

การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติ  
ของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา



นางสาว ฤตินันท์ สมุทร์ทัย


สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา  
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2549

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

DEVELOPMENT OF A MULTI - DIMENSIONAL AND  
INTEGRATED CAUSAL MODEL OF FACULTY EFFECTIVENESS  
IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS



Miss Ruetinan Samuttai

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

Department of Educational Policy, Management and Leadership

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic year 2006

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการ  
พฤติกรรมของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา

โดย

นางสาวฤตินันท์ สมุทรทัย

สาขาวิชา

อุดมศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร. สุกัญญา ไชวิโลกุล

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร. นงลักษณ์ วิรัชชัย

คณะกรรมการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต

..... คณบดีคณะครุศาสตร์  
(รองศาสตราจารย์ ดร. พงษ์ ศิริบรรณพิทักษ์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พันธุ์ศักดิ์ พลสารรัมย์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษา  
(รองศาสตราจารย์ ดร. สุกัญญา ไชวิโลกุล)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม  
(ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร. นงลักษณ์ วิรัชชัย )

..... กรรมการ  
(ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร. ปทีป เมฆาคูณวุฒิ)

..... กรรมการ  
(ดร. อรุณ จันทวานิช)

ฤตินันท์ สมุทรทัย : การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของ  
ประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา (DEVELOPMENT OF A MULTI –  
DIMENSIONAL AND INTEGRATED CAUSAL MODEL OFF FACULTY EFFECTIVENESS  
IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS) อ.ที่ปรึกษา รศ. ดร. สุกัญญา โฉมวิไลกุล,  
อ. ที่ปรึกษาร่วม ศ. กิตติคุณ ดร. นงลักษณ์ วิรัชชัย 264 หน้า

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ พัฒนาและตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา โมเดลความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นประกอบด้วยตัวแปรแฝง 5 ตัวแปร และตัวแปรสังเกตได้ 17 ตัวแปร  
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ คณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐ มหาวิทยาลัย  
ในกำกับของรัฐ มหาวิทยาลัยราชภัฏ และมหาวิทยาลัยเอกชน จำนวน 211 คณะวิชา สุ่มตัวอย่าง  
แบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามสำหรับคณบดี อาจารย์ และ  
นักศึกษา เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น และผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาโดย  
ผู้ทรงคุณวุฒิ มีค่าความสอดคล้องระหว่างความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิระหว่าง 0.71-1.00 โดยทุกชุด  
ได้ผ่านการทดลองใช้ และมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient  
reliability) ตั้งแต่ 0.56 – 0.96 วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง ลักษณะการแจกแจงของ  
ตัวแปรและ การทดสอบความแปรปรวนของค่าเฉลี่ยของตัวแปรด้วย โปรแกรม SPSS V.12  
ตรวจสอบความตรงของ โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการเชิงสาเหตุพหุมิติของประสิทธิผล  
ของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษาด้วยโปรแกรมลิสเรล 8.72

ผลการวิจัยที่สำคัญสรุปได้ว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของ  
ประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษาที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูล  
เชิงประจักษ์ดีมาก (ค่าไค-สแควร์ = 72.959, องศาอิสระ = 80, ค่า P = 0.727, GFI = 0.961,  
AGFI = 0.926) โมเดลการวัดประสิทธิผลแบบบูรณาการพหุมิติของคณะวิชา ประกอบด้วย 7 มิติ  
คือ ความพึงพอใจในการศึกษาและการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล การพัฒนาด้านวิชาการ  
ของนักศึกษา การพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์และ  
ผู้บริหาร ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพที่ของคณาจารย์  
และการเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะวิชา  
ตามลำดับ คือ นโยบายและการบริหารจัดการ ลักษณะของคณะวิชา ลักษณะของบุคคลในคณะ  
วิชา และสภาพแวดล้อมภายในคณะวิชา โดยตัวแปรอิสระในโมเดลสามารถอธิบายความ  
แปรปรวนของประสิทธิผลของคณะวิชาได้ร้อยละ 71

ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำ  
ทางการศึกษา.....

สาขาวิชา อุดมศึกษา

ปีการศึกษา 2549

ลายมือชื่อนิสิต.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....



# # 4684670027 : MAJOR HIGHER EDUCATION

KEY WORD : FACULTY EFFECTIVENESS / HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

RUETINAN SAMUTTAI : DEVELOPMENT OF A MULTI - DIMENSIONAL AND INTEGRATED CAUSAL MODEL OF FACULTY EFFECTIVENESS IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS. THESIS ADVISOR : ASSOC . PROF SUKANYA KOVILAIKOOL, Ph.D. THESIS CO- ADVISOR : PROF.EMERITUS NONGLAK WIRATCHAI, Ph.D., 264 pp.

The objectives of this research were to develop and validate the multi-dimensional and integrated casual model of faculty effectiveness in higher education institutions. This model, consisted of 5 latent variables and 17 observed variables. The sample consisted of 211 faculties from state universities and state autonomous universities, Rajabhat Universities, and Private Universities, derived by stratified random sampling technique. The research instruments were questionnaires for deans, faculties, and students developed by the researcher. The validity of the instrument was verified by experts, having IOC value ranging from 0.71-1.00, and reliability of Cronbach's Alpha Coefficient ranging from 0.56-0.96. Basic statistics were performed to analyze the sample's background. The variables' distribution, and the analysis of variance were employed to compare means through SPSS Version 12. LISREL program version 8.72 was employed to validate the model.

The research results indicated that the model was valid and well fitted to the empirical data. ( $\chi^2 = 71.959$ ,  $df = 80$ ,  $P = 0.727$ ,  $GFI = 0.961$ ,  $AGFI = 0.926$ ) The multi-dimensional measurement model of faculty effectiveness 7 indicated dimension of student education satisfaction and student personal development, student academic development, student career development, faculty and administrator employment satisfaction, professional development and quality of faculty, ability to acquire resources, and system openness and community interaction with factor loading ranging from 0.723-0.853. The factors strongly influencing faculty effectiveness were policy and administration, faculty characteristics, faculty personnel characteristics, and faculty internal environment. The predictors accounted for 71% of the variance in the effectiveness.

Department	Educational Policy, Management and Leadership.....	Student's signature	<i>Ruetinan Samut</i>
Field of study	Higher Education.....	Advisor's signature	<i>Sukanya Kovilai</i>
Academic year	2006.....	Co-advisor's signature	<i>Nonglak Wirachai</i>

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความสะดวกตากรุณาอิงจาก รองศาสตราจารย์ ดร. สุกัญญา โขวิไลกุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่ได้ให้คำปรึกษา แนวคิด ข้อเสนอแนะ ส่งเสริม สนับสนุน กระตุ้นให้ผู้วิจัยคิดและทำ จนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งใจเป็นอย่างยิ่ง และขอกราบขอบพระอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร. นงลักษณ์ วิรัชชัย อาจารย์ที่ปรึกษา ร่วม เป็นอย่างสูงที่กรุณาถ่ายทอดองค์ความรู้ทางการวิจัย เสียสละเวลาให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ ตลอดจนช่วยเหลือข้อบกพร่อง จนทำให้เป็นวิทยานิพนธ์ที่สมบูรณ์ฉบับนี้

กราบขอบพระคุณศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร. ปทีป เมฆาคุณวุฒิ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พันธุ์ศักดิ์ พลสารมย์ และ ดร. อำนวย จันทวานิช กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่กรุณาให้คำแนะนำ ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

กราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ แนวคิด ใน การศึกษา จนทำให้ผู้วิจัยสำเร็จการศึกษาในระดับสูงสุดของการศึกษาในระบบ โดยเฉพาะ คณาจารย์สาขาวิชาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทุกท่าน

กราบขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาประเมินผลและวิจัยการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่ได้รับภาระงานแทน ระหว่างที่ลาศึกษาทำให้ผู้วิจัยศึกษาได้อย่างเต็ม ความสามารถและเต็มเวลา

กราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบเครื่องมือ วิจัย ตลอดจนให้ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการดำเนินการวิจัย

กราบขอบพระคุณ คณบดี ผู้บริหาร คณาจารย์ คณะวิชาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่เสียสละ เวลาให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลและความคิดเห็น และขอบคุณนักศึกษากลุ่มตัวอย่างที่ให้ความ ร่วมมือในการตอบแบบสอบถามด้วยความตั้งใจเป็นอย่างดี

กราบขอบพระคุณ ดร. อรทัย - ดร. สุวิทย์ มูลคำ และอาจารย์พจมาน พงษ์ไพบูลย์ ที่กรุณาดูแลและให้ความช่วยเหลือผู้วิจัยมาโดยตลอด

เพื่อนๆ อุดมศึกษา ป.เอก รุ่น 16 และ พี่ๆ น้องๆ อุดมศึกษาทุกคนโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์สิริฉันทน์ สติรกุล เตชพาหพงษ์ ที่ช่วยเหลือในการรวบรวมข้อมูล และคอยเป็น กำลังใจเสมอมาผู้วิจัยขอขอบคุณยิ่ง

ท้ายที่สุด ขอกราบขอบพระคุณ และขอมอบคุณค่า และเกียรติแห่งชีวิตการศึกษานี้แด่ คุณพ่อ คุณแม่ ที่ให้โอกาสได้ศึกษาเล่าเรียน และคอยเป็นกำลังใจให้ลูกสามารถต่อสู้กับปัญหา อุปสรรคได้อย่างไม่ย่อท้อ พี่สาว น้องสาวและหลานๆ ที่ให้การช่วยเหลือ สนับสนุนทุกรูปแบบ และเป็นกำลังใจมาโดยตลอดระยะเวลาที่ศึกษาจนผู้วิจัยมีอาจหาคำกล่าวที่มากกว่าคำขอบคุณได้

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฌ
สารบัญภาพ.....	ฎ
<b>บทที่</b>	
<b>1 บทนำ.....</b>	<b>1</b>
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย.....	7
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	9
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	20
<b>2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....</b>	<b>21</b>
แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์กร.....	21
ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร.....	50
การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติ ของประสิทธิผลของคณะวิชา ในสถาบันอุดมศึกษา.....	69
การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้น หรือโมเดลลิสเรล.....	103
สมมติฐานในการวิจัย.....	107
<b>3 วิธีดำเนินการวิจัย.....</b>	<b>110</b>
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	110
ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	112
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	123
การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....	124
การรวบรวมข้อมูล.....	131
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	132
การตรวจสอบความตรงของตัวแปรในโมเดล.....	133

บทที่	หน้า
<b>4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....</b>	<b>142</b>
ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของคณะวิชาและ ผู้ตอบแบบสอบถาม.....	145
ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะฯ.....	149
ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรประสิทธิผลของคณะวิชา.....	152
ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรในการวิจัย.....	162
ผลการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดประสิทธิผล ของคณะวิชา.....	174
ผลการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์ เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชาใน สถาบันอุดมศึกษา.....	176
<b>5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....</b>	<b>183</b>
สรุปผลการวิจัย.....	184
อภิปรายผลการวิจัย.....	189
ข้อเสนอแนะ.....	198
รายการอ้างอิง.....	200
ภาคผนวก.....	206
ภาคผนวก ก รายงานผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย.....	207
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	209
ภาคผนวก ค ตัวอย่างคำสั่งที่ใช้ในการตรวจสอบความตรงของโมเดลฯ.....	232
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	264



สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	เกณฑ์การประเมินในโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กร แบบพหุมิติ...	26
2.2	การวิเคราะห์เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินจากโมเดลการวัดประสิทธิผลของ องค์กร.....	31
2.3	การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ในโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กร.....	44
2.4	ค่าความเที่ยงของเครื่องมือวัดประสิทธิผลขององค์กร.....	50
2.5	ค่าอิทธิพลของตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษา จากการวิจัยของ Cameron.....	59
2.6	ค่าอิทธิพลของตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษา จากการวิจัยของ Clott.....	62
2.7	ค่าอิทธิพลของตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการประกันคุณภาพภายใน ระดับคณะวิชาของกลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ.....	65
2.8	ผลการสังเคราะห์งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่สัมพันธ์/มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิผลขององค์กร.....	68
2.9	การเปรียบเทียบภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาไทยกับมิติในการวัด ประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษา.....	75
3.1	ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และจำนวนแบบสอบถามที่ได้กลับคืน.....	112
3.2	ค่า IOC จากการพิจารณาแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญ.....	125
3.3	โครงสร้างแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย.....	126
3.4	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของแบบสอบถาม.....	130
3.5	การดำเนินการรวบรวมข้อมูลและการติดตามแบบสอบถาม.....	132
3.6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ ในโมเดลลักษณะของคณะวิชาตามการรับรู้ของคณบดี.....	134
3.7	ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลลักษณะของคณะวิชา ตามการรับรู้ ของคณบดี.....	135
3.8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ ในโมเดลสภาพแวดล้อมภายในคณะวิชาตามการรับรู้ของคณบดี.....	136
3.9	ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลสภาพแวดล้อมภายในคณะวิชา ตามการรับรู้ของคณบดี.....	137
3.10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ ในโมเดลลักษณะของบุคคลในคณะวิชาตามการรับรู้ของคณบดี.....	138

ตารางที่	หน้า	
3.11	ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลลักษณะของบุคคลในคณะวิชา ตามการรับรู้ของคณบดี.....	139
3.12	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ ในโมเดลนโยบายและการบริหารจัดการคณะวิชา.....	140
3.13	ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลนโยบายและการบริหารจัดการ คณะวิชา ตามการรับรู้ของคณบดี.....	141
4.1	จำนวน และร้อยละของสภาพทั่วไปของคณะวิชา.....	145
4.2	จำนวน และร้อยละของสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ในกลุ่มผู้บริหาร.....	146
4.3	จำนวน และร้อยละของสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ในกลุ่มอาจารย์.....	148
4.4	จำนวน และร้อยละของสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ในกลุ่มนักศึกษา.....	149
4.5	ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่มีอิทธิพลหรือส่งผลต่อ ประสิทธิผลของคณะวิชา.....	151
4.6	ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรประสิทธิผลของคณะวิชา.....	153
4.7	ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรประสิทธิผลของคณะวิชาในรายชื่อที่มีการวัด แบบเลือกตอบ.....	158
4.8	ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของตัวแปรย่อยระหว่างคณบดี อาจารย์ และนักศึกษา.....	163
4.9	ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรในการวิจัยระหว่าง ประเภทของผู้ให้ข้อมูล.....	165
4.10	ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของตัวแปรระหว่าง กลุ่มมหาวิทยาลัย.....	167
4.11	ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรระหว่าง กลุ่มมหาวิทยาลัย.....	168
4.12	ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยตัวแปรย่อยระหว่าง ผู้บริหารเพศชาย และ หญิง.....	169
4.13	ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยตัวแปรย่อยระหว่างผู้ตอบ แบบสอบถามที่มีอายุในช่วง 30-40 ปี, 41-50 ปี, 51-60 ปี, และ >60.....	170

ตารางที่		หน้า
4.14	ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยตัวแปรย่อย ระหว่างผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งบริหารเป็น คณบดี รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี และรักษาการคณบดี.....	171
4.15	ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยตัวแปรย่อยระหว่างผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งทางวิชาการเป็น อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์.....	172
4.16	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดประสิทธิผลของคณะวิชาตามการรับรู้ของคณบดี.....	175
4.17	ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดประสิทธิผลของคณะฯ ตามการรับรู้ของคณบดี.....	176
4.18	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา.....	177
4.19	ผลการวิเคราะห์ความตรงในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา.....	179
4.20	ผลการวิเคราะห์แยกค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและค่าสถิติการวิเคราะห์อิทธิพลของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา.....	182

## สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของ ประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา.....	18-19
2.1	โมเดลการวัดประสิทธิผลองค์กรของ Cameron.....	37
2.2	โมเดลการวัดประสิทธิผลองค์กรของ Clott.....	39
2.3	โมเดลองค์ประกอบเดี่ยว ของ Kwan and Walker.....	40
2.4	โมเดลสององค์ประกอบของ Kwan and Walker.....	41
2.5	โมเดลความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร ของ Steers .....	55
2.6	โมเดลความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร ของสมาพันธ์การจัดการคุณภาพแห่งยุโรป .....	56
2.7	โมเดลความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของ สถาบันอุดมศึกษา ของ Cameron .....	58
2.8	โมเดลความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของ สถาบันอุดมศึกษาของ Clott .....	61
2.9	โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล ของคณะวิชา ในสถาบันอุดมศึกษา.....	109
3.1	โมเดลลักษณะของคณะวิชาตามการรับรู้ของคณบดี.....	135
3.2	โมเดลสภาพแวดล้อมภายในคณะวิชาตามการรับรู้ของคณบดี.....	136
3.3	โมเดลลักษณะของบุคคลในคณะวิชาตามการรับรู้ของคณบดี.....	138
3.4	โมเดลนโยบายและการบริหารจัดการคณะวิชาตามการรับรู้ของคณบดี	140
4.1	โมเดลประสิทธิผลของคณะวิชาตามการรับรู้ของคณบดี.....	175
4.2	โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผล ของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา.....	181
5.1	โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผล ของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา ที่ได้จากงานวิจัย.....	188

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กระแสความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม เทคโนโลยี และจากกระแสโลกาภิวัตน์เป็นแรงผลักดันให้มีการปฏิรูปอุดมศึกษาทั่วโลก ทั้งนี้ส่วนหนึ่งเกิดจากความคาดหวังของสังคมต่ออุดมศึกษาที่มีเพิ่มขึ้น เพราะต่างเล็งเห็นถึงบทบาทและความสำคัญของอุดมศึกษาที่มีต่อการพัฒนาประเทศในยุคปัจจุบัน จากการประชุมนานาชาติเรื่อง “Reengineering of Higher Education for the 21<sup>st</sup> Century” ที่จัดโดย ศูนย์ภูมิภาคการอุดมศึกษาและการพัฒนา (SEAMEO RIHED) สำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรีศึกษาแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (SEAMES) และสำนักงานองค์การการศึกษา วิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ ประเทศไทย (UNESCO PROAP) ร่วมกับกระทรวงศึกษาธิการ ประเทศมาเลเซีย เมื่อเดือนกรกฎาคม 2539 ได้ข้อสรุปที่สำคัญว่า การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาจะต้องตอบสนองความต้องการของพลเมืองของประเทศ การปรับรื้อระบบอุดมศึกษา (reengineering) จะต้องมุ่งสู่เป้าหมายสำคัญคือ ความสอดคล้อง การพัฒนาคุณภาพ และประสิทธิภาพ การบริหารจัดการ (management) เพื่อให้สามารถพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนยิ่งขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544) นอกจากนี้ยังทำให้เกิดการตื่นตัวในกลุ่มคนบางกลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่เป็นนักคิด นักวิชาการ และนักธุรกิจภาคเอกชน ซึ่งต้องการผลิตผลที่มีคุณภาพให้สามารถแข่งขันกับมหาวิทยาลัยทั่วโลกให้ได้ ต้องการการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการที่โปร่งใส รับผิดชอบต่อสังคมและประชาชนมากขึ้น ต้องการการบริหารจัดการที่เน้นประสิทธิภาพ (efficiency) และประสิทธิผล (effectiveness) ต้องการให้บริหารคนให้เหมาะสมกับศักยภาพ และจัดคนที่มีคุณภาพออกไป นอกจากนี้ยังต้องการคนที่เป็นทั้งคนเก่งและคนดีในมหาวิทยาลัย (อุทุมพร จามรมาน และคณะ, 2545)

จากเหตุผลดังกล่าว ประกอบกับเศรษฐกิจของประเทศที่ถดถอยลงอย่างมากในช่วง 8 ปีที่ผ่านมา ทำให้เกิดการกู้ยืมเงินจากต่างประเทศมากขึ้น และเกิดการวิเคราะห้ถึงสภาพโครงสร้างด้านเศรษฐกิจและสังคม โดยเฉพาะทรัพยากรบุคคลทุกระดับการศึกษา ซึ่งได้ข้อสรุปที่ชัดเจนตรงกันว่า ถ้าจะให้ประเทศไทยพัฒนาได้อย่างรวดเร็ว มหาวิทยาลัยของรัฐต้องปรับเปลี่ยนบทบาท โดยเฉพาะจะต้องมีความคล่องตัวในการบริหารองค์กรและคนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้มากขึ้น การนำมหาวิทยาลัยออกนอกระบบราชการซึ่งเป็นแนวคิดที่เป็นที่ยอมรับกันว่าจะทำให้ มหาวิทยาลัยมีความเป็นอิสระมากขึ้น กล่าวคือ มีความเป็นอิสระในการ



ดำเนินงาน (autonomy) และมีเสรีภาพทางวิชาการ (academic freedom) เนื่องจากการออกนอกระบบราชการ จะทำให้มหาวิทยาลัยสามารถรับผิดชอบตนเองในการกิจอุดมศึกษาและกำหนดระบบการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การเงินและการบริหารทั่วไปได้เองภายใต้กรอบของพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยซึ่งจะทำให้ มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินการเพื่อให้บรรลุความเป็นเลิศทางวิชาการให้ดีขึ้น (สมศักดิ์ เอี่ยมคงสี, 2545) จึงได้มีความพยายามมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2518 ที่จะให้มหาวิทยาลัยมีการปรับเปลี่ยนไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (วิจิตร ศรีสอาน, 2518) และมีการปฏิรูปอุดมศึกษา เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถดำเนินการกิจให้บรรลุตามความมุ่งหมาย และทำหน้าที่หลัก ทางด้านการสอนการวิจัย บริการวิชาการ แก่สังคม และทำนุบำรุงสร้างสรรค์ศิลปและวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

ประสิทธิผลเป็นเครื่องชี้ว่าองค์กรนั้นๆ สามารถปฏิบัติภารกิจสำเร็จบรรลุเป้าหมายได้ดีเพียงใด ซึ่งถ้าปราศจากการประเมินประสิทธิผลขององค์กรแล้ว จะไม่มีทางทราบได้เลยว่าการปฏิบัติภารกิจขององค์กรเป็นอย่างไร (Cherrington, 1989) จากการศึกษาถึงแนวคิด และประวัติความเป็นมาเกี่ยวกับการวัดประสิทธิผลขององค์กร พบว่าในต่างประเทศมีการศึกษาและพัฒนาวิธีการวัดและประเมินประสิทธิผลขององค์กรมานานร่วม 100 ปีแล้ว โดยในระยะแรกการวัดประสิทธิผลขององค์กรเน้นการวัดผลผลิตตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์กร หรือเรียกว่า โมเดลเป้าหมาย (goal model) โดยวัดประสิทธิผลขององค์กรจากตัวบ่งชี้ที่เป็นแบบเอกมิติ (single dimension) ก่อน และในช่วงต่อมามีการพัฒนาให้เหมาะสมและหลากหลายยิ่งขึ้น เช่น เป็นการวัดประสิทธิผลขององค์กรจากตัวบ่งชี้ที่เป็นแบบพหุมิติ (multiple dimension) การวัดประสิทธิผลขององค์กรที่เรียกว่า โมเดลระบบทรัพยากร (system resource model) ที่เน้นการวัดปัจจัยนำเข้าและทรัพยากรขององค์กร และการวัดประสิทธิผลขององค์กรที่เรียกว่า โมเดลกระบวนการภายในองค์กร (internal organizational model) ที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการดำเนินการภายในขององค์กร ในส่วนของการสรุปลักษณะประสิทธิผลขององค์กรทำกัน 2 ลักษณะ ลักษณะแรกเรียกว่าโมเดลเชิงพรรณนา (descriptive model) เป็นการสรุปประสิทธิผลขององค์กรบนพื้นฐานของการค้นพบสิ่งที่เกิดขึ้น จากสภาพความเป็นจริงขององค์กรที่ได้จากการสำรวจหรือวิเคราะห์ได้ ลักษณะที่สองเรียกว่า โมเดลปทัสถาน (normative model) เป็นการสรุปประสิทธิผลขององค์กรจากการกำหนดสภาวะที่ควรจะเป็นขององค์กรที่มีประสิทธิผลจากทฤษฎี ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลขององค์กรที่ใช้ในงานวิจัยส่วนใหญ่ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการผลิต และความพึงพอใจของกลุ่มสมาชิกที่เกี่ยวข้องในองค์กร การวัดประสิทธิผลขององค์กรที่ใช้ในระยะหลังจนถึงปัจจุบัน เป็นการวัดโดยใช้โมเดลปทัสถานแบบพหุมิติที่มีการบูรณาการ ระหว่างตัวบ่งชี้ที่แสดงผลผลิตตามเป้าหมาย และระบบทรัพยากรขององค์กรที่ครอบคลุมมิติด้านเวลา กลุ่มสมาชิกที่เกี่ยวข้องในองค์กร และการกำหนดตัวบ่งชี้พหุมิติตามกรอบทฤษฎี

อย่างไรก็ตาม ในงานวิจัยต่างๆ นักวิจัยให้ความสำคัญกับเกณฑ์ของประสิทธิผล (criteria of effectiveness) ทำให้มีความพยายามที่จะหาตัวบ่งชี้ที่น่าเชื่อถือที่สามารถนำมาประเมินประสิทธิผล และมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กร และพยายามพัฒนาเกณฑ์ของตัวบ่งชี้ประสิทธิผล เช่น ตัวบ่งชี้ต้องมีความตรง (validity) และต้องมีประโยชน์เชิงทฤษฎี (theoretical utility) แต่ก็ยังมีข้อถกเถียงกันต่อมาว่าเกณฑ์ใดที่ดีที่สุด (Cumming 1983, Schneider 1983, Weick and Daft 1983 Cited in Cameron ,1986) ในองค์กรบางประเภท นักวิจัยประสบปัญหาเกณฑ์ที่ยุ่งยาก (troublesome criteria problem) มากกว่าในองค์กรประเภทอื่น ทำให้หาเกณฑ์ที่ถูกต้องและน่าเชื่อถือได้น้อยลง เช่น ทำให้เกิดผลเสียแตกต่างกันหลายแบบ เช่น องค์กรที่ขาดเป้าหมายชัดเจน ทำให้ โมเดลเป้าหมาย (goal model) ของประสิทธิผลใช้ไม่ได้ องค์กรที่มีการรวมกันอย่างหลวมๆ (loosely coupled) ทำให้ทรัพยากรองค์กรมีความเกี่ยวข้องกับผลผลิตขององค์กร (organization's products) น้อยมาก และโมเดลระบบทรัพยากร (system resource model) ของประสิทธิผล จึงใช้ประโยชน์ได้น้อยมากสำหรับองค์กรเหล่านี้ เพราะมักจะไม่เห็นไม่เป็นเอกฉันท์ในเรื่องเกี่ยวกับประสิทธิผล (consensual) แต่มักเป็นความคิดเห็นของแต่ละบุคคล ทำให้คำว่า “ประสิทธิผล” มีความหมายไม่ชัดเจน สำหรับบางองค์กร ข้อตกลงอาจนำไปสู่ระดับสูงของประสิทธิผล (high level of effectiveness) เช่น ผลกำไรในทางอุตสาหกรรม ในขณะที่องค์กรอื่นๆ ไม่ใช่ข้อตกลงเช่นนี้ จึงทำให้บางครั้งมักขาดความชัดเจนในสิ่งที่ทำให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

สำหรับการวัดประสิทธิผลในสถาบันอุดมศึกษา March and Olsen, Weick (1976, Cited in Cameron ,1986) กล่าวว่า วิทยาลัยและมหาวิทยาลัยไม่เหมือนกับองค์กรประเภทอื่น จึงนำรูปแบบการประเมินประสิทธิผลแบบดั้งเดิมมาใช้ไม่ได้ ลักษณะเฉพาะของแต่ละสถาบันก็ยังทำให้เกิดข้อสงสัยในการประเมินเชิงเปรียบเทียบประสิทธิผลของสถาบันการศึกษาต่างๆ (Dressel 1971 Cited in Cameron ,1986) การตัดสินใจในเรื่องประสิทธิผลของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย มักจะดำเนินการโดย หน่วยงานรับรองมาตรฐาน (accreditation agencies) นักศึกษา คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ (Staff Member) ผู้ปกครอง ผู้ให้เงินทุนสนับสนุน (funder) หรือนายจ้าง (employer) แต่ก็ยังไม่มีเกณฑ์การวัดประสิทธิผลที่เหมาะสม และความหมาย ของประสิทธิผลในสถาบันอุดมศึกษา ยังคงขาดความชัดเจน (Hutchins 1965 Cited in Cameron, 1986 ) ทั้งนี้ ไม่ได้หมายความว่าไม่มีความพยายามใดๆ ในการหาเกณฑ์ดังกล่าว แต่เป็นเพราะว่าเกณฑ์ที่นักวิจัยเลือกนำมาใช้ยังมีความชัดเจนน้อย ในช่วงเวลา 40 ปีที่ผ่านมา เกณฑ์หรือตัวบ่งชี้ประสิทธิผลซึ่งเป็นที่นิยมที่โดดเด่นที่สุดมี 6 เกณฑ์ คือ 1) การจัดอันดับความมีชื่อเสียง (reputational ratings) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจาก สถาบันที่อยู่กลุ่มเดียวกัน ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้เชี่ยวชาญ เช่น คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ในคณะ อธิการบดี นักวิชาการอาวุโส ผู้บริหารองค์กร โดยการตอบแบบสอบถาม ที่ให้ระบุว่าสถาบันหรือภาควิชาใดมีประสิทธิผลมากที่สุด หรือมีคุณภาพสูงสุดในห้าอันดับแรก เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตาม “การจัดอันดับความมีชื่อเสียง” พบว่ามีปัญหาในด้านการไม่ทันเวลา (time lag) และความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากผู้ประเมิน ใช้การตัดสินใจจากองค์ประกอบ

หรือมิติเดียว ไม่พิจารณาองค์ประกอบอื่นที่มีความลำเอียงของผู้ประเมิน (halo effect) หรือมีการทำให้ง่ายมากเกินไป (oversimplification) 2) การนับจำนวนงานที่ได้มีการอ้างอิงของอาจารย์ในสถาบัน (citation counts of faculty members in institutions) แต่อย่างไรก็ตาม หลักเกณฑ์นี้ก็มีปัญหาเกี่ยวกับชื่อเสียงของสาขาวิชา (popularity of discipline) รูปแบบการสอนของสถาบัน (teaching orientation of the school) และการไม่สามารถประเมินคุณภาพของบทความที่พิมพ์เผยแพร่ 3) จำนวนรางวัลและชื่อเสียงเกียรติยศที่คณะได้รับ (faculty awards and honors) เช่น ทุนการศึกษา Fulbright หรือทุนการศึกษา Guggenheim 4) ความสำเร็จของนักศึกษาภายหลังจากที่สำเร็จการศึกษา เช่น เงินเดือนเริ่มต้น 5) การได้รับการจัดอันดับในหนังสือ Who is Who เกี่ยวกับคะแนนของนักศึกษาที่ผ่านการสอบระดับชาติ (national exam) เช่น การสอบ SAT การสอบ ACT และ 6) ทรัพยากรภายในสถาบัน เช่น ขนาดของห้องสมุด ค่าใช้จ่ายต่อหัวนักศึกษา ทั้งนี้ เกณฑ์หรือตัวบ่งชี้แต่ละตัวนี้นักการศึกษามองว่ายังมีข้อจำกัดและเป็นปัญหาในการใช้ ปัญหาสำคัญที่สุด คือเกณฑ์หรือตัวบ่งชี้เหล่านี้นำมาใช้ได้เฉพาะสถาบันที่มีชื่อเสียงไม่เกิน 50 แห่งในประเทศสหรัฐอเมริกา ส่วนสถาบันการศึกษาที่ไม่มีชื่อเสียงระดับชาติ (national reputation) สถาบันที่ไม่อยู่ในตลาดแรงงานระดับชาติสถาบันที่ไม่เน้นหรือไม่มีการมอบรางวัลให้กับงานวิจัย และสิ่งตีพิมพ์ของคณะ แต่เป็นสถาบันที่มุ่งตอบสนองความต้องการของชุมชน กลับเป็นสถาบันที่ไม่เคยได้รับคะแนนสูงตามหลักเกณฑ์ดังกล่าว โดยสถาบันที่ไม่เข้าหลักเกณฑ์ดังกล่าวนี้คิดเป็นจำนวนถึงร้อยละ 95 ของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยในประเทศสหรัฐอเมริกา สถาบันอุดมศึกษาอีกเป็นจำนวนมากยังไม่มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน หรือยังไม่ผ่านเกณฑ์สำหรับประเมินประสิทธิผลของสถาบัน ทำให้นักการศึกษาของสหรัฐอเมริกา มีความพยายามที่จะศึกษา และพัฒนาการวัดประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาของประเทศมาอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน

จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวัดประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษา ในต่างประเทศ Kim Cameron เป็นนักการศึกษาคนแรกที่เริ่มศึกษา และพัฒนาการวัดประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาอย่างจริงจัง ทำให้การวัดประสิทธิผลในสถาบันอุดมศึกษามีความถูกต้องตามหลักการวัดประสิทธิผลขององค์กรมากขึ้น โดยในปี ค.ศ. 1978 Cameron ได้พัฒนาโมเดลการวัดประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษาของสหรัฐอเมริกา และสรุปว่า ประสิทธิภาพประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 9 มิติ 57 ตัวบ่งชี้ มิติทั้ง 9 ได้แก่ มิติที่ 1 ความพึงพอใจในการศึกษาของนักศึกษา มิติที่ 2 การพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา มิติที่ 3 การพัฒนาอาชีพให้กับนักศึกษา มิติที่ 4 การพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล มิติที่ 5 ความพึงพอใจในงานของคณาจารย์และผู้บริหาร มิติที่ 6 การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์ มิติที่ 7 การเป็นระบบเปิดและการติดต่อกับชุมชน มิติที่ 8 ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร และ มิติที่ 9 สุขภาพขององค์กร โดย 4 มิติแรกจะเกี่ยวข้องกับนิสิตนักศึกษา และ 5 มิติหลังจะเกี่ยวข้องกับบุคลากรของสถาบัน (ผู้บริหารและคณาจารย์) หลังจากที่ได้พัฒนานาแนวคิดนี้แล้ว มีนักวิชาการนำเอาเครื่องมือของ Cameron ไปศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศอเมริกาและในประเทศอื่นๆ อย่างกว้างขวาง

ผลงานวิจัยที่สำคัญและชัดเจน คือ ผลงานวิจัยของ Clott (1995) และ Kwan & Walker (2003) โดย Clott ได้นำเอาโมเดลการวัดประสิทธิผลของ Cameron ไปใช้ในการวัดประสิทธิผลของคณะผู้บริหารธุรกิจในประเทศอเมริกาและแคนาดา ผลการวิเคราะห์แตกต่างจากผลการวิเคราะห์ของ Cameron กล่าวคือ องค์ประกอบในโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กร ของ Clott มีเพียง 7 มิติ โดยมีการรวมตัวบ่งชี้ในมิติที่ 2 เข้ากับ มิติที่ 8 และรวมตัวบ่งชี้ในมิติที่ 3 เข้ากับ 4 มิติ และลดจำนวนตัวบ่งชี้ในการวัดลงเหลือ 28 ตัวบ่งชี้ ส่วน Kwan & Walker ได้นำเอาโมเดลการวัดประสิทธิผลของ Cameron ไปใช้ในการวัดประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในฮ่องกง โดยมีการดัดแปลงให้เหมาะสมกับบริบทของสถาบันอุดมศึกษาของฮ่องกงผลการวิจัยพบว่า โมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรตามกรอบแนวคิดของ Cameron ในบริบทของสถาบันอุดมศึกษาของฮ่องกงเป็นโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบสองขั้นตอนแบบโมเดลองค์ประกอบเดี่ยว (a single second-order Model) ประกอบด้วย 7 มิติ ได้แก่ มิติที่ 1 ความพึงพอใจในการศึกษา และการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล (student education satisfaction and student personal development : SES) มิติที่ 2 การพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา (student Academic development : SAD) มิติที่ 3 การพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา (student career development : SCD) มิติที่ 4 ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์ (faculty employment satisfaction: FES) มิติที่ 5 ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร และการพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์ (ability to acquire resources and professional development and quality of the faculty : AAR) มิติที่ 6 การเป็นระบบเปิด (system openness: SO) และมิติที่ 7 ปฏิสัมพันธ์กับชุมชน (community interaction: CI) โดยมีตัวบ่งชี้ในการวัดทั้งหมด 30 ตัวบ่งชี้

ในส่วนของการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร พบว่างานวิจัยส่วนใหญ่ยึดการวัดตามกรอบแนวคิดของ Steers (1977) ที่ได้เสนอไว้ในโมเดลกระบวนการของประสิทธิผล (A process model of effectiveness) ซึ่งถือว่าเป็นแนวคิดที่มีความครอบคลุม และใช้ในการวัดประสิทธิผลขององค์กรมาจนถึงปัจจุบัน โดย Steers ได้จำแนกปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านลักษณะขององค์กร ประกอบด้วย โครงสร้าง และ เทคโนโลยี ด้านลักษณะของสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ด้านลักษณะของบุคคลในองค์กร ประกอบด้วย ความผูกพัน และการปฏิบัติงาน และด้านนโยบายการบริหารจัดการและการปฏิบัติ ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน การแสวงหาและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน กระบวนการติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ และการปรับตัวขององค์กรและการริเริ่มสิ่งใหม่



จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลขององค์กรข้างต้น พบว่า มีงานวิจัยเกี่ยวกับการวัดประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษาที่ถูกต้อง ตามหลักการวัดประสิทธิผลขององค์กรในต่างประเทศจำนวนมาก แต่ในประเทศไทยยังมีการศึกษาในเรื่องดังกล่าว น้อยมาก สำหรับการพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและของประสิทธิผลของคณะวิชา ซึ่งถือว่าเป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติการตามพันธกิจหรือเป้าหมายของมหาวิทยาลัยนั้น ยังไม่มีการศึกษาที่จริงจังและเป็นระบบ จึงทำให้มีข้อมูลเกี่ยวกับการปรับปรุงประสิทธิผลน้อยมากส่งผลให้การพัฒนามหาวิทยาลัยมีประสิทธิผลไม่เป็นไปตามที่กำหนด ดังนั้นหากมีการศึกษาในเรื่องดังกล่าว จะทำให้ได้ข้อค้นพบที่นับว่าเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำการพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา

การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการบูรณาการโมเดลการวัดประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาที่ได้จากงานวิจัยของ Cameron (1978, 1986), Clott (1995) และ Kwan and Walker (2003) (ดังรายละเอียดในหน้า 33-36) ซึ่งเป็นโมเดลที่มีการวัดประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษา จากตัวบ่งชี้แบบพหุมิติ และได้มีการนำไปใช้อย่างกว้างขวางในประเทศอเมริกา และอีกหลายประเทศเช่น อังกฤษ ออสเตรเลีย โดยมีการปรับปรุงเพื่อให้เหมาะกับบริบทของสถาบันอุดมศึกษาของไทย สำหรับวิธีการวิจัยผู้วิจัยได้นำโปรแกรมลิสเรลซึ่งเป็นโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ซึ่งจะทำให้ผลการวิจัยมีความเชื่อถือได้สูง เนื่องจากโปรแกรมลิสเรลมีลักษณะเด่นหลายประการ ลักษณะที่สำคัญประการแรกคือ โปรแกรมลิสเรลแยกส่วนความแปรปรวนที่วัดจากความคลาดเคลื่อนออกจากคะแนนที่วัดได้เป็นคะแนนจริง เมื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทำให้ได้ผลการวิเคราะห์ที่ถูกต้องมากขึ้น ประการที่สอง โปรแกรมลิสเรลสามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุได้ทั้ง โมเดลแบบอิทธิพลทางเดียว หรือแบบอิทธิพลย้อนกลับ (recursive or non-recursive models) ซึ่งการวิเคราะห์แบบดั้งเดิมไม่สามารถวิเคราะห์ได้ และประการที่สาม โปรแกรมลิสเรลสามารถตรวจสอบความสอดคล้อง ระหว่างโมเดลตามทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หรือสามารถตรวจสอบความตรงของโมเดล (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542: 10-11)

เมื่อได้ทำการพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา และได้ผลว่าโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลของคณะวิชา มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือมีความตรง (valid) แล้ว ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์เชิงนโยบาย ในการพัฒนาประสิทธิผลของคณะวิชาในมหาวิทยาลัยซึ่งรวมทั้งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ความสามารถ และนำความรู้ความสามารถในแขนงหรือสาขาต่างๆ มาพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้าไปได้อย่างรวดเร็วทั้งยังสามารถนำผลการวิจัยไปใช้อ้างอิงเพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิต่อประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันการศึกษาอื่น ๆ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาประสิทธิผลของสถาบันนั้นๆ ต่อไป



## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา

## ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

1. การวิจัยครั้งนี้มีคณะวิชาเป็นหน่วยการวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูลคือ กลุ่มผู้บริหาร (คณบดี รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี หัวหน้าฝ่ายฯ เป็นต้น) คณาจารย์ และนักศึกษาสังกัดคณะวิชาหรือหน่วยงานที่เทียบเท่าคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษาที่เปิดสอนตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป ใน 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 ได้แก่ คณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐ และมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 256 คณะวิชา กลุ่มที่ 2 ได้แก่ คณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 175 คณะวิชา และกลุ่มที่ 3 ได้แก่ คณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 193 คณะวิชา รวมทั้งสิ้น 624 คณะวิชา

2. การศึกษาประสิทธิผลของคณะวิชาในงานวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเฉพาะผลการจัดการศึกษาในระดับปริญญาตรีเท่านั้น เพราะถือว่าเป็นกลุ่มงานหลักและเป็นพื้นฐานสำคัญของคณะวิชา

## นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้เป็นที่เข้าใจตรงกัน คำจำกัดความสำหรับงานวิจัยมีดังต่อไปนี้

**ประสิทธิผล** หมายถึง สภาวะที่องค์กรสามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดขององค์กร หรือระดับความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนด ตามการรับรู้ของผู้บริหารคณะวิชา

**ประสิทธิผลของคณะวิชา** หมายถึง ระดับความสำเร็จตามเป้าหมายในการดำเนินงานของคณะวิชา ซึ่งวัดจากความพึงพอใจในการศึกษาและการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล การพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา การพัฒนาวิชาชีพของนักศึกษา ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์และผู้บริหาร ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์ และการเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน โดยมีมิติการวัดในแต่ละด้านมีความหมายดังนี้

**มิติด้านความพึงพอใจในการศึกษาและการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล** หมายถึง ความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อประสบการณ์ทางการศึกษาในคณะวิชา และพัฒนาการของนักศึกษาในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับวิชาการและวิชาชีพ การให้ความสำคัญต่อการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคลของคณะวิชา

**มิติด้านการพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา** หมายถึง ระดับของ ความเชี่ยวชาญทางวิชาการ พัฒนาการ และความก้าวหน้าของนักศึกษาในสถาบัน

**มิติด้านการพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา** หมายถึง ระดับของพัฒนาการด้านอาชีพของนักศึกษา และการที่สถาบันเน้นไปที่การพัฒนาด้านอาชีพ

**มิติด้านความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์และผู้บริหาร** หมายถึง ระดับของความพึงพอใจของคณาจารย์และผู้บริหารที่มีต่องานและการจ้างงานในสถาบัน

**มิติด้านการพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์** หมายถึง การส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาคณาจารย์ ทางด้านวิชาชีพ และการวิจัยของคณะวิชา

**มิติด้านความสามารถในการจัดหาทรัพยากร** หมายถึง ความสามารถของคณะวิชาในการระดมทรัพยากรต่างๆ เช่น นักศึกษาและคณาจารย์ที่มีคุณภาพสูง มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ และการได้รับการสนับสนุนทางการเงิน

**มิติด้านการเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน** หมายถึง การปรับตัวที่สถาบันมีต่อสภาพแวดล้อมภายนอก การมีส่วนร่วมและมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชน การให้บริการวิชาการแก่ชุมชน และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

**โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา** หมายถึง โมเดลลิสรเรลที่แสดงรูปแบบ และลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรคัตสรรที่เป็นสาเหตุ คือ ลักษณะของคณะวิชา ลักษณะสภาพแวดล้อมภายในของคณะวิชา คุณลักษณะของบุคคลในคณะวิชา และ นโยบายและการบริหารจัดการ กับตัวแปรที่เป็นผลทางตรงหรือทางอ้อม คือ ประสิทธิผลของคณะวิชา วัดได้จากประสิทธิผลของคณะวิชาใน 7 มิติ คือ มิติที่ 1 ความพึงพอใจในการศึกษาและการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล มิติที่ 2 การพัฒนาทางวิชาการของนักศึกษา มิติที่ 3 การพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา มิติที่ 4 ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์และผู้บริหาร มิติที่ 5 การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์ มิติที่ 6 ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร และมิติที่ 7 การเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน

**คณะวิชา** หมายถึง คณะวิชา สำนักวิชา หรือหน่วยงานที่เทียบเท่าคณะวิชา ในสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มหาวิทยาลัยราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่เป็นกลุ่มประชากร

**ความตรงของโมเดล** หมายถึง คุณสมบัติของโมเดลที่แสดงว่าความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรในโมเดล ที่สร้างขึ้นตามทฤษฎีสอดคล้องตรงกับลักษณะความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ของข้อมูลเชิงประจักษ์ มีการตรวจสอบความตรงของโมเดลโดยใช้โปรแกรมลิสรเรลเพื่อตรวจสอบว่าเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมที่ประมาณค่าจากโมเดล ไม่แตกต่างจากเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมที่ได้จากข้อมูลเชิงประจักษ์ ดัชนีการตรวจสอบความตรงของโมเดล ได้แก่ ค่าสถิติ chi-square, GFI, RMSR เป็นต้น

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษานี้ ประกอบด้วยแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์กร
2. แนวคิดเกี่ยวกับการวัดประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษา
3. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร
4. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา

รายละเอียดโดยสังเขปมีดังนี้

### 1. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์กร

**Steers (1977: 39 - 41)** ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์กร และได้กล่าวถึงการวัดประสิทธิผลขององค์กรว่าอาจทำได้ 2 แนวทางใหญ่ คือ

**1.1 การวัดที่ใช้เกณฑ์การประเมินเอกมิติ (univariate effectiveness measures)** เป็นการวัดที่ใช้เกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลเกณฑ์ใดเกณฑ์หนึ่ง เช่น ผลการปฏิบัติงานในภาพรวม (overall performance) ความสามารถในการผลิต (productivity) ความพึงพอใจของพนักงาน (employee job satisfaction) กำไรสุทธิ (net profit) การออกจากงานของพนักงาน (employee withdrawal) เป็นต้น

**1.2 การวัดที่ใช้เกณฑ์การประเมินพหุมิติ (multivariate effectiveness measures)** ซึ่ง Steers (1977: 48) ได้ทำการศึกษารูปแบบการวัดประสิทธิผลขององค์กร ที่มีการใช้เกณฑ์การประเมินหลายตัว 17 รูปแบบ โดยทุกโมเดลเป็นการวัดประสิทธิผลขององค์กรแบบพหุมิติทั้งหมด ในจำนวนโมเดลการวัดประสิทธิผลทั้ง 17 โมเดล เป็นโมเดลที่ใช้ในบริบทขององค์กรทุกประเภทมากที่สุดถึง 10 โมเดล และเป็นโมเดลลักษณะงานวิจัยชนิดที่ใช้การสรุปจากการวิจัยมากที่สุดถึง 11 โมเดล

โมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรสรุปได้ 4 โมเดล คือ 1) โมเดลเป้าหมาย (goal model) เป็นรูปแบบการวัดที่ยึดเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก 2) โมเดลระบบทรัพยากร (system resource model) เป็นโมเดลเน้นความสำคัญของปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสภาพแวดล้อมขององค์กร ประสิทธิผลขององค์กรเป็นดัชนีบอกสถานะหรือระดับความสามารถขององค์กรในการจัดหาทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดจากสภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อดำเนินการผลิตให้ได้ผลผลิตตามที่กำหนด 3) โมเดลกระบวนการภายในองค์กร (internal organizational model) Robbins (1987: 30-50, 1990: 53-77) เป็นโมเดลที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการ (process) ในฐานะที่เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิผลขององค์กร เพราะกระบวนการดำเนินการช่วยลดอุปสรรคในการดำเนินงาน และทำให้ประสิทธิผลขององค์กรสูงขึ้น แต่จากการศึกษาของ Hoy และ Miskel (1991, 2001) ผู้วิจัยสรุปได้ว่า โมเดลเป้าหมาย และโมเดลระบบทรัพยากร เป็นโมเดลคู่ขนานกันสามารถนำมารวมกันให้เป็นโมเดลใหม่ เรียกว่า 4) โมเดล

บูรณาการและขยายโมเดลเป้าหมายและระบบทรัพยากร (integration and expansion of the goal and system resource model) การวัดประสิทธิผลขององค์กรตามแนวทางนี้มีความเชื่อว่าบรรยากาศในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร และมีแนวคิดที่ตั้งอยู่บนหลักการที่ว่า ประสิทธิผลขององค์กรไม่ได้ขึ้นอยู่กับสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยเฉพาะ แต่จะต้องผสมผสานกันระหว่างโครงสร้างขององค์กรโดยรวมและคุณลักษณะของบุคคลในองค์กร การประเมินประสิทธิผลขององค์กร ตามแนวทางนี้มีลักษณะหรือมีตัวบ่งชี้ครอบคลุมมิติต่างๆ 3 มิติ คือ 1) มิติด้านเวลา 2) มิติด้านกลุ่มสมาชิกในองค์กรที่เกี่ยวข้อง และ 3) มิติด้านตัวบ่งชี้ที่เป็นเกณฑ์พหุมิติ

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับการวัดประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษา

Kim Cameron เป็นนักการศึกษาคนแรกที่เริ่มศึกษา และพัฒนาการวัดประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาอย่างจริงจัง ทำให้การวัดประสิทธิผลในสถาบันอุดมศึกษามีความถูกต้องตามหลักการวัดประสิทธิผลขององค์กรมากขึ้น โดยในปี ค.ศ. 1978 Cameron ได้ทำการพัฒนาโมเดลการวัดประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในสหรัฐอเมริกาเป็น 9 มิติ ได้แก่ มิติที่ 1 ความพึงพอใจในการศึกษาของนักศึกษา (student educational satisfaction) มิติที่ 2 การพัฒนาทางวิชาการของนักศึกษา (student academic development) มิติที่ 3 การพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา (student career development) มิติที่ 4 การพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล (student personal development) มิติที่ 5 ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์และผู้บริหาร (faculty and administrator employment satisfaction) มิติที่ 6 การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์ (professional development and quality of the faculty) มิติที่ 7 การเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน (system openness and community interaction) มิติที่ 8 ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร (ability to acquire resources) มิติที่ 9 สุขภาพขององค์กร (organizational health) โดย 4 มิติแรกจะเกี่ยวข้องกับนิสิตนักศึกษา และ 5 มิติหลังจะเกี่ยวข้องกับบุคลากรของสถาบัน (ผู้บริหารและคณาจารย์) ทั้งนี้มีตัวบ่งชี้ในการวัดทั้งหมด 57 ตัวบ่งชี้ หลังจากที่ได้พัฒนานาแนวคิดนี้แล้วมีผู้นำเอาเครื่องมือของ Cameron ไปศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาในอเมริกาและในประเทศอื่นๆ อย่างกว้างขวาง เช่น

Clott (1995) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาและวัดประสิทธิผลขององค์กร โดยศึกษาโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรหลายแบบ และเลือกโมเดลของ Cameron (1986) มาใช้เป็นกรอบในการวัดประสิทธิผลขององค์กร เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ปรับมาจากแบบสอบถามที่พัฒนาโดย Cameron (1978) เป็นแบบมาตราประเมินค่า 5 ระดับ จำนวน 32 ข้อ มี 9 มิติ โดย Clott ได้นำเครื่องมือดังกล่าวไปวัดประสิทธิผลขององค์กรจากการรับรู้ของคณบดี คณบดีบริหารธุรกิจ แล้วพบว่าขาดความตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) จึงทำการปรับลดมิติในการวัดลงเหลือเพียง 7 มิติ คือ มีการรวมตัวบ่งชี้ในโมเดลต้นแบบของ Cameron บาง



มิติเข้าด้วยกัน กล่าวคือ รวมตัวบ่งชี้ในมิติที่ 2 เข้ากับ มิติที่ 8 และรวมตัวบ่งชี้ในมิติที่ 3 เข้ากับ มิติที่ 4 ทำการรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์จาก คณบดีคณะวิชาบริหารธุรกิจที่เปิดสอนระดับปริญญาตรี และบัณฑิตศึกษา และผู้บริหาร เช่น ผู้อำนวยการ ประธานคณะกรรมการ ของสมาพันธ์การบริหารธุรกิจและการบัญชี (American Assembly of Collegiate Schools of Business; AACSB) ในประเทศอเมริกาและแคนาดา จำนวน 304 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) ผลการวิเคราะห์แตกต่างจากผลการวิเคราะห์ของ Cameron กล่าวคือ ตัวบ่งชี้ที่ใช้ได้ลดลงจาก 32 ตัวบ่งชี้เหลือเพียง 28 ตัวบ่งชี้ ทำให้องค์ประกอบในการวัดประสิทธิผลขององค์กร ของ Clott มีเพียง 7 มิติ คือ มิติที่ 1 ความพึงพอใจในการศึกษาของนักศึกษา มิติที่ 2 ทรัพยากร มิติที่ 3 การเป็นระบบเปิด มิติที่ 4 การพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา มิติที่ 5 ความพึงพอใจในการจ้างงานของบุคลากร มิติที่ 6 การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของบุคลากร มิติที่ 7 สุขภาพขององค์กร

Kwan and Walker (2003) ได้นำโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรของ Cameron (1978) ไปใช้ในการวัดประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในฮ่องกงโดยมีการดัดแปลงให้เหมาะสมกับบริบทของสถาบันอุดมศึกษาของฮ่องกงใน 3 ประเด็น คือ ประเด็นแรกโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรของ Kwan and Walker ไม่มีการวัดมิติที่ 9 ที่ว่าด้วยสุขภาพขององค์กร ทั้งนี้เพราะจากการศึกษางานวิจัยของ Lysons and Hatherly (1988, cited in Kwan and Walker, 2003: 710) พบว่าตัวบ่งชี้ในมิติที่ 9 ในโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรของ Cameron นั้นเป็นการวัดเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน เหมาะที่จะเป็นตัวบ่งชี้ในการพยากรณ์ประสิทธิผลขององค์กรมากกว่าจะเป็นตัวบ่งชี้ในการวัดประสิทธิผลขององค์กร ประเด็นที่สอง Kwan and Walker เสนอโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรเป็นแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบสองชั้นตอน (second – order factor structure) ใน 2 รูปแบบ คือ 1) โมเดลองค์ประกอบเดี่ยว และ 2) โมเดลสององค์ประกอบ ประเด็นที่สาม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีการปรับภาษาในแบบสอบถามต้นแบบที่พัฒนาโดย Cameron (1978) และตัดคำถามในมิติที่ 7 การเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน (system openness and community interaction) ในเรื่องพลังในการระดมศึกษาระดับชาติ (drawing power of national students) และการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม (adaptiveness to environment) ออกไป เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์จากคณาจารย์ที่อยู่ในภาควิชาที่สอนระดับปริญญาตรีในมหาวิทยาลัย 7 แห่ง จำนวน 459 คน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในประเด็นที่ 1 เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรของ Cameron ในบริบทของสถาบันอุดมศึกษาของฮ่องกง ในเบื้องต้นพบว่า โมเดลไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงทำการปรับโมเดลใหม่โดย 1) รวมมิติที่ 1 ความพึงพอใจด้านการศึกษาของนักศึกษา กับมิติที่ 4 การพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล เข้า



ด้วยกัน 2) รวมมิติที่ 8 ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร กับมิติที่ 6 การพัฒนาวิชาชีพ และคุณภาพของคณาจารย์ เข้าด้วยกัน และ 3) แยกมิติที่ 7 การเป็นระบบเปิดและการปฏิสัมพันธ์กับชุมชนออกเป็น 2 มิติ ผลการปรับโมเดลพบว่า โมเดลที่ปรับใหม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สรุปได้ว่า โมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรตามกรอบแนวคิดของ Cameron ในบริบทของสถาบันอุดมศึกษาของฮ่องกง ประกอบด้วย 7 มิติ ได้แก่ มิติที่ 1 ความพึงพอใจในการศึกษา และการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล (student education satisfaction and student personal development: SES) มิติที่ 2 การพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา (student Academic development: SAD) มิติที่ 3 การพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา (student career development: SCD) มิติที่ 4 ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์ (faculty employment satisfaction: FES) มิติที่ 5 ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร และการพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์ (ability to acquire resources and professional development and quality of the faculty: AAR) มิติที่ 6 การเป็นระบบเปิด (system openness: SO) และมิติที่ 7 การปฏิสัมพันธ์กับชุมชน (community interaction: CI) สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลในประเด็นที่ 2 เพื่อตรวจสอบว่าโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรว่าจะอยู่ในรูปขององค์ประกอบแบบสองชั้นตอน (second – order factor structure) ได้หรือไม่ และจะเป็นแบบโมเดลองค์ประกอบเดี่ยว (a single second-order model) หรือโมเดลสององค์ประกอบ (two second-order model) ผลการวิเคราะห์พบว่า โมเดลที่เหมาะสมสำหรับการวัดประสิทธิผลขององค์กรตามกรอบแนวคิดของ Cameron ในบริบทสถาบันอุดมศึกษาของฮ่องกง คือ โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบสองชั้นตอนแบบโมเดลองค์ประกอบเดี่ยว (a single second-order Model) ที่วัดใน 7 มิติ 30 ตัวบ่งชี้

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร

Steers (1977: 177-184) ได้เสนอโมเดลกระบวนการของประสิทธิผล (A process model of effectiveness) ที่เน้นกระบวนการสำคัญที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กร ธรรมชาติ การเปลี่ยนแปลงขององค์กร และสภาพแวดล้อม รวมทั้งบทบาทสำคัญของการบริหารที่จะต้องสร้างความเข้าใจ และตระหนักถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์กรที่จะนำไปสู่การยกระดับความสำเร็จ และการมีประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งโมเดลกระบวนการนี้ครอบคลุมมิติสำคัญ 3 มิติ คือ 1) การตระหนักและให้ความสำคัญกับการบรรลุเป้าหมายสูงสุดที่เป็นไปได้ 2) การพิจารณาองค์กรเชิงระบบ ที่เป็นระบบเปิดเน้นความสำคัญของปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสิ่งแวดล้อม และ 3) เน้นพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร โดยเน้นความเข้าใจในบทบาทของพฤติกรรมของบุคคลที่ส่งผลกระทบต่อผลิตผลขององค์กร ความจำเป็นของการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการส่วนบุคคลกับความต้องการขององค์กร และความจำเป็นของความสอดคล้องระหว่างเป้าหมายส่วนบุคคลกับเป้าหมายขององค์กร ตัวแปร

สำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรในโมเดลกระบวนการของประสิทธิผลขององค์กร จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ

1. ปัจจัยด้านลักษณะขององค์กร ประกอบด้วย โครงสร้าง และ เทคโนโลยี
2. ปัจจัยด้านลักษณะของสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร
3. ปัจจัยด้านลักษณะของบุคคลในองค์กร ประกอบด้วย ความผูกพัน และการปฏิบัติงาน
4. ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารจัดการและการปฏิบัติ ประกอบด้วย การกำหนด เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนการแสวงหา และการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน กระบวนการติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ และการปรับตัวขององค์กรและการริเริ่มสิ่งใหม่

จากแนวคิดของ Steers ดังกล่าวข้างต้น มีนักวิจัยหลายท่านนำไปเป็นกรอบแนวคิดในการทำวิจัย ดังนี้

ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540) ทำวิจัยเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของหน่วย ศึกษาในเทศก์ กรมสามัญศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคล ประสิทธิภาพการติดต่อสื่อสาร ประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร วัฒนธรรมองค์กร การกำหนด เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ การบริหารการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างองค์กร บรรยากาศองค์กร สภาพการใช้เทคโนโลยี สภาพด้านการเมือง ความสามารถในการแสวงหาทรัพยากร คุณลักษณะ ผู้นำของผู้บริหาร คุณลักษณะของบุคคลในองค์กร และสภาพเศรษฐกิจ สังคม ส่งผลต่อ ประสิทธิผลองค์กร ของหน่วย ศึกษาในเทศก์ กรมสามัญศึกษามากที่สุดตามลำดับ

นิพนธ์ วรรณเวช (2548) ทำวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา ในสถาบันราชภัฏ ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่สัมพันธ์กับ ประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏ ตามการประเมินของผู้บริหาร มี 5 ปัจจัยได้แก่ ระดับการศึกษาของผู้บริหาร สภาพทางกายภาพ การบริหาร หลักสูตร พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน และพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ 2) ปัจจัยที่สัมพันธ์กับ ประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏ ตามการประเมินของ อาจารย์ มี 6 ปัจจัยได้แก่ ความพึงพอใจในงาน การได้รับการสนับสนุนทางสังคม ความสามัคคีของอาจารย์ พฤติกรรมการเรียน พฤติกรรมสังคมกลุ่มเพื่อน และความพร้อมของนักศึกษา

กุหลาบ รัตนสังฆธรรม (2536) วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรระดับ คณะสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพในมหาวิทยาลัยของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศของ คณะและพฤติกรรมผู้นำของคณบดี และหัวหน้าภาควิชาที่มีอิทธิพลโดยตรงกับประสิทธิผลของ องค์กรระดับคณะ โดยพบว่า บรรยากาศของคณะมีอิทธิพลมากที่สุด รองลงมาคือ พฤติกรรม ผู้นำ การติดต่อสื่อสารภายในคณะ และพฤติกรรมของบุคลากรภายในหน่วยงาน

รุจา รอดเข็ม (2547) ทำวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลขององค์การของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประยุกต์ตามแนวทางการประเมินองค์การแบบสมดุล โดยรูปแบบที่นักวิจัยพัฒนาขึ้นประกอบด้วยประสิทธิผลองค์การ 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลรวมต่อประสิทธิผลขององค์การฯ มี 9 ตัวแปร เรียงตามน้ำหนักอิทธิพลรวมมากที่สุดคือ ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การ การติดต่อสื่อสาร วัฒนธรรมองค์การ การบริหารเชิงกลยุทธ์ เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมภายนอก ความผูกพันต่อองค์กร และการจูงใจ ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลขององค์การมี 4 ตัวแปร คือ วัฒนธรรมองค์การ การบริหารเชิงกลยุทธ์ บรรยากาศองค์การ และเทคโนโลยี ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลขององค์การมี 7 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำ การติดต่อสื่อสาร บรรยากาศองค์การ สภาพแวดล้อมภายนอก ความผูกพันต่อองค์กร การจูงใจ และเทคโนโลยี ตัวแปรที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผลขององค์การมี 2 ตัวแปร คือ บรรยากาศองค์การ และเทคโนโลยี

งานวิจัยที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรในต่างประเทศ

Cameron (1986) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาประสิทธิผลและตัวแปรหรือปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษา ในเขตตะวันออกเฉียงเหนือของสหรัฐอเมริกา โดยกำหนดตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในโมเดลการวิจัย มีลักษณะเป็นตัวแปรแฝง 5 ตัวแปร คือ

1. ลักษณะของประชากรในสถาบัน (institutional demographics) วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 9 ตัวแปร คือ ประเภทของสถาบัน อายุ การแสดงความเป็นเอกภาพ อัตราส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษา ร้อยละของอาจารย์ที่อยู่ในตำแหน่ง ร้อยละของนักศึกษาของรัฐ การเลือกของนักศึกษา การลงทะเบียนทั้งหมด และการควบคุมสถาบัน

2. โครงสร้างของสถาบัน (institutional structure) วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัวแปร คือ การรวมอำนาจ ความเป็นทางการ กระบวนการทางวิชาชีพ อัตราส่วนการบริหาร ลำดับเหตุการณ์ของสถาบัน และความหลากหลายของโปรแกรมการศึกษา

3. สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (the external environment) วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ สิ่งที่เกี่ยวข้อง ความใจกว้าง ความซับซ้อน และความวุ่นวาย

4. กลยุทธ์การบริหารจัดการของสถาบัน (managerial strategies) วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 9 ตัวแปร คือ การปรับตัวทางด้านวิชาการ และความเป็นนักวิชาการ การปรับตัวทางด้านการเงินและงบประมาณ การปรับตัวทางด้านกฎหมาย การปรับตัวทางด้านกิจการนิสิตนักศึกษา การปรับตัวทางด้าน การเพิ่มขึ้นของเงินกองทุน การปรับตัวทางด้าน การบริการสาธารณะ การปรับตัวทางด้าน การมีปฏิสัมพันธ์กับสาธารณะ การปรับตัวทางด้าน การสนับสนุนกิจกรรม และการปรับตัวทางด้านความสัมพันธ์ภายใน

5. การเงินของสถาบัน (institutional finances) วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 7 ตัวแปร คือ รายได้จากจากทรัพยากรทั่วไป รายได้ทั้งหมด ค่าใช้จ่ายทั่วไป เงินบริจาค สิ่งที่ได้มารายได้ที่เกี่ยวข้องให้อื่นๆ ค่าใช้จ่ายต่อนักศึกษา และความคงตัวของรายได้

เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์จาก หัวหน้าภาควิชาในคณะต่างๆ นักวิชาการ ผู้บริหาร ฝ่ายการเงิน ผู้บริหารฝ่ายกิจการนักศึกษา และผู้บริหารฝ่ายธุรการ จำนวน 1,240 คน ผลการวิจัยพบว่าตัวแปรหลักที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรมี 4 กลุ่ม คือ

1. ปัจจัยด้านลักษณะของประชากรในสถาบัน ได้แก่ การเลือกของนักศึกษา
2. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ ความวุ่นวาย
3. ปัจจัยด้านกลยุทธ์การจัดการของสถาบัน ได้แก่ การเน้นความสำคัญด้านงานวิชาการ และความเป็นนักวิชาการ การเน้นความสำคัญด้านงานกิจการนิสิตนักศึกษา การเน้นความสำคัญด้านการระดมเงินกองทุน การเน้นความสำคัญด้านการบริการสาธารณะ การเน้นความสำคัญด้านการมีความสัมพันธ์กับหน่วยงานสาธารณะ และการเน้นความสำคัญด้านการดำเนินงานเชิงรุก
4. ปัจจัยด้านการเงินของสถาบัน ได้แก่ รายได้จากแหล่งต่างๆ และ รายได้ที่สัมพันธ์กับแหล่งอื่นๆ

โดยพบว่า กลยุทธ์การบริหารจัดการของสถาบัน (managerial strategies) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษามากที่สุด

Clott (1995) ทำการศึกษาถึงอิทธิพลของสิ่งแวดล้อม กลยุทธ์ วัฒนธรรม และการมีอยู่ของทรัพยากรในองค์กร ที่มีต่อประสิทธิผลขององค์กรของคณะวิชาบริหารธุรกิจและบัญชี ตัวแปรในโมเดลการวิจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลประกอบด้วย

ตัวแปรแฝงภายนอก (exogenous variables) มี 3 ตัวแปรได้แก่

1. การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (change in the external environment) วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่ ความไม่แน่นอนทางสถานะ (State Uncertainty) ความไม่แน่นอนทางผลกระทบ (Effect Uncertainty) และความไม่แน่นอนทางคำตอบ (Response Uncertainties)

2. รูปแบบวัฒนธรรมขององค์กร (type of Organizational Culture) วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่ Clan เป็นวัฒนธรรมแบบครอบครัว ที่วัดการร่วมรับรู้เป้าหมายและเห็นคุณค่าโดยมีการตัดสินใจร่วมกันอย่างเป็นเอกฉันท์ Hierarchy เป็นวัฒนธรรมแบบมีขั้นตอน หรือมีการออกคำสั่ง มีการใช้อำนาจในการตัดสินใจ และ Market เป็นวัฒนธรรมที่ให้ ความสำคัญกับความสามารถในการแข่งขัน (competitiveness) ความสำเร็จตามเป้าหมาย (goal accomplishment) และประสิทธิภาพ และกลไกทางการตลาด (mechanisms of marketplace)

3. การมีอยู่ของทรัพยากรภายในองค์กร (resource Dependency) วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่ การมีอยู่ของทรัพยากรทางการเงิน (financial resource) และ การลงทะเบียนเรียนของนักศึกษา (student enrollment)



ตัวแปรแฝงภายใน (endogenous variables) มี 1 ตัวแปรได้แก่ กลยุทธ์ในการบริหารจัดการ (managerial strategy) วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่ กลยุทธ์เชิงรุก (active) เป็นกลยุทธ์ขององค์กรที่แสดงความมั่นคง มีการทดสอบ ทดลองหาประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง มีความคล่องตัว กระตือรือร้น มีการริเริ่มให้มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อการเจริญเติบโตและพัฒนา และ กลยุทธ์เชิงรับ (passive) เป็นกลยุทธ์ขององค์กรที่มีลักษณะอนุรักษ์นิยม เน้นการควบคุม ค่าใช้จ่าย

ผลการวิจัยพบว่าตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในโมเดลการวิจัยมี 3 กลุ่ม คือ

1. ปัจจัยด้านรูปแบบวัฒนธรรมขององค์กร พบว่า วัฒนธรรมแบบครอบครัวมีอิทธิพลโดยตรงทางบวกต่อความพึงพอใจของในการศึกษาของนักศึกษา ความสามารถในการเป็นระบบเปิด ความพึงพอใจในการจ้างงานของบุคลากร และสุขภาพขององค์กร ในขณะที่วัฒนธรรมแบบมีชั้นตอนลดหลั่น (hierarchy) มีอิทธิพลโดยตรงทางลบต่อความพึงพอใจในการจ้างงานของบุคลากร ส่วนวัฒนธรรมแบบการตลาด (market) ที่มีอิทธิพลโดยตรงทางบวกต่อประสิทธิผลขององค์กรในทุกมิติยกเว้นมิติด้านความพึงพอใจของในการศึกษาของนักศึกษา

2. ปัจจัยด้านการมีอยู่ของทรัพยากรภายในองค์กร พบว่า การมีอยู่ของทรัพยากรทางการเงิน มีอิทธิพลโดยตรงทางบวกต่อความพึงพอใจในการจ้างงานของบุคลากร และสุขภาพขององค์กร ส่วนการลงทะเบียนเรียนของนักศึกษา มีอิทธิพลโดยตรงทางบวกต่อการพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา และความสามารถในการจัดหาทรัพยากร แต่มีอิทธิพลทางลบต่อสุขภาพขององค์กร

3. กลยุทธ์ในการบริหารจัดการ พบว่า กลยุทธ์เชิงรุก มีอิทธิพลโดยตรงทางบวกต่อความพึงพอใจในการศึกษาของนักศึกษา และความสามารถในการเป็นระบบเปิด ส่วนกลยุทธ์เชิงรับ มีอิทธิพลโดยตรงทางลบต่อ ความพึงพอใจของคณาจารย์ในการจ้างงานและผู้บริหาร การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์ และสุขภาพขององค์กร

โดยภาพรวมพบว่า ตัวแปรสาเหตุทุกตัวในโมเดลสามารถร่วมกันอธิบายประสิทธิผลขององค์กร โดยสามารถอธิบายประสิทธิผลขององค์กรในมิติความสามารถในการเป็นระบบเปิด สุขภาพขององค์กร ความพึงพอใจในการจ้างงานของบุคลากร ได้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 40.39 และ 33 ตามลำดับ โดยกลยุทธ์การบริหารจัดการของสถาบัน (managerial strategy) เป็นปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะวิชาบริหารธุรกิจและบัญชี

#### 4. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา

จากการทบทวนเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลขององค์กร ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะวิชา ในสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้ โมเดลกระบวนการของประสิทธิผล (A process model of effectiveness) ของ Steers (1977) ที่เสนอแนวการพิจารณาประสิทธิผลขององค์กรได้

ครอบคลุมกับลักษณะของสถาบันอุดมศึกษาหรือมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย ปัจจัยหลัก 4 ด้าน คือด้านลักษณะของคณะวิชา (organizational characteristics) ด้านลักษณะของสภาพแวดล้อม (environmental characteristics) ด้านลักษณะของบุคคลในองค์กร (employee characteristics) ด้านนโยบายการบริหารจัดการและการปฏิบัติ (managerial policies & practices) ในการสร้างและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลของคณะวิชา ในสถาบันอุดมศึกษาครั้งนี้ เนื่องจาก โมเดลกระบวนการนี้มีการพิจารณาประสิทธิผลขององค์กรที่ครอบคลุมมิติสำคัญ คือ การตระหนักและให้ความสำคัญกับการบรรลุเป้าหมายสูงสุดที่เป็นไปได้ขององค์กร การพิจารณาองค์กรเชิงระบบที่เป็นระบบเปิดเน้นความสำคัญของปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสิ่งแวดล้อม และ การเน้นพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร ทั้งนี้มหาวิทยาลัยถือว่าเป็นองค์กรทางการศึกษาที่มีลักษณะเป็นระบบเปิด เพราะต้องมีการปฏิสัมพันธ์กับระบบอื่นๆ ภายนอกอยู่ตลอดเวลา

กรอบแนวคิดโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาภาพหุ้มนิติ ของประสิทธิผลของคณะวิชา ในสถาบันอุดมศึกษา ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย **ตัวแปรผลหรือตัวแปรตาม** ซึ่งเป็นตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ ประสิทธิผลของคณะวิชา ในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 7 ตัวแปรและตัวบ่งชี้รวม 38 ตัวบ่งชี้ คือ ความพึงพอใจในการศึกษา และการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล การพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา การพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์และผู้บริหาร ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์ และการเป็นระบบเปิดและมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชน และ **ตัวแปรสาเหตุ** ประกอบด้วยตัวแปรแฝง ซึ่งเป็นปัจจัยหลัก 4 ด้าน และตัวแปรสังเกตได้ 10 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรภายนอกแฝงปัจจัยด้านลักษณะของคณะวิชา ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่ โครงสร้าง และสภาพการใช้เทคโนโลยีในคณะวิชา ตัวแปรภายนอกแฝงปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในคณะฯ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่ วัฒนธรรมขององค์กรและ บรรยากาศขององค์กร ตัวแปรภายในแฝงปัจจัยด้านคุณลักษณะของบุคคล ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่ ความผูกพันต่อคณะวิชา ความเป็นนักวิชาการของอาจารย์ ตัวแปรภายในแฝงปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารจัดการ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ การบริหารการเงิน การบริหารทรัพยากรบุคคล ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของคณะวิชา คือ ตัวแปรภายในแฝงที่เป็นปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารจัดการ และตัวแปรภายในแฝงที่เป็นปัจจัยด้านคุณลักษณะของบุคคล ส่วนตัวแปรที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผลของคณะวิชา คือ ตัวแปรภายในแฝงที่เป็นปัจจัยด้านลักษณะของคณะวิชา และตัวแปรภายในแฝงที่เป็นปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในคณะวิชาซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอเป็นกรอบแนวคิดไว้ในภาพที่ 1.1

**แนวคิด โมเดล และองค์ประกอบในการวัดประสิทธิผลขององค์กร**

การวัดประสิทธิผลขององค์กรมี 2 แนวทางใหญ่ ๆ คือ 1) การวัดที่ใช้เกณฑ์การประเมินเอกมิติ (univariate effectiveness measures) 2) การวัดที่ใช้เกณฑ์การประเมินหลายตัว (multivariate effectiveness measures) Steers (1977 : 39-41)

โมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กร สรุปได้ 4 แบบ คือ

- 1) โมเดลเป้าหมาย (goal model)
- 2) โมเดลระบบทรัพยากร (system resource model)
- 3) โมเดลกระบวนการภายในองค์กร (internal organizational model)
- 4) โมเดลบูรณาการและขยายโมเดลเป้าหมายและระบบทรัพยากร (integration and expansion of the goal and system resource model) (Robbins,1987: 30-50, 1990 : 53-77; Hoy & Miskel,1991:373-408, 2001: 290-297)

องค์ประกอบในการวัดประสิทธิผลขององค์กรของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศอเมริกา มี 9 มิติ คือ

1. ความพึงพอใจในการศึกษาของนักศึกษา
2. การพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา
3. การพัฒนาอาชีพให้กับนักศึกษา
4. การพัฒนาด้านบุคลิกภาพของนักศึกษา
5. ความพึงพอใจในงานของคณาจารย์และผู้บริหาร
6. การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของอาจารย์
7. การเป็นระบบเปิดและการติดต่อกับชุมชน
8. ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร
9. สุขภาพขององค์กร (Cameron,1978, 1986)

องค์ประกอบในการวัดประสิทธิผลขององค์กรของคณะวิชาบริหารธุรกิจและบัญชี ในประเทศอเมริกาและแคนาดา มี 7 มิติ คือ มิติที่ 1 ความพึงพอใจในการศึกษาของนักศึกษา มิติที่ 2 ทรัพยากร มิติที่ 3 ความสามารถในการเป็นระบบเปิด มิติที่ 4 การพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา มิติที่ 5 ความพึงพอใจในการจ้างงานของบุคลากร มิติที่ 6 การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของบุคลากร มิติที่ 7 สุขภาพขององค์กร (Clott, 1995)

องค์ประกอบในการวัดประสิทธิผลขององค์กรของสถาบันอุดมศึกษาในฮ่องกง ประกอบด้วย 7 มิติ คือ มิติที่ 1 ความพึงพอใจในการศึกษา และการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล มิติที่ 2 การพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา มิติที่ 3 การพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา มิติที่ 4 ความพึงพอใจของคณาจารย์ในการจ้างงาน มิติที่ 5 ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร และการพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์ มิติที่ 6 ความสามารถในการเป็นระบบเปิด มิติที่ 7 การปฏิสัมพันธ์กับชุมชน (2003Kwan and Walker, )

**ตัวแปร/ปัจจัยที่สัมพันธ์หรือมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร**

ปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรในโมเดลกระบวนการของประสิทธิผลขององค์กร จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ปัจจัยด้านลักษณะขององค์กร ประกอบด้วย โครงสร้าง และ เทคโนโลยี 2) ปัจจัยด้านลักษณะของสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร 3) ปัจจัยด้านลักษณะของบุคคลในองค์กร ประกอบด้วย ความผูกพัน และการปฏิบัติงาน 4) ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารจัดการและการปฏิบัติ ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนการแสวงหาและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน กระบวนการติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ และการปรับตัวขององค์กรและการริเริ่มสิ่งใหม่ (Steers ,1977)

ผลการศึกษาตัวแปรที่สัมพันธ์หรือมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรของสถาบันอุดมศึกษา

- 1) ตัวแปรด้านลักษณะขององค์กร ได้แก่ โครงสร้าง และเทคโนโลยี
- 2) ตัวแปรด้านลักษณะของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร และบรรยากาศองค์กร
- 3) ตัวแปรด้านลักษณะของบุคคลในองค์กร ได้แก่ พฤติกรรมของบุคคล
- 4) ตัวแปรด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ได้แก่ การแสวงหาและการใช้ทรัพยากร การบริหารงานบุคคล ภาวะผู้นำ และการตัดสินใจ และกลยุทธ์การบริหารจัดการ (Cameron,1986 ; Clott,1995; กุหลาบ รัตนสังขธรรม ,2536; ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ ,2540; นิพนธ์ วรรณเวช ,2548; รุจา รอดเข้ม, 2547)

**ปัจจัยด้านลักษณะของคณะวิชา**

- โครงสร้างของคณะฯ
- สภาพการใช้เทคโนโลยีในคณะฯ

**ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในคณะวิชา**

- วัฒนธรรมองค์กร
- บรรยากาศองค์กร

**ปัจจัยด้านลักษณะของบุคคลในคณะวิชา**

- ความผูกพันต่อองค์กร
- ความเป็นนักวิชาการของอาจารย์

**ปัจจัยด้านนโยบายและและการบริหารจัดการ**

- การบริหารทรัพยากรบุคคล
- การบริหารการเงิน
- ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
- การบริหารเชิงกลยุทธ์

**ประสิทธิผลของคณะวิชาฯ**

- ความพึงพอใจในการศึกษาและการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล
- การพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา
- การพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา
- ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์และผู้บริหาร
- การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์
- ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร
- การเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชาใน สถาบันอุดมศึกษา

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ผลการวิจัยเป็นประโยชน์ดังนี้

1. ด้านการบริหาร ข้อค้นพบจากการวิจัยในครั้งนี้ทำให้ทราบว่า มีปัจจัยหรือตัวแปรใดบ้างที่ส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะวิชา อันเป็นแนวทางในการวางแผนกำหนดนโยบาย ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการของคณะวิชา ในสถาบันอุดมศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัยเกิดประสิทธิผลสูงสุด

2. ด้านวิชาการ ข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้นับว่าเป็นองค์ความรู้ใหม่ เนื่องจากในประเทศไทยยังไม่เคยมีการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้อย่างชัดเจน โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษาที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ จึงเป็นโมเดลที่มีความทันสมัย และทันต่อสถานการณ์ทางการศึกษาในขณะประเทศไทยอยู่ในช่วงปฏิรูปการศึกษาสามารถนำไปใช้อ้างอิงเพื่อพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ต่อไป



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การนำเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในบทนี้แบ่งเป็น 5 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นการเสนอแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์กร ตอนที่ 2 เป็นการนำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร ตอนที่ 3 เป็นการนำเสนอการพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา ตอนที่ 4 เป็นการนำเสนอหลักการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้น หรือโมเดลลิสเรล และตอนที่ 5 เป็นการนำเสนอสมมติฐานในการวิจัย

#### ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์กร

การเสนอสาระในตอนนี้แบ่งเป็น 4 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 ว่าด้วย ความหมายของประสิทธิผล ส่วนที่ 2 ว่าด้วยประวัติ ความเป็นมา ส่วนที่ 3 ว่าด้วยโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กร และ ส่วนที่ 4 ว่าด้วยเครื่องมือวัดประสิทธิผลขององค์กร มีรายละเอียดดังนี้

##### 1.1 ความหมายของประสิทธิผล

Steers (1977: 40) ให้นิยามคำว่า “ประสิทธิผล” (effectiveness) หมายถึง ระดับของความสำเร็จในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร หรือหมายถึง ระดับการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร

Cameron (1983: 362) ได้อธิบายว่า “ประสิทธิผล” หมายถึง ระดับความสำเร็จขององค์กรในการดำเนินงานได้บรรลุผลตามเป้าหมายหรือภารกิจหลักขององค์กร ยกตัวอย่างเช่น ถ้าเป้าหมายขององค์กรคือการผลิตนักศึกษาให้สำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรในเวลา 2 ปี องค์กรที่สามารถผลิตนักศึกษาให้สำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรในเวลา 2 ปี ได้ 80% จะมีประสิทธิผลสูงกว่าองค์กรที่ผลิตนักศึกษาให้สำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรในเวลา 2 ปี ได้เพียง 60% การวัดประสิทธิผลจึงขึ้นอยู่กับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร การวัดประสิทธิผลเป็นการเปรียบเทียบผลผลิตในการดำเนินงานกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยไม่ต้องเปรียบเทียบกับต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน แม้ว่าการวัดประสิทธิผลขององค์กรจะไม่มีปัญหาในการเปรียบเทียบกับต้นทุนค่าใช้จ่าย แต่การวัดประสิทธิผลขององค์กรยังทำได้ยากเนื่องจากเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรมีความหลากหลาย

สุกัญญา โขวิไลกุล (2545), วิรัช สงวนวงษ์วาน (2547) ให้นิยามคำว่า “ประสิทธิผล” ในรูปของระดับความสำเร็จขององค์กรในการดำเนินงานตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของ

องค์กรโดยเปรียบเทียบผลผลิตที่ได้จากการผลิตกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยไม่คำนึงถึงปัจจัยอื่นๆ อธิบายได้ง่ายๆว่าองค์กรใดมีผลผลิตได้ตามเป้าหมายขององค์กรทุกเป้าหมายแสดงว่าประสิทธิภาพขององค์กรนั้นสูงที่สุด หรือมีคะแนนประสิทธิภาพเต็มร้อยคะแนน

กล่าวโดยสรุป ประสิทธิภาพ หมายถึง สภาวะที่องค์กรสามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดขององค์กร หรือระดับความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนด วัดได้จากการเปรียบเทียบผลผลิตที่ได้จากการผลิตกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

คำว่า “ประสิทธิภาพ” มีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “ประสิทธิภาพ” (efficiency) ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำเสนอสาระเกี่ยวกับความหมายของคำว่า “ประสิทธิภาพ” ในตอนนี้ด้วยเพื่อให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างคำศัพท์ทั้งสองคำนี้ชัดเจน และเพื่อให้เกิดความเข้าใจความหมายของคำว่า “ประสิทธิภาพ” ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

Cameron (1983: 362) ให้นิยามคำว่า “ประสิทธิภาพ” ว่าเป็นอัตราส่วนระหว่างผลผลิตกับปัจจัยนำเข้าชนิดใดชนิดหนึ่ง ดัชนีการวัดประสิทธิภาพจึงเป็นดัชนีที่บ่งบอกถึงกระบวนการผลิตในองค์กร ว่ามีการจัดสรรทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้าได้อย่างเหมาะสมทำให้ได้ผลผลิตสูงสุด กล่าวได้ว่ากระบวนการผลิตด้วยการดำเนินงานที่ถูกต้อง (doing things right) เป็นหัวใจสำคัญของการวัดประสิทธิภาพ ดัชนีวัดประสิทธิภาพจึงสะท้อนภาพการจัดสรรทรัพยากรด้วย เช่น ค่าใช้จ่ายต่อหัวนักศึกษา ต้นทุนค่าใช้จ่ายต่อสถาบัน เป็นต้น ในที่นี้ต้นทุนค่าใช้จ่ายทั้งหมด คือ ข้อมูลที่สะท้อนถึงผลผลิตที่สถานศึกษาคาดว่าจะได้รับในการผลิตนักศึกษา และจำนวนนักศึกษาเป็นปัจจัยนำเข้า อัตราส่วนระหว่างต้นทุนค่าใช้จ่ายกับจำนวนนักศึกษา จัดเป็นดัชนีบ่งบอกประสิทธิภาพในการผลิต การวัดประสิทธิภาพทำได้สะดวกเมื่อนักวิชาการสามารถกำหนดผลผลิต และปัจจัยนำเข้าในรูปของราคา หรือต้นทุนค่าใช้จ่ายได้ ก็จะสามารถคำนวณหาประสิทธิภาพขององค์กรได้ โดยทั่วไปการวัดประสิทธิภาพ วัดได้จากสภาวะขององค์กร 2 แบบ แบบแรก เป็นการวัดสภาวะที่องค์กรใช้ปัจจัยนำเข้าที่ต่ำที่สุด (minimum input) ในการผลิตผลผลิตตามปริมาณที่กำหนด แบบที่สอง เป็นการวัดสภาวะที่องค์กรใช้ปัจจัยนำเข้าในปริมาณที่กำหนดในการดำเนินงานให้ได้ผลผลิตที่มีปริมาณสูงสุด (maximum output)

สุกัญญา โขวิไลกุล (2545), วิรัช สงวนวงษ์วาน (2547) ให้นิยามคำว่า “ประสิทธิภาพ” ว่าเป็นดัชนีที่วัดจากอัตราส่วนระหว่างผลผลิตขององค์กร (output) กับทรัพยากรที่ใช้หรือปัจจัยนำเข้า (input) ถ้าองค์กรได้ผลผลิตมาโดยใช้ทรัพยากร หรือปัจจัยนำเข้าน้อยหรือประหยัดที่สุดก็ถือว่ามีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุป ประสิทธิภาพ หมายถึง สภาวะที่องค์กรสามารถดำเนินงานให้ได้ผลผลิตที่กำหนดโดยใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้าในรูปต้นทุนการผลิตต่ำที่สุด หรือสภาวะที่องค์กรใช้ต้นทุนการผลิตหรือปัจจัยนำเข้าที่จำกัด ดำเนินงานให้ได้ผลผลิตสูงที่สุด

จากความหมายของ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าศัพท์ทั้งสองคำมีความหมายใกล้เคียงกัน โดย ประสิทธิภาพ ให้ความสำคัญในการใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้า หรือต้นทุนการผลิต ขณะที่ประสิทธิผล ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (วิรัช สงวนวงศ์วาน, 2547)

## 1.2 ประวัติและความเป็นมา

Steers (1977: 50 ) กล่าวถึงความเป็นมาของการวัดประสิทธิผลขององค์กรว่ามีประวัติที่ยาวนานมาตั้งแต่ต้นคริสต์ศตวรรษที่ 1900 โดยการวัดประสิทธิผลขององค์กรในระยะแรกๆ จะมุ่งเน้นรูปแบบการวัดที่ยึดเป้าหมายเป็นหลัก (goals approaches) โดยวัดประสิทธิผลขององค์กรแบบเอกมิติ (single dimension) ในช่วงเวลาต่อมา นักวิจัยพิจารณาเห็นว่า การวัดประสิทธิผลขององค์กรแบบเอกมิติไม่เหมาะสม เพราะองค์กรมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่หลากหลายจำเป็นต้องมีการวัดประสิทธิผลตามเป้าหมายที่หลากหลาย ดังนั้นการวัดประสิทธิผลขององค์กรในระยะหลังจึงเป็นการวัดดัชนีแบบพหุมิติ (multiple dimension)

การวัดประสิทธิผลขององค์กรตามโมเดลเป้าหมาย (goal model) ไม่ว่าจะเป็นการวัดแบบเอกมิติ หรือแบบพหุมิติต่างก็ยึดเป้าหมายเป็นหลัก โดยการวัดประสิทธิผลขององค์กรในระยะแรกยึดเป้าหมายขององค์กรที่เป็นเป้าหมายแบบโมเดลพรรณนา (descriptive model) ซึ่งเป็นการสรุปประสิทธิผลขององค์กร โดยมีพื้นฐานจากสภาพความเป็นจริง การเปรียบเทียบผลผลิตกับเป้าหมาย ในการวัดประสิทธิผลขององค์กรจึงเป็นการใช้เป้าหมายขององค์กรที่เป็นเป้าหมายตามสภาพความเป็นจริงขององค์กร (actual goals) ผลการวัดประสิทธิผลขององค์กรจึงมิใช่ประสิทธิผลสูงสุด ต่อมา นักวิจัยมีเน้นการพัฒนาการวัดประสิทธิผลขององค์กรโดยใช้เป้าหมายขององค์กรที่เป็นเป้าหมายแบบโมเดลปทัสถาน (normative model) ซึ่งเป็นการสรุปเป้าหมายขององค์กรตามสภาวะที่ควรจะเป็น การเปรียบเทียบผลผลิตกับเป้าหมายจึงเป็นการใช้เป้าหมายขององค์กรที่เป็นเป้าหมายที่ควรจะเป็น (ought to be) หรือ เป้าหมายที่เหมาะสม (optimized goals) ในขณะเดียวกันนักวิจัยได้พัฒนาการวัดประสิทธิผลขององค์กรโดยใช้เป้าหมาย ขององค์กรที่เป็นเป้าหมายแบบโมเดลปทัสถาน แต่กำหนดเป้าหมายสูงสุด (maximized goals) เพื่อให้ได้ประสิทธิผลขององค์กรที่มีค่าสูงสุด ความแตกต่างในการใช้เป้าหมายขององค์กรทั้ง 3 แบบ คือ เป้าหมายตามสภาพความเป็นจริง เป้าหมายที่เหมาะสม และเป้าหมายสูงสุด ทำให้เกิดความสับสนในการวัดประสิทธิผลขององค์กร

การวัดประสิทธิผลขององค์กรตามโมเดลเป้าหมาย นอกจากจะมีความสับสนในการใช้เป้าหมายขององค์กรที่แตกต่างกันแล้ว ยังมีปัญหาในเรื่องความไม่คงที่ (unstabiltity) ของเป้าหมายเนื่องจาก เป้าหมายขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ตามช่วงเวลา หรือตามกระบวนการดำเนินงานขององค์กร นักวิจัยจึงพัฒนาการวัดประสิทธิผลขององค์กรให้มีปัญหาความสับสนในการวัดประสิทธิผลขององค์กรตามโมเดลเป้าหมาย (goal model) น้อยลง ประกอบกับนักวิจัยมีแนวคิดใหม่ในการวัดประสิทธิผลขององค์กร ในด้านการนำกระบวนการดำเนินงาน

มาพิจารณา ในฐานะที่เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิผลขององค์กร ทำให้มีการพัฒนาวิธีการวัดประสิทธิผลขององค์กรแนวใหม่ซึ่งจะทำให้ได้ผลการวัดที่ดีขึ้น Cameron (1978) รายงานว่าวิธีการวัดประสิทธิผลขององค์กรแนวใหม่ที่สำคัญมี 2 แบบ คือ การวัดตามโมเดลระบบทรัพยากร (system resource model) และโมเดลกระบวนการภายในองค์กร (internal organizational model) แนวคิดในการวัดประสิทธิผลขององค์กรทั้ง 2 โมเดลมีดังนี้

การวัดประสิทธิผลขององค์กรตามโมเดลระบบทรัพยากร พัฒนาโดย Yuchtman และ Seashore เมื่อปี ค.ศ. 1967 วิธีการวัดประสิทธิผลขององค์กรแบบนี้เน้นความสำคัญของปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสภาพแวดล้อมขององค์กร ประสิทธิผลขององค์กรเป็นดัชนีบอกสถานะ หรือระดับความสามารถขององค์กรในการจัดหาทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดจากสภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อดำเนินการผลิตให้ได้ผลผลิตตามที่กำหนด แนวคิดของการวัดประสิทธิผลขององค์กรตามโมเดลระบบทรัพยากร จึงเป็นการวัดประสิทธิผลขององค์กรโดยใช้ปัจจัยนำเข้าขององค์กร (organizational inputs) และทรัพยากรเป็นเกณฑ์สำคัญแทนเป้าหมายขององค์กร

การวัดประสิทธิผลขององค์กรตามโมเดลกระบวนการภายใน เป็นเน้นการพัฒนาของ Steers ในปี ค.ศ. 1977 วิธีการวัดประสิทธิผลขององค์กรแบบนี้ให้ความสำคัญกับกระบวนการ (process) ในฐานะที่เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิผลขององค์กร เพราะกระบวนการดำเนินการช่วยลดอุปสรรคในการดำเนินงาน และทำให้ประสิทธิผลขององค์กรสูงขึ้น การวัดประสิทธิผลขององค์กรตามโมเดลกระบวนการภายในองค์กรได้รับความนิยมนมากขึ้น และได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้น ตัวอย่างเช่น การวัดประสิทธิผลขององค์กรตามโมเดลเน้นการพัฒนาองค์กร (organizational development approach model) และการวัดประสิทธิผลขององค์กรตามโมเดลสุขภาพขององค์กร (organizational health model)

จากการศึกษาประวัติความเป็นมาของการวัดประสิทธิผลขององค์กร จากหนังสือของ Cameron (1978) และ Steers (1977) ที่นำเสนอข้างต้น สรุปได้ว่า การวัดประสิทธิผลขององค์กรทำได้เป็น 3 แบบ คือ 1) การวัดประสิทธิผลขององค์กรตามโมเดลเป้าหมาย 2) การวัดประสิทธิผลขององค์กรตามโมเดลกระบวนการภายใน และ 3) การวัดประสิทธิผลขององค์กรตามโมเดลระบบทรัพยากร แต่จากการศึกษาของ Hoy และ Miskel (1991, 2001) ผู้วิจัยสรุปได้ว่า โมเดลเป้าหมาย และโมเดลระบบทรัพยากร เป็นโมเดลคู่ขนานกันสามารถนำมารวมกันให้เป็นโมเดลใหม่เรียกว่า โมเดลบูรณาการและขยายโมเดลเป้าหมายและระบบทรัพยากร (integration and expansion of the goal and system resource model) การวัดประสิทธิผลขององค์กรตามแนวทางนี้มีความเชื่อว่า บรรยากาศในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร และมีแนวคิดที่ตั้งอยู่บนหลักการที่ว่า ประสิทธิผลขององค์กรไม่ได้ขึ้นอยู่กับสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยเฉพาะ แต่จะต้องผสมผสานกันระหว่างโครงสร้างขององค์กรโดยรวมและคุณลักษณะของบุคคลในองค์กร การประเมินประสิทธิผลขององค์กรตามแนวทางนี้มีลักษณะหรือ



