต่อสื่อสารภายในที่อิสระและคล่องตัวทั้งในแนวราบและแนวตั้ง มีการจูงใจให้ ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยให้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการ บริหารองค์การ ทั้งการกำหนดเป้าหมายและการแก้ปัญหาด้วย นอกจากนี้ แมคคี (Mc.Kee, 1991) พบว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาที่วางตัวเป็นผู้คอยช่วยเหลืออำนวยความสะดวก มอบ หมายความรับผิดชอบแก่ผู้ร่วมงาน เปิดช่องทางในการสื่อสารแบบสองทาง จะทำให้เกิดความพึง พอใจต่ออาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งเป็นผู้นำที่ใช้การมีส่วนร่วม สอดคล้องกับผลงาน ของ จูรี เพ็ชรรัตน์ (2534) ได้ศึกษาพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานขององค์ การอาสาสมัครเอกชนที่ได้รับการแบ่งปันอำนาจ การแบ่งปันอิทธิพล และการแบ่งปันข่าวสารจะ มีความพึงพอใจในตัวเอง ความพึงพอใจในความมีอิสระ ความพึงพอใจในการเปรียบเทียบกับ คนอื่น ๆ ความพึงพอใจในเงินเดือน ความพึงพอใจต่อความก้าวหน้าในการงาน ความพึงพอใจ ของครอบครัวต่องานที่กำลังทำอยู่ และความพึงพอใจในความมั่นคงของอาชีพ อย่างไรก็ตามใน ทางตรงกันข้าม โดยโคล และควิน (Kross and Quinn, 1974) พบว่า การที่ผู้ร่วมงานไม่มี โอกาสเข้าไปมีส่วนร่วมในงานทำให้เกิดความเครียดและความกดดันในงาน การหลีกเลี่ยงงาน ความรู้สึกได้รับการยกย่องต่ำ ความพึงพอใจในงานลดลง มีแรงจูงใจในการทำงานต่ำ มีความ ตั้งใจที่จะขาดงานบ่อย ซึ่งการค้นพบประเด็นนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ จารุวรรณ ชิตโชติ (2540) ที่ศึกษากรณีพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม พบว่า การมีส่วนร่วมในการทำงานและ ความมีอิสระ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน นอกจากนี้วิล กมลเดชเดชา (2534) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่จะมีพฤติกรรมการสื่อสารแบบให้ครูมีส่วนร่วมมาก และผู้ บริหารที่รับรู้ว่าคุณครูมีสมรรถภาพสูงจะมี พฤติกรรมการสื่อสารแบบให้ครูมีส่วนร่วมในระดับมาก เช่นกัน ส่วน ชัยวัฒน์ เรืองวานิชยกุล (2530) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษามีความคิดเห็นว่าควรให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สนับสนุนผลการวิจัยที่พบว่า รูปแบบการบริหารแบบมีส่วน ร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การในระดับคณะของสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย องค์ประกอบด้าน การแบ่งปันอิทธิพล การแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และการแบ่งปันอำนาจ ซึ่งรูปแบบการบริหาร แบบมีส่วนร่วมด้านการแบ่งปันอิทธิพล ประกอบด้วย ความคิดของผู้บริหารระดับคณะต่อความ สำเร็จในงาน การได้รับการยอมรับนับถือ การจูงใจในงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า ผลตอบแทน ความมั่นคงในการทำงาน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและ ผู้บังคับบัญชา ตลอดจนนโยบายในการบริหาร ส่วนรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการ แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร ประกอบด้วย ลักษณะและประเภทของข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่ผู้บริหารระดับ คณะให้กับบุคลากรในคณะ ตลอดจนระบบสารสนเทศที่ใช้ภายในคณะ สำหรับรูปแบบการบริหาร

แบบมีส่วนร่วมด้านการแบ่งปันอำนาจ ประกอบด้วย ภูมิหลังของผู้บริหารระดับคณะเรื่อง อายุ การศึกษา ประสบการณ์สอน ประสบการณ์บริหาร ตำแหน่งวิชาการและพฤติกรรมแบบมุ่งคน ของผู้บริหารระดับคณะ ในการเปิดโอกาสให้บุคลากรในคณะได้ร่วมบริหารจัดการคณะ

ดังนั้น รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การในระดับคณะของ สถาบันอุดมศึกษา จะมีรูปแบบที่ประกอบด้วย การแบ่งปันอิทธิพล การแบ่งปันข้อมูลข่าวสารและการแบ่งปันอำนาจ เป็นไปตามแนวคิดของเฮ้าส์ (House, 1976) แอนโทนี (Anthony, 1978) และเฮ (Hay, 1987) และแนวคิดอื่น ๆ ที่กล่าวมาแล้ว โดยในการบริหารงานของผู้บริหารระดับคณะต้องมีพฤติกรรมแบบมุ่งเน้นคน และภูมิหลังด้านอายุ การศึกษา ประสบการณ์สอน ประสบการณ์บริหาร ตำแหน่งวิชาการ ของผู้บริหารระดับคณะ ตลอดจนความพึงพอใจของผู้บริหารระดับคณะในเรื่อง ความสำเร็จในงาน การได้รับการยอมรับนับถือ การจูงใจในงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า ผลตอบแทน ความมั่นคงในการทำงาน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา และนโยบายในการบริหารจะเป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การในระดับคณะของสถาบันอุดมศึกษา

2. อภิปรายข้อค้นพบใหม่ที่ได้จากผลการวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบของผู้บริหารระดับคณะในการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การในสถาบันอุดมศึกษา

ผลจากการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของผู้บริหารระดับคณะที่ใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมให้มีประสิทธิผลองค์การในสถาบันอุดมศึกษานั้น ต้องเป็นผู้ที่สามารถแบ่งปันอิทธิพล แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และแบ่งปันอำนาจ โดยผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความพึงพอใจในการทำงาน และรับรู้ว่าตนเองมีความสำเร็จในงาน ได้รับการยอมรับนับถือ มีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงาน มีความรับผิดชอบ มีความก้าวหน้า ได้รับผลตอบแทนที่เพียงพอ รู้สึกมั่นคงในการทำงาน สภาพทางกายภาพในการทำงานดี มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา กล่าวได้ว่าเป็นผู้ที่มีอำนาจบารมีในองค์การ และพึงพอใจต่อการจัดระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่ง วูล์ม และเยตตัน (Vroom and Yetton, 1973) เชื่อว่าการมีส่วนร่วมในเชิงจิตวิทยา เป็นปริมาณของอิทธิพลที่ปัจเจกบุคคลรู้สึกว่าได้เข้าไปมีส่วนร่วม ซึ่งจะทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจจากการทำงานที่มีประสิทธิภาพด้วยตัวเอง บุคคลจะพัฒนาความผูกพันที่มีต่องานและจะสามารถทำงานได้ดี เช่นเดียวกับที่ ลิเกอร์ต (Likert, 1961) กล่าวไว้ว่า ในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารไม่เพียงแต่ได้รับผลตอบแทนทางเศรษฐกิจเท่านั้น แต่ต้องได้รับการจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งรู้สึกว่ามีค่าสำคัญ มีความก้าวหน้า มีความมั่นคง มีเพื่อน และมีความสำเร็จในงานด้วย เมื่อผู้บริหารพึงพอใจเป็นเบื้องต้นก่อน จึงพร้อมที่จะกระจาย แบ่งปันสิ่งที่ตนมีอยู่ให้กับผู้ร่วมงาน ส่วนองค์ประกอบที่สองที่ผู้บริหารระดับคณะจำเป็นต้องมีคือ เป็นผู้ใช้ระบบสารสนเทศในการบริหารภายในคณะ ตั้งแต่การเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรักษาข้อมูล การประมวลผลข้อมูล และการนำเสนอข้อมูล ตลอดจนใช้วิธีในการสื่อสารด้วยลักษณะและประเภทการสื่อสารที่คล่องตัว เป็นไป