มีตัวบ่งชี้ครอบคลุมมิติต่างๆ 3 มิติ คือ 1) มิติด้านเวลา 2) มิติด้านกลุ่มสมาชิกในองค์กรที่เกี่ยวข้อง และ 3) มิติด้านตัวบ่งชี้ที่เป็นเกณฑ์พหุมิติ ดังนี้

1. มิติด้านเวลา (time dimension) การประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาต้องคำนึงถึงมิติด้านเวลาเป็นสำคัญ เพราะการประเมินในช่วงเวลาที่ต่างกันอาจทำให้ได้ผลการประเมินที่แตกต่างกัน ตัวบ่งชี้สำหรับการประเมินที่เกี่ยวข้องกับเวลา อาจแบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ระยะสั้น (short-term) เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ขวัญกำลังใจ และความพึงพอใจในการทำงาน ระยะกลาง (intermediate-term) เช่น ความสามารถในการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม เน้นการพัฒนางาน และระยะยาว (long-term) เช่น ความอยู่รอดและความมั่นคงขององค์กร

2. มิติด้านกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง (multiple constituencies) กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง หมายถึงกลุ่มคนทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่สนใจผลิตผลขององค์กร ตัวบ่งชี้สำหรับการประเมินประสิทธิผลต้องสะท้อนความคิดและค่านิยมของกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง ตัวบ่งชี้ที่กำหนดขึ้นจึงเกิดจากการเชื่อมโยงความคิดของกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ นักศึกษา อาจารย์ ผู้บริหาร ผู้ปกครอง ผู้จ้างงาน นักธุรกิจ และนักการเมือง เป็นต้น

3. มิติด้านตัวบ่งชี้ที่เป็นเกณฑ์พหุมิติ (multiple criteria) องค์กรโดยเฉพาะสถานศึกษามีโครงสร้างที่ซับซ้อน ดังนั้นเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์กรจึงต้องใช้หลายตัวบ่งชี้เนื่องจากการใช้ตัวบ่งชี้เพียงตัวใดตัวหนึ่ง ไม่สามารถใช้ในการประเมินประสิทธิผลขององค์กรได้อย่างครอบคลุม ในการประเมินประสิทธิผลโดยใช้ตัวบ่งชี้หลายตัวต้องมีการบูรณาการตัวบ่งชี้และตัวบ่งชี้ประสิทธิผลจะต้องนำมาจากแต่ละชั้นตอนของระบบเปิด ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินการ และผลผลิต โดยจะต้องเลือกตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญ เหมาะสมและเป็นตัวแทน ซึ่งรูปแบบที่เหมาะสมเลือกตัวบ่งชี้อาจใช้ รูปแบบตามทฤษฎีของ Parsons (1960, cited in Hoy & Miskel, 1991: 383) ที่ถือว่าองค์กรเป็นระบบสังคม ความอยู่รอดของระบบสังคมขึ้นอยู่กับการทำหน้าที่ที่สำคัญ 4 ประการ เรียกโดยย่อว่า “AGIL” ได้แก่ การปรับตัว (Adaptation = A) การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment = G) การบูรณาการ (Integration = I) และการรักษาความมั่นคงทางคุณค่าของระบบ (Latency = L)

จากประวัติและความเป็นมาของการวัดประสิทธิผลขององค์กร ตามที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การวัดประสิทธิผลขององค์กรในระยะแรก เป็นการวัดประสิทธิผลตามเป้าหมาย โดยวัดจากตัวบ่งชี้ที่เป็นเอกมิติ เป็นการวัดง่าย ๆ ในช่วงต่อมามีเน้นการพัฒนาให้ได้ผลการวัดประสิทธิผลขององค์กรที่ถูกต้องมากขึ้น ในระยะหลังการวัดประสิทธิผลขององค์กร เป็นการวัดประสิทธิผลขององค์กร แบบพหุมิติที่มีการบูรณาการระหว่างตัวบ่งชี้ที่แสดงผลผลิตตามเป้าหมาย และระบบทรัพยากรขององค์กรที่ครอบคลุมมิติด้านเวลา มิติด้านกลุ่มสมาชิกในองค์กรที่เกี่ยวข้อง และมิติด้านการกำหนดตัวบ่งชี้พหุมิติตามกรอบทฤษฎี

### 1.3 โมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กร

การนำเสนอโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรในตอนนี้ ผู้วิจัยแยกนำเสนอเป็น 2 ตอน ตอนแรกเป็นโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรระหว่างปี ค.ศ.1950–1975 และตอนที่ 2 เป็นโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรตามแนวใหม่ ในระยะหลังปี ค.ศ. 1976

#### 1.3.1 โมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรระหว่างปี ค.ศ. 1950 – 1975

Steers (1977) ได้ศึกษารายงานวิจัยเกี่ยวกับการวัดประสิทธิผลขององค์กรที่ทำขึ้นระหว่างปี ค.ศ.1950–1975 และสรุปลักษณะโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรไว้เป็นหมวดหมู่โดยใช้เกณฑ์ในการจัดหมวดหมู่ 3 เกณฑ์ คือ ประเภทของโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กร (โมเดลพรรณนา และโมเดลปทัสถาน) บริบทขององค์กร (องค์กรธุรกิจ องค์กรศาสนา และองค์กรทุกประเภท) และลักษณะงานวิจัย (การอนุมานโดยไม่มีการวิจัย การสรุปสังเคราะห์งานวิจัย และการวิจัย) Steers นำผลจากการจัดหมวดหมู่โมเดลการวัด รวม  $2 \times 3 \times 3 = 18$  โมเดล ไปใช้ในการประเมินโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กร จากงานวิจัยหลายเรื่อง และคัดเฉพาะเรื่องที่น่าสนใจมาเสนอรวม 17 โมเดล โดยทุกโมเดลเป็นการวัดประสิทธิผลขององค์กรแบบพหุมิติทั้งหมด ในจำนวนโมเดลการวัดประสิทธิผลทั้ง 17 โมเดล เป็นโมเดลแบบปทัสถานมากที่สุด ถึง 13 โมเดล เป็นโมเดลที่ใช้ในบริบทขององค์กรทุกประเภทมากที่สุดถึง 10 โมเดล และเป็นโมเดลลักษณะงานวิจัยชนิดที่ใช้การสรุปจากการวิจัยมากที่สุดถึง 11 โมเดล ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 เกณฑ์การประเมินในโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กร แบบพหุมิติ

แนวคิดและเกณฑ์การประเมิน	โมเดลการวัด	บริบทขององค์กร	ลักษณะของงานวิจัย
<b>1. Georgopoulos &amp; Tannenbaum (1957)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ความสามารถในการผลิต (productivity)</li> <li>• ความยืดหยุ่น (flexibility)</li> <li>• การปราศจากอุปสรรคในองค์กร (Absence of Organization strain)</li> </ul>	โมเดลปทัสถาน	องค์กรทุกประเภท	การวิจัย
<b>2. Bennis (1962)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ความสามารถในการปรับตัว (adaptability)</li> <li>• ความมีเอกลักษณ์ (sense of identity)</li> <li>• ความสามารถในการทดลองของจริง (Capacity to test reality)</li> </ul>	โมเดลปทัสถาน	องค์กรธุรกิจ	การอนุมานโดยไม่มีการวิจัยเชิงประจักษ์

## ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

แนวคิดและเกณฑ์การประเมิน	โมเดลการวัด	บริบทขององค์กร	ลักษณะของงานวิจัย
<b>3. Blake &amp; Mouton (1964)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>สัมฤทธิ์ผลที่มุ่งเน้นคุณภาพระดับสูงทั้งผลผลิตและคน (simultaneous achievement of high production – centered and high people-centered enterprise)</li> </ul>	โมเดลปัทสถาน	องค์กรธุรกิจ	การอนุมานโดยไม่มี การวิจัยเชิงประจักษ์
<b>4. Caplow (1964)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ความมั่นคง (stability)</li> <li>การบูรณาการ (integration)</li> <li>การอุทิศตน (voluntarism)</li> <li>ความสัมฤทธิ์ผล (achievement)</li> </ul>	โมเดลปัทสถาน	องค์กรทุกประเภท	การอนุมานโดยไม่มี การวิจัยเชิงประจักษ์
<b>5. Katz &amp; Kahn (1966)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ความเจริญเติบโต (growth)</li> <li>การเก็บรักษา (storage)</li> <li>ความคงอยู่รอด (survival)</li> <li>การควบคุมสถานการณ์ได้ (control over environment)</li> </ul>	โมเดลปัทสถาน	องค์กรทุกประเภท	การวิจัย
<b>6. Lawrence &amp; Lorsch (1967)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ความสมดุลระหว่างการบูรณาการกับความแปลกแยก (optimal balance of integration and differentiation)</li> </ul>	โมเดลพรรณนา	องค์กรธุรกิจ	การวิจัยใน 6 หน่วยงาน
<b>7. Yuchtman &amp; Seashore (1967)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ความสามารถในการจัดหาทรัพยากรที่มีค่าและหายาก (successful acquisition of scarce and valued resource)</li> <li>การควบคุมสถานการณ์ได้ (control over environment)</li> </ul>	โมเดลปัทสถาน	องค์กรทุกประเภท	การวิจัยใน หน่วยงาน ประกันภัย
<b>8. Friedlander &amp; Pickle (1968)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ความสามารถในการทำกำไร (profitability)</li> <li>ความพึงพอใจของพนักงาน (employee satisfaction)</li> <li>ความมีคุณค่าต่อสังคม (societal value)</li> </ul>	โมเดลปัทสถาน	องค์กรธุรกิจ	การวิจัยในธุรกิจขนาดย่อม

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

แนวคิดและเกณฑ์การประเมิน	โมเดลการวัด	บริบทขององค์กร	ลักษณะของงานวิจัย
<b>9. Price (1968)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ความสามารถในการผลิต (productivity)</li> <li>• การมีแนวคิดและแนวปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน (conformity)</li> <li>•ขวัญกำลังใจ (morale)</li> <li>• ความสามารถในการปรับตัว (adaptiveness)</li> <li>• ความเป็นปึกแผ่น (Institutionalization)</li> </ul>	โมเดลพรรณนา	องค์กรทุกประเภท	การสังเคราะห์เอกสาร 50 รายการ
<b>10. Mahoney &amp; Weitzel (1969)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ความสามารถในการผลิต การสนับสนุนการใช้ประโยชน์ (productivity-support-utilization)</li> <li>• การวางแผน (planning)</li> <li>• ความเชื่อถือได้ (reliability)</li> <li>• ความร่วมมือ (cooperation)</li> <li>• การมีพัฒนาการ (development)</li> </ul>	โมเดลพรรณนา	องค์กรธุรกิจ, หน่วยงานวิจัยและพัฒนา	การวิจัยใน 13 องค์กร
<b>11. Schein (1970)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• การสื่อสารแบบเปิด (open communication)</li> <li>• ความยืดหยุ่น (flexibility)</li> <li>• ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (creativity)</li> <li>• ความผูกพันต่อองค์กร (commitment)</li> </ul>	โมเดลปทัสถาน	องค์กรทุกประเภท	การอนุมานโดยไม่มี การวิจัยเชิงประจักษ์
<b>12. Mott (1972)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ความสามารถในการผลิต (productivity)</li> <li>• ความยืดหยุ่น (flexibility)</li> <li>• ความสามารถในการปรับตัว (adaptability)</li> </ul>	โมเดลปทัสถาน	องค์กรทุกประเภท	การวิจัย
<b>13. Duncan (1973)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• เน้นการบรรลุถึงเป้าหมาย (goal attainment)</li> <li>• การบูรณาการ (integration)</li> <li>• ความสามารถในการปรับตัว (adaptation)</li> </ul>	โมเดลปทัสถาน	องค์กรทุกประเภท	การวิจัยในหน่วยงานที่ทำหน้าที่ตัดสินใจ 22 หน่วยงาน



## ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

แนวคิดและเกณฑ์การประเมิน	โมเดลการวัด	บริบทขององค์กร	ลักษณะของงานวิจัย
<b>14. Gibson et al. (1973)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ความสามารถในการผลิต (production)</li> <li>• ประสิทธิภาพ (efficiency)</li> <li>• ความพึงพอใจ (satisfaction)</li> <li>• ความสามารถในการปรับตัว (adaptiveness)</li> <li>• มีการพัฒนาการ (development)</li> <li>• ความคงอยู่รอด (survival)</li> </ul>	โมเดลปัทสถาน	องค์กรทุกประเภท	การสังเคราะห์โมเดลที่มีอยู่แล้ว
<b>15. Negandhi &amp; Reimann (1973)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ความพึงพอใจของพนักงาน (employee satisfaction)</li> <li>• ความสัมพันธ์ระหว่างกำลังคนและระหว่างหน่วยงาน (manpower and interdepartmental relations)</li> <li>• การใช้ประโยชน์จากกำลังคน (manpower utilization)</li> <li>• การเติบโตด้านการขาย (growth in sales)</li> <li>• ผลกำไรสุทธิ (net profit)</li> </ul>	โมเดลปัทสถาน	องค์กรธุรกิจ	การวิจัยในองค์กรของประเทศไทย
<b>16. Child (1974, 1975)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ความสามารถในการทำผลกำไร (profitability)</li> <li>• เน้นความเจริญเติบโต (growth)</li> </ul>	โมเดลปัทสถาน	องค์กรธุรกิจ	การวิจัยหน่วยงานในประเทศอังกฤษ จำนวน 82 แห่ง
<b>17. Webb (1974)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ความเป็นหนึ่งเดียวในการทำงาน (cohesion)</li> <li>• ประสิทธิภาพ (efficiency)</li> <li>• ความสามารถในการปรับตัว (adaptability)</li> <li>• การสนับสนุน (support)</li> </ul>	โมเดลพรรณนา	องค์กรทางศาสนา	การวิจัยในองค์กรศาสนา

ที่มา: Steers (1977: 44-45)

เมื่อผู้วิจัยนำเกณฑ์การประเมินในโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรทั้ง 17 โมเดลมาแจกแจงความถี่ พบว่ามีเกณฑ์ที่ใช้ในการวัดประสิทธิผลขององค์กรรวมทั้งหมด 33 เกณฑ์และเมื่อนับความถี่พบว่า เกณฑ์ที่ใช้ในการวิจัยมากที่สุด คือใช้ในการวิจัย 5 เรื่องมีจำนวน 3 เกณฑ์ ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการผลิต และความพึงพอใจ/ความสมัคใจ เกณฑ์ที่มีนักวิจัยนำมาใช้ในการวิจัยรองลงมา เป็นเกณฑ์ที่นำไปใช้ในการวิจัย 3 เรื่อง มีจำนวน 3 เกณฑ์ ได้แก่ ความยืดหยุ่น ความสามารถในการสร้างผลประโยชน์หรือผลกำไร และการเจริญเติบโต เกณฑ์ที่มีมีการนำมาใช้ในการวิจัยเพียง 2 เรื่อง จำนวน 6 เกณฑ์ ได้แก่ การควบคุมสภาพแวดล้อมได้ ประสิทธิภาพ การบูรณาการ ความคงอยู่รอด ความสัมฤทธิ์ผล และความผูกพันต่อองค์กร เกณฑ์ที่เหลือจำนวน 21 เกณฑ์ถูกนำมาใช้ในงานวิจัยเพียงเกณฑ์ละ 1 เรื่อง ดังตารางที่ 2.2



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2.2 การวิเคราะห์เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินจากโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กร

เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน	โมเดลที่																	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	รวม
1. ความยืดหยุ่น	✓										✓	✓						3
2. ความสามารถในการปรับตัว		✓										✓	✓	✓			✓	5
3. ความสามารถในการผลิต	✓								✓	✓		✓		✓				5
4. ความพึงพอใจ/ความสนใจ				✓				✓	✓					✓				5
5. ความสามารถในการสร้างผลประโยชน์หรือผลกำไร								✓							✓	✓		3
6. การได้มาซึ่งทรัพยากร								✓										1
7. การเก็บรักษา					✓													1
8. การไม่มีแรงกดดันในองค์กร	✓																	1
9. การควบคุมสภาพการณ์ได้					✓			✓										2
10. เน้นการพัฒนา										✓								1
11. ประสิทธิภาพ														✓			✓	2
12. การใช้ประโยชน์จากกำลังคน															✓		✓	1
13. เน้นความเจริญเติบโต					✓										✓	✓	✓	3
14. การบูรณาการ				✓									✓					2
15. การสื่อสารแบบเปิด											✓			✓				1
16. ความคงอยู่รอด					✓									✓				2
17. ความรู้สึกในเอกลักษณ์		✓																1

## ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน	โมเดลที่																	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	รวม
18. ความสามารถในการทดลองของจริง		✓																1
19. ความมั่นคง				✓														1
20. ความสัมฤทธิ์ผล			✓	✓														2
21. ความสมดุล						✓												1
22. ความมีคุณค่าต่อสังคม								✓										1
23. การมีแนวคิดและแนวปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน									✓	✓								1
24. ขวัญกำลังใจ									✓	✓								1
25. ความเป็นปึกแผ่น										✓								1
26. การวางแผน										✓								1
27. ความเชื่อถือได้										✓								1
28. ความร่วมมือ											✓							1
29. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์											✓							2
30. ความผูกพันต่อองค์กร													✓				✓	1
31. เน้นการบรรลุถึงเป้าหมาย																	✓	1
32. ความเป็นหนึ่งเดียวในการทำงาน																	✓	1
33. การสนับสนุน																		1



### 1.3.2 โมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรตามแนวใหม่ ช่วงระยะหลังปี

ค.ศ. 1976

โมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรในช่วงหลังปี ค.ศ. 1976 ได้พัฒนาโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรในรูปของโมเดลการวัดจากตัวบ่งชี้หลายตัว เป็นการวัดประสิทธิผลขององค์กรแบบพหุมิติที่มีการบูรณาการตัวบ่งชี้ทั้งในมิติของเวลา มิติกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง และมิติด้านตัวบ่งชี้ที่เป็นเกณฑ์พหุมิติ ในการประเมินประสิทธิผลขององค์กร โมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรตามแนวใหม่มีจำนวนมาก ในจำนวนนี้โมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรของ Cameron (1978) ซึ่งพัฒนามาจากแนวคิดของ Steers (1977) ได้รับความนิยม และถูกนำไปใช้มากที่สุด Cameron (1986) Clott (1995) และ Kwan and Walker (2003) ได้นำโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรของ Cameron ไปพัฒนาและใช้ในการวิจัยอย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัยจึงเลือกนำเสนอโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรของ Cameron ในตอนนี้ โดยแยกนำเสนอเป็น 3 ตอน ตอนแรกเป็นโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรที่เป็นโมเดลต้นแบบของ Cameron ตอนที่ 2 เป็นโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรที่พัฒนาโดย Clott และตอนที่ 3 เป็นโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรที่พัฒนาโดย Kwan และ Walker ดังนี้

#### 1) โมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรที่เป็นโมเดลต้นแบบของ Cameron

Cameron (1978:613-626) ได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์กรทำการวิจัยเพื่อพัฒนาโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรตามแนวใหม่ ดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ ระยะที่ 1 เป็นการคัดเลือกตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมสำหรับการวัดประสิทธิผลขององค์กร โดยใช้การสัมภาษณ์ผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำ 6 สถาบัน ในเขตตะวันออกเฉียงเหนือของสหรัฐอเมริกา ประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ หรือ หัวหน้าฝ่ายบริหารในมหาวิทยาลัย รองอธิการบดีฝ่ายการเงิน คณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี และหรือ ผู้อำนวยการสถาบันวิจัย โดยขอให้ผู้บริหารระบุลักษณะที่เป็นแบบฉบับของสถาบันที่มีประสิทธิผล ซึ่งผู้บริหารคุ้นเคย และให้ระบุตัวบ่งชี้ที่สำคัญๆ ของสถาบันดังกล่าวด้วย สรุปได้ว่าจากตัวบ่งชี้ทั้งหมด 130 ตัวบ่งชี้ ที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมสำหรับการวัดประสิทธิผลขององค์กร 77 ตัวบ่งชี้ ระยะที่ 2 เป็นการแยกประเภทของตัวบ่งชี้โดยแบ่งเป็น 2 ประเภท ประเภทแรกเป็นตัวบ่งชี้ที่วัดได้โดยใช้คำถามแบบวัดการรับรู้ (perceived item) จำนวน 48 ตัวบ่งชี้ จัดเป็น 9 กลุ่ม หรือ 9 มิติ ประเภทที่สองเป็นตัวบ่งชี้ที่วัดได้โดยใช้คำถามแบบปรนัย (objective item) จำนวน 29 ตัวบ่งชี้ ที่ใช้วัดในมิติเดียวกันยกเว้นมิติที่ 9 ไม่มีการวัด ระยะที่ 3 เป็นการตรวจสอบความตรงของตัวบ่งชี้ของการวัดประสิทธิผลขององค์กรโดยใช้คำถามแบบวัดการรับรู้ ที่มีตัวบ่งชี้ทั้ง 48 ตัวบ่งชี้ รวม 9 กลุ่ม โดยใช้วิธีการตามหลักการวัดผลรวม 3 วิธี

วิธีแรก คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ โดยการรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์จากผู้บริหารสถาบัน ครูอาจารย์ และบุคลากร จำนวน 191 คน ในสถาบันอุดมศึกษา

ในเขตตะวันออกเฉียงเหนือของสหรัฐอเมริกา ที่มีจำนวนนักศึกษาไม่เกิน 10,000 คน รวม 41 แห่ง โดยใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราประเมินค่า 5 ระดับ (five-level rating scale) จำนวน 48 ข้อ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลยืนยันว่าโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรสามารถวัดได้จากตัวบ่งชี้ 48 ตัวบ่งชี้ รวม 9 มิติ

วิธีที่ 2 คือ การตรวจสอบความตรงเกณฑ์สัมพันธ์ (criterion related validity) โดยนำผลการวัดประสิทธิผลขององค์กร ที่วัดโดยใช้ข้อคำถามแบบวัดการรับรู้ (perceived item) จำนวน 48 ตัวบ่งชี้ ไปวิเคราะห์หาความสัมพันธ์กับผลการวัดประสิทธิผลขององค์กรที่วัดโดยใช้ข้อคำถามแบบปรนัย (objective item) ผลการวิเคราะห์ได้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของมิติทั้ง 9 มิติ มีค่าระหว่าง .314 - .943 แสดงว่าผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์กรมีความตรงตามเกณฑ์สัมพันธ์

วิธีที่ 3 คือ ความตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) เนื่องจาก Cameron เชื่อว่ายังมีตัวบ่งชี้บางตัวที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้ตัดออกนั้น ยังเป็นประโยชน์ในการวัดประสิทธิผลขององค์กร จึงได้นำตัวบ่งชี้ดังกล่าวมาสร้างเป็นข้อคำถามเพิ่มขึ้นอีก 9 ข้อ รวมเป็นตัวบ่งชี้ 57 ตัวบ่งชี้ 9 มิติ และดำเนินการตรวจสอบความตรงตาม โดยเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์จาก หัวหน้าภาควิชา นักวิชาการ เจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน บุคลากรที่ทำงานฝ่ายกิจการนักศึกษา และฝ่ายบริหารทั่วไป จำนวน 134 คน สรุปผลการวิเคราะห์ยืนยันโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรใน 9 มิติ 57 ตัวบ่งชี้ นอกจากนี้ในปี ค.ศ. 1986 Cameron ได้ทำการวิจัยยืนยันโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรโดยใช้ตัวบ่งชี้ทั้ง 57 ตัวบ่งชี้และเครื่องมือชุดเดิมไปเก็บข้อมูลเชิงประจักษ์จากหัวหน้าภาควิชา นักวิชาการ ผู้บริหารฝ่ายการเงิน ฝ่ายกิจการนักศึกษา และฝ่ายบริหารงานทั่วไป จำนวน 1,240 คน จาก 29 สถาบัน มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน สรุปผลได้เหมือนกับผลการศึกษาที่ผ่านมา คือ ได้ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลขององค์กร ใน 9 มิติ 57 ตัวบ่งชี้ ผู้วิจัยนำมาเขียนสรุปได้ดังภาพที่ 2.1 และรายละเอียดของตัวบ่งชี้ในแต่ละมิติมีดังนี้

มิติที่ 1 ความพึงพอใจในการศึกษาของนักศึกษา (student educational satisfaction) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 4 ตัวคือ ความไม่พึงพอใจของนักศึกษาที่แสดงออก (manifested student dissatisfaction) การได้รับคำร้องเรียนของนักศึกษา (received student complains) การลาออกเนื่องจากการไม่พึงพอใจ (attrition resulting from dissatisfaction) และการมีใจรักสถาบัน (school spirit)

มิติที่ 2 การพัฒนาทางวิชาการของนักศึกษา (student academic development) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัวคือ ปริมาณการเรียนและงานพิเศษของนักศึกษา (amount of extra work and study by student) ระดับผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ (level of academic attainment)

ปริมาณของการพัฒนาทางวิชาการ (amount of academic development) และการเน้นกิจกรรม วิชาการนอกสถาบัน (emphasis on outside academic activities)

มิตินี้ 3 การพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา (student career development) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัวคือ จำนวนการจ้างงานในสาขาวิชาเอก (number employed major field) ระดับการตอบสนองกับเป้าหมายทางวิชาชีพ (extent to which career goals are met) จำนวนรายวิชาที่เน้นวิชาชีพ (number of career oriented courses) จำนวนนักศึกษาที่มีงานทำจากงานแรกๆ ที่เลือก (number of obtaining jobs of first choice) และความสำคัญของการศึกษาวิชาชีพและการมีงานทำ (importance of career education and job attainment at school)

มิตินี้ 4 การพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล (student personal development) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 4 ตัวคือ โอกาสในการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล (opportunities for personal development) การพัฒนาด้านที่ไม่ใช่วิชาการ (nonacademic growth) การเน้นกิจกรรมที่ไม่ใช่วิชาการ (emphasis on nonacademic activities) และการให้ความสำคัญของการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล (importance of personal development)

มิตินี้ 5 ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์และผู้บริหาร (faculty and administrator employment satisfaction) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 6 ตัวคือ ระดับความชอบสถาบันนี้มากกว่าสถาบันอื่นของคณาจารย์ (faculty preference for this institution over others) ระดับความชอบสถาบันนี้มากกว่าสถาบันอื่นของผู้บริหาร (administrator preference for this institution over others) ความพึงพอใจของคณาจารย์ในการจ้างงาน (faculty satisfaction with employment) ความพึงพอใจในการจ้างงานของผู้บริหาร (administrator satisfaction with employment) ความพึงพอใจของคณาจารย์ต่อคณะวิชา (faculty satisfaction with school) และความพึงพอใจของผู้บริหารต่อคณะวิชา (administrator satisfaction with the school)

มิตินี้ 6 การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์ (professional development and quality of the faculty) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัวคือ การเข้าร่วมประชุมทางวิชาชีพของคณาจารย์ (faculty attendance at professional conferences) ผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์ของคณาจารย์ (faculty publication) การสอนที่ไม่เกี่ยวข้องกับคำตอบแทน (teaching at the cutting edge) รางวัลที่คณาจารย์ได้รับ (awards received by faculty) และปริมาณการพัฒนาด้านวิชาชีพ (amount of professional development)

มิตินี้ 7 การเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน (system openness and community interaction) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัวคือ การให้บริการชุมชนของพนักงาน (community service of employees) กิจกรรมทางวิชาชีพภายนอกสถาบัน (professional activities outside the institution) การเน้นความสัมพันธ์กับชุมชน (emphasis on community

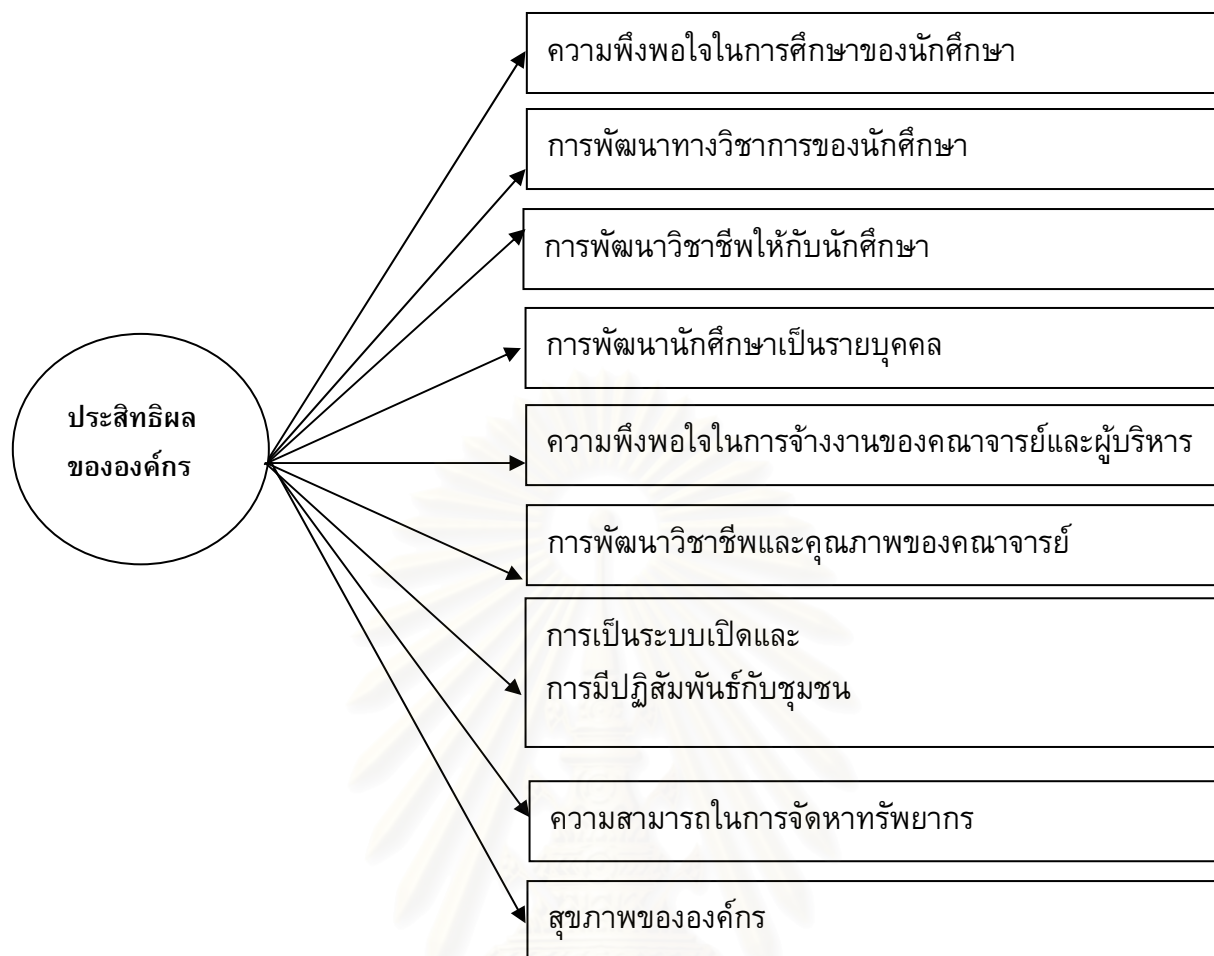
relation) โครงการชุมชนที่ได้รับการอุปถัมภ์ (community program sponsored) และการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม (adaptiveness to environment)

มิติที่ 8 ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร (ability to acquire resources) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 6 ตัวคือ ชื่อเสียงระดับชาติของสถาบัน (national reputation of faculty) พลังในการระดมนักศึกษาในระดับท้องถิ่นให้เข้ามาศึกษาในสถาบัน (drawing power for local student) พลังในการระดมนักศึกษาในระดับชาติให้เข้ามาศึกษาในสถาบัน (drawing power for national student) พลังในการระดมคณาจารย์ให้มาทำงานในสถาบัน (drawing power for faculty) พลังในการระดมทรัพยากรการเงิน (drawing power for financial resources) และความสามารถในการจัดหาทรัพยากร (ability to acquire resources)

มิติที่ 9 สุขภาพขององค์กร (organizational health) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 18 ตัวคือ ความสัมพันธ์ระหว่างนักศึกษา กับคณาจารย์ (student-faculty relation) ความสัมพันธ์ระหว่างภาควิชา (interdepartment relation) ปริมาณผลสะท้อนกลับที่ได้รับ (amount of feedback obtained) แบบของการสื่อสารที่เป็นแบบอย่าง (typical communication type) ความมีสภาพสิ่งแวดล้อมแบบร่วมมือร่วมพลัง (presence of cooperative environment) ความยืดหยุ่นในการบริหารงาน (flexibility of the administration) ระดับความไว้วางใจ (levels of trust) ปริมาณความขัดแย้งและความวิตกกังวล (amount of conflict and frustration) แบบการแก้ปัญหา (problem – solving styles) การใช้ประโยชน์จากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ (use of talents and expertise) แบบของการนิเทศและการควบคุมดูแล (types of supervision and control) แบบและความพอเพียงของการยอมรับ และการให้รางวัล (types and adequacy of recognition and rewards) แบบของการตัดสินใจ (decision-making styles) ความสัมพันธ์ของปริมาณพลังอำนาจกับการเข้ามามีส่วนร่วม (amount of power associated with participation) การลงโทษและการให้รางวัล (equity of treatment and awards) สุขภาพขององค์กร (organizational health) การกำหนดเป้าหมายและการแผนระยะยาว (long-term planning and goal setting) และการเน้นการใช้สติปัญญา (intellectual orientation)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย





ภาพที่ 2.1 โมเดลการวัดประสิทธิผลองค์กร ของ Cameron  
ที่มา: Cameron (1978: 614)

จากการวิเคราะห์โดยใช้กรอบแนวคิดที่ได้จากโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า โมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรของ Cameron เป็นโมเดลแบบปทัสถานที่ใช้ได้ในบริบทขององค์กรทุกประเภท และเป็นโมเดลพหุมิติที่มีตัวบ่งชี้ครอบคลุมมิติต่างเวลาในระยะสั้น ได้แก่ มิติที่ 1 และมิติที่ 5 ระยะกลาง ได้แก่ มิติที่ 2 มิติที่ 3 และมิติที่ 4 ระยะยาว ได้แก่ มิติที่ 7 ถึง 9 เมื่อพิจารณาในส่วนของผู้เกี่ยวข้อง พบว่า ตัวบ่งชี้ครอบคลุมมิติด้านกลุ่มผู้เกี่ยวข้องในส่วนของนักศึกษา ได้แก่ มิติที่ 1 มิติที่ 2 มิติที่ 3 และมิติที่ 4 กลุ่มผู้เกี่ยวข้องในส่วนของบุคลากรในสถาบัน ได้แก่ มิติที่ 5 มิติที่ 6 มิติที่ 8 และมิติที่ 9 ในส่วนของชุมชน ได้แก่ มิติที่ 7 โดยเป็นตัวบ่งชี้ที่เป็นเกณฑ์พหุมิติ กล่าวคือ มีการใช้ตัวบ่งชี้ที่สำคัญๆ หลายตัว เช่น ตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวกับการปรับตัว ได้แก่ตัวบ่งชี้ในมิติที่ 9 ตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมาย ได้แก่ตัวบ่งชี้ในมิติที่ 1 ถึง 4 ตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการบูรณาการ ได้แก่ตัวบ่งชี้ในมิติที่ 7 ถึง 9 และเป็นตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวกับการรักษาความมั่นคงทางคุณค่าของระบบ ได้แก่ตัวบ่งชี้ในมิติที่ 5 ถึง 8

## 2) โมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรของ Clott

Clott (1995) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาและวัดประสิทธิผลขององค์กร โดยศึกษาโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรหลายแบบ และเลือกโมเดลของ Cameron (1986) มาใช้เป็นกรอบในการวัดประสิทธิผลขององค์กร เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ปรับมาจากแบบสอบถามที่พัฒนาโดย Cameron (1978) เป็นแบบมาตราประเมินค่า 5 ระดับ จำนวน 32 ข้อ มี 9 มิติ โดย Clott ได้นำเครื่องมือดังกล่าวไปวัดประสิทธิผลขององค์กรจากการรับรู้ของคณบดี คณะวิชาบริหารธุรกิจ พบว่าขาดความตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) จึงทำการปรับลดมิติในการวัดลงเหลือเพียง 7 มิติ คือ มีการรวมตัวบ่งชี้ในโมเดลต้นแบบของ Cameron บางมิติเข้าด้วยกัน กล่าวคือ รวมตัวบ่งชี้ในมิติที่ 2 เข้ากับ มิติที่ 8 และรวมตัวบ่งชี้ในมิติที่ 3 เข้ากับ 4 มิติ การรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นการรวบรวมข้อมูลจาก คณบดีคณะวิชาบริหารธุรกิจที่เปิดสอนระดับปริญญาตรี และบัณฑิตศึกษา และผู้บริหาร เช่น ผู้อำนวยการ ประธานคณะกรรมการของสมาพันธ์การบริหารธุรกิจและการบัญชี (American Assembly of Collegiate Schools of Business; AACSB) ในประเทศอเมริกาและแคนาดา จำนวน 304 คน ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) ผลการวิเคราะห์แตกต่างจากผลการวิเคราะห์ของ Cameron กล่าวคือ ตัวบ่งชี้ที่ใช้ได้ลดลงจาก 32 ตัวบ่งชี้เหลือเพียง 28 ตัวบ่งชี้ ทำให้องค์ประกอบในการวัดประสิทธิผลขององค์กร ของ Clott มีเพียง 7 มิติ ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้ดังภาพที่ 2.2 และในการวัดประสิทธิผลขององค์กร Clott ได้สร้างมาตรวัด (scale) รวม 7 ชุดดังนี้

มาตรชุดที่ 1 วัดมิติความพึงพอใจในการศึกษาของนักศึกษา (Student Educational Satisfaction: SES) ประกอบด้วยข้อคำถาม 3 ข้อ วัดระดับของความพึงพอใจของนักศึกษาเกี่ยวกับประสบการณ์ทางการศึกษาในสถาบัน

มาตรชุดที่ 2 วัดมิติทรัพยากร (Resource: RES) ประกอบด้วยข้อคำถาม 5 ข้อ วัดระดับความสามารถของสถาบันในการแสวงหา และระดมทรัพยากรจากภายนอก รวมถึงนักศึกษาที่เรียนดีมีชื่อเสียง อาจารย์ที่สอนดีทำให้นักศึกษามีความเจริญเติบโต มีกระบวนการพัฒนาทางวิชาการ

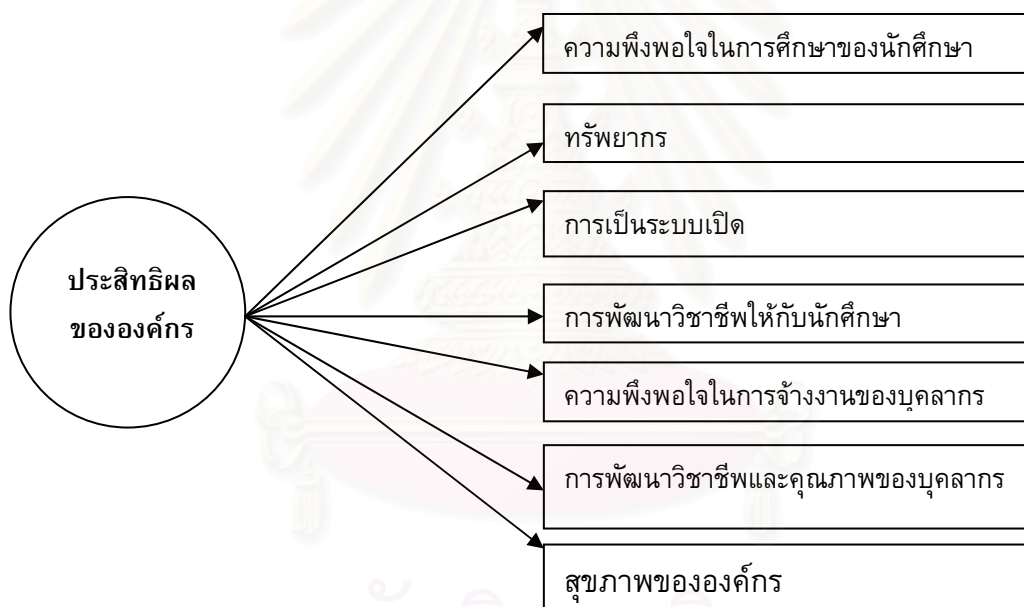
มาตรชุดที่ 3 วัดมิติการเป็นระบบเปิด (Openness: OPEN) ประกอบด้วยข้อคำถาม 6 ข้อ วัดระดับของพัฒนาการของนักศึกษาเป็นรายบุคคลในด้านที่ไม่ใช่วิชาการ คือ ความถนัดและความสนใจ การมีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มเพื่อน การปรับตัว และการให้บริการชุมชน

มาตรชุดที่ 4 วัดมิติการพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา (Student Career Development: SCD) ประกอบด้วยข้อคำถาม 3 ข้อ วัดระดับสัมฤทธิ์ผลทางวิชาการ การเติบโต และความก้าวหน้าของนักศึกษาในสถาบัน

มาตรชุดที่ 5 วัดมิติความพึงพอใจในการจ้างงานของบุคลากร (Faculty Employment Satisfaction: FES) ประกอบด้วยข้อคำถาม 2 ข้อ วัดระดับของความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่องานและการจ้างงานของสถาบัน

มาตรชุดที่ 6 วัดมิติการพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของบุคลากร (Professional Development Quality of the Faculty: PDQF) ประกอบด้วยข้อคำถาม 4 ข้อ วัดระดับการเข้าร่วมงาน และพัฒนาตนเองทางวิชาชีพของคณาจารย์ และปริมาณกิจกรรมทางวิชาชีพที่สถาบันจัดเพื่อกระตุ้นให้อาจารย์เกิดการพัฒนา

มาตรชุดที่ 7 วัดมิติสุขภาพขององค์กร (Organizational Health: OH) ประกอบด้วยข้อคำถาม 5 ข้อ วัดความเป็นธรรม ความสามารถในการเติบโต และการคงอยู่รอดในเรื่องกระบวนการภายใน และการปฏิบัติงานของสถาบัน



ภาพที่ 2.2 โมเดลการวัดประสิทธิผลองค์กรของ Clott  
ที่มา: Clott (1995: 10-11)

### 3) โมเดลการวัดประสิทธิผลองค์กรของ Kwan และ Walker

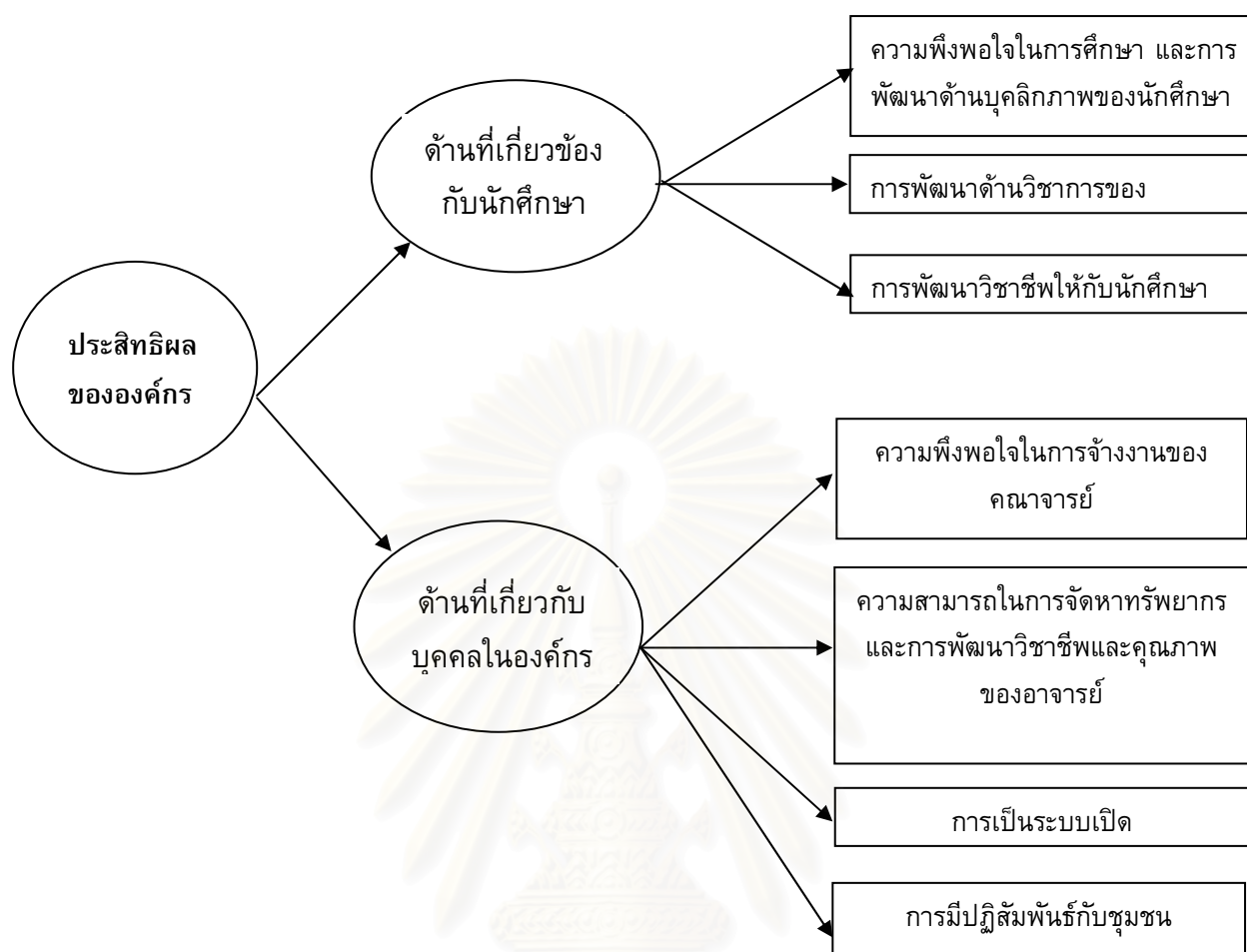
Kwan และ Walker (2003) ทำการวิจัยวัดประสิทธิผลขององค์กรโดยใช้โมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรของ Cameron (1978) ที่มีการดัดแปลงให้เหมาะสมกับบริบทของสถาบันอุดมศึกษาของฮ่องกงใน 3 ประเด็น คือ ประเด็นแรกโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรของ Kwan และ Walker ไม่มีการวัดมิติที่ 9 ที่ว่าด้วยสุขภาพขององค์กร ทั้งนี้เพราะจากการศึกษางานวิจัยของ Lysons และ Hatherly (1988, cited in Kwan and Walker, 2003: 710)

พบว่าตัวบ่งชี้ในมิติที่ 9 ในโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรของ Cameron นั้นเป็นการวัดเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน เหมาะที่จะเป็นตัวบ่งชี้ในการพยากรณ์ประสิทธิผลขององค์กร มากกว่าจะเป็นตัวบ่งชี้ในการวัดประสิทธิผลขององค์กร ประเด็นที่สอง Kwan and Walker เสนอโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรเป็นแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบสองชั้นตอน (second – order factor structure) ใน 2 รูปแบบ คือ 1) โมเดลองค์ประกอบเดี่ยว และ 2) โมเดลสององค์ประกอบ ดังภาพที่ 2.3 และ 2.4



ภาพที่ 2.3 โมเดลองค์ประกอบเดี่ยวของ Kwan and Walker  
ที่มา: Kwan and Walker (2003: 712)





ภาพที่ 2.4 โมเดลสององค์ประกอบของ Kwan and Walker  
ที่มา: Kwan and Walker (2003: 712)

ประเด็นที่สาม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีการปรับภาษาในแบบสอบถามต้นแบบที่พัฒนาโดย Cameron (1978) และตัดคำถามในมิติที่ 7 การเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน ในเรื่องพลังในการระดมศึกษาระดับชาติ และการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม ออกไป การวิจัยครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์จากคณาจารย์ที่อยู่ในภาควิชาที่สอนระดับปริญญาตรีในมหาวิทยาลัย 7 แห่ง จำนวน 459 คน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในประเด็นที่ 1 เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรของ Cameron ในบริบทของสถาบันอุดมศึกษาของฮ่องกงในเบื้องต้นพบว่าโมเดลไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงทำการปรับโมเดลใหม่โดย 1) รวมมิติที่ 1 ความพึงพอใจด้านการศึกษาของนักศึกษา กับมิติที่ 4 การพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคลเข้าด้วยกัน 2) รวมมิติที่ 8 ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร กับมิติที่ 6 การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์ เข้าด้วยกัน และ 3) แยกมิติที่ 7

การเป็นระบบเปิดและการปฏิสัมพันธ์กับชุมชนออกเป็น 2 มิติ ผลการปรับโมเดลพบว่า โมเดลที่ปรับใหม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สรุปได้ว่า โมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กร ตามกรอบแนวคิดของ Cameron ในบริบทของสถาบันอุดมศึกษาของฮ่องกง ประกอบด้วย 7 มิติ ได้แก่ มิติที่ 1 ความพึงพอใจในการศึกษาและการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล (SES) มิติที่ 2 การพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา (SAD) มิติที่ 3 การพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา (SCD) มิติที่ 4 ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์ (FES) มิติที่ 5 ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร และการพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์ (AAR) มิติที่ 6 การเป็นระบบเปิด (SO) และมิติที่ 7 ปฏิสัมพันธ์กับชุมชน (CI)

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลในประเด็นที่ 2 เพื่อตรวจสอบว่า โมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรว่าจะอยู่ในรูปขององค์ประกอบแบบสองชั้นตอน (second – order factor structure) ได้หรือไม่ และจะเป็นแบบโมเดลองค์ประกอบเดี่ยว (a single second-order model) หรือโมเดลสององค์ประกอบ (two second-order model) ผลการวิเคราะห์พบว่า โมเดลที่เหมาะสมสำหรับการวัดประสิทธิผลองค์กรตามกรอบแนวคิดของ Cameron ในบริบทสถาบันอุดมศึกษาของฮ่องกงคือโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบสองชั้นตอนแบบโมเดลองค์ประกอบเดี่ยว (a single second - order Model) ที่วัดใน 7 มิติ 30 ตัวบ่งชี้ ดังภาพที่ 2.3 และรายละเอียดของตัวบ่งชี้ในแต่ละมิติมีดังนี้

มิติที่ 1 ความพึงพอใจในการศึกษาและการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล (student education satisfaction and student personal development: SES) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 7 ตัว คือ การมีความสุขในชีวิตการเรียนของนักศึกษา (enjoyment of students with their school life) ความสัมพันธ์ระหว่างนักศึกษากับคณาจารย์ (students - relationship faculties) ความพึงพอใจในโปรแกรมการศึกษา (satisfaction of students with their programs of study) อัตราการออกกลางคันของนักศึกษา (drop-out rate of students) ความมีจิตสาธารณะ (civic-minded of students) การเข้าร่วมหรือจัดกิจกรรมนักศึกษาเสมอ (active in extracurricular activities) และการแสดงความศรัทธาเคารพต่อคณาจารย์ (show high respect for teachers)

มิติที่ 2 การพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา (student academic development : SAD) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 3 ตัวคือ ระดับผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ (level of academic attainment) คุณลักษณะบัณฑิตตามที่สถาบันกำหนด และมีความใฝ่รู้ (get an academic qualification and acquire knowledge) และการเรียนรู้แบบนำตนเอง (self-directed learners)

มิติที่ 3 การพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา (student career development : SCD) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 4 ตัวคือ ความสามารถในการหางานทำได้ทันทีที่สำเร็จการศึกษา (able to secure employment shortly after graduate) การได้รับการจ้างงานที่เกี่ยวข้องกับสาขาที่เรียน (employed in their relevant fields of study) ได้รับความชื่นชมอย่างมากจากนายจ้าง (highly commended by their employers) และการได้รับเงินเดือนสูงกว่านักศึกษาที่จบสาขา

เดียวกันจากสถาบันการศึกษาอื่นๆ (get good salaries in comparison to graduates from the same discipline in other local universities)

มิติที่ 4 ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์ (faculty employment satisfaction : FES) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 4 ตัวคือ ความสุขและสนุกในการสอนของคณาจารย์ (enjoyment of faculties with their teaching) ความสุขและสนุกในการทำวิจัยของคณาจารย์ (enjoyment of faculties with conducting research) ความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมในการทำงานของคณาจารย์ (satisfaction of faculties with their working environment) และการเป็นผู้ว่าจ้างที่ดีของมหาวิทยาลัย (a good employer of university)

มิติที่ 5 ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร และการพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์ (ability to acquire resources and professional development and quality of the faculty) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 8 ตัวคือ ความสามารถในการระดมนักศึกษาที่ดีที่สุดให้เข้ามาศึกษาในสถาบัน (can attract the best student applicants) ความสามารถในการระดม และรักษาบุคลากรที่ดี (can attract and retain good quality staff) การช่วยเหลือและสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากร (encouragement and supporting staff development by university) การหาทุนวิจัยได้มากกว่ามหาวิทยาลัยอื่น (outperforms other local universities in securing research funds) การหาเงินทุนจากภาคอุตสาหกรรมได้มากกว่ามหาวิทยาลัยอื่น (outperforms other local universities in securing financial sponsorships from industry) การได้รับการจัดอันดับในการทำวิจัยและเผยแพร่ผลงานวิจัยที่สูงกว่ามหาวิทยาลัยอื่นๆ ระดับเดียวกัน (ranks the highest in research and publication amongst all local universities in same field) การมีคณาจารย์ที่มีคุณวุฒิมากกว่ามหาวิทยาลัยอื่นๆ ในระดับเดียวกัน (having the best qualifications among all local universities) และการเป็นที่ยอมรับและยกย่องในวงวิชาการของคณาจารย์ (holding in high esteem in local academic circles faculties)

มิติที่ 6 การเป็นระบบเปิด (system openness) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 2 ตัว คือ การได้รับชื่อเสียงหรือกิตติศัพท์จากสาธารณชน (reputation with the general public of faculties) และการมีสัมพันธ์ภาพที่ดีกับภาคอุตสาหกรรม และสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ (maintains a good link with industry and other higher education institutions)

มิติที่ 7 ปฏิสัมพันธ์กับชุมชน (community Interaction) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 2 ตัวบ่งชี้ คือ ความกระตือรือร้นในการให้บริการวิชาการแก่ชุมชนของคณาจารย์ (active in various community services of faculties) และการเน้นประชุมปรึกษาหารือเพื่อทราบความต้องการที่แท้จริงของผู้ว่าจ้างงาน (emphasis on meeting the needs of employers)

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ Cameron (1978, 1986), Clott (1995), Kwan และ Walker (2003) ผู้วิจัยสรุปสังเคราะห์ตัวบ่งชี้สำหรับการวัดประสิทธิผล

องค์กร ตามโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กรของ Cameron, Clott, Kwan และ Walker ได้  
ตัวบ่งชี้รวม 75 ตัวบ่งชี้ รายละเอียดดังตารางที่ 2.3

**ตารางที่ 2.3** การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ในโมเดลการวัดประสิทธิผลขององค์กร

มิติและตัวบ่งชี้	Cameron Model		Clott Model		Kwan & Walker Model		นำไปใช้ใน งานวิจัยนี้
	ใช้	มิติที่	ใช้	มิติที่	ใช้	มิติที่	
<b>1. ความพึงพอใจในการศึกษาของนักศึกษา</b>							
1.1 ความไม่พึงพอใจของนักศึกษาที่แสดงออก	✓	1	✓	1			⊕
1.2 การได้รับคำร้องเรียนของนักศึกษา	✓	1					
1.3 การลาออกเนื่องจากการไม่พึงพอใจ อัตราการออกกลางคัน	✓	1			✓	1	⊕
1.4 การมีใจรักสถาบัน ความเคารพ อย่างสูงต่ออาจารย์	✓	1			✓	1	⊕
1.5 ความพึงพอใจในชีวิตการเรียน			✓	1	✓	1	⊕
1.6 ความพึงพอใจในโปรแกรมการศึกษา			✓	1	✓	1	⊕
1.7 ความมีจิตสาธารณะ					✓	1	
<b>2. การพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา</b>							
2.1 ปริมาณการเรียนและงานพิเศษของนักศึกษา	✓	2					
2.2 การเน้นกิจกรรมวิชาการนอกสถาบัน	✓	2					
2.3 ปริมาณนักศึกษาที่ศึกษาต่อในระดับ บัณฑิตศึกษา	✓	2					
2.4 การเรียนรู้แบบนำตนเอง					✓	2	
2.6 ปริมาณของการพัฒนาทางวิชาการ การมี คุณลักษณะบัณฑิตตามที่สถาบันกำหนด และ มีความใฝ่รู้	✓	2	✓	4	✓	2	⊕
<b>3. การพัฒนาวิชาชีพให้นักศึกษา</b>							
3.1 จำนวนการจ้างงานในสาขาวิชาเอก	✓	3			✓	3	⊕
3.2 ระดับการตอบสนองกับเป้าหมายทางวิชาชีพ	✓	3	✓	4			⊕
3.3 จำนวนรายวิชาที่เน้นวิชาชีพ	✓	3					
3.4 จำนวนนักศึกษาที่มีงานทำจากงานแรกที่เลือก	✓	3			✓	3	⊕
3.5 ความสำคัญของการศึกษาวิชาชีพและการมีงานทำ	✓	3					
3.6 ได้รับความชื่นชมอย่างมากจากนายจ้าง					✓	3	
3.7 การได้รับเงินเดือนดีกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับ นักศึกษาที่จบสาขาเดียวกันจากสถาบันอื่น					✓	3	



ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

มิติและตัวบ่งชี้	Cameron Model		Clott Model		Kwan & Walker Model		นำไปใช้ใน งานวิจัยนี้
	ใช้	มิติที่	ใช้	มิติที่	ใช้	มิติที่	
<b>4. การพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล</b>							
4.1 โอกาสในการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล การมีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มเพื่อน	✓	4	✓	3			⊕
4.2 การพัฒนาด้านที่ไม่ใช่วิชาการ	✓	4	✓	3			⊕
4.3 เน้นกิจกรรมที่ไม่ใช่วิชาการ การปฏิบัติกรรรม พิเศษ/กิจกรรมนอกหลักสูตร	✓	4	✓	3	✓	1	⊕
4.4 การให้ความสำคัญของการพัฒนานักศึกษา เป็นรายบุคคล	✓	4	✓	3			⊕
<b>5. ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์ และผู้บริหาร</b>							
5.1 ระดับความชอบสถาบันนี้มากกว่าสถาบันอื่น ของคณาจารย์	✓	5					
5.2 ระดับความชอบสถาบันนี้มากกว่าสถาบันอื่น ของผู้บริหาร	✓	5					
5.3 ความพึงพอใจของคณาจารย์ในการจ้างงาน ความสนุกในการสอนของคณาจารย์	✓	5	✓	5	✓	4	⊕
5.4 ความสนุกในการทำวิจัยของคณาจารย์					✓	4	
5.5 ความพึงพอใจในการจ้างงานของผู้บริหาร	✓	5	✓	5			⊕
5.6 ความพึงพอใจต่อคณะวิชาและสภาพแวดล้อม การทำงานของคณาจารย์	✓	5			✓	4	⊕
5.7 ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อคณะวิชา	✓	5					
5.8 การเป็นนายจ้างที่ดีของมหาวิทยาลัย					✓	4	
<b>6. การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของ คณาจารย์</b>							
6.1 การเข้าร่วมประชุมทางวิชาชีพของคณาจารย์ การช่วยเหลือและสนับสนุนให้มีการพัฒนา บุคลากร	✓	6	✓	6	✓	5	⊕
6.2 ผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์ของคณาจารย์ การได้รับความเคารพนับถืออย่างสูงในวง วิชาการของคณาจารย์	✓	6	✓	6	✓	5	⊕
6.3 การสอนที่ไม่เกี่ยวข้องกับคำตอบแทน	✓	6					
6.4 รางวัลที่คณาจารย์ได้รับ	✓	6					
6.5 ปริมาณการพัฒนาด้านวิชาชีพ	✓	6	✓	6			⊕

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

มิติและตัวบ่งชี้	Cameron Model		Clott Model		Kwan & Walker Model		นำไปใช้ใน งานวิจัยนี้
	ใช้	มิติที่	ใช้	มิติที่	ใช้	มิติที่	
6.6 อันดับที่ได้รับจากการทำวิจัยและการเผยแพร่ งานวิจัยของมหาวิทยาลัย					✓	5	
6.7 คุณลักษณะที่เหมาะสมกับตำแหน่งของ คณาจารย์			✓	6	✓	5	⊕
<b>7. การเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน</b>							
7.1 การให้บริการชุมชนของพนักงาน ความ กระตือรือร้นในการบริการชุมชน	✓	7	✓	3	✓	7	⊕
7.2 กิจกรรมทางวิชาชีพภายนอกสถาบัน การเน้น เกี่ยวกับความต้องการของผู้จ้างงาน	✓	7			✓	7	⊕
7.3 การเน้นความสัมพันธ์กับชุมชน การรักษา สัมพันธ์ภาพที่ดีกับภาคอุตสาหกรรม และสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ	✓	7			✓	6	⊕
7.4 โครงการชุมชนที่ได้รับการอุปถัมภ์	✓	7					
7.5 การปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม	✓	7	✓	3			⊕
7.6 การได้รับชื่อเสียงหรือกิตติศัพท์จาก สาธารณชน					✓	6	
<b>8. ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร</b>							
8.1 ชื่อเสียงระดับชาติของสถาบัน	✓	8					
8.2 พลังในการระดมนักศึกษาในระดับท้องถิ่นให้เข้า มาศึกษาในสถาบัน	✓	8	✓	2	✓	5	⊕
8.3 พลังในการระดมนักศึกษาในระดับชาติให้เข้ามา ศึกษาในสถาบัน	✓	8	✓	2			⊕
8.4 พลังในการระดมคณาจารย์ให้มาทำงานในสถาบัน	✓	8	✓	2	✓	5	⊕
8.5 พลังในการระดมทรัพยากรการเงิน	✓	8	✓	2			⊕
8.6 ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร	✓	8	✓	2			⊕
8.7 ความสำเร็จเหนือกว่ามหาวิทยาลัยอื่นในการ แสวงหาเงินทุนวิจัย					✓	5	
8.8 ความสำเร็จเหนือกว่ามหาวิทยาลัยอื่นในการ แสวงหาเงินทุนจากภาคอุตสาหกรรม					✓	5	
<b>9. สุขภาพขององค์กร</b>							
9.1 ความสัมพันธ์ระหว่างนักศึกษากับคณาจารย์	✓	9			✓	1	⊕
9.2 ความสัมพันธ์ระหว่างภาควิชา	✓	9					
9.3 ปริมาณผลสะท้อนกลับที่ได้รับ	✓	9					
9.4 รูปแบบของการสื่อสารที่เป็นแบบอย่าง	✓	9					

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

มิติและตัวบ่งชี้	Cameron Model		Clott Model		Kwan & Walker Model		นำไปใช้ใน งานวิจัยนี้
	ใช้	มิติที่	ใช้	มิติที่	ใช้	มิติที่	
9.5 สภาพสิ่งแวดล้อมแบบการร่วมมือร่วมพลัง	✓	9					
9.6 ความยืดหยุ่นในการบริหารงาน	✓	9					
9.7 ระดับความไว้วางใจ	✓	9					
9.8 ปริมาณความขัดแย้งและความวิตกกังวล	✓	9					
9.9 รูปแบบการแก้ปัญหา	✓	9					
9.10 การใช้ประโยชน์จากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ	✓	9					
9.11 รูปแบบของการนิเทศและการควบคุมดูแล	✓	9					
9.12 รูปแบบและความพอเพียงของความตระหนักและการให้รางวัล	✓	9					
9.13 รูปแบบของการตัดสินใจ	✓	9					
9.14 ปริมาณพลังอำนาจที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วม	✓	9					
9.15 ความเป็นธรรมในการจัดกระทำและการให้รางวัล	✓	9	✓	7			
9.16 สุขภาพขององค์กร	✓	9					
9.17 การกำหนดเป้าหมายและการแผนระยะยาว	✓	9					
9.18 การเห็นความสำคัญทางปัญญา	✓	9					
9.19 การเจริญเติบโต			✓	7			
9.20 ความมั่งคั่งของสถาบัน			✓	7			
9.21 การปฏิบัติงานของสถาบัน			✓	7			
9.22 กระบวนการภายในองค์กร			✓	7			
<b>รวม</b>	<b>57</b>		<b>28</b>		<b>30</b>		<b>31</b>

จากตารางที่ 2.3 เมื่อผู้วิจัยพิจารณาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ในการวัดประสิทธิผลขององค์กรของสถาบันอุดมศึกษาที่มีการใช้ประโยชน์อย่างน้อยในงานวิจัย 2 เรื่อง สรุปองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่จะนำไปใช้ในการวัดประสิทธิผลของคณะวิชา ในสถาบันอุดมศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ โดยใช้กรอบการวัดตามผลการวิจัยของ Kwan และ Walker (2003) เป็นหลัก ที่มีการรวมมิติที่ 1 ความพึงพอใจด้านการศึกษาของนักศึกษา กับ มิติที่ 4 การพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคลเข้าด้วยกัน โดยไม่นำเอามิติด้านสุขภาพขององค์กรมาใช้ในการวัดประสิทธิผลของคณะฯ เนื่องจากผลการวิจัยของ Lysons and Hatherly (1988, cited in Kwan and Walker, 2003: 710) พบว่าตัวบ่งชี้ในมิติด้านสุขภาพขององค์กรเป็นการวัดเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน เหมาะที่จะเป็นตัวบ่งชี้ในการพยากรณ์หรือเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรมากกว่าจะเป็น ตัวบ่งชี้

ในการวัดประสิทธิผลขององค์กร และเมื่อพิจารณาโมเดลการวัดประสิทธิผลของ Kwan และ Walker ที่ทดลองใช้กับสถาบันอุดมศึกษาในฮ่องกงซึ่งมีสภาพวัฒนธรรมและบุคลากรในองค์กร คล้ายคลึงกับไทย ยิ่งไปกว่านั้นยังพบว่าตัวบ่งชี้ในมิติด้านสุขภาพขององค์กร มีความสอดคล้องกับตัวบ่งชี้ในปัจจัยด้านบรรยากาศขององค์กรที่งานวิจัยครั้งนี้กำหนดให้เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะวิชา ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำตัวบ่งชี้ในมิติด้านสุขภาพขององค์กรไปใช้ในการวัดบรรยากาศขององค์กร เช่น รูปแบบของการติดต่อสื่อสาร สภาพสิ่งแวดล้อม ความยืดหยุ่นในการบริหารงาน ระดับความไว้วางใจ รูปแบบการแก้ปัญหา ฯลฯ นอกจากนี้ยังมีการปรับข้อความเพื่อให้เหมาะสมกับบริบทสถาบันอุดมศึกษาของไทย ทำให้ได้องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ 7 มิติ และ 32 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ **มิติที่ 1** ความพึงพอใจในการศึกษาและการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล ประกอบด้วย 8 ตัวบ่งชี้ คือ ความไม่พึงพอใจของนักศึกษาที่แสดงออก การลาออกเนื่องจากการไม่พึงพอใจ การมีใจรักสถาบัน ความเคารพต่ออาจารย์ ความพึงพอใจในชีวิตการเรียน ความพึงพอใจในโปรแกรมการศึกษา โอกาสในการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล และการเน้นกิจกรรมที่ไม่ใช่วิชาการ **มิติที่ 2** การพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ ระดับผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ ปริมาณของการพัฒนาทางวิชาการ การมีคุณลักษณะบัณฑิตตามที่สถาบันกำหนด และมีความใฝ่รู้ **มิติที่ 3** การพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ จำนวนการจ้างงานในสาขาวิชาเอก จำนวนนักศึกษาที่มีงานทำจากงานแรกที่เลือก การได้รับความชื่นชมอย่างมากจากนายจ้าง และการได้รับเงินเดือนดีกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับนักศึกษาที่จบสาขาเดียวกันจากสถาบันอื่น **มิติที่ 4** ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์และผู้บริหาร ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ ความพึงพอใจของคณาจารย์ในการจ้างงาน ความสุขและสนุกในการสอนของคณาจารย์ ความพึงพอใจของผู้บริหารในการจ้างงาน และความพึงพอใจของคณาจารย์ต่อคณะวิชาและสภาพแวดล้อมการทำงาน **มิติที่ 5** การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์ ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ การเข้าร่วมประชุมทางวิชาชีพของคณาจารย์ การช่วยเหลือและสนับสนุนให้มีการพัฒนาบุคลากร ผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์ของคณาจารย์ การได้รับความเคารพนับถืออย่างสูงในวงวิชา ปริมาณการพัฒนาด้านวิชาชีพ และการมีคณาจารย์ที่มีคุณวุฒิมากกว่ามหาวิทยาลัยอื่นๆ ในระดับเดียวกัน **มิติที่ 6** ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ คือ พลังในการระดมศึกษาระดับท้องถิ่นให้เข้ามาศึกษาในสถาบัน พลังในการระดมศึกษาระดับชาติให้เข้ามาศึกษาในสถาบัน พลังในการระดมอาจารย์ให้มาทำงานในสถาบัน พลังในการระดมทรัพยากรการเงิน ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร และ **มิติที่ 7** การเป็นระบบเปิดและมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชน ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ การให้บริการชุมชนของพนักงาน ความกระตือรือร้นในการบริการชุมชนกิจกรรมทางวิชาชีพภายนอกสถาบัน การเน้นเกี่ยวกับความต้องการของผู้จ้างงาน การเน้นความสัมพันธ์กับชุมชน การรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับภาคอุตสาหกรรมและสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ และการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของสถาบันอุดมศึกษาของไทย ผู้วิจัยได้เพิ่มตัวบ่งชี้

ด้านการวิจัย และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในมิติที่ 5 และมิติที่ 7 อีกมิติละ 3 ตัวบ่งชี้ รวมองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการวัดประสิทธิผลของคณะวิชาที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ 7 มิติ และ 38 ตัวบ่งชี้

#### 1.4 เครื่องมือวัดประสิทธิผลขององค์กร

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวัดประสิทธิผลขององค์กรในสถาบันอุดมศึกษาของ Cameron (1978, 1986), Clott (1995), Kwan และ Walker (2003) พบว่าเครื่องมือที่ใช้ในการวัดประสิทธิผลขององค์กรของงานวิจัยทั้ง 3 เรื่องเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราประเมินค่า (rating scale) 5 ระดับ ตามแบบมาตร Likert (Likert scale) เหมือนกัน ต่างกันที่จำนวนข้อคำถาม คือ เครื่องมือวัดประสิทธิผลของ Cameron มี 57 คำถาม ของ Clott มี 28 คำถาม ของ Kwan และ Walker มี 30 คำถาม โดยลักษณะคำถามมีการใช้คำศัพท์ต่างกันเล็กน้อย ดังตัวอย่างข้อคำถามในมิติที่ 4 ความพึงพอใจของคณาจารย์ในการจ้างงานและผู้บริหาร มีการตั้งคำถามต่างกัน กล่าวคือ

**Cameron (1978):** ความพึงพอใจของคณาจารย์ในการจ้างงาน (faculty satisfaction with employment)

**Clott (1995) :** ความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่องานและการจ้างงานที่สถาบัน (satisfaction of faculty members with jobs employment at the institution)

**Kwan และ Walker (2003) :** ความสนุกในการสอนของคณาจารย์ (enjoyment of faculties with their teaching)

จากรายงานการวิจัยของ Cameron (1978, 1986) Clott (1995), Kwan และ Walker (2003) เมื่อพิจารณาด้านคุณภาพของเครื่องมือวัดประสิทธิผลขององค์กร พบว่า งานวิจัยทั้ง 3 เรื่องมีการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในด้านความเที่ยงเช่นเดียวกัน โดยใช้การคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) สำหรับคุณภาพด้านความตรง พบว่า งานวิจัยของ Cameron มีการตรวจสอบความตรงใน 3 ด้าน คือ 1) ความตรงตามสภาพ (face validity) โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิในมหาวิทยาลัยเป็นผู้พิจารณา 2) ความตรงเกณฑ์สัมพันธ์ (criterion related validity) โดยการหาความสัมพันธ์ระหว่าง ข้อคำถามแบบวัดการรับรู้ (perceived item) กับข้อคำถามแบบปรนัย (objective item) และ 3) ความตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) ส่วนงานวิจัยของ Clott , Kwan และ Walker มีการตรวจสอบความตรงเพียงด้านเดียว คือ ความตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเช่นกัน และเมื่อเปรียบเทียบผลการตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงของเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยทั้ง 3 เรื่อง พบว่า เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งที่ 2 ของ Cameron มีคุณภาพสูงกว่าเครื่องมือในงานวิจัยอื่นๆ ใน 5 มิติ แต่เมื่อพิจารณาในภาพรวมพบว่าค่าความเที่ยงของเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยทั้ง 3 เรื่องอยู่ในเกณฑ์ดี แสดงว่าเป็นเครื่องมือที่มีคุณภาพทุกชุด ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปค่าความเที่ยงไว้ในตารางที่ 2.4



ตารางที่ 2.4 ค่าความเที่ยงของเครื่องมือวัดประสิทธิผลขององค์กร

มิติที่	ข้อความ	Cameron(1978)		Cameron (1986) (N=191)	Clott (N=191)	Kwan และ Walker (N=191)
		ครั้งที่ 1 (N=191)	ครั้งที่ 2 (N=191)			
1	ความพึงพอใจในการศึกษาของนักศึกษา	.70	.63	} ถึง .72 - .92 r = .82	.73	.73
2	การพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา	.65	.77		-	.76
3	การพัฒนาวิชาชีพให้นักศึกษา	.60	.71		.58	.82
4	พัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล	.66	.86		-	.76
5	ความพึงพอใจในการจ้างงานของ คณาจารย์และผู้บริหาร	.91	.89		.64	.87
6	การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของ คณาจารย์	.73	.83		.82	.78
7	การเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน	.90	.84		.74	.76
	ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร	.81	.86	.74	.80	
	สุขภาพขององค์กร	.92	.93	.82	-	

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเอาข้อคำถามจากงานวิจัยทั้ง 3 เรื่อง มาผสมผสานและปรับเพื่อให้เหมาะกับบริบทของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย แล้วสร้างข้อคำถามที่รวมสาระข้อคำถามจากงานวิจัยทั้ง 3 เรื่องเข้าด้วยกัน

## ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร

การเสนอสาระในตอนนี้แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ว่าด้วยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร และส่วนที่ 2 ว่าด้วยงานวิจัยที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรทั้งในและต่างประเทศ

### 2.1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร

Steers (1977 : 177-184) ได้เสนอโมเดลกระบวนการของประสิทธิผล (A process model of effectiveness) ที่เน้นกระบวนการสำคัญที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กร ธรรมชาติ การเปลี่ยนแปลงขององค์กร และสภาพแวดล้อม รวมทั้งบทบาทสำคัญของการบริหารที่จะต้องสร้างความเข้าใจ และตระหนักถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์กรที่จะนำไปสู่การยกระดับความสำเร็จ และการมีประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งโมเดลกระบวนการนี้ครอบคลุมมิติสำคัญ 3 มิติ คือ 1) การตระหนักและให้ความสำคัญกับการบรรลุเป้าหมายสูงสุดที่เป็นไปได้ 2) การพิจารณาองค์กรเชิงระบบ ที่เป็นระบบเปิดเน้นความสำคัญของปฏิสัมพันธ์

ระหว่างองค์กรกับสิ่งแวดล้อม และ 3) เน้นพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร โดยเน้นความเข้าใจในบทบาทของพฤติกรรมของบุคคลที่ส่งผลกระทบต่อผลิตผลขององค์กร ความจำเป็นของการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการส่วนบุคคลกับความต้องการขององค์กร และความจำเป็นของความสอดคล้องระหว่างเป้าหมายส่วนบุคคลกับเป้าหมายขององค์กร ตัวแปรสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรในโมเดลกระบวนการของประสิทธิผลขององค์กร จำแนกเป็น 4 ด้านคือ

1. ปัจจัยด้านลักษณะขององค์กร ประกอบด้วย โครงสร้าง และ เทคโนโลยี
2. ปัจจัยด้านลักษณะของสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร
3. ปัจจัยด้านลักษณะของบุคคลในองค์กร ประกอบด้วย ความผูกพัน และการปฏิบัติงาน
4. ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารจัดการและการปฏิบัติ ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน การแสวงหาและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสภาพแวดล้อม การปฏิบัติงาน กระบวนการติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ และการปรับตัวขององค์กร และการริเริ่มสิ่งใหม่

ในแต่ละปัจจัยมีรายละเอียดดังนี้

#### 1. ลักษณะขององค์กร (organizational characteristics)

1.1 โครงสร้าง (Structure) หมายถึง ความสัมพันธ์ของทรัพยากรมนุษย์ที่ได้กำหนดไว้ในองค์กร โครงสร้างองค์กรที่สามารถปรับปรุงพัฒนาความสามารถในการผลิตขององค์กรส่วนมากจะมีการแบ่งงานโดยยึดความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (specialization) ขนาดองค์กร (organization size) ที่เหมาะสม การกระจายอำนาจ (decentralization) มีการตัดสินใจรวมศูนย์ที่ส่วนกลาง และมีความเป็นทางการ (formalization) ตัวแปรดังกล่าวมีแนวโน้มว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการผลิตและประสิทธิภาพ แต่มีแนวโน้มว่าสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร

1.2 เทคโนโลยี (technology) หมายถึง บทบาทของเทคโนโลยีต่อกระบวนการผลิตในองค์กร ประเภทของเทคโนโลยีที่ใช้ผลิต และกระบวนการใช้เทคโนโลยี ซึ่งเทคโนโลยีมีผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์กร แม้ว่าไม่ใช่ผลกระทบโดยตรง แต่เทคโนโลยีจะมีปฏิสัมพันธ์กับโครงสร้างองค์กร และหากความสัมพันธ์ดังกล่าวมีความเหมาะสมก็จะเป็นพลังนำไปสู่ความสำเร็จและการบรรลุประสิทธิผลขององค์กร

2. ลักษณะของสภาพแวดล้อม (environmental characteristics) ความสำเร็จในการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสภาพแวดล้อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบสำคัญ คือ ความสามารถในการคาดคะเน หรือการทำนายภาวะแวดล้อม ความถูกต้องในการรับรู้ภาวะแวดล้อมและระดับของความจำเป็น หรือเหตุผลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสิ่งแวดล้อม องค์ประกอบ

ทั้ง 3 ประการดังกล่าว มีอิทธิพลต่อความเหมาะสมที่องค์กรตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม แบบจำลองกระบวนการมีการประยุกต์ที่ชัดเจนสำหรับการบริหารองค์กร ซึ่งให้เห็นความจำเป็นที่ต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง เพื่อการปรับปรุงการออกแบบองค์กรเทคโนโลยี วัตถุประสงค์ และพฤติกรรมองค์กร เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมเกิดผลดีและนำไปสู่การอยู่รอดขององค์กร สภาพแวดล้อมจำแนกได้เป็น สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร กับสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

2.1 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (external environment) ได้แก่ สภาพแวดล้อมด้านการตลาด เศรษฐกิจ การเมือง ผู้รับบริการ กลุ่มอิทธิพล โดยพิจารณาในมิติของความยุ่งยากสลับซับซ้อน ความมั่นคง ความเคลื่อนไหว และความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม

2.2 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (internal environment) ได้แก่ องค์กรประกอบด้านวัฒนธรรม บรรยากาศองค์กร และสภาพสังคมภายในองค์กร ซึ่งเป็นตัวกำหนดและกำกับพฤติกรรมบุคคลในองค์กร สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นตัวแปรที่สำคัญและมีอิทธิพลต่อโครงสร้าง เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมภายนอก ลีลาหรือแบบของการบริหาร และส่งผลต่อความพยายามของแต่ละบุคคล และผลผลิตขององค์กร โดยทั่วไปสภาพแวดล้อมภายในที่เหมาะสมที่สุด คือ บรรยากาศการส่งเสริม เกื้อหนุนให้บุคคลมีพฤติกรรมเน้นการบรรลุเป้าหมายองค์กร เน้นสัมฤทธิ์ผล และการให้ความสำคัญกับบุคคลในองค์กร

3. ลักษณะของบุคคลในองค์กร (employee characteristics) บุคคลในองค์กรมีความสำคัญที่สุดต่อประสิทธิผลองค์กร ทั้งนี้เพราะพฤติกรรมของบุคคลระยะยาวเป็นสิ่งเกื้อหนุนหรือขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร การตระหนักและการยอมรับธรรมชาติของความแตกต่างระหว่างบุคคลในองค์กรเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารองค์กร เพราะความแตกต่างระหว่างบุคคลทำให้การตอบสนองต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรแตกต่างกัน ความรู้เรื่องความแตกต่างของบุคคลในองค์กรช่วยให้ผู้บริหารองค์กรสามารถเลือกใช้รูปแบบ และวิธีการที่เหมาะสมในการจัดกลุ่มคนเพื่อปฏิบัติงาน การบูรณาการเป้าหมายส่วนบุคคลเข้ากับเป้าหมายขององค์กร โดยการทำให้บุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายของตนได้ด้วยการปฏิบัติงาน ที่มุ่งการบรรลุเป้าหมายขององค์กรจะส่งผลให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงาน มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน และเกิดความผูกพันต่อองค์กร ในทางตรงกันข้ามหากเป้าหมายส่วนบุคคลขัดแย้งกับเป้าหมายขององค์กรก็จะนำไปสู่การลดลงของความพยายามต่าง ๆ ที่บุคคลกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กร ตัวแปรลักษณะของบุคคลในองค์กร ได้แก่

3.1 ความผูกพัน (attachment) หมายถึง ความสนใจในการรักษาไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์กร ความผูกมัดใจ สิ่งเหล่านี้เป็นตัวแรงแรงจูงใจให้คนทำงานได้ตามเป้าหมายขององค์กร

3.2 การปฏิบัติงาน (job performance) แรงจูงใจให้บุคคลกรปฏิบัติงาน โดยการ

มอบหมายงานที่สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ บุคคลในองค์กรต้องรู้เป้าหมาย บทบาท หน้าที่รับผิดชอบของตนเองอย่างชัดเจน

4. นโยบายการบริหารจัดการ และการปฏิบัติ (managerial policies & practices) องค์กรจะบรรลุความสำเร็จ มีการปรับปรุงพัฒนาประสิทธิผลองค์กรได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารองค์กร ได้ใช้กลไกทางการบริหารอย่างสอดคล้องกับสถานการณ์ขององค์กรนั้นๆ ตัวแปรสำคัญของ นโยบายและการบริหาร ได้แก่

4.1 การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน ทั้งนี้เนื่องจากประสิทธิผลองค์กรเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับความสามารถของการบริหารที่จะได้รับการสนับสนุนทรัพยากร และการใช้ทรัพยากรเพื่อให้เกิดผลผลิตตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดเป้าหมายจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อประสิทธิผลองค์กร ซึ่งหมายรวมถึงเป้าหมายของแต่ละระบบย่อยขององค์กร เป้าหมายของกลุ่มบุคคล และเป้าหมายของแต่ละบุคคล ซึ่งจำเป็นต้องสอดคล้อง เกื้อหนุนซึ่งกันและกัน

4.2 การแสวงหาและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพการบริหารองค์กร มีความจำเป็นต้องบูรณาการและประสานงานระบบย่อยต่างๆขององค์กรในการได้มาและการใช้ทรัพยากร ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย หากการบูรณาการ และการประสานงานเป็นไปอย่างถูกต้อง สมดุลย์จะทำให้การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เป็นไปเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ฉะนั้น การกำหนดนโยบาย การสร้างการรับรู้ ยอมรับและถือเป็นภาระผูกพันของบุคคลในองค์กรต่อ นโยบายการใช้ทรัพยากรจะช่วยสร้างความมั่นใจว่าองค์กรนั้นๆใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่เกิดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติภารกิจ และเป็นการใช้ทรัพยากรเพื่อก่อให้เกิดผลผลิตของ องค์กร ตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มผู้เกี่ยวข้องนอกจากนี้เนื่องจากองค์กรเป็นระบบเปิด การศึกษาองค์กรตามแนวทางนี้จึงให้ความสำคัญกับข้อมูลป้อนกลับ และระบบควบคุมให้การ ปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรมุ่งสู่เป้าหมาย และแม้ว่าระบบควบคุมจะมีหลายแบบ แต่แบบจำลองนี้ ให้ความสำคัญกับลักษณะบุคคลในการควบคุมการปฏิบัติงานในส่วนที่รับผิดชอบ

4.3 สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน เป็นที่ยอมรับกันว่าพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร เป็นผลจากปฏิสัมพันธ์ของบุคคลกับสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน ผู้บริหารองค์กรจึงมีความ จำเป็นต้องให้ความสนใจในเรื่องคุณภาพของสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน ซึ่งมีความเกี่ยวข้อง กับการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การคัดเลือกคนและการมอบหมายงาน การฝึกอบรมและการ พัฒนาองค์กร การออกแบบงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการให้ผลตอบแทน

4.4 กระบวนการติดต่อสื่อสาร การติดต่อสื่อสารมีบทบาทสำคัญ และเป็นตัวกลาง ในการเชื่อมโยงให้บุคคลในองค์กรเกิดการประสานงานและดำเนินการสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ ขององค์กร กระบวนการองค์การที่สำคัญๆ เช่น ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การปรับตัว



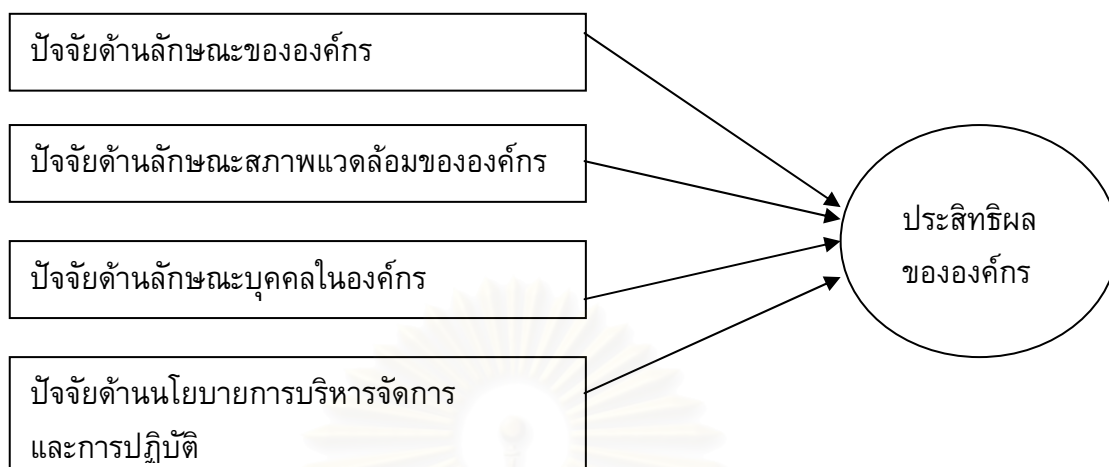
ล้วนขึ้นอยู่กับความสามารถและประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสาร การติดต่อสื่อสารจะยิ่งมีความสำคัญมากยิ่งขึ้นหากองค์กรนั้นๆ ต้องเกี่ยวข้องกับความไม่แน่นอนในระดับสูง โครงสร้างองค์กร และเทคโนโลยีที่ใช้ในองค์กรมีความซับซ้อนมาก

4.5 ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรและกระบวนการตัดสินใจมีบทบาทสำคัญต่อพฤติกรรมองค์กร ผลจากการศึกษาด้านภาวะผู้นำพบว่า กระแสหลักในการศึกษาเรื่องนี้ให้ความสำคัญกับการตัดสินใจอย่างมีส่วนร่วม ซึ่งมีข้อถกเถียงเกี่ยวกับการให้ผู้ที่บังคับบัญชาในองค์กรมีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจว่ามีทั้งข้อดี และข้อเสีย กล่าวคือ จะเกิดผลดี เพราะการทำให้บุคคลในองค์กรเกิดความกระตือรือร้นชัดเจน ในความคาดหวังที่องค์กรมีต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน รวมทั้งความชัดเจนเรื่องผลตอบแทนที่บุคคลพึงได้รับจากองค์กร หากผลการปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ ทำให้เกิดความรับผิดชอบและความผูกพันต่อผลการตัดสินใจ การตัดสินใจนั้นได้รับการนำไปปฏิบัติเนื่องจากผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อเพิ่มผลกระทบที่เกิดจากอิทธิพลทางสังคมต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกองค์กร อย่างไรก็ตามการตัดสินใจโดยให้ผู้บังคับบัญชาเข้าไปเกี่ยวข้องไม่ได้เป็นสิ่งที่พึงประสงค์สำหรับทุกสถานการณ์ กล่าวคือ การตัดสินใจอย่างมีส่วนร่วมจะไม่เกิดผลดีหากสถานการณ์นั้นต้องการการตัดสินใจที่มีความรวดเร็ว หรือเป็นการตัดสินใจในเรื่องที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อผู้บังคับบัญชานั้นๆ แต่การตัดสินใจอย่างมีส่วนร่วม จะเกิดผลดีถ้าผู้บังคับบัญชามีข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องที่ตัดสินใจเพียงพอ และในสถานการณ์ที่การยอมรับการตัดสินใจร่วมกันของผู้บังคับบัญชามีความจำเป็นในการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน

4.6 การปรับตัวขององค์กรและการริเริ่มสิ่งใหม่ ในการศึกษาธรรมชาติของประสิทธิผลองค์กร พบว่า ให้ความสำคัญกับการที่องค์กรสามารถปรับตัว และสร้างนวัตกรรมที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ปัญหาสำหรับผู้บริหารองค์กรก็คือ จะออกแบบกระบวนการเปลี่ยนแปลง และวิธีการนำรูปแบบการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ ไปใช้อย่างไรจึงจะเกิดผลดีที่สุดในการเลือกกระบวนการเปลี่ยนแปลงมีความจำเป็นต้องคำนึงถึงต้นทุน และผลที่ได้รับจากการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงที่ประสบความสำเร็จเนื่องจากผู้บริหารองค์กรขาดความสามารถในการวินิจฉัยปัญหาได้อย่างถูกต้องไม่สามารถเลือกกระบวนการ วิธีการเทคนิคการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับปัญหาและบริบทขององค์กร

จากโมเดลกระบวนการของประสิทธิผลของ Steers (1977) สรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรมี 4 กลุ่ม คือ ปัจจัยด้านลักษณะขององค์กร ปัจจัยด้านลักษณะของสภาพแวดล้อม ปัจจัยด้านลักษณะของบุคคลในองค์กร และปัจจัยด้านนโยบายการบริหารจัดการและการปฏิบัติ โมเดลกระบวนการของประสิทธิผลของ Steers สรุปได้ดังภาพที่ 2.5



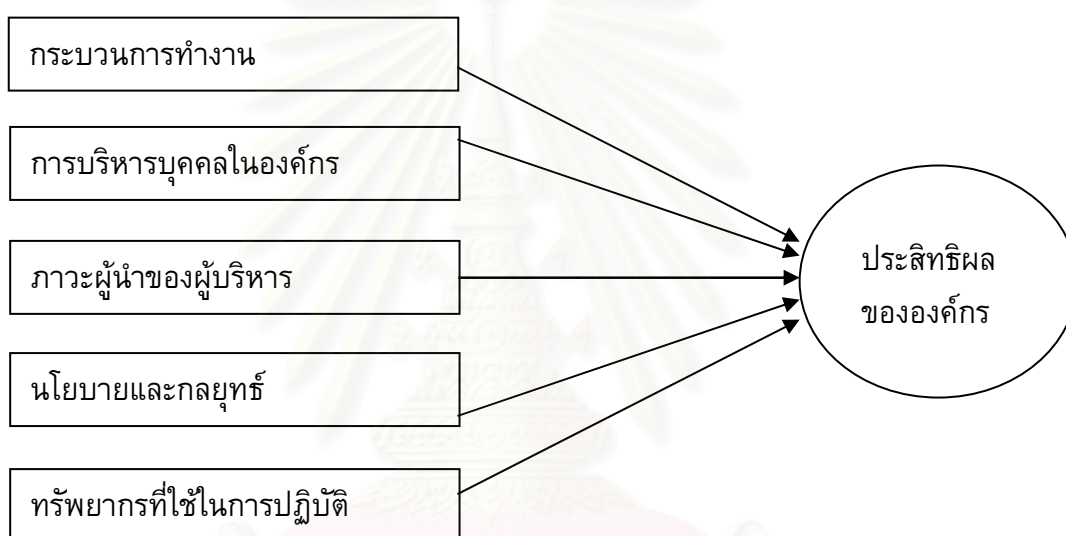


ภาพที่ 2.5 โมเดลความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรของ Steers  
ที่มา: Steers (1977: 7-9)

สมาพันธ์การจัดการคุณภาพแห่งยุโรป (The European Foundation for Quality Management; EFQM, 2003) ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1988 เพื่อส่งเสริมและช่วยเหลือพัฒนาองค์กรโดยดำเนินการรับรอง มาตรฐานการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ การรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานนั้นกระทำโดยอาศัยเกณฑ์ที่อยู่ในโมเดลที่เรียกว่า The EFQM Excellence Model ซึ่งเป็นโมเดลที่มีตรรกะการประเมินผลองค์กร (evaluation logic) ครอบคลุมทั้งการประเมินความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่สามารถแสดงผลในเชิงเปรียบเทียบได้ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ปัจจัยเชิง สาเหตุที่เป็นตัวบ่งชี้การกระทำ (enablers) มี 5 ด้าน คือ

1. กระบวนการทำงาน (processes) หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่แสดงวิธีการที่องค์กรกำหนดกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุนเพื่อปรับปรุงกิจการอย่างต่อเนื่อง
2. การบริหารบุคคลในองค์กร (people Management) หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่แสดงวิธีการที่องค์กรใช้ศักยภาพของพนักงานเพื่อปรับปรุงกิจการอย่างต่อเนื่อง
3. ภาวะผู้นำ (leadership) หมายถึงตัวบ่งชี้ที่แสดงวิธีการที่กลุ่มผู้บริหารองค์กรนำเอาวิธีการปรับปรุงคุณภาพมาใช้ในกระบวนการทำงาน
4. นโยบายและกลยุทธ์ขององค์กร (policy and strategy) หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่แสดงวิธีการที่องค์กรใช้แนวคิดการปรับปรุงคุณภาพในการกำหนดแนวทาง การสื่อสาร การปฏิบัติงาน การตรวจสอบ และปรับปรุงนโยบายและกลยุทธ์
5. ทรัพยากรที่นำเข้าสู่กระบวนการทำงาน (resources) หมายถึงตัวบ่งชี้ที่แสดงวิธีการที่องค์กรรวบรวมทรัพยากรเพื่อปรับปรุงกิจการอย่างต่อเนื่อง

เมื่อนำเอาตัวบ่งชี้การกระทำหรือปัจจัยที่เป็นสาเหตุในโมเดลประสิทธิผล ของสมาพันธ์การจัดการคุณภาพแห่งยุโรปซึ่งเสนอไว้ในภาพที่ 2.6 มาพิจารณาพร้อมกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรในโมเดลกระบวนการของประสิทธิผลของ Steers พบว่าปัจจัยที่เป็นสาเหตุในโมเดลประสิทธิผลของสมาพันธ์การจัดการคุณภาพแห่งยุโรปเป็นส่วนหนึ่งของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กรในโมเดลกระบวนการของประสิทธิผลของ Steers กล่าวคือ ปัจจัยที่เป็นสาเหตุทั้ง 5 ด้านล้วนเป็นตัวบ่งชี้การกระทำทั้งหมด ซึ่งจัดว่าเป็นปัจจัยด้านนโยบายการบริหารจัดการและการปฏิบัติ โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรในโมเดลประสิทธิผลของ สมาพันธ์การจัดการคุณภาพแห่งยุโรป แสดงได้ดังภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 โมเดลความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร ของสมาพันธ์การจัดการคุณภาพแห่งยุโรป

ที่มา: The European Foundation for Quality Management (2003)

## 2.2 งานวิจัยที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร

Cameron (1986) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาประสิทธิผลและตัวแปรหรือปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร โดยศึกษากับสถาบันอุดมศึกษาเดียวกันกับที่เคยศึกษาในปี 1978 จำนวน 29 สถาบันจาก 41 สถาบันเดิม เป็นสถาบันที่เปิดสอนถึงระดับปริญญาตรี 7 แห่ง เปิดสอนถึงระดับปริญญาโท 5 แห่ง และเปิดสอนถึงระดับปริญญาเอก 17 แห่ง โดยสถาบันเหล่านี้มีอายุตั้งแต่ 30-200 ปี มีนักศึกษาโดยเฉลี่ย 4,200 คน ตัวแปรในโมเดลการวิจัยที่เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรมีลักษณะเป็นตัวแปรแฝงมี 5 ตัวแปร คือ