โดยอิสระ เพราะการสื่อสารเป็นช่องทางในการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือผู้บริหารต้องการความร่วมมือ ร่วมใจจากผู้ร่วมงาน การสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความเข้าใจกัน ส่งผลให้เกิดความร่วมมือกัน และช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้ดีขึ้นด้วยความสบายใจ (ธงชัย สันติวงษ์, 2541) ซึ่งสอดคล้องกับ ฟิลเลอร์ และเฮาส์ (Filley and House, 1976) ที่กล่าวว่า การเคลื่อนไหวของข่าวสารข้อมูล (Information flow) ภายในองค์กร จากผู้บังคับบัญชากับคณะผู้ร่วมงาน เป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งในการบริหารแบบมีส่วนร่วม เช่นเดียวกับแนวคิดของ เฮ และมิสเคล (Hay and Miskel, 1987) และดอนเนลลี (Donnelly, 1987) และวอร์ฟ (Wolf, 1992) ส่วนองค์ประกอบสุดท้ายที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารระดับคณะคือ เป็นผู้มีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคน คือ เป็นผู้ให้ความสนใจในการสร้างสภาพแวดล้อมให้เกิดความร่วมมือ ความสามัคคี และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นผู้รับฟังความคิดเห็น ปฏิบัติต่อทุกคนเท่าเทียมกัน ให้คำปรึกษา เป็นมิตรและรักษาผลประโยชน์ให้ทุกคน และมีภูมิหลังด้านอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน ประสบการณ์ในการบริหาร ตำแหน่งทางวิชาการ เหล่านี้ในคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารที่ใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมให้เกิดประสิทธิผลองค์กร เพราะภูมิหลังและพฤติกรรมผู้นำเป็นเรื่องเฉพาะตัวผู้บริหาร สอดคล้องกับแนวคิดของ เฮาส์ (House, 1971) และศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2533) ที่พบว่า หัวหน้าคณะที่มีตำแหน่งทางวิชาการจะมีประสิทธิผลทางการบริหารวิชาการสูง และ ขวลิต หมั่นนุช (2535) พบว่า คณบดีที่มีประสิทธิผลสูง มีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งกิจสัมพันธ์ และมีมิตรสัมพันธ์สูง มีประสบการณ์ในการบริหาร นอกจากนี้การศึกษาของ สัมฤทธิ์ เพชรสังคุณ (2539) พบว่า ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งของผู้บริหาร วุฒิการศึกษา อายุ มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหาร เช่นเดียวกับ กิตติพล ทองเกตุ (2534) และ เกียรติกำจร กุศล (2543) ที่พบว่าภูมิหลังของคณบดีที่สำคัญคือ ต้องมีความรู้ความสามารถทางวิชาการ และการบริหารทั้งในและนอกสถาบัน มีประสบการณ์สอน 10 ปีขึ้นไป ส่วนอายุควรมีอายุ 40 ปีขึ้นไป

ข้อค้นพบในการวิจัยในครั้งนี้ ทำให้ผู้วิจัยเกิดแนวคิดว่า ผู้บริหารระดับคณะในสถาบันอุดมศึกษาที่จะประสบความสำเร็จในการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์กรนั้น ต้องเป็นผู้ที่มีความพร้อมในตนเองที่เกิดขึ้นจากการสร้างสมทั้งประสบการณ์ ความรู้ความสามารถ อำนาจ บารมี ตลอดจนเป็นผู้มีทักษะในการจัดการทั้งในเรื่องการบริหารคน บริหารงานให้ปฏิบัติตามนโยบาย จนเกิดเป็นผลในทางปฏิบัติอย่างชัดเจน ตรวจสอบ และวัดได้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ไม่อาจสร้างขึ้นได้ภายในระยะเวลาอันสั้น หากแต่ต้องแสวงหา ต้องสะสม ต้องหาโอกาส และที่สำคัญต้องพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอมาโดยตลอด โดยเฉพาะในเรื่องของอำนาจและอิทธิพล ผู้ที่ประสงค์จะก้าวหน้าไปเป็นผู้บริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์กร ต้องหาความรู้ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ใฝ่วิจัย ค้นคว้า กำหนดตามวิถีแห่งผู้ทรงภูมิวิทยาการ ประกอบภารกิจต่าง ๆ ของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยอย่างครบถ้วน ทั้งการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่ชุมชน และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง เพื่อให้ได้มาซึ่งการยอมรับในหมู่ผู้ทรงภูมิ

วิทยาการด้วยกัน จนได้รับตำแหน่งวิชาการ ได้รับคุณวุฒิการศึกษาที่สูง เป็นที่รักของเพื่อนร่วมงาน เป็นที่เคารพและศรัทธาของคนรุ่นหลัง นอกจากนี้การจะเป็นผู้บริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การได้นั้นต้องเป็นผู้ที่ได้รับการตอบสนองความต้องการในชีวิต จนเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นความพึงพอใจในความก้าวหน้า ผลตอบแทน ความมั่นคง สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนต้องเป็นผู้ที่รับรู้ได้ว่าตนเองประสบความสำเร็จในการทำงานในระดับต่าง ๆ ตามแต่เวลาที่หมุนเปลี่ยนไป การที่ผู้บริหารจะทำให้ตนเองได้รู้สึกว่ามี ความพึงพอใจในการทำงาน นั้น ปรัชญาในการดำเนินชีวิตต้องอยู่บนพื้นฐานแห่งความพอเพียง ความพอดี ความพอใจ ตามสถานะแห่งตน ไม่ได้ผันไปตามกระแสของค่านิยมแต่อย่างใด หากแต่อยู่บนทางสายกลาง ตามคำสั่งสอนของพระสัมมาสัมพุทธเจ้า การเป็นผู้บริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การไม่ได้จับสั้นลง เพียงความเป็นมาภายในตัวผู้บริหารเท่านั้น หากแต่สภาพแวดล้อมในการบริหารต้องเอื้อให้เกิดกลไกภายในการจัดการที่เพียงพอ โดยเฉพาะในด้านระบบสารสนเทศการบริหาร ซึ่งนับเป็นตัวจักรที่สำคัญ รองลงมาจากคน งบประมาณ นโยบาย อุปกรณ์ อาคารสถานที่ เพราะเป็นที่ยอมรับกันแล้วว่าในเวลานี้ การบริหารจัดการไม่ว่าจะเป็นองค์การที่หวังผลกำไรหรือไม่ก็ตาม มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องใช้การสื่อสารที่รวดเร็ว ระบบข้อมูลที่ถูกต้อง ทันเวลา และสอดคล้องกับความต้องการใช้ เพื่อการตัดสินใจในการจัดการที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด อันจะนำไปสู่การแข่งขัน การพัฒนาให้องค์การนั้น ๆ ก้าวหน้าต่อไปอย่างไม่มีหยุดยั้ง