1. ลักษณะของประชากรในสถาบัน (institutional demographics) วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 9 ตัวแปร คือ ประเภทของสถาบัน (institutional type) อายุ (age) การแสดงความเป็นเอกภาพ (presence of union) อัตราส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษา (student-faculty ratio) ร้อยละของอาจารย์ที่อยู่ในตำแหน่ง (percent tenured faculty) ร้อยละของนักศึกษาของรัฐ (percent in state student) การเลือกสาขาวิชาของนักศึกษา (selectivity of student) การลงทะเบียนทั้งหมด (total enrollments) และการควบคุมสถาบัน (institutional control)

2. โครงสร้างของสถาบัน (institutional structure) วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัวแปร คือ การรวมอำนาจ (centralization) ความเป็นทางการ (formalization) กระบวนการทางวิชาชีพ (professionalization) อัตราส่วนการบริหาร (administrative ratio) ลำดับเหตุการณ์ของสถาบัน (saga) และความหลากหลายของโปรแกรมการศึกษา (diversity of program)

3. สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (the external environment) วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ สิ่งที่เกี่ยวข้อง (supportiveness) ความใจกว้าง (munificence) ความซับซ้อน (complexity) และความวุ่นวาย (turbulence)

4. กลยุทธ์การบริหารจัดการของสถาบัน (managerial strategies) วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 9 ตัวแปร คือ การเน้นงานวิชาการ และความเป็นนักวิชาการ (oriented toward academics & scholarship) การเน้นงานการเงินและงบประมาณ (oriented toward finances & budgeting) การเน้นงานกฎหมาย (oriented toward legal matters) การเน้นงานกิจการนิสิตนักศึกษา (oriented toward student affair) การเน้นงานการเพิ่มขึ้นของเงินกองทุน (oriented toward fund raising) การเน้นงานการบริการสาธารณะ (oriented toward public service) การปรับตัวทางด้านการมีปฏิสัมพันธ์กับสาธารณะ (oriented toward public relations) การปรับตัวทางด้านการสนับสนุนกิจกรรม (oriented toward proactivity) และการปรับตัวทางด้านความสัมพันธ์ภายใน (oriented toward internal concerns)

5. การเงินของสถาบัน (institutional finances) วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 7 ตัวแปร คือ รายได้จากจากทรัพยากรทั่วไป (revenues from several sources) รายได้ทั้งหมด (total revenues) ค่าใช้จ่ายทั่วไป (expenditures in several areas) เงินบริจาค (endowment) การให้ในรูปแบบต่างๆ เช่น การให้ค่าปรึกษา การให้ใช้อาคารสถานที่ (revenues acquisition relative to others) ค่าใช้จ่ายรายหัวของนักศึกษา (expenditures per student) และความคงตัวของรายได้ (revenue stability)

การรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นการรวบรวมข้อมูลจาก หัวหน้าภาควิชาในคณะต่างๆ นักวิชาการ ผู้บริหารฝ่ายการเงิน ผู้บริหารฝ่ายกิจการนักศึกษาและผู้บริหารฝ่ายธุรการ จำนวน 1,240 คน ผลการวิจัยพบว่าตัวแปรหลักที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรมี 4 กลุ่ม คือ

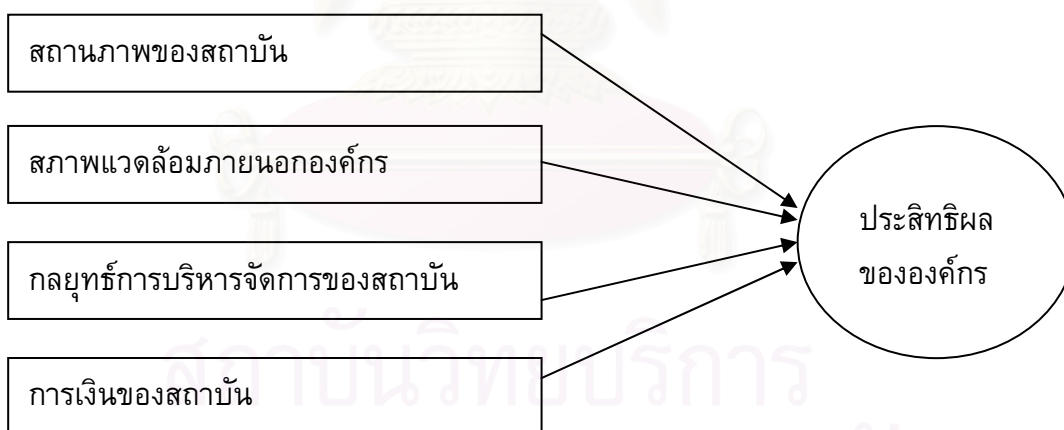
1. ปัจจัยด้านลักษณะของประชากรในสถาบัน ได้แก่ การเลือกของนักศึกษา (selectivity of student)

2. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ ความวุ่นวาย (turbulence)

3. ปัจจัยด้านกลยุทธ์การจัดการของสถาบัน ได้แก่ การเน้นความสำคัญด้านงานวิชาการ และความเป็นนักวิชาการ (oriented toward academics & scholarship) การเน้นความสำคัญด้านงานกิจการนิสิตนักศึกษา (oriented toward student affair) การเน้นความสำคัญด้านการระดมเงินกองทุน (oriented toward fund raising) การเน้นความสำคัญด้านการบริการสาธารณะ (oriented toward public service) การเน้นความสำคัญด้านการมีความสัมพันธ์กับหน่วยงานสาธารณะ (oriented toward public relations) และการเน้นความสำคัญด้านการดำเนินงานเชิงรุก (oriented toward proactivity)

4. ปัจจัยด้านการเงินของสถาบัน ได้แก่ รายได้จากแหล่งต่างๆ (revenues from several sources) และ รายได้ที่สัมพันธ์กับแหล่งอื่นๆ (revenues acquisition relative to others)

โดยพบว่า กลยุทธ์การบริหารจัดการของสถาบัน (managerial strategies) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษามากที่สุด ดังตารางที่ 2.5 และโมเดลประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาแสดงได้ดังภาพที่ 2.7



ภาพที่ 2.7 โมเดลความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษา ของ Cameron  
ที่มา: Cameron (1986: 95)

ตารางที่ 2.5 ค่าอิทธิพลของตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษา  
จากการวิจัยของ Cameron

มิติของประสิทธิผล	ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล	ค่าอิทธิพล
1. ความพึงพอใจใน การศึกษาของนักศึกษา	กลยุทธ์ (การเน้นงานวิชาการ)	0.743
	สภาพแวดล้อมภายนอก (ความวุ่นวาย)	-0.416
	กลยุทธ์ (การเน้นการเพิ่มขึ้นของเงินกองทุน)	0.365
2. การพัฒนาด้านวิชาการ ของนักศึกษา	สถานภาพของสถาบัน (การเลือกของนักศึกษา)	0.890
	กลยุทธ์ (การเน้นงานวิชาการ)	0.322
3. การพัฒนาวิชาชีพให้ นักศึกษา	การเงิน (รายได้จากแหล่งต่างๆ)	-0.671
	กลยุทธ์ (การเน้นการบริการสาธารณะ)	0.397
4. การพัฒนานักศึกษาเป็น รายบุคคล	กลยุทธ์ (การเน้นงานกิจการนิสิตนักศึกษา)	0.727
	กลยุทธ์ (การเน้นการเพิ่มขึ้นของเงินกองทุน)	0.442
	กลยุทธ์ (การปรับตัวทางด้านการบริการสาธารณะ)	-0.313
5. ความพึงพอใจของคณาจารย์ และผู้บริหารในการจ้างงาน	สภาพแวดล้อมภายนอก (ความวุ่นวาย)	-0.726
	กลยุทธ์ (การเน้นการดำเนินงาน)	0.357
6. การพัฒนาวิชาชีพและ คุณภาพของคณาจารย์	สถานภาพของสถาบัน (การเลือกของนักศึกษา)	0.888
	การเงิน (รายได้จากแหล่งอื่นๆ)	0.451
	กลยุทธ์ (การเน้นงานวิชาการ)	0.261
7. การเป็นระบบเปิดและ ปฏิสัมพันธ์กับชุมชน	กลยุทธ์ (การเน้นการดำเนินงาน)	0.693
	กลยุทธ์ (การปรับตัวทางด้านการบริการสาธารณะ)	0.523
8. ความสามารถในการ จัดหาทรัพยากร	สถานภาพของสถาบัน (การเลือกของนักศึกษา)	0.942
	กลยุทธ์ (การเน้นการดำเนินงาน)	0.222
	การเงิน (รายได้ที่สัมพันธ์กับอื่นๆ)	0.244
9. สุขภาพขององค์กร	กลยุทธ์ (การเน้นการดำเนินงาน)	0.759
	กลยุทธ์ (การเน้นงานกิจการนิสิตนักศึกษา)	0.463

ที่มา: Cameron (1986: 100)

Clott (1995) ศึกษาอิทธิพลของสิ่งแวดล้อม กลยุทธ์ วัฒนธรรม และทรัพยากรในองค์กร ที่มีต่อประสิทธิผลขององค์กรของคณะวิชาบริหารธุรกิจและบัญชี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลเชิงสาเหตุที่สร้างขึ้นจากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ประสิทธิภาพขององค์กรของ Cameron (1978, 1986) และตรวจสอบว่ากลยุทธ์ในการบริหารจัดการเป็นตัวพยากรณ์ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะวิชาบริหารธุรกิจและบัญชี มากที่สุดหรือไม่ตามการรับรู้ของคณบดี และผู้บริหาร โดยเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์จากคณบดีของคณะวิชาบริหารธุรกิจที่เปิดสอนระดับปริญญาตรี และบัณฑิตศึกษา และผู้บริหาร (ผู้อำนวยการ ประธาน คณะกรรมการ ฯลฯ) ของสมาพันธ์การบริหารธุรกิจและการบัญชี (American Assembly of



Collegiate Schools of Business ; AACSB) ในประเทศอเมริกาและแคนาดา จำนวน 304 คน  
ตัวแปรในโมเดลการวิจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลประกอบด้วย

ตัวแปรแฝงภายนอก (exogenous variables) มี 3 ตัวแปรได้แก่

1. การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (change in the external environment) วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่ ความไม่แน่นอนทางสภาวะ (state uncertainty) ความไม่แน่นอนทางผลกระทบ (effect uncertainty) และความไม่แน่นอนทางคำตอบ (response uncertainties)

2. รูปแบบวัฒนธรรมขององค์กร (type of organizational culture) วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่ วัฒนธรรมแบบครอบครัว (clan) ที่วัดการร่วมรับรู้เป้าหมายและเห็นคุณค่า โดยมีการตัดสินใจร่วมกันอย่างเป็นเอกฉันท์ วัฒนธรรมแบบมีชั้นตอนลดหลั่น (hierarchy) หรือมีการออกคำสั่ง มีการสั่งการ มีการใช้อำนาจในการตัดสินใจ และ วัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับความสามารภในการแข่งขัน (competitiveness) หรือวัฒนธรรมการตลาด (market) ที่เน้นความสำเร็จตามเป้าหมาย (goal accomplishment) และกลไกทางการตลาด (mechanisms of marketplace)

3. ที่มาของทรัพยากรภายในองค์กร (resource Dependency) วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่ ทรัพยากรทางการเงินที่เป็นรายได้ (financial resource) และ รายได้จากการลงทะเบียนเรียนของนักศึกษา (student enrollment)

ตัวแปรแฝงภายใน (endogenous variables) มี 1 ตัวแปรได้แก่ กลยุทธ์ในการบริหารจัดการ (managerial strategy) วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่ กลยุทธ์เชิงรุก (active) เป็นกลยุทธ์ขององค์กรที่แสดงความมั่นคง มีการทดสอบ ทดลองหาประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง มีความคล่องตัว กระตือรือร้น มีการริเริ่มให้มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อการเจริญเติบโตและพัฒนา และ กลยุทธ์เชิงรับ (passive) เป็นกลยุทธ์ขององค์กรที่มีลักษณะอนุรักษ์นิยม เน้นการควบคุมค่าใช้จ่าย

ผลการวิจัยพบว่าตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในโมเดลการวิจัยมี 3 กลุ่ม คือ

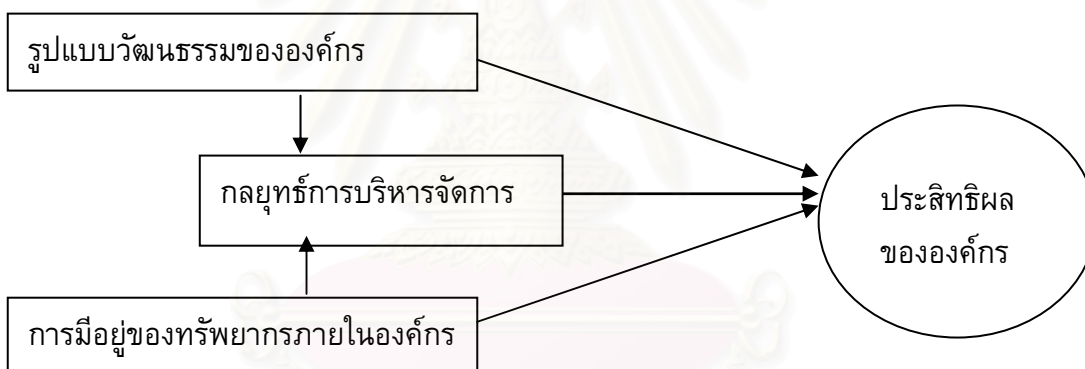
1. ปัจจัยด้านรูปแบบวัฒนธรรมขององค์กร พบว่า วัฒนธรรมแบบครอบครัวมีอิทธิพลโดยตรงทางบวกต่อความพึงพอใจในการศึกษาของนักศึกษา การเป็นระบบเปิด ความพึงพอใจในการจ้างงานของบุคลากร และสุขภาพขององค์กร ในขณะที่วัฒนธรรมแบบมีชั้นตอนลดหลั่น (hierarchy) มีอิทธิพลโดยตรงทางลบต่อความพึงพอใจในการจ้างงานของบุคลากร ส่วนวัฒนธรรมการตลาด (market) มีอิทธิพลโดยตรงทางบวกต่อประสิทธิผลขององค์กรในทุกมิติ ยกเว้นมิติด้านความพึงพอใจในการศึกษาของนักศึกษา

2. ปัจจัยด้านการที่มาของทรัพยากรภายในองค์กร พบว่า ที่มาของทรัพยากรทางการเงินมีอิทธิพลโดยตรงทางบวกต่อความพึงพอใจในการจ้างงานของบุคลากร และสุขภาพขององค์กร

ส่วนการลงทะเบียนเรียนของนักศึกษา มีอิทธิพลโดยตรงทางบวกต่อการพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา และความสามารถในการจัดหาทรัพยากร แต่มีอิทธิพลทางลบต่อสุขภาพขององค์กร

3. กลยุทธ์ในการบริหารจัดการ พบว่า กลยุทธ์เชิงรุก มีอิทธิพลโดยตรงทางบวกต่อความพึงพอใจในการศึกษาของนักศึกษา และการเป็นระบบเปิด ส่วนกลยุทธ์เชิงรับ มีอิทธิพลโดยตรงทางลบต่อความพึงพอใจของคณาจารย์ในการจ้างงานและผู้บริหาร การพัฒนาวิชาชีพ และคุณภาพของคณาจารย์ และสุขภาพขององค์กร

โดยภาพรวมพบว่า ตัวแปรสาเหตุทุกตัวในโมเดลสามารถร่วมกันอธิบายประสิทธิผลขององค์กร โดยสามารถอธิบายประสิทธิผลขององค์กรในมิติการเป็นระบบเปิด (OPEN) สุขภาพขององค์กร (OH) ความพึงพอใจในการจ้างงานของบุคลากร (FES) ได้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 40.39 และ 33 ตามลำดับ โดยกลยุทธ์การจัดการจัดการของสถาบัน (managerial strategy) เป็นปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะวิชาบริหารธุรกิจและบัญชี รายละเอียดดังตารางที่ 2.6 และโมเดลประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาแสดงได้ดังภาพที่ 2.8



ภาพที่ 2.8 โมเดลความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาของ Clott  
ที่มา: Clott (1995: 21)

ตารางที่ 2.6 ค่าอิทธิพลของตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษา  
จากการวิจัยของ Clott

มิติของประสิทธิผล	ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล	ค่าอิทธิพล	
		ทางตรง	ทางอ้อม
1. ความพึงพอใจใน การศึกษาของนักศึกษา	กลยุทธ์เชิงรุก (active)	0.164	0.098
	วัฒนธรรมแบบครอบครัว (clan)	0.180	0.104
2. การพัฒนาด้านวิชาการ ของนักศึกษา	-	-	-
3. การพัฒนาวิชาชีพให้ นักศึกษา	รายได้จากการลงทะเบียนเรียนของนักศึกษา (student enrollment)	0.137	0.115
	วัฒนธรรมการตลาด (market)	0.178	0.105
	กลยุทธ์เชิงรับ (passive)		
4. การพัฒนานักศึกษาเป็น รายบุคคล	-	-	-
5. ความพึงพอใจในการจ้างงาน ของคณาจารย์และผู้บริหาร	วัฒนธรรมแบบครอบครัว (clan)	0.207	0.093
	วัฒนธรรมแบบมีขั้นตอนลดหลั่น (hierarchy)	-0.128	-0.101
	วัฒนธรรมการตลาด (market)	0.150	0.066
	ทรัพยากรทางการเงินที่เป็นรายได้ (financial resource)	0.202	0.138
	กลยุทธ์เชิงรับ (passive)	-0.246	-0.135
6. การพัฒนาวิชาชีพและ คุณภาพของคณาจารย์	กลยุทธ์เชิงรับ (passive)	-0.291	-0.439
	วัฒนธรรมการตลาด (market)	0.180	0.217
7. การเป็นระบบเปิดและ ปฏิสัมพันธ์กับชุมชน	กลยุทธ์เชิงรุก (active)	0.262	0.319
	วัฒนธรรมแบบครอบครัว (clan)	0.210	0.249
	วัฒนธรรมการตลาด (market)	0.221	0.255
8. ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร	วัฒนธรรมการตลาด (market)	0.266	0.266
	การลงทะเบียนเรียนของนักศึกษา (student enrollment)	0.137	0.193
9. สุขภาพขององค์กร	กลยุทธ์เชิงรับ (passive)	-0.229	-0.39
	วัฒนธรรมแบบครอบครัว (clan)	0.223	0.31
	วัฒนธรรมการตลาด (market)	0.231	0.31
	ทรัพยากรทางการเงินที่เป็นรายได้ (financial resource)	0.122	0.26
	รายได้จากการลงทะเบียนเรียนของนักศึกษา (student enrollment)	-0.122	-0.23

ที่มา: ดัดแปลงจาก Clott (1995: 26-27)

ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540) ทำวิจัยเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา โดยใช้กรอบแนวคิดของ Steers (1977) ปัจจัยที่เป็นสาเหตุออกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ลักษณะของสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย สิ่งแวดล้อมภายนอก(สภาพเศรษฐกิจ สังคม สภาพด้านการเมือง) สิ่งแวดล้อมภายใน (บรรยากาศองค์การ และวัฒนธรรมองค์การ) 2) ลักษณะของบุคคลในองค์การ ประกอบด้วย แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป้าหมายและความต้องการ ความรู้ ความสามารถ บทบาท หน้าที่ และความผูกพันต่อองค์การ 3) ลักษณะขององค์การ ประกอบด้วย โครงสร้าง และสภาพการใช้เทคโนโลยี และ 4) นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ การจัดหาและการใช้ทรัพยากร การบริหารงานบุคคล กระบวนการติดต่อสื่อสาร และการบริหารการเปลี่ยนแปลง นักวิจัยรวบรวมข้อมูลจากการรับรู้จากศึกษานิเทศก์ส่วนกลาง ศึกษานิเทศก์เขตการศึกษา และศึกษานิเทศก์จังหวัด จำนวน 403 คน โดยใช้แบบสอบถามชนิดมาตราประเมินค่าที่นักวิจัยสร้างขึ้น ค่าความเที่ยงแบบค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.76-0.98 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุโดยใช้การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) พบว่า ตัวแปรทุกตัวในแบบจำลองมีอำนาจในการอธิบายประสิทธิผลองค์การของหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา โดยมีขนาดอิทธิพลรวมเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การบริหารงานบุคคล (0.716) การติดต่อสื่อสาร (0.683) ประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร (0.672) วัฒนธรรมองค์การ (0.663) การกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ (0.643) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (0.632) โครงสร้างองค์การ (0.581) บรรยากาศองค์การ (0.527) สภาพการใช้เทคโนโลยี (0.406) สภาพด้านการเมือง (0.406) ความสามารถในการแสวงหาทรัพยากร (0.404) คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร (0.376) คุณลักษณะของบุคคลในองค์การ (0.328) และสภาพเศรษฐกิจ สังคม (0.177) โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อประสิทธิผลองค์การมี 7 ตัวแปรเรียงตามขนาดอิทธิพล คือ การใช้เทคโนโลยีองค์การ วัฒนธรรมองค์การ การบริหารงานบุคคล ประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร การติดต่อสื่อสาร คุณลักษณะของบุคคลในองค์การ และบรรยากาศองค์การ ส่วนตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลองค์การมี 11 ตัวแปร คือ การติดต่อสื่อสาร สภาพด้านการเมือง คุณลักษณะผู้นำ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ ความสามารถในการแสวงหาทรัพยากร โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ สภาพเศรษฐกิจและสังคม การบริหารงานบุคคล และการใช้เทคโนโลยีองค์การ โดยตัวแปรทุกตัวในแบบจำลอง มีความสามารถร่วมกันอธิบายความผันแปรของประสิทธิผลองค์การได้ร้อยละ 34

กิตติยา สีอ่อน (2547) ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของประสิทธิผลการประกันคุณภาพภายในระดับคณะวิชาของกลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ โดยนักวิจัยสรุปผลจากการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลขององค์กรจำนวน 30 เรื่อง ว่าประสิทธิผลขององค์กรและประสิทธิผลการประกันคุณภาพการศึกษามีบางส่วนที่คาบเกี่ยวกัน กล่าวคือ ส่วนที่เป็นผลลัพธ์สุดท้ายของการประกันคุณภาพการศึกษานั้น เป็นไปในทำนองเดียวกันกับประสิทธิผลขององค์กรที่เป็นสถานศึกษา แต่มีความแตกต่างออกไปในกรณีขององค์กรนั้นไม่ใช่สถานศึกษา โดยมีการให้ความหมายของประสิทธิผลที่แตกต่างออกไป ขึ้นอยู่กับเป้าหมายและการให้ความสำคัญกับเป้าหมายขององค์กรนั้นๆ จำแนกปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการประกันคุณภาพภายใน ระดับคณะวิชาของกลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ เป็น 6 กลุ่ม คือ 1) ทศนคติต่อการประกันคุณภาพภายใน 2) การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร 3) ความพร้อมด้านทรัพยากร 4) การทำงานเป็นทีม 5) วัฒนธรรมคุณภาพ และ 6) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สำหรับตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการประกันคุณภาพภายใน ประกอบด้วยตัวแปรแฝง 4 ตัว ได้แก่ การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การบริหารจัดการแบบกระจายอำนาจ การทำงานแบบวงจรคุณภาพ และความพึงพอใจในงานของบุคลากร เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์จากคณาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน และผู้บริหารคณะวิชา/วิทยาลัยที่จัดการศึกษาในสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ 108 คณะวิชา จำนวน 1,924 คน การเลือกกลุ่มตัวอย่างเป็นการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลประกอบด้วยแบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ และมีค่าความเที่ยงสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคตั้งแต่ 0.79 - 0.96 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงบรรยาย การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน การวิเคราะห์โมเดลลิสเรลผลการวิจัยพบว่า โมเดลเชิงสาเหตุประสิทธิผลการประกันคุณภาพภายในที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น เป็นโมเดลที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยตัวแปรอิสระสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลการประกันคุณภาพภายในได้ร้อยละ 83 ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการประกันคุณภาพภายใน ระดับคณะวิชาของกลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพมากที่สุดตามลำดับ ได้แก่ วัฒนธรรมคุณภาพ (0.55\*) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (0.30\*) ทศนคติต่อการประกันคุณภาพภายใน (0.13)การทำงานเป็นทีม (0.08) ความพร้อมด้านทรัพยากร (-0.07) และการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร (-0.02) รายละเอียดดังตารางที่ 2.7



ตารางที่ 2.7 ค่าอิทธิพลของตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการประกันคุณภาพภายใน ระดับคณะวิชาของกลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

ตัวแปรสาเหตุ ตัวแปรแฝง และตัวแปรสังเกตได้	ค่าอิทธิพล
<b>ทัศนคติต่อการประกันคุณภาพภายใน (ตัวแปรแฝง)</b>	<b>0.13</b>
ทัศนคติต่อการประกันคุณภาพภายใน	0.12*
<b>การทำงานเป็นทีม (ตัวแปรแฝง)</b>	<b>0.08</b>
การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน	0.41*
การติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย	0.27*
การส่งเสริมพัฒนาบุคลากร	0.29*
การร่วมกันทบทวนการทำงาน	0.44*
การสร้างความปลอดภัยในการทำงาน	0.32*
การทำงานร่วมกัน	0.40*
<b>การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร (ตัวแปรแฝง)</b>	<b>-0.02</b>
การค้นหาคำความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร	0.42*
การดำเนินงานพัฒนาบุคลากร	0.40*
การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร	0.44*
<b>ความพร้อมด้านทรัพยากร (ตัวแปรแฝง)</b>	<b>-0.07</b>
ความเหมาะสมด้านโครงสร้างองค์กร	0.38*
ความเพียงพอด้านบุคลากร	0.39*
ความสามารถของนักวิชาการ	0.40*
ความเพียงพอด้านวัสดุอุปกรณ์และการเงิน	0.30*
<b>วัฒนธรรมคุณภาพ (ตัวแปรแฝง)</b>	<b>0.55*</b>
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคลากร	0.36*
การได้รับอิทธิพลจากภายนอกคณะวิชา	0.19*
การมีเป้าหมายในระยะยาว	0.35*
การสนทนาสะท้อนความคิด	0.33*
การพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	0.33*
ความร่วมมือของบุคลากรในการจัดการเรียนการสอน	0.35*
การบริหารจัดการแบบใช้ข้อมูลเป็นฐาน	0.33*
การเน้นการทำงานอย่างเป็นระบบ	0.28*
การสร้างคุณภาพโดยไม่เพิ่มค่าใช้จ่าย	0.24*
<b>ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (ตัวแปรแฝง)</b>	<b>0.30*</b>
ภาวะผู้นำของผู้บริหารการปฏิรูป	0.46*
ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบผู้จัดการ	0.29*

นิพนธ์ วรรณเวช (2548) ทำวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏ วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏ ตามการประเมินของผู้บริหาร โดยปรับใช้กรอบแนวคิดของ Steers (1977) นักวิจัยจำแนกปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษา ออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการศึกษา ประกอบด้วย สภาพทางกายภาพ การบริหารหลักสูตร 2) ปัจจัยด้านผู้บริหาร ประกอบด้วย ประสิทธิภาพทางการบริหาร ระดับการศึกษา พฤติกรรมผู้นำสองมิติ ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน และพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ 3) ปัจจัยด้านอาจารย์ ประกอบด้วย ประสิทธิภาพการทำงานของอาจารย์ ความพึงพอใจในงาน การได้รับการสนับสนุนทางสังคม และความสามัคคีของอาจารย์ และ 4) ปัจจัยด้านนักศึกษา ประกอบด้วย พฤติกรรมการเรียน พฤติกรรมสังคมกลุ่มเพื่อน และความพร้อมของนักศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหารระดับสูง ประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ คณบดีคณะ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ ที่ปฏิบัติงานในสถาบันราชภัฏ ปีการศึกษา 2547 จำนวน 128 คน และอาจารย์ที่สอนในระดับบัณฑิตศึกษา ที่ปฏิบัติงานในสถาบันราชภัฏ ปีการศึกษา 2547 จำนวน 224 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันและการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏ ตามการประเมินของผู้บริหาร มี 5 ปัจจัยได้แก่ ระดับการศึกษาของผู้บริหาร (.346) สภาพทางกายภาพ (.623) การบริหารหลักสูตร (.857) พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน (.776) และพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ (.513) 2) ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏ ตามการประเมินของอาจารย์ มี 6 ปัจจัยได้แก่ ความพึงพอใจในงาน (.605) การได้รับการสนับสนุนทางสังคม (.602) ความสามัคคีของอาจารย์ (.671) พฤติกรรมการเรียน (.580) พฤติกรรมสังคมกลุ่มเพื่อน (.536) และความพร้อมของนักศึกษา (.599)

รุจา รอดเข็ม (2547) ทำวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลขององค์การของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประยุกต์ตามแนวทางการประเมินองค์การแบบสมดุล โดยรูปแบบที่นักวิจัยพัฒนาขึ้นประกอบด้วยประสิทธิผลองค์การ 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสำรวจและแบบสอบถามจากผู้อำนวยการวิทยาลัย บุคลากรหรืออาจารย์ นักศึกษาและผู้สำเร็จการศึกษา และผู้บังคับบัญชาชั้นต้นของผู้สำเร็จการศึกษา วิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์ โดยการใช้โปรแกรมลิสเรล ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลขององค์การของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลรวมต่อประสิทธิผลขององค์การมี 9 ตัวแปร เรียงตามน้ำหนักอิทธิพลรวมมากที่สุดคือ ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การ การติดต่อสื่อสาร

วัฒนธรรมองค์กร การบริหารเชิงกลยุทธ์ เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมภายนอก ความผูกพันต่อองค์กร และการจูงใจ ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลขององค์กรมี 4 ตัวแปร คือ วัฒนธรรมองค์กร การบริหารเชิงกลยุทธ์ บรรยากาศองค์กร และเทคโนโลยี ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลขององค์กรมี 7 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำ การติดต่อสื่อสาร บรรยากาศองค์กร สภาพแวดล้อมภายนอก ความผูกพันต่อองค์กร การจูงใจ และเทคโนโลยี ตัวแปรที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผลขององค์กรมี 2 ตัวแปร คือ บรรยากาศองค์กร และเทคโนโลยี

กุหลาบ รัตนสังขธรรม (2536) วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรระดับคณะสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพในมหาวิทยาลัยของรัฐ เป็นการวิจัยเชิงวิจักษ์ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรระดับคณะ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างซึ่งประกอบด้วยคณบดีและหัวหน้าภาควิชาที่ทำงานสาขาวิชาด้านแพทยศาสตร์ และวิชาที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพในมหาวิทยาลัยของรัฐ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนและการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศของคณะและพฤติกรรมผู้นำของคณบดีและหัวหน้าภาควิชา มีอิทธิพลโดยตรงกับประสิทธิผลขององค์กรระดับคณะ โดยพบว่า บรรยากาศของคณะมีอิทธิพลมากที่สุด รองลงมาคือ พฤติกรรมผู้นำ การติดต่อสื่อสารภายในคณะ และพฤติกรรมของบุคลากรภายในหน่วยงาน งานวิจัยนี้มีข้อเสนอแนะในการเพิ่มประสิทธิผลของคณะโดยการพัฒนาบรรยากาศองค์กร พัฒนาผู้นำ มีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานให้ชัดเจน มีการพัฒนาการทำงานเป็นทีม มีการประเมินผลการยอมรับของชุมชนต่อภารกิจของคณะ พัฒนาเครื่องมือเครื่องใช้ สิ่งอำนวยความสะดวกภายในหน่วยงานให้ดี จัดให้มีรายได้และประโยชน์เกื้อกูลให้เพียงพอ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลขององค์กร จำนวน 6 เรื่อง ได้แก่ 1) Cameron (1978) 2) Clott (1995) 3) ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540) 4) กิตติยา สีอ่อน (2547) 5) นิพนธ์ วรรณเวช (2548) 6) รุจา รอดเข้ม (2547) และ 7) กุหลาบ รัตนสังขธรรม (2536) ผู้วิจัยสรุปสังเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรมาพิจารณาตามกรอบแนวคิดของ Steers รายละเอียดดังตารางที่ 2.8

ตารางที่ 2.8 ผลการสังเคราะห์งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่สัมพันธ์/มีอิทธิพลต่อ  
ประสิทธิผลขององค์กร

ปัจจัยที่สัมพันธ์/มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร	งานวิจัยเรื่องที่							นำไปใช้
	1	2	3	4	5	6	7	
<b>1. ปัจจัยด้านลักษณะขององค์กร</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• โครงสร้าง</li> <li>• เทคโนโลยี (สภาพการใช้เทคโนโลยี)</li> <li>• สถานภาพขององค์กร</li> <li>• ลักษณะของนักศึกษา (การเลือกของนักศึกษา, การลงทะเบียนของนักศึกษา)</li> <li>• พฤติกรรมการเรียน, พฤติกรรมสังคมกลุ่มเพื่อน, ความพร้อมของนักศึกษา</li> </ul>			✓	✓		✓		⊕ ⊕
<b>2. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร</b> <p><b>2.1 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• วัฒนธรรมขององค์กร</li> <li>• บรรยากาศขององค์กร (สภาพแวดล้อมในการทำงาน)</li> </ul> <p><b>2.2 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• การเมือง</li> <li>• เศรษฐกิจ สังคม</li> <li>• ลักษณะของสิ่งแวดล้อม</li> </ul>		✓	✓	✓		✓	✓	⊕ ⊕
<b>3. ปัจจัยด้านบุคคลในองค์กร</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ทักษะคติ</li> <li>• คุณลักษณะของบุคคล (พฤติกรรมของคนในองค์กร ความสามัคคีของอาจารย์, ความผูกพัน)</li> <li>• ความพึงพอใจในงาน</li> </ul>			✓	✓	✓	✓	✓	⊕
<b>4. ปัจจัยด้านนโยบาย-การบริหารจัดการ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์</li> <li>• การบริหารการเงิน</li> <li>• การบริหารงานบุคคล</li> <li>• การติดต่อสื่อสาร</li> <li>• คุณลักษณะของผู้นำ (ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ)</li> <li>• การบริหารการเปลี่ยนแปลง</li> <li>• การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์</li> </ul>	✓	✓	✓	✓		✓	✓	⊕ ⊕ ⊕ ⊕ ⊕

จากตาราง 2.8 เมื่อพิจารณาปัจจัยที่มีการใช้ในการวิจัยอย่างน้อย 2 เรื่อง และมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร ในด้านลักษณะของขององค์กร ได้แก่ โครงสร้างและสภาพการใช้เทคโนโลยี ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมขององค์กรและบรรยากาศองค์กร ด้านบุคคลในองค์กร ได้แก่ คุณลักษณะของบุคคล ด้านนโยบายและการบริหารจัดการ ได้แก่ การบริหารการเงิน การบริหารงานบุคคล หรือการบริหารทรัพยากรบุคคล การติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ผู้วิจัยจึงได้นำเอาผลสรุปดังกล่าว ไปใช้ในการกำหนดปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะวิชา ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชาในมหาวิทยาลัยต่อไป

### **ตอนที่ 3 การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชา ในสถาบันอุดมศึกษา**

การเสนอสาระในตอนนี้แบ่งเป็น 3 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 ว่าด้วย ลักษณะองค์กรของสถาบันอุดมศึกษา ส่วนที่ 2 ว่าด้วยความมุ่งหมายและหลักการในการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา ส่วนที่ 3 ว่าด้วยโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผล ของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

#### **3.1 ลักษณะองค์กรของสถาบันอุดมศึกษา**

มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งเป็นองค์กรทางการศึกษาประเภทหนึ่งที่มีลักษณะสอดคล้องกับทฤษฎีระบบ คือ มีองค์ประกอบของความเป็นระบบครบถ้วน คือ มี บริบท (context) ตัวป้อน (input) กระบวนการ (process) และผลผลิต (output) รวมทั้งข้อมูลป้อนกลับ (feedback) นอกจากนี้ยังมีหน้าที่และวัตถุประสงค์ชัดเจน อันได้แก่ ภารกิจทั้ง 4 ประการของสถาบัน คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ภายในสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งมีโครงสร้างและองค์ประกอบชัดเจน มีระบบย่อยๆ ภายในหลายระบบ เช่น ระบบการเรียนการสอน ระบบการทำวิจัย ระบบงานทะเบียนนิสิตนักศึกษา เป็นต้น ซึ่งผลของระบบย่อยหนึ่งอาจเป็นตัวป้อนของระบบย่อยอีกระบบหนึ่งได้ ดังนั้นระบบงานของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งจึงมีขอบเขตชัดเจน โดยมีการแบ่งสายงาน เป็นระดับต่างๆ คือ ระดับสถาบัน ระดับคณะ และระดับภาควิชา ทำให้เห็นอำนาจหน้าที่ของระบบย่อยแต่ละระบบชัดเจน ระบบสถาบันอุดมศึกษายังไม่อยู่เดี่ยวๆ ต้องมีสภาวะแวดล้อมหรือบริบท (context) ด้วยซึ่งมีผลกระทบต่อกระบวนการดำเนินงานในระบบ นอกจากนี้สถาบันอุดมศึกษายังมีลักษณะเป็นระบบสังคมเปิดเพราะมีการปฏิสัมพันธ์กับระบบอื่น ๆ ภายนอกอยู่ตลอดเวลา ต้องการรักษาสภาพการคงอยู่ มีการยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนได้ตามกาลเวลาและสภาพสังคมภายนอก เพราะจะต้องปรับตัวให้เข้ากับโลกภายนอก เช่น การออกนอกระบบราชการมีผลทำให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ



ต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้าง รูปแบบการบริหารงาน เพื่อให้มีประสิทธิภาพสูง เพราะตัวป้อนของสถาบันอุดมศึกษาในด้านงบประมาณที่ได้รับจัดสรรจากรัฐลดน้อยลง สถาบันอุดมศึกษาของรัฐจึงต้องเปลี่ยนแนวคิดการบริหารงาน เพื่อให้พึ่งตนเองด้านการเงินได้ เป็นต้น นอกจากนี้ในกระบวนการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษามีขอบเขตที่เห็นชัดเจน ตามลำดับการบริหารงาน และสายการบังคับบัญชา เช่น ขอบเขตของหัวหน้าภาควิชา ขอบเขตงานของอาจารย์ ฯลฯ และมีตัวแปรที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ระบบย่อยต่างๆ เช่น ระบบกลุ่มบุคคลสังคม คือ การรวมตัวของกลุ่มบุคคลในสถาบัน (social subsystem) ซึ่งมีทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (สุกัญญา โขวิไลกุล, 2545: 12-13)

### 3.2 ความมุ่งหมาย หลักการ และการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา

การนำเสนอสาระในส่วนนี้ประกอบด้วย ความมุ่งหมาย ภารกิจ หลักการ องค์กรภายใน และรูปแบบการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาตลอดจนการบริหารจัดการภายในสถาบันอุดมศึกษา แนวใหม่ ดังนี้

#### ความมุ่งหมายของการจัดการอุดมศึกษา

การศึกษาระดับอุดมศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นการศึกษาระดับต่อจากการศึกษาขั้นพื้นฐานแบ่งเป็น 2 ระดับ คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาและระดับปริญญา มีจุดมุ่งหมายตามที่กำหนดในแผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2535 ว่า การศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญา มุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาความรู้และทักษะวิชาชีพในระดับปานกลาง รวมทั้งมีความสามารถในการริเริ่มประกอบการ และการศึกษาระดับปริญญา ซึ่งประกอบด้วยระดับปริญญาตรีและสูงกว่านั้น การศึกษาระดับปริญญาตรีมุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาความรู้ความสามารถในสาขาวิชาต่างๆ ในระดับสูง โดยเฉพาะการประยุกต์ทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติ การริเริ่มการพัฒนาทั้งทางวิชาการและวิชาชีพ ส่วนการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรีมุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาความรู้และทักษะในสาขาวิชาเฉพาะทาง ให้มีความชำนาญมากยิ่งขึ้น มุ่งสร้างสรรคความก้าวหน้าและความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยเฉพาะการค้นคว้า วิจัย และพัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยี (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544: 12)

#### ภารกิจอุดมศึกษา

พรชูลี อาชาวอำรุง และคณะ (2543) ได้วิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษา และนำเสนอแนวทางการบริหารเพื่อพัฒนาศักยภาพของสถาบันอุดมศึกษา สรุปความหมาย ของภารกิจอุดมศึกษาไว้ว่า ภารกิจอุดมศึกษา หมายถึง บทบาทหน้าที่ ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาทุกระบบการศึกษาพึงปฏิบัติให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ที่มุ่งพัฒนาศักยภาพของคนไทยให้เป็นผู้ใหญ่พร้อมที่จะรับผิดชอบต่อการดำเนินชีวิตในสังคมสมัยใหม่อย่างมีคุณภาพ และก่อให้เกิดการเรียนรู้ในชุมชน มีบทบาทในการแก้ปัญหาของสังคม ประเทศ ภูมิภาคโลก ตลอดจนช่วยพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ปัญญา และจริยธรรมของบุคคล และสังคมเพื่อนำไปสู่สันติสุข เสรีภาพ การยอมรับนับถือ สิทธิมนุษยชน และประชาธิปไตย

เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาทั้งในระบบ นอกกระบบ และตามอัยาศัย ดำเนินการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ สถาบันอุดมศึกษาทุกระบบจึงมีหน้าที่จัดดำเนินการให้ครอบคลุมภารกิจใน 6 ด้าน คือ 1) การวิจัยเพื่อพัฒนาและสร้างองค์ความรู้ 2) จัดการเรียนการสอนและการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ 3) รับผิดชอบดูแลแก้ปัญหา ร่วมมือ และส่งเสริมให้เกิดความเข้มแข็งของสังคม และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม 4) ชำรงรักษา สืบสาน สร้างสรรค์ เผยแพร่วัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย 5) สนับสนุนการเรียนขั้นสูงและการศึกษาตลอดชีวิต และ 6) การให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกันจัดการศึกษาทุกระดับ

สำหรับภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาซึ่งกำหนดไว้ในองค์การสหประชาชาติ หรือยูเนสโก อันเกิดจากความเห็นร่วมกันของประเทศสมาชิก ซึ่งประเทศไทยก็เป็นหนึ่งในจำนวนสมาชิกทั้งหมด กำหนดไว้ คือ ภารกิจในด้านการสอน การวิจัย ฝึกอบรม และเผยแพร่ผลงานวิจัยให้แก่ประชาชนทุกวัย เปิดโอกาสทางการศึกษาให้แก่ทุกคนเท่าเทียมกัน ภารกิจในด้านกิจกรรมทางวิชาการ ยึดบรรทัดฐานจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ภารกิจในการบริหารจัดการให้มีอิสระและเพิ่มความเข้มแข็งในระบบ ภารกิจในการสร้างเครือข่ายพันธมิตรทุกระดับตั้งแต่ท้องถิ่น ภูมิภาค และสากล และภารกิจของรัฐที่จัดสรรงบประมาณให้อย่างทั่วถึง

#### **หลักการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา**

พันธุศักดิ์ พลสารมัย (2544: 21) กล่าวว่า การบริหารมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษา มีเป้าหมายคือ การจัดองค์กรและรูปแบบการบริหารงานเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ (academic excellence) ซึ่งทำให้สามารถบรรลุตามภารกิจหลัก 4 ประการ ได้แก่ การสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ต้องอาศัยหลักการสำคัญ 2 ประการ คือ

1. การมีอิสระในการดำเนินการ (autonomy) สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องมีอิสระในการดำเนินงานและจัดการตนเองภายในสถาบันซึ่งปราศจากการแทรกแซง หรือถูกควบคุมจากภายนอกน้อยที่สุด

2. การมีเสรีภาพทางวิชาการ (academic freedom) คือการที่บุคคลในสถาบันอุดมศึกษาสามารถจะมีเสรีภาพในการดำเนินกิจกรรมทางวิชาการ สามารถแสดงความคิดเห็น แสดงการสื่อสารต่างๆ อันได้แก่ การจัดรูปแบบการเรียนการสอน การวิจัย การให้บริการวิชาการแก่สังคมได้ด้วยตนเอง

#### **องค์กรภายในของสถาบันอุดมศึกษา**

องค์กรภายในของสถาบันอุดมศึกษา มีส่วนสำคัญต่อการทำความเข้าใจการดำเนินงานและบทบาทของผู้บริหารที่ต้องรับผิดชอบดูแล การแบ่งหน่วยงานของสถาบันอุดมศึกษาสากล มีการแบ่งหน่วยงานออกเป็น 3 ส่วนคือ

1. คณะวิชา (faculty or college or school) เป็นหน่วยงานพื้นฐานที่มีความสำคัญทางวิชาการ คณะจะเป็นหน่วยงานที่ปฏิบัติภารกิจต่างๆ ของมหาวิทยาลัยตามขอบเขต ตามศาสตร์ สาขาวิชา นโยบายและความถนัด

2. ภาควิชา (department) เป็นหน่วยงานย่อยของคณะที่มีความสำคัญเป็นอย่างสูงเนื่องจากเป็นกลไกหลักในการดำเนินภารกิจต่างๆ ของมหาวิทยาลัย ความก้าวหน้า ความเข้มแข็งนั้นมักจะเริ่มจากภาควิชาขึ้นมาประกอบเป็นภาพรวมของสถาบัน

3. สถาบัน ศูนย์ สำนัก (institute or center) เป็นหน่วยงานส่งเสริมวิชาการ และมีภารกิจเฉพาะด้าน เพื่อเสริมประสิทธิภาพการดำเนินงานของสถาบัน ได้แก่ สถาบันภาษา สำนักทะเบียน ศูนย์เครื่องมือวิทยาศาสตร์ เป็นต้น (พันธ์ศักดิ์ พลสารมัย, 2544: 22)

### รูปแบบการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษา

ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2545) ได้กล่าวถึงรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาไว้หลายรูปแบบ เช่น การบริหารตามสายการบังคับบัญชา การบริหารแบบประสานงาน การบริหารแบบคานอำนาจ แต่ละรูปแบบมีสาระสำคัญดังนี้

**การบริหารตามสายการบังคับบัญชา** การบริหารรูปแบบนี้บางท่านเรียกว่า “การบริหารในแนวตั้ง” (vertical organization) หรือ “การบริหารแบบราชการ” (bureaucratic model) หรือการบริหารแบบสายการบังคับบัญชาสายเดียว ลักษณะสำคัญของการบริหารแบบนี้คือ จะมีผู้ตัดสินใจเพียงคนเดียว การทำงานมีสายบังคับบัญชาขึ้นไปตามลำดับชั้น ดังนั้น ตำแหน่งในการบังคับบัญชาจึงเป็นเรื่องสำคัญกว่าตำแหน่งทางวิชาการ การเลือกบุคคลเข้าประจำตำแหน่งจะแต่งตั้งจากเบื้องสูง คำสั่งทางเบื้องสูงถือเป็นเด็ดขาดไม่มีการโต้แย้ง การบริหารในรูปแบบนี้ไม่เหมาะสมกับสถาบันอุดมศึกษา เพราะสถาบันอุดมศึกษามีความแตกต่างหลายอย่าง การที่จะมอบให้คนเดียวตัดสินใจปัญหาที่ขาดนั้นไม่เหมาะสม อาจารย์ผู้สอนเป็นผู้มีคุณวุฒิ เป็นผู้มีความสามารถ ดังนั้นการสั่งงานตามสายการบังคับบัญชาหรือสั่งโดยตรงไม่ถูกต้องนัก สถาบันมีความรับผิดชอบหลายสิ่งหลายอย่าง ดังนั้น หลักการบริหารการตัดสินใจควรเป็นกลุ่มประสานงาน

**การบริหารแบบประสานงาน** การบริหารแบบนี้บางที่เรียกว่า “การบริหารแบบแนวราบ” (horizontal organization) หรือ “การบริหารแบบมีส่วนร่วม” (participative administration) หรือ “การบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน” (collegial model) ลักษณะสำคัญของการบริหารแบบนี้ถือการประสานงานเป็นหลักสำคัญ การตัดสินใจเป็นเรื่องของคณะบุคคล แต่ละกลุ่มควรมีตัวแทนอยู่ในคณะกรรมการที่วางนโยบายและการตัดสินใจ ตำแหน่งทางวิชาการจะมีความสำคัญกว่าตำแหน่งสายการบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มเป็นไปในแนวราบ จึงจำเป็นต้องมีคนประสานงาน รูปแบบการบริหารแบบนี้จึงเหมาะกับสถาบันอุดมศึกษา เพราะเปิดโอกาสให้ความแตกต่างในสาขาวิชาและความคิดเกิดขึ้นได้ เปิดโอกาสให้ศึกษาอย่างลึกซึ้งในแต่

ละสาขาวิชาเกิดขึ้นได้ เปิดโอกาสให้มีอิสระในแต่ละกลุ่มวิชาเกิดขึ้นได้ ซึ่งสอดคล้องกับหลักการอุดมศึกษา

**การบริหารแบบคานอำนาจ (balance of power)** การบริหารในรูปแบบนี้บางทีเรียกว่า “การบริหารแบบการเมือง” (political model) ลักษณะสำคัญของการบริหารแบบนี้คือ ถู้อว่าภายในสถาบันอุดมศึกษาต่างมีกลุ่มทางการเมืองหรือกลุ่มสนใจเฉพาะ (interest group) การดำเนินกิจการบริหารนับตั้งแต่การวางนโยบายเพื่อกำหนดทิศทางของสถาบัน การกำหนดรายละเอียดจะต้องดำเนินไปในลักษณะที่แต่ละกลุ่มที่มีผลประโยชน์ร่วมกัน โดยวิธีการทางการเมืองหรือวิธีการต่อรอง (bargaining method) เช่น การเลือกตั้ง การลงคะแนนเสียง การบริหารแบบนี้ถือว่าความแตกต่างหรือความขัดแย้งกันเป็นเรื่องธรรมดา การแก้ไขข้อขัดแย้งต้องดำเนินไปในทิศทางของการตกลงร่วมกัน การคัดเลือกผู้บริหารใช้การเลือกตั้ง ผู้บริหาร อาจารย์ นิสิตนักศึกษา ข้าราชการ มีสิทธิ์เท่าเทียมกันในการบริหารบทบาทและอิทธิพลภายนอกสถาบันก็จะเข้ามามีส่วนร่วมด้วยอย่างมาก เป็นเรื่องของผลประโยชน์ ซึ่งขึ้นกับว่าผลประโยชน์นั้นคืออะไร เช่น งบประมาณ การกำหนดนโยบาย และทิศทาง รูปแบบคือให้มีตัวแทนเข้าไปมีส่วนในการตัดสินใจในการรักษาผลประโยชน์ เช่น ตัวแทนผู้บริหาร ตัวแทนผู้ทรงคุณวุฒิ ตัวแทนคณาจารย์ ตัวแทนนิสิต เป็นต้น เพื่อจะได้มีส่วนในการตัดสินใจ กำหนดนโยบายว่าจะไปทางไหน

#### **การบริหารจัดการภายในสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่**

มานิต บุญประเสริฐ และคณะ (2546) ได้ ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยทั้งของรัฐและเอกชน จำนวน 15 สถาบัน ในช่วงปี พ.ศ. 2542-2545 สรุปรูปแบบการบริหารจัดการภายในอุดมศึกษาแนวใหม่ใน 5 ด้าน ไว้ดังนี้

**ด้านการบริหารจัดการทั่วไป** มุ่งเน้นกลยุทธ์การบริหารงานสมัยใหม่ (modern management) มีการนำแนวคิดการจัดการทางบริหารธุรกิจมาใช้ในการบริหารองค์การ นวัตกรรมที่สำคัญ คือการใช้ความสัมพันธ์ระหว่างสภามหาวิทยาลัยกับอธิการบดี ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อการบริหารงานภายในสถาบันในด้านการปรับโครงสร้างของสถาบันพบว่า สถาบันอุดมศึกษาของรัฐบางแห่งได้มีการปฏิรูปตนเองสู่การออกนอกระบบราชการ บางสถาบันมีการคัดเลือกหน่วยงานในสถาบันเพื่อนำร่องสู่การออกนอกระบบราชการ

**ด้านการบริหารงานวิชาการ** ให้ความสำคัญต่อผู้เรียนมากขึ้น มีการวิเคราะห์ความต้องการของผู้เรียน สาขาวิชาที่เป็นที่ต้องการของตลาด นำแนวคิดทางการตลาดใช้ในการจัดกลุ่มผู้เรียน มหาวิทยาลัยของรัฐหลายแห่งมุ่งเน้นการเปิดหลักสูตรใหม่ ๆ ที่เรียกว่า "หลักสูตรพิเศษนอกเวลาราชการ" เพื่อสนองความต้องการของกลุ่มผู้เรียนที่หลากหลาย หลายสถาบันมีการวางกลยุทธ์การตลาดในด้านพื้นที่เรียน ค่าหน่วยกิต จนมีข้อสังเกตว่ามหาวิทยาลัยมีนวัตกรรมทางหลักสูตร การเรียนการสอนใหม่ ๆ มากแต่อาจมีจุดมุ่งหมายมุ่งสู่การแสวงหารายได้มากกว่าการสร้างองค์ความรู้ให้มหาวิทยาลัย ผู้เรียนหรือสังคม นอกจากนี้สถาบันหลาย



แห่งเริ่มพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการสู่ระบบการสร้างเครือข่าย โดยเฉพาะสถาบันในกรุงเทพฯ กับภูมิภาค นอกจากนี้ การให้การศึกษานี้เน้นความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น มีการประสานความร่วมมือกับธุรกิจ มหาวิทยาลัยบางแห่งได้มีการขยายรูปแบบการเรียนรู้ผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต หรือสื่อดาวเทียมมุ่งสู่ผู้เรียนที่เป็นคนไทยในต่างประเทศ เพื่อให้ผู้สนใจในท้องถิ่นห่างไกลได้เข้าศึกษา

**ด้านการบริหารงานวิจัย** สถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีแนวโน้มที่จะสนับสนุนการวิจัยชั้นนำของประเทศ ภูมิภาคเอเชีย และนานาชาติมีการจัดตั้งกองทุนวิจัย (research fund) มีการจัดตั้งศูนย์แห่งความเป็นเลิศ (center of excellence) สนับสนุนให้บุคลากรทำโครงการวิจัยร่วมมือกับองค์กรนานาชาติ การเปิดหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาร่วมกับสถาบันต่างประเทศ มีการมุ่งเน้นการตีพิมพ์เอกสารรายงานวิจัย เผยแพร่ในวารสารนานาชาติ มีการจัดตั้งหน่วยงานประสานงานวิจัยระดับสถาบัน

**ด้านการบริหารการเงิน** แรงขับเคลื่อนจากการที่มหาวิทยาลัยของรัฐต้องออกนอกระบบทำให้แต่ละสถาบันมุ่งเน้นการปฏิรูปและปรับปรุงระบบการเงิน และรูปแบบการหารายได้ มีการขยายระบบการให้บริการทางการศึกษาที่หลากหลาย เพื่อให้ได้มาซึ่งแหล่งรายได้เพิ่มขึ้น มหาวิทยาลัยบางแห่งเริ่มก่อตั้งกองทุนคงยอดเงินต้น (endowment fund) พยายามลดสัดส่วนรายได้จากงบประมาณแผ่นดิน และเพิ่มรายได้จากทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัย (intellectual services) มีการจัดตั้งหน่วยงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ (alumni relations) เพื่อระดมทรัพยากรจากศิษย์เก่า มีการจัดตั้งหน่วยงานที่ปรึกษาทางธุรกิจการค้า (consultant service) สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เน้นการบริหารการเงินแบบมุ่งศูนย์กำไร หรือ ศูนย์ต้นทุน เพื่อแยกให้เห็นถึงผลตอบแทนของแต่ละหน่วยงานได้ชัดเจน และบางแห่งนำระบบการบริหารงานการเงินจากกิจการในเครือในต่างประเทศมาใช้เพื่อให้เหมาะสมกับการประเมินผลการดำเนินงานและการตรวจสอบจากผู้แทนในต่างประเทศ

**ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์** มหาวิทยาลัยของรัฐส่วนใหญ่ มีการนำเสนอทางเลือกในด้านการบริหารงานบุคลากร คือการปรับเปลี่ยนรูปแบบการคัดเลือกสรรหา และการให้เงินเดือนที่แตกต่างจากระบบราชการ คือจากการเป็นบุคลากรที่เรียกว่า "ข้าราชการ" สู่การเป็น "พนักงานมหาวิทยาลัย" การบรรจุแต่งตั้งที่มีแนวโน้มทำมากขึ้นคือ สัญญาจ้างเต็มเวลา บางเวลา การใช้บุคลากรร่วมในบางตำแหน่งบุคลากรที่รับเข้าใหม่ได้รับเงินเดือนที่สูงกว่าการเป็น "ข้าราชการ" แต่ต้องได้รับการประเมินผลการทำงานทุก 6 เดือนหรือ 1 ปีตามเกณฑ์ของแต่ละสถาบัน บางสถาบันมุ่งพัฒนาระบบสัญญาจ้าง ทั้งในระดับอาจารย์และเจ้าหน้าที่ บางแห่งมีการนำระบบการจ้างงานภายนอก (outsourcing) มาใช้กับการให้บริการ เพื่อประสิทธิภาพและการลดจำนวนบุคลากรประจำ



### 3.3 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผล ของคณะ วิชา ในสถาบันอุดมศึกษา

จากแนวคิดและงานวิจัยที่นำเสนอไว้ในตอนที่ 2 ผู้วิจัยได้นำมาบูรณาการเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผล ของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา ดังนี้

3.3.1 ความหมายของประสิทธิผลของคณะวิชา จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษา ลักษณะของสถาบันอุดมศึกษา ความมุ่งหมาย ตลอดจนรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษา สามารถกำหนดความหมายของ ประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา หมายถึง สภาวะการดำเนินงานของคณะวิชาของสถาบันอุดมศึกษา ได้สำเร็จตามเป้าหมายหรือภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาอันได้แก่ การสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่ชุมชน และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งวัดได้จากการเปรียบเทียบผลผลิตทางการศึกษาของสถาบันกับเป้าหมายหรือพันธกิจของสถาบันที่กำหนดไว้ และเมื่อนำเอานิยามดังกล่าว มาพิจารณาร่วมกับตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในมิติต่างๆ ของ Cameron (1978, 1986), Clott (1995), และ Kwan and Walker (2003) พบว่ามีความสอดคล้องกันดังตารางที่ 2.9 ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงได้นิยามความหมายของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา ว่าเป็นสภาวะการดำเนินงานของคณะวิชา แยกเป็น 7 มิติประกอบด้วย นิสิตนักศึกษาที่มีความพึงพอใจในการศึกษา มีการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล การพัฒนาด้านวิชาการ การพัฒนาด้านวิชาชีพให้กับนักศึกษา คณาจารย์และผู้บริหารมีความพึงพอใจในการจ้างงาน มีความสามารถในการจัดหาทรัพยากร มีการพัฒนาวิชาชีพ และคุณภาพของคณาจารย์ และมีการเป็นระบบเปิดและมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชน

ตารางที่ 2.9 การเปรียบเทียบภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาไทยกับ มิติในการวัดประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษา

ภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา	มิติในการวัดประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาของ Cameron (1978, 1986), Clott (1995), และ Kwan and Walker (2003)
1. การสอน	มิติที่ 1 ความพึงพอใจในการศึกษาและการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล มิติที่ 2 การพัฒนาทางวิชาการของนักศึกษา มิติที่ 3 การพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา มิติที่ 4 ความพึงพอใจของคณาจารย์และผู้บริหารในการจ้างงาน
2. การวิจัย	มิติที่ 5 การพัฒนาวิชาชีพ และคุณภาพของคณาจารย์ มิติที่ 6 ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร
3. การบริการวิชาการแก่ชุมชน	มิติที่ 6 ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร มิติที่ 7 การเป็นระบบเปิดและมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชน
4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	มิติที่ 7 การเป็นระบบเปิดและมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชน

สำหรับตัวแปรปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะวิชานั้น ผลจากการวิเคราะห์ และสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่กล่าวมาทั้งหมด ผู้วิจัยนำมากำหนดปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของคณะวิชาในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ แบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษาโดยใช้แนวคิดของ Steers (1977) เป็นกรอบในการกำหนด ได้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะวิชา 4 กลุ่ม คือ 1) ลักษณะของคณะวิชา ได้แก่ โครงสร้าง และสภาพการใช้เทคโนโลยีในคณะวิชา 2) สภาพแวดล้อมภายในคณะวิชา ได้แก่ วัฒนธรรมขององค์กรและ บรรยากาศองค์กร 3) คุณลักษณะของบุคคลในคณะวิชา ได้แก่ ความผูกพันต่อคณะวิชา และความเป็นนักวิชาการของอาจารย์ 4) นโยบายและการบริหารจัดการ ได้แก่ การบริหารการเงิน การบริหารทรัพยากรบุคคล ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ตัวแปรต่างๆ มีรายละเอียดดังนี้

### 1. ปัจจัยด้านลักษณะของคณะวิชา

คณะวิชา (faculty or college or school) ถือเป็นองค์กรภายในของมหาวิทยาลัยที่เป็นสถาบันอุดมศึกษา เป็นหน่วยงานพื้นฐานที่มีความสำคัญทางวิชาการ คณะจะเป็นหน่วยงานที่ปฏิบัติภารกิจต่างๆของมหาวิทยาลัยตามขอบเขต ตามศาสตร์ สาขาวิชา นโยบาย และความถนัด (พันธ์ศักดิ์ พลสารมัย, 2544) ดังนั้นคณะวิชาจึงเป็นองค์กรที่ต้องมีกระบวนการจัดโครงสร้าง (structure) ขององค์กรที่เหมาะสม ซึ่งครอบคลุมเรื่องการแบ่งงาน การกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบตลอดจนการกำหนดความสัมพันธ์ในสายการบังคับบัญชา และการประสานงานของหน่วยต่างๆ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรให้กับหน่วยงานต่างๆ การจัดองค์กรจึงครอบคลุมการจัดงาน จัดคน และวัตถุประสงค์ของทั้งหมดขององค์กร ดังนั้นการจัดองค์กรจึงต้องคำนึงถึงการเทคโนโลยี (technology) ที่องค์กรหรือคณะวิชาใช้ในการดำเนินงานด้านต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงให้ความหมายของปัจจัยด้านลักษณะของคณะวิชา หมายถึง ปัจจัยที่แสดงลักษณะหรือสภาพต่างๆ ของคณะวิชาที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะวิชา ได้แก่ โครงสร้างของคณะวิชา และสภาพการใช้เทคโนโลยีภายในคณะวิชา

#### 1.1 โครงสร้างของคณะวิชา

Bedian and Zammuto (1991) ให้ความหมาย “โครงสร้างองค์กร” หมายถึง รูปแบบของการประสานงานของหน่วยงานกับส่วนกลาง การเคลื่อนไหวของงาน อำนาจในการดำเนินงาน และการติดต่อสื่อสารซึ่งเชื่อมโยงกับกิจกรรมต่างๆ ของสมาชิกขององค์กรนั้นๆ

ธงชัย สันติวงษ์ (2538) ให้ความหมาย “โครงสร้างองค์กร” หมายถึง วิธีการที่เกี่ยวข้องกับการจัดแบ่งสรรทรัพยากรต่างๆ และการกำหนดวิธีการรายงานตามสายบังคับบัญชา ในระหว่างกลุ่มคน รวมไปถึงกลไกของระบบการประสานงานที่เป็นทางการและวิธีการที่จะต้องเกี่ยวข้องกันตามแบบแผนที่ได้มีการกำหนดและวางเอาไว้

สำหรับโครงสร้างองค์กรในบริบททางอุดมศึกษา คือ โครงสร้างของสถาบันที่เป็นสิ่ง

ซึ่งแสดงให้เห็นว่างานในขณะมีการแบ่งหรือจัดสรรอย่างไร มีกลไกความร่วมมือประสานงานที่เป็นทางการ ตลอดจนรูปแบบปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นภายในขณะอย่างไร ดังนั้นโครงสร้างของขณะอาจมองได้จากแผนภูมิองค์กร (organization chart) ที่ประกอบด้วย ลำดับชั้นการบังคับบัญชา (hierarchy) การแบ่งแรงงาน (division of labor) การจัดแผนงาน (departmentalization) ขอบเขตการควบคุมบังคับบัญชา (span of control) สายการบังคับบัญชา (chain of command) หน่วยงานบังคับบัญชา (unity of command) อำนาจหน้าที่ (authority) ความรับผิดชอบ (responsibility) ซึ่ง Blachbum and Cummings (1982) ได้สรุปโครงสร้างขององค์กรที่ได้รับการยอมรับมากที่สุดไว้ 3 ประการ ได้แก่ 1) ความซับซ้อน (complexity) 2) ความเป็นทางการ (formalization) และ 3) ศูนย์การรวมอำนาจ (centralization)

Luthans (2002: 115 - 122) ได้เสนอรูปแบบโครงสร้างองค์กรสมัยใหม่ซึ่งเป็นโครงสร้างที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรที่โครงสร้างตามทฤษฎีแบบดั้งเดิม ไม่สามารถที่จะแก้ปัญหาที่ซับซ้อนในปัจจุบันได้ว่าโครงสร้างองค์กรสมัยใหม่ต้องมีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง การสร้างสรรค์นวัตกรรมจะเป็นโครงสร้างที่สามารถรองรับสภาพแวดล้อมที่มีความไม่แน่นอนและเป็นสิ่งที่ทำลายขององค์กรสมัยใหม่ ในขั้นต้นโครงสร้างองค์กรที่เป็นทางเลือกของระบบราชการมี 2 รูปแบบ คือ โครงสร้างแบบโครงการ (project design) และโครงสร้างแบบเมทริกซ์ (matrix design) ต่อมาได้มีโครงสร้างแบบเครือข่าย (network design) องค์กรแบบแนวราบ (horizontal organization) และองค์กรเสมือนจริง (virtue organization) โดยเฉพาะโครงสร้างแบบเมทริกซ์นั้น นิยมใช้ในองค์กรภาครัฐในปัจจุบันที่มีลักษณะรวมบุคลากรจากฝ่ายต่าง ๆ ผนึกกำลังร่วมกันทำกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรที่ต้องการระดมความสามารถที่หลากหลายเป็นการผนึกกำลัง (synergy) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพขององค์กร

จากการวิจัยของ Steers (1977; 61) พบว่า การแบ่งงานโดยยึดความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง การมีขนาดองค์กรที่เหมาะสม มีการตัดสินใจจากศูนย์ที่รวมอำนาจ และความเป็นทางการ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการผลิตและประสิทธิผล แต่มีแนวโน้มว่าจะมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร และจากผลการวิจัยของ Marquardt และ Reynolds (1994, อ้างถึงใน สุกัญญา ไชวโกลกุล, 2545) พบว่า โครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสม (approach structure) ได้แก่ โครงสร้างที่เล็กและคล่องตัว คำอธิบายลักษณะงานมีความยืดหยุ่น การบังคับบัญชาไม่เน้นการควบคุมเกินไป และกระบวนการทำงานไม่มีความซ้ำซ้อนกัน มีลักษณะโครงสร้างแบบองค์รวม (holistic structure) แบบเดียวกับสิ่งมีชีวิตที่มีองค์ประกอบที่ต่างทำหน้าที่ของตนเองอย่างประสานสัมพันธ์กับองค์ประกอบอื่นๆ แต่แยกอิสระจากกันไม่ได้

Hodge and Anthony (1990: 374) ระบุว่าโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิผล มีลักษณะดังนี้  
1) สามารถบรรลุเป้าหมายได้ด้วยต้นทุนที่ต่ำสุด (goal accomplishment at least cost)

การมีเครือข่ายของงานที่แตกต่างกันและบูรณาการเข้าด้วยกันเพื่อการใช้ทรัพยากรร่วมกัน

2) มีนวัตกรรม (innovation) มีระบบข้อมูลข่าวสารที่เหมาะสม

3) มีความยืดหยุ่นและการปรับตัว (flexibility and adaptiveness) มีการยืดหยุ่นเพื่อการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และการปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมและต่อองค์กรเอง

4) สนับสนุนการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคลและการพัฒนา (facilitation of human resource performance and development) ส่งเสริมให้มีการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะและการวางแผนพัฒนาอาชีพ

5) สนับสนุนให้มีการประสานงานอย่างทั่วถึง (facilitation of coordination)

6) สนับสนุนให้มีกลยุทธ์ (facilitation of strategy)

โครงสร้างองค์กรจึงเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่มีความสำคัญยิ่งต่อการดำเนินการขององค์กรในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้ให้ความหมายของ **โครงสร้างของคณะวิชา** หมายถึง กรอบโครงสร้างการบริหารของคณะวิชา ที่มีการกำหนดแผนงาน และบทบาทหน้าที่ของแต่ละแผนกงานอย่างชัดเจน มีขนาดที่เหมาะสมทำให้เกิดความคล่องตัวในประสานระหว่างแผนกต่างๆ มีการกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงานโดยอาศัยกฎระเบียบและข้อบังคับ

## 1.2 สภาพการใช้เทคโนโลยีในคณะวิชา

Steers (1977: 70) ได้ให้คำจำกัดความของ เทคโนโลยี ว่าหมายถึง กระบวนการที่องค์กรแปลงสภาพวัตถุดิบ หรือปัจจัยนำเข้าที่มีจำกัดให้เปลี่ยนเป็นผลผลิตตามเป้าหมายโดยอาศัยพลังงานทางเครื่องจักรและทางสมอง เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย เทคโนโลยีปฏิบัติการ วัสดุ อุปกรณ์เทคโนโลยี และความรู้ทางเทคโนโลยี มีรายละเอียดดังนี้

เทคโนโลยีปฏิบัติการ (operations technology) หมายถึง กระบวนการของการใช้เทคโนโลยีในการทำกิจกรรมขององค์กร

เทคโนโลยีวัสดุอุปกรณ์ (materials technology) หมายถึง ชนิดของวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำกิจกรรม

เทคโนโลยีความรู้ (knowledge technology) หมายถึง ปริมาณ คุณภาพ ระดับของความชำนาญของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีนั้น

ส่วน วรนาถ แสงมณี (2544) กล่าวว่า เทคโนโลยี เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับ ข้อมูล ข่าวสาร อุปกรณ์ เครื่องมือ เทคนิคและขั้นตอนในการเปลี่ยนจาก วัตถุดิบ เป็น ผลผลิต โดย มีขั้นตอนตามข้อตกลงในการใช้เทคโนโลยีนั้น ซึ่งไม่ว่าจะเป็นงานในลักษณะใด เช่น อาจเกี่ยวกับเครื่องกล หรือเกี่ยวกับการผลิตในโรงงานก็ตาม ล้วนแต่เป็นกิจการที่สามารถใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยได้ทั้งนั้น เช่น โรงงานผลิตสินค้า ธนาคาร โรงพยาบาล องค์กรบริการสังคม งานวิจัย หนังสือพิมพ์ หรือกองทัพทหาร ก็ตามต่างก็ได้มีการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเพื่อผลิตสินค้า หรือการบริการตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้วางเป้าหมายไว้ทั้งสิ้น



เทคโนโลยี หมายถึง ขบวนการความรู้และการปฏิบัติที่จะนำวิทยาศาสตร์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในลักษณะแก้อุปสรรคสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ เทคโนโลยีแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1. เทคโนโลยีทางการผลิต หมายถึง ความรู้สำหรับการแปรสภาพวัตถุดิบ การประกอบชิ้นส่วนตลอดจนถึงการทดสอบผลิตภัณฑ์

2. เทคโนโลยีด้านการจัดการ หมายถึง องค์ความรู้ในการจัดความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุดิบ คน และเครื่องจักร เพื่ออำนวยความสะดวกให้การผลิตดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ความสัมพันธ์ของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีต่อวิทยาการ ได้แก่ การอาศัยผลสำเร็จทางเทคโนโลยีใหม่ๆ เครื่องมือสำคัญที่สุดชิ้นหนึ่งที่เกิดจากความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีการนำไปใช้ในวิทยาการทุกแขนง คือ คอมพิวเตอร์ ผลผลิตที่สำคัญอีกชิ้นหนึ่งที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างวิทยาการ วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี คือ ระบบสื่อสาร โดยเฉพาะดาวเทียมสื่อสาร

ลักษณะของเทคโนโลยีสามารถจำแนกออกได้เป็น 3 ลักษณะ คือ

1. เทคโนโลยีในลักษณะของกระบวนการ (process) เป็นการใช้อย่างเป็นระบบ ของวิธีการทางวิทยาศาสตร์หรือความรู้ต่างๆที่ได้รวบรวมไว้ เพื่อนำไปสู่ผลในทางปฏิบัติ โดยเชื่อว่าเป็นกระบวนการที่เชื่อถือได้และนำไปสู่การแก้ปัญหาต่าง ๆ

2. เทคโนโลยีในลักษณะของผลผลิต (product) หมายถึง วัสดุและอุปกรณ์ที่เป็นผลมาจากการใช้กระบวนการทางเทคโนโลยี

3. เทคโนโลยีในลักษณะผสมของกระบวนการและผลผลิต (process and product) เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ซึ่งมีการทำงานเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวเครื่องกับโปรแกรม

จากแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า เทคโนโลยี คือ สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ วิธีการ ทักษะต่างๆ ที่องค์กรจำเป็นต้องใช้ในการแปรสภาพวัตถุ ข้อมูล หรือบุคคลให้เป็นผลผลิต หรือบริการต่าง ๆ ตามที่องค์กรต้องการ ดังนั้น การใช้เทคโนโลยีจึงเป็นปัจจัยสำคัญภายในองค์กร ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานด้านต่างๆ ขององค์กรเพื่อบรรลุสู่เป้าหมายที่กำหนด

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงให้ความหมายของ **สภาพการใช้เทคโนโลยีภายในคณะวิชา** หมายถึง สภาพการณ์ที่คณะวิชา มีการนำเอาเทคโนโลยีที่ครอบคลุมประเภทต่างๆทั้งฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์มาใช้ในการบริหาร และการจัดการเรียนการสอน อย่างเหมาะสม เพียงพอ และมีความทันสมัยช่วยให้การดำเนินงานด้านต่างๆ ของคณะให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

## 2. ปัจจัยด้านลักษณะของสภาพแวดล้อม

Steers (1977) กล่าวว่า ลักษณะของสภาพแวดล้อมขององค์กรว่า ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอกและ สภาพแวดล้อมภายใน สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ ความยุ่งยาก ความสลับซับซ้อน ความมั่นคง การเคลื่อนไหว และความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม เช่น สภาพการณ์ด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม เป็นต้น ส่วนสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่



วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์กร สภาพสังคมภายในองค์กร เป็นต้น ซึ่งผลกระทบจากสภาพแวดล้อมดังกล่าวล้วนมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานภายในองค์กรทั้งสิ้น แต่จากการศึกษา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลขององค์กร จำนวน 6 เรื่องตามที่กล่าวมาข้างต้น มีงานวิจัยเพียงเรื่องเดียวที่พบว่าสภาพแวดล้อมภายนอก คือ การเมืองและสภาพเศรษฐกิจและสังคมมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงสนใจเฉพาะปัจจัยลักษณะของสภาพแวดล้อมภายในคณะวิชาที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของคณะวิชา ได้แก่ วัฒนธรรมขององค์กร และบรรยากาศขององค์กร

### วัฒนธรรมองค์กร

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525 ให้ความหมายของ “วัฒนธรรม” ว่า หมายถึง “พฤติกรรมและสิ่งที่คนในหมู่ผลิต สร้างขึ้นด้วยกัน เรียนรู้จากกันและกัน และร่วมใช้อยู่ในหมู่พวกของตน” ดังนั้นวัฒนธรรมองค์กรก็คือ พฤติกรรมที่สร้างขึ้นจากคนในองค์กรโดยมีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และยึดถือปฏิบัติกันมาจนเป็นธรรมเนียมปฏิบัติในองค์กรนั้น ๆ

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2547: 20) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร คือค่านิยมและความเชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์กร และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้น วัฒนธรรมจึงเป็นเสมือน “บุคลิกภาพ” (personality) หรือ “จิตวิญญาณ” (spirit) ขององค์กร

ธงชัย สันติวงษ์ และ ธนาธิป สันติวงษ์ (2542: 43-44) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร คือ ค่านิยม (value) แนวคิดกับความเชื่อ (concept & beliefs) ที่ได้มีการพัฒนา สั่งสม และขัดเกลา มาเป็นเวลานานจนกลายเป็นสิ่งที่สมาชิกในองค์กรต่างจะยึดถือและปฏิบัติตาม ส่วนใหญ่แล้ว วัฒนธรรมองค์กรมักจะเกิดขึ้นจากผู้ก่อตั้งหรือผู้นำที่บรรจงสร้างขึ้น และบางอย่างสะท้อนออกมาในรูปของสื่อ สัญลักษณ์ และประเพณีปฏิบัติต่างๆ ที่เป็นที่เข้าใจกันในระหว่างสมาชิกและสังเกตได้โดยสายตาจากบุคคลภายนอกด้วย โดยปกติศูนย์กลางของวัฒนธรรมขององค์กรจะอยู่ที่ ค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมปฏิบัติที่สมาชิกขององค์กร โดยเฉพาะผู้นำที่ยึดมั่นและหวังให้สมาชิกทำตามกัน และด้วยเหตุที่พนักงานต่างเป็นสมาชิกขององค์กรที่พึงต้องอยู่ร่วมกันได้กับฝ่ายอื่นๆ อย่างราบรื่นและเข้ากันได้ จึงทำให้วัฒนธรรมองค์กรกลายเป็นบรรทัดฐานทางพฤติกรรมที่สมาชิกจะต้องคำนึงถึงและปฏิบัติตามให้สอดคล้องหรือไม่ขัดแย้ง กล่าวอีกทางหนึ่ง วัฒนธรรมองค์กร คือ กรอบที่มีอิทธิพลเหนือสมาชิกและจะสามารถกำกับพฤติกรรมของสมาชิกให้ทำตามได้ ในการนี้หากผู้บริหารสามารถสร้าง ใช้งาน และกำกับวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กรแล้ว วัฒนธรรมองค์กรจะกลายเป็นเครื่องมือสนับสนุนให้การทำงานประสบผลสำเร็จโดยเฉพาะการอาศัยความเข้าใจ และประสานทุ่มเททำงานไปในทิศทางเดียวกันตามสิ่งที่ยึดมั่นร่วมกัน วัฒนธรรมองค์กรจึงเปรียบเสมือนบทบาทบัญญัติขององค์กรที่ได้หลอมขึ้นมาจากหลายๆ สิ่งรวมกันกลายเป็นเสมือนคำขวัญ หรือแนวปฏิบัติที่สมาชิกต่างยึดมั่นและนำมาใช้ร่วมกัน

Cameron and Ettington (1988) ได้เสนอรูปแบบของวัฒนธรรมขององค์กรที่เป็น ผลการวิจัยจากการทบทวนวรรณกรรมที่รูปแบบค่านิยมการแข่งขัน (Competing Value Model) ซึ่งจำแนกวัฒนธรรมองค์กรเป็น 4 แบบ คือ

1. แบบครอบครัว (clan culture) เป็นวัฒนธรรมที่มีแนวคิดที่ว่ามาตรฐานและค่านิยม เป็น สิ่งที่มีมานาน จึงส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เน้นการพัฒนางานตามเป้าหมาย ของสถาบัน คณาจารย์ และคณะทำงานได้รับการจูงใจด้วยความไว้วางใจ ประเพณี และความ ผูกพันต่อองค์กร ใช้ความเห็นพ้องต้องกันในการตัดสินใจและการแปลความหมาย

2. แบบราชการ (bureaucratic culture) เป็นการแสวงหาความมั่นคงเพื่อรักษาสถานภาพ โดยพฤติกรรมและการดำเนินงานต้องอยู่ภายใต้ระเบียบข้อบังคับของทางราชการ

3. แบบชั่วคราว (adhocracy culture) เป็นแบบที่มีแนวคิดว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่ง ที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ใช้วิธีจูงใจคนด้วยการเน้นให้ตระหนักถึงความสำคัญของงาน และ อุดมการณ์ การใช้กลยุทธ์แสวงหาทรัพยากรเพื่อนำมาใช้ในองค์กรเป็นสิ่งจำเป็นที่จะทำให้องค์กร อยู่รอด การตัดสินใจใช้การปรับตัวและการแปลความหมาย

4. แบบการตลาด (market culture) เป็นวัฒนธรรมที่มีแนวคิดที่ว่า ความสัมฤทธิ์ผลเน้น การวางแผนการผลิตและประสิทธิภาพของยุทธศาสตร์ การพัฒนาเป็นการปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมา ผู้ปฏิบัติงานจะได้รับผลตอบแทนตามความสามารถและการสร้างประสิทธิผลให้องค์กร

จะเห็นได้ว่าแนวคิดของรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรทั้ง 4 แบบ แตกต่างกันที่ความสำคัญ ของจุดเน้น เช่น เน้นคนและองค์กร เน้นความมั่นคงและการควบคุม เน้นการเปลี่ยนแปลงและ การยืดหยุ่น และเน้นกระบวนการหรือเป้าหมาย

นอกจากนี้ Cameron and Ettington (1988) ได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับ วัฒนธรรมองค์กร พบว่า มีความสัมพันธ์กันระหว่างลักษณะวัฒนธรรมองค์กรกับความมี ประสิทธิภาพขององค์กร ความสัมพันธ์ดังกล่าว คือ ความเข้มแข็งทางวัฒนธรรม (culture strength) และความสอดคล้องของวัฒนธรรม (culture congruence) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับ ประสิทธิภาพขององค์กร ความเข้มแข็งทางวัฒนธรรม หมายถึง การมีพลังทางวัฒนธรรมที่จะ ผลักดันให้เกิดความเชื่อไปในทางเดียวกัน ส่วนความสอดคล้องของวัฒนธรรม หมายถึง ความ สอดคล้องเข้ากันได้และการมีลักษณะเหมือนๆ กันขององค์ประกอบทางวัฒนธรรม

ต่อมา Cameron and Quinn (1999) ได้พัฒนารูปแบบของวัฒนธรรมองค์กร โดย จำแนกเป็น 4 รูปแบบ คือ

1. แบบครอบครัว (clan culture) เป็นรูปแบบที่เน้นความยืดหยุ่น สุขุม บุรณาการ และ เน้นสภาพภายในองค์กร ลักษณะการทำงานเป็นทีม องค์กรเป็นเสมือนครอบครัว ในที่ทำงาน มีความเป็นมิตร มีการประสานงานความกลมเกลียว ความร่วมมือ และความจงรักภักดีเป็น ค่านิยมหลัก ผู้นำมีลักษณะไม่เป็นทางการ ใช้ความเห็นพ้องต้องกันในการตัดสินใจ มีความเป็น มิตร และร่วมงานกับคนอื่นได้

2. แบบการตลาด (market culture) เป็นรูปแบบที่เน้นความยั่งยืนของสภาพแวดล้อมภายนอก การควบคุม และความแตกต่าง เป้าหมาย คือ เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว และเพื่อไม่ให้เสียประโยชน์จากการแข่งขัน ผู้นำมีความคล่องแคล่ว และมีความสามารถเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

3. แบบลำดับชั้นลดหลั่น (hierarchy culture) เป็นรูปแบบที่เน้นความยั่งยืน การควบคุม การบูรณาการและเน้นสภาพภายในมีเป้าหมายเพื่อสร้างผลผลิต และการบริการอย่างมีประสิทธิภาพ ในรูปแบบระบบราชการของเวเบอร์ (Weber) ซึ่งถือว่า ประสิทธิภาพ ความยั่งยืน ความสามารถในการทำนายได้ และความกลมกลืนเป็นค่านิยมหลัก ผู้นำภาคภูมิใจในตนเอง ในการดำเนินงานที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

4. แบบชั่วคราว (adhocracy culture) เป็นรูปแบบที่เน้นความยืดหยุ่น สุขุม ความแตกต่าง และสภาพแวดล้อมภายนอก เป้าหมายคือ การพัฒนานวัตกรรมและผลผลิตใหม่ ความคิดสร้างสรรค์ การเผชิญความเสี่ยง การเปลี่ยนแปลง และความก้าวหน้าเป็นค่านิยมหลัก ผู้นำมีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จากการวิจัยของ Clott (1995) พบว่า วัฒนธรรมแบบครอบครัวมีอิทธิพลโดยตรงทางบวกต่อความพึงพอใจของในการศึกษาของนักศึกษา การเป็นระบบเปิด ความพึงพอใจในการจ้างงานของบุคลากร และสุขภาพขององค์กร ในขณะที่วัฒนธรรมแบบมีขั้นตอน มีอิทธิพลโดยตรงทางลบต่อความพึงพอใจในการจ้างงานของบุคลากร ส่วนวัฒนธรรมแบบกลไกของการตลาด มีอิทธิพลโดยตรงทางบวกต่อ ประสิทธิภาพขององค์กรในทุกมิติยกเว้นมิติด้านความพึงพอใจของในการศึกษาของนักศึกษา

นอกจากนี้ Smart, Kuh & Tiemey (1997) ได้ศึกษาบทบาทของวัฒนธรรมองค์กรและการตัดสินใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของวิทยาลัยหลักสูตร 2 ปี พบว่า ตัวแปรวัฒนธรรมองค์กรทั้ง 4 ตัวที่ศึกษา คือ วัฒนธรรมแบบครอบครัว (clan culture) วัฒนธรรมแบบการตลาด (market culture) วัฒนธรรมแบบราชการ (bureaucratic culture) และวัฒนธรรมแบบชั่วคราว (adhocracy culture) มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิภาพขององค์กร ตัวแปรที่มีอิทธิพลมากที่สุด คือ วัฒนธรรมแบบชั่วคราว โดยวัฒนธรรมแบบครอบครัวมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพองค์กรในทางบวก ขณะที่วัฒนธรรมแบบชั่วคราวและวัฒนธรรมแบบกลไกตลาดมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพองค์กรในทางลบ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงให้ความหมายของ วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง วิธีคิด และวิถีชีวิตในการปฏิบัติงานของบุคลากรในคณะวิชาที่ปฏิบัติสืบทอดกันมา เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความเชื่อ แนวความคิดและค่านิยมของบุคลากรในคณะวิชา ทั้งลักษณะที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ แบ่งเป็น 4 แบบตามแนวคิดของ Cameron and Quinn (1999) คือ แบบครอบครัว แบบลำดับชั้น แบบกลไกตลาด และแบบชั่วคราว

### บรรยากาศขององค์กร

Litwin Stringer (1966 อ้างถึงใน สุพิศ ประสพศิลป์, 2540) ได้นิยามคำว่า “บรรยากาศองค์กร” หมายถึง การรับรู้ของสมาชิกในองค์กรเกี่ยวกับโครงสร้างขององค์กร รางวัล ความอบอุ่น และการสนับสนุน

Dessler (1980), Steer (1977) และ Davis (1981) ให้ความหมายของบรรยากาศขององค์กรไม่แตกต่างกันว่า หมายถึง ความเข้าใจหรือการรับรู้ ที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีต่อองค์กรที่เขาทำงานอยู่ การเปิดโอกาส โครงสร้างองค์กร การให้ผลตอบแทน ความเอาใจใส่ ความอบอุ่น และการให้การสนับสนุน

Chung and Megginson (1981) ได้ให้ความหมายที่ขยายความมากขึ้นว่า คือ “การรับรู้ของสมาชิกในองค์กรเกี่ยวกับโครงสร้างของงาน ความเป็นเอกัตบุคคลของแต่ละคนในองค์กร การช่วยเหลือเกื้อกูล ความไว้วางใจ การเปิดเผย ความยุติธรรม การให้รางวัลตอบแทน การจัดภัยอันตราย ความขัดแย้ง และความสามัคคีกลมเกลียวของคนในองค์กร”

ส่วน Cherrington (1994: 469-470) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรเป็นคุณลักษณะหรือความเชื่อที่แบ่งแยกองค์กรหนึ่งออกจากองค์กรหนึ่งคล้ายกับคำว่า บุคลิกภาพ บรรยากาศองค์กรจึงอาจหมายถึง บุคลิกภาพขององค์กร ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่คงที่ของแต่ละบุคคลและเป็นคุณสมบัติทั้งหมดขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม บุคลากรจะมีความพอใจในบรรยากาศบางองค์กรมากกว่าและปฏิบัติงานได้ดีกว่าในองค์กรอื่น ตัวแปรที่มีผลต่อบรรยากาศขององค์กรประกอบด้วย

สุกัญญา ไชววิไลกุล (2545: 141) ได้สรุปความหมายของ บรรยากาศองค์กร ว่า หมายถึง ทักษะคติ ค่านิยม ปทัสถานและความรู้สึกของบุคคลในองค์กร ซึ่งเกิดจากผลของการปะทะสังสรรค์ ระหว่างบุคลากรในโครงสร้างขององค์กร ด้านเป้าหมาย ความต้องการ ความสามารถบรรยากาศองค์กรประกอบด้วยมิติต่างๆ ดังนี้

โครงสร้างของงาน (Task Structure) ความมากน้อยของวิธีการ ผลที่ได้จากการทำงานแตกต่างกัน เช่น โครงสร้างของงานที่เคร่งครัดมีขั้นตอนมาก การควบคุมเข้ม ผู้ปฏิบัติงานขาดความอิสระในการทำงาน อาจจะไม่มีความพึงพอใจ แต่ได้ปริมาณงานมาก ในทางตรงกันข้าม โครงสร้างของงานที่ไม่มีการกำหนดไว้ ไม่มีขั้นตอนชัดเจน การทำงานขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติงาน ไม่มีการควบคุมตรวจสอบ อาจจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานพอใจมาก เพราะมีอิสระในการทำงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างการให้รางวัลและการลงโทษ (Reward Punishment Relationship) เป็นความสัมพันธ์ในแง่อัตราส่วนหรือวิธีการ การเน้นหนักด้านการลงโทษอาจส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร

การรวมอำนาจการตัดสินใจ (Decision Centralization) การรวบวิธีการตัดสินใจในงานไว้ที่คนเดียวหรือกลุ่มเดียวไม่ให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงาน



การเน้นความสำเร็จของงาน (Achievement Emphasis) มุ่งเน้นการทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

การเน้นการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร (Training and Developing Emphasis) จัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาที่เหมาะสมกับบุคลากรแต่ละคน

ความมั่นคงและความเสี่ยง (Security VS. Risk)

การเปิดใจ และการปกป้องตนเอง (Openness VS Defensiveness)

สถานภาพและขวัญกำลังใจ (Status and Morale) มีสถานภาพที่ได้รับการยกย่อง และมีขวัญกำลังใจ

มีการแสดงการยอมรับมีการยกย่องให้เกียรติ และมีการให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อมุ่งส่งเสริมให้พัฒนา

Reddin (1988, อ้างถึงใน สุพิศ ประสพศิลป์, 2540) ได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎีต่างๆ เพื่อใช้ประเมินภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล โดยได้นำเสนอแบบบรรยากาศองค์กรที่มีประสิทธิผลไว้ 4 แบบ ซึ่งถือว่าเป็นบรรยากาศองค์กรพื้นฐาน คือ บรรยากาศแบบเน้นระบบ แบบเน้นคน แบบเน้นผลผลิต และแบบเน้นทีม โดยกล่าวว่า องค์กรจะมีบรรยากาศองค์กรพื้นฐานแบบใด และมีประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับสภาพการณ์ต่างๆ ขององค์กร

บรรยากาศแบบเน้นระบบ (System climate) หมายถึง บรรยากาศที่มีการทำงานตามคู่มือ หรือตามระเบียบวาระการประชุม การติดต่อสื่อสารเป็นไปตามช่องทางของตำแหน่ง เน้นลายลักษณะอักษรมากกว่าวาจา ซึ่งเหมาะกับหน่วยงานที่ทำงานด้านบริหาร การเงิน สถิติ บางหน่วยงานของรัฐ เบาลในแผนกที่มีการควบคุมโดยหัวหน้าแผนก

บรรยากาศแบบเน้นคน (People climate) หมายถึง บรรยากาศที่มีการตระหนักในความเป็นเอกัตบุคคลมีการติดต่อสื่อสารที่ดี ผู้บริหารเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา รับฟังความคิดเห็นของสมาชิก บุคลากรปฏิบัติงานอย่างราบรื่น เหมาะกับการบริหารบุคลากรในวิชาชีพ (Professional workers)

บรรยากาศแบบเน้นผลผลิต (Team climate) หมายถึง บรรยากาศที่มีการบริหารงานโดยเน้นปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับหน่วยงาน การติดต่อสื่อสารมีหลายทาง บุคลากรมีความเต็มใจในการทำงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เมื่อเกิดความขัดแย้งยังมีแนวโน้มหาสาเหตุและร่วมกันแก้ไข บรรยากาศแบบนี้เหมาะสมมากที่สุดกับหน่วยงานที่เกี่ยวกับการมีปฏิสัมพันธ์สูง แต่เหมาะสมน้อยกับงานที่มีการใช้เทคโนโลยีและงานประจำมาก

บรรยากาศแบบเน้นทีม (Production climate) หมายถึง บรรยากาศที่มีการควบคุมการทำงานตามกระบวนการ พนักงานเรียนรู้ว่าผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญ ผู้บริหารเชื่อว่ารางวัลมีอิทธิพลต่อพนักงาน และการลงโทษเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการป้องกันความผิดพลาดในการทำงาน เน้นการใช้อำนาจ พนักงานมักได้รับข้อมูลข่าวสารไม่ทั่วถึง จึงทำให้พนักงานไม่สร้าง



งาน บรรยากาศแบบนี้เหมาะกับงานชนิดที่ต้องการผลผลิต เช่น การขาย ซึ่งการสั่งการมีความจำเป็น

จากบรรยากาศทั้ง 4 แบบ Reddin ได้ศึกษาพบว่า ถ้าบรรยากาศแต่ละแบบไม่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม จะก่อให้เกิดบรรยากาศแบบมีประสิทธิผลน้อย ได้แก่

1) แบบเฉื่อยชา (Stagnant climate) คือ การทำงานทุกระดับเป็นไปตามกฎระเบียบ บุคลากรหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีผู้อำนาจหรือออกความคิดเห็นน้อยมาก มีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงสูง ความร่วมมือต่ำ

2) แบบยินยอม หรือนิ่งเฉย (Acquiescent climate) คือ มีการหลีกเลี่ยงความไม่เห็นด้วย คงไว้ซึ่งบรรยากาศแห่งความอบอุ่น ฟุ้งพ้อใจ ความสัมพันธ์ของบุคคลมีสูง การริเริ่มต่ำ ผู้บริหารไม่ใส่ใจในผลผลิต เน้นกิจกรรมทางสังคมมากกว่า

3) แบบวางอำนาจ (Authoritarian climate) คือ ให้ความสำคัญกับการติดต่อสื่อสารแบบบนลงล่าง มีการสั่งการมากกว่าการปรึกษาหารือ เน้นผลผลิตระยะสั้นมากกว่าระยะยาว ผู้บริหารดูเหมือนตัดสินใจรวดเร็วเพราะไม่มีการปรึกษาหารือ

4) แบบขัดแย้ง (Ambivalent climate) กลยุทธ์ นโยบาย โครงสร้างไม่ชัดเจน การยอมรับและการตัดสินใจเป็นไปตามกฎเกณฑ์ มีการกระตุ้นความคิดของบุคลากร แต่ไม่มีการติดตาม

ในทางตรงกันข้าม ถ้าบรรยากาศขององค์กรแต่ละแบบเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม บรรยากาศองค์กรจะมีประสิทธิผลมาก ได้แก่ บรรยากาศที่มีลักษณะดังนี้

5) แบบลงรอย (Conforming climate) คือ มีการสร้างระบบการบำรุงรักษา การติดต่อสื่อสารโดยการเขียน มีการอ้างอิงกฎระเบียบ มีความยุติธรรม ทำตามกฎ

6) แบบรักเพื่อนพ้อง (Humanistic climate) คือ เน้นการพัฒนาความสามารถของบุคคล สนับสนุนให้มีความสำเร็จ มีความร่วมมือสูง รับฟังบุคลากร มีการตัดสินใจโดยที่ทีมงาน การติดต่อมีหลายทาง

7) แบบอุทิศตน (Dedicatated climate) คือ เน้นหนักด้านปริมาณ คุณภาพ และเวลา ให้ค่านิยมในผลผลิต

8) แบบบรรลุผล (Achievement climate) คือ ให้ความสำคัญกับผลงานที่ออกมา การประสานงานในหน่วยงานมีสูง ความผูกพันต่อองค์กร ผลการปฏิบัติงานสูง เพราะมีการกระตุ้นอย่างต่อเนื่อง เน้นความสมดุลระหว่างคนและงาน การตัดสินใจมีความสมดุลระหว่างคนและทีม Gibson, Ivancevich and Donnelly (1997) ศึกษาพบว่า บรรยากาศองค์กรแบบปรึกษาหารือ นำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล บุคคลที่สำคัญที่สุดที่ทำให้บรรยากาศขององค์กรดีขึ้นมาก คือ ผู้นำที่มีลักษณะเน้นการประสานคน และงานในระดับสูง เพราะพฤติกรรมผู้นำมีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์กรสูงมาก

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเห็นว่าทฤษฎีของ Reddin (1988) เป็นทฤษฎีที่เหมาะสมที่จะนำมาใช้วัดบรรยากาศองค์กรในการวิจัยครั้งนี้ เนื่องจากเป็นทฤษฎีที่ดัดแปลงมาจากทฤษฎีผู้นำ ที่ให้ความสำคัญกับ คน งาน และความมีประสิทธิภาพ ที่รวบรวมแนวคิด จากหลายๆทฤษฎีเข้ามาประยุกต์ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น สามารถใช้ประเมินภาวะผู้นำว่ามีประสิทธิผลมากหรือน้อยได้เป็นอย่างดี โดย Reddin ได้เสนอแบบของบรรยากาศองค์กรที่มีประสิทธิผลไว้ 4 แบบ ซึ่งถือว่าเป็นบรรยากาศองค์กรพื้นฐาน คือ บรรยากาศแบบเน้นระบบ แบบเน้นคน แบบเน้นผลผลิต และแบบเน้นทีม โดยกล่าวว่าองค์กรจะมีบรรยากาศองค์กรพื้นฐานเป็นแบบใด และมีประสิทธิผลมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับสภาพการณ์ต่างๆ ขององค์กร Reddin (1988: 68 อ้างถึงใน สุพิศ ประสพศิลป์, 2540: 6)

การวิจัยครั้งนี้ให้ความหมายของ **บรรยากาศองค์กร** หมายถึง สภาพการบริหารงาน และความเป็นไปในคณะวิชาที่บ่งบอกถึง การมุ่งคน มุ่งงาน หรือมุ่งประสิทธิผล ตามทฤษฎีของ Reddin (1988) วัดจากการรับรู้ หรือความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อข้อบ่งชี้ลักษณะบรรยากาศของคณะวิชาในแต่ละสถาบัน โดยแบ่งลักษณะบรรยากาศองค์กรพื้นฐานออกเป็น 4 แบบคือ บรรยากาศแบบเน้นระบบ แบบเน้นคน แบบเน้นผลผลิต และแบบเน้นทีม

**3. ปัจจัยด้านคุณลักษณะของบุคคลในคณะวิชา** Steers (1977: 113) เชื่อว่าตัวแปรที่มีผลโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์กรหรือความมีประสิทธิภาพขององค์กร คือ พฤติกรรมของคนในองค์กร เนื่องจากพฤติกรรมเป็นที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน (job performance) อันจะนำไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรได้ ซึ่ง Steers ให้ความสำคัญใน 2 เรื่อง คือ ความผูกพันต่อองค์กร และการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร คณาจารย์ถือว่าบุคลากรที่สำคัญที่สุดในคณะวิชา เพราะมีบทบาทและหน้าที่รับผิดชอบต่อการผลิตบัณฑิต ที่ถือว่าเป็นผลผลิตของสถาบัน ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงให้ความหมายของปัจจัยด้านลักษณะของบุคลากรในคณะวิชาว่า หมายถึง พฤติกรรมของอาจารย์ในด้านความผูกพันต่อองค์กร และความเป็นนักวิชาการของอาจารย์

#### **ความผูกพันต่อคณะวิชา**

Greenberg (1999: 86) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ระดับที่บุคคลมีความเกี่ยวข้องกับองค์กร และปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป

Mowday, Porter และ Steers (1982) ให้ความหมายของคำว่า ความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีความเกี่ยวพัน มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร และความเกี่ยวข้องกับองค์กร และบุคคลเต็มใจที่จะอุทิศตัวเองเพื่อสร้างให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้น ความผูกพันต่อองค์กร จะมีลักษณะสำคัญ 3 ประการคือ

1. มีความเชื่อมั่นต่อองค์กร และยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทให้กับงาน และพยายามปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ
3. มีความปรารถนาที่จะคงอยู่หรือเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

Greenberg (1999: 88 - 89) กล่าวถึงลักษณะพฤติกรรมการทำงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร คือ ไม่ต้องการออกจากงาน ไม่ชอบขาดงาน รับผิดชอบต่อความสำเร็จของการรวมเป้าหมายของบุคคลเข้ากับเป้าหมายขององค์กร และคิดว่าเป้าหมายขององค์กรเป็นเป้าหมายของตนเองด้วย การให้รางวัลภายในจึงมีความสำคัญ ดังนั้นผู้บริหารต้องพัฒนาระบบรางวัลภายในที่เน้นความสำคัญของแต่ละบุคคล หรือความภาคภูมิใจในตนเอง การรวมเป้าหมายของตนเองเข้ากับเป้าหมายขององค์กร และการออกแบบงานให้มีความท้าทายมากขึ้น ส่วน Hoy, Tarter & Bliss (1990: 266) มีความคิดว่าองค์กรที่มีประสิทธิผล จะต้องมีส่วนร่วมที่มีค่านิยมร่วมกัน (Shared Value) ประการแรกจะทุ่มเทความพยายามปฏิบัติตามบทบาทและหน้าที่เพื่อให้งานในองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเรียกลักษณะนี้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นศูนย์รวมชีวิตขององค์กร หากขาดลักษณะอย่างนี้ ก็เหมือนขาดการเป็นสมาชิกขององค์กร

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงให้ความหมายของ ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง การแสดงออกถึง ความเชื่อมั่นต่อองค์กร การยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทให้กับงาน การปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของอาจารย์

#### ความเป็นนักวิชาการของอาจารย์

สถาบันอุดมศึกษาเป็นสถาบันทางวิชาการ ที่มีจุดเน้นสำคัญคือ การมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ คณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ถือว่าเป็นกลไกหลักในการปฏิบัติภารกิจด้านงานวิชาการ และเป็นกลไกสำคัญที่จะนำสถาบันสู่เป้าหมายความเป็นเลิศทางวิชาการ Kogan, Moses & EL-Khawas (1994:1) กล่าวว่า ความเป็นนักวิชาการของคณาจารย์เป็นสิ่งสำคัญที่สุดของการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพราะแสดงถึงศักยภาพของคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษา ซึ่งศักยภาพเหล่านี้จะส่งผลต่อการสอน มีผลต่อความคิดสร้างสรรค์ และมีผลต่อการเป็นผู้สร้างองค์ความรู้ใหม่

Finnegan (1994: 189) ให้ความหมายความเป็นนักวิชาการว่า หมายถึง ผู้ที่แสดงออกถึงความรู้ ความเชี่ยวชาญอย่างสูงในวิชาชีพเฉพาะสาขา และมุ่งแสวงหาความรู้ในสาขาวิชาชีพเพิ่มมากขึ้น

ธีรวุฒิ เอกกุล (2541) กล่าวว่า ความเป็นนักวิชาการ หมายถึง ผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้นำ และให้ผู้อื่นกระทำการกิจกรรมทางด้านวิชาการตามที่ต้องการได้อย่างบรรลุผล

มาณี ไชยธีรานุวัฒน์ศิริ (2536: 1) กล่าวว่า ความเป็นนักวิชาการของอาจารย์ หมายถึง อาจารย์ที่มีความรู้ รักการแสวงหาความรู้ และรักการสร้างความรู้ใหม่ รวมทั้งพร้อมที่จะขยายและสื่อความรู้ไปในวงกว้างต่อไป

สรุปได้ว่า ความเป็นนักวิชาการของอาจารย์ หมายถึง การแสดงออกถึงความรู้ ความเชี่ยวชาญอย่างสูงในวิชาชีพ มุ่งแสวงหาความรู้เพิ่มมากขึ้น สามารถนำผู้อื่นกระทำการกิจกรรมวิชาการตามที่ต้องการได้ และมีการนำความรู้ที่มีอยู่มาจัดระบบ และสร้างองค์ความรู้ใหม่

สถาบันอุดมศึกษาเป็นสถาบันทางวิชาการ มีจุดเน้นที่สำคัญคือ การมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาจึงให้ความสำคัญกับงานวิชาการอย่างมาก นอกจากนี้ สถาบันอุดมศึกษาถือว่าเป็นชุมชนของนักวิชาการ ทำหน้าที่ผลิตผลงานทางวิชาการ สร้างนักวิชาการ และใช้ผลงานทางวิชาการให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม (ไพฑูริย์ สิ้นลารัตน์, 2543: 83) ซึ่งงานวิชาการที่ถือว่าเป็นหัวใจของมหาวิทยาลัย คือ การสอนและการวิจัย (มาณี ไชยธีรานุกูลศิริ, 2536: 1) ทั้งการสอนและการวิจัยเป็นงานที่ส่งเสริมและเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน ดังนั้น ผู้ที่มีความเป็นนักวิชาการที่สมบูรณ์ต้องมีความเชี่ยวชาญทั้งงานสอนและงานวิจัย ดังนั้น ความเป็นนักวิชาการของอาจารย์จึงเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา เพราะอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเป็นกลไกหลักในการปฏิบัติการกิจดำเนินงานวิชาการ และเป็นกลไกสำคัญที่จะนำสถาบันสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการซึ่งเป็นเป้าหมายหลักของสถาบันอุดมศึกษา

ทวีป อภิสัทธ์ (2530: 38 – 40 อ้างถึงใน ประโยชน์ คุปต์กาญจนากุล, 2532: 38-39) กล่าวถึงลักษณะ 5 ประการที่เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งเสริมความเป็นนักวิชาการที่ดี คือ

1. ศรัทธาในสาขาอาชีพของตน ได้แก่ การบอกรับหรือติดตามอ่านวารสาร เอกสาร เฉพาะสาขาของตนเองเป็นประจำ
2. ติดตามข้อมูลข่าวสาร ได้แก่ สนใจในการอ่านหนังสือพิมพ์ ฟังวิทยุ เข้าห้องสมุด เพื่อติดตามข่าวความเคลื่อนไหวของสังคมและบ้านเมือง
3. สังสรรค์วิชาการกับเพื่อนร่วมงานหรือบุคคลในสาขาเดียวกันหรือต่างสาขา
4. ร่วมประชุม อบรม สัมมนาในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อวิชาการ หรือการสอน
5. สนใจ คิดค้น และค้นคว้าทดลองเพื่อพัฒนาวิชาการ วิชาชีพ และเทคนิควิธีการ ถ่ายทอดความรู้ให้ก้าวหน้าและแปลกใหม่อยู่เสมอ

Finnegan (1994: 178 – 179) กล่าวถึงลักษณะของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนักวิชาการ ดังนี้

1. ประสานงานด้านวิชาการ แลกเปลี่ยนความรู้อย่างต่อเนื่องในหมู่นักวิชาการ
2. มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์กับนิสิตในด้านการเรียนการสอน มีการอภิปรายแบบตัวต่อตัวมากกว่าแบบทางไกล และมีการอภิปรายทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
3. อุทิศตนอย่างเต็มที่เพื่อการมีส่วนร่วมในงานวิชาการของสถาบัน
4. เป็นบุคคลที่มีมาตรฐานทั้งด้านความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์



Kogan, Moses & El – Khawas (1994: 33) กล่าวถึงขอบข่ายงานของผู้ที่มีความเป็นนักวิชาการว่ามี 4 ประการคือ

1. ความเป็นนักวิชาการด้านการแสวงหาความรู้ (Scholar of Discovery)
2. ความเป็นนักวิชาการด้านการบูรณาการ (Scholar of Integration)
3. ความเป็นนักวิชาการด้านการนำไปใช้ (Scholar of Application)
4. ความเป็นนักวิชาการด้านการสอน (Scholar of Teaching)

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงให้ความหมายของ **ความเป็นนักวิชาการของอาจารย์** ว่า หมายถึง การแสดงออกถึงความสนใจวิชาการ การมุ่งแสวงหาความรู้ในสาขาวิชาชีพเพิ่มเติม อยู่เสมอ การผลิต และการเผยแพร่ผลงานวิชาการ ตลอดจนเป็นผู้นำหรือโน้มน้าวให้ผู้อื่น ปฏิบัติกิจกรรมวิชาการตามที่ต้องการ

**ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารจัดการ** ในที่นี้หมายถึงแนวทางกว้างๆ ในการปฏิบัติงานของคณะวิชา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือภารกิจของคณะวิชา ประกอบด้วย การบริหารการเงิน การบริหารทรัพยากรบุคคล ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

#### **การบริหารการเงิน**

การบริหารการเงินเป็นหนึ่งในองค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารงานการศึกษาที่ปัจจุบันได้ทวีความสำคัญเพิ่มขึ้นเป็นอย่างมาก และเป็นเสมือนหัวใจที่มีผลต่อความอยู่รอดขององค์กรสืบเนื่องมาจากกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน เทียนฉาย กิระนันท์ (2537) ได้อธิบายความหมายของการอุดมศึกษาไว้ว่า โดยความหมายทางเศรษฐศาสตร์แล้ว การเงินอุดมศึกษา (Financing of Higher Education) อาจพิจารณาในรูปของเงินกองทุน (Fund) ซึ่งรวมความหมายถึงเงินทุนส่วนที่เป็นตัวเงินกับเงินทุนส่วนที่ไม่เป็นตัวเงิน (แต่อาจได้รับการแปลงสภาพเป็นตัวเงินได้ในที่สุด) ทั้งนี้เพราะในหลายกรณีในต่างประเทศนั้นเสถียรภาพทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาอาจต้อง อาศัยการสนับสนุนระยะยาวด้วยเงินทุนส่วนที่ไม่เป็นตัวเงิน เป็นต้นว่าการสนับสนุนด้วยที่ดินเพื่อให้นำไปจัดหาผลประโยชน์จากที่ดิน สำหรับมาใช้จ่ายในกิจการของสถาบันอุดมศึกษา เรียกว่า Land Grant หรือการสนับสนุนด้วยทรัพย์สินอื่น เช่น พันธบัตรลงทุนระยะยาวเพื่อให้สถาบันนำไปจัดการลงทุน หรือดำเนินการให้ได้ผลประโยชน์จากทรัพย์สินนั้นสำหรับมาใช้จ่ายในกิจการของสถาบันอุดมศึกษานั้นๆ เรียกว่าเป็น Property Grant ส่วนวิธีจัดการก็อาจมีรูปแบบเฉพาะหลายวิธีการเป็นต้นว่า การจัดการโดยตั้งเป็นกองทุนคงยอดเงินต้น (Endowment Fund) เพื่อให้นำเฉพาะดอกผลมาใช้เท่านั้น สำหรับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยนั้นก็มีบางสถาบันที่อาจจัดได้ว่าได้รับการสนับสนุนในรูปของที่ดินหรือทรัพย์สินประเภทอื่นๆ เช่นกัน

ภายใต้ความหลากหลายของการจัดการอุดมศึกษา การเงินของการอุดมศึกษาในประเทศไทยจึงมีความหลากหลายตามไปด้วย โดยภาพรวมทางการเงินในวงกว้างอาจจะสรุปได้ว่า



การจัดการอุดมศึกษาในประเทศไทยนั้นมี 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ (1) รัฐกิจอุดมศึกษา และ(2) ธุรกิจอุดมศึกษา ในส่วนของรัฐกิจอุดมศึกษานั้น ยึดปรัชญาว่ารัฐเป็นผู้จัดบริการอุดมศึกษาแก่ประชาชน รัฐจึงต้องรับผิดชอบจัดการเงินสนับสนุนการอุดมศึกษาที่รัฐเป็นผู้จัดให้ มีนั้น การจัดการเงินสนับสนุนการอุดมศึกษาโดยรัฐ อาจจำแนกได้เป็นหลายระดับ เป็นต้นว่า 1) รัฐเป็นผู้รับผิดชอบภาระในการจัดอุดมศึกษานั้นตามค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น โดยการสนับสนุนจากงบประมาณรายจ่ายประจำปีและเนื่องจากถือว่าเป็นองค์กรหรือส่วนราชการของรัฐ ระเบียบวิธีการงบประมาณจึงเป็นไปตามกฎเกณฑ์และกลไกของรัฐทั้งหมด และทั้งนี้จำนวนเงินสนับสนุนขึ้นอยู่กับนโยบายของรัฐบาลและวงเงินงบประมาณที่กำหนดให้เป็นรายปี และขึ้นอยู่กับภาวะเศรษฐกิจในระยะนั้นๆ ด้วย 2) รัฐเป็นผู้รับผิดชอบรับภาระค่าใช้จ่ายในการจัดการอุดมศึกษา โดยจัดเป็นเงินอุดหนุน (subsidy) ด้วยวิธีกำหนดวงเงินเหมาจ่ายเป็นยอดรวมแต่ละปี และ3) รัฐรับผิดชอบค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกิดขึ้นโดยการจัดเป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปีแก่ส่วนราชการที่จัดการอุดมศึกษานั้นๆ เพื่อผลิตบุคลากรขึ้นไว้ใช้งานเอง ซึ่งจะขึ้นอยู่กับความต้องการใช้กำลังคนในส่วนราชการนั้นๆ อีกประการหนึ่งด้วย อย่างไรก็ตามในกลุ่มของรัฐกิจอุดมศึกษาที่ผู้เรียนก็ยังมีส่วนรับภาระของค่าใช้จ่ายในการจัดการอุดมศึกษานั้นอยู่บ้าง แม้จะไม่มากนักโดยในปัจจุบันถือว่ารัฐยังเป็นผู้รับผิดชอบและรับภาระหลัก แต่ก็มีความชัดเจนในการปรับสัดส่วนการแบ่งรับภาระค่าใช้จ่ายระหว่างรัฐกับผู้เรียนนี้ไปในทางที่ให้ผู้เรียนแบ่งรับภาระเป็นสัดส่วนสูงขึ้นบ้างแล้ว

ในส่วนของธุรกิจอุดมศึกษานั้น ยึดปรัชญาว่าเอกชนมีเสรีภาพในการจัดและการผลิตบริการอุดมศึกษา และผู้เรียนมีเสรีภาพที่จะเลือกเรียนในสถาบันเช่นนั้น การจัดการอุดมศึกษาของเอกชนจึงอยู่ในฐานะจำเป็นที่จะต้องเลี้ยงตัวเองได้ โดยการจัดการรายได้ให้เพียงพอกับค่าใช้จ่ายที่พึงเกิดขึ้น รายได้ที่จัดหานั้นส่วนสำคัญที่ปฏิบัติกันทั่วไปคือ ค่าเล่าเรียน ค่าบำรุงและค่าธรรมเนียม หรือเรียกชื่ออย่างอื่นที่เรียกเก็บเอาจากผู้เรียนในบางกรณี อาจมีรายได้จากการประกอบธุรกิจประเภทอื่นที่ควบคู่หรือเกี่ยวพันกับธุรกิจอุดมศึกษา หรืออาจมีกองทุนหรือมูลนิธิเป็นฝ่ายให้การสนับสนุนทางการเงินด้วย (รัชพล กาญจนกุล, 2545: 23-24)

แต่เนื่องจากปัจจุบันสภาพแวดล้อมต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ตามกระแสโลกาภิวัตน์ทำให้เกิดการแข่งขันที่สูงขึ้น ดังจะเห็นได้จาก แผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549) มีการกำหนดนโยบายที่มุ่งให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐพึ่งตนเองให้มากขึ้นอย่างชัดเจน และแนวโน้มในการให้การสนับสนุนงบประมาณลดลง ส่งผลให้รูปแบบการดำเนินงานด้านการเงินของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปจากเดิมมาก โดยมีลักษณะการบริหารงานที่เป็นอิสระและพึ่งตนเองมากขึ้น ทำให้ปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาของรัฐต้องหันมาให้ความสำคัญกับการบริหารงานการเงินที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมุ่งเน้นด้านการประหยัดต้นทุน และเพิ่มรายได้ของสถาบันอุดมศึกษาเป็นสำคัญ นอกเหนือจากการมุ่งเน้นด้านความเป็นเลิศทางวิชาการและคุณภาพในการศึกษา เพื่อให้ผลผลิตคือบัณฑิตที่มีคุณภาพสามารถทำงานรับใช้สังคมและประเทศชาติได้เป็นอย่างดี อันเป็นเป้าหมายหลักของ

สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่ง ทั้งนี้เพื่อให้สถาบันมีรายได้พอที่จะสามารถสนับสนุนและหล่อเลี้ยง การดำเนินงานให้เป็นไปอย่างราบรื่นและสามารถแข่งขันกับสถาบันการศึกษาแห่งอื่น ๆ ได้

### แนวคิดในการบริหารการเงินสมัยใหม่

ในอดีตนั้นเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่ คือ การแสวงหากำไร สูงสุด (maximize profit) โดยจะหาวิธีทำอย่างไรให้ขายได้จำนวนมาก หรือมีรายได้เข้ามา จำนวนมากเพื่อให้ได้กำไรในจำนวนที่สูงแต่รายจ่ายต่ำ ซึ่งถ้ามองอย่างนี้จะสิ้นเกินไป ดังนั้น การบริหารการเงินแบบสมัยใหม่ไม่ว่าธุรกิจนั้นจะอยู่ในตลาดหลักทรัพย์หรือไม่ก็ตาม จำเป็น จะต้องทำให้ผู้ถือหุ้นได้รับความมั่นคงสูงสุดและในขณะเดียวกันธุรกิจก็สามารถมีกำไรและมีการ เจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องในระยะยาว (sustainable growth) นี้คือวัตถุประสงค์ในการบริหาร การเงินสมัยใหม่ (ฐิติวุฒิ สุขพรชัยสกุล, 2536)

การบริหารการเงินที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพจะสามารถช่วยให้สถาบันอุดมศึกษา สามารถจัดหาเงินทุน (sources of fund) ได้ในอัตราต้นทุนที่ต่ำ มีความเสี่ยงน้อยและมีความ เพียงพอต่อการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษานั้น การจัดสรรและใช้เงินที่เป็นไปอย่าง รอบคอบและรัดกุม จะทำให้เงินทุนถูกใช้อย่างเกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินงานโดยคำนึงถึง คุณภาพ (quality) ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล (efficiency & effectiveness) และต้นทุน (cost consciousness) เป็นสำคัญ มีกลยุทธ์การจัดการรายได้และการบริหารสินทรัพย์ และทรัพยากร ทางการเงิน (asset and financial resource management) ที่มีประสิทธิภาพและสามารถ แข่งขันได้ รวมถึงมีการวางแผนทางการเงินล่วงหน้า ซึ่งจะช่วยให้สถาบันอุดมศึกษา มีความ แข็งแกร่งทางด้านการเงิน อันจะเอื้ออำนวยต่อการพัฒนาศักยภาพในด้านต่าง ๆ ได้ อาทิ ด้าน การจัดหลักสูตรการเรียนการสอน ด้านการพัฒนานิสิตนักศึกษา ด้านบุคลากรของมหาวิทยาลัย ด้านการวิจัย และบริการด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัย เช่นด้านการจัดการทรัพย์สิน ด้านการ จัดหารายได้ รวมถึงการใช้บริการต่างๆ อาทิ บริการทางวิชาการ บริการด้านหอพัก ห้องสมุด สันทนาการ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัยที่ได้ วางไว้ (รัชพล กาญจนกุล, 2545 : 3)

### นวัตกรรมการบริหารจัดการการเงินในสถาบันอุดมศึกษา

ปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงระบบงบประมาณของรัฐบาลใหม่ เรียกว่า “ระบบงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานเชิงยุทธศาสตร์” (strategic performance – based budgeting) เรียกโดยย่อ ว่า SPBB เป็นการเน้นให้เห็นว่าการปรับระบบงบประมาณ นอกจากจะปรับเพื่อมุ่งเน้นผลผลิต ผลลัพธ์ขององค์กร แล้วยังให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์ระดับชาติด้วย คือทุกหน่วยงานต้อง คำนึงถึงความสำเร็จของการดำเนินงาน หรือผลผลิตที่สอดคล้องเป็นไปตามเป้าหมายเชิงยุทธ ศาสตร์ระดับชาติ โดยมีแนวคิดและหลักการ 3 เรื่อง คือ

1. เป็นการปรับระบบงบประมาณเพื่อให้รัฐบาลสามารถใช้วิธีการ และกระบวนการงบประมาณให้เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดผลสำเร็จตามนโยบาย และให้เห็นผลประโยชน์ที่ประชาชนจะได้รับจากการดำเนินงานตามนโยบายของรัฐบาล

2. เป็นการมุ่งเน้นให้เกิดการใช้จ่ายงบประมาณที่คำนึงถึงความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

3. เป็นการมอบความคล่องตัวในการจัดทำ และบริหารงบประมาณให้กับผู้ปฏิบัติ (devolution) ในขณะที่หน่วยปฏิบัติต้องแสดงความรับผิดชอบ (accountability) จากการใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อให้เกิดผลงานตามยุทธศาสตร์ สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน โดยผ่านระบบตรวจสอบผลการปฏิบัติงานที่รวดเร็ว ทันสมัย

ระบบ SPBB มีหลักการสำคัญอยู่ที่ความสำเร็จของการดำเนินงาน คือ ส่วนราชการที่ได้รับ จัดสรรงบประมาณ ต้องใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โปร่งใส ตรวจสอบได้ ดังนั้นกระบวนการติดตามผลการดำเนินงานจึงมีความสำคัญมาก และเป็นภารกิจที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดการดำเนินงาน

#### กระบวนการบริหารการเงินเชิงกลยุทธ์

กระบวนการบริหารการเงินเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่พัฒนามาจากหลักการของระบบงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงานมากกว่าทรัพยากรที่ใช้ไป เพื่อปรับปรุงการบริหารภาครัฐในอันที่จะสนับสนุนงบประมาณสำหรับดำเนินภารกิจต่าง ๆ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยให้มีการกำหนดมาตรฐานการจัดการทางการเงินที่เน้นการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การบริหารการเงิน และการควบคุมงบประมาณโดยให้มีการจัดทำระบบบัญชีที่ใช้เกณฑ์พึงรับพึงจ่ายและให้มีการจัดทำงบประมาณในลักษณะ 3 มิติ คือ แผนงาน หน่วยงาน และกองทุน ที่มีการเชื่อมโยงอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ระบบงบประมาณ พัสดู การเงิน บัญชี และการตรวจสอบประเมินผล ด้วยวิธีการนี้จะช่วยให้ผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาได้เห็นภาพต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจนกล่าวคือ สถาบันได้ทำกิจกรรมใด(แผนงาน) กิจกรรมนั้นหน่วยงานใดเป็นผู้ทำ(หน่วยงานที่รับผิดชอบ) และกิจกรรมนั้นดำเนินการโดยใช้ทรัพยากรเป็นจำนวนเท่าใด(กองทุน) ซึ่งผลดังกล่าวจะทำให้ผู้บริหารอุดมศึกษา ได้ทราบถึงข้อเท็จจริงของการใช้ทรัพยากร (ธาดา มาร์ติน, 2545; ประวิตร นิลสุวรรณกุล, 2544)

นริวรรณ จินตกานนท์ (2541) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาวิเคราะห์ขีดความสามารถในการพึ่งตนเองทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และเพื่อศึกษารูปแบบการบริหารการเงินเพื่อนำสถาบันอุดมศึกษาไปสู่องค์กรในกำกับรัฐ ได้ทำสรุปผลการศึกษาในด้านรูปแบบในการบริหารการเงินเพื่อความเป็นอิสระขอสถาบันอุดมศึกษาของรัฐว่ามีการบริหารการเงินเป็น 2 ระบบคือ ระบบแรกเป็นการบริหารงบประมาณแผ่นดิน ซึ่งบริหารตามระเบียบของทางราชการ เน้นความถูกต้องตามระเบียบกฎหมายซึ่งไม่เอื้อต่อความคล่องตัว และไม่เอื้อต่อการส่งเสริมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ส่วนอีกระบบหนึ่งคือ การบริหารเงินรายได้ และโครงการ

พิเศษต่างๆ ซึ่งบริหารโดยระเบียบที่ออกโดยสภาสถาบัน รูปแบบการบริหารที่ให้อำนาจสภาสถาบันเป็นรูปแบบที่คล่องตัว และเป็นอิสระ หากสามารถปรับการบริหารงบประมาณแผ่นดิน โดยเปลี่ยนระบบการจัดสรรงบประมาณ ให้เป็นเงินอุดหนุนทั่วไปและให้ถือเป็นรายได้ของสถาบันอุดมศึกษาการใช้จ่ายอยู่ในความดูแลของสถาบัน แต่ยังคงอยู่ภายใต้การตรวจสอบของรัฐ โดยใช้ระบบตรวจสอบภายหลัง (post audit) จะทำให้เกิดความคล่องตัวในการบริหาร

รัชพล กาญจนกุล (2545) ทำการศึกษาเพื่อการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเงินสำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแบ่งการศึกษาออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่กลยุทธ์การวางแผนทางการเงิน กลยุทธ์การระดมทรัพยากรทางการเงิน กลยุทธ์การจัดสรรทรัพยากรทางการเงิน และกลยุทธ์การบริหารใช้ทรัพยากรทางการเงิน สรุปได้ว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ควรมีลักษณะการบริหารการเงินที่เป็นอิสระ คล่องตัว โดยมีการวางแผนทางการเงินที่เน้นแผนเชิงกลยุทธ์ที่มีเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจน เจาะเจาะจง สามารถวัดและประเมินผลได้ รวมทั้งมีความยืดหยุ่น และปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมได้ ประกอบกับมุ่งเน้นการวางแผนระยะกลางและระยะยาว โดยมีรูปแบบการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน การระดมทรัพยากรการเงินจากแหล่งเงินทุนมาจากเงินบริจาคของศิษย์เก่า และเงินอุดหนุนจากหน่วยงานและธุรกิจภาคเอกชน ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศเพิ่มขึ้น เงินอุดหนุนที่ได้จากภาครัฐมีลักษณะเป็นการจัดสรรตามอุปสงค์หรือตามตัวผู้เรียน (demand-side financing) ประกอบกับมีการจัดตั้งกองทุนคงยอดเงินต้นและกองทุนเพื่อพัฒนาการศึกษาและวิจัย เพื่อความมีเสถียรภาพทางการเงินในระยะยาว แหล่งรายได้ของมหาวิทยาลัยมาจากผลงานด้านการวิจัย ด้านบริการทางวิชาการ และด้านการพัฒนานวัตกรรมใหม่ในสัดส่วนที่เพิ่มขึ้น เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้จากค่าเล่าเรียนและค่าธรรมเนียมต่าง ๆ รวมทั้งมีการบริหารทรัพย์สินที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น รูปแบบของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย มีลักษณะเป็นศูนย์ความรับผิดชอบ (responsibility center) ศูนย์กำไร (profit center) หน่วยธุรกิจ (benefit unit) การจัดสรรทรัพยากรทางการเงินจะพิจารณาจากค่าใช้จ่ายต่อหัวของนักศึกษา (cost per head) แต่ละคณะโดยใช้การปันส่วนค่าใช้จ่าย (cost allocation) การจัดสรรตามกิจกรรม (activity-based approach) และตามต้นทุนและผลประโยชน์ที่ได้รับ (cost & benefit approach) โดยคำนึงถึงปรัชญาอุดมศึกษาเป็นปัจจัยประกอบการพิจารณา รวมทั้งมีแนวโน้มการจัดสรรเพื่อการวิจัยในสัดส่วนที่เพิ่มขึ้น การบริหาร/ใช้ทรัพยากรทางการเงิน มีการนำแนวคิด เทคนิคการบริหารสมัยใหม่ที่เป็นเชิงธุรกิจ เช่น TQM Risk Management Balanced Scorecard และ Benchmarking รวมถึงการบริหารแบบมีอาชีพ และแบบมีส่วนร่วมมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารทรัพยากรทางการเงินให้เกิดประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงให้ความหมายของ การบริหารการเงิน หมายถึง ลักษณะการบริหารการเงินที่เป็นอิสระคล่องตัว มีความยืดหยุ่น และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมได้โดยมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่มีเป้าหมายและทิศทางชัดเจน เจาะเจาะจง



สามารถวัด ประเมินผล และตรวจสอบได้ อันจะส่งผลให้การดำเนินการของคณะวิชาเป็นไปตามเป้าหมายอย่างประหยัดและคุ้มค่าเกิดประสิทธิผลสูงสุด

#### การบริหารทรัพยากรบุคคล

ในทางรัฐประศาสนศาสตร์การบริหารไม่ว่าจะเป็นราชการหรือองค์กรเอกชน มีทรัพยากรอันเป็นปัจจัยสำคัญอยู่อย่างน้อย 4 ประเภท คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และการจัดการ (Management) หรือที่เรียกสั้นๆ ว่า 4 M's ทรัพยากรการบริหารแต่ละประเภทมีความสำคัญอยู่ในตัวและต่างพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน จะขาดอย่างใดอย่างหนึ่งไม่ได้ เช่น ไม่มีเงิน ไม่มีวัสดุ ไม่สามารถทำอะไรได้ หรือแม้จะมีเงิน มีวัสดุพร้อมบริบูรณ์แต่ขาดคน ผลงานก็ไม่เกิดขึ้น (อุทัย หิรัญโต, 2531 : 2) เมื่อพิจารณาในแง่นี้เห็นได้ว่า “คน” หรือทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดเหนือทรัพยากรอื่นใดในการผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด เพราะคนเป็นผู้ลงมือ ลงแรง ออกความคิด ผลิตสินค้าหรือให้บริการที่มีคุณภาพตามที่ลูกค้าต้องการ แต่คนก็มีความหลากหลาย แต่ละบุคคลล้วนแตกต่างกัน ดังนั้นองค์กรจึงต้องใช้ทักษะในการบริหารงานบุคคล ให้บุคคลในองค์กรสามารถสร้างสรรค์งาน หรือให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ธัญญา ผลอนันต์, 2547: 16)

การบริหารทรัพยากรบุคคลหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์เดิมใช้คำว่า “การบริหารงานบุคคล” เป็นกระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งกำลังคนที่เหมาะสมที่สุดกับงาน และการใช้ทรัพยากรกำลังคนนั้นให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงการบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพให้มีปริมาณเพียงพอ (สุกัญญา โขวิไลกุล, 2545) โดยมีแนวคิดการบริหารทรัพยากรบุคคลดังนี้

1. ทรัพยากรบุคคล ทำให้เกิดความแตกต่างในองค์กร ความสามารถ และความมีพันธภาวะของบุคลากรทำให้องค์กรประสบความสำเร็จแตกต่างกันดังนั้นจึงควรดูแลรักษาบุคลากรตั้งของมีค่ามิใช่ตีค่าเป็นต้นทุนและพยายามลดต้นทุนนี้
2. กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ควรได้รับการดูแลโดยผู้บริหารระดับสูงและควรบรรจุเป็นเป้าหมายหลักในแผนงานขององค์กร
3. กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นกระบวนการใช้ทรัพยากรระยะยาว และเป็นหนึ่งในหน่วยงานหลักขององค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรธุรกิจหรือองค์กรของรัฐ ฉะนั้นผู้บริหารระดับสูงต้องเป็นผู้กำหนดนโยบายการใช้ทรัพยากรบุคคล
4. กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นกระบวนการบูรณาการเชิงระบบ ที่จัดการกับเรื่องสำคัญที่เกิดขึ้นในองค์กร เช่น การสื่อสารวัตถุประสงค์ขององค์กร การปรับเปลี่ยนตำแหน่งของทรัพยากรบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการให้แรงเสริมแก่ผู้มีผลการปฏิบัติงานดี เครื่องมือที่จะใช้ในกระบวนการไม่เพียงสร้างการยินยอมอ่อนตาม แต่ต้องสร้างให้เกิดพันธภาวะด้วย



สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ขึ้นอยู่กับปัจเจกบุคคลมากกว่ากลุ่มคน ดังนั้นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยในการบริหารทรัพยากรบุคคล คือ การพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรให้มีคุณภาพและใช้ศักยภาพของตนเพื่อพัฒนาองค์กรให้เต็มความสามารถ

Robbins และ Decenzo (2001, อ้างถึงใน สุภัญญา โขวิไลกุล, 2545: 118–121) นำกลยุทธ์เข้ามาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล สรุปได้ว่าองค์ประกอบหรือกิจกรรมในการบริหารทรัพยากรบุคคล แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนใหญ่ๆ คือ

1. การจัดหาบุคคลที่มีคุณสมบัติและความสามารถเหมาะสมกับงาน โดยมีขั้นตอนย่อย ดังนี้

1.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) ทำได้โดยสำรวจความต้องการทรัพยากรบุคคล ที่มีทักษะตามที่ต้องการเพื่อกำหนดจำนวนและลักษณะของบุคลากรที่จะสรรหาเข้ามาให้เหมาะสมกับงานหรือทดแทนบุคลากรที่ออกจากงานไปสถาบันอุดมศึกษาควรตระหนักถึงความสำคัญของกิจกรรมนี้ให้มาก โดยเฉพาะในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ซึ่งได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจ ทำให้มีข้อจำกัดด้านงบประมาณในหมวดเงินเดือนในเรื่องการรับบุคลากรใหม่ การวางแผนกำลังคน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับสถาบัน

1.2 การสรรหาบุคลากร (Recruitment) เป็นกิจกรรมที่ชักจูง หรือจูงใจให้บุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการสนใจเข้าสมัครเป็นพนักงานเพื่อองค์กรจะได้มีโอกาสเลือกมากขึ้นในสถาบันอุดมศึกษาทำได้โดยการประชาสัมพันธ์ในหนังสือพิมพ์ หรือวารสารวิชาการวิชาชีพของตำแหน่งที่ต้องการ ในองค์กรธุรกิจอาจจะต้องรวมการคัดบุคลากรออกจากงานเพื่อลดจำนวนบุคลากรในกิจกรรมนี้ด้วย

1.3 การคัดเลือก (Selection) เป็นกระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมสำหรับตำแหน่งที่ต้องการ เกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์กร สถาบันอุดมศึกษาของรัฐยังคงใช้ระเบียบข้าราชการพลเรือน และเพิ่มเติมวิธีการคัดเลือกเพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน เช่น การคัดเลือกอาจารย์ต้องกำหนดให้ผู้สมัครสาธิตการสอน เป็นต้น องค์กรบางแห่งตัดภาระด้านนี้โดยจัดจ้างบริษัทที่ทำหน้าที่เฉพาะในการจัดหาบุคลากร (Consulting Services Agency) ให้พร้อมทั้งประกันความพอใจภายในระยะเวลาที่ตกลงกัน โดยสามารถเปลี่ยนบุคคลใหม่หากองค์กรที่จัดจ้างไม่พอใจ

2. การพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของทรัพยากรบุคคลให้ทันสมัย โดยมีขั้นตอนย่อยดังนี้

2.1 การปฐมนิเทศ (Orientation) เป็นกิจกรรมแนะนำบุคลากรใหม่ได้ทราบเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร

2.2 การฝึกอบรมและพัฒนา (Training & Development) เป็นกระบวนการเชิงระบบสำหรับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมพนักงานให้มีทิศทางการทำงานตามเป้าหมายขององค์กร หรือทำให้ทรัพยากรบุคคลในองค์กรเกิดการเรียนรู้ พัฒนาทักษะและความสามารถให้ทันกับสิ่งแวดล้อมและสังคมที่เปลี่ยนไป

3. การรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีทักษะความสามารถ และศักยภาพสูงให้คงอยู่กับองค์กร ประกอบด้วยกิจกรรมย่อยดังนี้

3.1 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisals) เป็นกระบวนการประเมินพฤติกรรมการทำงานของทรัพยากรบุคคล โดยการวัดและเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ กิจกรรมนี้สำคัญมากต้องมีวิธีการวัดและประเมินอย่างเที่ยงตรงเชื่อถือได้ องค์กรจะได้ข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพการทำงานของบุคลากรจากการวัดและประเมินผลนี้ และผู้บริหารจะต้องให้ข้อมูลป้อนกลับแก่หน่วยงานต่อบุคคลนั้นโดยตรง เพื่อจะได้วางแผนพัฒนาทักษะความสามารถ หากพบจุดอ่อนหรือปรับเลื่อนตำแหน่งเมื่อพบจุดเด่นของบุคคลนั้นๆ

3.2 ผลตอบแทนและผลประโยชน์ (Compensation and Benefits) ผลตอบแทน คือ ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส ที่ได้จากการปฏิบัติงาน ส่วนผลประโยชน์เป็นส่วนที่เพิ่มให้แก่บุคลากรนอกเหนือจากผลตอบแทน อาจจะเป็นรูปแบบสวัสดิการ เช่น ค่ารักษาพยาบาล การประกันชีวิตและสุขภาพ ค่าเล่าเรียนบุตร ส่วนแบ่งกำไรในสถาบันอุดมศึกษา ในส่วนนี้จะเป็นการลาเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการสำหรับอาจารย์ การจัดโรงเรียน สถานที่เรียนเพื่อให้บุตรบุคลากร เช่น โรงเรียนสาธิตของมหาวิทยาลัยต่างๆ เป็นต้น

3.3 ความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and Health) องค์กรต้องจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้มีความปลอดภัย และมีระบบคุ้มครองความปลอดภัยทั้งด้านร่างกาย ทรัพย์สินและจิตใจของบุคลากร เช่น มีหน่วยรักษาความปลอดภัยประจำตึก หรือมีเทคโนโลยีที่ป้องกันบุคคลภายนอกเข้ามาในองค์กร เช่น การมีบัตรแม่เหล็กหรือรหัสเพื่อเข้าสำนักงาน เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมการดูแลสุขภาพด้วยความคิดว่าสุขภาพที่ดีส่งเสริมการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และยังเป็นการลดค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาล

โดยสรุปแล้วระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลทำหน้าที่ 3 ประการ คือ 1) จัดหาบุคคลที่มีคุณสมบัติและความสามารถสูงเข้ามาทำงาน 2) พัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ให้เหมาะสมทันสมัยสอดคล้องกับสังคม และ 3) รักษาดูแลทรัพยากรบุคคลที่มีทักษะความสามารถสูงให้คงอยู่กับองค์กร โดยในแต่ละหน้าที่หลักจะมีกิจกรรมปฏิบัติ ซึ่งจัดตั้ง ออกแบบเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามหน้าที่นั้นๆ และใน 3 หน้าที่หลักมีกิจกรรมทำหน้าที่เชื่อมความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

การบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษา ควรกำหนดหลักการสำคัญที่จะสนับสนุนให้การดำเนินการตามปณิธานของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งให้บรรลุเป้าหมาย โดยเน้นการเสริมสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ (academic excellence) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดมหาวิทยาลัย แต่ละแห่งควรปรับเปลี่ยนหรือกำหนดโครงสร้างการบริหารที่เป็นอิสระจากระบบราชการ เพื่อความคล่องตัวและเพื่อประสิทธิภาพสูงสุด ควรกำหนดรูปแบบโครงสร้างการบริหารที่ไม่ซับซ้อน แต่ต้องให้สอดคล้องกับภารกิจหลักของแต่ละมหาวิทยาลัยที่มีจุดมุ่งเน้นซึ่งแตกต่างกันออกไป

รูปแบบโครงสร้างการบริหารงานที่ปรับเปลี่ยน หรือกำหนดขึ้นใหม่ควรลดขั้นตอนการตัดสินใจ เพื่อให้การบริหารงานมีความรวดเร็ว แต่สามารถควบคุมให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงสำหรับผู้ปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยแต่ละระดับ ดังนั้นควรมีการกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลที่มีองค์ประกอบหลักๆ ได้แก่

นโยบายการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การสรรหาคัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมด้วยประการต่างๆ ทั้งด้านความรู้ความสามารถ ความตั้งใจจริง บุคลิกภาพ และความประพฤติ ตลอดจนมีความศรัทธาที่จะปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย

นโยบายการจัดสรรทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง นโยบายการวางแผนกำลังคน การกำหนดกรอบอัตรากำลัง ที่สามารถควบคุมให้องค์กรมีขนาดเล็ก แต่มีประสิทธิภาพสูง มีการกำหนดอัตราเงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่องต่างๆ ที่จะจูงใจให้ผู้มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานกับมหาวิทยาลัย

นโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยควรกำหนดนโยบายพัฒนาบุคลากร โดยการกำหนดแนวทางการฝึกอบรม การลาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง เพื่อความก้าวหน้าในอนาคต

นโยบายการควบคุมทรัพยากรมนุษย์ ในการบริหารงานบุคคลจะต้องมีนโยบายส่งเสริมผู้มีความรู้ความสามารถแต่ในขณะเดียวกันจะต้องมีนโยบายที่จะขจัดผู้ที่ไม่เหมาะสมออกจากมหาวิทยาลัยด้วย ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารงานบุคคลยึดหลัก “เข้ายาก ออกง่าย”

#### **หลักการบริหารงานบุคคล**

การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ ได้มีการพัฒนาการมาตลอดเวลาและมีหลักการที่ได้รับการยึดถือและปฏิบัติอย่างกว้างขวาง มีสาระสำคัญดังนี้ (ยูวดี ศรีธรรมรัฐ, 2541 : 20-21 ; กล้า ทองขาว, 2543 : 3)

1. หลักความเหมาะสม เป็นส่วนหนึ่งของหลักความสามารถ (Competence) เพราะการเลือกสรรคนให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และความถนัดของคนนั้น อาจจะมีวิธีการอื่นที่ไม่จำเป็นต้องใช้การสอบแข่งขันเพียงอย่างเดียวก็ได้

2. หลักความยุติธรรม เป็นหลักที่ใกล้เคียงกับหลักความเสมอภาค ที่ให้ละเว้นการเลือกปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรมมีการกำหนดค่าตอบแทนให้เหมาะสมและเป็นธรรมกับประมาณ และคุณภาพของงาน

3. หลักสวัสดิการ ได้แก่ การพิจารณาจัดให้มีบริการสวัสดิการให้กับพนักงาน หรือคนที่อุทิศตนให้กับงานเต็มที่ ได้สามารถทำงานต่อไปได้อย่างมีความสุข เช่น การจัดที่ทำงานให้ถูกสุขลักษณะ การรักษาสุขภาพและความปลอดภัยหรือสวัสดิการด้านที่อยู่อาศัย เป็นต้น

4. หลักเสริมสร้าง คือ การเสริมสร้างให้คนมีคุณธรรมมากขึ้น ทั้งในแง่การกระทำการจูงใจให้ประพฤติปฏิบัติในระเบียบวินัยอันดีงาม และการป้องปรามการกระทำผิดและประพฤติมิชอบอีกด้วย

5. หลักประสิทธิภาพ เป็นหลักการบริหารทั่วไปที่ต้องถือว่า การทำงานใดๆ จะต้อง

พยายามทำให้เกิดผลดีที่สุด

6. หลักการพัฒนา หมายถึง หลักการบริหารงานบุคคลที่ต้องจัดให้มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคลากรเดิมที่มีอยู่ให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และติดตามเทคนิควิทยาการที่ก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์

7. หลักมนุษยสัมพันธ์ เป็นเรื่องของมนุษยสัมพันธ์ที่มีส่วนต่อการบริหารงานบุคคลอันสืบเนื่องมาจากอิทธิพลทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ซึ่งมีผลต่อความเข้าใจเกี่ยวกับบุคคล การยอมรับนับถือคุณค่าและศักดิ์ศรีของบุคคลแต่ละคนโดยการสร้างเสริมบรรยากาศ และสัมพันธภาพอันดีให้เกิดขึ้นในระหว่างบุคลากรในองค์กร

8. หลักการศึกษาวิจัย เป็นการศึกษาค้นคว้าเพื่อปรับปรุงการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป โดยประสานศึกษาด้วยศาสตร์หลายๆ แขนง เช่น การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับผลกระทบของการจ่ายค่าตอบแทนที่แตกต่างกันต่อผลงานของแต่ละบุคคล หรือเรื่อง การจูงใจเพื่อที่จะเพิ่มผลผลิตให้สูงขึ้น การศึกษาวิจัยรูปแบบของผู้นำที่จะมีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาและอื่นๆ เป็นต้น

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงให้ความหมายของ **การบริหารทรัพยากรบุคคล** หมายถึง กระบวนการในการบริหารทรัพยากรบุคคลของคณะวิชาที่ประกอบด้วย การจัดหาบุคคลที่มีคุณสมบัติและความสามารถสูงเข้ามาทำงาน การพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ ให้เหมาะสมทันสมัยสอดคล้องกับสังคม และการดูแลรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีทักษะความสามารถสูงให้คงอยู่กับองค์กร โดยมีการนำกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีการวางแผนอย่างเป็นระบบ มาใช้ในองค์กรเพื่อให้บุคลากรเป็นแรงขับเคลื่อนนำองค์กรให้ก้าวหน้าบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้

#### ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการให้งานดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของเป้าหมายที่กำหนดไว้ (อำนาจ วัดจินดา, 2549)

Sergiovanni and Moore (1992) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการเกลี้ยกล่อมและการจูงใจของผู้นำที่จะให้ผู้ตามประพฤติปฏิบัติตามเพื่อส่งเสริมเป้าหมายของผู้นำ หรือเป้าหมายร่วมกันของผู้นำกับผู้ตาม

Rensis Likert และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกน (1974, อ้างถึงในอำนาจ วัดจินดา, 2549) ทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำโดยใช้เครื่องมือที่ Likert และกลุ่มสร้างขึ้นประกอบด้วย ความคิดรวบยอดเรื่อง ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์ และการใช้อิทธิพล การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพและสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ คือ



1. แบบใช้อำนาจ (Explorative– Authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ใ้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเล็กน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

2. แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent–Authoritative) ปกครองแบบพ่อปกครองลูก ให้ความใ้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษ ยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

3. แบบปรึกษาหารือ (Consultative–Democratic) ผู้บริหารจะให้ความใ้วางใจและการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ จะลงโทษนานๆ ครั้ง และใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางจากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่างการวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

4. แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative–Democratic) ผู้บริหารให้ความใ้วางใจและเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางทั้งจากระดับบนและระดับล่าง ในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน

Likert พบว่า การบริหารแบบที่ 4 คือการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จและเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และยังพบว่าผลผลิตสูงขึ้นด้วย Bass & others (1998, อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2549) ได้จำแนกผู้นำออกเป็น 2 ลักษณะที่แตกต่างกัน คือ ผู้นำแห่งการจัดการ (transactional leader) หมายถึง ผู้นำที่จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานในระดับที่คาดหวัง โดยให้ตระหนักถึงความรับผิดชอบในงาน ความชัดเจนในจุดหมายการทำงาน ความมั่นใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุจุดหมายที่ต้องการ ให้เข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างความต้องการ และรางวัลที่จะได้รับการตอบสนองกับการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ และ ผู้นำอีกลักษณะหนึ่งคือ ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (transformational leader) หมายถึง ผู้จูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังตามปกติ มุ่งไปที่ภารกิจงานอย่างกว้าง ๆ ด้วยความสนใจที่เกิดขึ้นภายในตน มุ่งการบรรลุความต้องการในระดับสูง เช่น ความสำเร็จของงาน มากกว่าความต้องการในระดับต่ำ เช่น ความปลอดภัยหรือความมั่นคง และทำให้พวกเขามีความมั่นใจในการที่จะใช้ความสามารถปฏิบัติงาน ให้บรรลุผลสำเร็จในภารกิจที่เกินปกติ นั้น ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้ไม่ได้มาแทนที่ภาวะผู้นำแห่งการจัดการ แต่จะช่วยเสริมหรือก่อให้เกิดผลที่เพิ่มขึ้น

(add-on effect) จากภาวะผู้นำแห่งการจัดการ กล่าวอีกนัยหนึ่ง การที่ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงจะประสบความสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยทักษะภาวะผู้นำแห่งการจัดการเป็นพื้นฐานด้วย

### ภาวะผู้นำในยุคปฏิรูปการศึกษา

พรชูลี อาชาวอำรุง (2547, 25) อธิบายว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นลักษณะที่เกิดขึ้นในปัจจุบันเป็นปกติวิสัยและจะคงอยู่ต่อไป ผู้นำทางการศึกษาจำเป็นที่จะต้องเป็นผู้นำเพื่อการเปลี่ยนผ่านและเข้าใจการเปลี่ยนแปลงใน 2 ลักษณะ คือ

*ประการที่หนึ่ง* แบบขาดตอน (discontinuous change) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงครั้งเดียวอย่างกะทันหันจากอดีตที่มีมาอย่างยาวนานและมั่นคงไปสู่จุดที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างยิ่งใหญ่ เช่น การเปลี่ยนรูปแบบมหาวิทยาลัยของรัฐเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐ เป็นต้น

*ประการที่สอง* แบบค่อยเป็นค่อยไปอย่างต่อเนื่อง (continuous incremental change) คือการเปลี่ยนแปลงทีละเล็กละน้อยเป็นชุดในระยะเวลาอันยาวนาน การเปลี่ยนแปลงในลักษณะนี้มีประโยชน์นอกเหนือ เพราะการเปลี่ยนแปลงทีละเล็กละน้อยนั้น สามารถบริหารจัดการได้ง่ายไม่กระทบกระทั่งต่ออารมณ์และความรู้สึกของผู้คน ไม่ก่อให้เกิดแรงต้านทานอย่างมากมาย และน่าจะประสบความสำเร็จมากกว่าการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ การเปลี่ยนแปลงทีละเล็กละน้อยจะช่วยให้สถาบันการศึกษาเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอีกด้วย นอกจากนี้ การกระตุ้นให้ผู้คนปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงทีละเล็กละน้อยอยู่ตลอดเวลา ทำให้ผู้คนในสถาบันการศึกษามีความพร้อมทางจิตวิทยาที่จะจัดการต่อการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ได้ในอนาคต ผู้บริหารเพื่อการเปลี่ยนผ่านจำเป็นจะต้องเปลี่ยนตัวเองก่อนที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง โดยทำให้ทุกหน่วยงาน ทุกผู้คนในสถาบันมีความพร้อมเพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงไม่ยึดติด มีความสามารถในการก้าวกระโดดออกนอกกรอบ ผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และติดตามผลงานการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก ตลอดจนให้จุดยืนที่เหมาะสมและมีความหมายต่อประชาคมในสถาบันการศึกษาของตน

Sillins (1994, 272-298) กล่าวว่าผู้นำทางการศึกษาในปัจจุบัน จะต้องมีความแตกต่างไปจากเดิมที่เป็นอยู่คือมีภาวะผู้นำแบบ Transactional ที่ให้ความสำคัญกับความสำเร็จในการดำเนินงาน เน้นการควบคุมสั่งการมาเป็นแบบที่ต้องมีวิสัยทัศน์ในการมุ่งให้เกิดการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาต่างๆ ต้องมีทักษะในการบริหารงานเพื่อให้เกิดการพัฒนา และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีความสามารถในการจูงใจ และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งนักการศึกษาหลายท่านมีความเห็นตรงกันว่าภาวะผู้นำแบบนี้เป็นภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคศตวรรษที่ 21 (Sergiovanni, 1990; Schlecty, 1990; Fullan, 1991; Leithwood, 1992 อ้างถึงใน Sillins, 1994, 272-298) และเรียกว่าเป็นภาวะผู้นำการปฏิรูป (Transformation leadership) Sillins ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบ Transactional และแบบ Transformation และศึกษาโครงสร้างของภาวะผู้นำทั้งสองแบบ โดยการพัฒนาโมเดลเส้นทางอิทธิพล (path model) และวิเคราะห์ด้วยสถิติคาโนนิคอล ในส่วน

โครงสร้างของภาวะผู้นำทั้งสองแบบดังกล่าวได้ข้อสรุปว่า ตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำแบบ Transformation มีสามประการคือ *ประการที่หนึ่ง* คือความสามารถในการจูงใจ โน้มน้าว และสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเกิดความทุ่มเทและมุ่งมั่นในพันธกิจขององค์กร รวมทั้งสามารถสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์และค่านิยมของผู้นำ (charisma/inspiration) *ประการที่สอง* คือ ความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรคิดแบบใหม่ๆ กระตุ้นให้บุคลากรรู้จักตั้งคำถามและพิสูจน์แนวคิดทั้งของตนเองและของผู้อื่น *ประการที่สาม* คือ ความสามารถในการติดตามบุคลากรเป็นรายบุคคลทำให้เกิดการประเมินความแตกต่างของบุคคล เพื่อประโยชน์ในการมอบหมายงานที่เหมาะสม รวมทั้งเพื่อประโยชน์ในการพิจารณาศักยภาพและความต้องการในการพัฒนาบุคลากร (individual consideration) ส่วนตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำแบบ Transactional ได้แก่ การที่ผู้นำสามารถสร้างความชัดเจนในการกำหนดวัตถุประสงค์ มาตรฐานการทำงาน และภาระงานที่ชัดเจนในการให้รางวัลแก่บุคลากร (contingent reward) และการที่ผู้นำให้การเสริมแรงในทางลบเพื่อบุคลากรทำงานไม่สำเร็จ หรือเข้าไปแทรกแซงการทำงานของบุคลากรเมื่อบุคลากรไม่สามารถทำงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ แต่หากบุคลากรสามารถทำงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์แล้ว ผู้นำจะไม่เข้าไปชี้หน้าใดๆ (management by-exception) อย่างไรก็ตาม Sillins ได้ให้ข้อเสนอแนะว่าภาวะผู้นำที่น่าจะเอื้อประโยชน์สูงสุดน่าจะเกิดจากการนำพฤติกรรมของผู้นำทั้งสองแบบมาบูรณาการกัน

Nanus (1992, 11-15) กล่าวถึงผู้นำที่มีประสิทธิผลสำหรับยุคการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบันว่า ต้องอาศัยการกระทำ 4 ประการอย่างสมดุล คือ

*ประการที่หนึ่ง* ต้องมีความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน ในองค์กรในการให้คำแนะนำ สนับสนุนและการจูงใจ

*ประการที่สอง* ต้องมีความสามารถในการมุ่งมองในการใช้ประโยชน์จากข้อได้เปรียบจากปัจจัยภายนอกที่มีความสัมพันธ์กับองค์กร ได้แก่ ผู้ลงทุน ลูกค้า หรือคณะกรรมการที่ปรึกษา ทราบถึงสถานการณ์ปัจจุบัน เจือปนในตลาด ข้อจำกัดด้านกฎหมาย และสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อองค์กร

*ประการที่สาม* ต้องมีความสามารถในการเติมแต่ง ปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินงานขององค์กรในด้านการพัฒนาสินค้า หรือบริการ กระบวนการผลิต ระบบการควบคุมคุณภาพ โครงสร้างองค์กร และระบบข้อมูลข่าวสาร

*ประการที่สี่* สามารถพยากรณ์หรือคาดการณ์อนาคต ประเมินสภาพการณ์และเตรียมการเพื่อพัฒนาสู่การเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของลูกค้า เทคโนโลยี และเศรษฐกิจระดับโลก ตลอดจนการเตรียมรับวิกฤติการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

โดยสรุปแล้วภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลในสถานการณ์ปัจจุบันต้องประกอบด้วยลักษณะของการบูรณาการภาวะการเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป การเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ และการเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเข้าด้วยกัน

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงให้ความหมายของ **ภาวะผู้นำของผู้บริหาร** หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารของคณะวิชา ที่เอื้อต่อการดำเนินงานขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมาย โดยมีการแสดงออกซึ่งการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความมีวิสัยทัศน์ ความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ โน้มน้าว ผลักดันให้คณาจารย์ บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถาบัน มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง และดำเนินงานตามทิศทางที่กำหนด โดยมีการติดตามและทบทวนผลการดำเนินงานอยู่เสมอ

### **การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์**

Certo and Peter (1991, 17, 5) ให้ความหมาย ของ “กลยุทธ์” หมายถึง วิธีดำเนินงาน ที่มั่นใจได้ว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และ ให้ความหมายของ “การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์” (strategic management) หมายถึง กระบวนการที่ต่อเนื่องและมีการ ทบทวนกระบวนการเวียนไปมาตลอด เพื่อให้องค์กรโดยรวมสามารถดำรงอยู่ในสิ่งแวดล้อมได้ อย่างเหมาะสม

Wright and others (1992, อ้างถึงใน วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์, 2546) ให้ความหมาย ของ “กลยุทธ์” หมายถึง แผนของผู้บริหารระดับสูงที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ต่างๆ ที่สอดคล้องกับ ภารกิจและเป้าหมายขององค์กร และให้ความหมายของ “การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์” หมายถึง กระบวนการต่อเนื่องในการกำหนดภารกิจ และเป้าหมายขององค์กรภายใต้บริบทของสิ่งแวดล้อม ภายนอกขององค์กร การกำหนดกลวิธีที่เหมาะสม การปฏิบัติงานตามกลวิธีที่กำหนดไว้ การ ใช้อำนาจหน้าที่ในการควบคุมกลยุทธ์ เพื่อให้มั่นใจว่ากลวิธีขององค์กรที่นำมาใช้สามารถ นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

กระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ มี 5 ขั้นตอนประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (environmental analysis) คือ การศึกษาสภาพแวดล้อม ภายนอกขององค์กรและการศึกษาสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นเนื้อหาในลักษณะวิเคราะห์ (analysis) จากนั้นจึงนำเอาผลการวิเคราะห์มาทำการสรุปเนื้อหาในลักษณะสังเคราะห์ (synthesis) เพื่อประเมินสถานภาพขององค์กร ในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต

2. การจัดวางทิศทางขององค์กร (corporate vision – mission - objective) ประกอบด้วย การกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายในภาพรวมขององค์กร

3. การกำหนดกลยุทธ์ (strategy formulation) คือ การกำหนดแนวทาง หรือวิธีการ ทำงานที่ดีที่สุดเพื่อให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยนำเอาผลการวิเคราะห์สถานภาพและสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกองค์กรมาสรุป จุดแข็ง (strengths) อันเป็นสภาวะการณ์หรือปัจจัยที่สร้างความได้เปรียบหรือเพิ่มศักยภาพให้ องค์กรสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์จุดอ่อน (weaknesses) อันเป็นสภาวะการณ์หรือปัจจัยที่สร้างความเสียเปรียบ หรือด้อยศักยภาพ ทำให้องค์กรไม่ สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์หรือทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ เช่น การวิเคราะห์



ฐานะทางการเงิน ความเพียงพอของทรัพยากร ประสิทธิภาพของบุคลากร วัฒนธรรมขององค์กร โครงสร้างขององค์กร ความเข้มแข็งในการบริหาร ฯลฯ โอกาส (opportunities) อันเป็นสถานการณ์หรือปัจจัยที่จะเอื้ออำนวยให้องค์กรทำงานได้ดีขึ้น เกิดความได้เปรียบ เป็นประโยชน์ในการดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และ อุปสรรค (treats) อันเป็นสถานการณ์หรือปัจจัยที่เป็นปัญหาหรือขัดขวางการดำเนินการขององค์กรทำให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ โดยอาจอาศัย SWOT Analysis ซึ่งเป็นวิธีการประมวลข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์กลยุทธ์ และกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

4. การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ (strategy implementation) คือ การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ เริ่มจากการทบทวนกลยุทธ์ในระดับงานหรือโครงการ (functional strategy) ที่มีอยู่เดิมแล้วปรับกลยุทธ์ใหม่ พร้อมกับการจัดทำระบบกระบวนการปฏิบัติงาน และกำหนดการตรวจสอบระบบกระบวนการปฏิบัติงาน

5. การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (strategic control) ประกอบด้วยการติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ (monitoring) และการประเมินผลสำเร็จขององค์กร (evaluation)

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงให้ความหมายของ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ลักษณะการบริหารจัดการของผู้บริหารคณะวิชาที่ใช้กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้สามารถดำเนินการบรรลุผลตามภารกิจ ของคณะวิชาอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การจัดวางทิศทางขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ และการควบคุมเชิงกลยุทธ์

#### ตอนที่ 4 การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้น หรือโมเดลลิสเรล (Linear Structure RELationship model or LISREL model) ด้วยโปรแกรมลิสเรล

การเสนอสาระในตอนนี้แบ่งเป็น 2 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 ว่าด้วยความหมายและลักษณะของโมเดลการวิจัย ส่วนที่ 2 ว่าด้วยหลักการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้น หรือโมเดลลิสเรล มีรายละเอียดดังนี้

##### 4.1 ความหมายและ ลักษณะของโมเดลการวิจัย

โมเดลการวิจัย คือ แบบจำลองที่นักวิจัยสร้างขึ้นตามทฤษฎีแทนปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในธรรมชาติ เพื่อความเหมาะสมในการศึกษาวิจัยการที่ต้องสร้างโมเดลการวิจัย เพราะการศึกษาจากปรากฏการณ์ธรรมชาติ ไม่อาจทำได้โดยสะดวกเนื่องจากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจริงตามธรรมชาตินั้นมีลักษณะซับซ้อน และมีโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ หลากหลายแต่ในการวิจัยนักวิจัยมีขีดความสามารถจำกัดไม่สามารถศึกษาได้ครบทุกองค์ประกอบ วิธีการสร้างโมเดลการวิจัยเป็นการประยุกต์ทฤษฎีเข้ากับสภาพปรากฏการณ์ที่เป็นจริงในธรรมชาติตามระเบียบวิธีนัยให้ได้เป็นโมเดลที่เป็นสมมติฐานวิจัย จากนั้นนักวิจัยจึงนำโมเดลการวิจัยไปตรวจสอบโดยใช้ระเบียบวิธีอุปนัยว่า โมเดลการวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูล

เชิงประจักษ์มากนักน้อยเพียงใด ควรต้องมีการปรับปรุงพัฒนาโมเดลอย่างไร ให้โมเดลสอดคล้องกับสภาพปรากฏการณ์จริง อันจะนำไปสู่การพัฒนาทฤษฎีและสร้างองค์ความรู้ใหม่ รวมทั้งการพัฒนาและการประดิษฐ์สิ่งที่จะเป็นประโยชน์ต่อไป (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542: 2)

ปัญหาวิจัยสำหรับการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ส่วนใหญ่เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหรือปรากฏการณ์ต่างๆ โมเดลการวิจัยจึงมีลักษณะเป็นแผนภาพแสดงโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และเนื่องจากสภาพปรากฏการณ์จริงมีลักษณะซับซ้อนและหลากหลาย แต่โมเดลการวิจัยเป็นแบบจำลองที่ถูกสร้างขึ้นในขอบเขตจำกัด ดังนั้นนอกจากโมเดลการวิจัยจะมีแผนภาพจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแล้ว ยังต้องมีเงื่อนไขข้อบังคับ (constraints) เป็นข้อกำหนดบางประการด้วย โมเดลการวิจัยที่มีลักษณะเป็นแผนภาพและหรือชุดของสมการคณิตศาสตร์แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และชุดของข้อตกลงเบื้องต้น (assumptions) ที่นักวิจัยเชื่อหรือยอมรับว่าเป็นความจริง ถ้านักวิจัยสร้างโมเดลการวิจัยให้ได้ใกล้เคียงกับปรากฏการณ์ธรรมชาติได้มาก จำนวนข้อตกลงเบื้องต้นก็จะมีน้อยลง

ตัวแปรที่ใช้ในโมเดลการวิจัยแบ่งออกเป็นสองประเภทคือ ตัวแปรภายนอก (exogenous variables) และตัวแปรภายใน (endogenous variables) ตัวแปรภายนอก หมายถึง ตัวแปรที่นักวิจัยไม่สนใจศึกษาสาเหตุของตัวแปรเหล่านี้ ตัวแปรสาเหตุของตัวแปรภายนอกจึงไม่ปรากฏในโมเดล ส่วนตัวแปรภายใน หมายถึง ตัวแปรที่นักวิจัยสนใจศึกษาว่าได้รับอิทธิพลจากตัวแปรใดสาเหตุของตัวแปรภายในจะแสดงไว้ในโมเดลอย่างชัดเจน เมื่อแบ่งประเภทของตัวแปรในโมเดลการวิจัยตามลักษณะการวัดของตัวแปร จะแบ่งได้เป็นสองประเภทคือ ตัวแปรแฝง (latent or unobserved variables) และตัวแปรสังเกตได้ (observed or manifest variables) ตัวแปรแฝงเป็นตัวแปรสังกัปเชิงสมมติฐาน (hypothetical variables) ที่ไม่สามารถวัดได้โดยตรงแต่มีโครงสร้างตามทฤษฎีที่แสดงผลออกมาในรูปของพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ ตัวแปรแฝงเป็นตัวแปรที่ปลอดจากความคลาดเคลื่อนในการวัด นักวิจัยศึกษาตัวแปรแฝงโดยการวัดพฤติกรรมที่สังเกตได้แทน และประมาณค่าตัวแปรแฝงได้จากการนำกลุ่มตัวแปรสังเกตได้ที่เป็นตัวบ่งชี้ของตัวแปรแฝงตัวนั้นมาวิเคราะห์องค์ประกอบ ในการเขียนภาพโมเดลการวิจัย นักวิจัยใช้สัญลักษณ์รูปวงกลมหรือวงรีแทนตัวแปรแฝง และใช้รูปสี่เหลี่ยมผืนผ้าแทนตัวแปรสังเกตได้ สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรนั้นนักวิจัยใช้สัญลักษณ์รูปลูกศร แทนความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม หัวลูกศรแสดงทิศทางของอิทธิพล และใช้รูปลูกศรสองหัวโค้งแทนความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

#### 4.2 หลักการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้น หรือโมเดลลิสเรล

โมเดลลิสเรล (Linear Structure Relationship Model หรือ LISREL model) หมายถึง โมเดลที่แสดงความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น ระหว่างตัวแปรที่เป็นไปได้ทั้งตัวแปรสังเกตได้ (observed variable) และตัวแปรแฝง (latent variable) ซึ่ง K.A. Bollen (1989, อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542 : 25) ได้ให้ข้อสรุปว่า โมเดลลิสเรลเป็นผลของการสังเคราะห์วิธีการ

วิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญ 3 วิธี คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบ (factor analysis) การวิเคราะห์อิทธิพล (path analysis) และการประมาณค่าพารามิเตอร์ในการวิเคราะห์การถดถอย จุดเด่นของการวิเคราะห์โมเดลลิสเรล สามารถสรุปได้ 3 ประการ คือ ประการแรก การวิเคราะห์โมเดลลิสเรลที่เป็นโมเดลการวัด (measurement model) สามารถแก้ปัญหาความคลาดเคลื่อนในการวัดได้โดยใช้หลักการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) ในการประมาณค่าตัวแปรแฝงตามโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น ระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับตัวแปรแฝง มีการนำความคลาดเคลื่อนในการวัดมาวิเคราะห์ด้วยโดยไม่ต้องมีข้อตกลงเบื้องต้นว่าตัวแปรวัดโดยไม่มีคลาดเคลื่อน ประการที่สอง มีการผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับเทอมความคลาดเคลื่อนหลายข้อ เช่นยอมให้ความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กันได้ ทำให้ข้อมูลมีความสอดคล้องกับข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติวิเคราะห์ ผลการวิเคราะห์จึงมีความถูกต้องยิ่งขึ้น ประการที่สาม การวิเคราะห์โมเดลลิสเรลมีกระบวนการตรวจสอบความตรงของโมเดล หรือการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และผลการวิเคราะห์จะให้ค่าประมาณพารามิเตอร์ตลอดจนมีการตรวจสอบความมีนัยสำคัญของค่าพารามิเตอร์ทุกค่าด้วย (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542)

โปรแกรมลิสเรล เป็นโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปที่พัฒนาโดย Karl Joreskog และ Dag Sorbom เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นรูปแบบโมเดลการวิจัยแบบโมเดลลิสเรล (Linear Structure RELationship model หรือ LISREL model) มีลักษณะเด่น 5 ประการ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542 : 10-12) คือ

1. ใช้การประมาณค่าด้วยวิธีความเป็นไปได้สูงสุด (Maximum Likelihood หรือวิธี ML) เป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งเป็นวิธีการวิเคราะห์โมเดลลิสเรลที่แพร่หลายมากที่สุด และมีความคงเส้นคงวา มีประสิทธิภาพ และเป็นอิสระจากมาตรวัด

2. ลักษณะโมเดลในโปรแกรมลิสเรล ประกอบด้วยโมเดลการวัด (measurement model) ซึ่งแก้ปัญหาคความคลาดเคลื่อนในการวัด (measurement error) ได้ และโมเดลสมการโครงสร้าง (structural equation model) ซึ่งครอบคลุมลักษณะความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นทุกรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (causal relations) โมเดลแบบอิทธิพลทางเดียว หรือแบบอิทธิพลย้อนกลับ (recursive or non-recursive models) ซึ่งการวิเคราะห์แบบดั้งเดิมไม่สามารถวิเคราะห์ได้

3. โปรแกรมลิสเรลสามารถตรวจสอบโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น ระหว่างตัวแปรตามทฤษฎีว่าสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพียงใด ได้หลายวิธี เช่น ใช้ไคสแควร์ ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (goodness of fit index : GFI) และรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือ (root of mean square residuals = RMR) ในการตรวจสอบ เมื่อโมเดลและข้อมูลสอดคล้องกัน ผลการประมาณค่าด้วยวิธี MR จะมีความถูกต้องตรงตามค่าพารามิเตอร์ เมื่อโมเดลและข้อมูลไม่สอดคล้องกัน โปรแกรมลิสเรลจะมีแนวทางแนะนำให้ทวิวิจัยปรับเปลี่ยนเส้นทาง

อิทธิพลในโมเดล หรือตรวจสอบความคลาดเคลื่อนในการวัดของตัวแปร จนกว่าจะได้ผลการวิเคราะห์ที่ต้องการ

4. ข้อจำกัดเกี่ยวกับข้อตกลงเบื้องต้นมีน้อยกว่าการวิเคราะห์อิทธิพลแบบอื่น ผลการวิเคราะห์จึงมีความถูกต้องและน่าเชื่อถือมากกว่าการวิเคราะห์ข้อมูลแบบเดิม

5. มีโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น (PREprocessor for LISREL : PRELIS) หรือโปรแกรมพรอลิสสำหรับการคัดเลือกหรือสกรีนข้อมูลและสรุปข้อมูลที่เป็นตัวแปรพหุนาม (multivariate data screening and data summarizing)

การดำเนินงานเพื่อวิเคราะห์โมเดลลิสเรล มีขั้นตอนที่เริ่มจาก การสร้างโมเดลลิสเรล แสดงอิทธิพลจากพื้นฐานทางทฤษฎีได้เป็นโมเดลสมมติฐาน ขั้นตอนต่อไปคือ การกำหนดข้อมูลจำเพาะ การระบุความเป็นได้ค่าเดียวของโมเดล การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อนำมาประมาณค่าพารามิเตอร์ และเพื่อวิเคราะห์หาค่าเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วม หรือเมทริกซ์สหสัมพันธ์ ตามลำดับ โดยในการตรวจสอบความตรงของโมเดลลิสเรลที่เป็นสมมติฐาน (validation of the model) หรือการประเมินผลความถูกต้องของโมเดล หรือการตรวจสอบความกลมกลืนระหว่างข้อมูลเชิงประจักษ์กับโมเดลนั้น พิจารณาจากค่าสถิติที่โปรแกรมลิสเรลคำนวณให้ดังนี้

1. ค่าไค-สแควร์ (Chi-Square :  $\chi^2$ ) เป็นค่าที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันความกลมกลืนมีค่าเป็นศูนย์ โดยที่ถ้าค่าไค-สแควร์สูงมาก แสดงว่าฟังก์ชันความกลมกลืนมีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นคือ โมเดลไม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ถ้าค่าไค-สแควร์ต่ำมากหรือมีค่าเข้าใกล้ศูนย์มาก โมเดลไม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2. ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index : GFI) ในการวิเคราะห์โมเดลด้วยโปรแกรมลิสเรล ถ้าค่าไค-สแควร์สูงมากเมื่อเทียบกับองศาอิสระ นักวิจัยปรับโมเดลใหม่ ถ้าผลการวิเคราะห์ที่ได้ใหม่ ค่าไค-สแควร์มีค่าลดลงมากกว่าค่าแรก แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้น นั่นคือ ดัชนี GFI เป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างค่าฟังก์ชันความกลมกลืนจากโมเดลก่อนปรับและหลังปรับโมเดล กับฟังก์ชันความกลมกลืนก่อนปรับโมเดล ดัชนี GFI มีค่าอยู่ระหว่าง 0 - 1 โมเดลที่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่า GFI มีค่าเข้าใกล้ 1

3. ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index : AGFI) เมื่อนำดัชนี GFI มาปรับแก้โดยคำนึงถึงขนาดขององศาอิสระ จำนวนตัวแปรและขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ได้ค่าดัชนี AGFI ที่มีคุณสมบัติคล้ายคลึงกับดัชนี GFI

4. ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-Square :  $\chi^2 / df$ ) เป็นค่าสถิติที่ใช้เปรียบเทียบระดับความกลมกลืนระหว่างโมเดลที่มีองศาอิสระไม่เท่ากัน โมเดลที่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี ควรมีค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ ไม่เกิน 2



## ตอนที่ 5 สมมติฐานในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนา และตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา ผลจากการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ตัวแปรแฝงประสิทธิผลของคณะวิชา หรือตัวแปรตามที่น่าสนใจศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 7 ตัวแปรหรือ 7 มิติ คือ มิติที่ 1 ความพึงพอใจในการศึกษาและการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล มิติที่ 2 การพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา มิติที่ 3 การพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา มิติที่ 4 ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์ มิติที่ 5 ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร มิติที่ 6 การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพชีวิตของคณาจารย์และผู้บริหาร มิติที่ 7 การเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน ส่วนปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษามี 4 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะของคณะวิชา ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในคณะวิชา ปัจจัยด้านคุณลักษณะของบุคคลในคณะฯ และปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารจัดการ

ปัจจัยด้านลักษณะของคณะวิชา หมายถึง ปัจจัยที่แสดงลักษณะหรือสภาพต่างๆ ของคณะวิชา ซึ่งวัดจากตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร คือ โครงสร้างของคณะวิชา และสภาพการใช้เทคโนโลยีในคณะฯ จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่าตัวแปรลักษณะของคณะวิชา นอกจากจะมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของคณะฯ แล้ว (Steers, 1977; ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์, 2540; กิตติยา สีอ่อน, 2547; รุจา รอดเข็ม, 2547) ยังมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของคณะวิชาโดยส่งอิทธิพลผ่านตัวแปรนโยบายและการบริหารจัดการ (รุจา รอดเข็ม, 2547) และส่งผ่านตัวแปรลักษณะบุคคลในองค์กร (ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์, 2540)

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในคณะวิชา หมายถึง ลักษณะของสภาพแวดล้อมภายในคณะฯ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของคณะฯ ซึ่งวัดจากตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร คือ วัฒนธรรมองค์กร และบรรยากาศองค์กร มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของคณะฯ (Clott, 1995; ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์, 2540; กิตติยา สีอ่อน, 2547; รุจา รอดเข็ม, 2547) และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของคณะฯ โดยผ่านตัวแปรนโยบายและการบริหารจัดการ (Clott, 1995) และส่งผ่านตัวแปรลักษณะบุคคลในองค์กร (ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์, 2540)

ปัจจัยด้านคุณลักษณะของบุคคลในคณะฯ หมายถึง พฤติกรรมของคณาจารย์ในคณะฯ ซึ่งวัดจากตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร คือ ความผูกพันต่อองค์กร และความเป็นนักวิชาการของอาจารย์ มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของคณะฯ (ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์, 2540; นิพนธ์ วรรณเวช, 2548; กุหลาบ รัตนสังขธรรม, 2536; รุจา รอดเข็ม, 2547)

ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารจัดการ หมายถึง แนวทางกว้างๆ ในการปฏิบัติงานของคณะ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือภารกิจของคณะฯ ซึ่งวัดจากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ การบริหารการเงิน การบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารเชิงกลยุทธ์ และภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของคณะฯ (Cameron, 1978; Clott, 1995; ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์, 2540; กิตติยา สีอ่อน, 2547) และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของคณะฯ โดยส่งอิทธิพลผ่านตัวแปรคุณลักษณะของบุคคลในคณะฯ (ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์, 2540)

จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของคณะวิชาจากกรอบแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวัดประสิทธิผลขององค์กร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวัดประสิทธิผลของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาดังที่กล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยจึงกำหนดเป็นสมมติฐานในการวิจัย ดังนี้

1. ปัจจัยด้านลักษณะของคณะวิชา และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในคณะวิชา มีอิทธิพลเชิงสาเหตุทางตรงต่อตัวแปรนโยบายและการบริหารจัดการ และมีอิทธิพลเชิงสาเหตุทั้งโดยทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา โดยที่อิทธิพลทางอ้อมส่งผ่านตัวแปรนโยบายและการบริหารจัดการ

2. ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารจัดการ มีอิทธิพลเชิงสาเหตุทางตรงต่อตัวแปรคุณลักษณะของบุคคลในคณะฯ และมีอิทธิพลเชิงสาเหตุโดยทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา โดยที่อิทธิพลทางอ้อมส่งผ่านตัวแปรคุณลักษณะของบุคคลในคณะฯ

3. ปัจจัยด้านคุณลักษณะของบุคคลในคณะฯ มีอิทธิพลเชิงสาเหตุโดยทางตรงต่อประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา

4. โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาพหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษาที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สมมติฐานดังกล่าว แสดงด้วยรูปแบบของโมเดลลิสเรลไว้ในภาพที่ 2.9 โดยสัญลักษณ์ที่ใช้ในโมเดลมีความหมายดังนี้



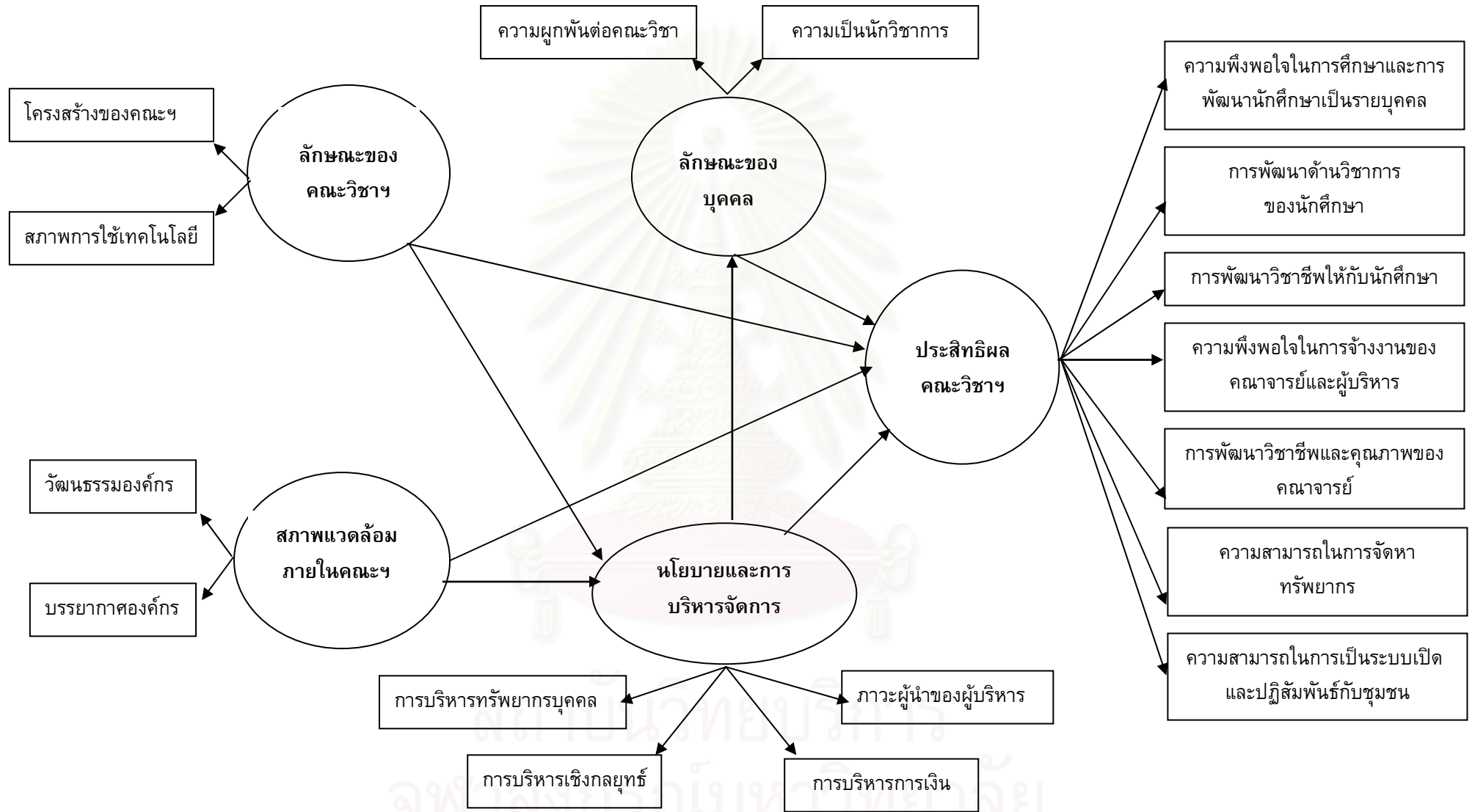
แทน ตัวแปรที่สังเกตได้



แทน ตัวแปรแฝง



แทน ความสัมพันธ์ที่เป็นสาเหตุและผล ตัวแปรที่ปลายลูกศรทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยตรง (สาเหตุ) ต่อตัวแปรที่หัวลูกศร (ผล)



ภาพที่ 2.9 กรอบแนวคิดโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะวิชา ในสถาบันอุดมศึกษา

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนา และตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา กรอบความคิดในการวิจัยเป็นโมเดลลิสเรล ที่แสดงอิทธิพลของตัวแปรแฝงภายนอก 2 ตัวแปร คือ ลักษณะของคณะวิชา และสภาพแวดล้อมภายในคณะวิชา ตัวแปรแฝงภายใน 3 ตัวแปร คือ ลักษณะของบุคคลในคณะวิชา นโยบายและการบริหารจัดการ และประสิทธิผลของคณะวิชา วิธีการดำเนินการวิจัยมี ดังนี้

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ คณะวิชา หรือหน่วยงานเทียบเท่าคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษาที่เปิดสอนตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไปใน 3 กลุ่ม คือ กลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ และมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ และกลุ่มมหาวิทยาลัยเอกชน ที่ดำเนินงานในฐานะมหาวิทยาลัยมาไม่น้อยกว่า 3 ปี

กลุ่มประชากรผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหารคณะฯ ได้แก่ คณบดี รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี เป็นต้น คณาจารย์ และนักศึกษาในคณะวิชาที่เป็นประชากรสำหรับการวิจัย การเลือกกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยมีการดำเนินการดังนี้

1. การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง Schumacker และ Lomax (1996), Hair and others, (1998, อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542: 311) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้น (structural equation model = SEM) ว่าควรใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 10-20 หน่วย ต่อพารามิเตอร์ในโมเดลหนึ่งพารามิเตอร์ เนื่องจากโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชาในมหาวิทยาลัย ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นในครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรแฝง 5 ตัวแปร ได้แก่ ลักษณะของคณะวิชา สภาพแวดล้อมภายในคณะวิชา คุณลักษณะของบุคคลในคณะวิชา นโยบายและการบริหารจัดการ และประสิทธิผลของคณะวิชา โดยมีจำนวนพารามิเตอร์เส้นทาง (path) แสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรในโมเดลรวม 23 เส้น ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมควรมีขนาดระหว่าง 230-460 หน่วย แต่เมื่อพิจารณาผลการวิจัยของ Anderson และ Gerbing (1984: 155-173 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542: 54) ที่ได้ทำวิจัยโดยจำลองข้อมูลวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเมื่อมีขนาดกลุ่มตัวอย่างต่างกัน สรุปได้ว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดต่ำกว่า 100 จะพบว่ามีโอกาสปฏิเสธสมมติฐานในการทดสอบค่าไค-สแควร์มาก โดย Schumacker และ Lomax ได้สรุปผลงานที่มีการศึกษาเรื่องขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมสำหรับการวิจัย ที่ใช้โมเดลลิสเรลว่า จากงานวิจัยของ Ding, Velicer และ Harlow ในปี 1995 พบว่างานวิจัยที่ใช้โมเดลลิสเรลหรือโมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ส่วนใหญ่



ใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 100-150 ให้ผลการวิจัยที่น่าพอใจ ด้วยเหตุผลดังกล่าว ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงใช้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำจำนวน 230 คณะวิชา และเพิ่มอีก 70 คณะวิชา รวมเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 300 คณะวิชา สำหรับกรณีที่มีการตอบแบบสอบถามกลับไม่ครบ โดยสุ่มคณะวิชามาจากสถาบันอุดมศึกษาประเภทละ 100 คณะวิชา ซึ่งขนาดของกลุ่มตัวอย่างนี้จะครอบคลุมทั้งข้อตกลงในการศึกษาตัวแปรในโมเดลการวิจัย และการทดสอบค่าไค-สแควร์ด้วย

**2. วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง** การวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (stratified random sampling) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างมีความครอบคลุมสถาบันอุดมศึกษาทุกประเภท โดยพิจารณากำหนดชั้นภูมิตามประเภทของสถาบันอุดมศึกษา ที่สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาจำแนกตามสังกัดของเป็น 15 ประเภท ได้แก่ มหาวิทยาลัยของรัฐ มหาวิทยาลัยในกำกับ มหาวิทยาลัยราชภัฏ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาลัยชุมชน สถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน กระทรวงสาธารณสุข สภากาชาดไทย กรุงเทพมหานคร กระทรวงวัฒนธรรม กระทรวงกลาโหม สำนักงานตำรวจแห่งชาติ กระทรวงคมนาคม และกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในสถาบันอุดมศึกษาทั้ง 15 ประเภทนี้ มี มีสถาบันอุดมศึกษาเพียง 4 ประเภท ที่จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไปและมีจำนวนสถาบันมากพอสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงเลือกศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา 4 ประเภท โดยรวมมหาวิทยาลัยรัฐและมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลเป็นประเภทเดียวกันทำให้เหลือสถาบันอุดมศึกษา 3 ประเภทในการวิจัยครั้งนี้ คือ มหาวิทยาลัยรัฐและมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล มหาวิทยาลัยราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษาเอกชน การกำหนดจำนวนสถาบันอุดมศึกษาแต่ละประเภท ผู้วิจัยใช้การเลือกแบบไม่เป็นสัดส่วน (unproportional sampling) เพื่อให้ได้จำนวนคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษาทั้ง 3 ประเภทมีจำนวนใกล้เคียงกัน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละกลุ่มมหาวิทยาลัยให้มีจำนวนเท่ากันคือกลุ่มละ 100 คณะวิชา โดยในขั้นแรกทำการสุ่มอย่างง่ายให้ได้สถาบันในแต่ละกลุ่มมหาวิทยาลัยแล้วใช้ทุกคณะวิชาในสถาบันนั้น

**3. การเลือกกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล** ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างเพื่อให้ข้อมูลจากแต่ละคณะฯ ใน 300 คณะฯ ดังนี้

3.1 กำหนดผู้ให้คณบดี หรือผู้บริหารระดับสูงของคณะวิชาที่คณบดีมอบหมาย เป็นผู้ให้ข้อมูลในภาพที่รวมของคณะวิชา มีจำนวนเท่ากับ 300 คน

3.2 ให้คณะฯ เลือกอาจารย์ในคณะฯ ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานอย่างน้อย 1 ปี เป็นผู้ให้ข้อมูลแทนอาจารย์ในคณะฯ ละ 5 คน

3.3 ให้คณะฯ เลือกนักศึกษาระดับปริญญาตรีที่กำลังศึกษาในคณะฯ ตั้งแต่ชั้นปีที่ 2 ขึ้นไปเป็นผู้ให้ข้อมูลแทนนักศึกษาในคณะฯ ละ 10 คน

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจาก คณบดี อาจารย์ และนักศึกษาได้จำนวนทั้งสิ้น 211, 877, และ 1976 คน ตามลำดับ โดยอัตราการตอบกลับของแบบสอบถามคิด

เป็นร้อยละ 70, 58, และ 66 ตามลำดับ รายละเอียดผู้ให้ข้อมูล และผลการตอบกลับของผู้ให้ข้อมูล แสดงได้ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และจำนวนแบบสอบถามที่ได้กลับคืน

กลุ่มมหาวิทยาลัย	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง			แบบสอบถามที่ได้รับกลับคืน (ร้อยละ)		
		คณบดี	อาจารย์	นศ.	คณบดี	อาจารย์	นศ.
มหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	256	100	500	1,000	59 (59)	208 (42)	513 (51)
มหาวิทยาลัยราชภัฏ	175	100	500	1,000	89 (89)	381 (76)	838 (84)
มหาวิทยาลัยเอกชน	193	100	500	1,000	63 (63)	288 (58)	635 (64)
รวม	624	300	1,500	3,000	211 (70)	877 (58)	1,986 (66)

### ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรแฝง 5 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรประสิทธิผลของคณะวิชา ลักษณะของคณะวิชา สภาพที่แวดล้อมภายในคณะวิชา คุณลักษณะของบุคคลในคณะวิชา และปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารจัดการ เพื่อความสะดวกในการแปลความหมายตัวแปรที่มีการวัดเป็นมาตรฐานค่า/ตัวเลือก 5 ระดับ และมีการให้คะแนนตั้งแต่ 1-5 คะแนน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดเกณฑ์ในการแปลผลดังนี้

- 1.00 - 1.49 หมายถึง ระดับไม่ดี / ต่ำมาก / น้อยที่สุด
- 1.50 - 2.49 หมายถึง ระดับไม่ค่อยดี / ค่อนข้างต่ำ / น้อย
- 2.50 - 3.49 หมายถึง ระดับดีปานกลาง / สูงปานกลาง / ปานกลาง / พอใช้
- 3.50 - 4.49 หมายถึง ระดับดี / สูง / มาก
- 4.50 - 5.00 หมายถึง ระดับดีมาก / สูงมาก / มากที่สุด

รายละเอียดของนิยามปฏิบัติการของตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพฤติกรรมของประสิทธิผลของคณะวิชา ในสถาบันอุดมศึกษา อธิบายได้ดังนี้

1. **ตัวแปรแฝงประสิทธิผลของคณะวิชา** หรือตัวแปรตามที่สนใจศึกษาครั้งนี้ ปรับปรุงจากงานวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษา ของ Cameron (1978, 1986), Clott (1995), และ Kwan and Walker (2003) โดยผู้วิจัยได้ปรับปรุงนิยามปฏิบัติการให้สอดคล้องกับบริบทของสถาบันอุดมศึกษาของไทย และเพิ่มตัวบ่งชี้ทางการวิจัย และการทำนุบำรุง

ศิลปวัฒนธรรม ในมิติที่ 5 และมิติที่ 7 เพื่อให้ครอบคลุมพันธกิจของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 7 ตัวแปรหรือ 7 มิติ ที่สามารถวัดได้จากตัวบ่งชี้ 38 ตัวบ่งชี้ คือ มิติที่ 1 ความพึงพอใจในการศึกษาและการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล มิติที่ 2 การพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา มิติที่ 3 การพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา มิติที่ 4 ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์และผู้บริหาร มิติที่ 5 ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร มิติที่ 6 การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพชีวิตของคณาจารย์ มิติที่ 7 การเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน

วิธีการวัดใช้แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า/ตัวเลือก 5 ระดับ ความหมายของตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวอธิบายได้ดังนี้