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การในระดับคณะของสถาบันอุดมศึกษา ได้ข้อเสนอแนะ 2 ประเด็น คือ ข้อเสนอแนะการนำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมไปใช้ และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป มีดังนี้

1. ข้อเสนอแนะการนำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมไปใช้

การวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การในระดับคณะของสถาบันอุดมศึกษา พบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี ซึ่งรูปแบบประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญประการแรกคือ การแบ่งปันอิทธิพล ทั้งนี้ผู้บริหารระดับคณะต้องเป็นผู้ที่มีความพึงพอใจในความสำเร็จของงาน ได้รับการยอมรับนับถือ มีแรงจูงใจในการทำงาน มีความรับผิดชอบ มีความก้าวหน้า มีความพึงพอใจในผลตอบแทนที่ได้รับ มีความมั่นคงในการทำงาน มีความพึงพอใจกับสภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงาน และนโยบายการบริหาร ส่วนองค์ประกอบประการที่สองคือ การแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร ภายในคณะต้องมีระบบสารสนเทศในการบริหาร ตั้งแต่การเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรักษาข้อมูล

การประมวลผล และการนำเสนอข้อมูล ตลอดจนมีลักษณะและประเภทของข้อมูลที่ผู้บริหารระดับคณะใช้สื่อสารกับผู้ร่วมงานในคณะอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับองค์ประกอบสุดท้ายคือ การแบ่งปันอำนาจ หมายถึงว่าผู้บริหารระดับคณะต้องมีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคน มีภูมิหลังด้านอายุ การศึกษา ประสบการณ์สอน ประสบการณ์บริหาร ตำแหน่งวิชาการ ในการนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปใช้ในการบริหารจัดการระดับคณะควรมีการพิจารณาในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.1 จากผลการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การระดับคณะของสถาบันอุดมศึกษาในครั้งนี้ พบว่า องค์ประกอบที่สำคัญคือ การแบ่งปันอิทธิพล การแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และการแบ่งปันอำนาจของผู้บริหารระดับคณะ ดังนั้นผู้วิจัยอาจเสนอแนะว่า ผู้บริหารระดับคณะ ทั้งคณบดีและรองคณบดีที่จะใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมให้มีประสิทธิผลองค์การ ต้องพัฒนาหรือสะสมบารมีในตนให้มีคุณสมบัติดังนี้ เป็นผู้มีคามพึงพอใจในงานที่ทำจนสามารถกระจายหรือแบ่งปันอิทธิพลที่ตนมีอยู่ให้ผู้ร่วมงานได้ และการบริหารภายในคณะต้องมีระบบสารสนเทศที่ชัดเจน มีการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานรับรู้ ทราบข่าวสารต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ตลอดจนผู้บริหารระดับคณะต้องเป็นผู้ที่มีภูมิหลังที่พร้อมทั้งด้านวิชาการ ด้านการบริหารและมีวุฒิภาวะ นอกจากนี้ควรมีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคน

1.2 จากผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบด้านการแบ่งปันอิทธิพลนั้น ผู้บริหารระดับคณะต้องเป็นผู้ที่มีความพึงพอใจในการทำงานในทุกด้าน ตั้งแต่ต้องได้รับการยอมรับนับถือ มีแรงจูงใจในการทำงาน มีความรับผิดชอบ มีความก้าวหน้า พึงพอใจในผลตอบแทนที่ได้รับ มีความมั่นคงในการทำงาน มีความพึงพอใจกับสภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงาน และนโยบายการบริหาร ดังนั้นผู้บริหารระดับสูงหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาและการคัดเลือกคณบดีและรองคณบดีควรได้ตระหนักในเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารไว้ด้วย ว่าได้รับการดูแล ได้รับการใส่ใจในความเป็นอยู่จากผู้บริหารระดับสูงเพียงพอ เพื่อให้ผู้บริหารระดับคณะมีความพร้อมในตนเองที่จะนำความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่สะสมมาใช้ในการบริหารแบบมีส่วนร่วมให้มีประสิทธิผล

1.3 จากผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบด้านการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารมีความสำคัญต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วม อันได้แก่ ประเภทและลักษณะข้อมูลข่าวสารที่ผู้บริหารระดับคณะได้เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานรับที่บ และใช้เป็นช่องทางในการสื่อสาร ทั้งจากบนลงล่างและจากล่างขึ้นไป รวมทั้งภายในคณะจะต้องมีระบบสารสนเทศในการบริหารที่ชัดเจน ตั้งแต่การเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรักษาข้อมูล การประมวลผลข้อมูล และการนำเสนอข้อมูล ดังนั้นคณะวิชาใดที่ต้องการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมให้มีประสิทธิผล ควรจัดให้มีวิธีการ รูปแบบการสื่อสารภายในคณะที่คล่องตัว เป็นอิสระ รวมทั้งต้องจัดให้มีการตั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารระบบสารสนเทศในคณะ เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการบริหารแบบมีส่วนร่วมให้มีประสิทธิผล

1.4 จากผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบด้านการแบ่งปันอำนาจ ได้แก่ ภูมิหลังของผู้บริหารระดับคณะในเรื่อง อายุ การศึกษา ประสบการณ์การสอนและการบริหาร และการมี

ตำแหน่งทางวิชาการเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ดังนั้นผู้บริหารระดับสูงหรือผู้เกี่ยวข้องในการสรรหาและคัดเลือกคณบดีและรองคณบดี ควรพิจารณากำหนดคุณสมบัติขั้นต้นในการสรรหาหรือคัดเลือกคณบดีให้เหมาะสม โดยกำหนดคุณสมบัติเฉพาะในประเด็นดังนี้ อายุ การศึกษา ประสบการณ์สอน การบริหาร และการมีตำแหน่งทางวิชาการ รวมทั้งต้องเป็นผู้มีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคน คือเป็นผู้ที่ให้ความสนใจในการสร้างสภาพแวดล้อมของความร่วมมือ ความสามัคคี และเป็นผู้ที่สามารถความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นผู้ที่รับฟังความคิดเห็นผู้อื่นได้ ปฏิบัติต่อทุกคนเท่าเทียมกัน ให้ความสำคัญ เป็นมิตรและรักษาผลประโยชน์ให้ทุกคน เพื่อส่งเสริมประสิทธิผลในการบริหารแบบมีส่วนร่วม

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ผลการวิจัยได้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประเด็นปัญหาที่ควรศึกษาวิจัยต่อไปในอนาคต เพื่อประโยชน์ทางวิชาการและทางการบริหารในอันที่จะทำให้เกิดองค์ความรู้ และข้อยืนยันที่กว้างขวาง ชัดเจนยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงเสนอแนะดังนี้

2.1 ควรทำการวิจัยสภาพปัญหาของการนำการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การมาใช้ในระดับคณะ และระดับมหาวิทยาลัย โดยการนำองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ไปเป็นรูปแบบเพื่อหาแนวทางแก้ไขให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด เมื่อนำไปใช้จริง

2.2 ศึกษารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การระดับคณะของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อนำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่เหมาะสมไปใช้ในการบริหารให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อไป

2.3 พัฒนาเกณฑ์การประเมินการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การ โดยนำองค์ประกอบที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการพัฒนาเกณฑ์การประเมินการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การ เป็นการส่งเสริมการตรวจสอบคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาให้พัฒนายิ่ง ๆ ขึ้นไป

2.4 ควรมีการศึกษาองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลองค์การในสถาบันอุดมศึกษาในเชิงคุณภาพ โดยทำการศึกษาเชิงลึกในบริบทของแต่ละคณะวิชา แต่ละสถาบัน

2.5 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมทั้งที่มีประสิทธิผลองค์การและไม่มีประสิทธิผลองค์การในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อให้ทราบถึงองค์ประกอบที่ต้องปรับปรุง หากจะใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมต่อไป