#### ความพึงพอใจในการศึกษา และการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล หมายถึง

ความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อประสบการณ์ทางการศึกษาในคณะวิชา และพัฒนาการของนักศึกษาในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับวิชาการและวิชาชีพ การให้ความสำคัญต่อการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคลของคณะวิชา วัดจากตัวแปร 8 ตัวแปร โดยใช้แบบวัดชนิดมาตราประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 12 ข้อ เป็นตัวแปรเกี่ยวกับการมีใจให้สถาบัน 2 ข้อ คือ ความผูกพันและรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของคณะฯ การให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมที่เกิดประโยชน์หรือสร้างชื่อเสียงให้แก่คณะ ตัวแปรเกี่ยวกับการให้ความเคารพและเชื่อฟังคำแนะนำสั่งสอนของอาจารย์ การปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของคณะวิชา 3 ข้อ ตัวแปรเกี่ยวกับความพึงพอใจในชีวิตการเรียน 2 ข้อ คือ การทำกิจกรรมที่คณะวิชาทั้งในและนอกเวลาเรียน การจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการแนะนำคณะวิชาต่อชุมชน ตัวแปรเกี่ยวกับความพึงพอใจในโปรแกรมการศึกษา 2 ข้อ คือ ความสนใจเรียนและการเข้าชั้นเรียนอย่างสม่ำเสมอ ความพึงพอใจต่อการสอนของอาจารย์ การจัดกิจกรรมที่มุ่งเน้นการพัฒนานิสิตนักศึกษาเป็นรายบุคคล ตัวแปรเกี่ยวกับโอกาสในการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคลด้านที่ไม่ใช่วิชาการ 1 ข้อคือ การจัดกิจกรรมในด้านที่ไม่เกี่ยวกับวิชาการของคณะฯ เช่น การพัฒนาบุคลิกภาพที่ การสร้างภูมิชีวิต การดูแลรักษาสุขภาพที่ กิจกรรมนันทนาการ ฯลฯ ให้แก่นิสิตนักศึกษา และตัวแปรเกี่ยวกับการเน้นกิจกรรมที่ไม่ใช่กิจกรรมทางวิชาการ 2 ข้อ คือ การส่งเสริมให้มีกิจกรรมพิเศษที่มุ่งเน้นให้นักศึกษาได้รับประสบการณ์หรือทักษะชีวิตที่เป็นประโยชน์ต่อประกอบอาชีพและการดำรงชีวิต และวัดโดยใช้แบบวัดชนิดเลือกตอบ 5 ตัวเลือกจำนวน 5 ข้อ ได้แก่ จำนวนการประท้วงหรือได้รับข้อร้องเรียนจากนักศึกษาเนื่องจากไม่พอใจในการสอนของอาจารย์ จำนวนการประท้วงหรือได้รับข้อร้องเรียนจากนักศึกษาเนื่องจากไม่พอใจการให้บริการด้านต่างๆของคณะฯ จำนวนการลาออกของนักศึกษาเนื่องจากไม่พอใจในการสอนของอาจารย์ จำนวนการลาออกของนักศึกษาเนื่องจากไม่พอใจการให้บริการด้านต่างๆของคณะฯ โดยมีตัวเลือก ไม่มี, 1, 2, 3, และ > 3 (ครั้ง/คน ต่อปี การศึกษา) แล้วให้คะแนนแทนการตอบในแต่ละตัวเลือกเป็น 5, 4, 3, 2, 1 ตามลำดับ และคำถามเกี่ยวกับร้อยละของนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการพัฒนานักศึกษา โดยมีตัวเลือก ร้อยละ 80-100, 60-79, 40-59, 20-39, 1-19 แล้วให้คะแนนแทนการตอบในแต่ละตัวเลือกเป็น

5, 4, 3, 2, 1 ตามลำดับ คะแนนการวัดระดับความพึงพอใจในการศึกษา และการพัฒนา นักศึกษาเป็นรายบุคคล ได้จากการคำนวณหาค่าเฉลี่ยคะแนนการตอบแบบวัดทั้ง 17 ข้อ โดยมี ช่วงคะแนนตั้งแต่ 1.00 - 5.00

**การพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา** หมายถึง ระดับของความเชี่ยวชาญทางวิชาการ พัฒนาการ และความก้าวหน้าของนักศึกษาในสถาบัน วัดจากตัวแปร 4 ตัวแปร โดยใช้แบบวัด ชนิดมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 13 ข้อ ได้แก่ ตัวแปรเกี่ยวกับการมีคุณสมบัติที่ เหมาะสมกับงาน 8 ข้อ คือ ความรับผิดชอบต่อหน้าที่และตนเอง การมีทักษะในการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศทั้ง hardware และ software ที่จำเป็นต่อการทำงาน การเป็นผู้มีมนุษย สัมพันธ์ที่ดี ความสามารถในการทำงานเป็นทีม ความขยันหมั่นเพียรความสามารถในการ ติดต่อสื่อสารและประสานงาน ความอดทนและสู้งาน การเป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดี ตัวแปร เกี่ยวกับปริมาณของการพัฒนาทางวิชาการ 3 ข้อ คือ ระดับการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริม ให้ผู้เรียนเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทักษะในการแก้ปัญหา และการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ตัวแปรเกี่ยวกับความพยายามในการเรียนรู้ 2 ข้อ คือ การใช้เวลาว่างในการศึกษาค้นคว้าเพื่อ พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ การใช้บริการยืม ค้นคว้า ตำรา งานวิจัย วารสารวิชาการต่างๆ และวัดโดยใช้แบบวัดชนิดเลือกตอบ 5 ตัวเลือกจำนวน 1 ข้อ ได้แก่ ระดับผลการเรียนใน ภาพรวมของนิสิตนักศึกษาในคณะฯ โดยมีตัวเลือก >3.5, 3.01-3.50, 2.51 - 3.00, 2.00 - 2.50, และ <2.00 แล้วให้คะแนนแทนการตอบในแต่ละตัวเลือก 5, 4, 3, 2, 1 ตามลำดับ คะแนนการวัด ระดับการพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษาได้จากการคำนวณหาค่าเฉลี่ยคะแนนการตอบแบบวัด ทั้ง 5 ข้อ โดยมีช่วงคะแนนตั้งแต่ 1.00 - 5.00

**การพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา** หมายถึง ระดับของพัฒนาการด้านอาชีพของนักศึกษา และการที่สถาบันเน้นไปที่การพัฒนาด้านอาชีพ วัดจากตัวแปร 4 ตัวแปร โดยใช้แบบวัดชนิด มาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 1 ข้อ ได้แก่ ตัวแปรที่เกี่ยวกับการมีโอกาสได้รับเงินเดือน ดีกว่านักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอื่น และวัดโดยใช้แบบวัดชนิดเลือกตอบ 5 ตัวเลือก จำนวน ข้อ 4 ข้อ ได้แก่ ตัวแปรที่เกี่ยวกับร้อยละของนักศึกษาที่สามารถหางานทำได้ภายใน 1 ปีหลังสำเร็จการศึกษา ร้อยละของนักศึกษาที่ได้รับการจ้างงานที่เกี่ยวข้องกับสาขาที่เรียน ร้อย ละของนักศึกษาที่ได้รับการยกย่อง/ชมเชยจากนายจ้าง/ผู้ใช้บัณฑิต/ผู้บังคับบัญชา โดยมี ตัวเลือกร้อยละ 90-100, 80 - 89, 60 - 79, 30 - 59, และ 1 - 29 แล้วให้คะแนนแทนการตอบใน แต่ละตัวเลือกเป็น 5, 4, 3, 2, 1 ตามลำดับ คะแนนการวัดระดับการพัฒนาวิชาชีพให้กับ นักศึกษา ได้จากการคำนวณหาค่าเฉลี่ยคะแนนการตอบแบบวัดทั้ง 5 ข้อ โดยมีช่วงคะแนน ตั้งแต่ 1.00 - 5.00

**ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์และผู้บริหาร** หมายถึง ระดับของ ความพึงพอใจของคณาจารย์และผู้บริหารที่มีต่องานและการจ้างงานในสถาบัน วัดจากตัวแปร 4 ตัวแปร โดยใช้แบบวัดชนิดมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 18 ข้อ ได้แก่ ตัวแปรที่



เกี่ยวกับความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์และผู้บริหาร 7 ข้อ คือ ความเห็นเกี่ยวกับเงินเดือนที่ได้รับ ความเห็นเกี่ยวกับสวัสดิการที่ได้รับการจัดสรรจากคณะฯ ความพอใจต่อเงินค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานพิเศษนอกเวลา ความเห็นเกี่ยวกับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนในแต่ละปีมีความเป็นธรรม ตัวแปรที่เกี่ยวกับความสนุกในการสอนและการทำวิจัยของคณาจารย์ 6 ข้อ คือ ความกระตือรือร้นในการทำวิจัย การให้ความเป็นกันเองกับนักศึกษาทั้งในและนอกห้องเรียนการเป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำ และช่วยเหลือเมื่อนักศึกษามีปัญหาทางการเรียน การมีความห่วงใยต่อความเป็นอยู่ของนักศึกษา การเปิดโอกาสให้นักศึกษาพูดคุยได้ทุกเรื่อง และความมีอิสระในการปฏิบัติงานและการตัดสินใจ ตัวแปรที่เกี่ยวกับความพึงพอใจต่อคณะวิชา และสภาพที่แวดล้อมการทำงานของคณาจารย์ 5 ข้อ คือ การอยู่ปฏิบัติงานอยู่ที่คณะฯ ความเห็นเกี่ยวกับการจัดสภาพที่แวดล้อม/ห้องทำงาน คะแนนการวัดระดับความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์และผู้บริหาร ได้จากการคำนวณหาค่าเฉลี่ยคะแนนการตอบแบบวัดทั้ง 5 ข้อ โดยมีช่วงคะแนนตั้งแต่ 1.00 - 5.00

**การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์** หมายถึง การส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาคณาจารย์ ทางด้านวิชาชีพ และการวิจัยของคณะวิชา วัดจากตัวแปร 7 ตัวแปร โดยใช้แบบวัดชนิดมาตราประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ ตำแหน่งงานด้านการส่งเสริมและพัฒนาคณาจารย์ทางด้านวิชาการ คุณธรรม และจริยธรรมของคณะฯ การช่วยเหลือ/สนับสนุนคณาจารย์ให้ได้รับการพัฒนาความรู้ และทักษะวิชาชีพทั้งในและต่างประเทศ การส่งเสริมให้คณาจารย์ไปศึกษาอบรมในหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน การสนับสนุนคณาจารย์ในการทำวิจัย/สร้างสรรค์นวัตกรรมต่างๆ โดยการจัดสรรทุน/วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ให้เหมาะสม การส่งเสริมคณาจารย์เข้าร่วมประชุมวิชาการ หรือนำเสนอผลงานวิชาการทั้งในและต่างประเทศ และการมีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับตำแหน่งของคณาจารย์ และวัดโดยใช้แบบวัดชนิดเลือกตอบ 5 ตัวเลือก จำนวน ข้อ 9 ข้อ ได้แก่ ร้อยละของอาจารย์ประจำที่เข้าร่วมประชุมวิชาการ และ/หรือ นำเสนอผลงานวิชาการทั้งในและต่างประเทศ โดยมีตัวเลือกร้อยละ  $\geq 70$ , 60-69, 40-59, 20-39, และ 1-19 แล้วให้คะแนนแทนการตอบในแต่ละตัวเลือกเป็น 5, 4, 3, 2, 1 ตามลำดับ จำนวนครั้งของการเข้ารับอบรมด้านวิชาชีพของคณาจารย์ต่อปีการศึกษาต่อคนของอาจารย์โดยมีตัวเลือกจำนวน  $>4$ , 4, 3, 2, และ 0-1 ครั้ง แล้วให้คะแนนแทนการตอบในแต่ละตัวเลือกเป็น 5, 4, 3, 2, 1 ตามลำดับ จำนวนงบประมาณสำหรับการพัฒนาคณาจารย์ในประเทศและต่างประเทศต่ออาจารย์ประจำ โดยมีตัวเลือก  $\geq 20,000$ , 15,000-19,999, 10,000-14,999, 5,000-9,999, และ 1-4,999 บาท แล้วให้คะแนนแทนการตอบในแต่ละตัวเลือกเป็น 5, 4, 3, 2, 1 ตามลำดับ ร้อยละของงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์ เผยแพร่ และ / หรือนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำ โดยมีตัวเลือกร้อยละ  $\geq 40$ , 30-39, 20-29, 10-19, และ 1-9 แล้วให้คะแนนแทนการตอบในแต่ละตัวเลือกเป็น 5, 4, 3, 2, 1 ตามลำดับ จำนวนผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ได้รับการจดทะเบียนทรัพย์สินทาง

ปัญญา หรืออนุสิทธิบัตรในรอบ 5 ปี ที่ผ่านมา โดยมีตัวเลือกจำนวนชิ้นงาน > 4, 4, 3, 2, และ 0-1 แล้วให้คะแนนแทนการตอบในแต่ละตัวเลือกเป็น 5, 4, 3, 2, 1 ตามลำดับ จำนวนเงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ภายในคณะวิชาต่อจำนวนอาจารย์ประจำ โดยมีตัวเลือกจำนวน  $\geq 40,000$ , 30,000 - 39,999, 20,000 - 29,999, 1,000 - 19,999, และ 1 - 9,999 บาท แล้วให้คะแนนแทนการตอบในแต่ละตัวเลือกเป็น 5, 4, 3, 2, 1 ตามลำดับ ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ได้รับทุนทำวิจัย หรืองานสร้างสรรค์จากคณะวิชาต่อจำนวนอาจารย์ประจำ โดยมีตัวเลือกร้อยละ  $\geq 60$ , 45 - 59, 30 - 44, 15 - 29, และ 1 - 14 แล้วให้คะแนนแทนการตอบในแต่ละตัวเลือกเป็น 5, 4, 3, 2, 1 ตามลำดับ และร้อยละของอาจารย์ประจำที่ได้รับทุนทำวิจัย หรืองานสร้างสรรค์จากภายนอกคณะวิชาต่อจำนวนอาจารย์ประจำ โดยมีตัวเลือกร้อยละ  $\geq 40$ , 30 - 39, 20 - 29, 10 - 19, และ 1 - 9 แล้วให้คะแนนแทนการตอบในแต่ละตัวเลือกเป็น 5, 4, 3, 2, 1 ตามลำดับ คะแนนการวัดระดับการพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพที่ของคณาจารย์ ได้จากการคำนวณหาค่าเฉลี่ยคะแนนการตอบแบบวัดทั้ง 15 ข้อ โดยมีช่วงคะแนนตั้งแต่ 1.00 - 5.00

**ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร** หมายถึง ความสามารถของคณะวิชาในการระดมทรัพยากรต่างๆ เช่น นักศึกษาและคณาจารย์ที่มีคุณภาพที่สูง มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ และการได้รับการสนับสนุนทางการเงิน วัดจากตัวแปร 4 ตัวแปร โดยใช้แบบวัดชนิดมาตรประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 10 ข้อ ได้แก่ การกำหนดคุณลักษณะของนักศึกษาที่จะรับเข้าศึกษาให้สอดคล้องกับปรัชญา ปณิธาน และวัตถุประสงค์ของคณะฯ ความสามารถในการคัดเลือกนิสิตนักศึกษาเข้ามาเรียนได้ตามคุณลักษณะที่กำหนดไว้ ความสามารถในการคัดเลือกนิสิตนักศึกษาเข้ามาเรียนได้ตามจำนวนที่กำหนดไว้ การมีระบบการคัดเลือกอาจารย์ที่จะทำให้ได้อาจารย์ที่ดีและเก่งมาทำงาน ความสามารถในการคัดเลือกอาจารย์ที่มีคุณวุฒิและคุณสมบัติตามที่กำหนดได้ ความสามารถในการระดมทุนจากศิษย์เก่า การรณรงค์หาทุนเพื่อสมทบเงินงบประมาณ การพัฒนารายได้จากการวิจัย การหารายได้จากบริการเป็นที่ปรึกษา (consultancy) และการหารายได้จากบริการทางวิชาการและนวัตกรรมใหม่ๆ และวัดโดยใช้แบบวัดชนิดเลือกตอบ 5 ตัวเลือกจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ จำนวนเงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์จากภายนอกคณะวิชาต่อจำนวนอาจารย์ประจำ โดยมีตัวเลือก  $\geq 50,000$ , 35,000 - 49,999, 30,000 - 34,999, 15,000 - 29,999, และ 1 - 14,999 บาท แล้วให้คะแนนแทนการตอบในแต่ละตัวเลือกเป็น 5, 4, 3, 2, 1 ตามลำดับ และรายรับของคณะวิชาในการบริการวิชาการและวิชาชีพในนามของคณะวิชาต่ออาจารย์ประจำ โดยมีตัวเลือก  $\geq 40,000$ , 30,000 - 39,999, 20,000 - 29,999, 10,000 - 19,999, และ 1 - 9,999 บาท แล้วให้คะแนนแทนการตอบในแต่ละตัวเลือกเป็น 5, 4, 3, 2, 1 ตามลำดับ คะแนนการวัดความสามารถในการจัดหาทรัพยากร ได้จากการคำนวณหาค่าเฉลี่ยคะแนนการตอบแบบวัดทั้ง 12 ข้อ โดยมีช่วงคะแนนตั้งแต่ 1.00 - 5.00

**การเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน** หมายถึง การปรับตัวที่สถาบันมีต่อสภาพที่แวดล้อมภายนอก การมีส่วนร่วมและมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชน การให้บริการวิชาการแก่ชุมชน และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม วัดจากตัวแปร 7 ตัวแปร โดยใช้แบบวัดชนิดมาตราประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 17 ข้อ ได้แก่ การปรับเปลี่ยนแผนงานให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การนำเอาความรู้ใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน การกำหนดนโยบายกระตุ้นบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การเปลี่ยนแปลงสภาพที่แวดล้อมภายในให้มีความเหมาะสมกับสภาพที่แวดล้อมภายนอกอยู่เสมอ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรมหรือผู้ประกอบการ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน/ผู้ประกอบการ การส่งนักศึกษาไปฝึกงานในสถานประกอบการต่างๆ การให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของคณะฯ การจัดกิจกรรม หรือโครงการเพื่อให้บริการวิชาการแก่สังคมและชุมชน การส่งเสริมให้ใช้ชุมชนเป็นฐานในการเรียนรู้ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ การส่งเสริมให้คณาจารย์นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาเป็นแหล่งการเรียนรู้ของนักศึกษา การจัดกิจกรรมในการอนุรักษ์ พัฒนา และสร้างเสริมเอกลักษณ์ ศิลปะ และวัฒนธรรม การจัดกิจกรรมในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการได้รับการชื่นชมในการจัดโครงการ/กิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมจากชุมชน และวัด โดยใช้แบบวัดชนิดเลือกตอบ 5 ตัวเลือกจำนวน 5 ข้อ ได้แก่ ร้อยละของกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการ และวิชาชีพที่ตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของสังคมชุมชน ประเทศชาติ และนานาชาติต่ออาจารย์ประจำ ร้อยละของอาจารย์ที่เป็นที่ปรึกษาเป็นกรรมการวิทยานิพนธ์ภายนอกคณะวิชา เป็นกรรมการวิชาการและกรรมการวิชาชีพในระดับชาติและนานาชาติต่ออาจารย์ประจำและร้อยละของโครงการ/กิจกรรมในการอนุรักษ์พัฒนา และสร้างเสริมเอกลักษณ์ศิลปะ และวัฒนธรรมต่อจำนวนนักศึกษาโดยมีตัวเลือกร้อยละ  $\geq 40$ , 30-39, 20-29, 10-19, และ 1-9 แล้วให้คะแนนแทนการตอบในแต่ละตัวเลือกเป็น 5, 4, 3, 2, 1 ตามลำดับ ร้อยละของค่าใช้จ่ายและมูลค่าที่ใช้ในการอนุรักษ์ พัฒนา และสร้างเสริมเอกลักษณ์ศิลปะ และวัฒนธรรมต่องบดำเนินการโดยมีตัวเลือกร้อยละ  $\geq 1$ , 0.75 - 0.99, 0.5 - 0.74, 0.25 - 0.49, และ 0.01 - 0.24, แล้วให้คะแนนแทนการตอบในแต่ละตัวเลือกเป็น 5, 4, 3, 2, 1 ตามลำดับ และจำนวนผลงาน หรือชิ้นงานการพัฒนาองค์ความรู้ และการสร้างมาตรฐานศิลปะ และวัฒนธรรม โดยมีตัวเลือก > 4, 4, 3, 2, และ 0-1 ครั้ง แล้วให้คะแนนแทนการตอบในแต่ละตัวเลือกเป็น 5, 4, 3, 2, 1 ตามลำดับ คะแนนการวัดการเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน ได้จากการคำนวณหาค่าเฉลี่ยคะแนนการตอบแบบวัดทั้ง 22 ข้อ โดยมีช่วงคะแนนตั้งแต่ 1.00 - 5.00

**2. ตัวแปรแฝงลักษณะของคณะวิชา** หมายถึง ปัจจัยที่แสดงลักษณะหรือสภาพที่ต่างๆ ของคณะวิชาที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะวิชา ได้แก่ โครงสร้างของคณะวิชา และสภาพที่ใช้เทคโนโลยีภายในคณะวิชา

**โครงสร้างของคณะวิชา** หมายถึง กรอบโครงสร้างการบริหารของคณะวิชา ที่มีการกำหนดแผนงาน และบทบาทหน้าที่ของแต่ละแผนงานอย่างชัดเจน มีขนาดที่เหมาะสมทำให้เกิดความคล่องตัวในประสานระหว่างแผนกต่างๆ มีการกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงานโดยอาศัยกฎระเบียบและข้อบังคับ วิธีการวัดใช้แบบวัดชนิดมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 19 ข้อ คะแนนสูงสุด หมายถึง คณะวิชาที่มีการออกแบบโครงสร้างองค์กรที่มีขนาดเล็กและมีความคล่องตัว มีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้มากที่สุด มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบให้กับบุคลากรในคณะได้อย่างชัดเจนและเหมาะสมมากที่สุด มีความเป็นทางการน้อยแต่มีการกระจายอำนาจมากที่สุด คะแนนต่ำสุด หมายถึง คณะวิชาที่มีการออกแบบโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นน้อยมาก ไม่สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้หรือได้น้อยมาก มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบให้กับบุคลากรในคณะมีความชัดเจนและเหมาะสมน้อยมาก มีความเป็นทางการสูงมากแต่การกระจายอำนาจมีน้อยมาก

**สภาพที่ใช้เทคโนโลยีภายในคณะวิชา** หมายถึง การนำความรู้หรือวิทยาการต่างๆ ไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาการดำเนินงานด้านต่างๆ ของคณะให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด วิธีการวัดใช้แบบวัดชนิดมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน ข้อ 11 ข้อ คะแนนสูงสุด หมายถึง คณะวิชา มีการนำเอาเทคโนโลยีที่ครอบคลุมประเภทต่างๆ ทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มาใช้ในการบริหาร และการจัดการเรียนการสอน อย่างเหมาะสม เพียงพอ และมีความทันสมัยมากที่สุด คะแนนต่ำสุด หมายถึง คณะวิชา มีการนำเอาเทคโนโลยีที่ครอบคลุมประเภทต่างๆ ทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มาใช้ในการบริหาร และการจัดการเรียนการสอน อย่างเหมาะสม เพียงพอ และมีความทันสมัยน้อยที่สุด

**3. ตัวแปรแฝงสภาพที่แวดล้อมภายในคณะวิชา** หมายถึง ปัจจัยลักษณะของสภาพที่แวดล้อมภายในคณะวิชาที่มีผลกระทบต่อการทำงานของคณะวิชาได้แก่ วัฒนธรรมขององค์กร และบรรยากาศขององค์กร

**วัฒนธรรมองค์กร** หมายถึง วิธีคิด และวิถีชีวิตในการปฏิบัติงานของบุคลากรในคณะวิชาที่ปฏิบัติสืบต่อกันมาเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความเชื่อแนวความคิดและค่านิยมของบุคลากรในคณะวิชา ทั้งลักษณะที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ แบ่งเป็น 4 แบบตามแนวคิดของ Cameron and Quinn (1999) คือ แบบครอบครัว แบบลำดับชั้นลดหลั่น แบบการตลาด และแบบชั่วคราว วัดจากการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามวัดวัฒนธรรมองค์กรที่ผู้วิจัยพัฒนาจากเครื่องมือของ Cameron & Quinn (1999) โดยข้อคำถามเป็นแบบมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ วัดแบบของวัฒนธรรมองค์กร 4 แบบ จำนวน 16 ข้อ คือ

1. แบบครอบครัว (clan culture) เป็นรูปแบบที่เน้นความยืดหยุ่น สุขุม บูรณาการ และเน้นสภาพที่ภายในองค์กร ลักษณะการทำงานเป็นทีม องค์กรเป็นเสมือนครอบครัว ในที่ทำงานมีความเป็นมิตร มีการประสานงานความกลมเกลียว ความร่วมมือ และความจงรักภักดี



เป็นค่านิยมหลัก ผู้นำมีลักษณะไม่เป็นทางการ ใช้ความเห็นพ้องต้องกันในการตัดสินใจ มีความเป็นมิตร และร่วมงานกับคนอื่นได้

2. แบบการตลาด (market culture) เป็นรูปแบบที่เน้นความยั่งยืนของ สภาพที่แวดล้อมภายนอก การควบคุมและความแตกต่าง เป้าหมายเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงสภาพที่แวดล้อมที่เป็นไปอย่างรวดเร็วและเพื่อไม่ให้เสียประโยชน์จากการแข่งขัน ผู้นำมีความคล่องแคล่ว และมีความสามารถเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

3. แบบลำดับชั้นลดหลั่น (hierarchy culture) เป็นรูปแบบที่เน้นความยั่งยืน การควบคุม การบูรณาการและเน้นสภาพที่ภายใน มีเป้าหมายคือการสร้างผลผลิต และการบริการอย่างมีประสิทธิภาพในรูปแบบระบบราชการของ เวบเบอร์ (Weber) ซึ่งถือว่าประสิทธิภาพที่ ความยั่งยืน ความสามารถในการทำนายได้ และความกลมกลืนเป็นค่านิยมหลัก ผู้นำภาคภูมิใจในตนเอง ในการดำเนินงานที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพที่

4. แบบชั่วคราว (adhocracy culture) เป็นรูปแบบที่เน้นความยืดหยุ่น สุขุม ความแตกต่าง และสภาพที่แวดล้อมภายนอก เป้าหมายคือ การพัฒนาวัตกรรมและผลผลิตใหม่ ความคิดสร้างสรรค์ การเผชิญความเสี่ยง การเปลี่ยนแปลง และความก้าวหน้าเป็นค่านิยมหลัก ผู้นำมีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

โดยที่ข้อความในแบบสอบถามจะเป็นข้อความทางบวกทั้งหมด เกณฑ์การให้คะแนนคือ

เห็นด้วยน้อยที่สุด	ให้	1	คะแนน
เห็นด้วยน้อย	ให้	2	คะแนน
เห็นด้วยในระดับปานกลาง	ให้	3	คะแนน
เห็นด้วยมาก	ให้	4	คะแนน
เห็นด้วยมากที่สุด	ให้	5	คะแนน

การสรุปว่า คณะวิชาใดมีวัฒนธรรมองค์กรแบบใดจะพิจารณาจากคะแนนเฉลี่ยวัฒนธรรมองค์กรแต่ละประเภท ถ้าคะแนนเฉลี่ยวัฒนธรรมองค์กรแบบใดมีค่าสูงที่สุด จะสรุปว่าโดยภาพที่รวมคณะวิชาที่มีวัฒนธรรมองค์กรแบบนั้น และในการวิเคราะห์ครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกเฉพาะวัฒนธรรมองค์กรแบบครอบครัวมาวิเคราะห์ เพราะค่าความถี่ของวัฒนธรรมองค์กรของคณะวิชาส่วนใหญ่เป็นแบบครอบครัว และจากการศึกษาของ Smart, Kuh & Tiemey (1997) พบว่าวัฒนธรรมแบบครอบครัวมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรในทางบวก ขณะที่วัฒนธรรมแบบชั่วคราวและวัฒนธรรมแบบการตลาดมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรในทางลบ

**บรรยากาศองค์กร** หมายถึง สภาพที่การบริหารงาน และความเป็นไปในคณะวิชาที่บ่งบอกถึง การมุ่งคน มุ่งงาน หรือมุ่งประสิทธิผล ตามทฤษฎีของ Reddin (1988) วัดจากการรับรู้หรือความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อข้อบ่งชี้ลักษณะบรรยากาศของคณะวิชา ในแต่ละสถาบันโดยแบ่งลักษณะบรรยากาศองค์กรพื้นฐานออกเป็น 4 แบบคือ บรรยากาศแบบเน้นระบบ แบบเน้นคน แบบเน้นผลผลิต และแบบเน้นทีม โดย

**บรรยากาศแบบเน้นระบบ** หมายถึง การบริหารงานที่มีลักษณะให้บุคลากรปฏิบัติงานตามคู่มือหรือระเบียบปฏิบัติ การติดต่อสื่อสารเป็นไปตามลำดับชั้น เป็นลายลักษณ์อักษรมากกว่าด้วยวาจา เป็นต้น

**บรรยากาศแบบเน้นคน** หมายถึง การบริหารงานที่มีการตระหนักในความแตกต่างระหว่างบุคคล มีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี ผู้บริหารเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา รับฟังความคิดเห็นของสมาชิก บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความราบรื่น เป็นต้น

**บรรยากาศแบบเน้นผลผลิต** หมายถึง การบริหารงานที่มีการควบคุมงานตามกระบวนการ ผู้บริหารเชื่อว่ารางวัลมีอิทธิพลต่อบุคลากร มีการลงโทษเพื่อป้องกันความผิดพลาดเน้นการใช้อำนาจ การติดต่อสื่อสารไม่ทั่วถึง บุคลากรขาดความคิดริเริ่ม เป็นต้น

**บรรยากาศแบบเน้นทีม** หมายถึง การบริหารงานที่เน้นปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับหน่วยงาน การติดต่อมีหลายรูปแบบ บุคลากรมีความเต็มใจในการทำงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เมื่อเกิดความขัดแย้งมีแนวโน้มหาสาเหตุ และร่วมแก้ไข เป็นต้น

โดยแบบสอบถามผู้วิจัยได้ปรับปรุงจาก แบบประเมินแบบบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาพยาบาล ที่ สุพิศ ประสพศิลป์ (2540) แพลและเรียบเรียงจากแบบประเมินบรรยากาศองค์การพื้นฐานของ Reddin (1988) ที่ประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับสภาพที่การบริหารในหน่วยงาน จำนวน 23 ข้อ แต่ละข้อมีคำตอบให้เลือกตอบได้ 1-2 ข้อ การให้คะแนนเพื่อประเมินแบบบรรยากาศองค์การได้จากการนับความถี่ของข้อคำตอบที่ถูกเลือก ข้อใดถูกเลือกนับได้ความถี่สูงสุดใน 23 ข้อ จะประเมินว่ามีบรรยากาศองค์การแบบนั้นๆ โดยคำตอบในข้อ

ก หมายถึง บรรยากาศแบบเน้นระบบ

ข หมายถึง บรรยากาศแบบเน้นคน

ค หมายถึง บรรยากาศแบบเน้นผลผลิต

ง หมายถึง บรรยากาศแบบเน้นทีม

และในการวิเคราะห์ครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดให้คะแนนในการตอบเป็น 1, 2, 3 และ 4 แทนการตอบ ข้อ ก, ข, ค, และ ง ตามลำดับ เพราะจากการศึกษารูปแบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมในองค์กรที่มีประสิทธิผลระดับคณะวิชาของสถาบันอุดมศึกษา (อภิัญญา กังสนารักษ์, 2544) และการศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารของมหาวิทยาลัยไทย (อนงค์ อนันตตรีเวช, 2540) พบว่า บรรยากาศแบบเน้นทีมหรือแบบมีส่วนร่วม เป็นบรรยากาศที่เหมาะสมกับสถาบันอุดมศึกษามากที่สุด

**4. ตัวแปรแฝงลักษณะของบุคคลในคณะวิชา** หมายถึง พฤติกรรมของคณาจารย์ในเรื่องความผูกพันต่อคณะวิชา และความเป็นนักวิชาการของอาจารย์

**ความผูกพันต่อองค์กร** หมายถึง ความเชื่อมั่นต่อองค์กร การยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทให้กับงาน การปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของอาจารย์ วัตถุประสงค์การรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยข้อ

คำถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ คะแนนสูงสุด หมายถึง คณาจารย์มีความเชื่อมั่นต่อองค์กร ยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทให้กับงาน มีการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในระดับสูงที่สุด คะแนนต่ำสุด หมายถึง คณาจารย์มีความเชื่อมั่นต่อองค์กร ยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทให้กับงาน มีการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในระดับต่ำที่สุด

**ความเป็นนักวิชาการของอาจารย์** หมายถึง การที่คณาจารย์แสดงออกถึงความรู้ ความเชี่ยวชาญอย่างสูงในสาขาวิชาชีพของตน มุ่งแสวงหาความรู้ในสาขาวิชาชีพเพิ่มเติมอยู่เสมอ ตลอดจนเป็นผู้นำหรือโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติกิจกรรมวิชาการตามที่ต้องการได้ วิธีการวัด ใช้แบบวัดชนิดมาตราประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน ข้อ 13 ข้อ คะแนนสูงสุด หมายถึง อาจารย์มีความสนใจเชิงวิชาการ มีการแสวงหาความรู้ในสาขาวิชาชีพเพิ่มเติมอยู่เสมอ มีการผลิต และการเผยแพร่ผลงานวิชาการ ตลอดจนเป็นผู้นำหรือโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติกิจกรรมวิชาการตามที่ต้องการเป็นประจำ/มากที่สุด คะแนนต่ำสุด หมายถึง อาจารย์มีความสนใจเชิงวิชาการ มีการแสวงหาความรู้ในสาขาวิชาชีพเพิ่มเติม มีการผลิต และเผยแพร่ผลงานวิชาการ ตลอดจนเป็นผู้นำหรือโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติกิจกรรมวิชาการตามที่ต้องการในระดับน้อยที่สุด

**5. ตัวแปรแฝงนโยบายและการบริหารจัดการ** หมายถึง แนวทางกว้างๆ ในการปฏิบัติงานของคณะวิชา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือภารกิจของคณะวิชา ประกอบด้วย การบริหารการเงิน การบริหารทรัพยากรบุคคล ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และการบริหารเชิงกลยุทธ์

**การบริหารทรัพยากรบุคคล** หมายถึง กระบวนการจัดหา การใช้ และการดูแลรักษาทรัพยากรบุคคล ของคณะวิชา วัดจากการที่ผู้บริหารมีการนำกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีการวางแผนอย่างเป็นระบบ มาใช้ในองค์กรเพื่อให้บุคลากรเป็นแรงขับเคลื่อนนำองค์กรให้ก้าวหน้าบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ อันประกอบด้วย การจัดหาบุคคลที่มีคุณสมบัติและความสามารถสูงเข้ามาทำงาน การพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ให้เหมาะสมทันสมัยสอดคล้องกับสังคม และการดูแลรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีทักษะความสามารถสูงให้คงอยู่กับองค์กร โดยใช้แบบวัดชนิดมาตราประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 11 ข้อ คะแนนสูงสุด หมายถึง ผู้บริหารมีการนำกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลดังกล่าวมาใช้ในระดับมากที่สุด คะแนนต่ำสุด หมายถึง ผู้บริหารมีการนำกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลดังกล่าวมาใช้ในระดับน้อยที่สุด

**การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์** หมายถึง ลักษณะการบริหารจัดการของผู้บริหารคณะวิชาที่ใช้กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุผลตามภารกิจของคณะวิชาอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพที่แวดล้อม คือ การศึกษาสภาพที่แวดล้อมภายนอกขององค์กร และการศึกษาสภาพที่แวดล้อมภายในองค์กร ในลักษณะวิเคราะห์ และสังเคราะห์ เพื่อประเมินสถานภาพที่ขององค์กร ในปัจจุบันและ

แนวโน้มนโยบาย การจัดวางทิศทางขององค์กร ประกอบด้วย การกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายในภาพที่รวมขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ คือ การกำหนดแนวทาง หรือวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ คือ การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ เริ่มจากการทบทวนกลยุทธ์ในระดับงานหรือโครงการที่มีอยู่เดิมแล้วปรับกลยุทธ์ใหม่พร้อมกับการจัดทำระบบ กระบวนการปฏิบัติงาน และกำหนดการตรวจสอบระบบ กระบวนการปฏิบัติงาน การควบคุมเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ และการประเมินผลสำเร็จขององค์กร วัดจากการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามโดยข้อคำถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน ข้อ 17 ข้อ คะแนนสูงสุด หมายถึง ผู้บริหารใช้กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ดังกล่าว เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุผลตามภารกิจ ของคณะวิชาอย่างมีประสิทธิภาพในระดับมากที่สุด คะแนนต่ำสุด หมายถึง ผู้บริหารใช้กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ดังกล่าว เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุผลตามภารกิจ ของคณะวิชาอย่างมีประสิทธิภาพในระดับน้อยที่สุด

**การบริหารการเงิน** หมายถึง กระบวนการดำเนินงานด้านการใช้งบประมาณ ทั้งด้านการเงินและพัสดุ เพื่อให้การดำเนินการของคณะวิชาเป็นไปตามเป้าหมายอย่างประหยัดและคุ้มค่าเกิดประสิทธิผลสูงสุด วิธีการวัดใช้แบบวัดชนิดมาตราประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน ข้อ 18 ข้อ คะแนนสูงสุด หมายถึง คณะฯมีการบริหารการเงินที่เป็นอิสระคล่องตัว มีความยืดหยุ่น และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสภาพที่แวดล้อมได้ โดยใช้กลยุทธ์การบริหารการเงินที่เน้นการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่มีเป้าหมายและทิศทางชัดเจน เฉพาะเจาะจงสามารถวัดประเมินผล และตรวจสอบได้ในระดับมากที่สุด คะแนนต่ำสุด หมายถึง การบริหารการเงินของคณะฯ ไม่ค่อยมีความเป็นอิสระ/คล่องตัว ยืดหยุ่นระเบียบอย่างเคร่งครัด ไม่สามารถปรับเปลี่ยนได้ และมีการใช้กลยุทธ์การบริหารการเงินที่เน้นการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่มีเป้าหมายและทิศทางชัดเจน เฉพาะเจาะจงสามารถวัดประเมินผล และตรวจสอบได้ในระดับน้อยที่สุด

**ภาวะผู้นำของผู้บริหาร** หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารของคณะวิชาที่เอื้อต่อการดำเนินงานขององค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยมีการแสดงออกซึ่งการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความมีวิสัยทัศน์ ความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ โน้มน้าว ผลักดันให้คณาจารย์ บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถาบัน มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง และดำเนินงานตามทิศทางที่กำหนด โดยมีการติดตามและทบทวนผลการดำเนินงานอยู่เสมอ วัดจากการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยข้อคำถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 14 ข้อ คะแนนสูงสุด หมายถึง ผู้บริหารมีการแสดงออกซึ่งการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังกล่าว ในระดับสูงที่สุด คะแนนต่ำสุด หมายถึง ผู้บริหารมีการแสดงออกซึ่งการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังกล่าวในระดับต่ำที่สุด



## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถามจำนวน 3 ชุด คือแบบสอบถามสำหรับคณบดีหรือผู้บริหารระดับสูงของคณะวิชาที่คณบดีมอบหมาย แบบสอบถามสำหรับอาจารย์ และแบบสอบถามสำหรับนักศึกษา แบบสอบถามทั้ง 3 ชุด เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลและประสิทธิผลของคณะวิชา ที่ผู้วิจัยทำการปรับปรุงและพัฒนาจากแบบสอบถามที่ใช้ในการวัดประสิทธิผลในสถาบันอุดมศึกษา ของ Cameron (1978, 1986), Clott (1995), และ Kwan and Walker (2003) รายละเอียดของแบบสอบถามแต่ละชุดมีดังนี้

**1. แบบสอบถามสำหรับคณบดี** แบ่งเป็น 3 ตอน **ตอนที่หนึ่ง** เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับตัวแปรที่มีอิทธิพล หรือส่งผลต่อประสิทธิผลของคณะวิชาตามการรับรู้ของคณบดี ครอบคลุมตัวแปรสังเกตได้ รวมทั้งสิ้น 10 ตัวแปร คือ โครงสร้างของคณะวิชา สภาพที่ใช้เทคโนโลยีภายในคณะวิชา วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์กร ความผูกพันต่อคณะวิชาความเป็นนักวิชาการของอาจารย์การบริหารการเงิน การบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ และภาวะผู้นำของผู้บริหาร แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 155 ข้อ **ตอนที่สอง** เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของคณะวิชาตามการรับรู้ของคณบดี ครอบคลุมตัวแปรสังเกตได้ 7 ตัวแปร คือ ความพึงพอใจในการศึกษาและการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล การพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา การพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์และผู้บริหาร ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพที่ของคณาจารย์ และการเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน แบบสอบถามในตอนนี้มี 2 ลักษณะ คือ ตอนที่ 2.1 เป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 77 ข้อ ตอนที่ 2.2 เป็นแบบวัดชนิดเลือกตอบ 5 ตัวเลือก จำนวน 26 ข้อ **ตอนที่สาม** เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของคณะวิชา และข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูล มีลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบและเติมคำ จำนวน 9 ข้อ

**2. แบบสอบถามสำหรับอาจารย์** แบ่งเป็น 2 ตอน **ตอนที่หนึ่ง** เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของคณะวิชาครอบคลุมตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์กร ความผูกพันต่อคณะวิชา และความเป็นนักวิชาการของอาจารย์การบริหารการเงิน และเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของคณะวิชาครอบคลุมตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัวแปร คือ ความพึงพอใจในการศึกษาและการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล การพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์และผู้บริหาร ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพที่ของคณาจารย์ และการเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน แบบสอบถามมี 2 ลักษณะคือ เป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 113 ข้อ และเป็นแบบเลือกตอบจำนวน 20 ข้อ **ตอนที่สอง** เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของอาจารย์ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบและเติมคำ จำนวน 7 ข้อ

**3. แบบสอบถามสำหรับนักศึกษา** แบ่งเป็น 2 ตอน **ตอนที่หนึ่ง** เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของคณะวิชาครอบคลุมตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือความพึงพอใจในการศึกษาและการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล การพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา และความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์และผู้บริหาร แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 32 ข้อ **ตอนที่สอง** เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของนักศึกษา มีลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบและเติมคำ จำนวน 5 ข้อ

### **การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ**

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมาใหม่ ยกเว้นแบบสอบถามวัดบรรยากาศขององค์กร ผู้วิจัยได้ปรับปรุงจากแบบประเมินแบบบรรยากาศองค์กร ที่ใช้ในงานวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศขององค์กรของสถานศึกษาพยาบาล ของ สุพิศ ประสพศิลป์ (2540) และแบบวัดประสิทธิผลของคณะวิชาปรับปรุงจากแบบวัดประสิทธิผลขององค์กรในสถาบันอุดมศึกษา ของ Cameron (1978, 1986), Clott (1995), Kwan และ Walker (2003) มีขั้นตอนในการสร้างและตรวจสอบคุณภาพที่ของเครื่องมือดังนี้

1. กำหนดนิยามเฉพาะ และนิยามปฏิบัติการของตัวแปรในการวิจัยรวม 10 ตัวแปร คือ โครงสร้างของคณะวิชา สภาพที่ใช้เทคโนโลยีภายในคณะวิชา วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร ความเป็นนักวิชาการ การบริหารการเงิน การบริหารทรัพยากรบุคคล ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

2. นำนิยามปฏิบัติการที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นมาสร้างตารางที่กำหนดจำนวนข้อคำถาม และพฤติกรรมที่ต้องการวัด (table of specification) และดำเนินการสร้างแบบสอบถามประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 273 ข้อ

3. นำแบบสอบถามพร้อมทั้ง table of specification ที่สร้างขึ้นตามข้อ 2 ไปตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผลที่เป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยจำนวน 7 คน เพื่อพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม กับนิยามปฏิบัติการ (item objective congruence: IOC) ตลอดจนความครอบคลุมของข้อคำถามและความชัดเจนของภาษาของแบบสอบถามรายข้อ (item) ว่าเหมาะสม (1) และไม่เหมาะสม (0) ใดๆ ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 7 คน แสดงได้ดังตารางที่ 3.2 (รายชื่อผู้เชี่ยวชาญแสดงในภาคผนวก ก)

ตารางที่ 3.2 ค่า IOC จากการพิจารณาแบบสอบของผู้เชี่ยวชาญ

ตัวแปรสังเกตได้/	จำนวน ข้อ	ค่า IOC/ข้อ			
		1.00	.86	.71	<.71
1.1 โครงสร้างของคณะวิชา	22	14	2	6	-
1.2 สภาพที่ใช้เทคโนโลยีภายในคณะวิชา	11	11	-	-	-
2.1 วัฒนธรรมองค์กร	16	16	-	-	-
2.2 บรรยากาศองค์กร	23	17	4	2	-
3.1 ความผูกพันต่อคณะวิชา	13	13	-	-	-
3.2 ความเป็นนักวิชาการของอาจารย์	13	13	-	-	-
4.1 การบริหารการเงิน	19	18	-	1	-
4.2 การบริหารทรัพยากรบุคคล	13	11	1	1	-
4.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	14	14	-	-	-
4.4 การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์	19	17	-	2	-
5.1 ความพึงพอใจในการศึกษา และการ พัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล	21	10	5	6	-
5.2 การพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา	14	13	1	-	-
5.3 การพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา	7	5	-	2	-
5.4 ความพึงพอใจในการจ้างงานของ คณาจารย์และผู้บริหาร	18	15	3	2	-
5.5 การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพที่ของ คณาจารย์	16	15	-	1	-
5.6 ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร	15	10	2	3	-
5.7 การเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับ ชุมชน	22	22	-	-	-

4. คัดเลือกข้อคำถามโดยใช้เกณฑ์ของ Cox and Vagars(1996) Bernnan (1972) และ Berk (1980, อ้างถึงใน ศิริชัย กาญจนวาสี, 2543) กรณีที่กำหนดให้ผู้เชี่ยวชาญให้คะแนนเป็น 1 และ 0 ให้พิจารณาคัดขนี้ IOC ตั้งแต่ .70 ขึ้นไป เป็นเกณฑ์ตัดสินว่ารายข้อ (item) ของแบบสอบถามนั้นมีความสอดคล้องและเหมาะสมกับนิยามปฏิบัติการ ดังนั้น จึงพบว่าแบบสอบถามทุกข้อผ่านเกณฑ์การพิจารณาดังกล่าว อย่างไรก็ตามผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะในส่วนข้อคำถามเกี่ยวกับตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของคณะวิชาจำนวน 6 ข้อ ว่ามีความซ้ำซ้อน ผู้วิจัยเห็นว่าข้อคำถามมีจำนวนมากพอในแต่ละประเด็นที่กำหนดจึงได้ตัดข้อคำถามดังกล่าวออกตามข้อเสนอแนะ และในส่วนข้อคำถามเกี่ยวกับตัวแปรประสิทธิผลของคณะวิชานั้นผู้เชี่ยวชาญให้ข้อเสนอแนะว่า ในบางตัวบ่งชี้ควรมีการรวบรวมข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง ไม่ควรถามในลักษณะของความคิดเห็นโดยใช้แบบมาตราประมาณค่า

เพียงอย่างเดียว ผู้วิจัยจึงได้สร้างข้อคำถามดังกล่าวเป็นแบบเลือกตอบ 5 ตัวเลือกที่กำหนดคะแนนรายตัวเลือกโดยประยุกต์จากเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินคุณภาพที่ภายนอกระดับอุดมศึกษาของ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2549) เพิ่มเติมในการวัดตัวแปรที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของคณะวิชา จำนวน 7 ตัวแปร รวม 26 ข้อ ได้แบบสอบถามทั้งหมด 258 ข้อ แสดงได้ดังตารางที่ 3.3

5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหาของผู้เชี่ยวชาญไปให้ผู้บริหารระดับคณะฯ จำนวน 3 ท่าน ทดลองทำเพื่อทดสอบความเข้าใจของคำชี้แจง ความชัดเจนและความเป็นปรนัยของข้อคำถาม แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขจนได้แบบสอบถามที่ชัดเจนและมีความเข้าใจตรงกัน

6. ทดลองใช้แบบสอบถามกับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์คุณภาพที่ด้านความเที่ยง (reliability) ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's Alpha coefficient) พบว่าตัวแปรหลักทั้ง 5 ตัวแปรและตัวแปรย่อย 17 ตัวแปรมีความเที่ยงอยู่ในเกณฑ์สูงทุกตัว ยกเว้นตัวแปร 2.2 บรรยากาศองค์กร ค่าความเที่ยงค่อนข้างต่ำ คือ 0.555 แสดงได้ดังตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.3 โครงสร้างแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	จำนวนข้อ	แหล่งข้อมูล/ข้อที่		
			คณบดี	อาจารย์	นศ.
1. ปัจจัยด้านลักษณะของคณะวิชา	1.1 โครงสร้างของคณะวิชา	19	1-19	-	-
	1.2 สภาพที่ใช้เทคโนโลยีภายในคณะวิชา	11	20-30	-	-
2. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในคณะวิชา	2.1 วัฒนธรรมองค์กร	16	117-132	117-132	-
	2.2 บรรยากาศองค์กร	23	133-155	-	-
3. ปัจจัยด้านคุณลักษณะของบุคคลในคณะวิชา	3.1 ความผูกพันต่อคณะวิชา	13	31-43	1-13	-
	3.2 ความเป็นนักวิชาการของอาจารย์	13	44-56	14-26	-
4. ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารจัดการ	4.1 การบริหารการเงิน	18	57-74	-	-
	4.2 การบริหารทรัพยากรบุคคล	11	75-85	-	-
	4.3 การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์	17	86-102	-	-
	4.4 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	14	103-116	-	-



ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	จำนวน ข้อ	แหล่งข้อมูล/ข้อที่			
			คณบดี	อาจารย์	หนศ.	
5. ประสิทธิภาพของ คณะวิชา	<b>5.1 มิติความพึงพอใจในการ ศึกษา และการพัฒนา นักศึกษาเป็นรายบุคคล</b>	<b>17</b>	ตอนที่			
			<b>2.1</b>	<b>2.2</b>		
	1. ความไม่พึงพอใจของ นักศึกษาที่แสดงออก	2	-	1-2	-	-
	2. การลาออกเนื่องจากการ ไม่พึงพอใจ	2	-	3-4	-	-
	3. การมีใจรักสถาบัน	2	1-2	-	95-96	1-2
	4. ความเคารพต่อคณาจารย์	3	3-5	-	97-99	3-5
	5. ความพึงพอใจในชีวิตการเรียน	2	6-7	-	100-101	6-7
	6. ความพึงพอใจในโปรแกรม การศึกษา	2	8-9	-	102- 103	8-9
	7. โอกาสในการพัฒนานักศึกษา เป็นรายบุคคลการพัฒนา ด้านที่ไม่ใช่วิชาการ	1	38	-	41	26
	8. การเน้นกิจกรรมที่ไม่ใช่ กิจกรรมทางวิชาการ	3	39,41	5	42,44	27-28
	<b>5.2 มิติการพัฒนาด้าน วิชาการของนักศึกษา</b>	<b>14</b>				
	1. ระดับผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ	1	-	6	-	-
	2. ปริมาณของการพัฒนาทาง วิชาการ	3	42-44	-	45-47	-
	3. การมีคุณสมบัติที่เหมาะสม กับงาน	8	10-17	-	104-111	10-17
	4. ความพยายามในการเรียนรู้	2	18-20	-	112-113	18-19
	<b>5.3 การพัฒนาวิชาชีพให้กับ นักศึกษา</b>	<b>5</b>				
	1. ความสามารถในการหางาน ทำได้หลังจากสำเร็จการ ศึกษาในระยะเวลาสั้นๆ	1	-	7	-	-
2. การได้รับการจ้างงานที่ เกี่ยวข้องกับสาขาที่เรียน	1	-	8	-	-	
3. การยกย่องอย่างสูงจาก นายจ้าง	2	-	9-10	-	-	

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	จำนวน ข้อ	แหล่งข้อมูล/ข้อที่			
			คณบดี	อาจารย์	หนศ.	
	4. การได้รับเงินเดือนดีกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับนักศึกษาที่จบสาขาเดียวกันจากสถาบันการศึกษาอื่นๆ	1	18	-	-	-
	<b>5.4 ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์และผู้บริหาร</b>	<b>18</b>				
	1. ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์	4	21-24	-	27-30	-
	2. ความพึงพอใจในการจ้างงานของผู้บริหาร	3	75-77	-	-	-
	3. ความสนุกในการสอนและการทำวิจัยของคณาจารย์	6	30-35	-	33-38	22-25
	4. ความพึงพอใจต่อคณะวิชาและสภาพที่แวดล้อมการทำงานของคณาจารย์	5	25-26 28-29 40	-	31-32 43	20-21
	<b>5.5 การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพที่ของคณาจารย์</b>	<b>15</b>				
	1. ปริมาณการพัฒนาด้านวิชาชีพของคณาจารย์	3	45	11-12	48	-
	2. การช่วยเหลือและสนับสนุนให้มีการพัฒนาคณาจารย์	3	46-47	13	49-50	-
	3. ผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์หรือการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาของคณาจารย์	2	-	14-15	-	-
	4. การได้รับทุนสนับสนุนในการทำวิจัยของคณาจารย์	4	48	16-18	51	-
	5. การส่งเสริมให้คณาจารย์เข้าร่วมโครงการพัฒนานักวิจัย/การวิจัย	1	49	-	52	-
	6. การได้รับความเคารพนับถืออย่างสูงในวงวิชาการของคณาจารย์	1	-	21	-	-
	7. การมีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับตำแหน่งของคณาจารย์	1	27	-	-	-

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	จำนวน ข้อ	แหล่งข้อมูล/ข้อที่			
			คณบดี	อาจารย์	นศ.	
<b>5.6 ความสามารถในการ จัดการทรัพยากร</b>	1. พลังในการระดมนักศึกษา ให้เข้ามาศึกษาในสถาบัน	3	50-52		53-55	-
	2. พลังในการระดมคณาจารย์ ให้มาทำงานในสถาบัน	2	53-54		56-57	-
	3. พลังในการระดมทรัพยากร การเงิน	5	55-57	19	58-60	-
	4. ความสามารถในการจัดหา ทรัพยากร	3	58-59	20	61-62	-
<b>5.7 การเป็นระบบเปิดและ ปฏิสัมพันธ์กับชุมชน</b>	1. การปรับตัวเข้ากับ สิ่งแวดล้อม	4	60-63	-	63-65 67,40	-
	2. การรักษาสัมพันธภาพที่ดี กับภาคอุตสาหกรรม และ สถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ	2	64-65	-	68-69	-
	3. การมีกิจกรรมทางวิชาชีพ ภายนอกสถาบันที่เน้น เกี่ยวกับความต้องการ ของผู้จ้างงาน	3	66-67	23	70-71	-
	4. ความกระตือรือร้นในการ ให้บริการวิชาการแก่ชุมชน ของคณาจารย์	2	36,69	-	66,73	-
	5. การเชื่อมโยงศิลปวัฒนธรรม กับการพัฒนาการเรียนรู้	7	70-73	24-26	74-77	-
	6. การมีส่วนร่วมและการมี ปฏิสัมพันธ์กับชุมชน	2	74	22	72	-
	7. การแสดงความชื่นชมต่อ คณะฯ ในการจัดกิจกรรม ในการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม	1	38	-	78	-

ตารางที่ 3.4 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของแบบสอบถาม

แบบสอบถาม		ผู้ให้ข้อมูล	ค่าความเที่ยง	
			ทดลองใช้	ใช้จริง
1. ปัจจัยด้านลักษณะของคณะวิชา	1.2 โครงสร้างของคณะวิชา	D	.774	.751
	1.3 สภาพที่ใช้เทคโนโลยีภายในคณะฯ	D	.920	.936
2. ปัจจัยด้านสภาพที่แวดล้อมภายในคณะวิชา	2.1 วัฒนธรรมองค์กร	D	.930	.929
		L	.953	.956
	2.2 บรรยากาศองค์กร	D	.555	.665
		L	.874	.949
3. ปัจจัยด้านคุณลักษณะของบุคคลในคณะวิชา	3.1 ความผูกพันต่อคณะวิชา	D	.957	.952
		L	.914	.932
	3.2 ความเป็นนักวิชาการของอาจารย์	D	.921	.944
		L	.852	.872
4. ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารจัดการ	4.1 การบริหารการเงิน	D	.938	.939
	4.2 การบริหารทรัพยากรบุคคล	D	.889	.916
	4.3 การบริหารเชิงกลยุทธ์	D	.960	.963
	4.4 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	D	.941	.942
5. ประสิทธิภาพของคณะฯ	5.1 มิติตความพึงพอใจในการศึกษาและการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล	D	.797	.777
		L	.917	.871
		S	.890	.920
	5.2 มิติตการพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา	D	.931	.920
		L	.886	.944
		S	.896	.944
	5.6 การพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา	D	.712	.701
	5.7 ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์และผู้บริหาร	D	.899	.859
		L	.923	.825
		S	.915	.943
	5.8 การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพที่ของคณาจารย์	D	.843	.830
		L	.884	.878
	5.8 ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร	D	.856	.851
		L	.918	.920
	5.7 การเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน	D	.881	.866
		L	.931	.938

หมายเหตุ D = คณบดี L = อาจารย์ S = นักศึกษา



เนื่องจากคุณภาพของข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามฉบับทดลองใช้อยู่ในเกณฑ์ดี และข้อคำถามทุกข้อมีความสำคัญในการวัดตัวแปร ผู้วิจัยมิได้ตัดข้อคำถามข้อใดออกและได้นำแบบสอบถามไปจัดพิมพ์ให้เหมาะสมเพื่อใช้รวบรวมข้อมูล แล้วผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค อีกครั้งได้ผลดังแสดงในตารางที่ 3.4 ซึ่งพบว่าค่าความเที่ยงของทุกตัวแปรอยู่ในเกณฑ์ดี ( $>0.7$ ) ถึงดีมาก ( $>0.85$ ) ยกเว้นตัวแปรบรรยากาศองค์กรซึ่งมีค่าความเที่ยงค่อนข้างต่ำ แต่มีค่ามากกว่าค่าความเที่ยงในการทดลองใช้ครั้งแรก

### การรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูล ตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. ส่งหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัยไปยังคณะวิชา / สำนักวิชา/ วิทยาลัย ในมหาวิทยาลัยที่เป็นประชากร
2. ส่งแบบสอบถามและรับกลับ โดยดำเนินการ 3 วิธี คือ วิธีที่หนึ่ง ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ พร้อมจัดซองส่งกลับถึงตัวผู้วิจัยเมื่อตอบแบบสอบถามแล้ว วิธีที่สอง ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามและรับกลับด้วยตนเอง สำหรับสถาบันที่สะดวกในการเดินทาง และวิธีที่สาม ให้ผู้ช่วยวิจัยเป็นผู้ส่งแบบสอบถามและรับกลับด้วยตนเอง โดยทั้งสามวิธีผู้วิจัยจะขอให้คณะวิชาฯ ตอบแบบสอบถามและคืนผู้วิจัยในช่วงเวลาประมาณ 4 สัปดาห์
3. ดำเนินการติดตามแบบสอบถามหลังจากครบกำหนดที่ผู้วิจัยขอให้คณะฯ ส่งแบบสอบถามกลับคืนแล้ว หากยังไม่ได้รับการตอบกลับผู้วิจัยได้ใช้วิธีติดตามทางโทรศัพท์หรือออกหนังสือติดตามทั้งนี้แล้วแต่กรณี
4. นำแบบสอบถามที่ตอบกลับ ไปลงรหัสตามที่กำหนดไว้ กรณีที่มีข้อมูลขาดหาย (missing data) ผู้วิจัยใช้วิธีการแทนที่ด้วยค่าเฉลี่ย (Mean) และฐานนิยม (Mode) จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่มีลักษณะใกล้เคียงกับผู้ให้ข้อมูลที่มีข้อมูลขาดหายนั้นๆ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของข้อมูลที่ขาดหาย การดำเนินการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลโดยผู้วิจัยมีกำหนดการในการรวบรวมข้อมูล แสดงได้ดังตารางที่ 3.5

ตารางที่ 3.5 การดำเนินการรวบรวมข้อมูลและการติดตามแบบสอบถาม

วัน เดือน ปี	กิจกรรม	ร้อยละแบบสอบถามที่ได้รับคืน
15 – 30 พย. 2549	ส่งแบบถามสอบ โดยมีหนังสือนำจากรองคณบดีด้านหลักสูตรและการสอน	-
25 – 31 ธค. 2549	ขอรับแบบสอบถาม	37
1 – 14 มค. 2550	ติดตามแบบสอบถามทาง e-mail, ไปรษณีย์, และโทรศัพท์ครั้งที่ 1	56
15 – 31 มค. 2550	ติดตามแบบสอบถามทาง e-mail, ไปรษณีย์, และโทรศัพท์ครั้งที่ 2	60
1 – 19 กพ. 2550	ติดตามแบบสอบถามทาง e-mail, ไปรษณีย์, และโทรศัพท์ครั้งที่ 3	70

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้วิเคราะห์โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความตรงของตัวแปรในโมเดลการวิจัยย่อยๆ รวม 5 โมเดล การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นโดยใช้สถิติบรรยาย การวิเคราะห์รวมค่าข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบปัญหาการวิจัยตามวัตถุประสงค์ รายละเอียดของวิธีการวิเคราะห์แต่ละตอนมีดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความตรงของตัวแปรในโมเดลการวิจัย ที่เป็นโมเดลย่อยๆ ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้โปรแกรมลิสเรลเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย คณบดี อาจารย์ และนักศึกษา รวม 4 โมเดล คือ โมเดลลักษณะของคณะวิชา โมเดลสภาพที่แวดล้อมภายในคณะวิชา โมเดลคุณลักษณะของบุคคลในคณะวิชา และโมเดลนโยบายและการบริหารจัดการ ซึ่งผลการวิเคราะห์ได้นำเสนอไว้ในตอนต่อไป

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นโดยใช้สถิติบรรยายเพื่ออธิบายลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง และลักษณะการแจกแจงตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for windows version 12 ดังนี้

2.1 วิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง ด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าความถี่ร้อยละ เพื่ออธิบายลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง

2.2 วิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : SD) ค่าความเบ้ (skewness : SK) ความโด่ง (kurtosis : KU) ของตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการพัฒนาโมเดล เพื่อแสดงลักษณะการแจกแจงของตัวแปร

3. การวิเคราะห์รวมค่าข้อมูล เนื่องจากข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาในส่วนของ อาจารย์ และนักศึกษาเป็นข้อมูลระดับบุคคลผู้วิจัยจึงนำข้อมูลมาวิเคราะห์รวมค่า (data aggregation) โดยใช้ค่าเฉลี่ยของอาจารย์และนักศึกษาในแต่ละคณะฯ เป็นค่าของตัวแปรระดับคณะฯ วิธีการวิเคราะห์ทำได้โดยใช้โปรแกรม SPSS คำสั่ง aggregate วิเคราะห์ข้อมูลในแฟ้มข้อมูลฉบับดี แฟ้มข้อมูลอาจารย์ และแฟ้มข้อมูลนักศึกษา ได้ตัวแปรทั้งหมดในรูปของค่าเฉลี่ยของตัวแปรเดิม ที่คำนวณจากอาจารย์ และนักศึกษาในแต่ละคณะฯ ข้อมูลที่ได้จากผลการวิเคราะห์ จะมีขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่าจำนวนคณะวิชา และเป็นข้อมูลระดับคนแต่ละคณะวิชาซึ่งผู้วิจัยจะคงใช้ชื่อตัวแปรเดิม แต่มีตัวอักษรนำหน้าชื่อตัวแปรในแต่ละไฟล์ต่างกัน เช่น อักษร D นำหน้า แฟ้มข้อมูลฉบับดี อักษร L นำหน้าแฟ้มข้อมูลอาจารย์ และอักษร S นำหน้าแฟ้มข้อมูลนักศึกษา

4. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบปัญหาการวิจัยตามวัตถุประสงค์ มีขั้นตอนการวิเคราะห์ดังนี้

4.1 คำนวณหาค่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ (correlation matrix) ค่าเฉลี่ย (mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) โดยใช้โปรแกรม SPSS for windows version 12

4.2 นำค่าสถิติที่ได้ตามข้อ 4.1 มาวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความตรง ของโมเดลการวัด และโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลของคณะวิชาด้วยโปรแกรม LISREL version 8.72 โดยพิจารณาจากค่า ไค-สแควร์ (chi-Square) ที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (goodness of fit index) ได้แก่ ดัชนี GFI ดัชนี AGFI RMA RMSEA CFI เป็นต้น ถ้าโมเดลไม่มีความตรง ผู้วิจัยจะใช้ข้อเสนอแนะที่โปรแกรม LISREL รายงานในส่วนของ modification indices และพื้นฐานทฤษฎีที่ผู้วิจัยศึกษามาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องประกอบกัน เพื่อปรับโมเดลแล้ววิเคราะห์ใหม่จนกว่าจะได้โมเดลที่มีความตรง

### การตรวจสอบความตรงของตัวแปรในโมเดล

โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชา ในสถาบันอุดมศึกษาในงานวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรแฝง 5 ตัวแปร คือ ตัวแปรลักษณะของคณะวิชา สภาพที่แวดล้อมภายในคณะวิชา คุณลักษณะของบุคคลในคณะวิชา ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารจัดการ และประสิทธิผลของคณะวิชา การตรวจสอบความตรงของตัวแปรในโมเดลทำได้โดยใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้วยโปรแกรมลิสเรล หากผลการวิเคราะห์พบว่าโมเดลสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์แสดงว่าโมเดลมีความตรง ผลการวิเคราะห์แสดงด้วยค่าสถิติ และรูปแบบจำลองของโมเดลดังนี้

#### 1. การวิเคราะห์ความตรงของโมเดลลักษณะของคณะวิชา

ตัวแปรแฝงลักษณะของคณะวิชา (FACHA) ในงานวิจัยครั้งนี้ วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่ โครงสร้างของคณะวิชา (STRUC) และสภาพที่ใช้เทคโนโลยีภายใน

คณะวิชา (TECHNO) ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ ทั้งสองตัวแปร พบว่าค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสหสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ .468 แสดงว่า มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง ค่าดัชนี Kaiser – Mayer–Olkin (KMO) = .500 ค่า Bartlett's test of sphericity Chi-square = 51.535, df = 1, ค่า p = 0.000 ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ไม่ใช่เมทริกซ์เอกลักษณะ และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีมากพอที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันยืนยันพบว่ามีค่า Chi-square = 0.463, df = 1, ค่า p = 0.496, GFI = 0.998, AGFI = 0.993 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันครั้งนี้ เนื่องจากตัวแปรมีตัวบ่งชี้เพียง 2 ตัว จึงต้องกำหนดสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้ทั้งสองเป็นสัมประสิทธิ์กำหนด (fixed coefficient) ซึ่งมีผลทำให้ไม่มีการตรวจสอบสมมติฐานทางสถิติเฉพาะค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ผลการวิเคราะห์พบว่า โมเดลการวัดมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าเป็นบวก และมีค่าเท่ากันคือ 0.31 ตามที่ได้กำหนด อธิบายได้ว่าลักษณะของคณะวิชานั้น วัดจากตัวแปรสังเกตได้โครงสร้างของคณะวิชา (STRUC) และสภาพที่ใช้เทคโนโลยีภายในคณะวิชา (TECHNO) ได้ดีพอๆ กัน

สัมประสิทธิ์ความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวซึ่งวัดจากค่า  $R^2$  แสดงว่าตัวแปรสังเกตมีความแปรปรวนร่วมกับตัวแปรแฝงลักษณะของคณะวิชา เท่ากับ .929 และ .235 ตามลำดับ แสดงว่าความแปรปรวนในตัวแปร STRUC มีความแปรปรวนร่วมกับตัวแปรแฝงลักษณะของคณะวิชาสูงกว่าตัวแปร TECHNO คณะองค์ประกอบนำมาสร้างสมการองค์ประกอบลักษณะของคณะวิชาได้ดังนี้

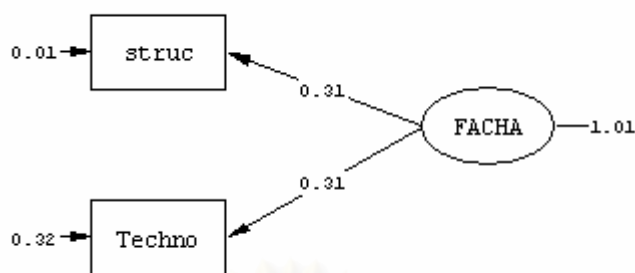
$$FACHA = 2.924(STRUC)+0.069(TECHNO)$$

ผลการวิเคราะห์แสดงดังตารางที่ 3.6 ภาพที่ 3.1 และตารางที่ 3.7

ตารางที่ 3.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลลักษณะของคณะวิชาตามการรับรู้ของคณบดี

ตัวแปร	STRUC	TECHNO
STRUC	1.000	
TECHNO	0.468**	1.000
Mean	3.539	3.587
SD	0.342	0.637
KMO = .500; Bartlett's Test of Sphericity chi-square = 51.535, df=1, p=0.000		





ภาพที่ 3.1 โมเดลลักษณะของคณะวิชาตามการรับรู้ของคนปดี

ตารางที่ 3.7 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลลักษณะของคณะวิชาตามการรับรู้ของคนปดี

ตัวแปร	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			R <sup>2</sup>	เมทริกซ์สป.คะแนนองค์ประกอบ
	FACHA				
	สปส.	SE	t		FACHA
STRUC	.31	a	a	0.929	2.924
TECHNO	.31	a	a	0.235	0.069
Chi-square = 0.463, df = 1, ค่า p = 0.496, GFI = 0.998, AGFI = 0.993					

หมายเหตุ a = ไม่มีการตรวจสอบเนื่องจากมีตัวบ่งชี้ 2 ตัวบ่งชี้ กระบวนการวิเคราะห์  
ต้องกำหนดให้เป็นสัมประสิทธิ์กำหนด (fixed coefficient)

## 2. การวิเคราะห์ความตรงของโมเดล สภาพแวดล้อมภายในคณะวิชา

ตัวแปรแฝงสภาพแวดล้อมภายในคณะวิชา (INENVI) ในงานวิจัยครั้งนี้ วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร (CULTURE) และบรรยากาศองค์กร (CLIMATE) ผู้วิจัยตรวจสอบค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ทั้งสองตัวแปรของตัวแปรแฝงพบว่าค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ .591 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลางค่าดัชนี Kaiser–Mayer–Olkin (KMO) = .500, ค่า Bartlett's Test of Sphericity chi-square = 8.012, df = 1, ค่า p = 0.005 ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ไม่ใช่เมทริกซ์เอกลักษณะ และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีมากพอที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า มีค่า Chi-square = 0.000, df = 1, ค่า p = 0.983, GFI = 1.000, AGFI = 1.000 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก ในการวิเคราะห์

องค์ประกอบเชิงยืนยันครั้งนี้ เนื่องจากตัวแปรมีตัวบ่งชี้เพียง 2 ตัวจึงต้องกำหนดสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้ทั้งสองเป็นสัมประสิทธิ์กำหนด (fixed coefficient) ซึ่งมีผลทำให้ไม่มีการตรวจสอบสมมติฐานทางสถิติเฉพาะค่าน้ำหนักองค์ประกอบผลการวิเคราะห์พบว่า โมเดลการวัดมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าเป็นบวก และมีค่าเท่ากันคือ 0.20 ตามที่กำหนด อธิบายได้ว่าสภาพแวดล้อมภายในคณะวิชานั้น วัดจากตัวแปรสังเกตได้วัฒนธรรมองค์กร (CULTURE) และบรรยากาศองค์กร (CLIMATE) ได้ดีพอๆ กัน

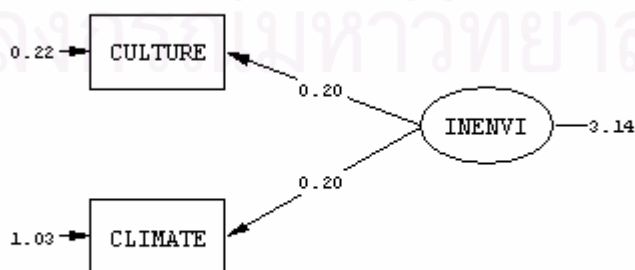
ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวซึ่งวัดจากค่า  $R^2$  แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้ มีความแปรปรวนร่วมกับตัวแปรแฝงสภาพแวดล้อมภายในคณะวิชาเท่ากับ .367 และ .110 ตามลำดับ แสดงว่าความแปรปรวนในตัวแปร CULTURE มีความแปรปรวนร่วมกับตัวแปรแฝงสภาพแวดล้อมภายในคณะวิชาสูงกว่าตัวแปร CLIMATE ค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบนำมาสร้างสมการองค์ประกอบสภาพที่แวดล้อมภายในคณะวิชาได้ดังนี้

$$INENVI = 1.692(CULTURE)+0.360(CLIMATE)$$

ผลการวิเคราะห์แสดงดังตารางที่ 3.8 ภาพที่ 3.2 และตารางที่ 3.9

ตารางที่ 3.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลสภาพแวดล้อมภายในคณะวิชาตามการรับรู้ของคณบดี

ตัวแปร	CULTURE	CLIMATE
CULTURE	1.000	
CLIMATE	0.194**	1.000
Mean	4.129	2.742
SD	0.405	0.254
KMO = .500; Bartlett's Test of Sphericity chi-square = 8.012, df=1, p=0.005		



ภาพที่ 3.2 โมเดลสภาพแวดล้อมภายในคณะวิชาตามการรับรู้ของคณบดี

ตารางที่ 3.9 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลสภาพแวดล้อมภายในคณะวิชาตาม การรับรู้ของคณบดี

ตัวแปร	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			R <sup>2</sup>	เมทริกซ์สปส.คะแนนองค์ประกอบ
	INENVI				
	สปส.	SE	t		
CULTURE	.20	a	a	0.367	1.692
CLIMATE	.20	a	a	0.110	0.360

Chi-square = 0.000, df = 1, ค่า p = 0.983, GFI = 1.000, AGFI = 1.000

หมายเหตุ a = ไม่มีการตรวจสอบเนื่องจากมีตัวบ่งชี้ 2 ตัวบ่งชี้ กระบวนการวิเคราะห์ ต้องกำหนดให้เป็นสัมประสิทธิ์กำหนด (fixed coefficient)

### 3. การวิเคราะห์ความตรงของโมเดลลักษณะของบุคคลในคณะวิชา

ตัวแปรแฝงลักษณะของบุคคลในคณะวิชา (PERSO) ในงานวิจัยครั้งนี้ วัดได้จากตัวแปร สังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่ ความผูกพันต่อคณะวิชา (COMMIT) และความเป็นนักวิชาการของ อาจารย์ (ACADEMIC) ผู้วิจัยตรวจสอบค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ ทั้งสองตัวแปรของ ตัวแปรแฝง พบว่าค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 โดยค่าสหสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ .730 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับค่อนข้าง สูง ค่าดัชนี Kaiser-Mayer –Olkin (KMO) = .500 ค่า Bartlett's test of sphericity Chi-square = 158.529 , df = 1, p = 0.000 ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ไม่ใช่เมทริกซ์เอกลักษณะ และความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปรมีมากพอที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิง ยืนยันพบว่า มีค่า Chi-square = 0.000, df = 1, ค่า p = 1.000, GFI = 1.000, AGFI = 1.000 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก ในการวิเคราะห์องค์ประกอบ เชิงยืนยันครั้งนี้ เนื่องจากตัวแปรมีตัวบ่งชี้เพียง 2 ตัว จึงต้องกำหนดสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ ตัวบ่งชี้ทั้งสองเป็นสัมประสิทธิ์กำหนด (fixed coefficient) ซึ่งมีผลทำให้ไม่มีการตรวจสอบ สมมติฐานทางสถิติเฉพาะค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ผลการวิเคราะห์พบว่า โมเดลการวัดมีความ สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าเป็นบวก และมีค่าเท่ากับ 0.51 ตามที่กำหนด อธิบายได้ว่าลักษณะของบุคคลในคณะวิชานั้น วัดจากตัวแปรสังเกตได้ความ ผูกพันต่อคณะวิชา (COMMIT) และความเป็นนักวิชาการของอาจารย์ (ACADEMIC) ได้ดีพอๆ กัน

ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวซึ่งวัดจากค่า  $R^2$  แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้มีความแปรปรวนร่วมกับตัวแปรแฝงลักษณะของบุคคลในคณะวิชา เท่ากับ .744 และ .715 ตามลำดับ แสดงว่าความแปรปรวนในตัวแปร COMMIT มีความแปรปรวนร่วมกับตัวแปรแฝงลักษณะของบุคคลในคณะวิชา สูงกว่าตัวแปร ACADEMIC ค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบนำมาสร้างสมการองค์ประกอบลักษณะของบุคคลในคณะวิชาได้ดังนี้

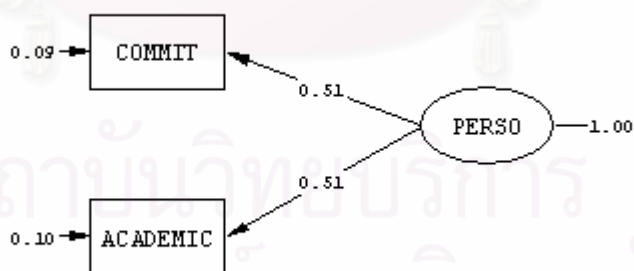
$$\text{PERSO} = 0.885(\text{COMMIT}) + 0.764(\text{ACADEMIC})$$

ผลการวิเคราะห์แสดงดังตารางที่ 3.10 ภาพที่ 3.3 และตารางที่ 3.11

ตารางที่ 3.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลลักษณะของบุคคลในคณะวิชา ตามการรับรู้ของคณบดี

ตัวแปร	COMMIT	ACADEMIC
COMMIT	1.000	
ACADEMIC	0.730**	1.000
Mean	4.108	3.838
SD	0.592	0.604
KMO = .500 ; Bartlett's Test of Sphericity chi-square = 158.529, df=1, p=0.000		

หมายเหตุ \*\* หมายถึง  $p < 0.01$



ภาพที่ 3.3 โมเดลลักษณะของบุคคลในคณะวิชาตามการรับรู้ของคณบดี



ตารางที่ 3.11 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลลักษณะของบุคคลในคณะวิชาตามการรับรู้ของคณบดี

ตัวแปร	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			R <sup>2</sup>	เมทริกซ์สปส.คะแนนองค์ประกอบ
	PERSO				
	สปส.	SE	t		PERSO
COMMIT	.51	a	a	0.744	0.885
ACADEMIC	.51	a	a	0.715	0.764
Chi-square = 0.000, df = 1, ค่า p = 1.000, GFI = 1.000, AGFI = 1.000					

หมายเหตุ a = ไม่มีการตรวจสอบเนื่องจากมีตัวบ่งชี้ 2 ตัวบ่งชี้ กระบวนการวิเคราะห์ต้องกำหนดให้เป็นสัมประสิทธิ์กำหนด (fixed coefficient)

#### 4. การวิเคราะห์ความตรงของโมเดลนโยบายและการบริหารจัดการคณะวิชา

ตัวแปรแผนนโยบายและการบริหารจัดการคณะวิชา (MAPOL) ในงานวิจัยครั้งนี้ วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ การบริหารการเงิน (FINANCE) การบริหารทรัพยากรบุคคล (HUMAN) การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (STRATE) และภาวะผู้นำของผู้บริหาร (LEADER) ผู้วิจัยตรวจสอบค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ ทั้ง 4 ตัวแปรของตัวแปรแฝงพบว่าค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าต่ำสุด และสูงสุด = .657 และ .794 ตามลำดับแสดงว่ามีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง ค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) = .824 ค่า Bartlett's test of sphericity Chi-square = 613.819, df = 6, p = 0.000 ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ไม่ใช่เมทริกซ์เอกลักษณะ และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีมากพอที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า มีค่า Chi-square = 0.11, df = 1, ค่า p = 0.742, GFI = 1.000, AGFI = 0.997 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก เมื่อพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบที่แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกค่า พบว่าน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าเป็นบวกและมีค่าตั้งแต่ 0.79 ของตัวแปรการบริหารการเงินไปถึงขนาด 0.94 ของตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหาร อธิบายได้ว่านโยบายและการบริหารจัดการคณะวิชานั้น วัดจากตัวแปรสังเกตได้การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (STRATE) เป็นอันดับแรก และภาวะผู้นำของผู้บริหาร (LEADER) การบริหารทรัพยากรบุคคล (HUMAN) การบริหารการเงิน (FINANCE) เป็นอันดับรองลงมาตามลำดับ

ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวซึ่งวัดจากค่า R<sup>2</sup> แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้มีความแปรปรวนร่วมกับตัวแปรแฝงคุณลักษณะของบุคคลในคณะฯ เท่ากับ .624, .664,

.875 และ .684 ตามลำดับ แสดงว่าความแปรปรวนในตัวแปร STRATE มีความแปรปรวนร่วมกับตัวแปรแผนนโยบายและการบริหารจัดการคณะวิชาสูงกว่าตัวแปร HRM FINANCE และ LEADER ตามลำดับ ค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบนำมาสร้างสมการองค์ประกอบนโยบายและการบริหารจัดการคณะวิชาได้ดังนี้

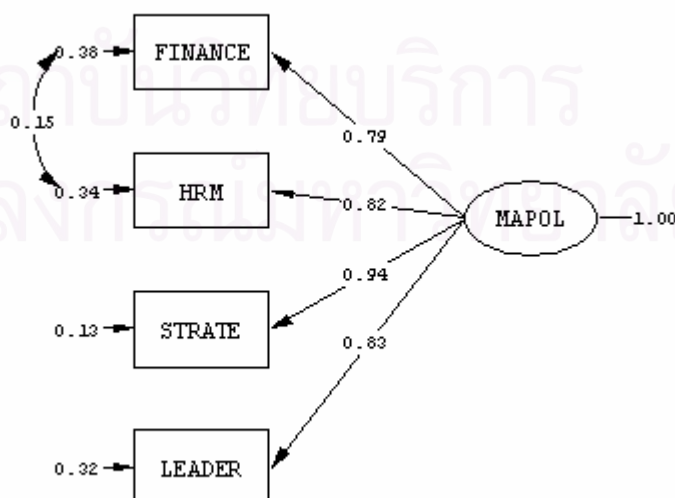
$$\text{MAPOL} = .612(\text{FINANCE}) + .664(\text{HRM}) + .875 (\text{STRATE}) + .684 (\text{LEADER})$$

ผลการวิเคราะห์แสดงดังตารางที่ 3.12 ภาพที่ 3.4 และตารางที่ 3.13

ตารางที่ 3.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลนโยบายและการบริหารจัดการคณะวิชา

ตัวแปร	FINANCE	HRM	STRATE	LEADER
FINANCE	1.000			
HRM	.794**	1.000		
STRATE	.737**	.763**	1.000	
LEADER	.657**	.671**	.773**	1.000
Mean	3.711	3.890	4.031	4.168
SD	.619	.597	.583	.509
KMO = .824 ; Bartlett's Test of Sphericity chi-square = 613.819, df=6, p=0.000				

หมายเหตุ \*\* หมายถึง  $p < 0.01$



ภาพที่ 3.4 โมเดลนโยบายและการบริหารจัดการคณะวิชาตามการรับรู้ของคณบดี

ตารางที่ 3.13 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลนโยบายและการบริหารจัดการคณะวิชา  
ตามการรับรู้ของคณบดี

ตัวแปร	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ MAPOL			R <sup>2</sup>	เมทริกซ์สปส.คะแนนองค์ประกอบ MAPOL
	สปส.	SE	t		
FINANCE	0.79	0.060	13.214**	.624	0.108
HRM	0.82	0.059	13.856**	.664	0.143
STRATE	0.94	0.055	17.090**	.875	0.588
LEADER	0.83	0.058	14.221**	.684	0.206

Chi-square = 0.11, df = 1, ค่า p = 0.742, GFI = 1.000, AGFI = 0.997

หมายเหตุ \*\* หมายถึง  $p < 0.01$

ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลทั้ง 4 โมเดลสรุปได้ว่าตัวแปรแฝงทั้ง 4 ตัวแปรสามารถวัดได้ด้วยตัวแปรสังเกตได้หรือตัวบ่งชี้ในแต่ละโมเดลจริง ข้อสรุปดังกล่าวนี้และสเกลองค์ประกอบที่ได้จากผลการวิเคราะห์ความตรงของโมเดลในตอนนี ผู้วิจัยนำไปเป็นข้อมูลในการตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษาต่อไป

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่น่าสนใจในบทนี้ประกอบด้วยผลการวิเคราะห์ 4 ตอน ตอนที่หนึ่ง เป็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน เพื่อบรรยายให้เห็นลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะทั่วไปของคณะวิชา บัณฑิตด้านลักษณะของคณะวิชา บัณฑิตด้านสภาพแวดล้อมภายในคณะวิชา บัณฑิตด้านคุณลักษณะของบุคคลในคณะวิชา บัณฑิตด้านนโยบายและการบริหารจัดการ และประสิทธิผลของคณะวิชา ตอนที่สอง เป็นผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรในการวิจัยระหว่างประเภทของผู้ให้ข้อมูล ตอนที่สาม เป็นผลการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัด และตอนที่สี่ เป็นผลการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลของคณะวิชา เพื่อให้การนำเสนอผลการวิเคราะห์กระชับรัดกุมผู้วิจัยจึงใช้สัญลักษณ์แทนตัวแปรทั้งหมดดังนี้

FACHA = ตัวแปรแฝงลักษณะของคณะฯ วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร คือ

STRUC = โครงของคณะวิชา

TECHNO = สภาพการใช้เทคโนโลยี

INENVI = ตัวแปรแฝงสภาพแวดล้อมภายในคณะฯ วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร คือ

CULTURE = วัฒนธรรมองค์กร

CLIMATE = บรรยากาศองค์กร

PERSO = ตัวแปรแฝงลักษณะของบุคคลในคณะฯ วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร คือ

COMMIT = ความผูกพันต่อคณะวิชา

ACADEMIC = ความเป็นนักวิชาการ

MAPOL = ตัวแปรแฝงนโยบายและการบริหารจัดการ วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ

HRM = การบริหารทรัพยากรบุคคล

STRATE = การบริหารเชิงกลยุทธ์

FINANCE = การบริหารการเงิน

LEADER = ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

FACEFF = ตัวแปรแฝงประสิทธิผลของคณะฯ วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 7 ตัวแปร / มิติ คือ

SES = ความพึงพอใจในการศึกษาและการพัฒนานักศึกษา

เป็นรายบุคคล ประกอบด้วย



- SES1 = ความไม่พึงพอใจของนักศึกษาที่แสดงออก
- SES2 = การลาออกเนื่องจากการไม่พึงพอใจ
- SES3 = การมีใจรักสถาบัน
- SES4 = ความเคารพต่อคณาจารย์
- SES5 = ความพึงพอใจในชีวิตการเรียน
- SES6 = ความพึงพอใจในโปรแกรมการศึกษา
- SES7 = โอกาสในการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคลการพัฒนา  
ด้านที่ไม่ใช่วิชาการ
- SES8 = การเน้นกิจกรรมที่ไม่ใช่กิจกรรมทางวิชาการ
- SAD = การพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา ประกอบด้วย
- SAD1 = ระดับผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ
- SAD2 = ปริมาณของการพัฒนาทางวิชาการ
- SAD3 = การมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน
- SAD4 = ความพยายามในการเรียนรู้
- SCD = การพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา ประกอบด้วย
- SCD1 = ความสามารถในการหางานทำได้หลังจากสำเร็จ  
การศึกษาในระยะเวลาสั้นๆ
- SCD2 = การได้รับการจ้างงานที่เกี่ยวข้องกับสาขาที่เรียน
- SCD3 = การยกย่องอย่างสูงจากนายจ้าง
- SCD4 = การได้รับเงินเดือนดีกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับนักศึกษา  
ที่จบสาขาเดียวกันจากสถาบันการศึกษาอื่นๆ
- FES = ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์และผู้บริหาร  
ประกอบด้วย
- FES1 = ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์
- FES2 = ความสนุกในการสอนและการทำวิจัยของคณาจารย์
- FES3 = ความพึงพอใจต่อคณะวิชาและสภาพแวดล้อมการ  
ทำงานของคณาจารย์
- FES4 = ความพึงพอใจในการจ้างงานของผู้บริหาร
- PDQF = การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์ ประกอบด้วย
- PDQF1 = ปริมาณการพัฒนาด้านวิชาชีพ
- PDQF2 = การเข้าร่วมประชุมทางวิชาชีพของคณาจารย์
- PDQF3 = การช่วยเหลือและสนับสนุนให้มีการพัฒนาคณาจารย์
- PDQF4 = ผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์หรือการจดทะเบียน  
ทรัพย์สินทางปัญญาของคณาจารย์

PDQF5 = การได้รับทุนสนับสนุนในการทำวิจัยของคณาจารย์

PDQF6 = การส่งเสริมให้คณาจารย์เข้าร่วมโครงการ  
พัฒนานักวิจัย/การวิจัย

PDQF7 = การได้รับความเคารพนับถืออย่างสูงในวงวิชาการ  
ของคณาจารย์

PDQF8 = การมีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับตำแหน่ง  
ของคณาจารย์

AAR = ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร ประกอบด้วย

AAR1 = พลังในการระดมนักศึกษาให้เข้ามาศึกษาในสถาบัน

AAR2 = พลังในการระดมคณาจารย์ให้มาทำงานในสถาบัน

AAR3 = พลังในการระดมทรัพยากรการเงิน

AAR4 = ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร

SOCI = ความสามารถในการเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน  
ประกอบด้วย

SOCI1 = การรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับภาคอุตสาหกรรม  
และสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ

SOCI2 = การมีกิจกรรมทางวิชาชีพภายนอกสถาบัน  
ที่เน้นเกี่ยวกับความต้องการของผู้จ้างงาน

SOCI3 = ความกระตือรือร้นในการให้บริการวิชาการแก่  
ชุมชนของคณาจารย์

SOCI4 = การเชื่อมโยงศิลปวัฒนธรรมกับการพัฒนาการเรียนรู้

SOCI5 = การมีส่วนร่วมและมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชน

SOCI6 = การปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม

SOCI7 = การแสดงความชื่นชมต่อคณะวิชาในการจัดกิจกรรม  
ในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมจากชุมชน

## 1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานในตอนนี้ ผู้วิจัยได้แยกนำเสนอไว้เป็นสองตอน โดยตอนแรก เป็นผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม และสภาพทั่วไปของคณะวิชาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ตอนที่สอง เป็นการเสนอผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติบรรยาย เพื่อนำเสนอค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรในการวิจัย ดังนี้

### 1.1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของคณะวิชาและผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างคณะวิชา/สำนักวิชา ในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 211 แห่ง จากประชากรทั้งหมด 624 แห่ง เป็นคณะวิชาในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมากที่สุด จำนวน 89 แห่ง (ร้อยละ 42) รองลงมาเป็นคณะวิชาในสังกัดมหาวิทยาลัยเอกชน และเป็นคณะวิชาในสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐ จำนวน 63 แห่ง (ร้อยละ 30) และจำนวน 59 แห่ง (ร้อยละ 28) ตามลำดับ คณะวิชาส่วนใหญ่จัดการศึกษาในระดับปริญญาตรีอย่างเดียว จำนวน 68 แห่ง (ร้อยละ 40) รองลงมาจัดการศึกษาในระดับปริญญาตรีและปริญญาโท จำนวน 55 แห่ง (ร้อยละ 33) โดยเปิดดำเนินการเป็นระยะเวลา 10 ถึง 20 ปี และ 30 ถึง 40 ปี จำนวน 56 แห่ง (ร้อยละ 27) และจำนวน 56 แห่ง (ร้อยละ 27) ตามลำดับ รายละเอียดแสดงไว้ในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวน และร้อยละของสภาพทั่วไปของคณะวิชา

สภาพทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
<b>ประเภทของสถาบัน</b>		
มหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	59	28.00
มหาวิทยาลัยราชภัฏ	89	42.00
มหาวิทยาลัยเอกชน	63	30.00
<b>ระดับการศึกษาที่จัดสอน</b>		
ปริญญาตรีอย่างเดียว	68	40.00
ปริญญาตรีและปริญญาโท	55	32.50
ปริญญาตรี โท และเอก	34	20.00
ปริญญาตรีและ ป.บัณฑิต	4	2.00
ปริญญาตรี ปริญญาโท และ ป.บัณฑิต	3	2.00
ปริญญาตรี โท เอก และ ป.บัณฑิต	6	3.50
<b>ระยะเวลาที่เปิดดำเนินการ</b>		
น้อยกว่า 10 ปี	25	12.00
10-20 ปี	56	27.00
21-30 ปี	38	18.00
30-40 ปี	56	27.00
มากกว่า 40 ปี	11	5.00

ผู้ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้มีทั้งหมด 3 กลุ่ม คือ 1) ผู้บริหารระดับสูงของคณะฯ จำนวน 211 คน 2) อาจารย์ จำนวน 877 คน และ 3) นักศึกษา จำนวน 1986 คน ผู้ตอบแบบสอบถามในกลุ่มผู้บริหารเป็นอันดับมากที่สุด คือ จำนวน 188 คน (ร้อยละ 89.50) รองลงมาเป็นรองคณบดี จำนวน 14 คน (ร้อยละ 6.70) รักษาการคณบดี จำนวน 5 คน (ร้อยละ 2.40) และผู้ช่วยคณบดี จำนวน 3 คน (ร้อยละ 1.40) ตามลำดับ สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทมากที่สุด จำนวน 119 คน (ร้อยละ 56.40) รองลงมาเป็นระดับปริญญาเอก และระดับปริญญาตรี จำนวน 90 คน (ร้อยละ 42.70) และ 2 คน (ร้อยละ 0.90) ตามลำดับ มีตำแหน่งทางวิชาการเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์มากที่สุด จำนวน 94 คน (ร้อยละ 46.10) รองลงมาคือ อาจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ จำนวน 60 คน (ร้อยละ 29.40) 47 คน (ร้อยละ 23) และ 3 คน (ร้อยละ 1.50) ตามลำดับ โดยส่วนใหญ่เป็นเพศชายมีจำนวน 124 คน (ร้อยละ 58.80) มีอายุระหว่าง 51 ถึง 60 ปีจำนวน 88 คน (ร้อยละ 49) มากที่สุด รองลงมามีอายุระหว่าง 41 ถึง 50 ปีจำนวน 59 คน (ร้อยละ 33) มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ถึง 20 ปีจำนวน 84 คน (ร้อยละ 44) มากที่สุด รองลงมามีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปีจำนวน 52 คน (ร้อยละ 27) รายละเอียดแสดงไว้ในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 จำนวน และร้อยละของสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามในกลุ่มผู้บริหาร

สภาพทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
<b>ตำแหน่งงานบริหาร</b>		
คณบดี	188	89.50
รองคณบดี	14	6.70
ผู้ช่วยคณบดี	3	1.40
รักษาการคณบดี	5	2.40
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ปริญญาตรี	2	0.90
ปริญญาโท	119	56.40
ปริญญาเอก	90	42.70
<b>ตำแหน่งทางวิชาการ</b>		
อาจารย์	60	29.40
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	94	46.10
รองศาสตราจารย์	47	23.00
ศาสตราจารย์	3	1.50

สภาพทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	124	58.80
หญิง	87	41.20
<b>อายุ</b>		
30-40 ปี	17	9.00
41-50 ปี	59	33.00
51-60 ปี	88	49.00
มากกว่า 60 ปี	16	9.00
<b>ประสบการณ์ในการทำงาน</b>		
ต่ำกว่า 10 ปี	52	27.00
10-20 ปี	84	44.00
21-30 ปี	37	19.00
มากกว่า 30 ปี	20	10.00

ผู้ตอบแบบสอบถามในกลุ่มอาจารย์ส่วนใหญ่ไม่มีตำแหน่งงานบริหาร คือ จำนวน 474 คน (ร้อยละ 56) รองลงมา มีตำแหน่งเป็นประธานสาขาวิชา จำนวน 107 คน (ร้อยละ 13) ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา จำนวน 106 คน (ร้อยละ 12) รองคณบดี จำนวน 68 คน (ร้อยละ 8) ตำแหน่งบริหารอื่น ๆ จำนวน 67 คน (ร้อยละ 8) และผู้ช่วยคณบดี จำนวน 28 คน (ร้อยละ 8) ตามลำดับ สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทมากที่สุด จำนวน 672 คน (ร้อยละ 78) รองลงมา เป็นระดับปริญญาเอก และระดับปริญญาตรี จำนวน 139 คน (ร้อยละ 16) และ 52 คน (ร้อยละ 6) ตามลำดับ มีตำแหน่งทางวิชาการเป็นอาจารย์มากที่สุด จำนวน 667 คน (ร้อยละ 78) รองลงมาคือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ และรองศาสตราจารย์ จำนวน 147 คน (ร้อยละ 17) และ 42 คน (ร้อยละ 5) ตามลำดับ อาจารย์ที่ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชายมากที่สุด คือ จำนวน 519 คน (ร้อยละ 59) มีอายุระหว่าง 30 ถึง 40 ปี มากที่สุด จำนวน 363 คน (ร้อยละ 48) รองลงมา มีอายุระหว่าง 41 ถึง 50 ปี จำนวน 157 คน (ร้อยละ 21) มีประสบการณ์ในการทำงาน น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 480 คน (ร้อยละ 59) มากที่สุด รองลงมา มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ถึง 20 ปี จำนวน 220 คน (ร้อยละ 27) รายละเอียดแสดงไว้ในตารางที่ 4.3



ตารางที่ 4.3 จำนวน และร้อยละของสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามในกลุ่มอาจารย์

สภาพทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
<b>ตำแหน่งงานบริหาร</b>		
รองคณบดี	68	8.00
ผู้ช่วยคณบดี	28	3.29
หัวหน้าภาควิชาฯ	106	12.48
ประธานสาขาวิชา	107	12.59
ตำแหน่งงานบริหารอื่น ๆ	67	7.88
ไม่มีตำแหน่งงานบริหาร	474	55.76
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ปริญญาตรี	52	6.02
ปริญญาโท	672	77.87
ปริญญาเอก	139	16.11
<b>ตำแหน่งทางวิชาการ</b>		
อาจารย์	667	77.92
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	147	17.17
รองศาสตราจารย์	42	4.91
<b>เพศ</b>		
ชาย	358	41.00
หญิง	519	59.00
<b>อายุ</b>		
ต่ำกว่า 30 ปี	121	16.00
30-40 ปี	363	48.00
41-50 ปี	157	21.00
51-60 ปี	123	16.00
<b>ประสบการณ์ในการทำงาน</b>		
ต่ำกว่า 10 ปี	480	59.00
10-20 ปี	220	27.00
21-30 ปี	70	9.00
มากกว่า 30 ปี	36	5.00

ผู้ตอบแบบสอบถามในกลุ่มนักศึกษา ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คือ จำนวน 1303 คน (ร้อยละ 66) กำลังศึกษาอยู่ในชั้นปีที่ 3 มากที่สุด จำนวน 708 คน (ร้อยละ 36) รองลงมา กำลังศึกษาอยู่ชั้นปีที่ 4 และ ชั้นปีที่ 2 จำนวน 621 คน (ร้อยละ 32) และ 615 คน (ร้อยละ 3) ตามลำดับ มีผลการเรียนโดยเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 2.51 ถึง 3.00 มากที่สุดจำนวน 671 คน (ร้อยละ 34) รองลงมา มีผลการเรียนโดยเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.01 ถึง 3.5 จำนวน 574 คน (ร้อยละ 30) โดยส่วนใหญ่เป็นสมาชิกชมรมของฝ่ายกิจกรรมนิสิตนักศึกษา คือ จำนวน 1000 คน (ร้อยละ 55) รายละเอียดแสดงไว้ในตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 จำนวน และร้อยละของสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามในกลุ่มนักศึกษา

สภาพทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	683	34.00
หญิง	1303	66.00
<b>ชั้นปีที่ศึกษา</b>		
ชั้นปีที่ 2	615	31.64
ชั้นปีที่ 3	708	36.42
ชั้นปีที่ 4	621	31.94
<b>ผลการเรียนเฉลี่ย</b>		
น้อยกว่า 2.00	68	3.50
2.00 – 2.50	492	25.20
2.51 – 3.00	671	34.40
3.01 – 3.50	574	29.40
มากกว่า 3.50	148	7.60
<b>การเป็นสมาชิกชมรมของฝ่ายกิจการนิสิตนักศึกษา</b>		
เป็น	1000	55.00
ไม่เป็น	806	45.00

## 1.2 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะฯ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตอนนี้นำผู้วิจัยแยกนำเสนอค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่าสูงสุด (maximum) ค่าต่ำสุด (minimum) พิสัย (range) ความเบ้ (skewness) ความโด่ง (kurtosis) เพื่อให้เห็นลักษณะการแจกแจงของตัวแปรที่มี

อิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะวิชาในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ตัวแปรแฝงภายนอก 3 ตัวแปร และตัวแปรภายใน 1 ตัวแปร ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของตัวแปร ในแต่ละตัวแปรมีดังนี้

ตัวแปรสังเกตของตัวแปรแฝงลักษณะของคณะวิชา (FACHA) ผลการวิเคราะห์พบว่าตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 2 ตัวแปร ประกอบด้วย ลักษณะโครงสร้างของคณะวิชา (STRUC) และสภาพการใช้เทคโนโลยีภายในคณะวิชา (TECHNO) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 3.5 – 4.49 แสดงว่าส่วนใหญ่คณะวิชามีการออกแบบโครงสร้างที่มีขนาดเล็ก และมีความคล่องตัว มีความยืดหยุ่น และสามารถปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆได้ มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคลากรได้อย่างเหมาะสม มีความเป็นทางการน้อยแต่มีการกระจายอำนาจ อยู่ในระดับสูง (3.539) และมีความหลากหลายของการใช้เทคโนโลยี สามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ และมีความทันสมัยอยู่ในระดับสูง (3.587) เช่นกัน

ตัวแปรแฝงสภาพแวดล้อมภายในคณะฯ (INENVI) ผลการวิเคราะห์พบว่า ตัวแปรสังเกตได้วัฒนธรรมองค์กรแบบครอบครัว (CULTURE) มีค่าเฉลี่ย 4.129 โดยส่วนใหญ่มีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่าคณะวิชาส่วนใหญ่มีลักษณะการทำงานเป็นทีม ใช้ความเห็นพ้องต้องกันในการตัดสินใจในระดับสูง ส่วนตัวแปรสังเกตได้บรรยากาศองค์กร (CLIMATE) พบว่ามีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.742 หรือระดับปานกลาง โดยส่วนใหญ่มีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่า คณะวิชาส่วนใหญ่มีบรรยากาศแบบเน้นทีม กล่าวคือ มีการบริหารงานที่เน้นปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับหน่วยงาน มีการติดต่อสื่อสารหลายรูปแบบ และบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในระดับปานกลาง

ตัวแปรแฝงลักษณะของบุคคลในคณะฯ (PERSO) ผลการวิเคราะห์พบว่าตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 2 ตัวแปร ประกอบด้วย ความผูกพันต่อคณะวิชา (COMMIT) และความเป็นนักวิชาการของอาจารย์ (ACADEMIC) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 3.5 – 4.49 และส่วนใหญ่มีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ย (ค่าความเบ้เป็นลบ) โดยตัวแปรสังเกตได้ความผูกพันต่อคณะวิชา มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าความเป็นนักวิชาการของอาจารย์ คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.098 และ 3.838 ตามลำดับ แสดงว่าอาจารย์ในคณะวิชาส่วนใหญ่มีความเชื่อมั่นต่อองค์กร ยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทให้กับงาน และปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถในระดับสูง และมีความเป็นนักวิชาการ กล่าวคือ มีความสนใจเชิงวิชาการ แสวงหาความรู้ในสาขาวิชาชีพเพิ่มเติมอยู่เสมอ มีความเป็นผู้นำทางวิชาการ ผลิตและเผยแพร่ผลงานวิชาการ และงานวิจัยในระดับสูง เช่นกัน

ตัวแปรแฝงนโยบายและการบริหารจัดการ (MAPOL) ผลการวิเคราะห์พบว่าตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 4 ตัวแปร คือ ประกอบด้วย บริหารทรัพยากรบุคคล (HRM) การบริหารเชิงกลยุทธ์ (STRATE) การบริหารการเงิน (FINANCE) และ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (LEADER) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 3.5 – 4.49 และส่วนใหญ่มีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ย (ค่าความเบ้เป็นลบ) โดยตัวแปรสังเกตได้ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรบุคคล และการบริหารการเงิน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.168, 4.031, 3.890,

และ 3.711 ตามลำดับ แสดงว่า ในด้านบริหารทรัพยากรบุคคล คณะวิชาส่วนใหญ่มีการจัดหาบุคคลที่มีคุณสมบัติและความสามารถสูงเข้ามาทำงาน มีการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ให้เหมาะสมทันสมัยสอดคล้องกับสังคม และมีการดูแลรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีทักษะความสามารถสูงให้คงอยู่กับองค์กรในระดับสูง ในด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์คณะวิชาส่วนใหญ่มีการกำหนดแนวทาง หรือวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ มีการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ และมีการตรวจสอบระบบกระบวนการปฏิบัติงาน และการติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ ในระดับสูง ในด้านการบริหารการเงิน คณะวิชาส่วนใหญ่มีการบริหารการเงินที่เป็นอิสระคล่องตัว มีความยืดหยุ่น และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมได้ โดยใช้กลยุทธ์การบริหารการเงินที่เน้นการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่มีเป้าหมาย และทิศทางชัดเจน เจาะเจาะจงสามารถวัด ประเมินผล และตรวจสอบได้ในระดับสูง และในด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร คณะวิชาส่วนใหญ่มีแสดงออกซึ่งการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ สามารถในการสร้างแรงจูงใจ โน้มน้าว ผลักดันให้คณาจารย์ บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถาบัน มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง ดำเนินงานตามทิศทางที่กำหนด และมีการติดตามและทบทวนผลการดำเนินงานอยู่เสมอ ในระดับสูงเช่นกัน

เมื่อพิจารณา ความเบ้ หรือขนาดความไม่สมมาตรของการแจกแจงในภาพรวม พบว่า ตัวแปรส่วนใหญ่มีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ย (ค่าความเบ้เป็นลบ) โดยตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงทุกตัวมีความเบ้แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ยกเว้นตัวแปรสังเกตได้ลักษณะโครงสร้างของคณะวิชา (STRUC) วัฒนธรรมองค์กรแบบครอบครัว (CULTURE) และบรรยากาศองค์กร (CLIMATE) พบว่ามีความเบ้แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการวิเคราะห์แสดงในตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่มีอิทธิพล หรือส่งผลต่อประสิทธิผลของคณะวิชา

ตัวแปร	Mean	SD	SK	KU	Range	Min	Max	จำนวนข้อ
struc	3.539	.325	.003	.758	2.263	2.263	4.526	19
techno	3.587	.637	-.105	.054	3.182	1.818	5.000	11
culture	4.129	.589	-.500	.180	2.750	2.250	5.000	16
climate	2.743	.255	-.011	.016	1.417	1.917	3.333	23
commit	4.098	.593	-.483	.060	2.846	2.154	5.000	13
academic	3.838	.604	-.457	1.151	3.692	1.308	5.000	13
HRM	3.890	.597	-.437	-.135	2.727	2.273	5.000	11
strate	4.031	.583	-.485	.165	3.000	2.000	5.000	17
finance	3.711	.619	-.587	.474	3.278	1.667	4.944	18
leader	4.168	.509	-.379	.029	2.429	2.571	5.000	14

### 1.3 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรประสิทธิผลของคณะวิชา

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของคณะฯ ซึ่งเป็นตัวแปรต่อเนื่องรวม 7 มิติหรือ 7 ตัวแปรหลัก ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ 38 ตัวบ่งชี้ ผู้วิจัยแยกนำเสนอเป็น 2 ตาราง คือผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยสำหรับตัวแปรประสิทธิผลในภาพรวม 1 ตาราง และเพื่อให้เห็นลักษณะของตัวแปรย่อยในส่วนที่เป็นข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้เสนอเป็นจำนวน และร้อยละของตัวเลือกไว้อีก 1 ตาราง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเพื่อศึกษาลักษณะการแจกแจงของตัวแปรสังเกตได้ หรือตัวบ่งชี้ ของตัวแปรประสิทธิผลของคณะวิชา พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ 20 ตัวแปร ใน 38 ตัวแปร มีลักษณะการแจกแจงไม่เป็นโค้งปกติ ค่าความโด่งของตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรความไม่พึงพอใจของนักศึกษาที่แสดงออก การลาออกเนื่องจากการไม่พึงพอใจ และการได้รับความเคารพนับถืออย่างสูงในวงวิชาการของคณาจารย์ มีค่าสูงกว่าตัวแปรสังเกตได้อื่นๆ ทั้งนี้เพราะข้อมูลของตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 3 ตัวแปรนี้มีการกระจายน้อย โดยพบว่าประสิทธิผลของคณะฯ ในมิติความพึงพอใจในการศึกษาและการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล (SES) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (4.057) รองลงมาคือ มิติความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์และผู้บริหาร (FES)(3.726) มิติการพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา (SAD)(3.664) มิติการเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน (SOCI) (3.350) มิติการพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา (SCD)(3.286) มิติความสามารถในการจัดหาทรัพยากร (AAR) (2.993) และมิติการพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์ (PDQF)(2.984 ) และเมื่อพิจารณาประสิทธิผลของคณะฯ ในแต่ละมิติปรากฏว่า

มิติความพึงพอใจในการศึกษาและการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล (SES) พบว่า ทุกตัวบ่งชี้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ยกเว้นตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของคณะฯ เกี่ยวกับการจัดโอกาสในการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล และการพัฒนาด้านที่ไม่ใช่วิชาการ (ses7) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของคณะฯ เกี่ยวกับการลาออกเนื่องจากการไม่พึงพอใจ (ses2) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (4.873) กล่าวคือ คณะวิชาส่วนใหญ่ไม่มีหรือมีจำนวนการลาออกของนักศึกษาเนื่องจากไม่พอใจในการสอนของอาจารย์ หรือไม่พอใจการให้บริการด้านต่างๆ ของคณะฯ ต่อปีการศึกษาจำนวนน้อยที่สุด

มิติการพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา (SAD) พบว่าตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของคณะฯ เกี่ยวกับการมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน (sad3) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (3.935) ในขณะที่ตัวบ่งชี้เกี่ยวกับระดับผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ (sad1) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (2.883)

มิติการพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา (SCD) พบว่าตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของคณะฯ เกี่ยวกับความสามารถในการหางานทำได้หลังจากสำเร็จการศึกษาในระยะเวลานั้นๆ (scd1) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (3.781) ในขณะที่ตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการยกย่องอย่างสูงจากนายจ้าง (scd3) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (2.958)



มิติความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์และผู้บริหาร (FES) พบว่าทุกตัวบ่งชี้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง (3.5-4.49) ยกเว้นตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของคณะฯ เกี่ยวกับความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์ (fes1) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง (2.5-3.49) โดยตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของคณะฯ เกี่ยวกับความสนุกในการสอนและการทำวิจัยของคณาจารย์ (fes3) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด (3.981)

มิติการพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์ (PDQF) พบว่าตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของคณะฯ เกี่ยวกับการส่งเสริมให้คณาจารย์เข้าร่วมโครงการพัฒนานักวิจัย/การวิจัย (pdqf5) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด (4.137) ในขณะที่ตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการได้รับความเคารพนับถืออย่างสูงในวงวิชาการของคณาจารย์ (pdqf6) ที่วัดจากร้อยละของบทความงานวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง ในวารสารที่ได้รับการยอมรับในการอ้างอิง หรือในฐานะข้อมูลระดับชาติหรือนานาชาติต่ออาจารย์ประจำ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (1.542)

มิติความสามารถในการจัดหาทรัพยากร (AAR) พบว่า พบว่าตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของคณะฯ เกี่ยวกับพลังในการระดมคณาจารย์ให้มาทำงานในสถาบัน (aar2) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด (3.749) ในขณะที่ตัวบ่งชี้เกี่ยวกับความสามารถในการจัดหาทรัพยากร (aar4) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (2.493)

มิติการเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน (SOCl) พบว่าตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของคณะฯ เกี่ยวกับความกระตือรือร้นในการให้บริการวิชาการแก่ชุมชนของคณาจารย์ (soci4) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด (3.685) ในขณะที่ตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมและการมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชน (soci6) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (2.763) ผลการวิเคราะห์แสดงในตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรประสิทธิผลของคณะวิชา

ตัวแปร	Mean	SD	SK	KU	Range	Min	Max	จำนวนข้อ
Ses	4.057	.395	.314	.003	2.176	2.824	5.000	17
ses1	4.456	.739	-2.045	-.356	4.000	1.000	5.000	2
ses2	4.873	.511	-5.651	-.892	4.000	1.000	5.000	2
ses3	4.024	.581	-.075	.364	2.500	2.500	5.000	2
ses4	4.002	.534	-.036	-.554	2.333	2.667	5.000	2
ses5	3.666	.684	-.200	.003	3.000	2.000	5.000	2
ses6	3.893	.520	-.433	-.183	3.000	2.000	5.000	2
ses7	3.303	.806	-.002	-.236	4.000	1.000	5.000	1
ses8	3.948	.585	-.340	-.177	2.667	2.333	5.000	3
sad	3.664	.460	-.003	-.083	2.429	2.429	4.857	14
sad1	2.883	.629	.093	-.500	4.000	1.000	5.000	1
sad2	3.935	.575	-.370	-.206	3.000	2.000	5.000	3
sad3	3.744	.516	-.089	-.092	3.000	2.000	5.000	8
sad4	3.330	.708	-.345	-.249	4.000	1.000	5.000	2

ตัวแปร	Mean	SD	SK	KU	Range	Min	Max	จำนวนข้อ
scd	3.286	.670	-.143	-.011	3.600	1.400	5.000	5
scd1	3.781	.855	-.482	-.483	4.000	1.000	5.000	1
scd2	3.450	1.021	-.107	-.383	4.000	1.000	5.000	1
scd3	2.958	1.064	-.064	-.520	4.000	1.000	5.000	2
scd4	3.332	.758	-.308	-.656	4.000	1.000	5.000	1
fes	3.726	.492	-.237	-.457	2.333	2.500	4.833	18
fes1	3.480	.634	-.511	-.593	3.500	1.500	5.000	4
fes2	3.651	.920	-.575	-.422	4.000	1.000	5.000	3
fes3	3.981	.572	-.441	-.527	3.167	1.833	5.000	6
fes4	3.662	.584	-.101	-.437	3.200	1.800	5.000	5
pdqf	2.984	.575	.509	-.651	2.733	1.733	4.467	15
pdqf1	3.221	.794	.213	-.394	3.667	1.333	5.000	3
pdqf2	3.778	.694	-.212	-.529	3.333	1.667	5.000	3
pdqf3	1.693	.896	1.139	-.485	4.000	1.000	5.000	2
pdqf4	2.725	.872	.567	-.625	4.000	1.000	5.000	4
pdqf5	4.137	.759	-.829	-.613	4.000	1.000	5.000	1
pdqf6	1.542	1.115	2.112	-.378	4.000	1.000	5.000	1
pdqf7	4.038	.610	-.019	-.321	2.000	3.000	5.000	1
aar	2.993	.642	.063	-.587	3.167	1.583	4.750	12
aar1	3.505	.758	-.485	-.598	3.667	1.333	5.000	3
aar2	3.749	.699	-.738	-.545	4.000	1.000	5.000	2
aar3	2.613	.822	.012	-.637	3.500	1.000	4.500	5
aar4	2.493	.942	.289	-.566	4.000	1.000	5.000	3
soci	3.350	.574	-.120	-.379	2.955	1.773	4.727	22
soci1	3.637	.550	-.592	-.249	3.750	1.250	5.000	4
soci2	3.436	.806	-.370	-.235	4.000	1.000	5.000	2
soci3	3.310	.691	-.005	-.519	3.667	1.333	5.000	3
soci4	3.685	.736	-.487	.003	4.000	1.000	5.000	2
soci5	3.143	.788	-.129	-.356	4.000	1.000	5.000	7
soci6	2.763	.959	.217	-.892	4.000	1.000	5.000	2
soci7	3.606	.996	-.502	.364	4.000	1.000	5.000	1

สำหรับผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรประสิทธิผลของคณะวิชาการณที่ตัวแปรที่มีการวัดแบบเลือกตอบ จำนวน 26 ข้อ ซึ่งมีการวัดในทุกมิติมีความพึงพอใจในการทำงานของคณาจารย์และผู้บริหาร (FES) ผู้วิจัยได้นำเสนอเป็นร้อยละของตัวเลือกในแต่ละข้อ และได้เสนอผลการวัดเป็นค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานไว้ด้วย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละตัวแปรมีดังนี้

มิติความพึงพอใจในการศึกษา และการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล (SES) มีการวัดโดยใช้แบบวัดชนิดเลือกตอบ จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของคณะฯ เกี่ยวกับความไม่พึงพอใจของนักศึกษาที่แสดงออก (ses1) จำนวน 2 ข้อ ผลการวิเคราะห์พบว่า คณะวิชา

ส่วนใหญ่ร้อยละ 57.9 ไม่มีจำนวนการประท้วงหรือได้รับข้อร้องเรียนจากนักศึกษาเพราะไม่พอใจในการสอนของอาจารย์ และไม่พอใจการให้บริการด้านต่างๆ ของคณะฯ ที่เหลือร้อยละ 40.1 มีจำนวนการประท้วงหรือได้รับข้อร้องเรียนจากนักศึกษา โดยในจำนวนนี้มีเพียงร้อยละ 1.9 ที่มีจำนวนการประท้วงหรือได้รับข้อร้องเรียนจากนักศึกษามากกว่า 3 ครั้ง ต่อปีการศึกษา ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของคณะฯ เกี่ยวกับการลาออกเนื่องจากการไม่พึงพอใจ (ses2) จำนวน 2 ข้อ พบว่าคณะวิชาส่วนใหญ่ร้อยละ 90 และ 96.6 ไม่มีจำนวนการลาออกของนักศึกษาเนื่องจากไม่พอใจในการสอนของอาจารย์ และเนื่องจากไม่พอใจการให้บริการด้านต่างๆ ของคณะฯ โดยมีเพียงร้อยละ 1.4 และ 1 ที่มีจำนวนการลาออกของนักศึกษาเนื่องจากไม่พอใจ มากกว่า 3 ครั้ง ต่อปีการศึกษา สำหรับตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของคณะฯ เกี่ยวกับการเน้นกิจกรรมที่ไม่ใช่กิจกรรมทางวิชาการ (ses8) มี 1 ข้อ พบว่าคณะวิชาร้อยละ 44 มีนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรม / โครงการพัฒนานักศึกษาระหว่างร้อยละ 80-100 มากที่สุด

มิติการพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา (SAD) มีการวัดโดยใช้แบบวัดชนิดเลือกตอบ จำนวน 1 ข้อ ได้แก่ ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของคณะฯ เกี่ยวกับระดับผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของนักศึกษา (sad1) พบว่านักศึกษาในคณะวิชาส่วนใหญ่ร้อยละ 65 มีระดับคะแนนเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ระหว่าง 2.51-3.00

มิติการพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา (SCD) มีการวัดโดยใช้แบบวัดชนิดเลือกตอบ จำนวน 4 ข้อ ได้แก่ ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของคณะฯ เกี่ยวกับความสามารถในการหางานทำได้ หลังจากสำเร็จการศึกษาในระยะเวลาสั้นๆ (scd1) จำนวน 1 ข้อ พบว่า ร้อยละ 44.8 ของคณะวิชาที่มีบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่สามารถหางานทำได้ภายใน 1 ปี หลังจากจบการศึกษาร้อยละ 80-89 มากที่สุด ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของคณะฯ เกี่ยวกับการได้รับการจ้างงานที่ตรงสาขาที่สำเร็จการศึกษา (scd2) จำนวน 1 ข้อ พบว่าร้อยละ 37.5 ของคณะวิชาที่มีบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่ได้รับการจ้างงานที่ตรงกับสาขาที่สำเร็จการศึกษายู่ระหว่างร้อยละ 60-79 มากที่สุด และตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของคณะฯ เกี่ยวกับการยกย่องอย่างสูงจากนายจ้าง (scd3) จำนวน 2 ข้อ พบว่าร้อยละ 25.4 ของคณะวิชาที่มีจำนวนนักศึกษา/ศิษย์เก่าที่ได้รับการประกาศเกียรติคุณยกย่องในวิชาการ วิชาชีพ คุณธรรม หรือรางวัลทางวิชาการด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพบัณฑิตในระดับชาติ หรือระดับนานาชาติในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา มากกว่า 3 คน ซึ่งนับว่ามากที่สุด และเป็นที่น่าสังเกตว่าในจำนวนนี้มี 20 คณะวิชาที่ระบุว่า มีจำนวนนักศึกษา/ศิษย์เก่าที่ได้รับการประกาศเกียรติคุณฯ 4 - 10 คน โดยมีหนึ่งคณะวิชาที่ระบุว่า มีนักศึกษา/ศิษย์เก่าที่ได้รับการประกาศเกียรติคุณยกย่องในวิชาการเท่ากับ 50 คน นอกจากนี้ร้อยละ 33.9 ของคณะวิชา มีบัณฑิตที่ได้รับการยกย่อง/ชมเชยจากนายจ้าง/ผู้บังคับบัญชา/ผู้ใช้บัณฑิตร้อยละ 60-79 มากที่สุด

มิติการพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์ (PDQF) มีการวัดโดยใช้แบบวัดชนิดเลือกตอบ จำนวน 9 ข้อ ได้แก่ ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของคณะฯ เกี่ยวกับปริมาณการพัฒนาด้านวิชาชีพของคณาจารย์ (pdqf1) จำนวน 2 ข้อ พบว่า ร้อยละ 22.7 ของคณะวิชาที่มีอาจารย์ประจำของคณะวิชาเข้าร่วมประชุมวิชาการ และ/หรือนำเสนอผลงานวิชาการทั้งในและ

ต่างประเทศอยู่ระหว่างร้อยละ 80 - 100 มากที่สุด และร้อยละ 36.1 ของคณะวิชามีอาจารย์ที่เข้า  
รับอบรมด้านวิชาชีพโดยเฉลี่ย 2 ต่อปีการศึกษาต่อคน มากที่สุด ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของ  
คณะฯเกี่ยวกับการช่วยเหลือและสนับสนุนให้มีการพัฒนาคณาจารย์ (pdqf2) จำนวน 1 ข้อ  
พบว่าร้อยละ 28.8 ของคณะวิชามีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาคณาจารย์ในประเทศ  
และต่างประเทศให้อาจารย์ประจำ เท่ากับหรือมากกว่า 20,000 บาทต่อคน มากที่สุด ตัวบ่งชี้  
ประสิทธิผลของคณะฯเกี่ยวกับผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์หรือการจดทะเบียนทรัพย์สินทาง  
ปัญญาของคณาจารย์ (pdqf3) จำนวน 2 ข้อพบว่าร้อยละ 57.6 ของคณะวิชามีงานวิจัยและ  
งานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์ เผยแพร่ และ / หรือนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในระดับชาติและระดับ  
นานาชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำ มีจำนวนอยู่ระหว่างร้อยละ 1 - 9 มากที่สุด และร้อยละ 83.3  
ของคณะวิชามีจำนวนผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ได้รับการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา  
หรืออนุสิทธิบัตรในรอบ 5 ปี ที่ผ่านมาของคณะวิชา มีจำนวนอยู่ระหว่าง 0 - 1 ชิ้นงาน มาก  
ที่สุด ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของคณะฯ เกี่ยวกับการได้รับทุนสนับสนุนในการทำวิจัยของ  
คณาจารย์ (pdqf4) จำนวน 3 ข้อ พบว่า ร้อยละ 25.2 ของคณะวิชา จัดสรรเงินสนับสนุน  
งานวิจัยและงานสร้างสรรค์ภายในคณะวิชาให้อาจารย์จำนวน 10,000 – 19,999 บาท มากที่สุด  
ร้อยละ 44.9 ของคณะวิชามีการจัดสรรทุนทำวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ให้อาจารย์ร้อยละ 1 - 9  
ของอาจารย์ประจำ มากที่สุด และร้อยละ 44.9 ของคณะวิชามีร้อยละของอาจารย์ประจำที่ได้รับ  
ทุนทำวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากภายนอกคณะวิชาอยู่ระหว่าง 1-9 มากที่สุด และตัวบ่งชี้  
ประสิทธิผลของคณะฯเกี่ยวกับการได้รับความเคารพนับถืออย่างสูงในวงวิชาการของคณาจารย์  
(pdqf6) จำนวน 1 ข้อ พบว่า ร้อยละ 74.7 ของคณะวิชา มีบทความ/งานวิจัยที่ได้รับการ  
อ้างอิงในวารสารที่ได้รับการยอมรับในการอ้างอิง หรือในฐานะข้อมูลระดับชาติหรือนานาชาติต่อ  
อาจารย์ประจำของคณะวิชาอยู่ระหว่างร้อยละ 1-9 มากที่สุด

มิตีความสามารถในการจัดหาทรัพยากร (AAR) มีการวัดโดยใช้แบบวัดชนิด  
เลือกตอบ จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของคณะฯ เกี่ยวกับพลังในการระดม  
ทรัพยากรการเงิน (aar3) 1 ข้อ พบว่า ร้อยละ 33.7 ของคณะวิชาได้รับเงินสนับสนุนงานวิจัย  
และงานสร้างสรรค์จากภายนอกคณะวิชา จำนวน 1-14,999 บาทต่อจำนวนอาจารย์ประจำ มาก  
ที่สุด และตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของคณะฯ เกี่ยวกับพลังในการระดมทรัพยากรการเงิน (aar4)  
1 ข้อ พบว่าร้อยละ 44 ของคณะวิชา มีรายรับจากการให้บริการวิชาการและวิชาชีพ จำนวน  
1-14,999 บาทต่อจำนวนอาจารย์ประจำ มากที่สุด



มิติการเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน (SOCl) มีการวัดโดยใช้แบบวัดชนิดเลือกตอบ จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของคณะฯ เกี่ยวกับการมีกิจกรรมทางวิชาชีพภายนอกสถาบันที่เน้นเกี่ยวกับความต้องการของผู้จ้างงาน (soci3) 1 ข้อ พบว่าร้อยละ 45.1 ของคณะวิชาที่มีจำนวนอาจารย์ที่เป็นที่ปรึกษา เป็นกรรมการวิทยานิพนธ์ภายนอกคณะวิชา เป็นกรรมการวิชาการและเป็นกรรมการวิชาชีพในระดับชาติและนานาชาติ ต่ออาจารย์ประจำมีค่าอยู่ระหว่างร้อยละ 1-9 มากที่สุด ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของคณะฯ เกี่ยวกับความกระตือรือร้นในการให้บริการวิชาการแก่ชุมชนของคณาจารย์ (soci5) 3 ข้อ พบว่าร้อยละ 34.2 ของคณะวิชาที่มีโครงการ/กิจกรรมในการอนุรักษ์ พัฒนา และสร้างเสริมเอกลักษณ์ศิลปะ และวัฒนธรรมต่อจำนวนนักศึกษาของคณะฯ มีค่าอยู่ระหว่างร้อยละ 1-9 มากที่สุด ร้อยละ 29.5 ของคณะวิชาที่มีค่าใช้จ่ายและมูลค่าที่ใช้ในการอนุรักษ์ พัฒนา และสร้างเสริมเอกลักษณ์ศิลปะ และวัฒนธรรมต้องบดบังการของคณะฯ อยู่ระหว่างร้อยละ 0.01-0.24 มากที่สุด และร้อยละ 58.1 ของคณะวิชาที่มีจำนวนผลงาน หรือชิ้นงานการพัฒนาองค์ความรู้ และการสร้างมาตรฐานศิลปะและวัฒนธรรมของคณะฯ อยู่ระหว่าง 0-1 มากที่สุด และตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของคณะฯ เกี่ยวกับความกระตือรือร้นในการให้บริการวิชาการแก่ชุมชนของคณาจารย์ (soci6) 1 ข้อ พบว่า ร้อยละ 33.3 ของคณะวิชาที่มีกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการและวิชาชีพที่ตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของสังคม ชุมชน ประเทศชาติ และนานาชาติของคณะฯ ต่ออาจารย์ประจำ อยู่ระหว่างร้อยละ 1-9 มากที่สุด

และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลของคณะฯ ที่วัดโดยแบบวัดชนิดเลือกตอบทั้ง 26 ข้อ พบว่าส่วนใหญ่ ( 19 ข้อ) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยค่าเฉลี่ยดังกล่าวมีการกระจายมาก (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่ามากกว่า 1) แสดงว่าค่าเฉลี่ยประสิทธิผลแต่ละตัวบ่งชี้ของคณะฯ มีความแตกต่างกันมาก ผลการวิเคราะห์แสดงในตารางที่ 4.7

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ตารางที่ 4.7 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรประสิทธิผลของคณะวิชาในรายข้อที่มีการวัดแบบเลือกตอบ

คำถามข้อที่	ตัวเลือก (ครั้ง/คนต่อปีการศึกษา)							Mean	SD
	ไม่มี	1	2	3	>3	รวม	ไม่ตอบ		
1.การประท้วงหรือได้รับข้อร้องเรียนจากนักศึกษาเนื่องจากไม่พอใจในการสอนของอาจารย์ (ses1)	121 (57.9)	59 (28.2)	19 (9.1)	6 (2.9)	4 (1.9)	209	2	4.373	.906
2.การประท้วงหรือได้รับข้อร้องเรียนจาก นศ.เพราะไม่พอใจการให้บริการด้านต่างๆของคณะฯ (ses1)	143 (68.8)	46 (22.1)	9 (4.3)	8 (3.8)	2 (1.0)	208	3	4.538	.827
3.การลาออกของนักศึกษาเพราะไม่พอใจในการสอนของอาจารย์ (ses2)	188 (90.0)	11 (5.3)	6 (2.9)	1 (.5)	3 (1.4)	209	2	4.928	.640
4.การลาออกของนักศึกษาเพราะไม่พอใจการให้บริการด้านต่างๆของคณะฯ (ses2)	201 (96.6)	4 (1.9)	-	1 (.5)	2 (1.0)	208	1 (.5)	4.373	.461
คำถามข้อที่	ตัวเลือก							Mean	SD
	1-19	20-39	40-59	60-79	80-100	รวม	ไม่ตอบ		
5.ร้อยละของนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการพัฒนานักศึกษา (ses8)	3 (1.4)	11 (5.3)	26 (12.6)	76 (36.7)	91 (44.0)	207	4	4.16	.941
คำถามข้อที่	ตัวเลือก							Mean	SD
	<2.00	2.00-2.50	2.51-3.00	3.01-3.50	>3.50	รวม	ไม่ตอบ		
6.ระดับผลการเรียนในภาพรวมของนักศึกษา (sad1)	2 (1.0)	46 (22.3)	134 (65.0)	22 (10.7)	2 (1.0)	206	5	2.88	.629
คำถามข้อที่	ตัวเลือก							Mean	SD
	1-29	30-59	60-79	80-89	90-100	รวม	ไม่ตอบ		
7.ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่สามารถหางานทำได้ภายใน 1 ปีหลังจากจบการศึกษา (scd1)	3 (1.5)	7 (3.5)	61 (30.3)	90 (44.8)	40 (19.9)	201	10	3.78	.855
คำถามข้อที่	ตัวเลือก							Mean	SD
	1-29	30-59	60-79	80-89	90-100	รวม	ไม่ตอบ		
8.ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่ได้รับการจ้างงานที่ตรงกับสาขาที่สำเร็จ (scd2)	5 (2.5)	28 (14.0)	75 (37.5)	56 (28.0)	36 (18.0)	200	11	3.45	1.021

คำถามข้อที่	ตัวเลือก(คน)							Mean	SD
	ไม่มี	1	2	3	>3	รวม	ไม่ตอบ		
9. จำนวนนักศึกษา/ศิษย์เก่าที่ได้รับการประกาศเกียรติคุณยกย่องในวิชาการ วิชาชีพ คุณธรรม หรือรางวัลทางวิชาการด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพบัณฑิตในระดับชาติหรือระดับนานาชาติในรอบ 3 ปี ที่ผ่านมา (scd3)	31 (15.4)	42 (20.9)	40 (19.9)	37 (18.4)	51 (25.4)	201	10	3.17	1.416
คำถามข้อที่	ตัวเลือก							Mean	SD
	1-29	30-59	60-79	80-89	90-100	รวม	ไม่ตอบ		
10. ร้อยละของบัณฑิตที่ได้รับการยกย่อง/ชมเชยจากนายจ้างผู้บังคับบัญชา/ผู้ใช้บัณฑิต (scd3)	42 (22.6)	30 (16.1)	63 (33.9)	45 (24.2)	6 (3.2)	186	25	2.69	1.161
คำถามข้อที่	ตัวเลือก							Mean	SD
	1-19	20-39	40-59	60-79	80-100	รวม	ไม่ตอบ		
11. ร้อยละของอาจารย์ประจำที่เข้าร่วมประชุมวิชาการ / นำเสนอผลงานวิชาการทั้งในและต่างประเทศ (pdqf1)	44 (21.3)	37 (17.9)	42 (20.3)	37 (17.9)	47 (22.7)	207	4	3.03	1.458
คำถามข้อที่	ตัวเลือก (ครั้ง: ปีการศึกษา : คน)							Mean	SD
	0-1	2	3	4	>4	รวม	ไม่ตอบ		
12. การเข้ารับอบรมด้านวิชาชีพของคณาจารย์(pdqf1)	42 (20.5)	74 (36.1)	40 (19.5)	25 (12.2)	24 (11.7)	205	6	2.59	1.268
คำถามข้อที่	ตัวเลือก (บาท)							Mean	SD
	1-4,999	5,000-9,999	10,000 - 14,999	15,000 - 19,999	≥ 20,000	รวม	ไม่ตอบ		
13.งบประมาณสำหรับการพัฒนาคณาจารย์ในประเทศต่างประเทศต่ออาจารย์ประจำ(pdqf2)	34 (16.6)	49 (23.9)	47 (22.9)	16 (7.8)	59 (28.8)	205	6	3.08	1.461
คำถามข้อที่	ตัวเลือก (ชิ้นงาน)							Mean	SD
	0-1	2	3	4	>4	รวม	ไม่ตอบ		
15. จำนวนผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ได้รับการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาหรืออนุสิทธิบัตรในรอบ 5 ปี ที่ผ่านมา (pdqf3)	169 (83.3)	12 (5.9)	13 (6.4)	4 (2.0)	5 (2.5)	203	8	1.34	.878

คำถามข้อที่	ตัวเลือก							Mean	SD
	1-9	10-19	20-29	30-39	≥ 40	รวม	ไม่ตอบ		
14. ร้อยละของงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ และ / หรือนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ ต่ออาจารย์ประจำ (pdf3)	117 (57.6)	20 (9.9)	29 (14.3)	13 (6.4)	24 (11.8)	203	8	2.05	1.431
21. ร้อยละของบทความงานวิจัยที่ได้รับการอ้างอิงในฐานข้อมูลระดับชาติหรือนานาชาติ(pdf6)	142 (74.7)	22 (11.6)	7 (3.7)	9 (4.7)	10 (5.3)	190	21	1.54	1.115
คำถามข้อที่	ตัวเลือก (บาท)							Mean	SD
	1 - 9,999	10,000 - 19,999	20,000 - 29,999	30,000 - 39,999	≥ 40,000	รวม	ไม่ตอบ		
16.เงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ภายในคณะฯ ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ (pdf4)	47 (22.8)	52 (25.2)	49 (23.8)	20 (9.7)	38 (18.4)	206	5	2.76	1.397
คำถามข้อที่	ตัวเลือก							Mean	SD
	0-1	2	3	4	>4	รวม	ไม่ตอบ		
17. ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ได้รับทุนทำวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากคณะฯ ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ (pdf4)	95 (46.6)	48 (23.5)	32 (15.7)	14 (6.9)	15 (7.4)	204	7	2.05	1.251
คำถามข้อที่	ตัวเลือก							Mean	SD
	1-9	10-19	20-29	30-39	≥ 40	รวม	ไม่ตอบ		
18. ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ได้รับทุนทำวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากภายนอกคณะฯ ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ(pdf4)	92 (44.9)	48 (23.4)	32 (15.6)	20 (9.8)	13 (6.3)	205	6	2.09	1.251
คำถามข้อที่	ตัวเลือก (บาท)							Mean	SD
	1- 14,999	15,000 - 29,999	30,000 - 34,999	35,000 - 49,999	≥ 50,000	รวม	ไม่ตอบ		
19.เงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์จากภายนอกคณะฯ ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ (aar3)	68 (33.7)	43 (21.3)	25 (12.4)	17 (8.4)	49 (24.3)	202	9	2.68	1.589

คำถามข้อที่	ตัวเลือก(บาท)							Mean	SD
	1-9,999	10,000-19,999	20,000-29,999	30,000-39,999	≥ 40,000	รวม	ไม่ตอบ		
20. รายรับของคณะวิชาการบริการวิชาการและวิชาชีพในนามของคณะต่ออาจารย์ประจำ (aar4)	85 (44.0)	36 (18.7)	32 (16.6)	12 (6.2)	28 (14.5)	193	18	2.28	1.446
คำถามข้อที่	ตัวเลือก							Mean	SD
	1-9	10-19	20-29	30-39	≥ 40	รวม	ไม่ตอบ		
22. ร้อยละของกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการและวิชาชีพที่ตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของสังคม ชุมชน ประเทศชาติ และนานาชาติต่ออาจารย์ประจำ (soci6)	68 (33.3)	43 (21.1)	33 (16.2)	19 (9.3)	41 (20.1)	204	7	2.62	1.519
23. ร้อยละของอาจารย์ที่เป็นที่ปรึกษาเป็นกรรมการวิทยานิพนธ์ภายนอกคณะเป็นกรรมการวิชาการ และกรรมการวิชาชีพ ในระดับชาติและนานาชาติ ต่ออาจารย์ประจำ (soci3)	93 (45.1)	40 (19.4)	37 (18.0)	19 (9.2)	17 (8.3)	206	5	2.16	1.314
24. ร้อยละของโครงการ/กิจกรรมในการอนุรักษ์ พัฒนา และสร้างเสริมเอกลักษณ์ศิลปะ และวัฒนธรรมต่อจำนวนนักศึกษา (soci5)	69 (34.2)	34 (16.8)	40 (19.8)	23 (11.4)	36 (17.8)	202	9	2.62	1.492
คำถามข้อที่	ตัวเลือก							Mean	SD
	0.01-0.24	0.25-0.49	0.5-0.74	0.75-0.99	≥ 1	รวม	ไม่ตอบ		
25. ร้อยละของค่าใช้จ่ายและมูลค่าที่ใช้ในการอนุรักษ์พัฒนา และสร้างเสริมเอกลักษณ์ศิลปวัฒนธรรมต่องบประมาณ (soci5)	57 (29.5)	47 (24.4)	31 (16.1)	17 (8.8)	41 (21.2)	193	18	2.68	1.507
คำถามข้อที่	ตัวเลือก (ชิ้นงาน)							Mean	SD
	0-1	2	3	4	>4	รวม	ไม่ตอบ		
26. จำนวนผลงาน หรือชิ้นงานการพัฒนาองค์ความรู้ และการสร้างมาตรฐานศิลปะ และวัฒนธรรม (soci5)	118 (58.1)	31 (15.3)	25 (12.3)	12 (5.9)	17 (8.4)	203	8	1.91	1.302

## 2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรในการวิจัย

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรในการวิจัย แยกนำเสนอเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนแรกเป็นผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรในการวิจัยระหว่างประเภทของ ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่สองเป็นผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรในการวิจัยระหว่างกลุ่มมหาวิทยาลัย และส่วนที่สามเป็นผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรในการวิจัยระหว่าง เพศ อายุ ตำแหน่งบริหาร และตำแหน่งวิชาการของผู้ตอบแบบสอบถามในกลุ่มผู้บริหาร

2.1 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรในการวิจัย ระหว่างประเภทของ ผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหารคณะ ได้แก่ คณบดี รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี เป็นต้น อาจารย์ และนักศึกษาจำนวน 30 ตัวแปร ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากค่าเฉลี่ยของตัวแปรตามการรับรู้ระหว่างคณบดี กับ อาจารย์ จำนวน 21 ตัวแปร พบว่าค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 10 ตัวแปร และที่ระดับ .05 จำนวน 3 ตัวแปร ส่วนค่าเฉลี่ยของตัวแปรตามการรับรู้ระหว่างคณบดี อาจารย์ และนักศึกษา จำนวน 9 ตัวแปร พบว่ามีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 6 ตัวแปร และที่ระดับ .05 จำนวน 1 ตัวแปร โดยเมื่อเปรียบเทียบรายคู่ส่วนใหญ่จะพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยในกลุ่มของคณบดีกับนักศึกษา และในกลุ่มของอาจารย์กับนักศึกษา แต่ไม่พบความแตกต่างระหว่างกลุ่มของคณบดีกับอาจารย์ อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาถึงช่วงของค่าเฉลี่ย ของตัวแปรที่พบความแตกต่างดังกล่าวของทุกกลุ่ม พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วงเดียวกันเกือบทุกตัวแปร กล่าวคือ เป็นตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วงคะแนน 3.50-4.49 หรือคะแนนระดับสูงตามการรับรู้ของทั้งคณบดี อาจารย์ และนักศึกษา 4 ตัวแปร ได้แก่ ความเคารพต่ออาจารย์ (ses3) ความพึงพอใจในโปรแกรมการศึกษา (ses6) การมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน (sad3) และความพึงพอใจต่อคณะวิชาและสภาพแวดล้อมการทำงานของคณาจารย์ (fes4) เป็นตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วงคะแนน 2.50-3.49 หรือคะแนนระดับปานกลางตามการรับรู้ของทั้งคณบดี อาจารย์ และนักศึกษา 1 ตัวแปร ได้แก่ โอกาสในการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคลการพัฒนา ด้านที่ไม่ใช่วิชาการ (ses7) เป็นตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วงคะแนน 3.50-4.49 หรือคะแนนระดับสูงตามการรับรู้ของทั้งคณบดี และอาจารย์ 8 ตัวแปร ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร (culture) ความผูกพันต่อคณะวิชา (commit) ปริมาณการพัฒนาด้านวิชาชีพของคณาจารย์ (sad2) การช่วยเหลือและสนับสนุนให้มีการพัฒนาคณาจารย์ (pdqf2) การได้รับทุนสนับสนุนในการทำวิจัยของคณาจารย์ (pdqf5) การส่งเสริมให้คณาจารย์เข้าร่วมโครงการพัฒนานักวิจัย/การวิจัย (pdqf5) พลังในการระดมคณาจารย์ให้เข้ามาทำงานในสถาบัน (aar1) และการมีกิจกรรมทางวิชาชีพภายนอกสถาบันที่เน้นเกี่ยวกับความต้องการของผู้จ้างงาน (soci3) และเป็นตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วงคะแนน 2.50-3.49 หรือคะแนนระดับปานกลางตามการรับรู้ของทั้งคณบดี และ



อาจารย์ 3 ตัวแปรได้แก่ ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์ (fes1) การรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับภาคอุตสาหกรรม และสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ (soci2) และการมีส่วนร่วมและการมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชน (soci6) และเมื่อพิจารณาในภาพรวมพบว่าค่าเฉลี่ยตามการรับรู้ของทั้งคณบดี อาจารย์ และนักศึกษามีค่าอยู่ในระดับเดียวกันเกือบทุกตัวแปร แต่เนื่องจากผลการวิเคราะห์ส่วนใหญ่พบว่าคณบดี อาจารย์ และนักศึกษามีคะแนนการรับรู้เกี่ยวกับตัวแปรสังเกตได้ในองค์ประกอบของประสิทธิผลของคณะฯ แตกต่างกัน จึงไม่สามารถนำมาวิเคราะห์รวมค่าเป็นตัวแปรเดียวกันได้ ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงใช้ข้อมูลจากคณบดีซึ่งถือว่าเป็นผู้บริหารสูงสุดของคณะมาทำการวิเคราะห์แต่เพียงแหล่งเดียว ผลการวิเคราะห์แสดงดังตารางที่ 4.8 และ 4.9

ตารางที่ 4.8 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยตัวแปรย่อยระหว่างคณบดี อาจารย์และนักศึกษา

ตัวแปร	SOV	SS	df	MS	F(p)	Levene statistic(p)	Post-hoc test
CULTURE	BS WS Total	24.441 137.200 161.641	1 420 421	24.441 .327	74.819(.000)**	0.395/.530	1 ≠ 2
COMMIT	BS WS Total	2.309 100.890 103.199	1 420 421	2.309 .204	9.612(.002)*	38.138/.000**	1 ≠ 2
ACADEMIC	BS WS Total	.552 101.088 101.640	1 420 421	.552 .241	2.290(.131)	35.590/.000**	
SES3	BS WS Total	1.434 166.279 167.71	2 630 632	.717 .264	2.716(.067)	8.136/.000**	
SES4	BS WS Total	1.602 166.279 167.713	2 630 632	.801 .214	3.750(.024)*	8.136/.000**	1=2 1 ≠ 3 2 ≠ 3
SES5	BS WS Total	.882 200.916 201.797	2 630 632	.441 .319	1.382(.252)	6.540/.002**	
SES6	BS WS Total	10.965 125.105 136.071	2 630 632	5.483 .199	27.609(.000)**	8.721/.000**	1=2 1 ≠ 3 2 ≠ 3
SES7	BS WS Total	77.048 201.609 278.658	2 630 632	38.524 .320	120.383(.000)**	88.759/.000**	1=2 1 ≠ 3 2 ≠ 3
SES8	BS WS Total	.803 176.670 177.472	2 630 632	.401 .280	1.431(.240)	13.384/.000**	
SAD2	BS WS Total	.212 115.000 115.213	1 420 421	.212 .274	.776(.379)	.599/.440	
SAD3	BS WS Total	5.249 106.359 111.608	2 630 632	2.624 .169	15.544(.000)**	34.230/.000**	1=2 1 ≠ 3 2 ≠ 3
SAD4	BS WS Total	12.302 194.626 206.928	2 630 632	6.151 .310	19.847(.000)**	40.695/.000**	1=2 1 ≠ 3 2 ≠ 3

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ตัวแปร	SOV	SS	df	MS	F(p)	Levene statistic(p)	Post-hoc test
FES1	BS WS Total	4.882 172.524 177.406	1 420 421	4.882 .411	11.886(.001)**	.072/..789	1 ≠ 2
FES3	BS WS Total	16.796 138.788 155.584	2 630 632	8.398 .220	38.120(.000)**	26.737/..000**	1=2 1 ≠ 3 2 ≠ 3
FES4	BS WS Total	19.880 196.309 216.189	2 630 632	9.940 .312	31.900(.000)**	61.862/..000**	1 ≠ 2 ≠ 3
PDQF1	BS WS Total	3.935 130.603 134.538	1 420 421	3.935 .311	12.654(.000)**	3.662/..056	1 ≠ 2
PDQF2	BS WS Total	13.835 143.602 157.455	1 420 421	13.853 .342	40.516(.000)**	5.353/..021*	1 ≠ 2
PDQF4	BS WS Total	7.242 203.398 210.640	1 420 421	7.242 .484	14.955(.000)**	1.489/..223	1 ≠ 2
PDQF5	BS WS Total	13.663 199.056 210.719	1 420 421	13.663 .474	28.829(.000)**	3.463/..063	1 ≠ 2
AAR1	BS WS Total	6.606 197.221 203.827	1 420 421	6.606 .471	14.034(.000)**	8.580/..004**	1 ≠ 2
AAR2	BS WS Total	3.566 176.395 179.961	1 420 421	3.566 .420	8.490(.004)*	5.747/..017*	1 ≠ 2
AAR3	BS WS Total	.031 269.601 269.632	1 420 421	.031 .642	.048(.827)	15.862/..000**	
AAR4	BS WS Total	1.507 339.132 340.639	1 420 421	1.057 .809	1.862(.173)	23.237/..000**	
SOCI1	BS WS Total	4.338 117.008 121.346	1 420 421	4.338 .279	15.571(.000)**	2.648/..104	1 ≠ 2
SOCI2	BS WS Total	2.324 215.599 217.922	1 420 421	2.324 .513	4.527(.034)*	9.955/..002**	
SOCI3	BS WS Total	.957 157.690 158.647	1 420 421	.957 .375	2.550(.111)	19.222/..000**	
SOCI4	BS WS Total	12.338 185.358 197.697	1 420 421	12.338 .441	27.957(.000)**	13.191/..000**	1 ≠ 2
SOCI5	BS WS Total	.400 229.356 229.756	1 420 421	.400 .546	.732(.393)	14.368/..000**	
SOCI6	BS WS Total	2.968 315.640 318.608	1 420 421	2.968 .752	3.949(.048)*	11.310/..001**	1 ≠ 2
SOCI7	BS WS Total	.860 353.955 354.815	1 420 421	.860 .843	1.020(.313)	9.380/..002	

หมายเหตุ

1= คณบดี 2= อาจารย์ 3= นักศึกษา

กรณี Levene statistic มีนัยสำคัญทางสถิติ Post-hoc test ใช้ Dunnett C

กรณี Levene statistic ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ Post-hoc test ใช้ Scheffe

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรในการวิจัยระหว่างประเภท  
ของผู้ให้ข้อมูล

ตัวแปร	ผู้ให้ข้อมูล					
	คณบดี		อาจารย์		นักศึกษา	
	Mean	SD	Mean	SD	Mean	SD
วัฒนธรรมองค์กร(CULTURE)	3.909	.520	3.714	.493	-	-
ความผูกพันต่อคณะวิชา(COMMIT)	4.098	.592	4.246	.359	-	-
ความเป็นนักวิชาการของอาจารย์ (ACADEMIC)	3.838	.604	3.910	.340	-	-
การมีใจให้สถาบัน(SES3)	4.024	.581	3.907	.554	3.972	.384
ความเคารพต่อคณาจารย์ (SES4)	4.002	.534	4.018	.486	4.116	.346
ความพึงพอใจในชีวิตการเรียน(SES5)	3.666	.684	3.670	.562	3.609	.417
ความพึงพอใจในโปรแกรมการศึกษา(SES6)	3.893	.520	3.852	.465	4.150	.329
โอกาสในการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคลการ พัฒนาด้านที่ไม่ใช่วิชาการ (SES7)	3.303	.806	3.456	.569	3.623	.449
การเน้นกิจกรรมที่ไม่ใช่กิจกรรมทางวิชาการ (SES8)	3.844	.624	3.757	.521	3.794	.425
ปริมาณของการพัฒนาทางวิชาการ (SAD2)	3.935	.575	3.890	.466	-	-
การมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน(SAD3)	3.744	.516	3.770	.414	4.116	.346
ความพยายามในการเรียนรู้(SAD4)	3.330	.708	3.374	.551	3.612	.399
ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์ (FES1)	3.480	.634	3.265	.648	-	-
ความสนุกในการสอนและการทำวิจัยของ คณาจารย์(FES3)	4.092	.624	4.450	.350	4.120	.386
ความพึงพอใจต่อคณะวิชาและสภาพแวดล้อม การทำงานของคณาจารย์ (FES4)	3.505	.782	3.900	.426	3.858	.376
ปริมาณการพัฒนาด้านวิชาชีพของคณาจารย์ (PDQF1)	3.995	.590	3.802	.524	-	-
การช่วยเหลือและสนับสนุนให้มีการพัฒนา คณาจารย์ (PDQF2)	4.114	.641	3.751	.522	-	-
การได้รับทุนสนับสนุนในการทำวิจัยของ คณาจารย์ (PDQF4)	3.957	.776	3.695	.605	-	-
การส่งเสริมให้คณาจารย์เข้าร่วมโครงการ พัฒนานักวิจัย/การวิจัย(PDQF5)	4.137	.759	3.778	.610	-	-
พลังในการระดมนักศึกษาให้เข้ามาศึกษาใน สถาบัน (AAR1)	3.505	.758	3.263	.594	-	-

ตัวแปร	ผู้ให้ข้อมูล					
	คณบดี		อาจารย์		นักศึกษา	
	Mean	SD	Mean	SD	Mean	SD
พลังในการระดมคณาจารย์ให้มาทำงานในสถาบัน (AAR2)	3.749	.699	3.565	.592	-	-
พลังในการระดมทรัพยากรการเงิน (AAR3)	2.596	.852	2.579	.747	-	-
ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร (AAR4)	2.598	.981	2.479	.812	-	-
การปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม (SOC1)	3.874	.695	3.452	.492	-	-
การรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีกับภาคอุตสาหกรรมและสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ (SOC2)	3.437	.804	3.289	.617	-	-
การมีกิจกรรมทางวิชาชีพภายนอกสถาบันที่เน้นเกี่ยวกับความต้องการของผู้จ้างงาน (SOC3)	3.874	.695	3.779	.518	-	-
ความกระตือรือร้นในการให้บริการวิชาการแก่ชุมชนของคณาจารย์ (SOC4)	3.687	.735	3.345	.585	-	-
การเชื่อมโยงศิลปวัฒนธรรมกับการพัฒนาการเรียนรู้ (SOC5)	3.525	.842	3.463	.619	-	-
การมีส่วนร่วมและการมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชน (SOC6)	2.928	.985	2.760	.729	-	-
การแสดงความชื่นชมต่อคณะวิชาในการจัดกิจกรรมในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (SOC7)	3.606	.990	3.516	.840	-	-

2.2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรในการวิจัยระหว่างกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ และกลุ่มมหาวิทยาลัยเอกชน จำนวน 17 ตัวแปร ผลการวิเคราะห์พบว่า ค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 12 ตัวแปร และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 ตัวแปร โดยเมื่อเปรียบเทียบรายคู่พบว่าแตกต่างกันทุกคู่ ยกเว้น ตัวแปรโครงสร้างของคณะฯ (Struc) ไม่พบความแตกต่างระหว่าง กลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐกับกลุ่มมหาวิทยาลัยเอกชน และระหว่างกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏกับกลุ่มมหาวิทยาลัยเอกชน ตัวแปร ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์และผู้บริหาร (FES) ไม่พบความแตกต่างระหว่าง กลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐกับกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ และระหว่างกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏกับกลุ่มมหาวิทยาลัยเอกชน และตัวแปรการเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน (SOC1) ไม่พบความแตกต่างระหว่างกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐกับกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการวิเคราะห์ แสดงดังตารางที่ 4.10 และ 4.11

ตารางที่ 4.10 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของตัวแปรระหว่างกลุ่มมหาวิทยาลัย

ตัวแปร	SOV	SS	df	MS	F(p)	Levene statistic(p)	Post-hoc test
STRUC	BS	.732	3	.244	2.359(.073)	.765(.515)	1 ≠ 2
	WS	21.392	207	.103			
	Total	22.123	210				
TECHNO	BS	10.145	3	3.382	9.317(.000)	.016(.997)	1 ≠ 2 ≠ 3
	WS	75.125	207	.363			
	Total	85.270	210				
CULTURE	BS	1.992	3	.664	1.943(.124)	.683(.563)	
	WS	70.740	207	.342			
	Total	72.732	210				
CILMATE	BS	.252	3	.084	1.305(.274)	.187(.905)	
	WS	13.349	207	.064			
	Total	13.602	210				
COMMIT	BS	3.341	3	1.114	3.275(.022)	.714(.544)	1 ≠ 2 ≠ 3
	WS	70.390	207	.340			
	Total	73.731	210				
ACADEM	BS	4.829	3	1.610	4.634(.004)	1.208(.308)	1 ≠ 2 ≠ 3
	WS	71.896	207	.347			
	Total	76.725	210				
HRM	BS	6.606	3	2.202	6.681(.000)	2.143(.096)	1 ≠ 2 ≠ 3
	WS	68.232	207	.330			
	Total	74.838	210				
STRATE	BS	4.544	3	1.515	4.692(.003)	1.925(.127)	1 ≠ 2 ≠ 3
	WS	66.822	207	.323			
	Total	71.366	210				
FINANCE	BS	11.184	3	3.728	11.127(.000)	1.518(.211)	1 ≠ 2 ≠ 3
	WS	69.354	207	.335			
	Total	80.538	210				
LEADER	BS	4.953	3	1.651	6.919(.000)	.434(.729)	1 ≠ 2 ≠ 3
	WS	49.394	207	.239			
	Total	54.347	210				
SES	BS	1.100	3	.367	2.399(.069)	.321(.810)	
	WS	31.628	207	.153			
	Total	32.728	210				
SAD	BS	4.206	3	1.402	7.217(.000)	2.235(.085)	1 ≠ 2 ≠ 3
	WS	40.213	207	.194			
	Total	44.419	210				
SCD	BS	10.348	3	3.449	8.512(.000)	1.562(.200)	1 ≠ 2 ≠ 3
	WS	83.882	207	.405			
	Total	94.230	210				
FES	BS	3.494	3	1.165	5.084(.002)	1.179(.319)	1 ≠ 3
	WS	47.420	207	.229			
	Total	50.914	210				
PDQF	BS	16.334	3	5.445	21.269(.000)	4.615(.004)	1 ≠ 2 ≠ 3
	WS	52.991	207	.256			
	Total	69.325	210				
AAR	BS	11.539	3	3.846	10.598(.000)	.348(.791)	1 ≠ 2 ≠ 3
	WS	75.131	207	.363			
	Total	86.670	210				
SOCI	BS	7.867	3	2.622	8.851(.000)	1.158(.327)	1 ≠ 3 2 ≠ 3
	WS	61.328	207	.296			
	Total	69.195	210				

หมายเหตุ

1 = มหาวิทยาลัยของรัฐ 2 = มหาวิทยาลัยราชภัฏ 3 = มหาวิทยาลัยเอกชน

กรณี Levene statistic มีนัยสำคัญทางสถิติ Post-hoc test ใช้ Dunnett C

กรณี Levene statistic ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ Post-hoc test ใช้ Scheffe



ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรระหว่างกลุ่มมหาวิทยาลัย

ตัวแปร	มหาวิทยาลัยของรัฐ		มหาวิทยาลัยราชภัฏ		มหาวิทยาลัยเอกชน	
	Mean	SD	Mean	SD	Mean	SD
STRUC	3.620	.296	3.481	.308	3.545	.359
TECHNO	3.913	.609	3.406	.594	3.537	.614
CULTURE	4.267	.551	4.107	.538	4.032	.670
CILMATE	2.797	.238	2.716	.249	2.729	.272
COMMIT	4.299	.478	4.035	.625	4.001	.607
ACADEM	4.076	.478	3.774	.650	3.705	.588
HRM	4.160	.578	3.808	.516	3.752	.647
STRATE	4.257	.464	3.981	.539	3.889	.682
FINANCE	4.031	.535	3.699	.539	3.428	.663
LEADER	4.396	.441	4.127	.479	4.013	.540
SES	4.152	.380	4.050	.392	3.977	.400
SAD	3.890	.349	3.581	.464	3.570	.480
SCD	3.607	.712	3.074	.587	3.286	.627
FES	3.907	.440	3.717	.470	3.570	.520
PDQF	3.425	.591	2.831	.395	2.788	.559
AAR	3.359	.602	2.903	.624	2.778	.566
SOCI	3.578	.508	3.391	.524	3.079	.599

2.3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรในการวิจัยระหว่าง เพศ อายุ ตำแหน่งบริหาร และตำแหน่งวิชาการของผู้ตอบแบบสอบถามในกลุ่มผู้บริหาร

การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรในการวิจัยระหว่างเพศ (ชาย/หญิง) อายุ (แบ่งเป็น 3 กลุ่มคือ 30-40 ปี 41-50 ปี 51-60 ปี และมากกว่า 60 ปี) ตำแหน่งบริหาร (แบ่งเป็น 4 กลุ่มคือ คณบดี รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี และรักษาการแทนคณบดี) และ ตำแหน่งวิชาการ(แบ่งเป็น 4 กลุ่มคือ อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และ ศาสตราจารย์) ผลการวิเคราะห์พบว่า ส่วนใหญ่ไม่มีความแตกต่างทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ผลการวิเคราะห์แสดงดังตารางที่ 4.12 – 4.15

ตารางที่ 4.12 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยตัวแปรย่อยระหว่างผู้บริหารเพศชาย และ หญิง

ตัวแปร	SOV	SS	df	MS	F(p)	Levene Statistic(p)
STRUC	BS	.170	1	.170	1.619(.205)	.008(.927)
	WS	21.953	209	.105		
	Total	22.123	210			
TECHNO	BS	.193	1	.193	.475(.491)	.021(.886)
	WS	85.032	209	.407		
	Total	85.226	210			
CULTURE	BS	.244	1	.244	.703(.403)	.010(.921)
	WS	72.488	209	.347		
	Total	72.732	210			
CILMATE	BS	.089	1	.089	1.383(.241)	2.775(.097)
	WS	13.513	209	.065		
	Total	13.602	210			
COMMIT	BS	.359	1	.359	1.022(.313)	.118(.732)
	WS	73.372	209	.351		
	Total	73.731	210			
ACADEM	BS	.369	1	.369	1.011(.316)	.155(.694)
	WS	76.356	209	.365		
	Total	76.725	210			
HRM	BS	.253	1	.253	.658(.418)	.079(.778)
	WS	80.285	209	.384		
	Total	80.538	210			
STRATE	BS	.716	1	.716	2.019(.157)	1.740(.189)
	WS	74.122	209	.355		
	Total	74.838	210			
FINANCE	BS	.106	1	.106	.312(.577)	.587(.445)
	WS	71.259	209	.341		
	Total	71.366	210			
LEADER	BS	.111	1	.111	.426(.515)	1.463(.228)
	WS	54.236	209	.260		
	Total	54.347	210			
SES	BS	.261	1	.261	1.680(.196)	.150(.699)
	WS	32.467	209	.155		
	Total	32.728	210			
SAD	BS	.036	1	.036	.170(.680)	1.189(.277)
	WS	44.383	209	.212		
	Total	44.419	210			
SCD	BS	.469	1	.469	1.045(.308)	.011(.916)
	WS	93.761	209	.449		
	Total	94.230	210			
FES	BS	.107	1	.107	.439(.508)	.031(.860)
	WS	50.807	209	.243		
	Total	50.914	210			

ตัวแปร	SOV	SS	df	MS	F(p)	Levene Statistic(p)
PDQF	BS	.458	1	.458	1.391(.240)	.095(.758)
	WS	68.867	209	.330		
	Total	69.325	210			
AAR	BS	.677	1	.677	1.644(.201)	1.146(.286)
	WS	85.993	209	.411		
	Total	86.670	210			
SOC1	BS	.071	1	.071	.215(.643)	.908(.342)
	WS	69.123	209	.331		
	Total	69.195	210			

ตารางที่ 4.13 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยตัวแปรย่อยระหว่างผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุในช่วง 30-40 ปี, 41-50 ปี, 51-60 ปี, และ >60

ตัวแปร	SOV	SS	df	MS	F(p)	Levene Statistic(p)
STRUC	BS	.577	3	.192	1.756(.157)	.376(.771)
	WS	19.277	176	.110		
	Total	19.854	179			
TECHNO	BS	4.161	3	1.387	3.526(.016)	3.065(.029)
	WS	69.241	176	.393		
	Total	73.402	179			
CULTURE	BS	.918	3	.306	.906(.439)	4.118(.007)
	WS	59.457	176	.338		
	Total	60.375	179			
CILMATE	BS	.026	3	.009	.131(.942)	.345(.793)
	WS	11.713	176	.067		
	Total	11.739	179			
COMMIT	BS	1.232	3	.411	1.121(.342)	.636(.593)
	WS	64.465	176	.366		
	Total	65.697	179			
ACADEM	BS	.486	3	.162	.428(.733)	.411(.745)
	WS	66.590	176	.378		
	Total	67.076	179			
HRM	BS	1.682	3	.561	1.545(.205)	.610(.609)
	WS	63.846	176	.363		
	Total	65.528	179			
STRATE	BS	2.826	3	.942	2.746(.045)	1.600(.191)
	WS	60.379	176	.343		
	Total	63.205	179			
FINANCE	BS	3.583	3	1.194	3.043(.030)	1.968(.121)
	WS	69.064	176	.392		
	Total	72.647	179			
LEADER	BS	.397	3	.132	.496(.685)	3.022(.031)
	WS	46.880	176	.266		
	Total	47.276	179			

ตัวแปร	SOV	SS	df	MS	F(p)	Levene Statistic(p)
SES	BS	.520	3	.173	1.041(.376)	.313(.816)
	WS	29.319	176	.167		
	Total	29.839	179			
SAD	BS	.375	3	.125	.551(.648)	.746(.526)
	WS	39.879	176	.227		
	Total	40.253	179			
SCD	BS	.378	3	.126	.272(.846)	.691(.559)
	WS	81.740	176	.464		
	Total	82.118	179			
FES	BS	1.460	3	.487	1.863(.138)	1.372(.253)
	WS	45.968	176	.261		
	Total	47.427	179			
PDQF	BS	1.765	3	.588	1.817(.146)	.902(.442)
	WS	57.007	176	.324		
	Total	58.772	179			
AAR	BS	.756	3	.252	.590(.622)	1.519(.211)
	WS	75.121	176	.427		
	Total	75.876	179			
SOCl	BS	2.095	3	.698	2.102(.102)	.156(.925)
	WS	58.474	176	.332		
	Total	60.569	179			

ตารางที่ 4.14 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยตัวแปรย่อย ระหว่างผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีตำแหน่งบริหารเป็น คณบดี รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี และรักษาการคณบดี

ตัวแปร	SOV	SS	df	MS	F(p)	Levene Statistic(p)
STRUC	BS	.122	3	.041	.385(.764)	.754(.521)
	WS	21.710	206	.105		
	Total	21.832	209			
TECHNO	BS	1.851	3	.617	1.531(.208)	.480(.696)
	WS	83.029	206	.403		
	Total	84.880	209			
CULTURE	BS	2.349	3	.783	2.335(.075)	.803(.494)
	WS	69.101	206	.335		
	Total	71.450	209			
CILMATE	BS	.107	3	.036	.545(.652)	2.639(.051)
	WS	13.489	206	.065		
	Total	13.596	209			
COMMIT	BS	.759	3	.253	.726(.537)	1.798(.149)
	WS	71.760	206	.348		
	Total	72.518	209			
ACADEM	BS	.578	3	.193	.526(.665)	1.535(.206)
	WS	75.441	206	.366		
	Total	76.020	209			

ตัวแปร	SOV	SS	df	MS	F(p)	Levene Statistic(p)
HRM	BS	2.677	3	.892	2.377(.071)	2.253(.083)
	WS	77.353	206	.375		
	Total	80.030	209			
STRATE	BS	2.718	3	.906	2.617(.052)	.864(.461)
	WS	71.325	206	.346		
	Total	74.043	209			
FINANCE	BS	1.021	3	.340	1.012(.388)	2.311(.077)
	WS	69.277	206	.336		
	Total	70.298	209			
LEADER	BS	1.285	3	.428	1.707(.167)	.596(.618)
	WS	51.691	206	.251		
	Total	52.976	209			
SES	BS	.262	3	.087	.553(.646)	1.249(.293)
	WS	32.463	206	.158		
	Total	32.725	209			
SAD	BS	.743	3	.248	1.168(.323)	1.919(.128)
	WS	43.674	206	.212		
	Total	44.417	209			
SCD	BS	.961	3	.320	.730(.535)	.730(.535)
	WS	90.412	206	.439		
	Total	91.373	209			
FES	BS	2.220	3	.740	3.155(.026)	1.450(.230)
	WS	48.314	206	.235		
	Total	50.534	209			
PDQF	BS	.443	3	.148	.449(.719)	3.331(.021)
	WS	67.773	206	.329		
	Total	68.216	209			
AAR	BS	.850	3	.283	.680(.565)	1.203(.310)
	WS	85.794	206	.416		
	Total	86.644	209			
SOC1	BS	.839	3	.280	.849(.468)	3.300(.021)
	WS	67.844	206	.329		
	Total	68.683	209			

ตารางที่ 4.15 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยตัวแปรย่อยระหว่างผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งทางวิชาการเป็น อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์

ตัวแปร	SOV	SS	df	MS	F	Levene Statistic(p)
STRUC	BS	.548	3	.183	1.840(.141)	1.123(.341)
	WS	19.866	200	.099		
	Total	20.415	203			
TECHNO	BS	3.875	3	1.292	3.381(.019)	1.530(.208)
	WS	76.406	200	.382		
	Total	80.280	203			



ตัวแปร	SOV	SS	df	MS	F	Levene Statistic(p)
CULTURE	BS	.182	3	.061	.174(.914)	.383(.765)
	WS	69.569	200	.348		
	Total	69.751	203			
CILMATE	BS	.169	3	.056	.871(.457)	2.796(.041)
	WS	12.943	200	.065		
	Total	13.112	203			
COMMIT	BS	.971	3	.324	.910(.437)	1.357(.257)
	WS	71.118	200	.356		
	Total	72.089	203			
ACADEM	BS	2.728	3	.909	2.542(.058)	.393(.758)
	WS	71.546	200	.358		
	Total	74.274	203			
HRM	BS	2.879	3	.960	2.554(.057)	4.542(.004)
	WS	75.141	200	.376		
	Total	78.020	203			
STRATE	BS	2.269	3	.756	2.139(.097)	1.208(.308)
	WS	70.727	200	.354		
	Total	72.997	203			
FINANCE	BS	1.295	3	.432	1.283(.281)	1.284(.281)
	WS	67.254	200	.336		
	Total	68.549	203			
LEADER	BS	.451	3	.150	.576(.631)	.242(.861)
	WS	52.224	200	.261		
	Total	52.675	203			
SES	BS	.106	3	.035	.222(.881)	1.737(.161)
	WS	31.765	200	.159		
	Total	31.871	203			
SAD	BS	.315	3	.105	.495(.686)	1.250(.293)
	WS	42.403	200	.212		
	Total	42.718	203			
SCD	BS	3.279	3	1.093	2.506(.060)	1.347(.260)
	WS	87.236	200	.436		
	Total	90.515	203			
FES	BS	.901	3	.300	1.244(.295)	2.358(.073)
	WS	48.288	200	.241		
	Total	49.189	203			
PDQF	BS	5.806	3	1.935	6.360(.000)	3.396(.019)
	WS	60.861	200	.304		
	Total	66.667	203			
AAR	BS	3.681	3	1.227	3.118(.027)	.351(.789)
	WS	78.689	200	.393		
	Total	82.370	203			
SOC1	BS	1.707	3	.569	1.783(.152)	.575(.632)
	WS	63.827	200	.319		
	Total	65.533	203			

### 3. ผลการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดประสิทธิผลของคณะวิชา

โมเดลการวัดประสิทธิผลของคณะวิชาในงานวิจัยครั้งนี้ วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 7 ตัวแปร ได้แก่ ความพึงพอใจในการศึกษาและการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล (SES) การพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา (SAD) การพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา (SCD) ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์และผู้บริหาร (FES) การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์ (PDQF) ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร (AAR) และการเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน (SOCI)

ผู้วิจัยตรวจสอบค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ ทั้ง 7 ตัวแปรของตัวแปรแฝง พบว่าค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าต่ำสุด และสูงสุด = .396 และ .719 ตามลำดับ แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง ค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) = 869 ค่า Bartlett's Test of Sphericity chi-square = 811.198, df=21, p=0.000 ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ไม่ใช่เมทริกซ์เอกลักษณ์ และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีมากพอที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่ามีค่า Chi-square = 4.23, df = 7, ค่า p = 0.753, GFI = 0.994, AGFI = 0.977 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก เมื่อพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบที่แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกค่า พบว่าน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าเป็นบวกและมีค่าตั้งแต่ .508 ของตัวแปร SCD ไปถึงขนาด .919 ของตัวแปร SAD อธิบายได้ว่าประสิทธิผลของคณะวิชานั้น วัดจากตัวแปรสังเกตได้การพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา (SAD) เป็นอันดับแรก และการเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน (SOCI) ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร (AAR) การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์ (PDQF) ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์และผู้บริหาร (FES) ความพึงพอใจในการศึกษาและการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล (SES) และการพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา (SCD) เป็นอันดับรองลงมาตามลำดับ

ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัว ซึ่งวัดจากค่า  $R^2$  แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้มีความแปรปรวนร่วมกับตัวแปรแฝงประสิทธิผลของคณะวิชาเท่ากับ 0.421, 0.851, 0.258, 0.541, 0.493, 0.577 และ 0.757 ตามลำดับ อธิบายได้ว่าความแปรปรวนร่วมในตัวแปร SAD มีความแปรปรวนร่วมกับประสิทธิผลของคณะวิชาสูงกว่าตัวแปร SOCI, AAR, FES, PDQF, SES, และ SCD ตามลำดับ ค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบนำมาสร้างสมการองค์ประกอบประสิทธิผลของคณะวิชาได้ดังนี้

$$\text{FACEFF} = -0.152(\text{SES}) + 0.675(\text{SAD}) - 0.068(\text{SCD}) + 0.020(\text{FES}) + 0.206(\text{PDQF}) + 0.038(\text{AAR}) + 0.392(\text{SOCI})$$

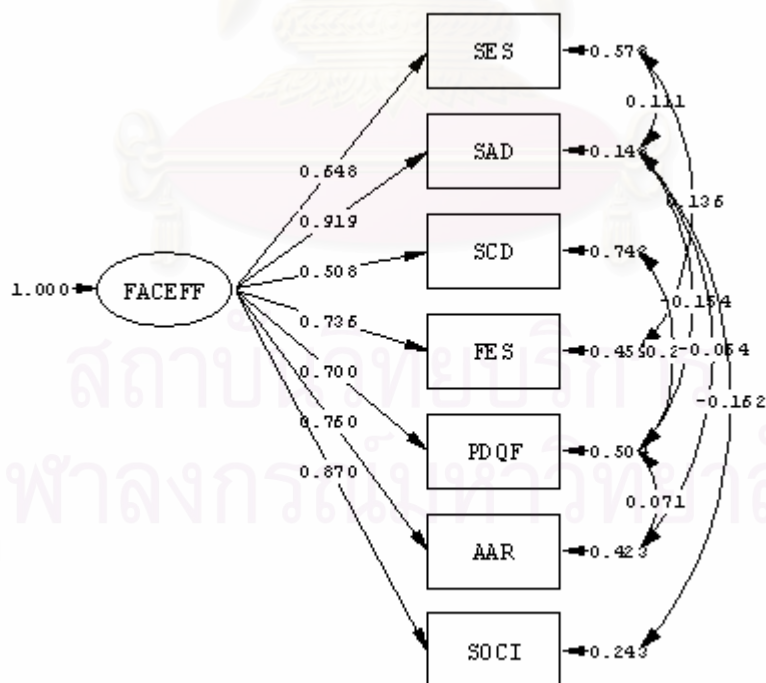
ผลการวิเคราะห์แสดงดังตารางที่ 4.16 ภาพ 4.1 และตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดล การวัดประสิทธิผลของคณะวิชาตามการรับรู้ของคณบดี

ตัวแปร	SES	SAD	SCD	FES	PDQF	AAR	SOCI
SES	1.000						
SAD	.719**	1.000					
SCD	.396**	.483**	1.000				
FES	.615**	.681**	.384**	1.000			
PDQF	.440**	.484**	.572**	.517**	1.000		
AAR	.473**	.628**	.413**	.543**	.610**	1.000	
SOCI	.565**	.636**	.431**	.635**	.611**	.666**	1.000
Mean	4.057	3.664	3.286	3.726	2.984	2.993	3.350
SD	.395	.460	.670	.492	.574	.642	.574

KMO = .869; Bartlett's Test of Sphericity chi-square = 811.198, df=21, p=0.000

หมายเหตุ \*\* หมายถึง  $p < 0.01$



ภาพ 4.1 โมเดลประสิทธิผลของคณะวิชาตามการรับรู้ของคณบดี

ตารางที่ 4.17 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดประสิทธิผลของคณะฯ ตามการรับรู้ของคณาบดี

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ (FACEFF)			R <sup>2</sup>	เมทริกซ์สป.คะแนนองค์ประกอบ FACEFF
	สปส.	SE	t		
SES	0.648	-	-	0.421	-0.152
SAD	0.919	0.089	10.337**	0.851	0.675
SCD	0.508	0.075	6.800**	0.258	-0.068
FES	0.736	0.071	10.362**	0.541	0.020
PDQF	0.700	0.082	8.483**	0.493	0.206
AAR	0.760	0.085	8.979**	0.577	0.038
SOCI	0.870	0.090	9.676**	0.757	0.392
Chi-square = 4.23, df = 7, ค่า p = 0.753, GFI = 0.994, AGFI = 0.977					

#### 4. ผลการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบ บูรณาการพหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา

โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วย ตัวแปรแฝงภายนอก 2 ตัวแปร ได้แก่ ลักษณะของคณะวิชา(FACHA) และสภาพแวดล้อมภายในคณะวิชา (INENVI) และตัวแปรแฝงภายใน 3 ตัวแปร ได้แก่ คุณลักษณะของบุคคลในคณะวิชา (PERSO) นโยบายและการบริหารจัดการ (MAPOL) และประสิทธิผลของคณะวิชา ในสถาบันอุดมศึกษา (FACEFF) ซึ่งวัดได้จากองค์ประกอบด้านความพึงพอใจในการศึกษาและการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล (SES) การพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา (SAD) การพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา (SCD) ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์และผู้บริหาร (FES) การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์ (PDQF) ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร (AAR) และความสามารถในการเป็นระบบเปิดและมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชน(SOCI)

ผลการตรวจสอบค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ ทั้ง 17 ตัวแปร รวม 145 คู่ พบว่าค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ .05 รวมทั้งหมด 142 คู่ โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าต่ำสุด และสูงสุด =.073 และ .794 ตามลำดับ แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับต่ำถึงสูง ค่าดัชนี Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) = .928 ค่า Bartlett's Test of Sphericity chi-square = 2345.814, df=136, p=0.000 ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ไม่ใช่เมทริกซ์เอกลักษณะ และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีมากพอที่จะนำมาวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุได้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงดังตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติ  
ของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา

COMMIT	ACADEMIC	HRM	STRATE	FINANCE	LEADER	SES	SAD	SCD	FES	PDQF	AAR	SOCI	STRUC	TECHNO	CULTURE	CLIMATE
KM																
1.000																
.730	1.000															
.580	.580	1.000														
.582	.578	.763	1.000													
.521	.579	.794	.737	1.000												
.513	.552	.671	.773	.657	1.000											
.390	.504	.514	.565	.507	.504	1.000										
.439	.516	.521	.589	.536	.524	.719	1.000									
.271	.352	.344	.389	.317	.306	.396	.483	1.000								
.525	.572	.654	.677	.602	.604	.615	.681	.384	1.000							
.389	.470	.571	.542	.555	.447	.440	.484	.572	.517	1.000						
.324	.468	.516	.488	.539	.438	.473	.628	.413	.543	.610	1.000					
.390	.518	.569	.555	.559	.508	.565	.636	.431	.635	.611	.666	1.000				
.391	.380	.496	.528	.432	.478	.346	.351	.247	.540	.352	.264	.312	1.000			
.322	.409	.472	.487	.492	.455	.347	.489	.355	.482	.452	.462	.326	.468	1.000		
.621	.516	.563	.689	.501	.669	.435	.426	.251	.549	.376	.335	.462	.422	.280	1.000	
.090	.123	.195	.187	.148	.192	.174	.139	.140	.225	.132	.073	.164	.231	.099	.194	1.000
ME																
4.098	3.838	3.890	4.031	3.711	4.168	4.057	3.664	3.286	3.726	2.984	2.993	3.350	3.539	3.587	4.129	2.743
SD																
.593	.604	.597	.583	.619	.509	.395	.460	.670	.492	.575	.642	.574	.325	.637	.589	.255

KMO = .928 ค่า Bartlett's Test of Sphericity chi-square = 2345.814, df=136, p=0.000



ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา ในเบื้องต้นพบว่าโมเดลไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้ปรับโมเดลโดยพิจารณาจากค่าดัชนีปรับเปลี่ยน (modification indices) ซึ่งผ่านคลายข้อตกลงเบื้องต้นที่ยอมให้ความคลาดเคลื่อนในการวัดสัมพันธ์กันได้ ผลการวิเคราะห์พบว่า มีค่า  $\text{Chi-square} = 71.959$ ,  $\text{df} = 80$ , ค่า  $p = 0.727$ ,  $\text{GFI} = 0.961$ ,  $\text{AGFI} = 0.926$  แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี โดยองค์ประกอบของตัวแปรนโยบายและการบริหารจัดการ (MAPOL) มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผลของคณะฯ โดยมีค่าขนาดอิทธิพลที่แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ตามลำดับ ตัวแปรคุณลักษณะบุคคลในคณะฯ (PERSO) มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของคณะวิชา (FACEFF) โดยมีค่าขนาดอิทธิพลที่แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนตัวแปรลักษณะของคณะฯ (FACHA) และตัวแปรสภาพแวดล้อมภายในคณะฯ (INENVI) มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของคณะวิชาอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของคณะวิชา โดยส่งผ่านตัวแปรนโยบายและการบริหารจัดการ (MAPOL) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ค่า  $R^2$  for structural equation แสดงว่าตัวแปรสาเหตุทั้งสิ้นที่ตัวแปรอธิบายความแปรปรวนรวมในตัวแปรประสิทธิผลของคณะวิชาฯ ได้ 71% ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีค่าเป็นบวก และแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตัวแปร บรรยากาตองค์กรมีน้ำหนักองค์ประกอบต่ำสุด = 0.234 ตัวแปร การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด = 0.922

ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัว ซึ่งวัดจากค่า  $R^2$  แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้มีความแปรปรวนร่วมกับตัวแปรแฝงภายนอกทั้งสองตัวแปรมีค่าตั้งแต่ 0.055 ถึง 0.693 และค่า  $R^2$  ของตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงประสิทธิผลของคณะฯ ตัวแปรแฝงนโยบายและการบริหารจัดการ และตัวแปรแฝงคุณลักษณะบุคคลในคณะฯ มีความผันแปรตั้งแต่ 0.270 ถึง 0.852

ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา สรุปความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรในโมเดลได้ว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของคณะฯ มากที่สุด คือ นโยบายและการบริหารจัดการ รองลงมาคือ ตัวแปรลักษณะของคณะฯ ตัวแปรสภาพแวดล้อมภายในคณะฯ และตัวแปรลักษณะบุคคลในคณะฯ ตามลำดับ อธิบายได้ว่า คณะวิชาที่มีประสิทธิผลสูง เป็นคณะวิชาที่มีการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่ประกอบด้วยการจัดหาบุคคลที่มีคุณสมบัติ และความสามารถสูงเข้ามาทำงาน การพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ให้เหมาะสมทันสมัยสอดคล้องกับสังคม และ ดูแลรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีทักษะความสามารถสูงให้คงอยู่กับองค์กร มีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การจัดวาง

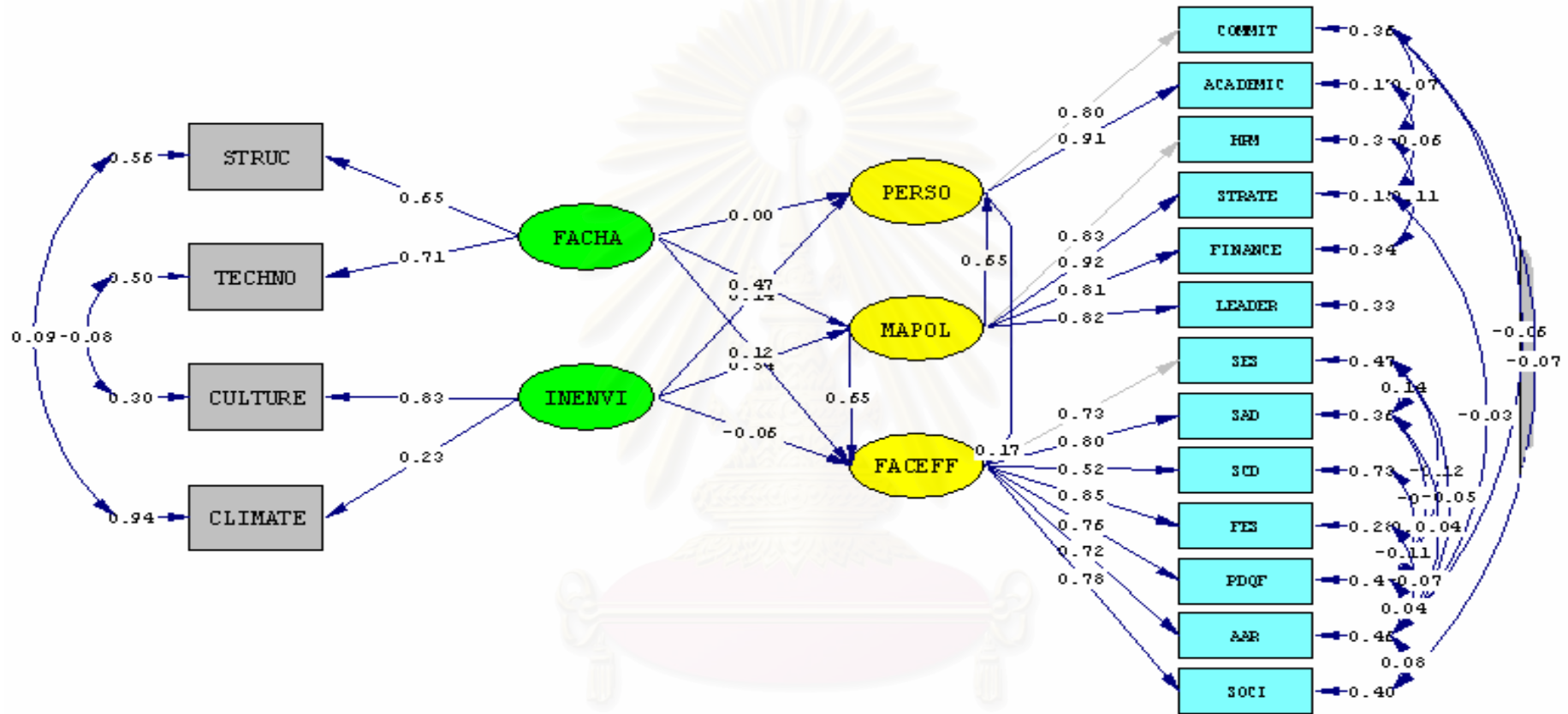
ทิศทางขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ และการควบคุมเชิงกลยุทธ์ มีการบริหารการเงินที่เป็นอิสระคล่องตัวมีความยืดหยุ่น และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมได้ โดยใช้กลยุทธ์การบริหารการเงินที่เน้นการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่มีเป้าหมายและทิศทางชัดเจน เจาะจงสามารถวัด ประเมินผล และตรวจสอบได้ และผู้บริหารของคณะฯ มีลักษณะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ โน้มน้าว ผลักดันให้คณาจารย์ บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถาบันมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางขององค์กร และดำเนินงานตามทิศทางที่กำหนด โดยมีการติดตามและทบทวนผลการดำเนินงานอยู่เสมอคณาจารย์ในคณะฯ มีความเชื่อมั่นต่อองค์กร ยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทให้กับงาน มีการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมีความสนใจเชิงวิชาการ มีการแสวงหาความรู้ในสาขาวิชาชีพเพิ่มเติมอยู่เสมอ มีการผลิตและการเผยแพร่ผลงานวิชาการ ตลอดจนเป็นผู้หรือโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติกิจกรรมวิชาการตามที่ต้องการมากที่สุด โดยมีปัจจัยที่สนับสนุนคือ การออกแบบโครงสร้างองค์กรที่มีขนาดเล็กและมีความคล่องตัว มีความยืดหยุ่นสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้มากที่สุด มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบให้กับบุคลากรในคณะได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม ความเป็นทางการน้อยแต่มีการกระจายอำนาจมากที่สุด มีการนำเอาเทคโนโลยีที่ครอบคลุมประเภทต่างๆ ทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มาใช้ในการบริหาร และการจัดการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม เพียงพอ และมีความทันสมัยมากที่สุด มีวัฒนธรรมองค์กรแบบครอบครัว บรรยากาศแบบเน้นทีมที่การบริหารงานที่เน้นปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับหน่วยงาน มีการติดต่อสื่อสารหลายรูปแบบ บุคลากรมีความเต็มใจในการทำงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผลการวิเคราะห์แสดงดังตารางที่ 4.19 ภาพที่ 4.2 และ ตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ความตรงในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา

ตัวแปรสาเหตุ	BE					
	PERSO			MAPOL		
	สปส.	SE	t	สปส.	SE	t
PERSO	-	-	-	0.647	0.316	2.046*
MAPOL	0.647	0.316	2.046*	-	-	-
FACEFF	0.169	0.086	1.976*	0.650	0.251	2.588**

	GA								
	FACEFF			MAPOL			PERSO		
	สปส.	SE	t	สปส.	SE	t	สปส.	SE	t
<b>FACHA</b>	0.125	0.162	0.769	0.470	0.203	2.312*	0.001	0.195	0.004
<b>INENVI</b>	-0.060	0.157	-0.387	0.537	0.214	2.504*	0.136	0.235	0.576

ตัวแปรสังเกตได้ ภายนอก	LX			ความเที่ยง
	สปส.	SE	t	
<b>STRUC</b>	0.648	0.069	9.427**	0.428
<b>TECHNO</b>	0.706	0.071	9.985**	0.499
<b>CULTURE</b>	0.828	0.115	7.208**	0.693
<b>CLIMATE</b>	0.234	0.074	3.182**	0.055
ตัวแปรสังเกตได้ ภายใน	LY			ความเที่ยง
	สปส.	SE	t	
<b>COMMIT</b>	0.804	-	-	0.642
<b>ACADEMIC</b>	0.910	0.730	12.395**	0.830
<b>HRM</b>	0.830	-	-	0.692
<b>STRATE</b>	0.922	0.054	17.052**	0.852
<b>FINANCE</b>	0.812	0.046	17.605**	0.662
<b>LEADER</b>	0.817	0.057	14.281**	0.668
<b>SES</b>	0.727	-	-	0.528
<b>SAD</b>	0.800	0.058	13.760**	0.639
<b>SCD</b>	0.520	0.072	7.210**	0.270
<b>FES</b>	0.853	0.073	11.701**	0.724
<b>PDQF</b>	0.757	0.082	9.269**	0.574
<b>AAR</b>	0.723	0.080	9.091**	0.533
<b>SOCI</b>	0.779	0.072	10.852**	0.605
สมการโครงสร้างตัวแปร <b>FACEFF = 0.711, MAPOL = 0.863, PERSO= 0.591</b>				
<b>Chi-square = 71.959, df =80, ค่า p = 0.727, GFI = 0.961, AGFI = 0.926</b>				



ภาพที่ 4.2 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชา ในสถาบันอุดมศึกษา

ตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์แยกค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและค่าสถิติการวิเคราะห์อิทธิพล  
ของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผลของ  
คณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา

	FACEFF			MAPOL			PERSO		
	TE	IE	DE	TE	IE	DE	TE	IE	DE
FACHA	0.482 (0.173)	0.357 (0.174)	0.125 (0.162)	0.470 (0.203)	-	0.470 (0.203)	0.305 (0.201)	0.304 (0.231)	0.001 (0.195)
INENVI	0.371 (0.178)	0.431 (0.232)	-0.060 (0.157)	0.537 (0.214)	-	0.537 (0.214)	0.483 (0.212)	0.348 (0.177)	0.136 (0.245)
PERSO	0.169 (0.086)	-	0.169 (0.086)	-	-	-	-	-	-
MAPOL	0.760 (0.244)	0.109 (0.070)	0.650 (0.251)	-	-	-	0.647 (0.316)	-	0.647 (0.316)
<b>เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร</b>									
	PERSO	MAPOL	FACEFF	FACHA	INENVI				
PERSO	1.000								
MAPOL	0.766	1.000							
FACEFF	0.705	0.833	1.000						
FACHA	0.644	0.846	0.742	1.000					
INENVI	0.697	0.867	0.709	0.701	1.000				

หมายเหตุ ตัวเลขในวงเล็บคือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

TE= ผลรวมอิทธิพล IE= อิทธิพลทางอ้อม DE= อิทธิพลทางตรง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนา และตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพฤติกรรมของประสิทธิผลของคณะฯ ในสถาบันอุดมศึกษา กรอบความคิดในการวิจัยได้จากการบูรณาการโมเดลการวัดประสิทธิผลในสถาบันอุดมศึกษาจากตัวบ่งชี้แบบพฤติกรรมของ Cameron (1978, 1986), Clott (1995) และ Kwan and Walker (2003) ที่มีการปรับปรุงเพื่อให้เหมาะกับบริบทของสถาบันอุดมศึกษาไทย ประชากรในการวิจัย คือ คณะฯ หรือหน่วยงานเทียบเท่าคณะฯ ในสถาบันอุดมศึกษาที่เปิดสอนตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป กลุ่มตัวอย่างได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ และกลุ่มมหาวิทยาลัยเอกชน จำนวน 59, 89, และ 63 คณะฯ รวมเป็น 211 คณะฯ ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามทั้งหมด 300 คณะฯ โดยได้รับแบบสอบถามคืน 211 คณะฯ คิดเป็นร้อยละ 71

โมเดลการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ตัวแปรแฝงภายใน 3 ตัวแปร คือ 1) ตัวแปรแฝงนโยบายและการบริหารจัดการ วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ บริหารทรัพยากรบุคคล (HRM) การบริหารเชิงกลยุทธ์ (STRATE) การบริหารการเงิน (FINANCE) และ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (LEADER) 2) ตัวแปรแฝงคุณลักษณะของบุคคลในคณะฯ (PERSO) วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ประกอบด้วย ความผูกพันต่อคณะฯ (COMMIT) และความเป็นนักวิชาการของอาจารย์ (ACADEMIC) และ 3) ตัวแปรแฝงประสิทธิผลของคณะฯ วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 7 ตัวแปรหรือ 7 มิติ ที่สามารถวัดได้จากตัวบ่งชี้ 38 ตัวบ่งชี้ คือ **มิติที่ 1** ความพึงพอใจในการศึกษาและการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล (SES) **มิติที่ 2** การพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา (SAD) **มิติที่ 3** การพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา (SCD) **มิติที่ 4** ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์ (FES) **มิติที่ 5** ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร (AAR) **มิติที่ 6** การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์และผู้บริหาร (PDQF) **มิติที่ 7** การเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน (SOCl) และ ตัวแปรแฝงภายนอก 2 ตัวแปร คือ ตัวแปรแฝงลักษณะของคณะฯ (FACHA) วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ประกอบด้วย ตัวแปรแฝงลักษณะโครงสร้างของคณะฯ (STRUC) และสภาพการใช้เทคโนโลยีภายในคณะฯ (TECHNO) และ ตัวแปรแฝงสภาพแวดล้อมภายในคณะฯ (INENVI) วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์กร (CULTURE) และบรรยากาศองค์กร (CLIMATE)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะฯ และผลการดำเนินงานที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของคณะฯ จำนวน 3 ชุด ชุดที่ 1 สำหรับผู้บริหาร ชุดที่ 2 สำหรับอาจารย์ และชุดที่ 3 สำหรับนักศึกษา คุณภาพข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามวัดด้วยค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's alpha มีช่วงพิสัยตั้งแต่ 0.55-0.96 และผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมีความตรงเชิงโครงสร้าง โดยมีค่า chi-Square มีช่วงพิสัยตั้งแต่ 0.000 – 0.463 (ที่  $df=1$ ) การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติบรรยาย การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรในการวิจัยระหว่าง สถานภาพ เพศ อายุ และตำแหน่งของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลด้วยโปรแกรม SPSS 12 การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัด และโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผลของคณะฯ ในสถาบันอุดมศึกษา ด้วยโปรแกรม LISREL 8.72

## สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ตามประเด็นสำคัญดังนี้

### 1. ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเป็นการวิเคราะห์ด้วยสถิติบรรยาย เพื่อนำเสนอค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรในการวิจัยที่เกี่ยวกับสภาพทั่วไปของคณะฯ และผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะฯ และตัวแปรประสิทธิผลของคณะฯ ผลการวิเคราะห์สรุปได้ดังนี้

1.1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของคณะฯ และผู้ตอบแบบสอบถาม สภาพทั่วไปของคณะวิชาเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้เป็นคณะวิชาในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมากที่สุด (ร้อยละ 42) ส่วนใหญ่จัดการศึกษาในระดับปริญญาตรีอย่างเดียว (ร้อยละ 40) โดยเปิดดำเนินการเป็นระยะเวลา 10 ถึง 20 ปี และ 30 ถึง 40 ปีในร้อยละ 27 เท่ากัน

ผู้ตอบแบบสอบถามในกลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นคณบดี เพศชาย สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโท มีตำแหน่งทางวิชาการเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ มีอายุระหว่าง 51 ถึง 60 ปี มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ถึง 20 ปี ผู้ตอบแบบสอบถามในกลุ่มอาจารย์ส่วนใหญ่ไม่มีตำแหน่งงานบริหาร เป็นเพศชาย สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทมากที่สุด มีตำแหน่งทางวิชาการเป็นอาจารย์ มีอายุระหว่าง 30 ถึง 40 ปี มีประสบการณ์ในการทำงาน น้อยกว่า 10 ปี สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามในกลุ่มนักศึกษาส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง กำลังศึกษาอยู่ในชั้นปีที่ 3 มีผลการเรียนโดยเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 2.51 ถึง 3.00 มากที่สุด และส่วนใหญ่เป็นสมาชิกชมรมของฝ่ายกิจกรรมนิสิตนักศึกษา

1.2 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะฯ

ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะฯ ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ตัวแปรแฝงภายนอก 2 ตัวแปร และตัวแปรภายใน 2 ตัวแปร ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของตัวแปร

สังเกตได้ที่ใช้ในการวิจัยพบว่า ตัวแปรส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยในระดับสูง ยกเว้นตัวแปรบรรยากาศองค์ที่มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ตัวแปรทุกตัวมีการกระจายน้อย และส่วนใหญ่มีการแจกแจงไม่เป็นโค้งปกติ ยกเว้นตัวแปรโครงสร้างของคณะฯ (STRUC) และสภาพการใช้เทคโนโลยีภายในคณะฯ (TECHNO) และบรรยากาศองค์กร (CLIMATE)ที่มีการแจกแจงใกล้เคียงกับโค้งปกติ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของตัวแปร ในแต่ละตัวแปรมีดังนี้

**ตัวแปรแฝงภายนอกลักษณะของคณะฯ** ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ลักษณะโครงสร้างของคณะฯ (STRUC) และตัวแปรสังเกตได้สภาพการใช้เทคโนโลยีภายในคณะฯ (TECHNO) พบว่ามีค่าเฉลี่ยในระดับสูง (3.539 และ 3.587 ตามลำดับ) ตัวแปรทุกตัวมีการกระจายน้อย และมีการแจกแจงเป็นโค้งปกติ

**ตัวแปรแฝงภายนอกสภาพแวดล้อมภายในคณะฯ** ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้วัฒนธรรมองค์กร (CULTURE) และตัวแปรสังเกตได้บรรยากาศองค์กร (CLIMATE) พบว่ามีค่าเฉลี่ยในระดับสูง และระดับปานกลาง (4.129 และ 3.587 ตามลำดับ) โดยวัฒนธรรมองค์กรมีการกระจายน้อยกว่าบรรยากาศองค์กร และมีการแจกแจงแบบเบ้ซ้าย และปกติตามลำดับ

**ตัวแปรแฝงภายในลักษณะของบุคคลในคณะฯ** ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ความผูกพันต่อคณะฯ (COMMIT) และตัวแปรสังเกตได้ความเป็นนักวิชาการของอาจารย์ (ACADEMIC) พบว่ามีค่าเฉลี่ยในระดับสูง (4.098 และ 3.838 ตามลำดับ) ตัวแปรทุกตัวมีการกระจายน้อย และมีการแจกแจงแบบเบ้ซ้าย

**ตัวแปรแฝงภายในนโยบายและการบริหารจัดการ** ประกอบด้วย พบว่า ตัวแปรสังเกตได้การบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารการเงิน และภาวะผู้นำของผู้บริหาร พบว่ามีค่าเฉลี่ยในระดับสูงทุกตัวแปร (3.890, 4.031, 3.711 และ 4.168 ตามลำดับ) ตัวแปรทุกตัวมีการกระจายน้อย และมีการแจกแจงแบบเบ้ซ้าย

### 1.3 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรประสิทธิผลของคณะฯ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเพื่อศึกษาลักษณะการแจกแจงของตัวแปรสังเกตได้ หรือตัวบ่งชี้ของตัวแปรประสิทธิผลของคณะฯ ตัวบ่งชี้ส่วนใหญ่ มีลักษณะการแจกแจงไม่เป็นโค้งปกติ ค่าความโด่งของตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรความไม่พึงพอใจของนักศึกษาที่แสดงอาการลาออกเนื่องจากการไม่พึงพอใจ และการได้รับความเคารพนับถืออย่างสูงในวงวิชาการของคณาจารย์ มีค่าสูงกว่าตัวแปรสังเกตได้อื่นๆ ทั้งนี้เพราะข้อมูลของตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 3 ตัวแปรนี้มีการกระจายน้อย โดยพบว่าประสิทธิผลของคณะฯ ในมิติความพึงพอใจในการศึกษาและการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล (SES) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด (4.057) รองลงมาคือ มิติความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์และผู้บริหาร (FES)(3.726) มิติการพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา (SAD)(3.664) มิติการเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน (SOC1) (3.350) มิติการพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา (SCD)(3.286) มิติความสามารถในการจัดหาทรัพยากร (AAR) (2.993) และมิติการพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์ (PDQF)(2.984 )

## 2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรในการวิจัย

2.1 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรในการวิจัย ระหว่างประเภทของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ คณบดี หรือผู้บริหารระดับสูงที่คณบดีมอบหมาย อาจารย์ และนักศึกษา จำนวน 30 ตัวแปร ผลการพิจารณาในภาพรวมพบว่าค่าเฉลี่ยตามการรับรู้ของทั้งคณบดี อาจารย์ และนักศึกษามีค่าอยู่ในระดับเดียวกันเกือบทุกตัวแปร แต่เมื่อแยกวิเคราะห์ข้อมูลจากค่าเฉลี่ยของตัวแปรตามการรับรู้ระหว่างคณบดี กับ อาจารย์ จำนวน 21 ตัวแปร พบว่ามีค่าเฉลี่ยที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 10 ตัวแปร และที่ระดับ .05 จำนวน 3 ตัวแปร และจากค่าเฉลี่ยของตัวแปรตามการรับรู้ระหว่างคณบดี อาจารย์ และนักศึกษา จำนวน 6 ตัวแปร พบว่ามีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 5 ตัวแปร และที่ระดับ .05 จำนวน 1 ตัวแปร จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าว จึงไม่สามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์รวมค่าเป็นตัวแปรเดียวกันได้ ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงใช้ข้อมูลจากคณบดีซึ่งถือว่าเป็นผู้บริหารสูงสุดของคณะมาทำการวิเคราะห์แต่เพียงแหล่งเดียว

2.2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรในการวิจัยระหว่างกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ และกลุ่มมหาวิทยาลัยเอกชน ผลการวิเคราะห์พบว่า ค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเมื่อเปรียบเทียบรายคู่พบว่าส่วนใหญ่มีความแตกต่างกันทุกคู่

2.3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรในการวิจัย ระหว่างกลุ่มผู้บริหารเพศชายและเพศหญิง ระหว่างกลุ่มผู้บริหารอายุ 30-40 ปี 41-50 ปี 51-60 ปี และมากกว่า 60 ปี ระหว่างกลุ่มผู้บริหารที่มีตำแหน่งบริหาร เป็นคณบดี รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี และรักษาการคณบดี และระหว่างกลุ่มผู้บริหารที่มีตำแหน่งวิชาการเป็น อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ ผลการวิเคราะห์พบว่า ส่วนใหญ่ไม่มีความแตกต่างกันทางสถิติ

## 3. ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพฤติกรรมของประสิทธิผลของคณะฯ ในสถาบันอุดมศึกษา

ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพฤติกรรมของประสิทธิผลของคณะฯ ในสถาบันอุดมศึกษา พบว่าโมเดลย่อยๆ ทั้ง 5 โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทุกโมเดล การตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพฤติกรรมของประสิทธิผลของคณะฯ ในสถาบันอุดมศึกษา ในเบื้องต้นพบว่าโมเดลไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้ปรับโมเดลโดยพิจารณาจากค่าดัชนีปรับขยาย (modification indices) ซึ่งผ่อนคลายน้อยลงเบื้องต้นที่ยอมให้ความคลาดเคลื่อนในการวัดสัมพันธ์กันได้ ผลการวิเคราะห์พบว่า โมเดลที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Chi-square = 71.959, df = 80, ค่า p = 0.727, ดัชนี GFI = 0.961, และดัชนี AGFI = 0.926) ตัวแปรอิสระในโมเดลสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลของคณะฯ ได้ร้อยละ 71% โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อประสิทธิผลของคณะฯ มาก



ที่สุดคือ นโยบายและการบริหารจัดการ รองลงมาคือ ตัวแปรลักษณะของคณะฯ ตัวแปรสภาพแวดล้อมภายในคณะฯ และตัวแปรลักษณะบุคคลในคณะฯ ตามลำดับ คำนำหน้าห้กองประกอบของตัวแปรแฝงทุกตัวมีค่าเป็นบวก และแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกค่ายกเว้น ตัวแปรแฝงลักษณะของคณะฯ และตัวแปรแฝงสภาพแวดล้อมภายในคณะฯ มีค่าหน้าห้กองประกอบแตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สามารถสรุปรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะฯ ที่ได้จากการวิจัยดังนี้

1) ลักษณะของคณะฯ ประกอบด้วย ลักษณะโครงสร้างของคณะฯ และสภาพการใช้เทคโนโลยีภายในคณะฯ มีอิทธิพลทางตรงอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และมีอิทธิพลทางอ้อมโดยส่งผ่านนโยบายและการบริหารจัดการต่อประสิทธิผลของคณะฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

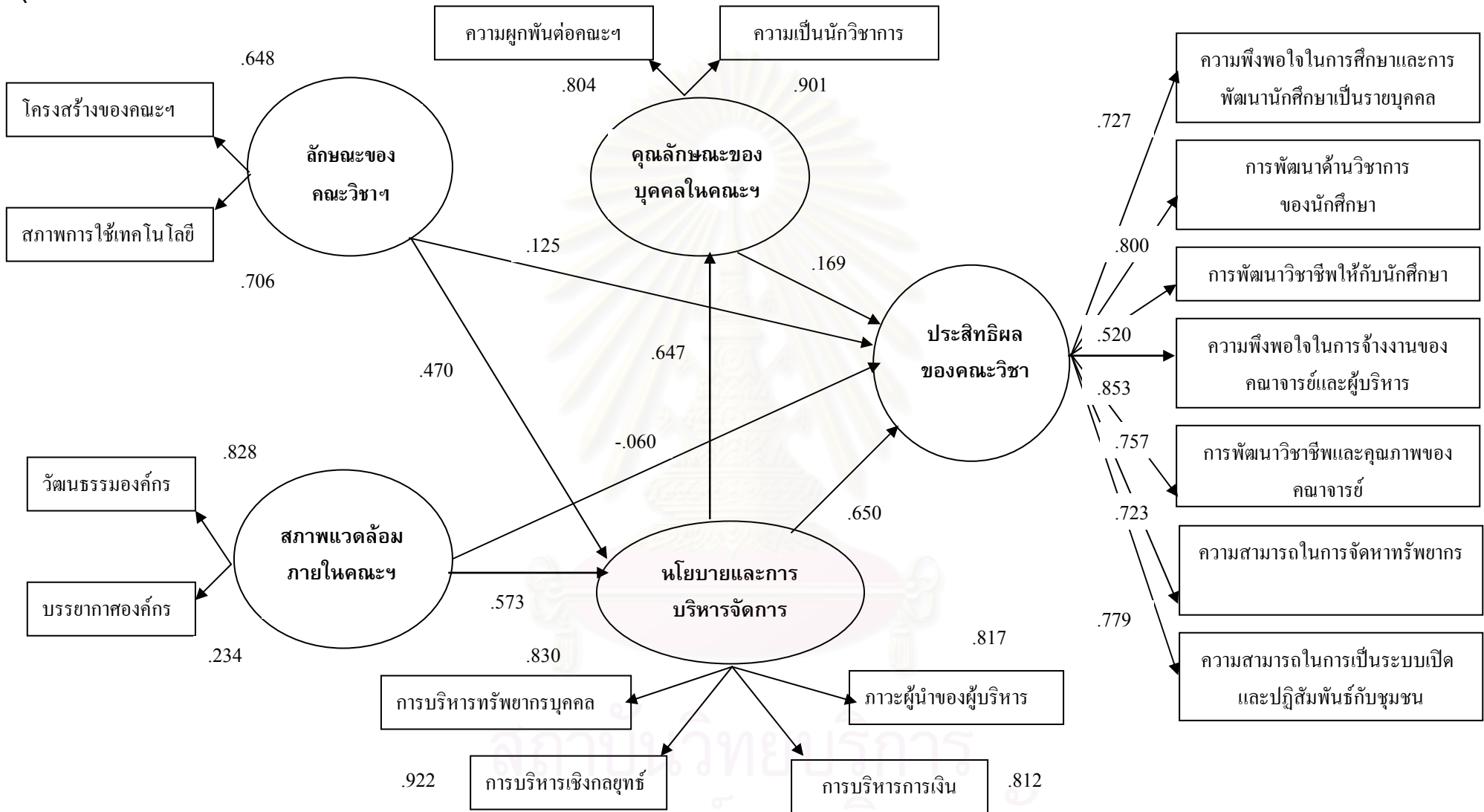
2) สภาพแวดล้อมภายในคณะฯ ประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์กรแบบครอบครัว และบรรยากาศองค์กร มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของคณะฯ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และมีอิทธิพลทางอ้อมโดยส่งผ่านนโยบายและการบริหารจัดการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3) คุณลักษณะของบุคคลในคณะฯ ประกอบด้วย ความผูกพันต่อคณะฯ และความเป็นนักวิชาการของอาจารย์ มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของคณะฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4) นโยบายและการบริหารจัดการ ประกอบด้วย บริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารการเงิน และ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีอิทธิพลทางตรง และทางอ้อมโดยส่งผ่านคุณลักษณะของบุคคลในคณะฯ ต่อประสิทธิผลของคณะฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุปได้ว่า คณะฯที่มีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารการเงินที่ดี และผู้บริหารของคณะฯ มีลักษณะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และมีวิสัยทัศน์ จะส่งผลให้ คณาจารย์มีความเชื่อมั่นต่อองค์กร ยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทให้กับงาน มีการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมีความเป็นนักวิชาการ โดยมีปัจจัยที่สนับสนุนคือ มีการออกแบบโครงสร้างองค์กรที่มีขนาดเล็กและมีความคล่องตัว มีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้มากที่สุด ตลอดจนมีการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร และการจัดการเรียนการสอน อย่างเหมาะสม เพียงพอ และมีความทันสมัย มีวัฒนธรรมองค์กรแบบครอบครัว มีบรรยากาศแบบเน้นทีมที่การบริหารงานเน้นปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับหน่วยงาน มีการติดต่อสื่อสารหลายรูปแบบ บุคลากรมีความเต็มใจในการทำงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะส่งผลให้คณะฯมีประสิทธิผลสูง โดยประสิทธิผลวัดได้จากองค์ประกอบ 7 มิติ ที่สามารถวัดได้จากตัวบ่งชี้ 38 ตัวบ่งชี้ คือ มิติที่ 1 ความพึงพอใจในการศึกษาและการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล มิติที่ 2 การพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา มิติที่ 3 การพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา มิติที่ 4 ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์ มิติที่ 5 ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร มิติที่ 6 การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์และผู้บริหาร มิติที่ 7 การเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผลของคณะฯ ในสถาบันอุดมศึกษาที่ได้จากการวิจัย แสดงได้ดังภาพที่ 5.1





ภาพที่ 5.1 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะฯ ในสถาบันอุดมศึกษาที่ได้จากการวิจัย

## อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ทั้ง 4 ข้อ ซึ่งผู้วิจัยนำมาอภิปรายตามสมมติฐาน และผลการวัดประสิทธิผลได้ดังหัวข้อต่อไปนี้

### 1. ความสอดคล้องระหว่างผลการวิจัยกับแนวคิดในการวัดประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษา

1.1 ผลการวิจัยพบว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และเป็นไปตามกรอบแนวคิดในการวิจัย กล่าวคือ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะฯ คือ นโยบายและการบริหารจัดการ ลักษณะของคณะฯ สภาพแวดล้อมภายในคณะฯ และลักษณะบุคคลในคณะฯ ตามแนวคิดของ Steers และประสิทธิผลของคณะวิชา ที่ผู้วิจัยทำการบูรณาการโมเดลการวัดประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาจากตัวบ่งชี้แบบพหุมิติของ Cameron (1978, 1986), Clott (1995) และ Kwan and Walker (2003) วัดได้จากองค์ประกอบใน 7 มิติ 38 ตัวบ่งชี้ โดยเป็นโมเดลตามการรับรู้ของคณบดี เพราะคณบดีเป็นผู้บริหารสูงสุดของคณะที่น่าจะมีการรับรู้เกี่ยวกับประสิทธิผลของคณะได้อย่างครอบคลุมทุกมิติ อีกทั้งยังเป็นบุคคลสำคัญในการนำพาคณะให้ดำเนินงานได้สำเร็จตามเป้าหมายในการกิจหลักทั้ง 4 ด้าน คือ การเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่ชุมชน และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม อย่างไรก็ตามผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ และนักศึกษา อีกส่วนหนึ่งด้วยเพื่อเปรียบเทียบคะแนนการรับรู้ให้เกิดความมั่นใจในการใช้ข้อมูลจากคณบดีซึ่งพบว่า ในบางตัวบ่งชี้ นักศึกษาจะให้คะแนนสูงกว่าคณบดี และอาจารย์ เช่น ความเคารพต่อคณาจารย์ (SES4), ความพึงพอใจในโปรแกรมการศึกษา (SES6) , โอกาสในการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคลการพัฒนาด้านที่ไม่ใช่วิชาการ (SES7), การมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน (SAD3), ความสนุกในการสอนและการทำวิจัยของคณาจารย์ (FES3), ความพึงพอใจต่อคณะวิชาและสภาพแวดล้อมการทำงานของคณาจารย์ (FES4) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะด้วยวัย ประสบการณ์ และความคาดหวังของนักศึกษาทำให้การรับรู้ในบางตัวบ่งชี้สูงกว่า ในขณะที่คณบดี และอาจารย์ มองว่าคณะฯ มีประสิทธิผลในตัวบ่งชี้ดังกล่าวอยู่ในเกณฑ์ที่ไม่น่าพอใจ จึงให้คะแนนในมิติดังกล่าวต่ำกว่า ทำนองเดียวกันในบางตัวบ่งชี้ นักศึกษาจะให้คะแนนต่ำกว่าคณบดี และอาจารย์ เช่น การมีใจให้สถาบัน (SES3) ความพึงพอใจในชีวิตการเรียน (SES5) การเน้นกิจกรรมที่ไม่ใช่กิจกรรมทางวิชาการ (SES8) และเมื่อพิจารณาถึงช่วงระดับคะแนนจะพบว่า คณบดี อาจารย์ และนักศึกษามีคะแนนการรับรู้ในช่วงคะแนนเดียวกันเกือบทุกตัวแปร แต่อย่างไรก็ตามดังที่กล่าวมาแล้วว่าข้อมูลที่ได้จากอาจารย์และนักศึกษายังไม่ครอบคลุมทุกมิติของประสิทธิผลของคณะฯ ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงใช้ข้อมูลจากคณบดีมาทำการวิเคราะห์แต่เพียงแหล่งเดียว

1.2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรในโมเดลการวิจัย จำนวน 17 ตัวแปร ระหว่างกลุ่มมหาวิทยาลัย 3 กลุ่ม พบว่า ค่าเฉลี่ยของตัวแปรจำนวน 14 จาก 17 ตัวแปร มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ระหว่างกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ และกลุ่มมหาวิทยาลัยเอกชน โดยเมื่อเปรียบเทียบรายคู่จากตัวแปร 14 ตัวแปร พบว่ามี 3 ตัวแปร ที่มีความแตกต่างกันเฉพาะกลุ่มมหาวิทยาลัย กล่าวคือ ในตัวแปรโครงสร้างของคณะฯ (struc) พบความแตกต่างเฉพาะระหว่างกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐกับกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตัวแปรความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์และผู้บริหาร (FES) พบความแตกต่างเฉพาะระหว่างกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐกับกลุ่มมหาวิทยาลัยเอกชน และตัวแปรการเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน (SOCl) พบความแตกต่างเฉพาะระหว่างกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐกับกลุ่มมหาวิทยาลัยเอกชน และระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏกับกลุ่มมหาวิทยาลัยเอกชน เหตุผลที่ทำให้พบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรในโมเดลการวิจัยระหว่างกลุ่มมหาวิทยาลัย อาจเป็นเพราะคณะวิชาในแต่ละกลุ่มมหาวิทยาลัยมีจุดเน้นในการผลิตบัณฑิตต่างกัน ตามนิยามของกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาที่สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2549: 5) กำหนดไว้ เช่น กลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐส่วนใหญ่ เน้นการผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษาและวิจัยสร้างความรู้ใหม่เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการในทุกภารกิจ กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏส่วนใหญ่เน้นการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรี ผลิตบัณฑิตระดับสูงบางสาขา และเน้นการพัฒนาสังคม โดยการประยุกต์ความรู้เพื่อบริการวิชาการ / วิชาชีพแก่สังคม ส่วนกลุ่มมหาวิทยาลัยเอกชนส่วนใหญ่ เน้นการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรี เน้นการผลิตและพัฒนาคนในด้านวิชาการ และวิชาชีพต่างๆ เป็นต้น นอกจากนี้นโยบายการบริหารจัดการที่แตกต่างกันมีผลทำให้ คุณลักษณะของบุคลากรในองค์กร และประสิทธิผลของคณะฯ แตกต่างกันด้วย จึงเป็นที่น่าสนใจว่าเส้นทางอิทธิพลระหว่างตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลของคณะวิชาในสังกัดแต่ละกลุ่มมหาวิทยาลัย น่าจะมีความแตกต่างกัน แต่เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยไม่ได้ออกแบบการเลือกกลุ่มตัวอย่างให้มากพอสำหรับ การวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุเป็นรายกลุ่มมหาวิทยาลัย กล่าวคือ ขนาดกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มมหาวิทยาลัยมีจำนวนไม่ถึง 230 คณะวิชา ตามหลักการกำหนดกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้น (structural equation model = SEM) ที่ควรใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 10-20 หน่วย ต่อพารามิเตอร์ในโมเดลหนึ่งพารามิเตอร์ การวิจัยครั้งนี้ จึงไม่สามารถวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบความไม่แปรเปลี่ยน (invariance) ของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุฯ ระหว่างกลุ่มมหาวิทยาลัยได้ (Schumacker และ Lomax , 1996; Hair and others, 1998, อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542 : 311)

1.3 ผลการตรวจสอบความตรงของ โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการ พหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา พบว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยตัวแปรนโยบายและการบริหารจัดการ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะฯ มากที่สุด คือ รองลงมาคือ ตัวแปรลักษณะของคณะฯ ตัวแปรสภาพแวดล้อมภายในคณะฯ และตัวแปรลักษณะบุคคลในคณะฯ ตามลำดับ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Cameron (1986) และ Clott (1995) ที่ทำการวิจัยเพื่อศึกษาประสิทธิผลและตัวแปรหรือปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร ตามกรอบแนวคิดของ Steers โดยใช้ชื่อตัวแปรตัวนี้ว่า กลยุทธ์การบริหารจัดการสถาบัน (managerial strategies) แล้วพบว่า เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษามากที่สุด จะเห็นได้ว่าผลการวิจัยเป็นไปตามกรอบแนวคิดของ Steers ที่อธิบายว่า องค์กรจะบรรลุความสำเร็จ มีการปรับปรุงพัฒนาประสิทธิผลได้ ก็ต่อเมื่อผู้บริหารได้ใช้กลไกทางการบริหารสอดคล้องกับสภาพขององค์กรนั้นๆ

## 2. ลักษณะความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา

จากสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ 4 ข้อ พบว่า

1. ปัจจัยด้านลักษณะของคณะวิชา และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในคณะวิชา มีอิทธิพลเชิงสาเหตุทางตรงต่อตัวแปรนโยบายและการบริหารจัดการ และมีอิทธิพลเชิงสาเหตุทางอ้อมต่อประสิทธิผลของคณะฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย แต่พบว่าอิทธิพลเชิงสาเหตุโดยทางตรงต่อประสิทธิผลของคณะฯ นั้น ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะปัจจัยด้านลักษณะของคณะฯ และสภาพแวดล้อมภายในคณะฯ เป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารจัดการมากกว่าจะเอื้อต่อประสิทธิผลของคณะฯ โดยตรง

2. ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารจัดการ มีอิทธิพลเชิงสาเหตุทางตรงต่อ ตัวแปรคุณลักษณะของบุคคลในคณะฯ และมีอิทธิพลเชิงสาเหตุโดยทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา โดยที่อิทธิพลทางอ้อมส่งผ่านตัวแปรคุณลักษณะของบุคคลในคณะฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย อธิบายได้ว่า การที่คณะฯ มีนโยบายและการบริหารจัดการด้านต่างๆ ดี ย่อมก่อให้เกิดผลผลิตที่ดีในขณะเดียวกันก็จะส่งผลให้บุคลากรมีความพึงพอใจต่อองค์กร มีการทำงานที่มีคุณภาพ และเกิดความผูกพันต่อคณะฯ มีความเต็มใจ และทุ่มเทให้กับการทำงาน ส่งผลให้การดำเนินงานของคณะฯ บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดได้

3. ปัจจัยด้านคุณลักษณะของบุคคลในคณะฯ มีอิทธิพลเชิงสาเหตุโดยทางตรงต่อประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้เพราะผลงานหรือความสำเร็จขององค์กรส่วนใหญ่มาจากการปฏิบัติงานของบุคลากรนั่นเอง



4. โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาพหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษาที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่าตัวแปรคัตสรรที่เป็นสาเหตุ คือ ลักษณะของคณะวิชา สภาพแวดล้อมภายในคณะ คุณลักษณะของบุคคลในคณะฯ และนโยบายและการบริหารจัดการ ล้วนเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะฯ ทั้งสิ้น

ลักษณะความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะฯ นี้จะอภิปรายตามผลตามลำดับของการมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะฯ ดังนี้

**ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารจัดการ (MAPOL)** การวิจัยครั้งนี้ พบว่าปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารจัดการ มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมโดยส่งผ่านตัวแปรคุณลักษณะของบุคคลในคณะฯ ต่อประสิทธิผลของคณะวิชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาจากน้ำหนักขององค์ประกอบ พบว่าตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรนโยบายและการบริหารจัดการ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะฯ มากที่สุดตามลำดับ คือ การบริหารเชิงกลยุทธ์ บริหารทรัพยากรบุคคล ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และการบริหารการเงิน ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวไม่สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของประเสริฐ ทัศนศักดิ์ (2540) ที่พบว่า การบริหารงานบุคคล เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษามากที่สุด รองลงมา คือ ประสิทธิภาพการติดต่อสื่อสาร ประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร วัฒนธรรมองค์การ การกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ การบริหารการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างองค์การ บรรยากาศองค์การ สภาพการใช้เทคโนโลยี สภาพด้านการเมือง ความสามารถในการแสวงหาทรัพยากร คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร คุณลักษณะของบุคคลในองค์กร และสภาพเศรษฐกิจสังคม ตามลำดับ และไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของรุจา รอดเข็ม (2547) ที่พบว่า ภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะฯ มากที่สุด รองลงมาคือ บรรยากาศองค์การ การติดต่อสื่อสาร วัฒนธรรมองค์การ การบริหารเชิงกลยุทธ์ เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมภายนอก ความผูกพันต่อองค์กร และการจูงใจ การที่ผลการวิจัยไม่มีความสอดคล้องกันในด้านของความมีอิทธิพลนี้อาจเป็นเพราะว่างานวิจัยทั้ง 2 เรื่อง มีวิธีการรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลที่แตกต่างกันไปจากงานวิจัยครั้งนี้ กล่าวคืองานวิจัยทั้ง 2 เรื่อง ใช้การวิเคราะห์อิทธิพลโมเดลที่ไม่มีความคลาดเคลื่อนในการวัด ซึ่ง นงลักษณ์ วิรัชชัย (2542: 200-210) ได้ทำการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบการวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างโมเดลที่ไม่มีความคลาดเคลื่อนในการวัด (ไม่มีตัวแปรสังเกตได้) กับ โมเดลที่มีความคลาดเคลื่อนในการวัด (มีตัวแปรสังเกตได้) โดยผ่อนคลายนัยข้อตกลงเบื้องต้นให้มีความคลาดเคลื่อนในการวัดตัวแปร และค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ซึ่งเป็นวิธีที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ผลการวิเคราะห์แบบมีความคลาดเคลื่อนในการวัดมีความชัดเจนกว่า อิทธิพลทางตรง และผลรวมอิทธิพลมีค่าสูงกว่า จึงอาจกล่าวได้ว่าผลการวิจัยครั้งนี้ น่าจะมีความถูกต้องแม่นยำกว่า และจากผลการวิเคราะห์ที่พบว่า คณะวิชาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีการบริหารเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย=4.168)



สามารถอธิบายได้ว่า ปัจจุบันผู้บริหารของคณะฯ มีความตระหนักและเห็นถึงความจำเป็นของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ทั้งภาครัฐก็ส่งเสริมให้มีการนำเอาการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ ทั้งนี้เพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์คำนึงถึงปัจจัยและสภาพแวดล้อมในปัจจุบันและอนาคตที่มีการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สำหรับตัวแปรการบริหารทรัพยากรบุคคล พบว่ามีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะฯ มากเป็นอันดับที่ 2 ซึ่งประกอบด้วยการจัดหาบุคคลที่มีคุณสมบัติและความสามารถสูงเข้ามาทำงาน การพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ให้เหมาะสมทันสมัยสอดคล้องกับสังคม และการดูแลรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีทักษะความสามารถสูงให้คงอยู่กับองค์กร จะเป็นปัจจัยที่สนับสนุนให้คณะฯ มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540) , กิตติยา สีอ่อน (2547) และสอดคล้องกับโมเดลความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร ของสมาพันธ์การจัดการคุณภาพแห่งยุโรป (2003) ที่ได้ให้ความหมายของการบริหารบุคคลในองค์กร (people management) หมายถึงตัวบ่งชี้ที่แสดงวิธีการที่องค์กรใช้ศักยภาพของบุคลากรเพื่อปรับปรุงกิจการอย่างต่อเนื่อง และจากผลการวิเคราะห์พบว่า คณะวิชาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีการบริหารทรัพยากรบุคคล อยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย=4.031) อาจเป็นเพราะว่า ในปัจจุบันผู้บริหารของคณะฯ เห็นความสำคัญของบุคลากรโดยเฉพาะอย่างยิ่งอาจารย์เป็นทรัพยากรสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวหน้าบรรลุผลตามเป้าหมาย จึงให้ความสำคัญต่อการพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณภาพและใช้ศักยภาพของตน เพื่อให้พัฒนาองค์กรได้อย่างเต็มที่ ดังคำกล่าวของ สุกัญญา โขวิไลกุล (2547) ที่ว่าการพัฒนาบุคลากรทุกระดับและทุกเรื่องส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพคน คุณภาพงานและคุณภาพองค์กร โครงสร้างองค์กรยุคปัจจุบันจึงจัดให้มีหน่วยงานเฉพาะรับผิดชอบการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในการสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

ส่วนตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งพบว่ามีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะฯ มากเป็นอันดับที่ 3 นั้น จากผลการวิเคราะห์พบว่า คณะวิชาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย = 3.89) อาจเป็นเพราะว่า ปัจจุบันผู้บริหารตระหนักในความสำคัญที่ว่าผู้นำที่ดีและเข้มแข็งต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีการติดต่อสื่อสารในองค์กรที่ดี ฯลฯ จึงจะสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ในสภาวะการณ์ที่มีการแข่งขันสูง ขณะเดียวกันก็ต้องทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำด้วย ทั้งนี้ Nanus (1992) กล่าวว่า ผู้นำที่มีประสิทธิผลสำหรับยุคการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบันว่า ควรต้องมีความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในองค์กรในการให้คำแนะนำ สนับสนุนและการจูงใจ ต้องมีความสามารถในการมุ่งมองในการใช้ประโยชน์จากข้อได้เปรียบจากปัจจัยภายนอกที่มีความสัมพันธ์กับองค์กร ได้แก่ ผู้ลงทุน ลูกค้า หรือคณะกรรมการที่ปรึกษา ทราบถึงสถานการณ์ปัจจุบัน เงื่อนไขตลาด ข้อจำกัดด้านกฎหมาย และสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่

มีอิทธิพลต่อองค์กร ต้องมีความสามารถในการเติมแต่ง ปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินงานขององค์กรในด้านการพัฒนาสินค้า หรือบริการ กระบวนการผลิต ระบบการควบคุมคุณภาพ โครงสร้างองค์กร และระบบข้อมูลข่าวสาร และความสามารถพยากรณ์หรือคาดการณ์อนาคต ประเมินสภาพการณ์ และเตรียมการเพื่อพัฒนาไปสู่การเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของลูกค้า เทคโนโลยีและเศรษฐกิจระดับโลกตลอดจนการเตรียมรับวิกฤติการณ์ต่างๆที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้

สำหรับตัวแปรการบริหารการเงิน จากผลการวิเคราะห์พบว่า คณะวิชาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีการบริหารการเงิน อยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย=3.711) ทั้งนี้อาจเนื่องจากแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549) มีการกำหนดนโยบายที่มุ่งให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐพึ่งตนเองให้มากขึ้นอย่างชัดเจน และแน่วแน่ในการให้การสนับสนุนงบประมาณลดลง ทำให้ปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาของรัฐต้องหันมาให้ความสำคัญกับการบริหารงานการเงินที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมุ่งเน้นด้านการประหยัดต้นทุน และเพิ่มรายได้ของสถาบันอุดมศึกษาเป็นสำคัญ นอกเหนือจากการมุ่งเน้นด้านความเป็นเลิศทางวิชาการและคุณภาพในการศึกษา ซึ่ง รัชพล กาญจนกุล (2545) กล่าวว่า การบริหารการเงินที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพจะสามารถช่วยให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถจัดหาเงินทุน (sources of fund) ได้ในอัตราต้นทุนที่ต่ำ มีความเสี่ยงน้อยและมีความเพียงพอต่อการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษานั้น การจัดสรรและใช้เงินที่เป็นไปอย่างรอบคอบและรัดกุม จะทำให้เงินทุนถูกใช้อย่างเกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินงานโดยคำนึงถึงคุณภาพ (quality) ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล (efficiency & effectiveness) และต้นทุน (cost consciousness) เป็นสำคัญ

จากผลการวิเคราะห์ที่พบว่า ตัวแปรลักษณะของคณะฯ และตัวแปรสภาพแวดล้อมภายในคณะฯ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของคณะฯ โดยส่งผ่านตัวแปรนโยบายและการบริหารจัดการ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ รุจา รอดเข็ม (2547) ที่พบว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูงระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์กร เทคโนโลยี วัฒนธรรมองค์กร และบรรยากาศองค์กร อธิบายได้ว่านโยบายและการบริหารจัดการทั้งสี่ด้านจำเป็นต้องมีปัจจัยด้านลักษณะของคณะฯ ที่ประกอบด้วยโครงสร้างคณะวิชา สภาพการใช้เทคโนโลยีของคณะฯ และสภาพแวดล้อมภายในคณะฯ ที่ประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์กร และบรรยากาศขององค์กรเป็นสิ่งสนับสนุน ยกตัวอย่างเช่น หากมีการนำเอาเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล หรือการบริหารงานการเงิน จะทำให้งานดังกล่าวดำเนินไปอย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

**ปัจจัยด้านลักษณะของคณะฯ (FACHA)** การวิจัยครั้งนี้พบว่าลักษณะของคณะวิชาประกอบด้วย โครงสร้างของคณะวิชา (STRUC) และสภาพการใช้เทคโนโลยีภายในคณะวิชา (TECHNO) มีอิทธิพลทางตรงอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่มีอิทธิพลทางอ้อมโดยส่งผ่าน

นโยบายและการบริหารจัดการต่อประสิทธิผลของคณะฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยส่งผ่านตัวแปรนโยบายและการบริหารจัดการ ผลการวิเคราะห์นี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ รุจา รอดเข็ม (2547) ที่พบว่าโครงสร้างองค์กรเป็นตัวแปรที่อิทธิพลทางตรงอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่จะอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญโดยผ่านทางตัวแปรนโยบายและการบริหารจัดการ แสดงว่าคณะฯ ที่มีการจัดโครงสร้างองค์กร และมีสภาพการใช้เทคโนโลยีที่ดี จะทำให้การบริหารจัดการด้านต่างๆ ของคณะฯ เป็นไปด้วยดีทำให้เกิดประสิทธิผลในระดับสูงตามไปด้วย จากผลการวิเคราะห์พบว่า คณะวิชาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีลักษณะโครงสร้างที่เหมาะสม อยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย=3.539) มีสภาพการใช้เทคโนโลยีภายในคณะฯ ได้อย่างเหมาะสม เพียงพอ และมีความทันสมัยอยู่ในระดับสูงเช่นกัน (ค่าเฉลี่ย=3.587) ทั้งนี้อาจเนื่องจากปัจจุบันสถานการณ์ต่างๆ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ได้เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้การจัดโครงสร้างส่วนราชการ และการบริหารงานตามแนวทางเดิม ไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต เนื่องจากไม่สามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลง และความคาดหวังของผู้รับบริการได้ (สมาน รังสิโยภุชฎ์, 2540) เพื่อแก้ปัญหาดังกล่าวสถาบันอุดมศึกษาจึงกำหนดให้มีการปฏิรูปโครงสร้างองค์กรให้มีขนาดเล็กเพื่อความคล่องตัวในการบริหารงาน เช่น มีการยุบรวมภาควิชา หรือหน่วยงานที่มีความซ้ำซ้อนเข้าด้วยกัน โดยมีการนำเทคโนโลยีมาช่วยเสริมทั้งเรื่องการปรับโครงสร้าง การบริหารจัดการ และการจัดการเรียนการสอน เช่น จัดให้มีการใช้ระบบ e-office, e-learning เป็นต้น

**ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในคณะฯ (INENVI)** การวิจัยครั้งนี้พบว่า ตัวแปรสภาพแวดล้อมในคณะฯ ที่ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 2 ตัวแปร คือ วัฒนธรรมองค์กร (CULTURE) และบรรยากาศองค์กร (CLIMATE) มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผลของคณะฯ โดยมีอิทธิพลทางอ้อมมากกว่าทางตรงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยส่งผ่านตัวแปรนโยบายและการบริหารจัดการ และเป็นที่น่าสนใจว่ามีอิทธิพลทางตรงนั้นเป็นไปในทิศทางลบ แสดงว่าคณะฯที่มีวัฒนธรรมองค์กรแบบครอบครัว และบรรยากาศแบบที่มอยู่ในระดับต่ำ จะส่งผลให้ประสิทธิผลของคณะฯในบางมิติสูง เช่น มิติความสามารถในการจัดหาทรัพยากร ในขณะที่หากคณะฯที่มีวัฒนธรรมองค์กรแบบครอบครัว และบรรยากาศแบบที่มอยู่ในระดับสูง จะส่งผลให้ประสิทธิผลของคณะฯ ในบางมิติต่ำ เช่น มิติความพึงพอใจในการศึกษา และการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล และการเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน ซึ่งจะพบว่ามีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Clott (1995) ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์กรแบบการตลาดจะส่งผลต่อประสิทธิผลของคณะวิชาในมิติความสามารถในการจัดหาทรัพยากรสูง ซึ่งกล่าวได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบการตลาด เป็นวัฒนธรรมขององค์กรที่เน้นผลกำไรย่อมดำเนินการจัดหาทรัพยากรให้ได้มากที่สุด ในขณะที่ อธิบายได้ว่า วัฒนธรรมแบบครอบครัว เป็นวัฒนธรรมที่เน้นความยืดหยุ่น ลักษณะการทำงานเป็นที่มีความเป็นกันเองและความเป็นกัลยาณมิตรสูง องค์กร

หรือคณะวิชาเปรียบเสมือนครอบครัว มีความอบอุ่นเป็นมิตรเน้นความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จึงทำให้นักศึกษามีความพึงพอใจ และมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชนสูงดังกล่าว

เป็นที่น่าสังเกตว่าผลการวิเคราะห์พบว่าบรรยากาศองค์กร (CLIMATE) เป็นตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบต่ำกว่าตัวแปรอื่นๆ และมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ ในขณะที่งานวิจัยของ กุหลาบ รัตนสังขธรรม (2536) พบว่าบรรยากาศของคณะมีอิทธิพลมากที่สุด ต่างจากการศึกษาครั้งนี้ซึ่งอาจเป็นเพราะแบบประเมินแบบบรรยากาศองค์กรที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบวัดบรรยากาศที่เหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์กรของสถาบันการศึกษาพยาบาล มากกว่าที่ใช้วัดบรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะฯ ในสถาบันอุดมศึกษาทั่วไป

**ปัจจัยด้านคุณลักษณะบุคคลในคณะฯ (PERSO)** การวิจัยครั้งนี้พบว่า ตัวแปรคุณลักษณะของบุคคลในคณะฯ ที่ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 2 ตัวแปร คือ ความผูกพันต่อคณะวิชา (COMMIT) และความเป็นนักวิชาการของอาจารย์ (ACADEMIC) เป็นตัวแปรเดี่ยวที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของคณะวิชา โดยไม่ส่งผลต่อตัวแปรอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีตัวแปรนโยบายและการบริหารจัดการ เป็นปัจจัยสนับสนุน สอดคล้องกับคำกล่าวของ Steers ที่ว่า ความผูกพันต่อองค์กรนั้น จะส่งผลต่ออัตราการขาดงาน (absenteeism) ซึ่งผลการวิจัยต่างๆ พบว่าหากสมาชิกองค์กรมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงแล้ว แนวโน้มของอัตราการขาดงานจะต่ำลง สำหรับความเป็นนักวิชาการของอาจารย์นั้น Kogan, Moses & EL-Khawas (1994) กล่าวว่า ความเป็นนักวิชาการของคณาจารย์เป็นสิ่งสำคัญที่สุดของการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพราะแสดงถึงศักยภาพของคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษา ซึ่งศักยภาพเหล่านี้จะส่งผลต่อการสอน มีผลต่อความคิดสร้างสรรค์ และมีผลต่อการเป็นผู้สร้างองค์ความรู้ใหม่ ทั้งนี้เพราะ สถาบันอุดมศึกษาเป็นสถาบันทางวิชาการ ที่มีจุดเน้นสำคัญคือ การมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ คณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา จึงถือว่าเป็นกลไกหลักในการปฏิบัติการกิจดำเนินงานวิชาการ และเป็นกลไกสำคัญที่จะนำสถาบันสู่เป้าหมายความเป็นเลิศทางวิชาการ

**ประสิทธิผลของคณะฯ** การวิจัยครั้งนี้พบว่า ตัวแปรทุกตัวในโมเดลสามารถร่วมกันอธิบายประสิทธิผลของคณะฯ ในมิติความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์และผู้บริหาร (FES) เป็นมิติที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลมากที่สุด รองลงมาคือ ประสิทธิผลของคณะฯ ในมิติการพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา (SAD) มิติการเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน (SOCI) มิติการพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์ (PDQF) มิติความพึงพอใจในการศึกษาและการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล (SES) มิติความสามารถในการจัดหาทรัพยากร (AAR) และมิติการพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา (SCD) ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์นี้แตกต่างจากผลการวิจัยของ Clott (1995) ที่พบว่า ตัวแปรทุกตัวในโมเดลสามารถร่วมกันอธิบายประสิทธิผลของคณะฯ ในมิติการเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน (SOCI) มากที่สุด



รองลงมาคือ มิติสุขภาพขององค์กร ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์และผู้บริหาร ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร ความพึงพอใจในการศึกษาและการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์ และการพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา คิดเป็นร้อยละ 40, 39, 33, 25, 22, 15, และ 12 ตามลำดับ แต่เมื่อเปรียบเทียบกับผลการวิจัยของ Kwan & Walker (2003) พบว่ามีความสอดคล้องกับงานวิจัยนี้มากกว่า กล่าวคือ พบว่าโมเดลสามารถอธิบายประสิทธิผลของคณะฯ ในมิติความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์และผู้บริหาร (FES) มากที่สุด รองลงมาคือ มิติความสามารถในการจัดหาทรัพยากร (AAR) และมิติการพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์ (PDQF) ส่วนมิติที่มีค่านำหนักต่ำสุดคือ มิติการพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา (SCD) เช่นกัน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ วัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือสถาบันอุดมศึกษาของไทยกับสถาบันอุดมศึกษาของฮ่องกงมีบริบทที่ใกล้เคียงกันมากกว่าสถาบันอุดมศึกษาของอเมริกา นอกจากนี้บุคลากร และนิสิตนักศึกษาในสถาบันส่วนใหญ่มีเชื้อชาติ ความเป็นอยู่ และวัฒนธรรมมีความคล้ายคลึงกันมากระหว่างไทยกับฮ่องกง แต่แตกต่างกันกับอเมริกา จึงทำให้ผลการศึกษาคั้งนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Kwan & Walker (2003) ดังกล่าว

นอกจากนี้การวัดประสิทธิผลของคณะฯ ตามการรับรู้ของคณบดีพบว่า อยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง แสดงว่าคณบดีเห็นว่า ประสิทธิภาพของคณะที่ดำเนินการอยู่นั้นในบางมิติยังไม่ดีเท่าที่ควรโดยเฉพาะประสิทธิผลในมิติการพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์ (PDQF) มิติความสามารถในการจัดหาทรัพยากร (AAR) มิติการพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา (SCD) และมิติการเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน (SOCI) ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะคณะฯ ยังไม่สามารถดำเนินการในด้านต่างๆ เหล่านี้ได้ครบถ้วนโดยเฉพาะในตัวบ่งชี้การได้รับความเคารพนับถืออย่างสูงในวงวิชาการที่วัดจากร้อยละของงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์ เผยแพร่ และ / หรือนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (1.54) จะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์ดังกล่าวสอดคล้องกับผลการประเมินสถาบันอุดมศึกษาในรอบแรกของสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพภายนอก (เอ็ดมทิพย์ ศรีทอง, 2548) ที่พบว่าอาจารย์ระดับอุดมศึกษามีงานวิจัยและงานสร้างสรรค์เพียง 0.1545 เรื่องต่อคนต่อปี งานวิจัยสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์ในระดับชาติและนานาชาติมีเพียง 0.10 และ 0.04 เรื่องต่อคนต่อปีตามลำดับ เงินสนับสนุนงานวิจัยจากภายนอก พบว่ามีเพียง 37,216.46 บาทต่อคนต่อปี และเงินสนับสนุนงานวิจัยภายใน 10,091.29 ต่อคนต่อปี ข้อมูลเหล่านี้สะท้อนให้เห็นสถาบันอุดมศึกษาไทยต้องใช้ความพยายามอย่างมากในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย



## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ได้ข้อเสนอแนะดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร

1.1 จากผลการวิจัยที่พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะฯ ทั้งทางตรงและทางอ้อมมากที่สุด คือ นโยบายและการบริหารจัดการ ที่ประกอบด้วย การบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรบุคคล ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และการบริหารการเงิน ดังนั้นหากคณะฯ ต้องการที่จะพัฒนาประสิทธิผลควรเร่งปรับปรุงเกี่ยวกับนโยบายและการบริหารจัดการ ในแต่ละด้านดังนี้

**การบริหารเชิงกลยุทธ์** ควรเน้นในเรื่องการจัดทำแผนงาน/โครงการ ให้มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ สอดคล้องกับนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และครอบคลุมพันธกิจหลักของคณะฯ มีความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการปฏิบัติงานไว้อย่างสอดคล้องกับเกณฑ์ที่วางไว้

**การบริหารทรัพยากรบุคคล** ควรเน้นในเรื่องการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรลาศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยนำผลการประเมินการปฏิบัติงานนั้นมาพัฒนาบุคลากรและระบบงาน และในการคัดเลือกบุคลากร คณะฯ ควรนำเกณฑ์มาตรฐานที่คณะฯ กำหนดมาใช้จริง

**ภาวะผู้นำของผู้บริหาร** ควรเน้นในเรื่อง การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในคณะฯ เข้ารับการอบรมวิชาการใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการทำงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการระดมความคิดเพื่อเสาะแสวงหา แนวทางใหม่ๆ มาใช้เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง และการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่ถูกต้องและครบถ้วน ยอมเสียเวลาที่จะอธิบายเหตุผลในการตัดสินใจหรือการกำหนดนโยบายของคณะฯ ให้กับคณาจารย์ บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคณะฯ รับทราบก่อนที่จะนำไปปฏิบัติ ตลอดจนเป็นผู้ที่เสาะแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงงานอยู่เสมอ

**การบริหารการเงิน** ควรเน้นในเรื่อง ตรวจสอบการใช้จ่ายเงินงบประมาณโครงการต่างๆ การพัฒนา ปรับปรุง และซ่อมแซมทรัพย์สินของคณะฯ ให้สามารถใช้งานได้เกิดประโยชน์สูงสุด ควบคุมรายได้ รายจ่ายให้เป็นไปตามประมาณการที่กำหนดไว้ และปฏิบัติตามเงื่อนไขต่างๆ อย่างเคร่งครัด รวมถึงการรักษาวินัยทางการเงินที่ดี จัดอบรมหรือชี้แจงให้ผู้บริหารทุกหน่วยงานรับทราบและเข้าใจแนวทาง และวัตถุประสงค์ของแผนงานหลักของคณะฯ และกำหนดเป้าหมายและทิศทางในลักษณะที่เป็นเชิงปริมาณ ที่สามารถวัดได้

1.2 จากผลการวิจัยที่พบว่า ประสิทธิผลของคณะฯ ในบางมิติยังอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ดังนั้น คณะบดี หรือผู้บริหาร ควรเร่งดำเนินการดังนี้

**มิติตความสามารถในการจัดหาทรัพยากร** (ค่าเฉลี่ย = 2.993) ควรเร่งหาระบบการจัดหารายได้เพิ่มเติมอีกส่วนหนึ่งนอกเหนือจากงบประมาณที่ได้รับจากรัฐ เช่น การระดมทุนจากศิษย์เก่า พัฒนารายได้จากการทำวิจัย การให้บริการเป็นที่ปรึกษา หรือ การหารายได้จากการให้บริการทางวิชาการ และนวัตกรรมใหม่ๆ เป็นต้น

**มิติตการพัฒนวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์** (ค่าเฉลี่ย = 2.984) ควรเร่งสร้างระบบและกลไกที่มีประสิทธิภาพเพื่อช่วยเหลืออาจารย์ในด้านการทำวิจัย ตลอดจนสร้างแรงจูงใจให้คณาจารย์สามารถทำงานวิจัยและตีพิมพ์ผลงานในวารสารระดับชาติ และนานาชาติให้มากยิ่งขึ้น

**มิติตการเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน** (ค่าเฉลี่ย = 3.350) ควรส่งเสริมให้จัดกิจกรรมบริการวิชาการแก่ชุมชนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยมีการสำรวจความคิดเห็น และความต้องการจากชุมชน เพื่อให้ได้ข้อมูลประกอบการวางแผนการบริการวิชาการที่สอดคล้องกับ ความเชี่ยวชาญและเป้าหมายของคณะฯ

## 2. ข้อเสนอแนะในการนำโมเดลการวิจัยนี้ไปใช้

การวิจัยครั้งนี้ครอบคลุมเฉพาะคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มหาวิทยาลัยราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 624 คณะวิชา ดังนั้นหากสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ ที่นอกเหนือจากขอบเขตของการวิจัยครั้งนี้ เช่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล สถาบันการพลศึกษา สถาบันที่ไม่จำกัดรับนักศึกษา ฯลฯ หากจะนำเอางานวิจัยนี้ไปใช้ควรมีการปรับในส่วนของเครื่องมือวัดให้เหมาะสมกับบริบทของสถาบันอุดมศึกษานั้นๆ

## 3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

3.1 ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยอื่นๆ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะฯเพิ่มเติม เช่น ตัวแปรสภาพแวดล้อมภายนอก ที่ Steers เชื่อว่ามีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรซึ่งผู้วิจัยไม่ได้นำมาศึกษาในโมเดลนี้ หรือตัวแปรเกี่ยวกับปีที่ก่อตั้งคณะฯ เป็นต้น

3.2 ควรมีการศึกษาโดยรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์และนักศึกษา ให้ครอบคลุมมิติของประสิทธิผลของคณะฯ วิชา เพื่อให้สามารถนำมารวมกับข้อมูลของคณบดี โดยอาจมีการกำหนดน้ำหนักต่างกัน ซึ่งอาจทำให้ผลการวิจัยแตกต่างออกไป

3.3 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับมิติตด้านสุขภาพขององค์กร (organizational health) ซึ่งเป็นมิติหนึ่งของประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดของ Cameron (1978) ให้เป็นมิติหนึ่งในโมเดลการวัดประสิทธิผลฯ ซึ่งในงานวิจัยนี้ได้ใช้เป็นตัวบ่งชี้ในการวัดบรรยากาศขององค์กรที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะวิชา

3.4 ควรมีการศึกษาเพื่อพัฒนา โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลของคณะฯ ในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อเปรียบเทียบความไม่แปรเปลี่ยน (invariance) ของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุฯ ระหว่างคณะวิชาในสังกัดกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ และมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ และกลุ่มมหาวิทยาลัยเอกชน

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กล้า ทองขาว. 2543. การบริหารงานบุคคลในสถาบันอุดมศึกษา. เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่อง การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ ทบวงมหาวิทยาลัย. (อัดสำเนา)
- กิตติยา สีอ่อน. 2547. โมเดลเชิงสาเหตุของประสิทธิผลในการประกันคุณภาพภายในสำหรับกลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. สาขาวิชาวิธีวิทยาการวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กุหลาบ รัตนสังขธรรม. 2536. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การระดับคณะ สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. สาขาวิชาสาธารณสุขศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- จิตวิภา สุธพรชัยกุล. 2536. กลยุทธ์ทางการเงินสำหรับนักบริหาร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ธรรมนิติ.
- ณรงค์ สัจพันโรจน์. 2538. การจัดทำอนุมัติและบริหารงบประมาณแผ่นดิน ทฤษฎีและปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : บริษัทการพิมพ์.
- รัชพล กาญจนกุล. 2545. การพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเงินสำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. สาขาวิชาอุดมศึกษา. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย สันติวงษ์. 2538. องค์การ ทฤษฎีและการออกแบบ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ธัญญา ผลอนันต์. 2547. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล แนวทางการสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ธีรวิภา เอกกุล. 2541. พฤติกรรมองค์การที่เอื้อต่อความเป็นครูเก่งและครูดี : กรณีศึกษาข้าราชการครูที่สำเร็จการศึกษาจากโครงการคุรุทายาทของสถาบันราชภัฏ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. สาขาวิชาวิจัยและการพัฒนาหลักสูตร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2542. โมเดลลิשראל : สถิติวิเคราะห์สำหรับกรวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นริวรรณ จินตกานนท์. 2541. รายงานการวิจัยเรื่อง การพึ่งพาตนเองของสถาบันอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.
- นิพนธ์ วรรณเวช. 2548. การวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ในสถาบันราชภัฏ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. สาขาวิชาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- เบญจรัตน์ เดชภูววัฒน์ชัย. 2541. การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์การและการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประโยชน์ คุปต์กาญจนากุล. 2531. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสาเหตุของประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์ในวิทยาลัยครู. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน. บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์. 2540. การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พร ภิศก. 2546. วัฒนธรรมขององค์การและปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก. ปริญญาโทมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พรชูลี อาชาวำรุง และคณะ. 2543. รายงานการวิจัย : แนวทางการปฏิรูปโครงสร้างและการบริหารจัดการอุดมศึกษา : รูปแบบการจัดกลุ่มอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับศักยภาพปัจจุบัน. กรุงเทพฯ : ทบวงมหาวิทยาลัย.
- พันธ์ศักดิ์ พลสารมย์. 2544. การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา : รวมบทความทางวิชาการ. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย: ศูนย์ตำราและเอกสารทางวิชาการ.
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์. 2545. หลักการอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มณฑป ไชยชิต. 2536. ภาวะความเป็นคนบดเคี้ยวศึกษาศาสตร์และครุศาสตร์ที่สัมพันธ์ต่อประสิทธิผลของคณะวิชา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มานี ไชยธีรานุวัฒน์ศิริ. 2536. การวิเคราะห์ปัจจัยพหุระดับที่สัมพันธ์กับความมุ่งมั่นต่องานวิชาการของอาจารย์มหาวิทยาลัยมหิดล. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. สาขาวิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มานิต บุญประเสริฐ และคณะ. 2546. รายงานการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- ยุวดี ศรีธรรมรัฐ. 2541. การบริหารงานบุคคลในภาครัฐกิจ. กรุงเทพฯ. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.



- รุจา รอดเข็ม. 2547. **การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัย  
ในสังกัดสาธารณสุขประยุกต์ตามแนวทางการประเมินองค์การแบบสมดุล.**  
วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรนาถ แสงมณี. 2544. **องค์การและการจัดองค์การ.** กรุงเทพฯ : ระเบียบของการพิมพ์.
- วิจิตร ศรีอำาน. 2518. **หลักการอุดมศึกษา.** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. 2547. **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพฯ : เพียร์สัน  
เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. 2549 **การประเมินผลการปฏิบัติงาน ประเด็นข้อคิดจากทฤษฎีการจูงใจ  
และข้อควรคำนึงในบริบททางวัฒนธรรมสังคมและองค์การ.** [Online] แหล่งที่มา :  
<http://ednet.kku.ac.th/~ed128/ad06/article5.html> [29 ม.ค. 2549]
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. 2546. **การวางแผนกลยุทธ์ : ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความ  
เป็นเลิศ.** กรุงเทพฯ : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. 2544. **ทฤษฎีการทดสอบแบบดั้งเดิม.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่ง  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมาน รังสิโยกฤษฎ์. 2544. **การจัดโครงสร้างส่วนราชการ.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :  
สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.
- สุกัญญา ไชวี่ไฉกุล. 2545. **การวิเคราะห์ระบบเพื่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษา.**  
กรุงเทพฯ : ภาควิชาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุกัญญา ไชวี่ไฉกุล. 2547. **การวิเคราะห์ระบบเพื่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษา.**  
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุพิศ ประสพศิลป์. 2540. **การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การ ของสถาบัน  
การศึกษาพยาบาล .** วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สร้อยตระกูล อรรถมานะ. 2540. **พฤติกรรมองค์การ : การศึกษาและการปรับใช้**  
กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2544. **รายงานชุด “แนวทางการปฏิรูป  
อุดมศึกษาไทย” : แนวทางการปฏิรูปการศึกษาระดับอุดมศึกษา ตาม  
พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542.** กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สมศักดิ์ เอี่ยมคงสี. 2545. **รูปแบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ  
: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา.** ปริญญาโทปริญญาดุษฎีบัณฑิต.  
สาขาวิชาการอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.



- อภิญา กังสนารักษ์. 2544. รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในองค์กรที่มีประสิทธิผล  
ระดับคณะของสถาบันอุดมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อาภรณ์ เจียมไชยศรี. 2537. การพัฒนาระบบการประเมินประสิทธิผลองค์กรสำหรับ  
วิทยาลัยครู. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุทุมพร จามรมาน. 2545. รายงานวิจัย เรื่อง การเตรียมพร้อมของมหาวิทยาลัย  
ของรัฐเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ตะวันออก.
- อุทัย หริรัฐโต. 2531. หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ โอเดียนสโตร์.
- เอี่ยมทิพย์ ศรีทอง. 27 กุมภาพันธ์ 2548. การจัดอันดับมหาวิทยาลัย กระจกสะท้อนคุณภาพ  
อุดมศึกษา. มติชนรายวัน: 10.
- อำนาจ วัดจินดา. 2549. ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม. [Online] แหล่งที่มา :  
<http://www.hrcenter.co.th/HRKnowView.asp?id=521> [29 ม.ค. 2549]

#### ภาษาอังกฤษ

- Bedian, Arthur G. and Raymond F. Zammuto 1991. **Organizations : Theory and Design.** Chicago : The Dryden Press.
- Cameron, Kim. 1978. **Measuring organizational-effectiveness in institutions of higher-education.** Administrative Science Quarterly. 23: 604-632.
- Cameron, Kim. 1980. **Critical questions in assessing organizational effectiveness.** Organizational Dynamics. 9: 66-80.
- Cameron, K. S. and D. A. Whetten. 1983. **Organizational effectiveness : a comparison of multiple models.** New York. Academic Press.
- Cameron, Kim. 1986. **A study of organizational effectiveness and its predictors.** Management Science. 32: 87-112.
- Cameron, K. S. and Deborah Ettington. 1988. **The conceptual foundations of organizational culture.** Higher Education : Handbook of Theory and Research 4:356-396.
- Cameron, K. S. and Robert E. Quinn. 1999. **Diagnosing and changing organizational Culture.** Reading, Mass : Addison Wesley Longman.
- Certo, Samuel C. and Peter, J. Paul. 1991. **Strategic Management: Concept and Application.** New York: McGraw – Hill.

- Cherrington, David J. 1989. **Organizational behavior : the Management of Individual and Organizational Performance.** 2<sup>nd</sup> ed Boston : Allyn & Bacon.
- Chung, Kae H. and Megginson, Leon C. 1981. **Organization Behavior : Developing Managerial Skill.** New York : Harpers & Row.
- Clott, Christopher B. 1995. The Effects of Environment ,Strategy, Culture, and Resource Dependency on Perceptions of Organizational Effectiveness of Schools of Business. **The Annual Meeting of the Association for the study of Higher Education 20<sup>th</sup>**, Orlando. FL, [November 2-5, 1995] : 32p.
- Davis, Keith. 1981. **Human behavior at work : Organizational behavior.** 6<sup>th</sup> , ed., New York : McGraw-Hill.
- Dessler, Gary. 1980. **Organizational Theory : Integrating Structure and behavior.** 2th. Ed., New York : Prentice-Hall.
- Finnegan, Ruth. 1994. **“Recovering Academic Community” What Do We mean? In Academic Community Discourse or Discord? .** Edited by Ronald Barnett. p.178-193. Pennsylvania : Jessica.
- Greeberg, Jerald. & Baron, Robert A. 1999. **Behavior in Organizations : Understanding and Managing the Human Side of work.** 6<sup>th</sup> ed. Upper Saddle River, New Jersey : Prentice-Hall.
- Gibson, James L. Ivancevich, John M. and Donnelly, Jr. James H. 1997. **Organizations : Behavior, Structure Processes.** 9<sup>th</sup> ed. New York : McGraw-Hill.
- Hodge, B.J. and Anthony, William P. 1994. **Organization Theory.** 4<sup>th</sup> ed. Boston : Allyn and Bacon.
- Hoy, Wayne K. and Cecil G. Miskel. 1991. **Educational Administration : Theory, Research and Practice.** 4<sup>th</sup> ed. Singapore : McGraw-Hill.
- Hoy, Wayne K. and Cecil G. Miskel. 2001. **Educational Administration : Theory, Research, and Practice.** 6<sup>th</sup> ed. New York : McGraw-Hill.
- Kittiya Seeorn, 2005. A Causal Model for the Effectiveness of Internal Quality Assurance for the Health Science Area. **Journal of The Medical Association of Thailand** 88(10) : 1419-25.
- Kogan, Maurice. Moses, and EL-Khawas, Elaine. 1994. **Staffing Higher Education : Meeting New Challenges.** London & Bristol, Pennsylvania : Jessica.

- Kwan, Paula and Walker, Allan. 2003. **Positing Organizational Effectiveness as A Second-order Construct in Hong Kong Higher Education Institutions.** Research in higher education. 6 (December) : (705 – 727).
- Luthans Fred. 2002. **Organizational Behavior.** 9<sup>th</sup> ed. New York : McGraw-Hill.
- Nanus B. 1992. **Visionary Leadership : Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organization.** San Francisco Jossey – Bass Publishers.
- Mowday,R T.,Steers, R. M. And Porter L. W. 1982. **Employee Organization Linkage ; The Psychology of Commitment Absenteeism and Turnover.** New York : Academic Press.
- Mitchell, Terence R., and Larson, James R., 1987. **People in Organization : An Introduction to Organizational Behavior .** Singapore : McGraw-Hill.
- Reddin,Bill. 1988. **The output-oriented organization.** England : Gower Publishing.
- Robbins. Stephen P. 1987. **Organization Theory : Structure, Design and Applications.** 2<sup>nd</sup> ed. New Jersey : Prentice-Hall.
- Robbins. Stephen P. 1990. **Organization theory: Structure, design and applications.** 3<sup>rd</sup> ed. New Jersey : Prentice-Hall.
- Sergiovanni, Thomas. 1992. **Moral Leadership : Getting to the Heart of School Improvement.** San Francisco, Calif. : Jossey-Bass publishers.
- Silins, H. C. 1994. The relationship between transformational and transactional leadership and school improvement outcomes. **School Effectiveness and School Improvement.** 5(3) : 272-298.
- Smart, J. C., et. al., 1977. The roles of institutional cultures and decision approaches in Promoting organizational effectiveness in two-year colleges. **The Journal of Higher Education** 68 (May-June 1997) : 256-81.
- Steers, Richard M. 1977. **The Organizational effectiveness : a behavioral view .** Goodyear Publishing Company. Santa Monica. California.
- Szilagyi, Jr. And other. 1990. **Organizational Behavior and Performance.** Fifth Edition. Glenview : Scott, Foresman and Company.
- The European Foundation for Quality Management [EFQM]. 2003 [Online]. Available From : <http://www.efqm.org/Default.aspx?tabid=40> [2005, November 21]
- Vecchio, Robert R. 1991. **Organization behavior.** Chicago : The Dryden Press.
- Zamuto, Raymond F. 1982. **Assessing Organizational Effectiveness.** New York : State University of New York.



ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



## รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ชื่อ / ตำแหน่งทางวิชาการ	สถานที่ทำงาน (ความเชี่ยวชาญ)
1. ศาสตราจารย์ ดร. ไพฑูรย์ สินลารัตน์	อาจารย์พิเศษ สาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (การอุดมศึกษา)
2. รองศาสตราจารย์ ดร. ศิริเดช สุชีวะ	อาจารย์สาขาวิชาวิจัยศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (การวิจัยและประเมินฯ)
3. รองศาสตราจารย์ ดร. บุญส่ง นิลแก้ว	อธิการบดีมหาวิทยาลัยฟาอีสเทิร์น เชียงใหม่ (วัดและประเมินฯ)
4. รองศาสตราจารย์ ดร. ต่าย เชียงฉี	อาจารย์ภาควิชาประเมินผลและวิจัย การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (วัดและประเมินฯ)
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พันธุ์ศักดิ์ พลสารมัย	อาจารย์สาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (การอุดมศึกษา)
6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มณฑป ไชยชิต	อาจารย์ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (การอุดมศึกษา)
7. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ดวงกมล ไตรวิจิตรคุณ	อาจารย์สาขาวิชาวิจัยศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (การวิจัยและประเมินฯ)



ภาคผนวก ข  
แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## แบบสอบถามสำหรับคณบดี

### คำชี้แจง

1. การทำวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ พัฒนาและตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพฤติกรรมของประสิทธิผลของคณะวิชา ในสถาบันอุดมศึกษา (โดยการวิจัยครั้งนี้จะศึกษาเฉพาะการจัดการศึกษาในระดับปริญญาตรีของคณะฯเท่านั้น)
1. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 3 ตอน ได้แก่  
ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะวิชา  
ตอนที่ 2 สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลของคณะวิชา  
ตอนที่ 3 สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลของคณะวิชา
3. ขอความกรุณาส่งแบบสอบถามกลับคืนในซองที่อยู่ที่ติดแสตมป์ให้ท่านไว้เรียบร้อยแล้ว ภายในวันที่ 25 ธันวาคม 2549

### ตอนที่ 1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะวิชา

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน โดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

5	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นมากที่สุด	หรือเห็นว่ามี การปฏิบัติ ร้อยละ	81 - 100
4	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นมาก	หรือเห็นว่ามี การปฏิบัติ ร้อยละ	61 - 80
3	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นปานกลาง	หรือเห็นว่ามี การปฏิบัติ ร้อยละ	41 - 60
2	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อย	หรือเห็นว่ามี การปฏิบัติ ร้อยละ	21 - 40
1	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อยที่สุด	หรือเห็นว่ามี การปฏิบัติ ร้อยละ	0 - 20

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
➤ โครงสร้างองค์กรของคณะวิชา/ สำนักวิชาของท่าน...					
1. มีความยืดหยุ่น และสามารถปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้ดี					
2. มีจำนวนรอง/ผู้ช่วยผู้บริหาร เหมาะสมกับปริมาณงาน					
3. มีลักษณะที่เอื้อต่อการทำงานแบบทีมงานซึ่งข้ามสายงานมาจากฝ่าย/กลุ่มต่างๆ					
4. จัดแบ่งสายงานไว้เป็นส่วนๆ ที่เหมาะสมกับจำนวนบุคลากร					
5. จัดแบ่งฝ่าย/กลุ่มงานของคณะวิชาได้เหมาะสมต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ					
6. มีสายการบังคับบัญชาที่ทำให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วในการติดต่อประสานงาน					
7. การประสานงานของฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆภายในคณะฯ มีความรวดเร็วและคล่องตัว					

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
8. มีลักษณะที่เอื้อต่อการประสานงานระหว่างฝ่าย /กลุ่มงานต่างๆ					
9. การประสานงานของฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ มีลักษณะที่เป็นทางการและเป็นลายลักษณ์อักษร					
10. มีความซ้ำซ้อนกันในกระบวนการทำงาน					
11. จัดบุคลากรประจำฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ ได้ความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและทักษะของบุคลากร					
12. จัดฝ่ายงานทั้งฝ่ายปฏิบัติการ และฝ่ายสนับสนุนได้สัมพันธ์กัน					
13. กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรไว้อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร					
14. กำหนดคำบรรยายลักษณะงานที่มีความยืดหยุ่น					
15. ระดับของงานภายในคณะฯถูกกำหนดไว้อย่างเป็นมาตรฐานและมีความเป็นทางการสูง					
16. มีการใช้กฎ ระเบียบ ควบคุมการปฏิบัติงานในคณะฯอย่างเคร่งครัด					
17. รอง/ผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้าภาค/แผนกได้รับการกระจายอำนาจการตัดสินใจที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย					
18. ผู้บริหารโครงการต่างๆ ในคณะฯ มีอำนาจเต็มที่ในการควบคุมการใช้งานงบประมาณตามแผนปฏิบัติการ					
19. ผู้บริหารระดับสูง(คณบดี/ รองคณบดี/ ผู้ช่วยคณบดี)มีบทบาทสำคัญที่สุดในการตัดสินใจกำหนดแนวปฏิบัติ					
<b>➤สภาพการใช้เทคโนโลยี(สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ วิธีการ ทักษะต่าง ๆ) ภายในคณะวิชา/ สำนักวิชาของท่าน</b>					
20. นำเอาเทคโนโลยีที่หลากหลายมาใช้ในการดำเนินงานตามพันธกิจ					
21. ใช้เทคโนโลยีเพื่อให้การประสานงานและการติดต่อสื่อสารภายในคณะวิชา เป็นไปอย่างสะดวกและรวดเร็วได้อย่างเหมาะสม					
22. ใช้ซอฟต์แวร์ที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของงานที่ปฏิบัติ					
23. อุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนมีจำนวนเพียงพอต่อนิสิตนักศึกษา					
24. อุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนอยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ดี					
25. นำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานวิชาการ อย่างเพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร					
26. นำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานทั่วไป อย่างเพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร					
27. มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน อย่างเพียงพอต่อความต้องการของนิสิตนักศึกษา					
28. ใช้เทคโนโลยีที่มีความทันสมัย และสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างเหมาะสม					

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
29. ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อให้การเชื่อมโยงข้อมูลภายนอกคณะวิชาเป็นไปอย่างสะดวกและรวดเร็ว					
30. คณะวิชาได้จัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอสำหรับการปรับปรุงเทคโนโลยีให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ					
<b>➤ คณาจารย์ในคณะวิชา/ สำนักรักษาของท่าน</b>					
31. มีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในคณะวิชานี้					
32. พร้อมทั้งจะปกป้องชื่อเสียงของคณะฯ					
33. รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญต่อคณะฯ					
34. มีความเชื่อและยอมรับในวิสัยทัศน์และเป้าหมายของคณะฯและมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว					
35. ยอมรับในสภาพปัจจุบันและข้อจำกัดต่างๆ ของคณะฯซึ่งไม่ทำให้ความมุ่งมั่นในการทำงานลดลงไป					
36. ตั้งใจที่จะทำงานอยู่ในคณะฯตลอดไปโดยไม่คิดที่จะลาออกหรือย้ายไปทำงานในสถาบันอื่น					
37. เต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อช่วยให้คณะวิชาประสบความสำเร็จ					
38. เต็มใจที่จะเสียสละกำลังกายและสติปัญญาในการปฏิบัติงานของคณะวิชา					
39. ทุ่มเททั้งงานอย่างเต็มที่ทั้งในและนอกเวลาปฏิบัติงาน					
40. มีความผูกพันเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน					
41. มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและร่วมมือร่วมใจในการทำงาน					
42. ให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่เสมอ หากคณะวิชามีความจำเป็นต้องรีบเร่งปฏิบัติงาน					
43. ไม่ละทิ้งปัญหา แต่จะทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจอย่างเต็มที่เพื่อช่วยกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในคณะฯ					
44. ติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการในสาขาวิชาชีพอยู่เสมอ					
45. เข้าร่วมประชุมสัมมนาในสาขาวิชาชีพของตน					
46. สนทนากับผู้รู้เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์					
47. ใช้การสืบค้นข้อมูลวิชาการด้วยคอมพิวเตอร์					
48. แนะนำการทำผลงานวิชาการแก่เพื่อนร่วมงาน					
49. เผยแพร่ผลงานวิชาการของตนเองในวารสารหรือแหล่งอื่นๆ					
50. นำผลงานวิชาการไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน					
51. นำผลงานวิชาการไปใช้ในการพัฒนาหน่วยงาน					
52. นำผลงานวิชาการไปใช้เพื่อพัฒนาตนเอง					
53. แนะนำการทำผลงานวิชาการแก่บุคลากรจากหน่วยงานอื่น					
54. แสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผลเชิงวิชาการ					



รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
55. ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นที่ไม่ตรงกับตนเอง					
56. ยินดีแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ทางวิชาการกับผู้อื่น					
<b>➤ การบริหารการเงินในคณะวิชา/ สำนักวิชาของท่าน</b>					
57. มีการคำนึงถึงประสบการณ์และความรู้ระดับสูงทางด้านการบริหารการเงินในการสรรหาคณาจารย์มาดำรงตำแหน่งหัวหน้างานด้านการเงิน					
58. จัดส่งบุคลากรด้านการบริหารการเงินเข้ารับการอบรมด้านเทคนิคและเครื่องมือทางการเงินอย่างสม่ำเสมอทุกครั้งที่มีโอกาส					
59. จัดอบรมหรือชี้แจงให้ผู้บริหารทุกหน่วยงานรับทราบและเข้าใจแนวทาง และวัตถุประสงค์ของแผนงานหลักของคณะฯ					
60. จัดอบรมบุคลากรของคณะฯ ให้มีพื้นฐานในด้านการบริหารงานในเชิงธุรกิจเพิ่มขึ้น					
61. นำเอาหลักการวางแผนเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการวางแผนทางการเงินเพื่อให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติ					
62. กำหนดเป้าหมายและทิศทางในลักษณะที่เป็นเชิงปริมาณ ที่สามารถวัดได้					
63. กำหนดนโยบายการบริหารจัดการและการควบคุมงบประมาณที่สอดคล้องกับเป้าหมายของระบบงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงาน					
64. มีระบบฐานข้อมูลการบริหารจัดการและการควบคุมงบประมาณที่เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานสนับสนุนการบริหารในคณะฯ ที่ดี					
65. กำหนดรูปแบบโครงสร้างขององค์กรในอนาคตที่มีลักษณะเป็นเชิงธุรกิจมากขึ้น เช่น หน่วยงานวิจัยหรือบริการทางวิชาการที่มีลักษณะการบริหารแบบ Business Unit หรือการกำหนดให้หน่วยงานมีการบริหารแบบ Profit Center					
66. ควบคุมรายได้ รายจ่ายให้เป็นไปตามประมาณการที่กำหนดไว้ และปฏิบัติตามเงื่อนไขต่างๆ อย่างเคร่งครัด รวมถึงการรักษาวินัยทางการเงินที่ดี					
67. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานภาครัฐ และธุรกิจภาคเอกชน ที่ให้การสนับสนุนด้านการศึกษาและวิจัย สถาบันการศึกษาต่างประเทศ และองค์กรระหว่างประเทศ เพื่อขอสนับสนุนทางการเงินในรูปแบบของเงินอุดหนุน เงินบริจาค เงินทุนเพื่อการวิจัยฯ จากหน่วยงานดังกล่าว					
68. พัฒนา ปรับปรุง และซ่อมแซมทรัพย์สินของคณะวิชาให้สามารถใช้งานได้เกิดประโยชน์สูงสุด					
69. พัฒนารูปแบบการจัดสรรทรัพยากรทางการเงิน โดยใช้หลักการแนวคิดของการเงินแบบ 3 มิติ คือ แผนงาน หน่วยงาน และกองทุน ที่มีการเชื่อมโยงอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ระบบงบประมาณ พัสดุ การเงิน บัญชี และการตรวจสอบประเมินผล					
70. ตรวจสอบการใช้จ่ายเงินงบประมาณโครงการต่างๆ					

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
71. มีระบบการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพิจารณาว่าการดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดหรือไม่					
72. กำหนดแผนการเงินที่มีความยืดหยุ่นสูง สามารถติดตาม ทบทวน วัดและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนได้อย่างต่อเนื่อง					
73. กำหนดให้คณะกรรมการดำเนินงาน สามารถปรับแผนตามความเหมาะสม					
74. มอบอำนาจในการอนุมัติการใช้งบประมาณ(ตามรายการที่ได้รับอนุมัติไว้แล้ว) ให้กับหัวหน้าหน่วยงาน/โครงการ					
<b>➤การบริหารทรัพยากรบุคคลในคณะวิชา/ สำนักวิชาของท่าน</b>					
75. นำเอาผลการสำรวจความต้องการทรัพยากรบุคคลมาใช้ในการจัดทำแผนกำลังคน					
76. ทำการประชาสัมพันธ์เพื่อจูงใจให้ผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมสมัครเป็นบุคลากรของคณะฯ					
77. นำเกณฑ์มาตรฐานที่คณะฯ กำหนดมาใช้ในการคัดเลือกบุคลากร					
78. จัดกิจกรรม/เอกสารเพื่อแนะนำบุคลากรใหม่ให้ได้รับทราบเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร					
79. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง					
80. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรลาศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้					
81. นำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาพัฒนาบุคลากรและระบบการทำงาน					
82. นำกลยุทธ์ขององค์กรสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น Empowerment, Downsizing, Learning Organization เป็นต้น					
83. กำหนดค่าตอบแทนการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและเป็นธรรมกับปริมาณและคุณภาพของงาน					
84. จัดให้มีบริการสวัสดิการให้กับบุคลากร เช่น การจัดที่ทำงานให้ถูกสุขลักษณะ การรักษาสุขภาพและความปลอดภัยหรือสวัสดิการด้านที่อยู่อาศัย เป็นต้น					
85. มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ					
<b>➤การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ในคณะวิชา/ สำนักวิชาของท่าน</b>					
86. นำเอาผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยทั่วไป และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) มาการกำหนดนโยบายหรือกลยุทธ์ขององค์กร					
87. นำเอาผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยทั่วไป และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) มาการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร					
88. เปิดโอกาสให้บุคลากรจากทุกๆฝ่าย/กลุ่มงานของคณะเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานในข้อที่ 86 และ 87					

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
89. จัดทำแผนงานกลยุทธ์/โครงการ ที่สอดคล้องกับนโยบาย เป้าหมาย และ วัตถุประสงค์ของคณะวิชา					
90. แผนงาน/โครงการ มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ					
91. แผนงาน/โครงการ มีความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง					
92. บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงานตามที่ระบุไว้ในแผนกลยุทธ์					
93. กำหนดผู้รับผิดชอบงานแต่ละอย่างไว้อย่างชัดเจน					
94. กำหนดเกณฑ์ความสำเร็จของการปฏิบัติงานไว้อย่างสมเหตุสมผล					
95. กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการปฏิบัติงานไว้อย่างสอดคล้องกับเกณฑ์ที่วางไว้					
96. วางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่ครอบคลุมพันธกิจหลักของคณะฯ					
97. จัดสรรงบประมาณแก่แผนงาน/โครงการ ต่างๆ อย่างสมเหตุสมผลและ เพียงพอต่อการดำเนินงาน					
98. จัดสรรวัสดุอุปกรณ์อย่างเพียงพอและเหมาะสมกับลักษณะงานของแต่ละ ฝ่าย/กลุ่มงาน					
99. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานตามภารกิจไว้อย่างชัดเจน					
100. ดำเนินการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ อย่างเป็นระบบ					
101. ประเมินผลการปฏิบัติงานได้ครอบคลุมพันธกิจหลักของสถาบัน					
102. นำเอาผลการประเมินมาทบทวน/ปรับปรุงแก้ไขแผนงาน/โครงการ					
➤ โปรดพิจารณาว่า ท่านมีลักษณะต่อไปนี้เพียงใด					
103. เป็นผู้ที่แสวงหาและเฝ้าหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงงาน					
104. มีความสามารถในการแก้ปัญหาในทุกๆ สถานการณ์ ทันท่วงทีเหตุการณ์และ นำมาซึ่งความพอใจโดยรวม					
105. นำเอาเทคโนโลยีการบริหารจัดการสมัยใหม่ เช่น TQM, BSC, KM หรือ Learning Organization เป็นต้น มาใช้ในองค์กรอย่างต่อเนื่องและมี ประสิทธิภาพ					
106. กระตุ้นให้บุคลากรริเริ่มสร้างสรรค์รูปแบบการทำงานที่แปลกใหม่ที่นำมาซึ่ง การเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานแบบเดิมๆ					
107. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในคณะฯ เข้ารับการอบรมวิชาการใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการทำงาน					
108. กระตุ้นให้บุคลากรริเริ่มสร้างสรรค์รูปแบบการทำงานที่แปลกใหม่เพื่อช่วย เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน					
109. เป็นผู้มองการณ์ไกล สามารถคาดคะเนแนวโน้มต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นกับคณะฯ ในอนาคต ซึ่งนำมาใช้ในการกำหนดทิศทางและการปรับแนวทางการ ปฏิบัติงานของคณะฯ ได้อย่างเหมาะสม					

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
110. มีศิลปะในการจูงใจให้บุคลากรเห็นพ้องต้องกันในการนำเอาแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ๆ หรือนวัตกรรมต่างๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน					
111. มีความสามารถในการจูงใจ กระตุ้น และโน้มน้าวให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของคณะ					
112. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง และการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่ถูกต้องและครบถ้วน					
113. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการระดมความคิดเพื่อแสวงหาแนวทางใหม่ๆ มาใช้เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน					
114. ยอมเสียเวลาที่จะอธิบายเหตุผลในการตัดสินใจหรือการกำหนดนโยบายของ คณะวิชาให้กับคณาจารย์ บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคณะวิชารับทราบก่อนที่จะนำไปปฏิบัติ					
115. สามารถอธิบายแนวความคิดของท่านมากกว่าจะบอกถึงการตัดสินใจขั้นสุดท้าย ในกรณีที่มีการวิพากษ์วิจารณ์การทำงานของท่าน					
116. ตัดสินใจในรูปของทีมงานหรือคณะกรรมการมากกว่าการตัดสินใจตามลำพัง					
➤ <b>คณะวิชา/ สำนักวิชาของท่านมีลักษณะ</b>					
117. เป็นเสมือนครอบครัว ในที่ทำงานมีความเป็นมิตร					
118. มุ่งการควบคุมสมาชิกให้ทำงานอย่างจริงจัง					
119. มีการสั่งงานตามสายการบังคับบัญชา					
120. มีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนกฎ ระเบียบตามสภาพแวดล้อม					
➤ <b>ผู้บริหารในคณะวิชา/ สำนักวิชาของท่านมีลักษณะ</b>					
121. ใช้ความเห็นพ้องต้องกันในการตัดสินใจ					
122. มีความคล่องแคล่ว เน้นผลการทำงานเป็นสำคัญ					
123. ยึดแนวปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับขององค์กรอย่างเคร่งครัด					
124. มีวิสัยทัศน์และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง					
➤ <b>ลักษณะความร่วมมือของคณะวิชา/ คณะวิชาเกิดจาก</b>					
125. ความผูกพันและความจงรักภักดีของสมาชิกที่มีต่อคณะวิชา					
126. การมุ่งเน้นความสำเร็จในการทำงานของคณะวิชา					
127. ผลของการเปลี่ยนแปลงของคณะวิชา					
128. ระเบียบ ข้อบังคับของคณะวิชา					
➤ <b>คณะวิชา/ สำนักวิชาของท่านเห็น</b>					
129. การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม					
130. การแข่งขันเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายของคณะวิชา					
131. การดำเนินงานตามกฎหมาย ระเบียบที่กำหนดของคณะวิชา					
132. การพัฒนานวัตกรรมและผลผลิตใหม่ๆ					

คำชี้แจง ตั้งแต่ข้อ 133 ถึง ข้อ 155 โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ทับตัวเลขหน้าข้อความที่ท่านเห็นว่าตรงกับพฤติกรรมการบริหารหรือการปฏิบัติงานของท่านมากที่สุด(สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ ในกรณีที่มีความเห็นว่ามี การเท่าๆ กัน แต่ต้องไม่เกิน 2 ข้อ)

133. ในการปฏิบัติตามแผนที่ได้ตกลงกันไว้แล้ว ท่านมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะใดมากที่สุด	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ตรวจสอบและแก้ไขงานให้เสมอ</li> <li>2. รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา</li> <li>3. ชักนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็น</li> <li>4. เข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา</li> </ol>
134. ท่านใช้วิธีใดในการติดต่อสื่อสารในหน่วยงานมากที่สุด	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีบันทึกเป็นทางการ</li> <li>2. ใช้การสนทนา หรือพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการ</li> <li>3. สั่งการด้วยวาจาอย่างเป็นทางการ</li> <li>4. ประชุมปรึกษาหารือ</li> </ol>
135. รูปแบบของทิศทางการติดต่อสื่อสาร มีลักษณะใดมากที่สุด	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เน้นการติดต่อสื่อสารสองทาง</li> <li>2. ใช้รูปแบบจากบนลงล่าง</li> <li>3. ใช้รูปแบบจากล่างขึ้นบน</li> <li>4. มีหลายรูปแบบเท่าๆ กัน(ทั้งจากบนลงล่าง ล่างขึ้นบนและในระดับเดียวกัน)</li> </ol>
136. ในการบริหารหน่วยงาน ท่านตัดสินใจโดยมีทัศนะเกี่ยวกับเรื่องของเวลาในลักษณะใดมากที่สุด	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. พิจารณาจากประสบการณ์ที่ผ่านมาในอดีต</li> <li>2. ไม่ค่อยนำเวลามาเป็นเงื่อนไข</li> <li>3. มุ่งปัจจุบันที่ต้องทำงานให้สำเร็จทันที</li> <li>4. มุ่งอนาคต</li> </ol>
137. ในการบริหารหน่วยงาน ท่านยึดสิ่งใดมากที่สุด	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เป้าหมายขององค์กร</li> <li>2. ขวัญและความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา</li> <li>3. ผู้บังคับบัญชาและเทคโนโลยี</li> <li>4. การสร้างทีมงานและเพื่อนร่วมงานที่มีประสิทธิภาพ</li> </ol>
138. ในการบริหารหน่วยงาน ท่านให้ความสำคัญหรือเน้นสิ่งใดมากที่สุด	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การรักษากฎ ระเบียบในการปฏิบัติงาน</li> <li>2. การเสริมสร้างความสามัคคีในหน่วยงาน</li> <li>3. เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ</li> <li>4. ผลผสมผสานระหว่างข้อ 2. และข้อ 3.</li> </ol>
139. สิ่งใดที่ท่านนำมาใช้ในการตัดสินใจประสิทธิภาพในการทำงานผู้ใต้บังคับบัญชามากที่สุด	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามระเบียบของหน่วยงาน</li> <li>2. การมีความเข้าใจผู้อื่น</li> <li>3. การมีผลการปฏิบัติงานเด่นชัด</li> <li>4. การมีความเต็มอกเต็มใจ และการให้ความร่วมมือกับทีมงาน</li> </ol>
140. ท่านคิดว่าผู้ใต้บังคับบัญชาของท่านนำสิ่งใดมาใช้ในการตัดสินใจการบริหารงานของท่านมากที่สุด	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การเป็นผู้มีสติปัญญาความสามารถสูง</li> <li>2. การเป็นผู้ที่มีความอบอุ่นและจริงใจต่อบุคลากรในหน่วยงาน</li> <li>3. การใช้อำนาจ</li> <li>4. การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ</li> </ol>
141. ความเป็นทีมงานในหน่วยงานของท่านมีลักษณะเป็นแบบใดมากที่สุด	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้นำที่มงานอธิบายประเด็นปัญหา และเป็นผู้กำหนดแนวทางในการทำงานให้กับสมาชิกทีม</li> <li>2. ผู้นำที่มงานให้การสนับสนุนทีมงาน ให้มีความปรองดอง และคอยให้คำแนะนำในการทำงาน</li> <li>3. สมาชิกมีความคิดริเริ่ม มีการประเมินผลการทำงาน และแก้ไขปรับปรุงการทำงานอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>4. ทีมงานร่วมกันตั้งมาตรฐานในการทำงาน มีการประเมินการทำงานตามมาตรฐานที่ตั้งไว้ และผู้นำทีมจูงใจสมาชิกทีมให้ทำงานบรรลุเป้าหมาย</li> </ol>



142. สภาพการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานของท่านข้อใด <b>ที่ไม่เป็นจริง</b>
1. ไม่ค่อยมีงานประจำ 2. ไม่ค่อยมีการพบปะพูดคุยกัน 3. ไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ 4. ไม่มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาขององค์กร
143. บรรยากาศการทำงานในหน่วยงานของท่านมีลักษณะตรงกับข้อใดมากที่สุด
1. มีการบริหารและตรวจสอบให้เป็นไปตามระเบียบปฏิบัติ 2. มีการสร้างความเป็นวิชาชีพ มีการฝึกอบรม และการประสานงาน 3. เน้นการควบคุมให้ได้ผลผลิตตามเป้าหมาย 4. มุ่งสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงาน
144. ท่านเน้นให้บุคลากรในหน่วยงานเห็นความสำคัญของสิ่งใดมากที่สุด
1. ความมั่นคงขององค์กร 2. ความร่วมมือของบุคลากรในองค์กร 3. ความมีประสิทธิภาพในการทำงาน 4. ความผูกพันต่อองค์กร
145. กรณีที่บุคลากรปฏิบัติงานผิดพลาด จะได้รับการตอบสนองจากท่านในลักษณะใด
1. ได้รับการกำกับ ควบคุมมากขึ้น 2. ปล่อยให้ผ่านไป เพราะท่านถือว่าความผิดพลาดย่อมเกิดขึ้นได้ 3. ได้รับการลงโทษตามความผิดนั้นๆ 4. นำข้อผิดพลาดมาอภิปรายร่วมกันโดยถือเป็นบทเรียน และ รวบรวมมาตรการเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นอีก
146. ในการจัดการกับความขัดแย้งในหน่วยงาน ท่านใช้วิธีการใดมากที่สุด
1. หลีกเลี่ยงการเผชิญหน้ากับความขัดแย้ง 2. โกล่เกลี่ยให้ความขัดแย้งคลี่คลาย 3. ใช้อำนาจในการจัดการให้ความขัดแย้งยุติลง 4. ใช้ประโยชน์จากการขัดแย้งนั้น สร้างสรรค์ให้เกิด ทางเลือกใหม่ที่เป็นประโยชน์แก่หน่วยงาน
147. เมื่อเกิดเหตุการณ์ตั้งเครียดในหน่วยงาน ท่านแก้สถานการณ์ด้วยวิธีการใดมากที่สุด
1. ยึดกฎระเบียบในการปฏิบัติ 2. หาทางปรองดอง 3. ชี้นำให้เป็นไปตามกระบวนการ 4. ให้กลุ่มแก้ปัญหา หลีกเลี่ยงการตัดสินใจสั่งการเอง
148. ท่านใช้วิธีการควบคุม <u>ทางบวก</u> วิธีใดมากที่สุด เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงาน
1. ใช้ความเป็นเหตุเป็นผล 2. ใช้การยกย่องชมเชย 3. ใช้การให้รางวัล 4. ใช้การสร้างอุดมการณ์ร่วมกัน
149. ท่านใช้วิธีการควบคุม <u>ทางลบ</u> วิธีใดมากที่สุด เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงาน
1. ใช้การถกปัญหา 2. ใช้การปฏิเสธ หรือไม่ให้การยอมรับ 3. ใช้การลงโทษ 4. ใช้การประนีประนอมเจรจา
150. บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีลักษณะตรงกับข้อใดมากที่สุด
1. ขาดการยอมรับหรือเห็นคุณค่าจากผู้บังคับบัญชา 2. ขาดการชี้แนะจากผู้บังคับบัญชา 3. ขาดข้อมูลข่าวสารที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน 4. ขาดความเป็นอิสระในการทำงาน
151. การลงโทษในข้อใดที่ใช้มากที่สุด ในหน่วยงานท่าน
1. ทำให้สูญเสียอำนาจหน้าที่ 2. ลดความสนใจจากผู้บริหาร 3. ทำให้ออกจากตำแหน่ง 4. ทำให้ผู้ร่วมงานไม่ยอมรับ
152. เรื่องใดที่ท่านให้ความสำคัญน้อยที่สุด
1. การจัดองค์กรให้เป็นระบบ และการใช้เทคโนโลยี 2. การตอบสนองความคาดหวังของผู้ใต้บังคับบัญชา 3. การประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ๆ 4. การให้มือสละในการทำงาน

153. ท่านคิดว่าข้อใดเป็นจุดอ่อนในการบริหารงานของท่านมากที่สุด	1. ยึดแต่กฎระเบียบ	2. ยึดแต่ความรู้สึกของตัวบุคคล
	3. มองแต่ภาพรวมของผลงาน	4. เน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายเกินความจำเป็น
154. ในการบริหารงาน ท่านกลัวว่าตัวท่านจะประสบกับสิ่งใดมากที่สุด	1. ความอ่อนไหว และพึ่งพาตนเองไม่ได้	2. ไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในหน่วยงาน
	3. การสูญเสียอำนาจ	4. การไม่มีส่วนรับรู้ความเป็นไปภายในองค์กร
155. สิ่งใดที่ท่านกลัวว่าจะเกิดกับหน่วยงานของท่านมากที่สุด	1. ระบบงานที่เบี่ยงเบนไป โดยไม่สมเหตุผล	2. ความขัดแย้ง
	3. มีผลงานน้อย หรือไม่มีผลงาน	4. ความไม่พึงพอใจของผู้ร่วมงาน

## ตอนที่ 2 ประสิทธิภาพของคณะวิชา

2.1 คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับกับระดับความคิดเห็นของท่าน โดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

5	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นมากที่สุด	หรือเห็นว่ามี การปฏิบัติ ร้อยละ	81 - 100
4	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นมาก	หรือเห็นว่ามี การปฏิบัติ ร้อยละ	61 - 80
3	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นปานกลาง	หรือเห็นว่ามี การปฏิบัติ ร้อยละ	41 - 60
2	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อย	หรือเห็นว่ามี การปฏิบัติ ร้อยละ	21 - 40
1	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อยที่สุด	หรือเห็นว่ามี การปฏิบัติ ร้อยละ	0 - 20

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
➤ <b>นิสิตนักศึกษาในคณะวิชา/ สำนักวิชาของท่าน</b>					
1. มีความผูกพันและรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของคณะวิชา					
2. ให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมที่จะเกิดประโยชน์หรือสร้างชื่อเสียงให้แก่คณะวิชา					
3. ให้ความสนใจและเข้าร่วมกิจกรรมให้ทั่วครุ					
4. ให้ความเคารพและเชื่อฟังคำแนะนำสั่งสอนของอาจารย์					
5. ปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของคณะวิชา					
6. ทำกิจกรรมที่คณะวิชาทั้งในและนอกเวลาเรียน					
7. จัดกิจกรรมเกี่ยวกับการแนะนำคณะวิชาต่อชุมชน					
8. สนใจเรียนและเข้าชั้นเรียนอย่างสม่ำเสมอ					
9. ฟังพอใจต่อการสอนของอาจารย์					
10. มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และตนเอง					
11. มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทั้ง hardware และ software ที่จำเป็นต่อการทำงาน					
12. เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี					
13. มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม					

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
14. มีความขยันหมั่นเพียร					
15. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารและประสานงาน					
16. มีความอดทนและสู้งาน					
17. เป็นผู้มีความคล่องตัว					
18. มีโอกาสได้รับเงินเดือนสูงกว่านักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอื่น					
19. ใช้เวลาว่างในการศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ					
20. ใช้บริการยืม ค้นคว้า ตำรา งานวิจัย วารสารวิชาการต่างๆ					
<b>► คณาจารย์ ในคณะวิชา/ สำนักวิชาของท่าน</b>					
21. เห็นว่าเงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย					
22. เห็นว่าสวัสดิการที่ได้รับการจัดสรรจากคณะวิชามีความเหมาะสม					
23. พอใจกับเงินค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานพิเศษนอกเวลา					
24. เห็นว่าการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนในแต่ละปีมีความเป็นธรรม					
25. แม้จะไม่มีชั่วโมงสอนคณาจารย์ก็จะปฏิบัติงานอยู่ที่คณะฯ					
26. มักจะปฏิบัติงานอยู่ที่คณะวิชาจนเกินเวลาปฏิบัติงานอยู่เป็นประจำ					
27. มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง					
28. เห็นว่าคณะฯมีการจัดสภาพแวดล้อม/ห้องทำงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน					
29. พอใจต่อสภาพแวดล้อม/ห้องทำงาน					
30. มีความกระตือรือร้นในการทำวิจัย					
31. ให้ความเป็นกันเองกับนักศึกษาทั้งในและนอกห้องเรียน					
32. คอยเป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำ และช่วยเหลือเมื่อนักศึกษามีปัญหาทางการเรียน					
33. มีความห่วงใยต่อความเป็นอยู่ของนักศึกษา					
34. เปิดโอกาสให้นักศึกษาพูดคุยได้ทุกเรื่อง					
35. มีอิสระในการปฏิบัติงานและการตัดสินใจ					
36. มีความกระตือรือร้นในการให้บริการแก่ชุมชน					
37. สามารถปรับตัวได้รวดเร็ว เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา					
<b>► คณะวิชา/ สำนักวิชาของท่าน</b>					
38. จัดกิจกรรมที่มุ่งเน้นการพัฒนาบัณฑิตนักศึกษาเป็นรายบุคคล					
39. จัดกิจกรรมในด้านที่ไม่เกี่ยวกับวิชาการ เช่น การพัฒนาบุคลิกภาพ การสร้างภูมิชีวิต การดูแลรักษาสุขภาพ กิจกรรมนันทนาการ ฯลฯ ให้แก่นิสิตนักศึกษา					
40. จัดสภาพแวดล้อม/ห้องทำงานของคณาจารย์ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน					
41. ส่งเสริมให้มีกิจกรรมพิเศษที่มุ่งเน้นให้นิสิตนักศึกษาได้รับประสบการณ์หรือทักษะชีวิตที่เป็นประโยชน์ต่อประกอบอาชีพและการดำรงชีวิต					
42. จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
43. จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดทักษะในการแก้ปัญหา					
44. จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการคิดอย่างมีวิจารณญาณ					
45. ดำเนินงานด้านการส่งเสริมและพัฒนาคณาจารย์ทางด้านวิชาการ คุณธรรม และจริยธรรม					
46. ให้การช่วยเหลือ/สนับสนุนคณาจารย์ให้ได้รับการพัฒนาความรู้ และทักษะ วิชาชีพทั้งในและต่างประเทศ					
47. ส่งเสริมให้คณาจารย์ไปศึกษาอบรมในหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและ เอกชน					
48. สนับสนุนคณาจารย์ในการทำวิจัย/สร้างสรรค์นวัตกรรมต่างๆ โดยการ จัดสรรทุน/วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ให้เหมาะสม					
49. ส่งเสริมคณาจารย์เข้าร่วมประชุมวิชาการหรือนำเสนอผลงานวิชาการทั้งใน และต่างประเทศ					
50. มีการกำหนดคุณลักษณะของนักศึกษาที่จะรับเข้าศึกษาให้สอดคล้องกับ ปรัชญา ปณิธาน และวัตถุประสงค์ของคณะฯ					
51. สามารถคัดเลือกนิสิตนักศึกษาเข้ามาเรียนได้ตามคุณลักษณะที่กำหนดไว้					
52. สามารถคัดเลือกนิสิตนักศึกษาเข้ามาเรียนได้ตามจำนวนที่กำหนดไว้					
53. มีระบบการคัดเลือกอาจารย์ที่จะทำให้ได้อาจารย์ที่ดีและเก่งมาทำงาน					
54. สามารถคัดเลือกอาจารย์ที่มีคุณวุฒิและคุณสมบัติตามที่กำหนดได้					
55. สามารถระดมทุนจากศิษย์เก่าได้					
56. ทำการรณรงค์หาทุนเพื่อสมทบเงินงบประมาณ					
57. ทำการพัฒนารายได้จากการวิจัย					
58. มีการหารายได้จากการให้บริการเป็นที่ปรึกษา(consultancy)					
59. มีการหารายได้จากการให้บริการทางวิชาการและนวัตกรรมใหม่ๆ					
60. ทำการปรับเปลี่ยนแผนงานให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ					
61. นำเอาความรู้ใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน					
62. กำหนดนโยบายกระตุ้นบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ					
63. มีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายในให้มีความเหมาะสมกับ สภาพแวดล้อมภายนอกอยู่เสมอ					
64. มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรมหรือผู้ประกอบการ					
65. มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ					
66. มีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน/ผู้ประกอบการ					
67. ส่งนักศึกษาไปฝึกงานในสถานประกอบการต่างๆ					
68. ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของคณะฯ					
69. จัดกิจกรรม หรือโครงการเพื่อให้บริการวิชาการแก่สังคมและชุมชน					
70. ส่งเสริมให้ใช้ชุมชนเป็นฐานในการเรียนรู้ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ					

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
71. ส่งเสริมให้คณาจารย์นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาเป็นแหล่งการเรียนรู้ของนักศึกษา					
72. จัดกิจกรรมในการอนุรักษ์ พัฒนา และสร้างเสริมเอกลักษณ์ ศิลปะ และวัฒนธรรม					
73. จัดกิจกรรมในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
74. ได้รับการชื่นชมในการจัดโครงการ/กิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมจากชุมชน					
<b>►เกี่ยวกับท่านเอง ท่านมีความเห็นว่า</b>					
75. เงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน					
76. สวัสดิการที่ท่านได้รับการจัดสรรจากคณะวิชา/ สำนักวิชามีความเหมาะสม					
77. เงินค่าตอบแทนที่ท่านได้รับจากการปฏิบัติงานพิเศษนอกเวลามีความเหมาะสม					

2.2 คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย  ลงในช่อง  หน้าข้อความที่ท่านเลือก

1. การประท้วงหรือได้รับข้อร้องเรียนจากนักศึกษาเนื่องจากไม่พอใจในการสอนของอาจารย์ (ครั้ง/คน ต่อปีการศึกษา) <input type="checkbox"/> ไม่มี <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> > 3 โปรดระบุ.....
2. การประท้วงหรือได้รับข้อร้องเรียนจากนักศึกษาเนื่องจากไม่พอใจการให้บริการด้านต่างๆของคณะฯ (ครั้ง/คน ต่อปีการศึกษา) <input type="checkbox"/> ไม่มี <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> > 3 โปรดระบุ.....
3. การลาออกของนักศึกษาเนื่องจากไม่พอใจในการสอนของอาจารย์ (คน / ปีการศึกษา) <input type="checkbox"/> ไม่มี <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> > 3 โปรดระบุ.....
4. การลาออกของนักศึกษาเนื่องจากไม่พอใจการให้บริการด้านต่างๆของคณะฯ (คน / ปีการศึกษา) <input type="checkbox"/> ไม่มี <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> > 3 โปรดระบุ.....
5. ร้อยละของนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรม / โครงการพัฒนานักศึกษา <input type="checkbox"/> 1-19 <input type="checkbox"/> 20-39 <input type="checkbox"/> 40-59 <input type="checkbox"/> 60-79 <input type="checkbox"/> 80-100
6. ระดับผลการเรียนในภาพรวมของนิสิตนักศึกษาในคณะวิชาของท่าน <input type="checkbox"/> < 2.00 <input type="checkbox"/> 2.00-2.50 <input type="checkbox"/> 2.51-3.00 <input type="checkbox"/> 3.01-3.50 <input type="checkbox"/> > 3.50
7. ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่สามารถหางานทำได้ภายใน 1 ปี หลังจากจบการศึกษา <input type="checkbox"/> 1-29 <input type="checkbox"/> 30-59 <input type="checkbox"/> 60-79 <input type="checkbox"/> 80-89 <input type="checkbox"/> 90-100
8. ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่ได้รับการจ้างงานที่ตรงกับสาขาที่สำเร็จการศึกษา <input type="checkbox"/> 1-29 <input type="checkbox"/> 30-59 <input type="checkbox"/> 60-79 <input type="checkbox"/> 80-89 <input type="checkbox"/> 90-100



9. จำนวนนักศึกษา/ศิษย์เก่าที่ได้รับการประกาศเกียรติคุณยกย่องในวิชาการ วิชาชีพ คุณธรรม หรือรางวัลทางวิชาการด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพบัณฑิตในระดับชาติ หรือระดับนานาชาติในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา (คน)	<input type="checkbox"/> ไม่มี <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> > 3 โปรดระบุ.....
10. ร้อยละของบัณฑิตที่ได้รับการยกย่อง/ชมเชยจากนายจ้าง/ผู้บังคับบัญชา/ผู้ใช้บัณฑิต	<input type="checkbox"/> 1-29 <input type="checkbox"/> 30-59 <input type="checkbox"/> 60-79 <input type="checkbox"/> 80-89 <input type="checkbox"/> 90-100
11. ร้อยละของอาจารย์ประจำที่เข้าร่วมประชุมวิชาการ และ/หรือ นำเสนอผลงานวิชาการทั้งในและต่างประเทศ	<input type="checkbox"/> 1-19 <input type="checkbox"/> 20-39 <input type="checkbox"/> 40-59 <input type="checkbox"/> 60-69 <input type="checkbox"/> ≥ 70
12. การเข้ารับอบรมด้านวิชาชีพของคณาจารย์ (ครั้ง/ปีการศึกษา : คน)	<input type="checkbox"/> 0-1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> > 4 โปรดระบุ.....
13. งบประมาณสำหรับการพัฒนาคณาจารย์ในประเทศและต่างประเทศต่ออาจารย์ประจำ (บาท :คน )	<input type="checkbox"/> 1-4,999 <input type="checkbox"/> 5,000-9,999 <input type="checkbox"/> 10,000-14,999 <input type="checkbox"/> 15,000-19,999 <input type="checkbox"/> ≥ 20,000
14. ร้อยละของงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์ เผยแพร่ และ / หรือนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	<input type="checkbox"/> 1-9 <input type="checkbox"/> 10-19 <input type="checkbox"/> 20-29 <input type="checkbox"/> 30-39 <input type="checkbox"/> ≥ 40
15. จำนวนผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ได้รับการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาหรืออนุสิทธิบัตรในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา (ชิ้นงาน)	<input type="checkbox"/> 0-1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> > 4 โปรดระบุ.....
16. เงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ภายในคณะวิชาต่อจำนวนอาจารย์ประจำ (บาท)	<input type="checkbox"/> 1-9,999 <input type="checkbox"/> 1,000-19,999 <input type="checkbox"/> 20,000-29,999 <input type="checkbox"/> 30,000-39,999 <input type="checkbox"/> ≥ 40,000
17. ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ได้รับทุนทำวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากคณะวิชาต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	<input type="checkbox"/> 1-14 <input type="checkbox"/> 15-29 <input type="checkbox"/> 30-44 <input type="checkbox"/> 45-59 <input type="checkbox"/> ≥ 60
18. ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ได้รับทุนทำวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากภายนอกคณะวิชาต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	<input type="checkbox"/> 1-9 <input type="checkbox"/> 10-19 <input type="checkbox"/> 20-29 <input type="checkbox"/> 30-39 <input type="checkbox"/> ≥ 40
19. เงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์จากภายนอกคณะวิชาต่อจำนวนอาจารย์ประจำ (บาท)	<input type="checkbox"/> 1-14,999 <input type="checkbox"/> 15,000-29,999 <input type="checkbox"/> 30,000-34,999 <input type="checkbox"/> 35,000-49,999 <input type="checkbox"/> ≥ 50,000
20. รายรับของคณะวิชาในการบริการวิชาการและวิชาชีพในนามของคณะวิชาต่ออาจารย์ประจำ(บาท)	<input type="checkbox"/> 1-9,999 <input type="checkbox"/> 10,000-19,999 <input type="checkbox"/> 20,000-29,999 <input type="checkbox"/> 30,000-39,999 <input type="checkbox"/> ≥ 40,000
21. ร้อยละของบทความงานวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง (citation) ใน refereed journal หรือในฐานข้อมูลระดับชาติหรือนานาชาติต่ออาจารย์ประจำ	<input type="checkbox"/> 1-9 <input type="checkbox"/> 10-19 <input type="checkbox"/> 20-29 <input type="checkbox"/> 30-39 <input type="checkbox"/> ≥ 40
22. ร้อยละของกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการและวิชาชีพที่ตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของสังคม ชุมชน ประเทศชาติ และนานาชาติต่ออาจารย์ประจำ	<input type="checkbox"/> 1-9 <input type="checkbox"/> 10-19 <input type="checkbox"/> 20-29 <input type="checkbox"/> 30-39 <input type="checkbox"/> ≥ 40
23. ร้อยละของอาจารย์ที่เป็นที่ปรึกษา เป็นกรรมการวิทยานิพนธ์ภายนอกคณะวิชา เป็นกรรมการวิชาการ และกรรมการวิชาชีพในระดับชาติและนานาชาติ ต่ออาจารย์ประจำ	<input type="checkbox"/> 1-9 <input type="checkbox"/> 10-19 <input type="checkbox"/> 20-29 <input type="checkbox"/> 30-39 <input type="checkbox"/> ≥ 40

24. ร้อยละของโครงการ/กิจกรรมในการอนุรักษ์ พัฒนา และสร้างเสริมเอกลักษณ์ศิลปะ และวัฒนธรรมต่อจำนวนนักศึกษา	<input type="checkbox"/> 1-9	<input type="checkbox"/> 10-19	<input type="checkbox"/> 20-29	<input type="checkbox"/> 30-39	<input type="checkbox"/> $\geq 40$
25. ร้อยละของค่าใช้จ่ายและมูลค่าที่ใช้ในการอนุรักษ์ พัฒนา และสร้างเสริมเอกลักษณ์ศิลปะ และวัฒนธรรมต่องบดำเนินการ	<input type="checkbox"/> 0.01-0.24	<input type="checkbox"/> 0.25-0.49	<input type="checkbox"/> 0.5-0.74	<input type="checkbox"/> 0.75-0.99	<input type="checkbox"/> $\geq 1$
26. จำนวนผลงาน หรือชิ้นงานการพัฒนาองค์ความรู้ และการสร้างมาตรฐานศิลปะและวัฒนธรรม	<input type="checkbox"/> 0-1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> > 4 โปรดระบุ....

### ตอนที่ 3 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลของสถาบัน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย  ลงใน  และหรือเติมข้อความที่เกี่ยวกับท่าน/ คณะวิชาของท่าน

- เพศ  ชาย  หญิง
- วุฒิการศึกษาสูงสุด  ปริญญาตรี  ปริญญาโท  ปริญญาเอก
- ตำแหน่งงานบริหาร  คณบดี  อื่นๆ โปรดระบุ.....
- ตำแหน่งทางวิชาการ  อาจารย์  ผู้ช่วยศาสตราจารย์  รองศาสตราจารย์  ศาสตราจารย์
- อายุของท่าน.....ปี ประสบการณ์การทำงานในคณะวิชานี้.....ปี
- คณะวิชาของท่านเปิดดำเนินการตั้งแต่ปี พ.ศ. ....
- คณะวิชาของท่านจัดการศึกษา

ระดับ	จำนวนนิสิตนักศึกษา	จำนวนโปรแกรมที่เปิดสอน
<input type="checkbox"/> ปริญญาตรี		
<input type="checkbox"/> ปริญญาโท		
<input type="checkbox"/> ปริญญาเอก		
<input type="checkbox"/> อื่นๆ โปรดระบุ.....		

ดิฉันตระหนักดีว่าการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ถึงแม้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อวงการอุดมศึกษา แต่ท่านต้องเสียสละเวลามากในการตอบแบบสอบถาม จึงได้แนบแผ่นซีดีที่รวบรวมสาระที่อาจเป็นประโยชน์ต่อท่านและคณะวิชาของท่าน มาเพื่อขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงในโอกาสนี้

นางสาวฤตินันท์ สมุทรทัย  
ผู้วิจัย

## แบบสอบถามสำหรับอาจารย์

### คำชี้แจง

1. การทำวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ พัฒนาและตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา (โดยจะศึกษาเฉพาะการจัดการศึกษาในระดับปริญญาตรีของคณะฯ เท่านั้น)
2. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 2 ตอน ได้แก่  
ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผล และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะวิชา  
ตอนที่ 2 สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม
3. โปรดอ่านคำชี้แจงให้เข้าใจก่อนตอบแบบสอบถามในแต่ละตอน
4. ข้อมูลที่รวบรวมได้จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์และเสนอผลในภาพรวมเท่านั้น จะไม่มีการเปิดเผยเป็นรายบุคคล และผู้ตอบจะไม่ได้รับผลกระทบใดๆ จากการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ทั้งสิ้น ดังนั้นจึงใคร่ขอความกรุณาท่านได้ตอบคำถามตามสภาพที่เป็นจริง หรือตามความรู้สึกที่แท้จริงของท่านให้ครบทุกข้อคำถาม
5. ขอความกรุณาส่งแบบสอบถามที่ตอบเรียบร้อยแล้วคืนที่เลขานุการคณะฯ ภายในวันที่ 20 มกราคม 2550

### ตอนที่ 1

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อความกับความเป็นจริงเกี่ยวกับคณะวิชา/สำนักวิชาของท่านว่าอยู่ในระดับใดแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน โดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

- |   |         |                                      |                                 |          |
|---|---------|--------------------------------------|---------------------------------|----------|
| 5 | หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นมากที่สุด  | หรือเห็นว่ามี การปฏิบัติ ร้อยละ | 81 - 100 |
| 4 | หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นมาก        | หรือเห็นว่ามี การปฏิบัติ ร้อยละ | 61 - 80  |
| 3 | หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นปานกลาง    | หรือเห็นว่ามี การปฏิบัติ ร้อยละ | 41 - 60  |
| 2 | หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อย       | หรือเห็นว่ามี การปฏิบัติ ร้อยละ | 21 - 40  |
| 1 | หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อยที่สุด | หรือเห็นว่ามี การปฏิบัติ ร้อยละ | 0 - 20   |

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
➤ <b>คณาจารย์ในคณะวิชา/สำนักวิชาของท่าน</b>					
1. มีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในคณะวิชานี้					
2. พร้อมที่จะปกป้องชื่อเสียงของคณะฯ					
3. รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญต่อคณะฯ					
4. มีความเชื่อและยอมรับในวิสัยทัศน์และเป้าหมายของคณะฯ และมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว					
5. ยอมรับในสภาพปัจจุบันและข้อจำกัดต่างๆ ของคณะฯ ซึ่งไม่ทำให้ความมุ่งมั่นในการทำงานลดลงไป					
6. ตั้งใจที่จะทำงานอยู่ในคณะฯ ตลอดไปโดยไม่คิดที่จะลาออกหรือย้ายไปทำงานในสถาบันอื่น					

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
7. เต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อช่วยให้คณะวิชาประสบความสำเร็จ					
8. เต็มใจที่จะเสียสละกำลังกายและสติปัญญาในการปฏิบัติงานของคณะวิชา					
9. ทุ่มเทกับงานอย่างเต็มที่ทั้งในและนอกเวลาปฏิบัติงาน					
10. มีความผูกพันเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน					
11. มีปฏิสัมพันธ์กันและร่วมมือร่วมใจในการทำงาน					
12. ให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่เสมอ หากคณะวิชามีความจำเป็นต้องรีบเร่งปฏิบัติงาน					
13. ไม่ละทิ้งปัญหา แต่จะทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจอย่างเต็มที่เพื่อช่วยกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในคณะฯ					
14. ติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการในสาขาวิชาชีพอยู่เสมอ					
15. เข้าร่วมประชุมสัมมนาในสาขาวิชาชีพของตน					
16. สนทนากับผู้รู้เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์					
17. ใช้การสืบค้นข้อมูลวิชาการด้วยคอมพิวเตอร์					
18. แนะนำการทำผลงานวิชาการแก่เพื่อนร่วมงาน					
19. เผยแพร่ผลงานวิชาการของตนเองในวารสารหรือแหล่งอื่นๆ					
20. นำผลงานวิชาการไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน					
21. นำผลงานวิชาการไปใช้ในการพัฒนาหน่วยงาน					
22. นำผลงานวิชาการไปใช้เพื่อพัฒนาตนเอง					
23. แนะนำการทำผลงานวิชาการแก่บุคลากรจากหน่วยงานอื่น					
24. แสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผลเชิงวิชาการ					
25. ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นที่ไม่ตรงกับตนเอง					
26. ยินดีแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ทางวิชาการกับผู้อื่น					
27. เห็นว่าเงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ					
28. เห็นว่าสวัสดิการที่ได้รับการจัดสรรจากคณะวิชามีความเหมาะสม					
29. พอใจกับเงินค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานพิเศษนอกเวลา					
30. เห็นว่าการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนในแต่ละปีมีความเป็นธรรม					
31. แม้จะไม่มีชั่วโมงสอนคณาจารย์ก็จะปฏิบัติงานอยู่ที่คณะฯ					
32. มักจะปฏิบัติงานอยู่ที่คณะวิชาจนเกินเวลาปฏิบัติงานอยู่เป็นประจำ					
33. ให้ความสนใจในการทำวิจัย					
34. ให้ความเป็นกันเองกับนักศึกษาทั้งในและนอกห้องเรียน					
35. ให้คำปรึกษา คำแนะนำ และช่วยเหลือเมื่อนักศึกษามีปัญหาทางการเรียน					
36. มีความห่วงใยต่อความเป็นอยู่ของนักศึกษา					
37. เปิดโอกาสให้นักศึกษาพูดคุยได้ทุกเรื่อง					
38. มีอิสระในการปฏิบัติงานและการตัดสินใจ					

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
39. มีความกระตือรือร้นในการให้บริการแก่ชุมชน					
40. สามารถปรับตัวได้รวดเร็ว เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา					
<b>➤ คณะวิชา/สำนักวิชาของท่าน</b>					
41. จัดกิจกรรมที่มุ่งเน้นการพัฒนานักศึกษาเป็นรายบุคคล					
42. จัดกิจกรรมในด้านที่ไม่เกี่ยวกับวิชาการ เช่น การพัฒนาบุคลิกภาพ การสร้างภูมิชีวิต การดูแลรักษาสุขภาพ กิจกรรมนันทนาการ ฯลฯ ให้กับนักศึกษา					
43. จัดสภาพแวดล้อม/ห้องทำงานของคณาจารย์ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน					
44. ส่งเสริมให้มีกิจกรรมพิเศษที่มุ่งเน้นให้นักศึกษาได้รับประสบการณ์หรือทักษะชีวิตที่เป็นประโยชน์ต่อประกอบอาชีพและการดำรงชีวิต					
45. จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
46. จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดทักษะในการแก้ปัญหา					
47. จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการคิดอย่างมีวิจารณญาณ					
48. ดำเนินงานด้านการส่งเสริมและพัฒนาคณาจารย์ทางด้านวิชาการ คุณธรรม และจริยธรรม					
49. ให้การช่วยเหลือ/สนับสนุนคณาจารย์ให้ได้รับการพัฒนาความรู้ และทักษะวิชาชีพทั้งในและต่างประเทศ					
50. ส่งเสริมให้คณาจารย์ไปศึกษาอบรมในหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน					
51. สนับสนุนคณาจารย์ในการทำวิจัย/สร้างสรรค์นวัตกรรมต่างๆ โดยการ จัดสรรทุน/วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ให้เหมาะสม					
52. ส่งเสริมคณาจารย์เข้าร่วมประชุมวิชาการหรือนำเสนอผลงานวิชาการ ทั้งในและต่างประเทศ					
53. มีการกำหนดคุณลักษณะของนักศึกษาที่จะรับเข้าศึกษาให้สอดคล้องกับปรัชญา ปณิธาน และวัตถุประสงค์ของคณะฯ					
54. สามารถคัดเลือกนิสิตนักศึกษาเข้ามาเรียนได้ตามคุณลักษณะที่กำหนดไว้					
55. สามารถคัดเลือกนิสิตนักศึกษาเข้ามาเรียนได้ตามจำนวนที่กำหนดไว้					
56. มีระบบการคัดเลือกอาจารย์ที่จะทำให้ได้อาจารย์ที่ดีและเก่งมาทำงาน					
57. สามารถคัดเลือกอาจารย์ที่มีคุณวุฒิและคุณสมบัติตามที่กำหนดได้					
58. สามารถระดมทุนจากศิษย์เก่าได้					
59. ทำการรณรงค์หาทุนเพื่อสมทบเงินงบประมาณ					
60. ทำการพัฒนารายได้จากการวิจัย					
61. มีการหารายได้จากการให้บริการเป็นที่ปรึกษา (consultancy)					
62. มีรายได้จากการให้บริการทางวิชาการและนวัตกรรมใหม่ๆ					
63. ทำการปรับเปลี่ยนแผนงานให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ					
64. นำเอาความรู้ใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน					



รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
65. กำหนดนโยบายกระตุ้นบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ					
66. จัดกิจกรรม หรือโครงการเพื่อให้บริการวิชาการแก่สังคมและชุมชน					
67. มีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายในให้มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายนอกอยู่เสมอ					
68. มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรมหรือผู้ประกอบการ					
69. มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ					
70. มีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน/ผู้ประกอบการ					
71. ส่งนักศึกษาไปฝึกงานในสถานประกอบการต่างๆ					
72. ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของคณะฯ					
73. สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน					
74. ส่งเสริมให้ใช้ชุมชนเป็นฐานในการเรียนรู้ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ					
75. ส่งเสริมให้คณาจารย์นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาเป็นแหล่งการเรียนรู้ของนักศึกษา					
76. จัดกิจกรรมในการอนุรักษ์ พัฒนา และสร้างเสริมเอกลักษณ์ ศิลปะ และวัฒนธรรม					
77. จัดกิจกรรมในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
78. ได้รับการชื่นชมในการจัดโครงการ/กิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมจากชุมชน					
➤ คณะวิชา/ สำนักวิชาของท่านมีลักษณะ					
79. เป็นเสมือนครอบครัว ในที่ทำงานมีความเป็นมิตร					
80. มุ่งการควบคุมสมาชิกให้ทำงานอย่างจริงจัง					
81. มีการสั่งงานตามสายการบังคับบัญชา					
82. มีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนกฎ ระเบียบตามสภาพแวดล้อม					
➤ ผู้บริหารในคณะวิชา/ สำนักวิชาของท่านมีลักษณะ					
83. ใช้ความเห็นพ้องต้องกันในการตัดสินใจ					
84. มีความคล่องแคล่ว เน้นผลการทำงานเป็นสำคัญ					
85. ยึดแนวปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับขององค์กรอย่างเคร่งครัด					
86. มีวิสัยทัศน์และเป็นผู้มีการเปลี่ยนแปลง					
➤ ลักษณะความร่วมมือของคณะวิชา/ คณะวิชาเกิดจาก					
87. ความผูกพันและความจงรักภักดีของสมาชิกที่มีต่อคณะวิชา					
88. การมุ่งเน้นความสำเร็จในการทำงานของคณะวิชา					
89. ผลของการเปลี่ยนแปลงของคณะวิชา					
90. ระเบียบ ข้อบังคับของคณะวิชา					
➤ คณะวิชา/ สำนักวิชาของท่านเน้น					
91. การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม					
92. การแข่งขันเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายของคณะวิชา					

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
93. การดำเนินงานตามกฎ ระเบียบที่กำหนดของคณะวิชา					
94. การพัฒนานวัตกรรมและผลผลิตใหม่ๆ					
➤ <b>นิสิตนักศึกษาในคณะวิชา/ สำนักวิชาของท่าน</b>					
95. มีความผูกพันและรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของคณะวิชา					
96. ให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมที่จะเกิดประโยชน์หรือสร้างชื่อเสียงให้แก่คณะฯ					
97. เข้าร่วมกิจกรรมไหว้ครู					
98. ให้ความเคารพและเชื่อฟังคำแนะนำสั่งสอนของอาจารย์					
99. ปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของคณะวิชา					
100. ทำกิจกรรมที่คณะวิชาทั้งในและนอกเวลาเรียน					
101. จัดกิจกรรมเกี่ยวกับการแนะนำคณะวิชาต่อชุมชน					
102. เข้าชั้นเรียนอย่างสม่ำเสมอ					
103. ฟังพอใจต่อการสอนของอาจารย์					
104. มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และตนเอง					
105. มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทั้ง hardware และ software ที่จำเป็นต่อการทำงาน					
106. เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี					
107. มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม					
108. มีความขยันหมั่นเพียร					
109. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารและประสานงาน					
110. เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพดี					
111. มีความอดทนและสู้งาน					
112. ใช้เวลาว่างในการศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ					
113. ใช้บริการยืม ค้นคว้า ตำรา งานวิจัย วารสารวิชาการต่างๆ					

## ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  และหรือเติมข้อความที่เกี่ยวกับท่าน

- เพศ  ชาย  หญิง
- วุฒิการศึกษาสูงสุด  ปริญญาตรี  ปริญญาโท  ปริญญาเอก
- ตำแหน่งงานบริหาร  หัวหน้าภาควิชา  ประธานสาขาวิชา  
 อื่นๆ โปรดระบุ.....
- ตำแหน่งทางวิชาการ  อาจารย์  ผู้ช่วยศาสตราจารย์  รองศาสตราจารย์  ศาสตราจารย์
- อายุของท่าน.....ปี ประสบการณ์การทำงานในคณะวิชานี้.....ปี
- คณะวิชาของท่านชื่อ.....สังกัดมหาวิทยาลัย.....

ขอขอบคุณอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่าน😊

## แบบสอบถามสำหรับนักศึกษา

### คำชี้แจง

1. การทำวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ พัฒนาและตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ แบบบูรณาการพหุมิติ ของประสิทธิผลของคณะวิชา ในสถาบันอุดมศึกษา
2. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 2 ตอน ได้แก่  
ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผล และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะวิชา  
ตอนที่ 2 สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม
3. ขอความกรุณาส่งแบบสอบถามที่ตอบเรียบร้อยแล้วคืนที่เลขานุการคณะฯ /สำนักวิชาของท่าน

### ตอนที่ 1

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อความกับความเป็นจริงเกี่ยวกับคณะวิชา/สำนักวิชาของท่าน ว่าอยู่ในระดับใด

แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน โดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

- |   |         |                                      |                                 |          |
|---|---------|--------------------------------------|---------------------------------|----------|
| 5 | หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นมากที่สุด  | หรือเห็นว่ามี การปฏิบัติ ร้อยละ | 81 - 100 |
| 4 | หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นมาก        | หรือเห็นว่ามี การปฏิบัติ ร้อยละ | 61 - 80  |
| 3 | หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นปานกลาง    | หรือเห็นว่ามี การปฏิบัติ ร้อยละ | 41 - 60  |
| 2 | หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อย       | หรือเห็นว่ามี การปฏิบัติ ร้อยละ | 21 - 40  |
| 1 | หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อยที่สุด | หรือเห็นว่ามี การปฏิบัติ ร้อยละ | 0 - 20   |

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
➤ <b>นิสิตนักศึกษาในคณะวิชาของท่าน</b>					
1. มีความผูกพันและรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของคณะวิชา					
2. ให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมที่จะเกิดประโยชน์หรือสร้างชื่อเสียงให้แก่คณะฯ					
3. เข้าร่วมกิจกรรมให้วิศุ					
4. ให้ความเคารพและเชื่อฟังคำแนะนำสั่งสอนของอาจารย์					
5. ปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของคณะวิชา					
6. ทำกิจกรรมที่คณะวิชาทั้งในและนอกเวลาเรียน					
7. จัดกิจกรรมเกี่ยวกับการแนะนำคณะวิชาต่อชุมชน					
8. เข้าชั้นเรียนอย่างสม่ำเสมอ					
9. ฟังพอใจต่อการสอนของอาจารย์					
10. มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และตนเอง					
11. มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทั้ง hardware และ software ที่จำเป็นต่อการทำงาน					
12. เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี					
13. มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม					
14. มีความขยันหมั่นเพียร					

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
15. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารและประสานงาน					
16. เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพดี					
17. มีความอดทนและสู้งาน					
18. ใช้เวลาว่างในการศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ					
19. ใช้บริการยืม ค้นคว้า ตำรา งานวิจัย วารสารวิชาการต่างๆ					
<b>► คณาจารย์ ในคณะวิชาของท่าน</b>					
20. แม้จะไม่มีชั่วโมงสอนคณาจารย์ก็จะปฏิบัติงานอยู่ที่คณะฯ					
21. มักจะปฏิบัติงานอยู่ที่คณะวิชาจนเกินเวลาปฏิบัติงานอยู่เป็นประจำ					
22. ให้ความเป็นกันเองกับนักศึกษาทั้งในและนอกห้องเรียน					
23. คอยเป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำ และช่วยเหลือเมื่อนักศึกษามีปัญหาทางการเรียน					
24. มีความห่วงใยต่อความเป็นอยู่ของนักศึกษา					
25. เปิดโอกาสให้นักศึกษาพูดคุยได้ทุกเรื่อง					
<b>► คณะวิชาของท่าน</b>					
26. จัดกิจกรรมที่มุ่งเน้นการพัฒนา นักศึกษาเป็นรายบุคคล					
27. จัดกิจกรรมในด้านที่ไม่เกี่ยวกับวิชาการ เช่น การพัฒนาบุคลิกภาพ การสร้างภูมิชีวิต การดูแลรักษาสุขภาพ กิจกรรมนันทนาการ ฯลฯ ให้กับนักศึกษา					
28. ส่งเสริมให้มีกิจกรรมพิเศษที่มุ่งเน้นให้นักศึกษาได้รับประสบการณ์หรือทักษะชีวิตที่เป็นประโยชน์ต่อประกอบอาชีพและการดำรงชีวิต					
29. จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
30. จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดทักษะในการแก้ปัญหา					
31. จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการคิดอย่างมีวิจารณญาณ					
32. จัดกิจกรรม หรือโครงการเพื่อให้บริการวิชาการแก่สังคมและชุมชน					

## ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย  ลงใน  และหรือเติมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับท่าน

- เพศ  ชาย  หญิง
- ชั้นปีที่ท่านกำลังศึกษา  ชั้นปีที่ 2  ชั้นปีที่ 3  ชั้นปีที่ 4  อื่นๆ โปรดระบุ.....
- สาขาวิชาที่ท่านเรียน.....
- ผลการเรียนโดยเฉลี่ยของท่าน  
 < 2.00  2.00-2.50  2.51-3.00  3.01-3.50  > 3.50
- ท่านเป็นสมาชิกชมรมของฝ่ายกิจกรรมนิสิตนักศึกษาหรือไม่  ไม่เป็น  เป็น  
โปรดระบุชื่อชมรม.....



ภาคผนวก ค

ตัวอย่างคำสั่งที่ใช้ในการตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชา  
ในสถาบันอุดมศึกษา

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



## ภาคผนวก ค

## ตัวอย่างคำสั่งที่ใช้ในการตรวจสอบความตรงของโมเดล

DATE: 4/15/2007

TIME: 9:56

L I S R E L 8.72

BY

Karl G. Jöreskog &amp; Dag Sörbom

This program is published exclusively by  
 Scientific Software International, Inc.  
 7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100  
 Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.

Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140  
 Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2005  
 Use of this program is subject to the terms specified in the  
 Universal Copyright Convention.  
 Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file C:\unt4\modele31.LPJ:

```
CAUSAL MODEL OF FACULTY EFFECTIVE
DA NI=17 NO=211 MA=KM
LA
COMMIT ACADEMIC HRM STRATE FINANCE LEADER SES SAD SCD FES PDQF AAR SOCI
STRUC TECHNO CULTURE CLIMATE
KM
1.000
.730 1.000
.580 .580 1.000
.582 .578 .763 1.000
.521 .579 .794 .737 1.000
.513 .552 .671 .773 .657 1.000
.390 .504 .514 .565 .507 .504 1.000
.439 .516 .521 .589 .536 .524 .719 1.000
.271 .352 .344 .389 .317 .306 .396 .483 1.000
.525 .572 .654 .677 .602 .604 .615 .681 .384 1.000
.389 .470 .571 .542 .555 .447 .440 .484 .572 .517 1.000
.324 .468 .516 .488 .539 .438 .473 .628 .413 .543 .610 1.000
.390 .518 .569 .555 .559 .508 .565 .636 .431 .635 .611 .666 1.000
.391 .380 .496 .528 .432 .478 .346 .351 .247 .540 .352 .264 .312 1.000
.322 .409 .472 .487 .492 .455 .347 .489 .355 .482 .452 .462 .326 .468 1.000
.621 .516 .563 .689 .501 .669 .435 .426 .251 .549 .376 .335 .462 .422 .280
1.000
.090 .123 .195 .187 .148 .192 .174 .139 .140 .225 .132 .073 .164 .231 .099
.194 1.000
ME
4.098 3.838 3.890 4.031 3.711 4.168 4.057 3.664 3.286 3.726 2.984
2.993 3.350 3.539 3.587 4.129 2.743
SD
.593 .604 .597 .583 .619 .509 .395 .460 .670 .492 .575
.642 .574 .325 .637 .589 .255
MO NX=4 NY=13 NK=2 NE=3 BE=FU GA=FI PS=SY TE=SY TD=SY AD=OFF
FR LY(1,1) LY(2,1) LY(3,2) LY(4,2) LY(5,2) LY(6,2) LY(7,3) LY(8,3) LY(9,3)
FR LY(10,3) LY(11,3) LY(12,3) LY(13,3) LX(1,1) LX(2,1) LX(3,2) LX(4,2)
BE(1,2)
FR BE(3,1) BE(3,2) GA(1,1) GA(1,2) GA(2,1) GA(2,2) GA(3,1) GA(3,2)
```

FR TE 5 3 TE 8 7 TE 11 9 TH 1 3 TH 2 3 TD 2 3 TH 1 3 TH 1 10 TH 1 12 TH 2 13  
 TH 2 12 TH 2 8 TH 3 5 TH TH 3 6 TE 8 11 TE 10 12 TE 11 12 C  
 TE 1 12 TE 1 13 TD 1 4 TE 10 11 TE 7 12 TE 4 12 TE 8 12 TE 12 13 TH 3 1  
 TE 11 7 TE 3 1 TE 4 2 C  
 TH 2 4

LE

PERSO MAPOL FACEFF

LK

FACHA INENVI

PD

OU RS EF FS SS SC MR ND=3 MI AD=OFF

#### CAUSAL MODEL OF FACULTY EFFECTIVE

Number of Input Variables 17  
 Number of Y - Variables 13  
 Number of X - Variables 4  
 Number of ETA - Variables 3  
 Number of KSI - Variables 2  
 Number of Observations 211

#### CAUSAL MODEL OF FACULTY EFFECTIVE

##### Covariance Matrix

	COMMIT	ACADEMIC	HRM	STRATE	FINANCE	LEADER
COMMIT	1.000					
ACADEMIC	0.730	1.000				
HRM	0.580	0.580	1.000			
STRATE	0.582	0.578	0.763	1.000		
FINANCE	0.521	0.579	0.794	0.737	1.000	
LEADER	0.513	0.552	0.671	0.773	0.657	1.000
SES	0.390	0.504	0.514	0.565	0.507	0.504
SAD	0.439	0.516	0.521	0.589	0.536	0.524
SCD	0.271	0.352	0.344	0.389	0.317	0.306
FES	0.525	0.572	0.654	0.677	0.602	0.604
PDQF	0.389	0.470	0.571	0.542	0.555	0.447
AAR	0.324	0.468	0.516	0.488	0.539	0.438
SOCI	0.390	0.518	0.569	0.555	0.559	0.508
STRUC	0.391	0.380	0.496	0.528	0.432	0.478
TECHNO	0.322	0.409	0.472	0.487	0.492	0.455
CULTURE	0.621	0.516	0.563	0.689	0.501	0.669
CLIMATE	0.090	0.123	0.195	0.187	0.148	0.192

##### Covariance Matrix

	SES	SAD	SCD	FES	PDQF	AAR
SES	1.000					
SAD	0.719	1.000				
SCD	0.396	0.483	1.000			
FES	0.615	0.681	0.384	1.000		
PDQF	0.440	0.484	0.572	0.517	1.000	
AAR	0.473	0.628	0.413	0.543	0.610	1.000
SOCI	0.565	0.636	0.431	0.635	0.611	0.666
STRUC	0.346	0.351	0.247	0.540	0.352	0.264
TECHNO	0.347	0.489	0.355	0.482	0.452	0.462
CULTURE	0.435	0.426	0.251	0.549	0.376	0.335
CLIMATE	0.174	0.139	0.140	0.225	0.132	0.073

##### Covariance Matrix

	SOCI	STRUC	TECHNO	CULTURE	CLIMATE
SOCI	1.000				

STRUC	0.312	1.000			
TECHNO	0.326	0.468	1.000		
CULTURE	0.462	0.422	0.280	1.000	
CLIMATE	0.164	0.231	0.099	0.194	1.000

## CAUSAL MODEL OF FACULTY EFFECTIVE

## Parameter Specifications

## LAMBDA-Y

	PERSO	MAPOL	FACEFF
	-----	-----	-----
COMMIT	0	0	0
ACADEMIC	1	0	0
HRM	0	0	0
STRATE	0	2	0
FINANCE	0	3	0
LEADER	0	4	0
SES	0	0	0
SAD	0	0	5
SCD	0	0	6
FES	0	0	7
PDQF	0	0	8
AAR	0	0	9
SOCI	0	0	10

## LAMBDA-X

	FACHA	INENVI
	-----	-----
STRUC	11	0
TECHNO	12	0
CULTURE	0	13
CLIMATE	0	14

## BETA

	PERSO	MAPOL	FACEFF
	-----	-----	-----
PERSO	0	15	0
MAPOL	0	0	0
FACEFF	16	17	0

## GAMMA

	FACHA	INENVI
	-----	-----
PERSO	18	19
MAPOL	20	21
FACEFF	22	23

## PHI

	FACHA	INENVI
	-----	-----
FACHA	0	
INENVI	24	0

## PSI

	PERSO	MAPOL	FACEFF
	-----	-----	-----
	25	26	27

## THETA-EPS

	COMMIT	ACADEMIC	HRM	STRATE	FINANCE	LEADER
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
COMMIT	28					
ACADEMIC	0	29				
HRM	30	0	31			
STRATE	0	32	0	33		
FINANCE	0	0	34	0	35	
LEADER	0	0	0	0	0	36
SES	0	0	0	0	0	0
SAD	0	0	0	0	0	0
SCD	0	0	0	0	0	0
FES	0	0	0	0	0	0
PDQF	0	0	0	0	0	0
AAR	47	0	0	48	0	0
SOCI	54	0	0	0	0	0

## THETA-EPS

	SES	SAD	SCD	FES	PDQF	AAR
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
SES	37					
SAD	38	39				
SCD	0	0	40			
FES	0	0	0	41		
PDQF	42	43	44	45	46	
AAR	49	50	0	51	52	53
SOCI	0	0	0	0	0	55

## THETA-EPS

	SOCI
	-----
SOCI	56

## THETA-DELTA-EPS

	COMMIT	ACADEMIC	HRM	STRATE	FINANCE	LEADER
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
STRUC	0	0	57	0	0	0
TECHNO	0	0	61	62	0	0
CULTURE	67	0	0	0	68	69
CLIMATE	0	0	0	0	0	0

## THETA-DELTA-EPS

	SES	SAD	SCD	FES	PDQF	AAR
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
STRUC	0	0	0	58	0	59
TECHNO	0	63	0	0	0	64
CULTURE	0	0	0	0	0	0
CLIMATE	0	0	0	0	0	0

## THETA-DELTA-EPS

	SOCI
	-----
STRUC	0
TECHNO	65
CULTURE	0
CLIMATE	0

## THETA-DELTA

STRUC      TECHNO      CULTURE      CLIMATE

STRUC	60			
TECHNO	0	66		
CULTURE	0	70	71	
CLIMATE	72	0	0	73

## CAUSAL MODEL OF FACULTY EFFECTIVE

Number of Iterations = 22

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-Y

	PERSO	MAPOL	FACEFF
COMMIT	0.804	- -	- -
ACADEMIC	0.910 (0.073) 12.395	- -	- -
HRM	- -	0.830	- -
STRATE	- -	0.922 (0.054) 17.052	- -
FINANCE	- -	0.812 (0.046) 17.605	- -
LEADER	- -	0.817 (0.057) 14.281	- -
SES	- -	- -	0.727
SAD	- -	- -	0.800 (0.058) 13.760
SCD	- -	- -	0.520 (0.072) 7.210
FES	- -	- -	0.853 (0.073) 11.701
PDQF	- -	- -	0.757 (0.082) 9.269
AAR	- -	- -	0.723 (0.080) 9.091
SOCI	- -	- -	0.779 (0.072) 10.852

LAMBDA-X



	FACHA	INENVI
	-----	-----
STRUC	0.648 (0.069) 9.427	- -
TECHNO	0.706 (0.071) 9.985	- -
CULTURE	- -	0.828 (0.115) 7.208
CLIMATE	- -	0.234 (0.074) 3.182

## BETA

	PERSO	MAPOL	FACEFF
	-----	-----	-----
PERSO	- -	0.647 (0.316) 2.046	- -
MAPOL	- -	- -	- -
FACEFF	0.169 (0.086) 1.976	0.650 (0.251) 2.588	- -

## GAMMA

	FACHA	INENVI
	-----	-----
PERSO	0.001 (0.195) 0.004	0.136 (0.235) 0.576
MAPOL	0.470 (0.203) 2.312	0.537 (0.214) 2.504
FACEFF	0.125 (0.162) 0.769	-0.060 (0.157) -0.383

## Covariance Matrix of ETA and KSI

	PERSO	MAPOL	FACEFF	FACHA	INENVI
	-----	-----	-----	-----	-----
PERSO	1.000				
MAPOL	0.766	1.000			
FACEFF	0.705	0.833	1.000		
FACHA	0.644	0.846	0.742	1.000	
INENVI	0.697	0.867	0.709	0.701	1.000

## PHI

	FACHA	INENVI
	-----	-----

FACHA	1.000	
INENVI	0.701 (0.115) 6.098	1.000

PSI

Note: This matrix is diagonal.

PERSO	MAPOL	FACEFF
-----	-----	-----
0.409 (0.070) 5.832	0.137 (0.089) 1.536	0.289 (0.058) 4.963

Squared Multiple Correlations for Structural Equations

PERSO	MAPOL	FACEFF
-----	-----	-----
0.591	0.863	0.711

Squared Multiple Correlations for Reduced Form

PERSO	MAPOL	FACEFF
-----	-----	-----
0.533	0.863	0.620

Reduced Form

	FACHA	INENVI
	-----	-----
PERSO	0.305 (0.201) 1.516	0.483 (0.212) 2.278
MAPOL	0.470 (0.203) 2.312	0.537 (0.214) 2.504
FACEFF	0.482 (0.173) 2.791	0.371 (0.178) 2.088

THETA-EPS

	COMMIT	ACADEMIC	HRM	STRATE	FINANCE	LEADER
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
COMMIT	0.360 (0.051) 7.118					
ACADEMIC	- -	0.169 (0.051) 3.331				
HRM	0.070 (0.024) 2.901	- -	0.307 (0.036) 8.572			
STRATE	- -	-0.059 (0.023) -2.599	- -	0.148 (0.026) 5.675		

FINANCE	- -	- -	0.111 (0.029) 3.852	- -	0.336 (0.039) 8.723	
LEADER	- -	- -	- -	- -	- -	0.332 (0.038) 8.838
SES	- -	- -	- -	- -	- -	- -
SAD	- -	- -	- -	- -	- -	- -
SCD	- -	- -	- -	- -	- -	- -
FES	- -	- -	- -	- -	- -	- -
PDQF	- -	- -	- -	- -	- -	- -
AAR	-0.059 (0.029) -2.009	- -	- -	-0.029 (0.024) -1.231	- -	- -
SOCI	-0.067 (0.028) -2.389	- -	- -	- -	- -	- -

## THETA-EPS

	SES	SAD	SCD	FES	PDQF	AAR
SES	0.472 (0.054) 8.797					
SAD	0.143 (0.037) 3.854	0.362 (0.045) 8.133				
SCD	- -	- -	0.730 (0.074) 9.875			
FES	- -	- -	- -	0.277 (0.039) 7.080		
PDQF	-0.116 (0.038) -3.026	-0.144 (0.035) -4.070	0.176 (0.048) 3.650	-0.113 (0.034) -3.322	0.426 (0.057) 7.524	
AAR	-0.054 (0.041) -1.314	0.044 (0.041) 1.069	- -	-0.070 (0.037) -1.896	0.038 (0.038) 0.992	0.458 (0.065) 7.102
SOCI	- -	- -	- -	- -	- -	0.083 (0.040) 2.078

## THETA-EPS

	SOCI
SOCI	0.396 (0.044)

8.934

## Squared Multiple Correlations for Y - Variables

COMMIT	ACADEMIC	HRM	STRATE	FINANCE	LEADER
0.642	0.830	0.692	0.852	0.662	0.668

## Squared Multiple Correlations for Y - Variables

SES	SAD	SCD	FES	PDQF	AAR
0.528	0.639	0.270	0.724	0.574	0.533

## Squared Multiple Correlations for Y - Variables

SOCI
0.605

## THETA-DELTA-EPS

	COMMIT	ACADEMIC	HRM	STRATE	FINANCE	LEADER
STRUC	- -	- -	0.014 (0.030) 0.451	- -	- -	- -
TECHNO	- -	- -	-0.017 (0.031) -0.538	-0.056 (0.030) -1.847	- -	- -
CULTURE	0.158 (0.035) 4.454	- -	- -	- -	-0.074 (0.026) -2.799	0.071 (0.032) 2.239
CLIMATE	- -	- -	- -	- -	- -	- -

## THETA-DELTA-EPS

	SES	SAD	SCD	FES	PDQF	AAR
STRUC	- -	- -	- -	0.117 (0.036) 3.248	- -	-0.044 (0.038) -1.159
TECHNO	- -	0.090 (0.035) 2.553	- -	- -	- -	0.065 (0.043) 1.526
CULTURE	- -	- -	- -	- -	- -	- -
CLIMATE	- -	- -	- -	- -	- -	- -

## THETA-DELTA-EPS

	SOCI
STRUC	- -
TECHNO	-0.095 (0.037) -2.575

CULTURE - -  
 CLIMATE - -

THETA-DELTA

	STRUC	TECHNO	CULTURE	CLIMATE
STRUC	0.560 (0.070) 8.038			
TECHNO	- -	0.501 (0.074) 6.801		
CULTURE	- -	-0.078 (0.046) -1.695	0.304 (0.170) 1.788	
CLIMATE	0.091 (0.053) 1.729	- -	- -	0.945 (0.093) 10.143

Squared Multiple Correlations for X - Variables

STRUC	TECHNO	CULTURE	CLIMATE
0.428	0.499	0.693	0.055

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 80  
 Minimum Fit Function Chi-Square = 72.935 (P = 0.699)  
 Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 71.959 (P = 0.727)  
 Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 0.0  
 90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 ; 14.997)

Minimum Fit Function Value = 0.347  
 Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.0  
 90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.0 ; 0.0714)  
 Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.0  
 90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.0299)  
 P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.999

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 1.076  
 90 Percent Confidence Interval for ECVI = (1.076 ; 1.148)  
 ECVI for Saturated Model = 1.457  
 ECVI for Independence Model = 32.195

Chi-Square for Independence Model with 136 Degrees of Freedom = 6727.001  
 Independence AIC = 6761.001  
 Model AIC = 217.959  
 Saturated AIC = 306.000  
 Independence CAIC = 6834.982  
 Model CAIC = 535.645  
 Saturated CAIC = 971.834

Normed Fit Index (NFI) = 0.989  
 Non-Normed Fit Index (NNFI) = 1.002  
 Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.582  
 Comparative Fit Index (CFI) = 1.000



Incremental Fit Index (IFI) = 1.001

Relative Fit Index (RFI) = 0.982

Critical N (CN) = 324.436

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.0299

Standardized RMR = 0.0300

Goodness of Fit Index (GFI) = 0.961

Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.926

Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.503

## CAUSAL MODEL OF FACULTY EFFECTIVE

## Fitted Covariance Matrix

	COMMIT	ACADEMIC	HRM	STRATE	FINANCE	LEADER
COMMIT	1.005					
ACADEMIC	0.731	0.998				
HRM	0.580	0.578	0.996			
STRATE	0.567	0.583	0.765	0.997		
FINANCE	0.500	0.566	0.785	0.748	0.996	
LEADER	0.503	0.569	0.678	0.753	0.663	1.000
SES	0.412	0.466	0.502	0.558	0.491	0.495
SAD	0.454	0.514	0.553	0.614	0.541	0.545
SCD	0.294	0.333	0.359	0.399	0.351	0.354
FES	0.484	0.548	0.590	0.655	0.577	0.581
PDQF	0.429	0.486	0.524	0.581	0.512	0.516
AAR	0.351	0.464	0.500	0.526	0.489	0.492
SOCI	0.375	0.500	0.539	0.598	0.527	0.531
STRUC	0.335	0.380	0.469	0.505	0.445	0.448
TECHNO	0.365	0.414	0.479	0.495	0.485	0.488
CULTURE	0.622	0.526	0.596	0.662	0.509	0.658
CLIMATE	0.131	0.149	0.168	0.187	0.165	0.166

## Fitted Covariance Matrix

	SES	SAD	SCD	FES	PDQF	AAR
SES	1.000					
SAD	0.725	1.003				
SCD	0.377	0.416	1.000			
FES	0.620	0.683	0.443	1.005		
PDQF	0.434	0.462	0.569	0.533	1.000	
AAR	0.472	0.623	0.376	0.547	0.585	0.982
SOCI	0.566	0.624	0.405	0.665	0.590	0.647
STRUC	0.349	0.385	0.250	0.527	0.364	0.303
TECHNO	0.381	0.509	0.272	0.447	0.397	0.444
CULTURE	0.427	0.470	0.305	0.501	0.445	0.425
CLIMATE	0.121	0.133	0.086	0.142	0.126	0.120

## Fitted Covariance Matrix

	SOCI	STRUC	TECHNO	CULTURE	CLIMATE
SOCI	1.003				
STRUC	0.375	0.980			
TECHNO	0.313	0.458	0.999		
CULTURE	0.458	0.376	0.332	0.991	
CLIMATE	0.129	0.198	0.116	0.194	1.000

## Fitted Residuals

	COMMIT	ACADEMIC	HRM	STRATE	FINANCE	LEADER

COMMIT	-0.005						
ACADEMIC	-0.001	0.002					
HRM	0.000	0.002	0.004				
STRATE	0.015	-0.005	-0.002	0.003			
FINANCE	0.021	0.013	0.009	-0.011	0.004		
LEADER	0.010	-0.017	-0.007	0.020	-0.006	0.000	
SES	-0.022	0.038	0.012	0.007	0.016	0.009	
SAD	-0.015	0.002	-0.032	-0.025	-0.005	-0.021	
SCD	-0.023	0.019	-0.015	-0.010	-0.034	-0.048	
FES	0.041	0.024	0.064	0.022	0.025	0.023	
PDQF	-0.040	-0.016	0.047	-0.039	0.043	-0.069	
AAR	-0.027	0.004	0.016	-0.038	0.050	-0.054	
SOCI	0.015	0.018	0.030	-0.043	0.032	-0.023	
STRUC	0.056	0.000	0.027	0.023	-0.013	0.030	
TECHNO	-0.043	-0.005	-0.007	-0.008	0.007	-0.033	
CULTURE	-0.001	-0.010	-0.033	0.027	-0.008	0.011	
CLIMATE	-0.041	-0.026	0.027	0.000	-0.017	0.026	

## Fitted Residuals

	SES	SAD	SCD	FES	PDQF	AAR
SES	0.000					
SAD	-0.006	-0.003				
SCD	0.019	0.067	0.000			
FES	-0.005	-0.002	-0.059	-0.005		
PDQF	0.006	0.022	0.003	-0.016	0.000	
AAR	0.001	0.005	0.037	-0.004	0.025	0.018
SOCI	-0.001	0.012	0.026	-0.030	0.021	0.019
STRUC	-0.003	-0.034	-0.003	0.013	-0.012	-0.039
TECHNO	-0.034	-0.020	0.083	0.035	0.055	0.018
CULTURE	0.008	-0.044	-0.054	0.048	-0.069	-0.090
CLIMATE	0.053	0.006	0.054	0.083	0.006	-0.047

## Fitted Residuals

	SOCI	STRUC	TECHNO	CULTURE	CLIMATE
SOCI	-0.003				
STRUC	-0.063	0.020			
TECHNO	0.013	0.010	0.001		
CULTURE	0.004	0.046	-0.052	0.009	
CLIMATE	0.035	0.033	-0.017	0.000	0.000

## Summary Statistics for Fitted Residuals

Smallest Fitted Residual = -0.090  
Median Fitted Residual = 0.001  
Largest Fitted Residual = 0.083

## Stemleaf Plot

```

- 9 | 0
- 8 |
- 7 |
- 6 | 993
- 5 | 9442
- 4 | 8743310
- 3 | 9984443320
- 2 | 76533210
- 1 | 777665532100
- 0 | 8877665555554333322111000000000
  0 | 112223344445666778999
  1 | 001223335566888999
  2 | 0011223345566777
  3 | 00235578

```

4 | 13678  
 5 | 03456  
 6 | 47  
 7 |  
 8 | 33

## Standardized Residuals

	COMMIT	ACADEMIC	HRM	STRATE	FINANCE	LEADER
COMMIT	-0.524					
ACADEMIC	-0.128	0.444				
HRM	-0.011	0.082	1.141			
STRATE	0.959	-0.740	-0.234	1.460		
FINANCE	0.748	0.571	1.555	-1.206	1.786	
LEADER	0.360	-0.747	-0.420	2.109	-0.358	-1.195
SES	-0.577	1.139	0.352	0.273	0.456	0.276
SAD	-0.442	0.083	-1.105	-1.142	-0.177	-0.685
SCD	-0.494	0.433	-0.374	-0.289	-0.824	-1.143
FES	1.441	1.020	2.432	1.140	0.906	0.845
PDQF	-1.138	-0.522	1.536	-1.673	1.336	-2.149
AAR	-1.229	0.130	0.568	-2.688	1.692	-1.864
SOCI	0.678	0.603	1.004	-1.900	1.022	-0.725
STRUC	1.489	0.013	1.862	1.429	-0.447	1.011
TECHNO	-1.262	-0.190	-0.488	-0.836	0.258	-1.310
CULTURE	-0.055	-0.866	-1.567	2.676	-0.665	0.994
CLIMATE	-0.824	-0.588	0.760	-0.004	-0.457	0.715

## Standardized Residuals

	SES	SAD	SCD	FES	PDQF	AAR
SES	-					
SAD	-1.022	-0.500				
SCD	0.502	2.168	-			
FES	-0.280	-0.135	-2.316	-1.027		
PDQF	0.502	2.021	0.172	-1.532	0.050	
AAR	0.102	0.604	1.080	-0.528	2.069	2.604
SOCI	-0.049	0.596	0.783	-1.684	0.935	2.370
STRUC	-0.079	-0.964	-0.054	0.836	-0.313	-2.180
TECHNO	-0.868	-0.939	1.690	1.224	1.513	1.392
CULTURE	0.236	-1.428	-1.184	1.815	-2.064	-2.778
CLIMATE	1.000	0.123	0.882	1.774	0.121	-0.895

## Standardized Residuals

	SOCI	STRUC	TECHNO	CULTURE	CLIMATE
SOCI	-0.659				
STRUC	-1.686	2.878			
TECHNO	0.844	0.602	0.062		
CULTURE	0.139	2.227	-2.646	1.079	
CLIMATE	0.679	1.779	-0.317	-0.004	0.968

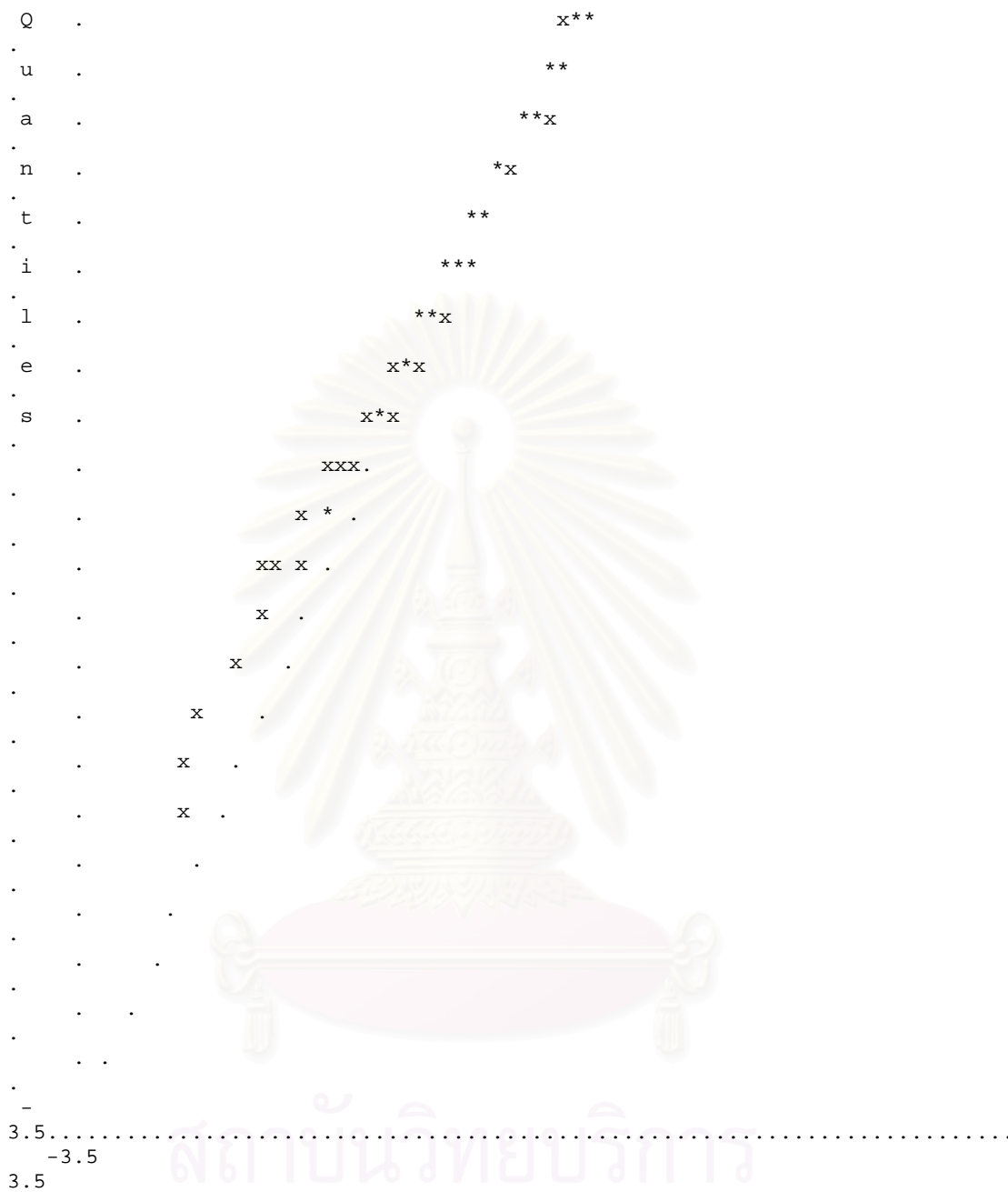
## Summary Statistics for Standardized Residuals

Smallest Standardized Residual = -2.778  
 Median Standardized Residual = 0.082  
 Largest Standardized Residual = 2.878

## Stemleaf Plot

- 2 | 876  
 - 2 | 3211  
 - 1 | 9977765  
 - 1 | 43322221111000





Modification Indices for LAMBDA-Y

	PERSO	MAPOL	FACEFF
	-----	-----	-----
COMMIT	- -	0.770	0.688
ACADEMIC	- -	0.770	0.688
HRM	0.001	- -	2.968
STRATE	0.197	- -	3.029
FINANCE	0.567	- -	0.998
LEADER	0.122	- -	1.477
SES	0.330	1.064	- -
SAD	0.476	3.485	- -



SCD	0.327	0.031	- -
FES	0.774	6.106	- -
PDQF	1.879	0.587	- -
AAR	0.022	0.065	- -
SOCI	0.000	0.419	- -

## Expected Change for LAMBDA-Y

	PERSO	MAPOL	FACEFF
	-----	-----	-----
COMMIT	- -	0.325	-0.123
ACADEMIC	- -	-0.368	0.139
HRM	-0.002	- -	0.146
STRATE	-0.042	- -	-0.172
FINANCE	0.060	- -	0.086
LEADER	-0.032	- -	-0.120
SES	0.046	0.112	- -
SAD	-0.049	-0.187	- -
SCD	0.054	-0.022	- -
FES	0.072	0.295	- -
PDQF	-0.130	-0.119	- -
AAR	0.015	-0.056	- -
SOCI	0.001	-0.076	- -

## Standardized Expected Change for LAMBDA-Y

	PERSO	MAPOL	FACEFF
	-----	-----	-----
COMMIT	- -	0.325	-0.123
ACADEMIC	- -	-0.368	0.139
HRM	-0.002	- -	0.146
STRATE	-0.042	- -	-0.172
FINANCE	0.060	- -	0.086
LEADER	-0.032	- -	-0.120
SES	0.046	0.112	- -
SAD	-0.049	-0.187	- -
SCD	0.054	-0.022	- -
FES	0.072	0.295	- -
PDQF	-0.130	-0.119	- -
AAR	0.015	-0.056	- -
SOCI	0.001	-0.076	- -

## Completely Standardized Expected Change for LAMBDA-Y

	PERSO	MAPOL	FACEFF
	-----	-----	-----
COMMIT	- -	0.324	-0.122
ACADEMIC	- -	-0.368	0.139
HRM	-0.002	- -	0.146
STRATE	-0.043	- -	-0.172
FINANCE	0.060	- -	0.087
LEADER	-0.032	- -	-0.120
SES	0.046	0.112	- -
SAD	-0.049	-0.187	- -
SCD	0.054	-0.022	- -
FES	0.072	0.294	- -
PDQF	-0.130	-0.119	- -
AAR	0.015	-0.056	- -
SOCI	0.001	-0.076	- -

## Modification Indices for LAMBDA-X

	FACHA	INENVI
	-----	-----
STRUC	- -	0.937
TECHNO	- -	0.937

CULTURE	0.136	- -
CLIMATE	0.136	- -

## Expected Change for LAMBDA-X

	FACHA	INENVI
	-----	-----
STRUC	- -	0.493
TECHNO	- -	-0.538
CULTURE	-0.310	- -
CLIMATE	0.088	- -

## Standardized Expected Change for LAMBDA-X

	FACHA	INENVI
	-----	-----
STRUC	- -	0.493
TECHNO	- -	-0.538
CULTURE	-0.310	- -
CLIMATE	0.088	- -

## Completely Standardized Expected Change for LAMBDA-X

	FACHA	INENVI
	-----	-----
STRUC	- -	0.498
TECHNO	- -	-0.538
CULTURE	-0.312	- -
CLIMATE	0.088	- -

No Non-Zero Modification Indices for BETA

No Non-Zero Modification Indices for GAMMA

No Non-Zero Modification Indices for PHI

No Non-Zero Modification Indices for PSI

## Modification Indices for THETA-EPS

	COMMIT	ACADEMIC	HRM	STRATE	FINANCE	LEADER
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
COMMIT	- -	- -	- -	- -	- -	- -
ACADEMIC	- -	- -	- -	- -	- -	- -
HRM	- -	0.077	- -	- -	- -	- -
STRATE	0.033	- -	0.051	- -	- -	- -
FINANCE	0.599	0.012	- -	0.497	- -	- -
LEADER	0.306	0.378	0.044	1.978	0.018	- -
SES	3.087	2.627	0.120	0.161	0.001	0.004
SAD	1.334	0.704	1.715	0.003	0.051	0.219
SCD	0.026	0.699	0.365	1.465	2.094	0.120
FES	0.000	0.023	2.480	0.014	0.483	0.009
PDQF	0.256	0.223	2.168	1.452	0.890	1.543
AAR	- -	0.113	0.016	- -	0.922	0.085
SOCI	- -	0.028	0.067	2.859	0.479	0.005

## Modification Indices for THETA-EPS

	SES	SAD	SCD	FES	PDQF	AAR
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
SES	- -	- -	- -	- -	- -	- -
SAD	- -	- -	- -	- -	- -	- -
SCD	0.011	2.478	- -	- -	- -	- -
FES	0.047	0.001	5.598	- -	- -	- -
PDQF	- -	- -	- -	- -	- -	- -
AAR	- -	- -	0.001	- -	- -	- -



SES	-	-					
SAD	-	-	-	-			
SCD	-0.004	0.054	-	-			
FES	-0.007	0.001	-0.089	-	-		
PDQF	-	-	-	-	-	-	
AAR	-	-	-0.002	-	-	-	-
SOCI	-0.022	0.030	0.027	-0.027	0.046		-

## Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

SOCI	-----
SOCI	-

## Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

	COMMIT	ACADEMIC	HRM	STRATE	FINANCE	LEADER
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
STRUC	1.541	0.408	-	0.264	0.519	0.411
TECHNO	2.055	0.694	-	-	0.095	0.785
CULTURE	-	1.410	2.935	2.927	-	-
CLIMATE	1.061	0.025	1.252	0.550	0.648	0.250

## Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

	SES	SAD	SCD	FES	PDQF	AAR
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
STRUC	0.113	0.174	0.107	-	0.044	-
TECHNO	1.707	-	1.274	0.524	0.802	-
CULTURE	0.278	0.900	0.317	0.588	0.081	1.521
CLIMATE	0.231	0.052	0.419	1.731	0.002	1.358

## Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

SOCI	-----
STRUC	1.203
TECHNO	-
CULTURE	1.313
CLIMATE	0.168

## Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	COMMIT	ACADEMIC	HRM	STRATE	FINANCE	LEADER
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
STRUC	0.044	-0.022	-	0.016	-0.025	0.022
TECHNO	-0.053	0.030	-	-	0.012	-0.035
CULTURE	-	0.201	-0.054	0.059	-	-
CLIMATE	-0.045	-0.006	0.040	-0.026	-0.030	0.021

## Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	SES	SAD	SCD	FES	PDQF	AAR
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
STRUC	0.012	-0.014	0.014	-	-0.008	-
TECHNO	-0.056	-	0.048	0.029	0.037	-
CULTURE	0.015	-0.025	-0.020	0.022	-0.009	-0.039
CLIMATE	0.021	-0.008	0.035	0.054	0.002	-0.051

## Expected Change for THETA-DELTA-EPS

SOCI	-----
STRUC	-0.042
TECHNO	-
CULTURE	0.034

CLIMATE 0.017

## Completely Standardized Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	COMMIT	ACADEMIC	HRM	STRATE	FINANCE	LEADER
STRUC	0.045	-0.023	- -	0.017	-0.025	0.022
TECHNO	-0.053	0.030	- -	- -	0.012	-0.035
CULTURE	- -	0.202	-0.054	0.059	- -	- -
CLIMATE	-0.044	-0.006	0.040	-0.026	-0.030	0.021

## Completely Standardized Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	SES	SAD	SCD	FES	PDQF	AAR
STRUC	0.012	-0.015	0.014	- -	-0.008	- -
TECHNO	-0.056	- -	0.048	0.029	0.037	- -
CULTURE	0.015	-0.025	-0.020	0.022	-0.009	-0.040
CLIMATE	0.021	-0.008	0.035	0.054	0.002	-0.051

## Completely Standardized Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	SOCI
STRUC	-0.042
TECHNO	- -
CULTURE	0.034
CLIMATE	0.017

## Modification Indices for THETA-DELTA

	STRUC	TECHNO	CULTURE	CLIMATE
STRUC	- -	- -	- -	- -
TECHNO	- -	- -	- -	- -
CULTURE	0.019	- -	- -	- -
CLIMATE	- -	0.019	- -	- -

## Expected Change for THETA-DELTA

	STRUC	TECHNO	CULTURE	CLIMATE
STRUC	- -	- -	- -	- -
TECHNO	- -	- -	- -	- -
CULTURE	0.024	- -	- -	- -
CLIMATE	- -	-0.007	- -	- -

## Completely Standardized Expected Change for THETA-DELTA

	STRUC	TECHNO	CULTURE	CLIMATE
STRUC	- -	- -	- -	- -
TECHNO	- -	- -	- -	- -
CULTURE	0.025	- -	- -	- -
CLIMATE	- -	-0.007	- -	- -

Maximum Modification Index is 6.11 for Element (10, 2) of LAMBDA-Y

## CAUSAL MODEL OF FACULTY EFFECTIVE

## Covariances

Y - ETA

COMMIT	ACADEMIC	HRM	STRATE	FINANCE	LEADER
--------	----------	-----	--------	---------	--------



PERSO	0.804	0.910	0.635	0.706	0.622	0.626
MAPOL	0.615	0.697	0.830	0.922	0.812	0.817
FACEFF	0.567	0.642	0.691	0.768	0.676	0.681

## Y - ETA

	SES	SAD	SCD	FES	PDQF	AAR
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
PERSO	0.512	0.564	0.366	0.602	0.534	0.510
MAPOL	0.605	0.667	0.433	0.711	0.631	0.603
FACEFF	0.727	0.800	0.520	0.853	0.757	0.723

## Y - ETA

	SOCI
	-----
PERSO	0.550
MAPOL	0.649
FACEFF	0.779

## Y - KSI

	COMMIT	ACADEMIC	HRM	STRATE	FINANCE	LEADER
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
FACHA	0.517	0.586	0.703	0.780	0.687	0.692
INENVI	0.560	0.634	0.719	0.799	0.704	0.708

## Y - KSI

	SES	SAD	SCD	FES	PDQF	AAR
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
FACHA	0.539	0.594	0.385	0.633	0.562	0.537
INENVI	0.515	0.567	0.368	0.605	0.537	0.513

## Y - KSI

	SOCI
	-----
FACHA	0.578
INENVI	0.552

## X - ETA

	STRUC	TECHNO	CULTURE	CLIMATE
	-----	-----	-----	-----
PERSO	0.417	0.455	0.578	0.163
MAPOL	0.548	0.598	0.718	0.203
FACEFF	0.481	0.524	0.587	0.166

## X - KSI

	STRUC	TECHNO	CULTURE	CLIMATE
	-----	-----	-----	-----
FACHA	0.648	0.706	0.581	0.164
INENVI	0.454	0.495	0.828	0.234

## CAUSAL MODEL OF FACULTY EFFECTIVE

## Factor Scores Regressions

## ETA

	COMMIT	ACADEMIC	HRM	STRATE	FINANCE	LEADER
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
PERSO	0.274	0.599	-0.064	0.247	0.003	0.015
MAPOL	-0.070	0.143	0.119	0.420	0.111	0.100

FACEFF	0.031	0.022	0.012	0.082	0.015	0.021
--------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

ETA

	SES	SAD	SCD	FES	PDQF	AAR
PERSO	0.006	-0.016	0.001	0.006	-0.009	0.045
MAPOL	0.024	-0.009	0.000	0.034	0.025	0.020
FACEFF	0.111	0.174	-0.027	0.323	0.275	0.097

ETA

	SOCI	STRUC	TECHNO	CULTURE	CLIMATE
PERSO	0.037	-0.004	0.008	-0.078	0.006
MAPOL	0.024	0.015	0.102	0.122	0.004
FACEFF	0.095	-0.040	0.009	-0.005	0.005

KSI

	COMMIT	ACADEMIC	HRM	STRATE	FINANCE	LEADER
FACHA	-0.033	0.065	0.055	0.283	0.046	0.036
INENVI	-0.219	0.215	0.054	0.250	0.161	-0.075

KSI

	SES	SAD	SCD	FES	PDQF	AAR
FACHA	0.050	-0.058	0.010	-0.035	0.013	0.001
INENVI	0.011	-0.015	0.000	0.024	0.012	-0.019

KSI

	SOCI	STRUC	TECHNO	CULTURE	CLIMATE
FACHA	0.113	0.229	0.343	0.068	-0.026
INENVI	-0.001	-0.031	0.105	0.589	0.039

## CAUSAL MODEL OF FACULTY EFFECTIVE

## Standardized Solution

LAMBDA-Y

	PERSO	MAPOL	FACEFF
COMMIT	0.804	-	-
ACADEMIC	0.910	-	-
HRM	-	0.830	-
STRATE	-	0.922	-
FINANCE	-	0.812	-
LEADER	-	0.817	-
SES	-	-	0.727
SAD	-	-	0.800
SCD	-	-	0.520
FES	-	-	0.853
PDQF	-	-	0.757
AAR	-	-	0.723
SOCI	-	-	0.779

LAMBDA-X

	FACHA	INENVI
STRUC	0.648	-

TECHNO	0.706	- -
CULTURE	- -	0.828
CLIMATE	- -	0.234

## BETA

	PERSO	MAPOL	FACEFF
	-----	-----	-----
PERSO	- -	0.647	- -
MAPOL	- -	- -	- -
FACEFF	0.169	0.650	- -

## GAMMA

	FACHA	INENVI
	-----	-----
PERSO	0.001	0.136
MAPOL	0.470	0.537
FACEFF	0.125	-0.060

## Correlation Matrix of ETA and KSI

	PERSO	MAPOL	FACEFF	FACHA	INENVI
	-----	-----	-----	-----	-----
PERSO	1.000				
MAPOL	0.766	1.000			
FACEFF	0.705	0.833	1.000		
FACHA	0.644	0.846	0.742	1.000	
INENVI	0.697	0.867	0.709	0.701	1.000

## PSI

Note: This matrix is diagonal.

	PERSO	MAPOL	FACEFF
	-----	-----	-----
	0.409	0.137	0.289

## Regression Matrix ETA on KSI (Standardized)

	FACHA	INENVI
	-----	-----
PERSO	0.305	0.483
MAPOL	0.470	0.537
FACEFF	0.482	0.371

## CAUSAL MODEL OF FACULTY EFFECTIVE

Completely Standardized Solution

## LAMBDA-Y

	PERSO	MAPOL	FACEFF
	-----	-----	-----
COMMIT	0.801	- -	- -
ACADEMIC	0.911	- -	- -
HRM	- -	0.832	- -
STRATE	- -	0.923	- -
FINANCE	- -	0.814	- -
LEADER	- -	0.817	- -
SES	- -	- -	0.727
SAD	- -	- -	0.799
SCD	- -	- -	0.520
FES	- -	- -	0.851
PDQF	- -	- -	0.757
AAR	- -	- -	0.730
SOCI	- -	- -	0.778

## LAMBDA-X

	FACHA	INENVI
STRUC	0.654	- -
TECHNO	0.706	- -
CULTURE	- -	0.832
CLIMATE	- -	0.234

## BETA

	PERSO	MAPOL	FACEFF
PERSO	- -	0.647	- -
MAPOL	- -	- -	- -
FACEFF	0.169	0.650	- -

## GAMMA

	FACHA	INENVI
PERSO	0.001	0.136
MAPOL	0.470	0.537
FACEFF	0.125	-0.060

## Correlation Matrix of ETA and KSI

	PERSO	MAPOL	FACEFF	FACHA	INENVI
PERSO	1.000				
MAPOL	0.766	1.000			
FACEFF	0.705	0.833	1.000		
FACHA	0.644	0.846	0.742	1.000	
INENVI	0.697	0.867	0.709	0.701	1.000

## PSI

Note: This matrix is diagonal.

	PERSO	MAPOL	FACEFF
	0.409	0.137	0.289

## THETA-EPS

	COMMIT	ACADEMIC	HRM	STRATE	FINANCE	LEADER
COMMIT	0.358					
ACADEMIC	- -	0.170				
HRM	0.070	- -	0.308			
STRATE	- -	-0.059	- -	0.148		
FINANCE	- -	- -	0.111	- -	0.338	
LEADER	- -	- -	- -	- -	- -	0.332
SES	- -	- -	- -	- -	- -	- -
SAD	- -	- -	- -	- -	- -	- -
SCD	- -	- -	- -	- -	- -	- -
FES	- -	- -	- -	- -	- -	- -
PDQF	- -	- -	- -	- -	- -	- -
AAR	-0.059	- -	- -	-0.030	- -	- -
SOCI	-0.067	- -	- -	- -	- -	- -

## THETA-EPS

	SES	SAD	SCD	FES	PDQF	AAR
SES	0.472					

SAD	0.143	0.361				
SCD	- -	- -	0.730			
FES	- -	- -	- -	0.276		
PDQF	-0.116	-0.144	0.176	-0.113	0.426	
AAR	-0.054	0.044	- -	-0.071	0.038	0.467
SOCI	- -	- -	- -	- -	- -	0.084

## THETA-EPS

	SOCI
-----	-----
SOCI	0.395

## THETA-DELTA-EPS

	COMMIT	ACADEMIC	HRM	STRATE	FINANCE	LEADER
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
STRUC	- -	- -	0.014	- -	- -	- -
TECHNO	- -	- -	-0.017	-0.056	- -	- -
CULTURE	0.158	- -	- -	- -	-0.074	0.071
CLIMATE	- -	- -	- -	- -	- -	- -

## THETA-DELTA-EPS

	SES	SAD	SCD	FES	PDQF	AAR
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
STRUC	- -	- -	- -	0.118	- -	-0.045
TECHNO	- -	0.090	- -	- -	- -	0.066
CULTURE	- -	- -	- -	- -	- -	- -
CLIMATE	- -	- -	- -	- -	- -	- -

## THETA-DELTA-EPS

	SOCI
-----	-----
STRUC	- -
TECHNO	-0.095
CULTURE	- -
CLIMATE	- -

## THETA-DELTA

	STRUC	TECHNO	CULTURE	CLIMATE
-----	-----	-----	-----	-----
STRUC	0.572			
TECHNO	- -	0.501		
CULTURE	- -	-0.078	0.307	
CLIMATE	0.092	- -	- -	0.945

## Regression Matrix ETA on KSI (Standardized)

	FACHA	INENVI
-----	-----	-----
PERSO	0.305	0.483
MAPOL	0.470	0.537
FACEFF	0.482	0.371

## CAUSAL MODEL OF FACULTY EFFECTIVE

## Total and Indirect Effects

## Total Effects of KSI on ETA

	FACHA	INENVI
-----	-----	-----
PERSO	0.305	0.483



	(0.201)	(0.212)
	1.516	2.278
MAPOL	0.470	0.537
	(0.203)	(0.214)
	2.312	2.504
FACEFF	0.482	0.371
	(0.173)	(0.178)
	2.791	2.088

## Indirect Effects of KSI on ETA

	FACHA	INENVI
	-----	-----
PERSO	0.304	0.348
	(0.231)	(0.177)
	1.319	1.966
MAPOL	- -	- -
FACEFF	0.357	0.431
	(0.174)	(0.232)
	2.057	1.860

## Total Effects of ETA on ETA

	PERSO	MAPOL	FACEFF
	-----	-----	-----
PERSO	- -	0.647	- -
		(0.316)	
		2.046	
MAPOL	- -	- -	- -
FACEFF	0.169	0.760	- -
	(0.086)	(0.244)	
	1.976	3.110	

Largest Eigenvalue of B\*B' (Stability Index) is 0.856

## Indirect Effects of ETA on ETA

	PERSO	MAPOL	FACEFF
	-----	-----	-----
PERSO	- -	- -	- -
MAPOL	- -	- -	- -
FACEFF	- -	0.109	- -
		(0.070)	
		1.567	

## Total Effects of ETA on Y

	PERSO	MAPOL	FACEFF
	-----	-----	-----
COMMIT	0.804	0.520	- -
		(0.254)	
		2.046	
ACADEMIC	0.910	0.589	- -

	(0.073)	(0.290)	
	12.395	2.035	
HRM	- -	0.830	- -
STRATE	- -	0.922	- -
		(0.054)	
		17.052	
FINANCE	- -	0.812	- -
		(0.046)	
		17.605	
LEADER	- -	0.817	- -
		(0.057)	
		14.281	
SES	0.123	0.552	0.727
	(0.062)	(0.177)	
	1.976	3.110	
SAD	0.135	0.608	0.800
	(0.068)	(0.192)	(0.058)
	1.983	3.158	13.760
SCD	0.088	0.395	0.520
	(0.045)	(0.132)	(0.072)
	1.940	2.979	7.210
FES	0.144	0.648	0.853
	(0.073)	(0.204)	(0.073)
	1.987	3.171	11.701
PDQF	0.128	0.575	0.757
	(0.065)	(0.185)	(0.082)
	1.982	3.111	9.269
AAR	0.122	0.549	0.723
	(0.062)	(0.178)	(0.080)
	1.973	3.094	9.091
SOCI	0.132	0.592	0.779
	(0.066)	(0.190)	(0.072)
	1.983	3.111	10.852

## Indirect Effects of ETA on Y

	PERSO	MAPOL	FACEFF
	-----	-----	-----
COMMIT	- -	0.520	- -
		(0.254)	
		2.046	
ACADEMIC	- -	0.589	- -
		(0.290)	
		2.035	
HRM	- -	- -	- -
STRATE	- -	- -	- -
FINANCE	- -	- -	- -
LEADER	- -	- -	- -

SES	0.123 (0.062) 1.976	0.552 (0.177) 3.110	- -
SAD	0.135 (0.068) 1.983	0.608 (0.192) 3.158	- -
SCD	0.088 (0.045) 1.940	0.395 (0.132) 2.979	- -
FES	0.144 (0.073) 1.987	0.648 (0.204) 3.171	- -
PDQF	0.128 (0.065) 1.982	0.575 (0.185) 3.111	- -
AAR	0.122 (0.062) 1.973	0.549 (0.178) 3.094	- -
SOCI	0.132 (0.066) 1.983	0.592 (0.190) 3.111	- -

## Total Effects of KSI on Y

	FACHA -----	INENVI -----
COMMIT	0.245 (0.162) 1.516	0.388 (0.170) 2.278
ACADEMIC	0.277 (0.183) 1.516	0.440 (0.191) 2.306
HRM	0.390 (0.169) 2.312	0.446 (0.178) 2.504
STRATE	0.433 (0.186) 2.322	0.495 (0.197) 2.515
FINANCE	0.381 (0.165) 2.310	0.436 (0.174) 2.502
LEADER	0.384 (0.166) 2.317	0.439 (0.176) 2.496
SES	0.350 (0.125) 2.791	0.269 (0.129) 2.088
SAD	0.386 (0.138) 2.793	0.297 (0.141) 2.104
SCD	0.250	0.193

	(0.093)	(0.094)
	2.695	2.046
FES	0.411	0.316
	(0.147)	(0.150)
	2.805	2.109
PDQF	0.365	0.281
	(0.130)	(0.134)
	2.805	2.088
AAR	0.349	0.268
	(0.126)	(0.129)
	2.776	2.085
SOCI	0.375	0.289
	(0.133)	(0.139)
	2.824	2.085

## CAUSAL MODEL OF FACULTY EFFECTIVE

## Standardized Total and Indirect Effects

## Standardized Total Effects of KSI on ETA

	FACHA	INENVI
	-----	-----
PERSO	0.305	0.483
MAPOL	0.470	0.537
FACEFF	0.482	0.371

## Standardized Indirect Effects of KSI on ETA

	FACHA	INENVI
	-----	-----
PERSO	0.304	0.348
MAPOL	- -	- -
FACEFF	0.357	0.431

## Standardized Total Effects of ETA on ETA

	PERSO	MAPOL	FACEFF
	-----	-----	-----
PERSO	- -	0.647	- -
MAPOL	- -	- -	- -
FACEFF	0.169	0.760	- -

## Standardized Indirect Effects of ETA on ETA

	PERSO	MAPOL	FACEFF
	-----	-----	-----
PERSO	- -	- -	- -
MAPOL	- -	- -	- -
FACEFF	- -	0.109	- -

## Standardized Total Effects of ETA on Y

	PERSO	MAPOL	FACEFF
	-----	-----	-----
COMMIT	0.804	0.520	- -
ACADEMIC	0.910	0.589	- -
HRM	- -	0.830	- -
STRATE	- -	0.922	- -
FINANCE	- -	0.812	- -
LEADER	- -	0.817	- -

SES	0.123	0.552	0.727
SAD	0.135	0.608	0.800
SCD	0.088	0.395	0.520
FES	0.144	0.648	0.853
PDQF	0.128	0.575	0.757
AAR	0.122	0.549	0.723
SOCI	0.132	0.592	0.779

## Completely Standardized Total Effects of ETA on Y

	PERSO	MAPOL	FACEFF
	-----	-----	-----
COMMIT	0.801	0.519	- -
ACADEMIC	0.911	0.590	- -
HRM	- -	0.832	- -
STRATE	- -	0.923	- -
FINANCE	- -	0.814	- -
LEADER	- -	0.817	- -
SES	0.123	0.552	0.727
SAD	0.135	0.607	0.799
SCD	0.088	0.395	0.520
FES	0.144	0.646	0.851
PDQF	0.128	0.575	0.757
AAR	0.123	0.555	0.730
SOCI	0.132	0.591	0.778

## Standardized Indirect Effects of ETA on Y

	PERSO	MAPOL	FACEFF
	-----	-----	-----
COMMIT	- -	0.520	- -
ACADEMIC	- -	0.589	- -
HRM	- -	- -	- -
STRATE	- -	- -	- -
FINANCE	- -	- -	- -
LEADER	- -	- -	- -
SES	0.123	0.552	- -
SAD	0.135	0.608	- -
SCD	0.088	0.395	- -
FES	0.144	0.648	- -
PDQF	0.128	0.575	- -
AAR	0.122	0.549	- -
SOCI	0.132	0.592	- -

## Completely Standardized Indirect Effects of ETA on Y

	PERSO	MAPOL	FACEFF
	-----	-----	-----
COMMIT	- -	0.519	- -
ACADEMIC	- -	0.590	- -
HRM	- -	- -	- -
STRATE	- -	- -	- -
FINANCE	- -	- -	- -
LEADER	- -	- -	- -
SES	0.123	0.552	- -
SAD	0.135	0.607	- -
SCD	0.088	0.395	- -
FES	0.144	0.646	- -
PDQF	0.128	0.575	- -
AAR	0.123	0.555	- -
SOCI	0.132	0.591	- -

## Standardized Total Effects of KSI on Y

FACHA	INENVI
-----	-----



COMMIT	0.245	0.388
ACADEMIC	0.277	0.440
HRM	0.390	0.446
STRATE	0.433	0.495
FINANCE	0.381	0.436
LEADER	0.384	0.439
SES	0.350	0.269
SAD	0.386	0.297
SCD	0.250	0.193
FES	0.411	0.316
PDQF	0.365	0.281
AAR	0.349	0.268
SOCI	0.375	0.289

Completely Standardized Total Effects of KSI on Y

	FACHA	INENVI
	-----	-----
COMMIT	0.244	0.387
ACADEMIC	0.278	0.440
HRM	0.391	0.447
STRATE	0.434	0.496
FINANCE	0.382	0.437
LEADER	0.384	0.439
SES	0.350	0.269
SAD	0.385	0.296
SCD	0.250	0.193
FES	0.410	0.316
PDQF	0.365	0.281
AAR	0.352	0.271
SOCI	0.375	0.288

Time used: 0.172 Seconds

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวฤตินันท์ สมุทร์ทัย เกิดเมื่อวันที่ 25 มีนาคม พ.ศ. 2504 สำเร็จการศึกษา  
ศึกษาศาสตรบัณฑิตสาขาเกษตรกรรม จากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เมื่อปี  
การศึกษา 2528 และสำเร็จการศึกษาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการวัดและประเมินผล  
ทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เมื่อปีการศึกษา 2534 เข้าศึกษาต่อ  
ในหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาอุดมศึกษาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
เมื่อปีการศึกษา 2546 ปัจจุบันรับราชการในตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ระดับ 8 ภาควิชา  
ประเมินผลและวิจัยการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โทร 0-5394-4239



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย