

การศึกษาแบบความสัมพันธ์ของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์
การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะ
ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย



นางสาวศศิธร ไสภณ

สถาบันวิทยบริการ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชาอุดมศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย


ปีการศึกษา 2543

ISBN 974-13-0929-5

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A STUDY OF RELATIONSHIP PATTERNS OF POWER,
CENTRALITY AND NEGOTIATING STRATEGIES WITH
SPACE ALLOCATIONS IN HIGHER EDUCATION
INSTITUTIONS UNDER THE MINISTRY OF
UNIVERSITY AFFAIRS

Miss Sasithorn Sophon



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Philosophy in Higher Education
Department of Higher Education
Chulalongkorn University
Academic Year 2000
ISBN 974-13-0929-5

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การศึกษาแบบความสัมพันธ์ของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะ ในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

โดย

นางสาวศศิธร โสภณ

สาขาวิชา

อุดมศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร.พรชูลี อาชวอำรุง

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน

คณะกรรมการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยรับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

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

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ บวรศิริ)

..... อาจารย์ที่ปรึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร.พรชูลี อาชวอำรุง)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปทีป เมธาคุณวุฒิ)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาติ ตันธนะเดชา)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ผาสุก กุลละวนิชย์)

ศศิธร โสภณ : การศึกษาแบบความสัมพันธ์ของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรอง
 ประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะ ในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย (A STUDY OF
 RELATIONSHIP PATTERNS OF POWER, CENTRALITY AND NEGOTIATING STRATEGIES WITH
 SPACE ALLOCATIONS IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS UNDER THE MINISTRY OF
 UNIVERSITY AFFAIRS) อาจารย์ที่ปรึกษา : รศ.ดร.พรชูลี อาชวอำรุง, อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ศ.ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน
 จำนวน 244 หน้า. ISBN 974-13-0929-5

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบบูรณาการทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถาน
 การณ์ปัจจุบันที่เกี่ยวกับอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์และศึกษาความสัมพันธ์
 ระหว่างตัวแปรดังกล่าว เพื่อนำเสนอแบบความสัมพันธ์โดยมีขอบเขตเฉพาะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย
 โดยกำหนดตัวอย่างเป้าหมายเป็น (1) สถาบันจำกัดรับ (2) สถาบันในกำกับรัฐ และ (3) สถาบันเอกชน

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยโดยศึกษาเอกสารเป็นฐานในการพัฒนาแบบสำรวจเทศะ แบบสอบถามผู้บริหารเพื่อเก็บข้อ
 มูลเชิงประจักษ์จำนวน 47 สถาบัน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม 235 คน คิดเป็นร้อยละ 79.7 สถานภาพส่วนใหญ่เป็นเพศชาย
 อายุระหว่าง 40-50 ปี ส่วนใหญ่จบปริญญาโท ดำรงตำแหน่งคณบดี มีประสบการณ์บริหารเทศะมากกว่า 10 ปี

ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่สัมพันธ์กับการจัดสรรเทศะ ประกอบด้วยอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและ
 ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ ข้อค้นพบที่สำคัญคือ

1. การจัดสรรเทศะด้านห้องทำงาน ห้องบรรยายและห้องเรียน ขึ้นอยู่กับอำนาจเป็นส่วนสำคัญโดยเฉพาะ
 อำนาจสถาบัน ส่วนยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์จะทำให้หน่วยงานได้รับการจัดสรรเทศะด้านนี้ลดลง
2. การจัดสรรเทศะด้านสถานที่จอดรถ ขึ้นอยู่กับอำนาจจากสิ่งแวดล้อมและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรอง
 ประสานประโยชน์เป็นสำคัญ
3. การจัดสรรเทศะด้านเครื่องจักร เครื่องมือ และเทคโนโลยีขึ้นอยู่กับอำนาจโดยเฉพาะอำนาจจาก
 สถาบันเป็นสำคัญ ส่วนอำนาจการใช้และความเป็นศูนย์กลางจะทำให้หน่วยงานได้รับการจัดสรรเทศะด้านนี้ลดลง
4. การจัดสรรเทศะด้านสิ่งก่อสร้างรวมทั้งงานศิลปะขึ้นอยู่กับยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสาน
 ประสานประโยชน์เป็นสำคัญ ส่วนอำนาจอาจทำให้หน่วยงานได้รับการจัดสรรเทศะอื่นนี้ลดลง
5. การจัดสรรเทศะด้านสาธารณูปโภค ไม่มีความสัมพันธ์กับอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์
 การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์

ผู้วิจัยได้เสนอแนะข้อค้นพบที่สำคัญ เพื่อเป็นแนวทางในการใช้การจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา เป็นเครื่องมือ
 ในการบริหารจัดการทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพสูงสุดตามสภาพจริงของอำนาจความเป็นศูนย์กลางและการเจรจาต่อ
 รองประสานประโยชน์ในประเทศไทย

ภาควิชา	อุดมศึกษา	ลายมือชื่อนิติ.....
สาขาวิชา	อุดมศึกษา	ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....
ปีการศึกษา	2543	ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....

##4084930627 : MAJOR : HIGHER EDUCATION

KEYWORDS : SPACE ALLOCATIONS/POWER/CENTRALITY/NEGOTIATING STRATEGIES

SASITHORN SOPHON : A STUDY OF RELATIONSHIP PATTERNS OF POWER, CENTRALITY AND NEGOTIATING STRATEGIES WITH SPACE ALLOCATIONS IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS UNDER THE MINISTRY OF UNIVERSITY AFFAIRS. THESIS ADVISOR : ASSO.PROF. PORNCHULEE ACHAVA-AMRUNG, Ed.D. THESIS CO-ADVISOR : PROF. WICHIT SRISA-AN. Ph.D. 244 pp ISBN: 974-13-0929-5

This research is an integrated design of both qualitative and quantitative approaches with the purpose of studying the current situations regarding power, centrality and negotiating strategies, and studying relationships among these variables so as to ascertain patterns. The scope is limited to institutions under the jurisdiction of the Ministry of University Affairs. Purposeful sampling made emphasizing on the following focused groups :-
1) closed admission institutions, 2) government autonomous universities, and 3) private educational institutions.

Procedures employed were documentary analysis and interviews with presidents and vice presidents of administrative affairs to serve as the basis for construction of questionnaires for data collection from deans and directors. Of 47 institutions surveyed, 235 individuals responded, or 79.9 percent. Descriptive profile of the majority of respondents is male, 40-50 years old, with Master's degree, serving as deans, with more than 10 years of experience in space management. A survey form was designed to collect statistics of the past three years on space allocations, provided by the presidents themselves.

From the result of research is sought that " The factor which relate to the distribution of space consist of the center of authority and strategy in bargaining for the interest. The essential result is sought to be like as following

1. The distribution of space in working room, lecture room and classroom depend on the authority which to be an essential matter specially the authority of institute but strategy in bargaining may be affect to reduce the distribution in this area.
2. The distribution of space in parking area depends on the environment's authority and strategy in bargaining for the interest which to be the essential matter
3. The distribution of space in machine, equipment and technology depend on the authority and the authority which derive from the institute which to be an essential matter but the authority in using and to be the center may be affect to reduce the distribution in this area.
4. The distribution of space in construction including to art work depend on the strategy in bargaining but the authority may be affect to reduce the distribution in this area.
5. the distribution of space in public utility not to have the relation to authority, and the center and strategy in bargaining for the interest.

Recommendations from in conclusion were presented stressing directions for application of space allocations in higher education as efficient and effective mechanisms for optimal resource management, with respect to realities of power, centrality and negotiating strategies in Thailand.

Department: Higher Education

Field of Study: Higher Education

Academic Year: 2000

Student's Signature:

Advisor's Signature:

Co-advisor's Signature:

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ให้โอกาสแก่ผู้วิจัยได้มาทำการศึกษาเล่าเรียนที่มหาวิทยาลัยแห่งนี้ ผู้วิจัยรู้สึกภาคภูมิใจและมีความหวังว่าจะต้องศึกษาให้สำเร็จได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. พรชูลี อาชาวาร์จ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เป็นอย่างสูง ที่ได้ให้ความกรุณาดูแลเอาใจใส่ให้คำปรึกษา ตรวจสอบเนื้อหาในการเขียน ให้การแนะนำในการเขียน ซึ่งแนะนำอย่างใกล้ชิดให้ข้อเสนอแนะ เป็นแบบอย่างของอาจารย์ที่ดีและช่วยสร้างพลังความคิดแก่ผู้วิจัย

กราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมที่ได้คอยให้การช่วยเหลือ เป็นแบบอย่างและพลังแห่งการเรียนรู้ ให้คำปรึกษา ให้ข้อเสนอแนะเป็นแบบอย่างอาจารย์ที่ดีและช่วยสร้างพลังความคิด พลังความมุ่งมั่น พลังแห่งการต่อสู้ต่ออุปสรรคทั้งปวงแก่ผู้วิจัย

กราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. วราภรณ์ บวรศิริ รองศาสตราจารย์ ดร. วัลลภา เทพหัสดิน ณ. อยุธยา รองศาสตราจารย์ ดร. ปทีป เมธาคุณวุฒิ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุกัญญา โขวิไลกุล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธิดารัตน์ บุญนุช ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุชาติ ตันชนะเดชา และอาจารย์ ดร. พันธุ์ศักดิ์ พลสารัมย์ ที่กรุณาให้ความรู้ สั่งสอน ให้คำชี้แนะและเป็นกำลังใจให้ผู้วิจัยเสมอมา

กราบขอบพระคุณคุณครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณแก่ผู้วิจัยทุกท่าน ที่ได้อบรม สั่งสอน ให้คำชี้แนะ และเป็นกำลังใจให้แก่ผู้วิจัยตั้งแต่เยาว์วัยเรื่อยมา จนทำให้ผู้วิจัยมีมานะ มีสติปัญญาในการคิด การวิเคราะห์ตนเองเพื่อพัฒนาศักยภาพและสามารถเดินทางถึงจุดสูงสุดของการศึกษา ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุก ๆ ท่านที่มีส่วนอย่างยิ่งต่อความสมบูรณ์ครบถ้วนของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ กราบขอบพระคุณอธิการ/อธิการบดี รองอธิการ/รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร, ฝ่ายวางแผน คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกองต่าง ๆ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างและประชากรของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ตลอดจนให้ความอนุเคราะห์แก่ผู้วิจัยในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างสมบูรณ์

ขอบคุณบุคลากรวิทยาลัยศรีโสภณที่เป็นกำลังใจและเป็นแรงสนับสนุนให้ความร่วมมือช่วยเหลือผู้วิจัยมาตลอด ขอขอบคุณเพื่อน ๆ และที่ ๆ นื่อง ๆ ชาวอุดมศึกษาทุกคนที่ให้ความร่วมมือช่วยเหลือและเป็นกำลังใจตลอดมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ ไพโรจน์ ศิวังวิเศษรองศาสตราจารย์ บุญศิริ อนันตเศรษฐ อาจารย์เกียรติกำจร กุศล อาจารย์ประภาวัลย์ แพรวานิช อาจารย์มณฑกรณ์ วิฑูรเมฆา อาจารย์สรรรักษ์ ห่อไพศาล และอาจารย์ภัทริยา งามมูข

คุณค่าสาระประโยชน์ที่เกิดจากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณบิดาผู้ล่วงลับไปแล้วและมารดาผู้ให้ความหวังไขดูแลเป็นกำลังใจมาโดยตลอด

ศศิธร โสภณ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง.
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ.
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ.
สารบัญ.....	ช.
สารบัญตาราง.....	ฎ.
สารบัญแผนภูมิ.....	ต.
บทที่	
1 บทนำ.....	
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
ข้อจำกัดของการวิจัย.....	6
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	9
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	
ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรเทศะ.....	10
ทฤษฎีความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจกับเทศะ.....	11
ทฤษฎีอำนาจในสถาบันอุดมศึกษา.....	12
อำนาจในองค์กร.....	15
ทฤษฎีความเป็นศูนย์กลางในสถาบันอุดมศึกษา.....	16
ทฤษฎีการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา.....	18
ประเภทเทศะในสถาบันอุดมศึกษา.....	19
การบริหารเทศะ.....	21
ทฤษฎีการจัดสรรเทศะและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์.....	28
ทฤษฎีอำนาจความเป็นศูนย์กลางและการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์.....	28

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
การให้ยุทธศาสตร์ในการเปลี่ยนอำนาจให้เป็นอิทธิพล.....	29
ประเภทของการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์.....	29
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย.....	30
ระบบและวิเคราะห์.....	36
องค์ประกอบของวิทยาลัยในฐานะระบบเปิด.....	38
แหล่งของอำนาจ.....	46
อำนาจทางศาสนา.....	48
กุศโลบายในการได้มาซึ่งอำนาจ.....	49
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ.....	51
ความหมายในเชิง “พลัง” หรือ “ความสามารถ”.....	52
ความหมายในเชิงผลการใช้พลังหรือความสามารถ.....	53
แหล่งของอำนาจ.....	64
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	70
ตัวแปรในการวิจัย.....	74
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	75
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	77
วิธีการดำเนินการวิจัย.....	80
สัญลักษณ์ทางสถิติ.....	82
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	
การศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การ เจรจาต่อรองประสานประโยชน์ ที่มีต่อการจัดสรรเทศะ ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย.....	85
ตอนที่ 1 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง (N = 24).....	85
1. ความเป็นศูนย์กลาง.....	89
2. อำนาจสถาบัน.....	90
อำนาจนิตินัย.....	90
อำนาจอ้างอิง.....	90

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
อำนาจการให้รางวัล.....	91
อำนาจสิ่งแวดล้อม.....	91
อำนาจชำนาญการ.....	91
อำนาจการเมือง.....	92
3. การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์.....	92
ตอนที่ 2 ผลจากแบบสำรวจการจัดสรรเทศะย้อนหลังภายใน 3 ปี.....	92
ศึกษาความสัมพันธ์ของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อ รองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย.....	98
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและ ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะใน สถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย.....	98
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ.....	120
นำเสนอแบบความสัมพันธ์ในเชิงสมการการถดถอยของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ที่มีต่อการจัดสรรเทศะ ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย.....	129
5 สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	
สรุปผลการวิจัย.....	133
1. สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง.....	135
2. ผลการสำรวจการจัดสรรเทศะในอดีตของสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวง มหาวิทยาลัย จำแนกตามประเภท 5 ประเภท.....	139
3. สรุปผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการ จัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย.....	139
4. สรุปผลการสร้างแบบความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการ จัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย.....	144

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
อภิปรายผล.....	147
ข้อเสนอแนะ.....	151
รายการอ้างอิง.....	153
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ.....	166
ภาคผนวก ข รายชื่ออธิการบดี/อธิการ และรองอธิการบดี/รองอธิการ มหาวิทยาลัยต่างๆ ที่ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์.....	168
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการดำเนินการสัมภาษณ์.....	171
ภาคผนวก ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	174
ภาคผนวก จ รายชื่อมหาวิทยาลัย/วิทยาลัยที่ผู้วิจัยส่งสำรวจ.....	202
ภาคผนวก ฉ แผนภูมิแสดงความสัมพันธ์.....	206
ภาคผนวก ช เทศะด้านห้องทำงาน ห้องบรรยายและห้องเรียนในรูปแบบที่ (ตารางเมตร).....	213
ภาคผนวก ซ คะแนนดิบเกี่ยวกับความสอดคล้องของนโยบายอำนาจ.....	239
ประวัติผู้วิจัย	244

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	การประมวลผลตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรงบประมาณและ ทรัพยากรของสถาบันอุดมศึกษา..... 14
2	การจำแนกประเภทข้อพิจารณาในการบริหารเทศะ..... 22
3	การยอมรับองค์อำนาจของมหาวิทยาลัย 68 แห่ง..... 57
4	อันดับนำหน้ากอำนาจของระบบย่อย..... 60
5	จำนวนสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย..... 70
6	จำนวนและสถาบันที่ใช้เป็นตัวอย่าง..... 71
7	ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามการวิจัย..... 76
8	ความคิดเห็นต่อประเด็นต่าง ๆ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง..... 85
9	ค่าใช้จ่ายการจัดสรรเทศะของหน่วยงานต่าง ๆ 93
10	ผลจากแบบสำรวจในการจัดสรรเทศะในอดีตของสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวง มหาวิทยาลัย จำแนกตามประเภทเทศะ 5 ประเภท โดยแสดงค่าเป็นร้อยละของเทศะ รวม..... 94
11	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 96
12	สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามการวิจัย..... 100
13	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ด้านอำนาจจากสิ่งแวดล้อม..... 101
14	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ด้านอำนาจสถาบัน..... 102
15	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ด้านอำนาจปกติวิสัย..... 103
16	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ด้านอำนาจการใช้..... 104
17	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ด้านอำนาจบังคับ..... 105

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่	หน้า
18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ด้านความเป็นศูนย์กลาง.....	106
19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ด้านผู้สูญเสียศูนย์กลาง.....	107
20 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ด้านผู้ได้รับรอบนอก.....	108
21 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ด้านผู้สูญเสียรอบนอก.....	109
22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ด้านยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ด้านแหล่งเทศะภายนอก.....	110
23 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ ด้านแหล่งเทศะภายใน.....	111
24 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ ด้านหน่วยศูนย์กลาง.....	112
25 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ ด้านหน่วยรอบนอก.....	113
26 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสอดคล้องของอำนาจใน ในหน่วยงาน.....	115
27 เมทริกซ์ค่าสัมประสิทธิ์ (r)ระหว่างคะแนนอำนาจและนโยบายของสถาบัน.....	115
28 เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างอำนาจความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์ใน การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย.....	117
29 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ โดยมีตัวแปรอิสระ 13 ตัวแปร (อำนาจ 5 ตัวแปร ความเป็นศูนย์กลาง 4 ตัวแปรและยุทธศาสตร์การ เจรจาต่อรองประสานประโยชน์ 4 ตัวแปร) กับตัวแปรตามการจัดสรร เทศะด้านห้องทำงาน ห้องบรรยาย และห้องเรียน (Y_1).....	121

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่	หน้า
30 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ โดยมีตัวแปรอิสระ 13 ตัวแปร (อำนาจ 5 ตัวแปร ความเป็นศูนย์กลาง 4 ตัวแปรและยุทธศาสตร์การ เจาะต่อร่องประสานประโยชน์ 4 ตัวแปร) กับตัวแปรตามการจัดสรรเทศะ ด้านที่ดิน สิ่งก่อสร้าง รวมทั้งงานศิลปะ (Y ₃).....	122
31 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ โดยมีตัวแปรอิสระ 11 ตัวแปร (อำนาจ 5 ตัวแปร ความเป็นศูนย์กลาง 4 ตัวแปรและยุทธศาสตร์การ เจาะต่อร่องประสานประโยชน์ 4 ตัวแปร) กับตัวแปรตามการจัดสรรเทศะ ด้านสถานที่จอดรถ (Y ₄).....	123
32 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ โดยมีตัวแปรอิสระ 13 ตัวแปร (อำนาจ 5 ตัวแปร ความเป็นศูนย์กลาง 4 ตัวแปรและยุทธศาสตร์การ เจาะต่อร่องประสานประโยชน์ 4 ตัวแปร) กับตัวแปรตามการจัดสรรเทศะ ด้านเครื่องจักร เครื่องมือและเทคโนโลยี (Y ₅).....	124
33 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ โดยมีตัวแปรอิสระ 3 ตัวแปร (อำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจาะต่อร่องประสาน ประโยชน์) กับตัวแปรตามการจัดสรรเทศะด้านห้องทำงาน ห้องบรรยาย และห้องเรียน (Y ₁).....	125
34 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ โดยมีตัวแปรอิสระ 3 ตัวแปร (อำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจาะต่อร่องประสาน ประโยชน์) กับตัวแปรตามการจัดสรรเทศะด้านที่ดิน สิ่งก่อสร้าง รวมทั้งงานศิลปะ(Y ₃).....	126
35 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ โดยมีตัวแปรอิสระ 3 ตัวแปร (อำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจาะต่อร่องประสาน ประโยชน์) กับตัวแปรตามการจัดสรรเทศะด้านสถานที่จอดรถ(Y ₄).....	127
36 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ โดยมีตัวแปรอิสระ 3 ตัวแปร (อำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจาะต่อร่องประสาน ประโยชน์) กับตัวแปรตามการจัดสรรเทศะด้านเครื่องจักร เครื่องมือ และเทคโนโลยี(Y ₅).....	128

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
2 กิจกรรมป้องกันความล้มเหลวในการบริหารเทศะ.....	27
3 องค์ประกอบระบบเปิด.....	37
4 แสดงองค์ประกอบของสถาบันอุดมศึกษาในฐานะระบบเปิด.....	38
5 ขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย.....	79
6 แสดงความสัมพันธ์ของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับ การจัดสรรเทศะ.....	130

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารสถาบันอุดมศึกษามีมิติสำคัญประการหนึ่ง ซึ่งมิได้รับความสำคัญ ในการศึกษาวิจัยเท่าที่ควร ทั้ง ๆ ที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง และเป็นพื้นฐานทางกายภาพของการบริหารจัดการอุดมศึกษา มิติดังนั้น คือ การบริหารเทศะ (space management) เทศะถือว่าเป็นทรัพยากรสำคัญของสถาบันอุดมศึกษาโดยมีหลักฐานบ่งชี้อย่างชัดเจนว่า การบริหารเทศะที่มีประสิทธิภาพนั้นจะช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายให้แก่สถาบัน และก่อให้เกิดการใช้เทศะได้อย่างเหมาะสมกับการบริหารบุคลากรทางวิชาการ และกิจกรรมหลากหลายตามภารกิจงานนั้ปการของสถาบันอุดมศึกษาด้วย (Sanyal; et.al, 1996)

ในช่วงเวลาที่มีการเปลี่ยนแปลงของการอุดมศึกษา ย่อมมีการเน้นกิจกรรมการวางแผน ซึ่งสัมพันธ์กับเทศะ ลักษณะเช่นนี้ ย่อมก่อให้เกิดการขยายหรือการลดทอนและการใช้สถานที่ อาคาร อุปกรณ์ วัสดุ ครุภัณฑ์ต่าง ๆ ให้เหมาะสม กระชับ และประหยัดยิ่งขึ้น โดยเน้นการบริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทั้งหมดที่มีอยู่ และสามารถจัดหาได้ในขอบเขตความสามารถทางเศรษฐกิจของสถาบัน ดังนั้น ถ้ามีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สถาบันอุดมศึกษาจะสามารถใช้เทศะได้ในอัตราที่สูงขึ้น ไม่ว่าสถาบันจะตกอยู่ในสภาวะผันผวนขึ้นหรือลงตามสภาพเศรษฐกิจของชาติ โดยไม่จำเป็นต้องจัดซื้อจัดสร้างสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมแต่อย่างใด

ปัจจุบัน สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อความอยู่รอด การตอบสนองดังกล่าวส่งผลโดยตรงต่อโครงสร้างของการบริหารเทศะ และกระบวนการจัดการ ทำให้อำนาจและอิทธิพลจากภายนอกสถาบันสูงขึ้น ในขณะที่อำนาจภายในสถาบันก็ยังคงมีความสำคัญอยู่ และมีได้ลดลงแต่อย่างใด อำนาจทั้งสองประเภทนี้ อาจเป็นไปในแนวเดียวกันหรือขัดแย้งกันก็ได้ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดสรรเทศะให้แก่หน่วยงาน และโปรแกรมต่าง ๆ ในสถาบัน (Birnbau, 1991)

โดยที่ เทศะ เป็นทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดและตายตัว ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ๆ ปัญหาจึงเกิดจากการแบ่งปันปันส่วนให้พอเพียงต่อความต้องการของหน่วยงาน เพื่อตอบสนองภารกิจของสถาบันอย่างทั่วถึง เหมาะสม และสมเหตุสมผล หนทางแก้ปัญหามีประสิทธิภาพมีหลายทาง เช่น

การจัดตารางเพื่อใช้เทศะในระยะสั้นให้คุ้มค่า โดยการปรับสถานะที่ ห้องเรียน และอุปกรณ์ให้ผิด แปลกไปจากเดิมตามการใช้งาน ให้คุ้มกับศักยภาพของเทศะเหล่านั้น (Sanyal; et.al, 1996)

การขาดแคลนเทศะเพิ่งปรากฏเป็นปัญหาวิกฤตในช่วงกลางทศวรรษที่ 1980 เมื่อมีการ เรียกร้องให้มีการจัดการศึกษาแก่มวลชนโดยทั่วถึง มีรายวิชาใหม่ เกิดโปรแกรมใหม่ ๆ หลักสูตร ใหม่ ๆ ทางเทคโนโลยีสิ่งแวดล้อม และสาขาวิชาขึ้นอย่างมากมาย ในขณะที่ รัฐบาลทั่วโลกมี แนวโน้มที่ลดงบประมาณสนับสนุนอุดมศึกษา และทำให้ปัญหาขาดแคลนเทศะ รุนแรงยิ่งขึ้น การบริหารเทศะ รวมทั้งการจัดสรรเทศะให้มีประสิทธิภาพ จึงเป็นเรื่องหลักที่สำคัญมากต่อการ บริหารสถาบันอุดมศึกษา (Sanyal, 1998 แปลโดย พรชูลี อาชวอำรุง, 2543) เทศะ มีหลาย ประเภท (Knowles, 1970) ซึ่งครอบคลุมทั้งอาคาร ที่ดิน สาธารณูปโภค ฯลฯ นอกจากนั้นในยุค สมัยนี้ เวนเดอร์ และไฮเซอร์ ยังรวมอีก 3 ประเภทหลัก คือ เครื่องจักร เครื่องมือ และเทคโนโลยี ไว้ ในเรื่องของเทศะด้วย (Render and Heizer, 1997)

การจัดสรรเทศะ เป็นเรื่องของการบริหารสถาบันที่เป็นแกนหลัก ซึ่งสัมพันธ์กับการบริหาร การเงิน และการบริหารบุคลากร (Sanyal, 1998 แปลโดย พรชูลี อาชวอำรุง, 2543) และเรื่องการจัดสรรเทศะนี้ สัมพันธ์กับตัวแปรหลัก ๆ 3 ตัวแปร คือ

1. อำนาจ (Gordon, 1996; Pfeffer, 1992; Hellriegel et al., 1998; Bimbaum, 1991)
2. ความเป็นศูนย์กลาง (Peterson et al., 1995)
3. ยุทธศาสตร์การต่อรองประสานประโยชน์ (Nord, 1978; Miles, 1980; Kipinis; et.al, 1980)

จากการศึกษาเอกสารและผลงานวิจัยทางการอุดมศึกษา ผู้วิจัยพบว่า ยังขาดเรื่องการ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสาน ประโยชน์กับการจัดสรรเทศะ ซึ่งเกิดจากผลงานวิจัยอันเกี่ยวข้องกับกระบวนการ แนวทางการหา ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสาน ประโยชน์กับการจัดสรรทรัพยากรของสถาบันที่ให้แกหน่วยงานย่อย

มโนทัศน์หลักในเรื่องการจัดสรรทรัพยากรนี้ ได้แก่ ความเป็นศูนย์กลาง (centrality) ซึ่ง หมายถึง วัตถุประสงค์ของหน่วยงานย่อย ตรงตามวัตถุประสงค์หลักของสถาบันมากน้อยเพียงใด และความเป็นศูนย์กลางดังกล่าวนี้ ส่งผลกระทบต่อมโนทัศน์เชิงทฤษฎี อีก 4 ประการ ได้แก่

1. การจัดสรรงบประมาณภายใน (internal resource allocations)
2. อำนาจจากสิ่งแวดล้อม (environmental power)

3. อำนาจจากสถาบัน (institutional power)
4. ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์เกี่ยวกับทรัพยากร (resource negotiation strategies)

อำนาจจากสิ่งแวดล้อมภายในสถาบัน ได้มาจากความสามารถของหน่วยงานนั้น ๆ ที่ได้รับทรัพยากรจากภายนอก ตามความจำเป็นและความต้องการ โดยสถาบันจัดสรรให้ ในขณะเดียวกันนั้น อำนาจจากสถาบันผสมผสานยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์สามารถอธิบายครึ่งหนึ่งของความแปรปรวนในการจัดสรรงบประมาณ ไม่ว่าจะสภาวะทางเศรษฐกิจสังคมจะเป็นอย่างไร ดี หรือ เลว มีบางภาควิชา บางหน่วยงานในสถาบัน ที่ได้รับทรัพยากร และบางหน่วยงานก็สูญเสียทรัพยากร หรือได้รับไม่เท่าเทียมกัน

ในประเทศไทยนั้น ข้อเขียนต่างๆ ได้อธิบายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ในการจัดสรรเทศะ เพื่อเป็นแนวทางหลักในการแก้ไขปัญหาวิกฤติของชาติ ในเรื่องของการใช้ทรัพยากรให้ตรงตามนโยบายของรัฐอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้กล่าวถึงวิกฤติทางการอุดมศึกษาในปัจจุบัน ประการหนึ่งว่า นโยบายของรัฐยังขาดความชัดเจนยังมีได้มีนโยบายที่กำหนดความสนใจต่อการอุดมศึกษาอย่างจริงจัง และพบว่านโยบายกับการปฏิบัติเป็นคนละเรื่องกัน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2540) รัฐบาลปัจจุบัน เห็นความสำคัญของการจัดสรรเทศะในฐานะของทรัพยากร เพื่อสนองต่อความต้องการของ ประชาชนที่จะได้รับการศึกษาในระดับอุดมศึกษาที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว อันเป็นผลจากเงื่อนไขของรัฐธรรมนูญ และผลพวงจากการดำเนินนโยบายของรัฐบาล ที่เกี่ยวข้องกับการขยายโอกาส ทางการศึกษาจึงควรแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุด และให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เงื่อนไขจากการเปลี่ยนแปลง โดยการปฏิรูปการอุดมศึกษา และนิติบัญญัติที่เกี่ยวข้องต่างๆ เป็นจุดที่ทำทนายการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาอยู่แล้วว่า จะสามารถรองรับความต้องการที่เพิ่มขึ้นในสังคมได้มากน้อยเพียงใด และจะมีวิธีการบริหารจัดการโดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากร รวมถึงเทศะที่มาตอบสนองได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพอย่างไร ควรยอมรับว่า สถาบันอุดมศึกษาต้องมีความพยายามที่จะจัดสรรเทศะเพื่อตอบสนองเป้าหมายของรัฐบาลครั้งนี้(ภาวินีย์ เจริญยิ่ง, 2542)

นอกจากนั้น นวลทิพย์ กมลวารินทร์ (2542) ยังได้เขียนไว้ว่า “ช่วงปี ค.ศ.1999 นี้ เป็นช่วงหัวเลี้ยวหัวต่อของการเปลี่ยนแปลงระบบ และวิธีการของการบริหารการศึกษาระดับอุดมศึกษาอย่างมากมาย” ได้แก่ การยุบเลิกอัตรการเกษียณอายุราชการของทุกหน่วยงานของทบวง

มหาวิทยาลัย และมาตรฐานภาระงานทางวิชาการของผู้ดำรงตำแหน่ง วิชาการต่าง ๆ ตามหนังสือที่ ทม 0202.4/ว/9 ลว. 16 มิถุนายน 2542 ทั้ง 2 เรื่องที่กล่าวข้างต้นนี้ ทำให้สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยจำเป็นต้องเตรียมการภายใน สำหรับรองรับการเปลี่ยนแปลงหลายระดับ และในระดับมหาวิทยาลัยนั้น ได้บ่งชี้ว่า จะต้องมีการ “ปฏิรูปการบริหารจัดการทรัพยากร ระบบการเงิน การบัญชี การบริหารบุคคล” ด้วย (นวลทิพย์ กมลวารินทร์, 2542)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมุ่งที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะ ซึ่งสามารถใช้อธิบายการจัดสรรเทศะว่า มีหน่วยงานใดได้ หน่วยงานใดสูญเสีย ในสถานะที่สถาบันประสบปัญหาเศรษฐกิจ การเงิน ดังที่สังคมไทยเผชิญอยู่ในปัจจุบัน โดยมีความมุ่งหวังว่า ผลจากงานวิจัยนี้ จะสามารถนำไปขยายผลในสถาบันอุดมศึกษาในช่วงที่ไม่ประสบปัญหาวิกฤตทางเศรษฐกิจ ด้วย และยังสามารถประยุกต์ได้กับองค์กรอื่น ๆ นอกเหนือจากสถาบันอุดมศึกษาอีกด้วย

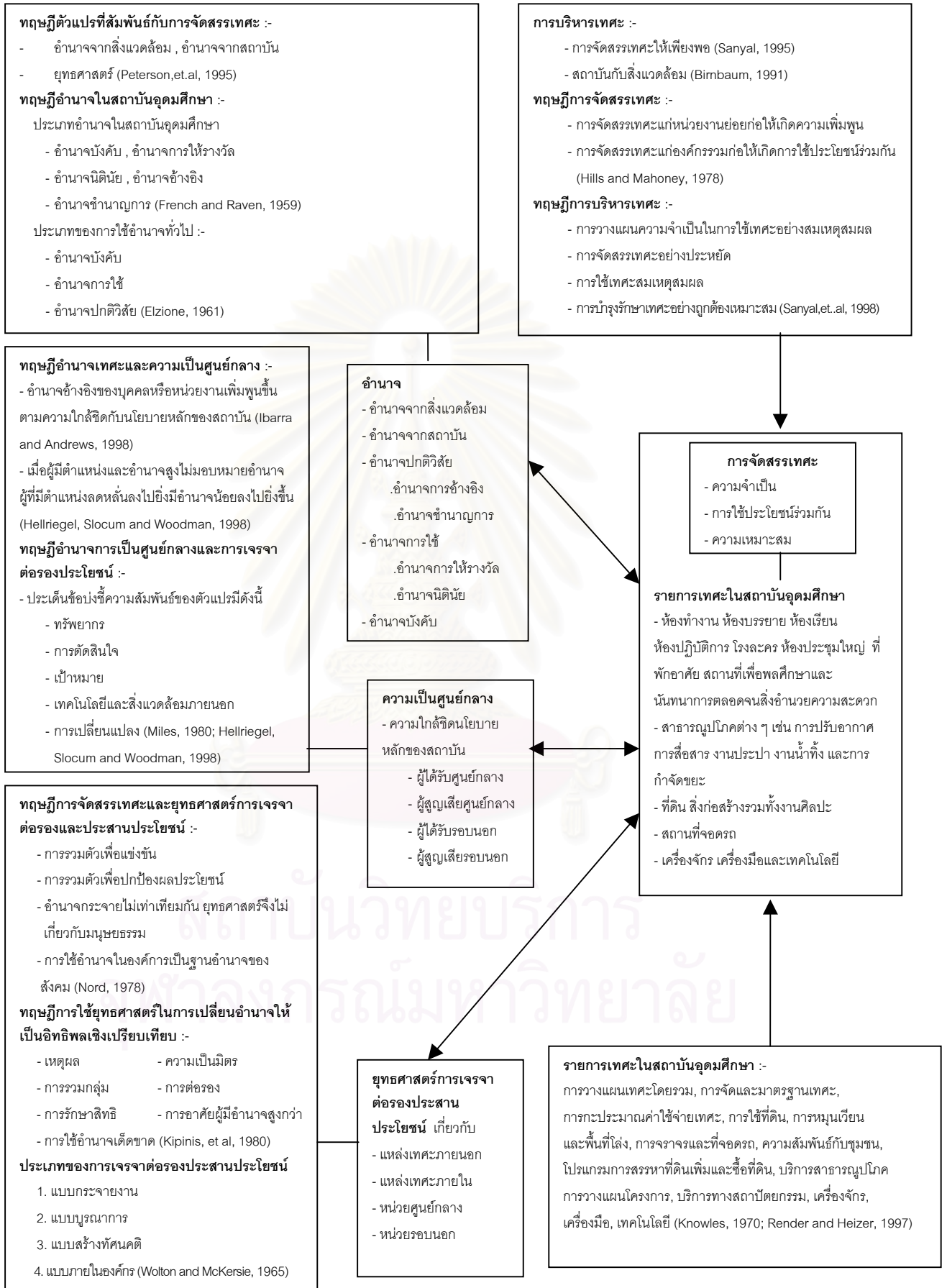
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันของสถาบันเกี่ยวกับอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ และการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย
3. เพื่อนำเสนอแบบความสัมพันธ์ในเชิงสมการการถดถอยของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ที่มีต่อการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเพื่อศึกษาแบบความสัมพันธ์ของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้ คือ แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวกับอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ และการจัดสรรเทศะ แสดงด้วยกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังแผนภูมิที่ 1.

แผนภูมิที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย



ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการกำหนดกลุ่มตัวอย่างเป้าหมาย (purposive sampling) โดยใช้รูปแบบการจัดกลุ่ม (focused group) ตามประเภทของสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งสนใจและพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูล โดยทำการเจาะลึกไปในการจัดสรรทรัพยากรของแต่ละสถาบัน ซึ่งได้จัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาสังกัด ทบวงมหาวิทยาลัยไว้ เป็นกลุ่ม ๆ ดังนี้

1. สถาบันอุดมศึกษาในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยแบบจำกัดรับ โดยผู้วิจัยได้แบ่งตามลักษณะดังนี้ คือ
 - 1.1 ลักษณะการจัดวิทยาเขต แบ่งเป็น วิทยาเขตเดียวและหลายวิทยาเขต
 - 1.2 ที่ตั้ง แบ่งเป็น ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค
 - 1.3 ขนาดของสถาบันอุดมศึกษา แบ่งเป็น ขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก โดยใช้จำนวนนักศึกษาเป็นเกณฑ์ในการแบ่งขนาด
2. สถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยในกำกับ โดยผู้วิจัยศึกษา มหาวิทยาลัยที่เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งมหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยที่ได้ออกนอกระบบในภายหลัง คือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
3. สถาบันอุดมศึกษาเอกชนสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย โดยผู้วิจัยแบ่งตามลักษณะดังนี้
 - 3.1 ความเป็นเจ้าของ แบ่งเป็น บุคคลคนเดียว และ นิติบุคคล
 - 3.2 ที่ตั้ง แบ่งเป็น ส่วนกลาง และ ส่วนภูมิภาค
 - 3.3 ลักษณะการจัดวิทยาเขต แบ่งเป็น วิทยาเขตเดียว และหลาย วิทยาเขต

ข้อจำกัดของการวิจัย

สำหรับข้อมูลสถิติต่าง ๆ นั้น ผู้วิจัยสามารถประมวลและวิเคราะห์ได้เฉพาะสถิติที่มหาวิทยาลัยต่าง ๆ รวบรวมไว้ และพร้อมที่จะเปิดเผยให้แก่งานวิจัยเท่านั้น

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

อำนาจ (power) หมายถึง ความมีอิทธิพล บันดาลให้เกิดหรือไม่เกิดกิจกรรมใด ๆ ในเชิงเปรียบเทียบ ในกลุ่มหน่วยงานภายในสถาบัน (intraorganizational) ซึ่งเป็นระบบเปิด (open system) คือ การเน้นอำนาจระหว่างหน่วยงานที่สามารถมีอิทธิพลเหนือการตัดสินใจในสถาบัน

อุดมศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การตัดสินใจภาวะวิกฤติเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรแก่ภาควิชา และสำนักงานอื่น ๆ ในสถาบัน

อำนาจจากสิ่งแวดล้อม (environmental power) หมายถึง ความสามารถเชิงเปรียบเทียบของหน่วยงาน ที่จะแสวงหาทรัพยากรจากภายนอกที่จำเป็นมาใช้งาน เช่น เงิน วัสดุอุปกรณ์ เทศะ บุคลากร ซึ่งทรัพยากรเหล่านี้จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานเหล่านั้น หน่วยงานตระหนักในอำนาจประเภทนี้ เมื่อส่วนอื่นๆ ของสถาบันยอมรับว่า สถาบันควรลงทุนกับเทศะที่หน่วยงานนั้นควรได้รับความวิกฤติ (criticality) และความสามารถในเชิงเปรียบเทียบที่หน่วยงานอาจนำเทศะที่ต้องการมาใช้ได้จากสิ่งแวดล้อม (substitutability) คือ สามารถใช้เทศะแทนกันได้

อำนาจจากสถาบัน (institutional power) หมายถึง อิทธิพลเชิงเปรียบเทียบของหน่วยงานภายในสถาบัน ซึ่งไม่ขึ้นกับหรือเป็นอิสระจากอำนาจจากสิ่งแวดล้อม

ความเป็นศูนย์กลาง (centrality) หมายถึง ระดับความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์ของหน่วยงานย่อยกับนโยบายของสถาบัน แบ่งออกเป็น ประเภทหลัก ๆ 2 ประเภท คือ หน่วยศูนย์กลาง (core units) ซึ่งสัมพันธ์กับนโยบายมากที่สุด และ หน่วยรอบนอก (peripheral units) ซึ่งสัมพันธ์กับนโยบายน้อยที่สุด

หน่วยศูนย์กลาง (core units) หมายถึง สำนักงานที่มีภาระหน้าที่สำคัญต่อภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา เมื่อสถาบันปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม หน่วยศูนย์กลางนี้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องแม้ไม่เห็นชัดเจน หน่วยศูนย์กลางส่วนใหญ่ในสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ การเรียน การสอน การวิจัยและการบริหารวิชาการ สำหรับหน่วยศูนย์กลางหลัก ๆ ของสถาบัน

หน่วยรอบนอก (peripheral units) หมายถึง ส่วนที่มีใช่ศูนย์กลางของสถาบัน หน่วยรอบนอกเหล่านั้น แตกต่างกันในขนาดและภารกิจ ทั้งภายในสถาบันและระหว่างสถาบัน หน่วยงานประเภทนี้ ได้แก่ สำนักงานธุรการและสนับสนุนวิชาการต่าง ๆ หน่วยงานบริหารระดับล่าง รวมทั้งหน่วยงานเฉพาะกิจ เช่น ศูนย์ประชุมสัมมนาและค่ายพักแรมต่าง ๆ บทบาทของหน่วยรอบนอกเหล่านี้ ได้มีการศึกษาวิจัยโดยนักการอุดมศึกษาตะวันตกหลายท่าน (Gulko, 1972; Ikenberry and Friedman, 1972; Bowen, 1977; Collier, 1978)

ผู้ได้รับศูนย์กลาง (core gainers) หมายถึง หน่วยงานที่สถาบันให้ความสำคัญว่าเป็นศูนย์กลาง เป็นแกนนำของสถาบันที่สามารถเพิ่มพูนงบประมาณและเสริมสร้างความก้าวหน้าให้แก่สถาบันโดยมีการเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นในปีที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน

ผู้สูญเสียศูนย์กลาง (core losers) หมายถึง หน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางหรือเป็นแกนกลางที่ถูกลดงบประมาณลง โดยเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นในปีที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน

ผู้ได้รับรอบนอก (peripheral gainers) หมายถึง หน่วยงานที่ไม่เป็นศูนย์กลางหรือไม่เป็นแกนนำของสถาบัน แต่กลับได้รับงบประมาณเพิ่มขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น ๆ ในปีที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน

ผู้สูญเสียรอบนอก (peripheral losers) หมายถึง หน่วยงานที่ไม่เป็นศูนย์กลางหรือไม่เป็นแกนนำของสถาบัน และถูกลดงบประมาณโดยเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น ๆ ในปีที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน

เทศะ (space) หมายถึง องค์ประกอบทางกายภาพทั้งหมดของสถาบัน ได้แก่ ที่ดิน อาคาร เครื่องเรือน วัสดุครุภัณฑ์ และส่วนประกอบของหน่วยกายภาพภายในสถาบัน

เทศะในสถาบันอุดมศึกษา หมายถึง รายการเกี่ยวกับกายภาพทั้งหมดในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งจำแนกเป็นสารบบไว้ โดยโนลส์ (Knowles, 1970) และเรนเดอร์และไฮเซอร์ (Render and Heizer, 1997) ซึ่งครอบคลุมเรื่องหลัก ๆ ดังต่อไปนี้

1. ห้องทำงาน ห้องบรรยาย ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องฉายภาพยนตร์ โรงละครและห้องประชุมใหญ่ ที่พักอาศัย สถานที่เพื่อพลศึกษาและนันทนาการ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกเฉพาะทาง
2. สาธารณูปโภคต่าง ๆ เช่น การปรับอากาศ การสื่อสาร งานประปา งานน้ำทิ้ง ตลอดจนขนขยะ และการกำจัดขยะ
3. ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง รวมทั้งงานศิลปะ
4. สถานที่จอดรถ
5. เครื่องจักร เครื่องมือ และเทคโนโลยี

การจัดสรรเทศะ (space allocations) หมายถึง ตัวแปรในการศึกษาความสัมพันธ์ในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งหมายความถึง ส่วนแบ่งเชิงเปรียบเทียบของเทศะภายในของสถาบันอุดมศึกษาที่สถาบันมอบให้แก่หน่วยงานย่อยของสถาบัน ข้อตกลงเบื้องต้นหลัก คือ หน่วยงานศูนย์กลางและหน่วยงานรอบนอกได้รับการจัดสรรเทศะจากสถาบันในแนวทางต่าง ๆ กัน งานวิจัยนี้ เน้นมิติสำคัญของการจัดสรรเทศะ การเปลี่ยนแปลงในเชิงเปรียบเทียบของหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ในสถาบันในการใช้เทศะ การเน้นประเด็นนี้ สอดคล้องกับทฤษฎีของ Hills and Mahoney (1978)

ซึ่งกำหนดไว้ว่า “ การจัดสรรทรัพยากร เช่น เทศะ มีแนวโน้มสู่การเพิ่มพูนให้สูงยิ่งขึ้นมากกว่าการจัดสรรเทศะแบบรวม (comprehensive)

ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ (negotiation strategies) หมายถึง กลุ่มกระบวนการ หรือยุทธวิธีที่หัวหน้าหน่วยงานใช้ เพื่อให้ได้เทศะมารองรับการทำงานของหน่วยงานนั้น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โดยการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์

ผู้บริหารระดับสูง หมายถึง บุคคลที่มีตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับสูงในหน่วยงาน เช่น อธิการบดีและผู้อำนวยการ หรือ ผู้บัญชาการของสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งรองผู้บริหารสูงสุด ผู้รับผิดชอบการจัดสรรเทศะในสถาบัน เช่น รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร

หัวหน้างานย่อย หมายถึง หัวหน้าหน่วยงานย่อยในสังกัดสถาบัน เช่น คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ควบคุมดูแลการใช้เทศะที่เกี่ยวข้องกับขอข่างานของตน และผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานในหน่วยงานนั้น ๆ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย
2. ได้ทราบความสัมพันธ์ของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์ การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ที่มีผลต่อการจัดสรรเทศะ ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย
3. ได้แนวทางอย่างชัดเจนในการวิเคราะห์และปรับปรุงระบบการจัดสรรเทศะให้เกิดความยุติธรรม และสอดคล้องกับภารกิจ และ/หรือนโยบายหลักของสถาบัน
4. ได้ข้อมูลสำหรับการวางแผนการตัดสินใจในการจัดสรรเทศะ ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการทบทวนสืบค้นเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย” นั้น ผู้วิจัยได้จัดประเภทเอกสารและผลงานวิจัยเป็น 8 กลุ่มตามรายการต่อไปนี้

1. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรเทศะ
2. ทฤษฎีความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจกับเทศะ
3. ทฤษฎีอำนาจในสถาบันอุดมศึกษา
4. ทฤษฎีความเป็นศูนย์กลางในสถาบันอุดมศึกษา
5. ทฤษฎีการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา
 - 5.1 ประเภทเทศะในสถาบันอุดมศึกษา
 - 5.2 การบริหารเทศะ
6. ทฤษฎีการจัดสรรเทศะและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์
 - 6.1 ทฤษฎีอำนาจการเป็นศูนย์กลางและการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์
7. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย
8. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ

1. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรเทศะ

ในเรื่องของการจัดสรรเทศะนั้น มีหลายทฤษฎีที่ได้วิวัฒนาการต่อเนื่องมาในขอบเขตของการบริหารอุดมศึกษา กลุ่มทฤษฎีเหล่านี้จะได้กล่าวถึงในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่จะศึกษา คือ อำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และกลุ่มผู้ได้รับการจัดสรรเทศะ 4 กลุ่ม ได้แก่

1. ผู้ได้รับศูนย์กลาง (core gainers)
2. ผู้สูญเสียศูนย์กลาง (core losers)
3. ผู้ได้รับรอบนอก (peripheral gainers)
4. ผู้สูญเสียรอบนอก (peripheral losers)

โดยสรุปทฤษฎีที่ศึกษามานี้ตั้งอยู่บนข้อตกลงเบื้องต้นว่า สถาบันอุดมศึกษาเป็นระบบเปิด (open systems) ซึ่งมีการปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม (Katz and Kahn, 1978; Miller, 1978) และจากสิ่งแวดล้อมเหล่านี้เองที่สถาบันได้รับทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินการให้บริการตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา อันได้แก่ การสอน การวิจัย การบริการชุมชน และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ทรัพยากรที่ได้มาจากหลายแหล่ง เช่น นิสิตนักศึกษา คณาจารย์ เจ้าหน้าที่งบประมาณและการสนับสนุนจากชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเป็นการตอบแทนสถาบันในการให้บริการและผลผลิตต่าง ๆ กลับไปสู่สังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งบัณฑิตและองค์ความรู้ใหม่ ๆ กรอบแนวคิดในงานวิจัยนี้มีฐานมาจากมโนทัศน์หลัก 5 ประการ คือ

1. การเป็นศูนย์กลาง (centrality)
2. การจัดสรรงบประมาณ (resource allocations)
3. อำนาจจากสิ่งแวดล้อม (environmental power)
4. อำนาจจากสถาบัน (institutional power)
5. ยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณ (resource allocation strategies)

2. ทฤษฎีความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจกับเทศะ

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมขององค์กรและการจัดการนั้น ได้มีการกล่าวถึงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับอำนาจและเทศะ เช่น เพฟเฟอร์ (Pfeffer) กล่าวไว้ว่า อำนาจควรมาจากการอยู่ในที่ซึ่งควรอยู่ หรือที่ซึ่งถูกต้อง (the right place) เพฟเฟอร์ (Pfeffer) ได้อธิบายว่าที่ซึ่งถูกต้อง หรือตำแหน่งที่ควรอยู่ในองค์กรนั้นมีลักษณะดังต่อไปนี้คือ (Pfeffer, 1996)

1. ความสามารถในการควบคุมแหล่งทรัพยากรต่าง ๆ ได้เช่น งบประมาณ เทศะ และตำแหน่ง ซึ่งสามารถก่อให้เกิดพวกพ้อง และผู้สนับสนุน
2. ความสามารถในการควบคุมสารสนเทศอย่างกว้างขวางอันเกี่ยวข้องกับกิจกรรมขององค์กร ความชอบ และการพิจารณาตัดสินของผู้อื่น การรับรู้รับทราบว่ามีอะไรเกิดขึ้นและใครกำลังทำอะไร
3. มีอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการ ผลงานวิจัยต่าง ๆ นั้นก่อให้เกิดข้อสรุปที่สำคัญเกี่ยวกับอำนาจและเทศะ ตลอดจนความเป็นศูนย์กลางดังต่อไปนี้
 - 3.1 ยิ่งกลุ่มบุคคล หน่วยงาน หรือบุคคล หรือหน่วยงานอยู่ใกล้ชิดกับนโยบาย
 - 3.2 หลักของสถาบันหรือ ผู้มีอำนาจ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงมากเพียงใด ย่อมจะได้รับอำนาจอ้างอิง (referent power) สูงขึ้นเท่านั้น (Pfeffer, 1996)

3.3 ในกรณีที่ผู้มีตำแหน่งสูงไม่เต็มใจที่จะจัดสรรเทศะหรือมอบหมายอำนาจบริหารระดับต่ำลงไปยิ่งไม่มีความสามารถที่จะมีอำนาจในการจัดสรรเทศะและมอบหมายอำนาจลดหลั่นลงไปยิ่งขึ้น (Hellriegel, Slocum and Woodman, 1998)

3. ทฤษฎีอำนาจในสถาบันอุดมศึกษา

อำนาจของหน่วยงานเป็นเรื่องสำคัญ และมีผู้สร้างทฤษฎีไว้มากมาย (Weber, 1947; Lasswell and Kaplan, 1950; Simon, 1953; Emerson, 1962) อำนาจที่ศึกษา คือ อำนาจสัมพันธ์ (relational power) ในกลุ่มของหน่วยงานย่อยที่สังกัดหน่วยงานใหญ่เดียวกันของระบบเปิด ประเด็นหลักของทฤษฎีเหล่านี้ คือ ต้องการอธิบายว่า อำนาจมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในสถาบันอุดมศึกษาอย่างไร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตัดสินใจสำคัญเกี่ยวกับการจัดสรรเทศะให้แก่ภาควิชาและหน่วยงานต่าง ๆ

แม้ว่าทฤษฎีส่วนใหญ่เน้นอำนาจเดี่ยว (unilateral power) งานวิจัยนี้ใช้ทฤษฎีของอีเมอร์สัน (Emerson, 1962) ที่พิจารณาว่า อำนาจเป็นเงื่อนไขของความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระหว่างบุคคล หรือระหว่างหน่วยงาน (relational condition) นั่นคือ บุคคลและหน่วยงานได้ อำนาจจากความสัมพันธ์กับแหล่งที่มาของอำนาจ หรือจากศูนย์กลางแห่งอำนาจ อำนาจที่หน่วยงานหนึ่งมีเหนือหน่วยงานที่สองมีค่าเท่ากับเงื่อนไขว่า หน่วยงานที่สองขึ้นอยู่กับหน่วยงานแรกมากน้อยเพียงใด ดังนั้นอำนาจจึงขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล แหล่งที่มาของอำนาจ และขึ้นอยู่กับสถานการณ์

การพิจารณาประยุกต์ทฤษฎีของอีเมอร์สัน (Emerson, 1962) กับการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา ทำให้สามารถศึกษาความสัมพันธ์เชิงอำนาจของหน่วยงานที่มีต่อหน่วยงานอื่น ๆ ในสถาบันอุดมศึกษา อำนาจของหน่วยงานหนึ่งที่มีต่อหน่วยงานอื่นขึ้นอยู่กับ "ความพึ่งพากัน" (dependence) ซึ่งตาม ทฤษฎีของอีเมอร์สัน (Emerson, 1962) หมายความว่า 1) ขึ้นอยู่กับว่าหน่วยงานนั้นครอบครองทรัพยากร เช่น เทศะที่มีความสำคัญต่อสถาบันเพียงใด 2) ในทางตรงข้าม ทรัพยากรที่สำคัญนั้น อาจหามาแทนได้ หรือหน่วยงานสามารถแสวงหามาได้หรือไม่

เบิร์นบอม (Birnbom, 1991) ได้นิยามว่า อำนาจคือ ความสามารถที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการในบุคคลอื่น หน่วยงานอื่น หรือมีอิทธิพลทำให้บุคคลหรือสิ่งเหล่านั้นปฏิบัติตามความชอบของผู้ใช้อำนาจ อำนาจเป็นสาระสำคัญในการประสานงานและควบคุมกิจกรรมของผู้คนและกลุ่มในมหาวิทยาลัยเช่นเดียวกับในองค์กรอื่น ๆ แนวความคิดและทฤษฎีสู่อำนาจมีอยู่มากมาย ทฤษฎีการแยกประเภทที่มีความสำคัญยิ่งประเภทหนึ่งนั้น ได้แบ่งอำนาจออกเป็น

5 ประเภทของกลุ่มสังคม ได้แก่ อำนาจบังคับ (coercive) อำนาจให้รางวัล (reward) อำนาจนิติบัญญัติ (legal) อำนาจอ้างอิง และอำนาจชำนาญการ (expert) (French and Raven, 1959)

การใช้อำนาจอาจก่อให้เกิดการแตกแยกและการตอบสนองจากคณาจารย์และผู้อื่นในรูปแบบต่าง ๆ กัน ในสถาบันอุดมศึกษาอาจก่อให้เกิดปัญหาทางการบริหารจัดการได้ การใช้อำนาจบังคับจะก่อให้เกิดความแตกแยกอยู่เสมอ การใช้อำนาจการให้รางวัล อำนาจนิติบัญญัติ อาจก่อให้เกิดหรือไม่ก่อให้เกิดความแตกแยก ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และความคาดหวังของผู้ซึ่งเกี่ยวข้อง ส่วนอำนาจอ้างอิงและอำนาจชำนาญการนั้น ไม่ก่อให้เกิดความแตกแยกอย่างแน่นอน (Birnbaum, 1991) งานวิจัยนี้ผู้วิจัยสนใจศึกษาเกี่ยวกับอำนาจอ้างอิง

รูปแบบของอำนาจต่าง ๆ ใช้กันอย่างหลากหลายในองค์กรหลาย ๆ ประเภท และมีผลต่อผู้ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องที่หลายหลากเช่นเดียวกัน เอตซีโอนี (Etzioni, 1975) ได้แบ่งอำนาจออกเป็นประเภทที่เรียกว่าอำนาจบังคับ อำนาจการใช้ อำนาจปกติวิสัย ซึ่งถือว่าเป็นต้นแบบ ซึ่งเรียกว่าองค์กรบังคับ เช่น คุก นั้นมักจะใช้อำนาจการลงโทษและการขู่เข็ญเป็นอำนาจบังคับ ก่อให้เกิดความรู้สึกแตกแยกของผู้มีส่วนร่วม องค์กรเพื่อการใช้งาน เช่น บริษัท ห้างร้าน ธุรกิจต่าง ๆ จะเน้นอำนาจการให้รางวัลและอำนาจนิติบัญญัติเพื่อควบคุมผู้มีส่วนร่วม ในลักษณะนี้ผู้คนที่เกี่ยวข้องจะคำนวณผลได้ผลเสียของการมีส่วนร่วมและตัดสินใจว่าจะมีส่วนร่วมหรือไม่มีส่วนร่วม องค์กรปกติวิสัยซึ่งวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยอยู่ในประเทศนั้นประเทศนี้ ขึ้นอยู่กับอำนาจอ้างอิงและอำนาจความชำนาญการ จึงไม่ก่อให้เกิดความแตกแยก และทำให้ผู้มีส่วนร่วมร่วมมืออย่างจริงจัง โดยมีการจัดกระทำเชิงสัญลักษณ์ (symbolic management) โดยผู้บริหารยกย่องให้ศักดิ์ศรี ความเคารพนับถือแก่คณาจารย์ซึ่งย่อมหมาความถึงว่า คณาจารย์ไม่สนใจเงินหรือค่าตอบแทนต่าง ๆ ไม่มีผลกระทบ ถ้าหากว่าเงินเดือนที่ได้รับไม่สมเหตุสมผล แต่ความจริงก็คือว่า คณาจารย์ในหลายมหาวิทยาลัยนั้นจะได้รับอิทธิพลจากหลักการของวิชาชีพเต็มที่ เช่น เสรีภาพทางวิชาการ และจรรยาบรรณ การสื่อสารติดต่อในกลุ่มเพื่อร่วมงานในลักษณะที่เป็นการแลกเปลี่ยนค่านิยมมากกว่าการขึ้นเงินเดือนหรือการขู่บังคับจากผู้บริหาร (Birnbaum, 1991)

ผู้บริหารจะสามารถก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคณาจารย์ได้ ซึ่งแตกต่างจากธุรกิจ เพราะไม่สามารถที่จะเน้นอำนาจการใช้งาน การพยายามให้ผลประโยชน์ทางวัตถุ เช่น เงิน หรือสิ่งการโดยตรง อาจจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดการแตกแยกและลดประสิทธิภาพของอำนาจปกติวิสัย ควรจะเน้นการเน้นความเป็นอิสระของวิชาชีพและความชำนาญพิเศษมากกว่าในการบริหารจัดการระดับอุดมศึกษา

ในปัจจุบันนี้ งานวิจัยส่วนใหญ่เน้นอำนาจในองค์กรที่มีหน่วยงานสัมพันธ์ลดหลั่นกันและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน เพอร์โรว์ (Perrow, 1970) พบว่า ในการสำรวจผลงานวิจัยนั้น มีเพียงงานวิจัยเดียวที่ศึกษา อำนาจของกลุ่มปฏิบัติงาน (functional groups) ในทศวรรษที่ผ่านมา มีการวิจัยมากเกี่ยวกับหน่วยงาน ฮิกสันและคณะ (Hickson et al, 1981) และไฮนิงและคณะ (Hining et al, 1984) เสนอและศึกษาทฤษฎียุทธศาสตร์การขึ้นแก่กัน (strategic-contingencies theory) เกี่ยวกับอำนาจในองค์กร (interorganizational power) โดยศึกษาโครงสร้างว่าเป็นแหล่งที่มาของอำนาจมากกว่าตัวบุคคล โดยเฉพาะ อำนาจของหน่วยงานย่อยในองค์กร ผลงานวิจัยที่สัมพันธ์โดยตรงกับงานวิจัยนี้ คือ งานของฮิลล์และมาโฮนี (Hills and Mahoney, 1978) และงานของ ซาลานิก (Salanic) และเพฟเฟอร์ (Pfeffer) ซึ่งได้สืบค้นเรื่องของอำนาจ และการจัดสรรทรัพยากรในกลุ่มภาควิชาในมหาวิทยาลัย (Pfeffer and Salancik, 1974) อำนาจจากสิ่งแวดล้อม และอำนาจจากสถาบัน ที่มีความสัมพันธ์กับทฤษฎีของอีเมอร์สัน (Emerson)

ตารางที่ 1 การประมวลผลตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากร
สถาบันอุดมศึกษา (Peterson; et al, 1995)

ตัวแปรที่ศึกษา		
อำนาจจากสิ่งแวดล้อม	อำนาจจากสถาบัน	ยุทธศาสตร์
1. การรับเข้าและรักษา สภาพนักศึกษา	1. อำนาจทางประวัติความเป็น มาภายในสถาบัน	1. เน้นความต้องการของ ทั้ง สถาบัน
2. การรับเข้าและรักษาสภาพ อาจารย์	2. ระยะเวลาที่ตั้งอยู่ในสถาบัน	2. เน้นความต้องการของ กองงาน
3. การรับเข้าและรักษาสภาพ ผู้ชำนาญการอื่น ๆ	3. ความเด่นชัดภายในสถาบัน	3. เน้นความต้องการของ หน่วยงาน
4. อภิสัทธา	4. ความเด่นชัดภายนอกสถาบัน	4. เน้นความต้องการของ สมาชิกในหน่วยงาน
5. ความสามารถในการจัดการ กับความต้องการและปัญหา ของสังคม	5. ความเด่นชัดปรากฏต่อ สภา สถาบัน	5. เสนอเทศะจำนวนต่ำสุด
6. การสนับสนุนทางการเงินโดย รวมทั้งหมด	6. จำนวนบุคลากรเต็มเวลา	6. เสนอความต้องการเทศะ ที่ สูงกว่าความจำเป็นมาก
7. การสนับสนุนจากรัฐ	7. ค่าร้อยละของจำนวนอาจารย์ โดยเปรียบเทียบกับบุคลากร บริหารและวิชาชีพ	7. ละเอียดข้อกระทงสำคัญ

ตัวแปรที่ศึกษา		
อำนาจจากสิ่งแวดล้อม	อำนาจจากสถาบัน	ยุทธศาสตร์
8. การสนับสนุนจากมูลนิธิ	8. จำนวนนักศึกษาที่ให้บริการ	8. การร้องขอเทศะเพื่อโปรแกรมใหม่ ๆ
9. การสนับสนุนจากธุรกิจและอุตสาหกรรม	9. การปฏิสัมพันธ์กับฝ่ายบริหารส่วนกลาง	
10. การสนับสนุนจากศิษย์เก่า	10. จำนวนครั้งต่อเดือนที่หัวหน้าหน่วยงานสนทนากับผู้บริหารส่วนกลาง	
11. การสนับสนุนจากชุมชน	11. การสนับสนุนจากอธิการบดี	
12. การสนับสนุนจากองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น	12. ความสามารถเข้าถึง อธิการบดี	
13. การสนับสนุนจากฝ่ายนิติบัญญัติ	13. การสนับสนุนจากคณบดีและผู้อำนวยการ	
	14. ความผูกพันทางนิตินัยกับสถาบัน	

อำนาจในองค์กร

องค์ประกอบสำคัญที่พบในองค์กรต่าง ๆ คือ อำนาจ ซึ่งหมายถึงคนบางคนซึ่งมีอำนาจเหนือผู้อื่น ประเภทหนึ่งของอำนาจก็คือ อำนาจทางกฎหมาย (legal authority) หมายถึง การใช้อิทธิพลตามโครงสร้างขององค์กรและผลของการทำงานจากตำแหน่งหน้าที่นั้น ๆ (Max Weber's bureaucracy theory) ลักษณะของการบริหารลดหลั่นเป็นชั้น ๆ ก็คือ ตำแหน่งหน้าที่การงานซึ่งมีการควบคุมดูแลเป็นชั้นเป็นตอน ประกอบไปด้วยกฎและระเบียบต่าง ๆ รวมทั้งลักษณะของงาน การจัดการกับเอกสาร บันทึกต่าง ๆ รวมทั้งการจัดตารางเงินเดือน และการควบคุมทรัพยากรซึ่งมีความเชื่อว่าจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงานในองค์กร (Weber, 1963; Gerth and Mills, 1958) เนื่องจากอำนาจจะเป็นรูปแบบหลักในการใช้อิทธิพลในองค์กรอย่างเป็นทางการแต่ก็มีใช้ประเภทเดียวของอำนาจที่ใช้กันอยู่ อำนาจแบ่งออกได้ 3 ประเภท ตามทฤษฎีของ Etzioni's ที่มีการประมวบรวมร่วมกัน (Etzioni's compliance theory) การมีส่วนร่วมมี 3 ลักษณะ คือ 1) มีความรู้สึกแปลกแยก (alienative) 2) มีความรู้สึกคิดคำนวณผลได้ผลเสีย (calculative) 3) มีส่วนร่วมทางจริยธรรม (moral involvement) ซึ่งเป็นการจำแนกการใช้อำนาจลักษณะหนึ่ง ทฤษฎี 2 กลุ่มนี้ขัดแย้งกัน กล่าวคือ ทฤษฎีแปลกแยกเชื่อว่าอำนาจและการยินยอมทำตามคำสั่งโดยไม่มีข้อโต้แย้งของผู้ซึ่งทำงานอยู่ในระดับกลาง ๆ มี

ลักษณะเป็นองค์กรแบบเป็นทางการ ซึ่งในรูปแบบของเทคโนโลยีนั้นพบว่า พนักงานในองค์กรปฏิบัติตามที่องค์กรพึงประสงค์เพราะมีการอุทิศตน เห็นด้วยกับอุดมการณ์ขององค์กร เห็นคุณค่าขององค์กรและร่วมด้วยช่วยกันเชิงจริยธรรม

4. ทฤษฎีความเป็นศูนย์กลางในสถาบันอุดมศึกษา

ในเรื่องของการจัดสรรเทศะนั้น เรื่องของความเป็นศูนย์กลางอันสัมพันธ์กับอำนาจขององค์กรเกี่ยวข้องมากที่สุด (Perrow, 1970; Hickson; et al, 1971; Mahoney, 1978) ทฤษฎีความเป็นศูนย์กลางนี้ตั้งอยู่บนฐานของข้อตกลงเบื้องต้นที่ว่า วิทยาลัยและมหาวิทยาลัยนั้นเป็นระบบเปิดที่มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม (Katz & Kahn, 1978) ในการปฏิบัติภารกิจในสิ่งแวดล้อมเหล่านี้ สถาบันได้รับแหล่งการเงิน สิ่งสนับสนุนทรัพยากรในด้านเทศะมาจากแหล่งต่าง ๆ เช่น เงินค่าเล่าเรียน เงินบริจาค งบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาล มูลนิธิและอื่น ๆ และสามารถที่จะจัดหาผลงานวิชาการ และบริการทางวิชาการต่าง ๆ ตามภารกิจกลับคืนสู่ชุมชน ซึ่งในเรื่องของความเป็นศูนย์กลางเป็นหัวใจสำคัญในการพิจารณาตัดสินใจการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา

ความเป็นศูนย์กลางอันเป็นหลักการสำคัญในการวิจัยเรื่องนี้ นิยามว่าลักษณะที่ใกล้ชิดที่สุดกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่มีต่อปณิธานหรือภารกิจหลักและนโยบายของสถาบันความเป็นศูนย์กลางนี้มีลักษณะต่อเนื่องและมักจะเรียกว่าเป็นหน่วยศูนย์กลางหรือหน่วยรอบนอก (core or peripheral units) การจัดสรรเทศะนั้นขึ้นอยู่กับความเป็นศูนย์กลางของหน่วยงานย่อยไม่ว่าจะเป็นการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดซื้อจัดหาเทศะ การจัดเนื้อที่ให้โดยตรง หรือตำแหน่งของเทศะที่กำหนดให้เพื่อกิจกรรมของหน่วยงานย่อยเหล่านั้น ฮิลส์และมาโฮนี (Hills and Mahoney, 1978) ได้กล่าวว่า เทศะต่าง ๆ ที่หน่วยงานย่อยของการอุดมศึกษาได้รับนั้น มีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นสูงกว่างบประมาณโดยรวมของสถาบัน ที่เป็นเช่นนั้นเป็นเพราะว่าหน่วยงานย่อยใดมีลักษณะเป็นศูนย์กลาง คือ ตรงกับนโยบายในขณะนั้น ของสถาบันมากที่สุดก็ย่อมจะได้รับการจัดสรรเทศะสูงสุดเมื่อเปรียบเทียบกับสัดส่วนรวมของงบประมาณรายจ่ายทั้งหมดของสถาบัน (Pfeffer and Salancik, 1974) ได้นำเอาทฤษฎีของอีเมอร์สัน (Emerson) เกี่ยวกับอำนาจอันสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมมาทำการวิจัยและพบว่า อำนาจสะสมในภาควิชา หรือหน่วยงานที่เป็นเครื่องนำมาซึ่งทรัพยากรและชื่อเสียงของสถาบันโดยรวมหรือมีจะนั้นย่อมจะเป็นหน่วยงานที่สถาบันตีคุณค่าให้สูง (Pfeffer and Salancik, 1974) ดังนั้นอำนาจในสิ่งแวดล้อมของสถาบันสัมพันธ์โดยตรงกับเรื่องของความเป็นศูนย์กลางของหน่วยงาน เพราะหน่วยงานนั้นจะมีความสามารถที่จะนำเอาทรัพยากรจากภายนอกเข้ามาสู่สถาบันได้มากน้อยแค่ไหน ถือว่าเป็นลักษณะสำคัญที่จะได้รับความสำคัญในการจัดสรรเทศะ แฮคแมน (Hackman, 1995) ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความเป็นศูนย์กลางของหน่วยงานย่อยและ

การจัดสรรเทศะพบว่า ในสถาบันทั้ง 6 แห่งที่ทำการวิจัยนั้น ขนาดและประเภทของสถาบันหรือตัวแปรที่ทำให้การจัดสรรเทศะ และยึดถือความเป็นศูนย์กลางแตกต่างกัน สถาบันทั้ง 6 ที่ศึกษามีตั้งแต่ลักษณะสถาบันขนาดเล็ก สถาบันที่สอนเฉพาะนักศึกษาหญิง สถาบันขนาดใหญ่ของรัฐ สถาบันที่มีบัณฑิตวิทยาลัย และสถาบันสอนวิชาชีพ สถาบันศิลปศาสตร์ที่มีชื่อเสียงและรับนักศึกษามาจากทั่วประเทศและสถาบันซึ่งเน้นชุมชน การวิจัยของแฮคแมน (Hackman) นั้นเน้นเฉพาะสถาบัน 6 แห่ง ซึ่งตั้งอยู่ในนิวอิงแลนด์ (New England) ประเทศสหรัฐอเมริกาและได้รับการรับรองวิทยฐานะจากสมาคมโรงเรียนและวิทยาลัยในนิวอิงแลนด์ (New England Association of Schools and Colleges) ผลการวิจัยนี้พบว่า ทุกสถาบันมีปัญหาการเงินแต่ระดับความสำคัญของปัญหาแตกต่างกันไป ถึงแม้ว่าลักษณะรายละเอียดของปัญหาการเงินจะแตกต่างกัน และกระบวนการจัดทำงบประมาณรายปีแตกต่างกันก็ตาม การจัดสรรการเรียกร้องเทศะผ่านขั้นตอนของหัวหน้าภาควิชาไปยังคณบดี และตัดสินใจในระดับผู้บริหารระดับสูงในส่วนกลางของสถาบันทั้งสิ้น สถาบันแห่งหนึ่งในการวิจัยนี้ได้พยายามจัดสรรเทศะ โดยอาศัยฐานศูนย์ (zero-based space allocations) แต่สถาบันอื่น ๆ ส่วนใหญ่จะมีการจัดสรรเทศะโดยค่อย ๆ เพิ่มหรือค่อย ๆ ลด ทั้งนี้ การเพิ่มและการลดส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับความเป็นศูนย์กลางของหน่วยงานย่อย ที่ศึกษาในเรื่องของความเป็นศูนย์กลางนั้นขึ้นอยู่กับทฤษฎีขององค์กรว่าด้วยความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นหน่วยงานย่อยของสถาบันอุดมศึกษา (Goodman, 1962; Millett, 1992) และขึ้นอยู่กับคุณค่าของทฤษฎีระบบเปิดที่พิสูจน์ให้เห็นแล้วว่า อำนาจของสิ่งแวดล้อมมีอยู่สูงมากและปัจจัยใดที่ส่งผลกระทบต่อหน่วยงานย่อยใดหรือหน่วยงานย่อยมีผลกระทบต่อหน่วยงานอื่น ๆ ซึ่งอยู่ในเครือข่ายเดียวกัน (Baldrige, 1971)

นอกจากนั้น สถาบันอุดมศึกษายังมีลักษณะของการเมืองภายในซึ่งการจัดสรรเทศะย่อมเป็นเรื่องของการเมืองภายในตามคำจำกัดความของ Machivelli ที่กล่าวถึงการเมืองว่า เป็นการอธิบายว่าใครทำอะไร เมื่อไหร่ ที่ไหน เรื่องของเทศะก็คือเรื่องการได้อะไร เมื่อใด ที่ไหน นั่นเอง (Salancik and Pfeffer, 1977) ดังนั้นความเป็นศูนย์กลางจึงเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างทฤษฎีเพื่ออธิบายการจัดสรรเทศะและทรัพยากรต่าง ๆ ซึ่งเป็นไปตามการตีค่าความสำคัญของหน่วยงานซึ่งได้รับการจัดสรรเทศะเหล่านั้น รวมทั้งกระบวนการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ในระหว่างหน่วยงาน ลักษณะเฉพาะทางการเมืองของสถาบันด้วย

5. ทฤษฎีการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา

การบริหารเทศะ

การขาดแคลนเทศะนั้น ไม่เคยนับว่าเป็นปัญหาหลักสำหรับสถาบันอุดมศึกษาจนกระทั่งประมาณกลางทศวรรษที่ 1980 เมื่อการเรียกร้องให้มีการจัดการอุดมศึกษาแก่มวลชนทั่วไป การเปลี่ยนแปลงโปรแกรม ตามความผันผวนของโลก และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ความต้องการค่าใช้จ่ายในการก่อสร้างที่สูงขึ้น และรัฐบาลลดงบประมาณที่จะลงทุนในเทศะต่าง ๆ ของสถาบันอุดมศึกษา ทำให้ปัญหานี้ยิ่งรุนแรงขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศที่กำลังพัฒนามีสถาบันอุดมศึกษาจำนวนน้อยมาก ซึ่งมีเทศะเพียงพอและสามารถ ทำนุบำรุงรักษาได้ในราคาต่ำ มหาวิทยาลัยหลายแห่งพยายามที่จะลดค่าใช้จ่ายลง โดยการลดการทำนุบำรุงรักษาอาคารสถานที่และเทศะประเภทอื่น ๆ ที่มีอยู่ และมีสถาบันเพียงส่วนน้อยที่จะก่อสร้างหรือจัดซื้อเทศะใหม่ ๆ

ในสถานการณ์เช่นนี้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยพยายามที่จะใช้เทศะทางกายภาพของตนอย่างมีประสิทธิภาพ และใช้เต็มเวลามากที่สุด รวมทั้งพยายามใช้ในช่่วงหยุดภาคฤดูร้อนด้วย โดยนำเอายุทธศาสตร์ต่างๆ มาใช้เพื่อจะให้ใช้เทศะจำนวนน้อยลงสำหรับทำงานเท่าเดิม เช่นการยับยั้งการลาออกของนิสิตนักศึกษาหรือใช้วิธีการสอนแบบใหม่ ๆ ที่จะเข้าถึงนิสิตนักศึกษาจำนวนมาก โดยใช้เทศะน้อยหรือใช้เป็นครั้งคราว ยุทธศาสตร์เหล่านี้แน่นอนว่าจะต้องมีความสำคัญมากขึ้นในอนาคต

ความสำเร็จในการจัดสรรเทศะและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ อย่างเพียงพอ นั้นแน่นอนว่าจะต้องสัมพันธ์กับนโยบายการรับเข้า สาธารณูปโภค และทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นจะต้องจัดให้โปรแกรมต่าง ๆ ซึ่งมักจะมีการตัดสินใจโดยรัฐบาลภายนอกในประเทศที่กำลังพัฒนาหรือระดับมหาวิทยาลัย ยังคงมีแผนการที่จะจัดสรรเทศะเป็นการภายใน ประเทศที่กำลังพัฒนาหรือระดับมหาวิทยาลัย ยังคงมีแผนการที่จะจัดสรรเทศะเป็นการภายในด้วยตนเอง โดยรักษาความเป็นตัวของตัวเอง และประสิทธิภาพทางวิชาการ และให้แน่ใจว่าจะสามารถใช้เทศะเหล่านั้นอย่างเต็มศักยภาพ การบริหารจัดการเทศะในมหาวิทยาลัยเป็นเรื่องใหม่ซึ่งไม่ค่อยจะได้รับการเอาใจใส่หรือมีผู้ศึกษาวิจัยและเขียนตำราเกี่ยวกับเรื่องนี้มากนัก ถึงแม้ว่าจะเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการปฏิบัติงาน เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดตารางการเรียนการสอน และการจัดสรรเทศะให้มีประสิทธิภาพเป็นต้น (Sanyal, 1995)

5.1 ประเภทเทศะในสถาบันอุดมศึกษา

เทศะในการอุดมศึกษา ได้ประมวลไว้เป็นสารบบ โดย โนลส์ (Knowles, 1970) และ เรนเดอร์ และไฮเซอร์ (Render and Heizer, 1997) ตามรายการต่อไปนี้

การวางแผนเทศะโดยรวม (general scope of space)

โนลส์ (Knowles, 1970) ได้ประมวลรายการเทศะในสถาบันอุดมศึกษาไว้อย่างละเอียดตามรายการดังต่อไปนี้

- แผนที่ และต้นแบบ (maps and model)
- สิ่งเื้อออำนวยความสะดวกทางกายภาพที่ประมวลไว้ (inventory of physical facilities)
- การจัดตารางการใช้เทศะ (space scheduling)
- การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการใช้เทศะ (space research)
- มาตรฐานการใช้เทศะ (space standards)

การวัดและมาตรฐาน (measure and standards)

- เนื้อที่รวมทั้งหมดและเนื้อที่เฉพาะที่ตัดออกมาเป็นส่วน ๆ (gross and net areas)
- ประสิทธิภาพในการใช้อาคาร (building efficiency)
- สัดส่วนของการใช้เนื้อที่ (floor area ratios)
- มาตรฐานเทศะ (space standards)
- ห้องทำงาน (offices)
- ห้องบรรยายและห้องเรียน (lecture halls and classrooms)
- ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์กายภาพ (physical science laboratories)
- ห้องฉายภาพยนตร์ โรงละคร และห้องประชุมใหญ่ (theaters and auditoriums)
- ที่พักอาศัย (residential facilities)
- เทศะเพื่อพลศึกษาและสันทนาการ (physical education and recreational space)
- สิ่งอำนวยความสะดวกเฉพาะทาง (specialized facilities)

การประมาณค่าใช้จ่ายของเทศะและการจัดงบประมาณ (cost estimation and budgeting)

การประมาณเบื้องต้น (preliminary estimates)

- ระดับราคา (price level)
- ที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ (geographical location)
- ประเภทของสิ่งก่อสร้าง (type of construction)

- อุปกรณ์ที่ติดตั้งถาวรและลักษณะเฉพาะ (built-in equipment and special features)

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่าย (cost elements)

- ที่ดิน (land)
- การเตรียมพื้นที่ (site preparation)
- การสำรวจและการทดสอบ (surveys and testing)
- ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสถาปัตยกรรม (architectural fees)
- การตรวจสอบสิ่งก่อสร้างเพื่อพักอาศัย (resident inspection construction)
- การก่อสร้าง (construction)
- อุปกรณ์ที่เคลื่อนที่ได้ ซึ่งมีตั้งแต่แรกเริ่ม (movable initial equipment)
- งานศิลปะ (works of art)
- เทศะซึ่งมีไว้ในกรณีฉุกเฉิน (reserve for contingencies)

การใช้ที่ดิน (land use)

- ความสัมพันธ์ของการใช้สิ่งเอื้ออำนวยความสะดวกต่าง ๆ (facility relationships)
- รูปร่างทรงเรขาคณิต (geometric shapes)
- ความจุ (density)
- ความยืดหยุ่น (flexibility)

การหมุนเวียนการถ่ายเทอากาศและพื้นที่โล่ง ซึ่งเน้นคนเดินเท้า (pedestrian circulation open space)

- วิทยาเขตที่เน้นคนเดินเท้า (pedestrian-scale campus)
- เทศะประเภทต่าง ๆ (variety of spaces)
- ภูมิทัศน์ที่เรียบง่าย (simplicity of landscaping)
- การถ่ายเทอากาศในแนวตั้ง (vertical circulation)

การจราจรบนถนนและที่จอดรถ (street traffic and parking)

- การวัดความต้องการของจราจรและที่จอดรถ (measuring traffic and parking demand)
- การวัดว่ามีพื้นที่สำหรับถนนและที่จอดรถเพียงพอหรือไม่ (measuring street and parking supply)
- ระบบจราจรและการจอดรถ (traffic and parking systems)

ความสัมพันธ์กับชุมชน (relationship to the community)

- โปรแกรมสรรหาที่ดินเพิ่มและซื้อที่ดิน (land acquisition program)
- บริการสาธารณูปโภค (utility services)
- ไฟฟ้า (electricity)
- การปรับอากาศที่เย็นและร้อน (cooling and heating)
- การสื่อสาร (communications)
- งานประปา และงานน้ำทิ้ง (water and sewage)
- ขยะและการกำจัดขยะ (trash and garbage removal)

การวางแผนโครงการ (project planning)

- ขั้นตอนการวางแผนแรกเริ่ม (preliminary planning stage)
- ขั้นตอนการวางแผนโครงการ (program planning stage)
- ขั้นตอนการออกแบบ (schematic – design stage)
- ขั้นตอนการพัฒนาตามแบบ (design – development stage)

บริการทางสถาปัตยกรรม (architectural services)

- การศึกษาความเป็นไปได้ (feasibility study)
- รหัสและมาตรฐาน (building standards and codes)
- โปรแกรมและการศึกษาสิ่งแวดล้อม (environmental studies and programs)
- เอกสารเพื่อการบูรณะและจัดใหม่ตรวจสอบ (construction documents for renovations and auditing)

นอกจากนั้น เรนเดอร์ และไฮเซอร์ ยังได้กล่าวว่าเทศะในยุคโลกาภิวัตน์นี้ยังรวมถึงเครื่องจักรเครื่องมือและเทคโนโลยีด้วย (Render and Heizer, 1997)

5.2 การบริหารเทศะ คือ กระบวนการจัดการลักษณะกายภาพทั้งหมดของสถาบันโดยมีหน้าที่ดังต่อไปนี้ (Sanyal; et al, 1998)

- การวางแผนความจำเป็นในการใช้เทศะอย่างสมเหตุสมผล
- สร้างสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างประหยัดคุ้มค่า
- จัดสรรเทศะอย่างสมเหตุสมผล
- ใช้เทศะอย่างมีประสิทธิภาพ
- ทำนุบำรุงรักษาเทศะอย่างถูกต้อง และเหมาะสม

ทั้งนี้กระบวนการบริหารเทศะ มีขั้นตอนดังนี้

- วางแผนปกติวิสัย
- ประเมินการใช้งาน
- ปฏิบัติให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามแผน

การกำหนดปกติวิสัยจำเป็นในการบริหารเทศะเพราะเป็นการบ่งชี้ว่า ควรจะจัดสรรงบประมาณเท่าใด สำหรับอาคารใหม่ต่าง ๆ ทั้งยังช่วยให้ประเมินความจุของอุปกรณ์ อาคาร และสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีอยู่ด้วย ปกติวิสัยของเนื้อที่แปรปรวนตามกิจกรรมต่าง ๆ โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือกิจกรรมการสอน ซึ่งกำหนดปกติวิสัยโดยตั้งอยู่บนฐานของสถานที่ทำงาน (work space) ต่อนักศึกษาเต็มเวลา (SFTE-space full time equivalent) และกิจกรรมสนับสนุน เช่น ห้องสมุด ซึ่งใช้ฐานของเนื้อที่รวมพื้นฐาน (base net space) และสภาพที่ทำงานต่อนักศึกษาเต็มเวลา

การบริหารเทศะ เป็นไปตามภารกิจของสถาบัน คือ การสอน การเรียน การวิจัยและอื่น ๆ การประเมินความต้องการเทศะตามภารกิจเหล่านี้ ช่วยให้สถาบันสามารถบ่งชี้การจัดสรรเทศะที่ไม่สอดคล้องกับตารางสอน และสามารถปฏิบัติงาน ปรับตัวให้ทันท่วงที ในกรณีที่จำนวนนักศึกษาเพิ่มขึ้น หรือลดลงเกิดการเปลี่ยนแปลงหลักสูตร หรือปรับปรุงวิธีการสอนต่าง ๆ

สำหรับการประเมินเกี่ยวกับเทศะนั้น มีใช้กันอยู่ 2 ประเภท คือ

1. การประเมินคงที่ (static assessment) ซึ่งหมายถึง การเปรียบเทียบเนื้อที่ทั้งหมดกับจำนวนนิสิตที่ลงทะเบียนเรียนทั้งหมด
2. การประเมินพลวัต (dynamic assessment) ซึ่งหมายถึง จำนวนนักศึกษาผู้ใช้เทศะในประเภทต่าง ๆ ซึ่งแปรปรวน และต้องนำมาใช้พิจารณาอย่างสม่ำเสมอ

การบริหารเทศะนั้น ใช้การจัดสรร เป็น 3 ประเภทหลัก ๆ ตามตัวอย่างในอุดมการณ์ในแผนภูมิข้างล่างนี้ (Hills, 1978, Wildausky, 1979, UNESCO, 1998)

ตารางที่ 2 การจำแนกประเภทข้อพิจารณาในการบริหารเทศะ

การเรียนการสอน 70% (65% - 70%)	20%
งานที่ไม่เกี่ยวกับการเรียนการสอนและงานอื่น ๆ 10% (7% - 10%)	ความสมดุลย์

แนวทางวิเคราะห์การใช้พื้นที่

ปีปี เมธาคุณวุฒิ (2538) กำหนดไว้ว่า กลุ่มบริหารที่เกี่ยวข้องกับเทศะมี 2 กลุ่ม คือ กลุ่มบริหารงานทั่วไป และกลุ่มอาคารสถานที่ ควรมีการวางแผนร่วมกัน เพื่อกำหนดการใช้พื้นที่ภายในสถาบันให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันและอนาคต ทั้งนี้ ให้อาศัยเกณฑ์การได้รับประโยชน์สูงสุดในการจัดการ

รังสรรค์ ณะพรพันธ์(2530) เน้นการวางแผนงาน เพื่อประกันว่ามีการใช้อาคาร ร่วมกันเป็นส่วนกลาง เพื่อให้มีความคุ้มค่าในการใช้อาคาร และสามารถลดการเสนอขอของบประมาณ ก่อสร้างตึกใหม่ ๆ เพิ่มเฉพาะคณะวิชาต่าง ๆ ซึ่งปฏิบัติกันอยู่มากในปัจจุบัน

อุทัย บุญประเสริฐ(2522) เน้นว่า การวางแผนเทศะจะมีประสิทธิภาพได้นั้น แต่ละหน่วยงานควรพิจารณาการใช้ทรัพยากรทั้งที่มีอยู่ และสามารถหามาเพิ่มพูนได้ โดยยอมรับว่าทรัพยากรเทศะมีอย่างจำกัดและควรจัดสรร และจัดการให้ได้ผลประโยชน์สูงสุดต่อสถาบัน

ทฤษฎีทางการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรเทศะ มีข้อตกลงเบื้องต้นต้องกันว่า สถาบันอุดมศึกษาเป็นระบบเปิด และปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม (Katz and Kahn, 1978; Miller, 1978) นอกจากนั้น การจัดสรรทรัพยากรในองค์กรยังสัมพันธ์กับอำนาจ (power) (Perrow, 1970; Hickson et al. 1971; Hinings et al 1984) จากสิ่งแวดล้อมของตน สถาบันนำเอาทรัพยากรต่าง ๆ เข้ามาปฏิบัติงาน เช่น นิสิตนักศึกษา อาจารย์ บุคลากร เงิน อาคารสถานที่ เพื่อเป็นการตอบสนองสถาบันให้ผลผลิตและบริการ เช่น องค์ความรู้ บัณฑิต และการให้ชุมชนร่วมใช้วิทยาเขตในโอกาสต่าง ๆ

ทฤษฎีสำคัญเกี่ยวกับการจัดสรรเทศะ คือ ทฤษฎีของฮิลล์และมาโฮนี (Hills and Mahoney, 1978) ที่กล่าวว่า “การจัดสรรให้หน่วยงานย่อย มีแนวโน้มให้เกิดการเพิ่มพูนไม่มีที่สิ้นสุดสูงกว่าการจัดสรรเป็นองค์กรรวม” ดังนั้น สถาบันควรจัดสรรเทศะเป็นองค์กรรวมให้ใช้ประโยชน์ร่วมกันมากกว่าเป็นหน่วยงานย่อย ๆ

การบริหารสมรรถนะของเทศะ (space capacity management) สมรรถนะหรือความสามารถในการบริหารเทศะ (space capacity management) คือ ผลผลิตสูงสุดซึ่งระบบหนึ่งจะก่อให้เกิดได้ในช่วงเวลาหนึ่ง สมรรถนะนี้ปกติจะแสดงออกในรูปของอัตรา เช่น จำนวนของเหล็กกล้าผลิตออกมาต่อสัปดาห์/เดือน/ปี ก็ต้น สำหรับหลาย ๆ บริษัทหรือหลาย ๆ สถาบัน รวมถึงสถาบันอุดมศึกษาด้วยนั้น การจัดสมรรถนะอาจจะตรงไปตรงมา คือจำนวนของหน่วยที่สามารถผลิตได้ในระยะเวลาเฉพาะเจาะจง อย่างไรก็ตาม สำหรับองค์กรบางแห่งควรกำหนดสมรรถนะนั้น อาจจะยาก

มากกว่าองค์กรอื่น ๆ ก็เป็นไปได้ สมรรถนะอาจจะจัดให้เป็นรูปธรรม เช่น จำนวนเตียงในโรงพยาบาล จำนวนสมาชิกในโบสถ์ และจำนวนของผู้ให้คำปรึกษาและแนะแนวในโครงการช่วยเด็กก้าวร้าวในโรงเรียน เป็นต้น องค์กรอื่น อาจจะใช้เวลาที่สามารถทำงานได้ทั้งหมด เป็นการบ่งชี้สมรรถนะรวมขององค์กร

องค์กรส่วนใหญ่จะบริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก และองค์ประกอบของเทศะด้านต่าง ๆ ในอัตราซึ่งน้อยกว่าสมรรถนะที่เป็น ดังนั้น เมื่อคาดว่าจะสามารถจะบริหารเทศะได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าไม่ใช้เงินเกินขอบเขต จึงใช้เทศะในอัตราแค่ 92% ของสมรรถนะทั้งหมด หลักการนี้เรียกว่าสมรรถนะหรือการใช้ที่มีประสิทธิผล

สมรรถนะหรือการใช้ที่มีประสิทธิผลนั้นคือ ค่าร้อยละของสมรรถนะซึ่งเทศะนั้นออกแบบขึ้นมาแล้วคาดว่าจะมีเต็มที่ โดยสามารถที่จะคำนวณได้ตามสมการดังต่อไปนี้

$$\text{สมรรถนะหรือการใช้ที่มีประสิทธิผล} = \frac{\text{สมรรถนะที่คาดหวัง}}{\text{สมรรถนะจริง}}$$

(Render and Heizer, 1997)

เมื่อเราทราบสมรรถนะที่มีประสิทธิผลแล้ว ผู้บริหารก็สามารถกำหนดความต้องการในอนาคตได้อย่างค่อนข้างแม่นยำ กระบวนการนี้มีอยู่ 2 ขั้นตอนคือ

1. มีการทำนายความต้องการในอนาคตโดยวิธีการต่าง ๆ
2. นำเอาข้อค้นพบจากการทำนาย และคาดการณ์นั้นมากำหนดว่าจะต้องมีสมรรถนะในลักษณะใด เพียงใด

สำหรับอนาคต เมื่อได้ทำนายอย่างชัดเจนเช่นนี้แล้ว ขั้นตอนต่อไปก็คือ การกำหนดว่าจำเป็นที่จะต้องขยายสมรรถนะของเทศะในส่วนใดบ้าง ซึ่งผู้บริหารจำเป็นจะต้องรู้ เทคโนโลยีและประเภทของอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และมิติต่าง ๆ ของเทศะที่ควรจะนำมาใช้เพื่อสนองต่อความต้องการในอนาคตดังกล่าว

เดมมิง (Deming, 1989) ประเด็นทั้ง 14 ของการบริหารงานของ เดมมิง (Deming's fourteen points) ทฤษฎีของ เดมมิง (Deming) นั้นเป็นทฤษฎี classic มีมาตั้งแต่ทศวรรษ 1950 เมื่อรัฐบาลอเมริกันได้ส่งนาย W. Edward Deming ไปเพื่อช่วยฟื้นฟูสภาพทางเศรษฐกิจ หลังจากสงครามโลกครั้งที่ 2 ได้วางแนวทฤษฎีอันเป็นพื้นฐานของการควบคุมคุณภาพ ซึ่งนำไปสู่ผู้ผลิตที่มีคุณภาพระดับโลก ในอดีตที่ผ่านมาในกระบวนการนี้ เดมมิงได้กล่าวถึง ปรัชญา

หรือทฤษฎีโดยมีซึ่งเรียกว่าประเด็นทั้ง 14 ของ เดมมิง ที่กล่าวถึงปัญหาคุณภาพและเสนอแนะทางแก้ไขอันจะมีประโยชน์อย่างยิ่งของการบริหารทางทะเลไว้ดังนี้

1. ก่อให้เกิดความคงเส้นคงวาของเป้าหมายการปรับปรุงผลผลิตหรือบริการที่วัตถุประสงค์ เพื่อจะแข่งขันได้ คงอยู่ในธุรกิจหรือก่อให้เกิดงาน สถาบันอุดมศึกษาเป็นสถาบันเพื่อ การบริการ ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นที่จะต้องดูแลสังหาริมทรัพย์ทั้งหมด รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวก วัสดุ ครุภัณฑ์ให้อยู่ในสภาพดีเลิศ นั่นคือ มีความปลอดภัย ใช้งานได้อย่างน่าเชื่อถือและสวยงาม พร้อมทั้งจะใช้ได้ เช่น ผู้บริหารอื่น ๆ อาจารย์ นิสิต นักศึกษา และบุคลากรเสริม รวมทั้ง ประชากรในชุมชน ผู้มาเยี่ยมเยือน เป็นต้น

2. การรับปรัชญาหรือทฤษฎีใหม่ในปัจจุบันนั้น เราอยู่ในยุคเศรษฐกิจแบบใหม่ และมีลักษณะท้าทายความสามารถ จำเป็นที่จะต้องเรียนรู้ถึงความรับผิดชอบในการบริหาร และสามารถเป็นผู้นำ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ ภารกิจและข้อความอันเป็น ปณิธานของ สถาบันอุดมศึกษาบ่งบอกถึงความรับผิดชอบและอำนาจ ผู้บริหารควรที่จะเขียนขึ้นมาอย่างชัดเจน ทั้งนี้รวมถึงโปรแกรมในการทำงาน บำรุงรักษาซ่อมแซมและ โปรแกรมการจัดการทะเลของสถาบันของท่านด้วย เมื่อทุกคนที่เป็นประชาคมของสถาบัน รับรู้รับทราบถึงความรับผิดชอบและอำนาจในการบริหารได้ใช้ทะเลแล้ว ท่านในฐานะ ผู้บริหารก็จะสามารถที่จะดำเนินการเป็นผู้นำเพื่อจะ ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ไปได้อย่างสมบูรณ์ครบถ้วนถูกต้อง มีประสิทธิภาพประสิทธิผล โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อประชาคมทุกคนรู้เรื่องและเข้าใจดี ก็สามารถที่จะบริหารลักษณะการใช้ทะเลได้ใน ลักษณะที่เป็นทีม โดยก่อให้เกิดคุณภาพการใช้งานระยะยาวที่มีคุณภาพสูง

3. เกิดขึ้นมาจากการตรวจสอบคุณภาพ เกิดการตรวจสอบผลรวม แต่ไปเน้น การสร้างคุณภาพในทุกมิติทุกกระบวนการขององค์กรแผนที่ทางการทหาร ซึ่งเป็นประเด็นซึ่งแตก แยกไปจากการปฏิบัติงานที่มีแต่สงครามโลกครั้งที่ 2 ซึ่งอาศัยการสำรวจตรวจสอบในส่วนรวม โดยไม่คำนึงถึงส่วนย่อยและเอกัตบุคคลในการบริหารทะเลนั้น ควรจะมีการสื่อสารระบบเปิด 2 ทาง มีการวางแผนร่วมกันของกลุ่มผู้ใช้ และคำนึงถึงความเป็นจริง ทั้งส่วนดี ส่วนเสียและ ลักษณะที่ใช้งานกิจกรรมที่ปรากฏตามสภาพเป็นจริง

4. ควรคำนึงถึงการลดค่าใช้จ่าย แนวความคิดทั้ง 2 นั้น คือ ถ้าหากว่ามีการ ซ่อมบำรุง วัสดุ ครุภัณฑ์ โดยช่างที่มีได้มีคุณภาพและการทำงานถูก ย่อมจะก่อให้เกิดการใช้งานที่ สูงขึ้นตามมาภายหลัง เพราะจะต้องซ่อมอีกบ่อย ๆ เป็นต้น

5. ปรับปรุงตลอดเวลา ทั้งระบบการผลิตและระบบให้บริการ เพื่อปรับปรุงเติม อยู่ตลอดเวลาคุณภาพและผลผลิตและลดการใช้งาน ควรจะคำนึงว่า งบประมาณที่ได้สูงขึ้นนั้นมา จากการหลีกเลี่ยงและลดการใช้งาน ในการซ่อมบำรุงมากกว่าที่จะมีการของบประมาณเพิ่ม

6. การพัฒนาบุคลากรโดยสถาบันการพัฒนาบุคลากรฝึกฝนอบรมมีส่วนช่วย สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในกลุ่มผู้ร่วมงาน เป็นการแสวงหาโอกาสที่จะทำงานเป็นทีมและยอมรับนับ

ถือซึ่งกันและกัน ในลักษณะผลงานที่ดี ก่อให้เกิดการพัฒนาทีมงาน ซึ่งจะทำให้ใช้เทศะร่วมกันได้อย่างมีความสุข

7. ความเป็นผู้นำของสถาบัน ผู้นำของสถาบันควรมีเป้าหมายที่จะช่วยทั้งผู้คนและเครื่องจักร ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้ทำงานได้ดีขึ้น จึงควรมีการพัฒนาความเป็นผู้นำของระดับผู้บริหารเกี่ยวกับการบริหารเทศะด้วย

8. อย่าให้ที่ทำงานในสถาบันอยู่ในความหวาดกลัว ทุกคนสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพถ้าปราศจากความหวาดระแวงหรือความหวาดกลัว

9. ขั้นตอนการแบ่งแยกระหว่างภาควิชา คณะวิชา ควรจะต้องมีการใช้อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และเทศะต่าง ๆ ร่วมกันในสถาบันอุดมศึกษา

10. ยกเลิกความคาดหวัง คำขวัญต่าง ๆ และเป้าหมายต่าง ๆ สำหรับประชากรผู้ทำงานในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งเน้นว่าปราศจากข้อผิดพลาด เพราะความผิดพลาดหลายอย่างมิใช่ความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน แต่เป็นเพราะระบบซึ่งอยู่นอกเหนือการควบคุมของผู้ปฏิบัติงาน ควรใช้โปรแกรมพัฒนาคุณภาพกับระบบดีกว่า และในขณะเดียวกันให้พัฒนาบุคลากรควบคู่กันไปด้วย เพื่อจะได้เข้าใจระบบของเทศะที่ใช้ร่วมกันในสถาบัน

11. ยกเลิกมาตรฐานต่าง ๆ ที่ไม่จำเป็น ให้โอกาสผู้ทำงานระดับต่าง ๆ ให้ขึ้นเป็นผู้บังคับ เมื่อหัวหน้างานไม่อยู่และยกเลิกการบริหารงานตามเป้าหมาย ยกเลิกการบริหารเป็นตัวเลขหรือตั้งเป้าหมายเป็นจำนวน แต่ให้ใช้ความเป็นผู้นำเข้ามาแทนที่ นั่นคือ ในการบริหารเทศะควรมีความเป็นผู้นำทุกระดับ และความเป็นผู้นำทุกระดับนั้นต้องแก้ปัญหาคคุณภาพได้ดีด้วยตนเอง

12. ยกเลิกอุปสรรคซึ่งทำให้ผู้ปฏิบัติงานขาดความเคารพนับถือตนเอง

13. เชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง นั่นคือ ควรจะยกเลิกการประมาณค่าของการทำงานเป็นตัวเลข หรือประเมินรายปีหรือใช้การประเมินตามวัตถุประสงค์เพราะเดมมิงมีความเชื่อว่า ส่วนใหญ่แล้ว การประเมินทำให้คนเครียดและทำให้เกิดความเจ็บปวด มิได้ช่วยให้การทำงานดีขึ้นแต่เพียงอย่างเดียว และการประเมินปีต่อปีนั้นเป็นเรื่องของอดีตมากกว่า ควรจะต้องอาศัยกระบวนการบันทึกการทำงานส่วนตัว และนำเอาบันทึกเหล่านั้นมาปรึกษาหารือกับผู้ประเมินในลักษณะเพื่อช่วยปรับปรุงการทำงานมากกว่าประเมินเพื่อตัดสินผลการทำงานเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือตัดสินใจให้ออกจากงาน

14. ตั้งโปรแกรมการศึกษาและการพัฒนาตนเองที่มีพลวัต โดยศึกษาความต้องการของหน่วยงานบริหารเทศะว่า ต้องการการฝึกฝนในด้านใด อาจมีการส่งไปเรียนในสถาบันต่าง ๆ เรียนหลักสูตรระยะสั้น หรือเข้าประชุมสัมมนาก็ได้

15. กระตุ้นให้ทุกคนในสถาบันอุดมศึกษาทำงานเพื่อก่อให้เกิดการปฏิรูปเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และให้ถือว่าการปฏิรูปเป็นงานของทุกคน คือ บริหารเทศะควรจะเป็นการบริหาร

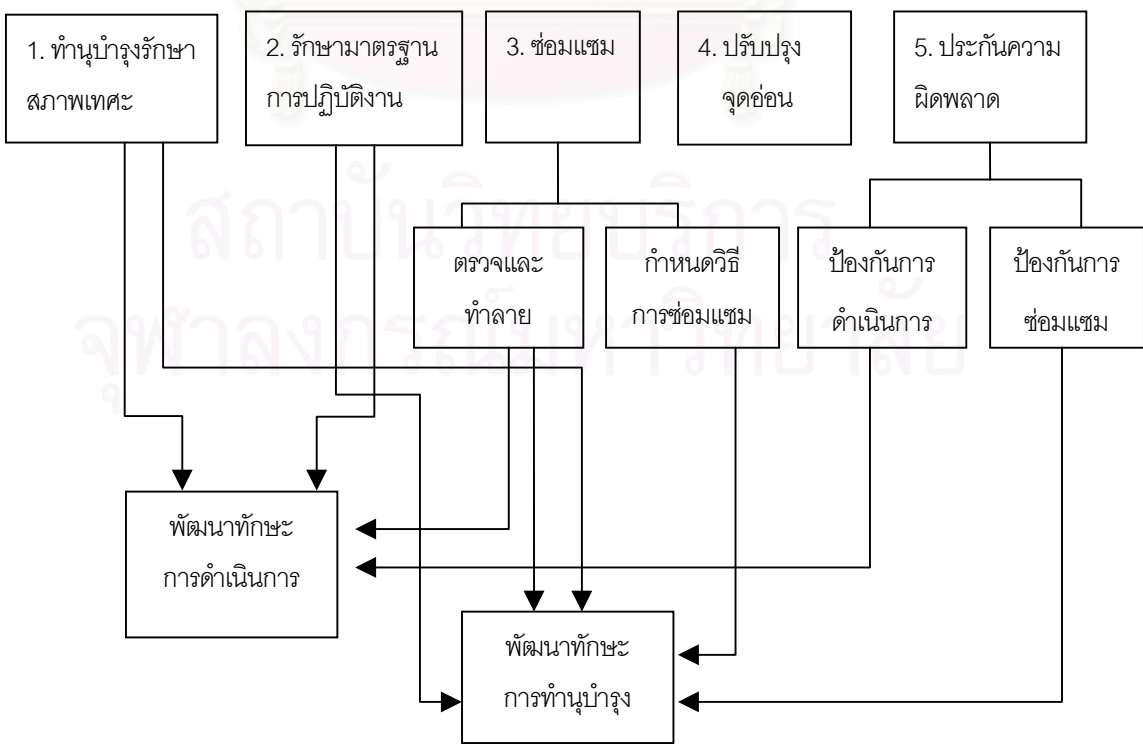
คุณภาพทั้งหมด (TQM) และควรกระตุ้นให้มีส่วนร่วมของทุกคนที่ทำงานในสถาบันอุดมศึกษาว่าควรจะให้มีการเปลี่ยนแปลงในทิศทางใด

ในหนังสือ ไคเซน (Kaizen) ของ มาซากิ อิมายิ (Masaki Imai) กล่าวไว้ว่า ในการบริหารนั้นทุก ๆ วัน ผู้บริหารจำเป็นต้องแสวงหาว่า มีมาตรฐานปรากฏอยู่ในแต่ละมิติของงาน หรือไม่ และถ้ามีควรทบทวนความเหมาะสมอยู่เสมอ ถ้าไม่มีจำเป็นต้องสร้างมาตรฐานขึ้นมาบนฐานของทฤษฎี ถ้ามีก็จำเป็นต้องตรวจสอบว่าผู้ปฏิบัติงานทำงานตามมาตรฐานนั้น ๆ หรือไม่ ถ้าไม่ปฏิบัติ ผู้บริหารจำเป็นต้องฝึกฝนและควบคุมให้อยู่ในวินัยของการปฏิบัติตามมาตรฐานแห่งทฤษฎี (Imai, 1988)

ในการสร้างทฤษฎีใหม่ขึ้นมา โดยทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่นั้นจะก่อให้เกิดความสามารถในการปฏิบัติจริง มาตรฐานและคู่มือ เพิ่มพูนเข้าไปในความสามารถและกิจกรรมที่ปฏิบัติการบริหารอยู่เดิมและทำให้สามารถประยุกต์ใช้ในเวลาต่อไป เพื่อการปรับปรุงให้ได้รับผลเลิศไม่ว่าเหตุการณ์ที่พบจะเหมือนเดิมหรือเคยประสบมาก่อนหรือไม่ ทฤษฎีจะช่วยให้จัดการกับทุกสถานการณ์ได้สำเร็จด้วยดีเสมอ (Fukuda, 1997)

ตัวอย่างหนึ่งของทฤษฎีการบริหารเทศะ ซึ่งนำไปประยุกต์เป็นกิจกรรมที่ป้องกันความล้มเหลวในการบริหารเทศะ ได้แก่ ทฤษฎีของนากาจิม่า (Nakajima, 1989) ดังแผนภูมิ ต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 2 กิจกรรมป้องกันความล้มเหลวในการบริหารเทศะ



6. ทฤษฎีการจัดสรรเทศะและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์

การจัดสรรเทศะในองค์กรนั้นหัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ ได้อำนาจในการจัดสรรมาจาก การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ในลักษณะดังต่อไปนี้ (Nord, 1978)

1. การรวมตัวกันเพื่อจะแข่งขันกับอีกกลุ่มหนึ่ง เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากร เทศะพลัง และอิทธิพล
2. การรวมตัวกันเป็นกลุ่มต่าง ๆ นั้น มีความเพียรพยายามที่จะปกป้องผลประโยชน์และตำแหน่งอันก่อให้เกิดอิทธิพลในการได้มาซึ่งเทศะ
3. อำนาจนั้นกระจายไปอย่างไม่เท่าเทียมกันในธรรมชาติของตัวมันเอง จึงมีลักษณะที่ไม่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ธรรมมากนัก
4. การนำอำนาจมาใช้ในองค์กรนั้น เป็นมิติที่สำคัญอย่างยิ่งยวดของการใช้อำนาจในระบบสังคมส่วนใหญ่

ทฤษฎีอำนาจการเป็นศูนย์กลางและการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์

ผลการวิจัยเกี่ยวกับการใช้อำนาจ การเป็นศูนย์กลาง การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ ในลักษณะของการเมืองในองค์กรและสถาบันนั้นบ่งชี้หลาย ๆ ด้านที่เกี่ยวกับระดับ ซึ่งมีลักษณะการเมืองมากกว่าลักษณะสมเหตุสมผล ประเด็นหลัก ๆ สรุปได้ดังต่อไปนี้

1. ทรัพยากร (resources) มีความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างการเมืองกับลักษณะวิกฤตหรือขาดแคลนทรัพยากร นอกจากนั้นยังมีการเมืองเกิดขึ้น เมื่อมีทรัพยากรที่ยังไม่มีใครเป็นเจ้าของเกิดขึ้นจะเกิดการแย่งชิงกัน
2. การตัดสินใจ (decisions) การตัดสินใจที่ส่องแสงส่องมุม การตัดสินใจซึ่งขาดการตกลงร่วมกัน สิ่งที่ไม่แน่นอน การตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ระยะยาว ย่อมนำไปสู่ลักษณะทางการเมืองมากกว่าการตัดสินใจประจำวันในลักษณะปกติ
3. เป้าหมาย (goals) ถ้าหากเป้าหมายส่องแสงส่องมุม และซับซ้อนมากขึ้นเท่าใด ก็ย่อมจะมีลักษณะการเมืองมากขึ้นเท่านั้น
4. เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อมภายนอก (technology and external environment) โดยทั่ว ๆ ไป ถ้าเทคโนโลยีและเทคโนโลยีภายในขององค์กรซับซ้อนมากขึ้นเพียงใด ย่อมจะมีลักษณะทางการเมืองมากขึ้นเพียงนั้น ในขณะที่เดียวกันถ้าสถาบันนั้นอยู่ในสิ่งแวดล้อมภายนอกที่รุนแรงย่อมจะบริหารงานลำบาก และมีเรื่องของการเมืองเข้ามาแทรกซ้อนมากขึ้น
5. การเปลี่ยนแปลง (change) การจัดระบบใหม่ การวางแผนเพื่อการพัฒนา หรือการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้วางแผนไว้ล่วงหน้า ก่อให้เกิดพลังจากภายนอก และก่อให้เกิดการจัดการเชิงการเมือง (Miles, 1980)

การใช้ยุทธศาสตร์ในการเปลี่ยนอำนาจให้เป็นอิทธิพล

การเปลี่ยนอำนาจให้เป็นอิทธิพลในเชิงเปรียบเทียบ (relational influence) ยุทธศาสตร์ที่ใช้ในการเปลี่ยนอำนาจให้เป็นอิทธิพลในเชิงเปรียบเทียบกันมีดังต่อไปนี้

1. เหตุผล (reason) คือ การใช้ข้อเท็จจริงและข้อมูลเพื่อจะสนับสนุนการโต้แย้งเชิงปรับปรุง
2. ความเป็นมิตร (friendliness) เป็นการให้การยกยอปอขึ้น ความมีเจตนาดี ความจริงใจ และความประทับใจในแง่บวก
3. การรวมกลุ่ม (coalition) เป็นการใช้ความสัมพันธ์กับผู้อื่นเพื่อสนับสนุน ซึ่งกันและกัน
4. การต่อรอง (bargaining) เป็นการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์เพื่อเป็นฐานของการเจรจาประสานประโยชน์ต่อรอง
5. การรักษาสติ (assertiveness) เป็นการใช้อำนาจอย่างจริงจังและตรงไปตรงมา
6. การอาศัยผู้มีอำนาจสูงกว่า (higher authority) เน้นการเข้าหาและให้ได้มาซึ่งการสนับสนุนจากบุคคลซึ่งมีอำนาจสูงกว่า เพื่อให้ได้เทศะหรือสิ่งของตามความต้องการ
7. การใช้อำนาจเด็ดขาด (sanctions) คือการใช้การให้รางวัลและการลงโทษ ซึ่งสามารถทำได้ในองค์กร

การวิจัยเรื่องนี้นั้น ยุทธศาสตร์ที่ใช้คือ การต่อรองและการอาศัยอำนาจจากผู้มีตำแหน่งสูงกว่าเพื่อให้ได้มาซึ่งการจัดสรรเทศะที่พึงประสงค์ของแต่ละหน่วยงาน (Kipinis et al., 1980)

ประเภทของการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์

การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์นั้นมีประเภทพื้นฐานอยู่ 4 ประเภทด้วยกัน คือ การกระจาย การบูรณาการ การสร้างทัศนคติ และภายในองค์กร

1. แบบกระจาย (distributive) แบบนี้ คือมีผู้ชนะและผู้แพ้ ผู้ได้และผู้เสีย มีสถานการณ์ซึ่งมีจำนวนตายตัว
2. แบบบูรณาการ (integrative) แบบนี้มีการแก้ปัญหาพร้อมกันเพื่อให้ได้ผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย
3. การสร้างทัศนคติ (attitudinal constraction) ในช่วงเวลาของการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์นั้น ทั้งสองฝ่ายจะแสดงลักษณะการประสานสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งอาจจะเป็นการรวมกลุ่มกันหรือเป็นมิตรกัน หรือแข่งขัน หรือร่วมมือกันก็ได้ ลักษณะเฉพาะเหล่านี้จะมี

อิทธิพลต่อการปฏิสัมพันธ์ ดังนั้น การสร้างทัศนคติจึงเป็นกระบวนการที่ทั้งสองฝ่ายพยายามก่อให้เกิดทัศนคติและความสัมพันธ์ที่พึงประสงค์

4. แบบภายในองค์กร (intraorganizational) กลุ่มต่าง ๆ มักจะเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กันโดยผ่านผู้แทน อย่างไรก็ตาม ผู้แทนควรจะได้รับ การตกลงจากกลุ่มของตน ก่อนที่จะนำมาต่อรองและตกลงกับกลุ่มอื่น การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ภายในองค์กรนั้นจะมีกลุ่มผู้เจรจาที่พยายามหาประชาคติหรือมติ เพื่อแก้ปัญหาและวางกลุ่ม ในการวิจัยนี้ การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์อันเกี่ยวเนื่องกับการจัดสรรเทศะนั้นเป็นบูรณาการ (Walton and Mckersie, 1965)

7. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย

เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยนำเสนอต่อไปนี้เป็นงานวิจัยที่มีสาระใกล้เคียงหรือตรงกับการพัฒนาทฤษฎีอำนาจและความเป็นศูนย์กลางในการจัดสรรเทศะโดยทั่วไป ดังนี้

กาญจนา รงคะประยูร (2514) ได้วิจัยเรื่อง การใช้อาคารสถานที่ของวิทยาลัยครูในพระนครและธนบุรี การวิจัยพบว่า เกณฑ์มาตรฐานการใช้พื้นที่อาคารสถานที่ของมหาวิทยาลัยมีความเชื่อถือได้สูง ในการใช้พื้นที่อาคารสถานที่ด้านบริหารของทุกแห่งยังใช้ได้ไม่เต็มที่ ด้านการเรียนการสอนวิทยาลัยครูทั้ง 4 แห่งใน 7 แห่ง ใช้มากเกินอัตราด้านบริการและพักผ่อน วิทยาลัยครูทุกแห่งใช้มากเกินอัตรา สำหรับการให้ห้องเรียนในแง่ของการใช้จำนวนระยะเวลาวิทยาลัยครูทุกแห่งใช้ได้ไม่เต็มที่

บุญมี พันธุ์ไทย (2521) ได้วิจัยเรื่อง การใช้อาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ของโรงเรียนในระดับมัธยมศึกษา การวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนมากใช้อาคารเรียนอย่างมีประสิทธิภาพผลสูงมาก วัสดุอุปกรณ์ที่โรงเรียนมีอยู่ส่วนมากใช้การได้ดีมีอัตราการใช้ 1-4 ชม. ต่อวัน จึงเกิดความสูญเปล่าทางการศึกษาสำหรับห้องโสตทัศนศึกษาโรงเรียนส่วนใหญ่ไม่มีและขาดครูที่มีวุฒิทางด้านนี้

ไพรินทร์ เนตรหาญ (2516) ได้วิจัยเรื่อง การใช้ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ของมหาวิทยาลัยในกรุงเทพมหานคร การวิจัยพบว่า การใช้ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ระดับต้นในคณะวิทยาศาสตร์ของมหาวิทยาลัยในกรุงเทพมหานคร 3 แห่ง ยังใช้ประโยชน์ไม่เหมาะสม ทั้งจำนวนชั่วโมงที่ใช้ต่อสัปดาห์ที่เหมาะสมต่อการใช้พื้นที่ต่อนิสิตมี 2 มหาวิทยาลัยที่ใช้ได้เหมาะสม ส่วนอีกมหาวิทยาลัยน้อยกว่าค่าที่เหมาะสม

สมพงษ์ ชำกัญ (2525) ได้วิจัยเรื่อง การใช้ประโยชน์อาคารสถานที่ของสถานศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม สังกัดกรมอาชีวศึกษา การวิจัยพบว่า เกณฑ์ปกติของอัตราการใช้ห้องเรียนวิชาการ มีค่าร้อยละ 60.14 ส่วนการใช้พื้นที่มีค่าร้อยละ 43.03 พบว่า โดยเฉลี่ยวิทยาลัยเทคนิคทุกแห่งมีอัตราการใช้ประโยชน์ห้องเรียนวิชาการทั้งการใช้ห้อง และการใช้พื้นที่ต่ำกว่าค่าการใช้ประโยชน์ที่เหมาะสมอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนโรงฝึกงานมีอัตราการใช้ประโยชน์ด้านการใช้ห้องสูงกว่าค่าการใช้ประโยชน์ที่เหมาะสมแต่อัตราการใช้พื้นที่มีการใช้ประโยชน์ต่ำกว่าค่าการใช้ประโยชน์ที่เหมาะสมอย่างมีนัยสำคัญ แต่ด้านบริหารและบริการมีการใช้ประโยชน์สูงกว่าค่าการใช้ประโยชน์ที่เหมาะสมอย่างมีนัยสำคัญ ด้านประสิทธิภาพของการใช้ประโยชน์ของห้องเรียนวิชาการนั้น ห้องเรียนแบบมีประสิทธิภาพใช้ประโยชน์สูงสุดและห้องเรียนธรรมดามีประสิทธิภาพการใช้ประโยชน์ต่ำสุดส่วนโรงฝึกงานนั้น โรงฝึกงานช่างเชื่อมและโลหะแผ่นมีประสิทธิภาพการใช้ประโยชน์สูงสุดและโรงฝึกงาน ช่างก่อสร้างมีประสิทธิภาพการใช้ประโยชน์ต่ำสุด จึงเห็นได้ว่าวิทยาลัยเทคนิคมีการใช้ประโยชน์อาคารสถานที่ทั้งห้องเรียนวิชาการ และโรงฝึกงานเกือบทุกประเภทยังไม่เหมาะสม

เพ็ญศรี เต้สกุล (2522) ได้วิจัย เรื่องการใช้ประโยชน์อาคารสถานที่ของวิทยาลัยครูภาคใต้ พบว่า ทุกวิทยาลัยมีอัตราการใช้ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการและการใช้ พื้นที่ต่อนักศึกษาต่ำกว่าการใช้ประโยชน์ที่เหมาะสมโดยวิทยาลัยครูนครศรีธรรมราชมีอัตราการใช้ห้องเรียนห้องปฏิบัติการพื้นที่ต่อนักศึกษา ห้องบริหาร บริการ ห้องส้วม และการใช้ประโยชน์อยู่ในระดับปานกลาง วิทยาลัยครูภูเก็ต มีอัตราการใช้ห้องเรียนห้องปฏิบัติการและห้องบริหาร บริการ มีอัตราการใช้ประโยชน์ในระดับสูงกว่าปานกลาง ส่วนการใช้พื้นที่ต่อนักศึกษาและอัตราการใช้ประโยชน์ห้องส้วมอยู่ในระดับปานกลางวิทยาลัยครูยะลาอัตราการใช้ประโยชน์ห้องปฏิบัติการพื้นที่ต่อ นักศึกษาห้องส้วม อยู่ในระดับสูงกว่าค่าเฉลี่ยปานกลาง วิทยาลัยครูสงขลา มีอัตราการใช้ประโยชน์ห้องเรียน พื้นที่ต่อนักเรียน ห้องบริหาร บริการ และห้องส้วมในอัตราปานกลาง สำหรับอัตราการใช้ห้องปฏิบัติการนั้น อยู่ในระดับต่ำกว่าค่าเฉลี่ยปานกลาง

วิรัชพร ทับทิม (2517) ได้วิจัยเรื่อง การใช้ประโยชน์อาคารสถานที่ของโรงเรียนในโครงการมัธยมแบบประสม พบว่า อาคารทุกประเภทของโรงเรียนมัธยมแบบประสมมีค่าการใช้ประโยชน์น้อยกว่าค่าที่เหมาะสมที่ระดับความมีนัยสำคัญ .01 ยกเว้น การใช้ความจุของห้องวิชาอุตสาหกรรมศิลป์ และการใช้สถานที่ด้านบริการ ที่ใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม โรงเรียนที่มีการใช้ประโยชน์อาคารสถานที่ทุกประเภทอย่างเหมาะสมคือ โรงเรียนราชสีมาวิทยาลัย นอกจากนี้มีการใช้ประโยชน์อาคารสถานที่บางประเภทยังไม่เหมาะสม

ประไพพิศ โฉ่หิทธิศักดิ์ (2518) ได้วิจัยเรื่อง การใช้ประโยชน์ห้องเรียนในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า คณะทางสาขาวิทยาศาสตร์มีการใช้พื้นที่ห้องเรียนต่อคนคิดหนึ่งคนสูงกว่า คณะทางสาขาสังคมศาสตร์ แต่มีอัตราส่วนของพื้นที่ห้องเรียนกับพื้นที่หมดต่ำกว่าคณะทางสาขาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ และโดยเฉลี่ยยังมีการใช้ประโยชน์ห้องเรียนในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยไม่ได้ประโยชน์เต็มที่เท่าที่ควร

สุวรรณ ประวรรณจะ (2514) ได้วิจัยเรื่อง การคาดคะเนความต้องการอาคารสถานที่เรียนระดับประถมศึกษา อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม พบว่า โรงเรียนทั้งหมด ยังใช้ประโยชน์ห้องเรียนไม่เต็มที่ คือ มีห้องเรียนว่างในขณะที่มีชั่วโมงเรียนถึง 12 ร้อยละ หรือประมาณ 224 ชั่วโมงห้องเรียนต่อสัปดาห์ แต่โรงเรียนได้ใช้ประโยชน์อาคารสถานที่ด้านอัตรการุใช้พื้นที่ต่อนักเรียนเต็มที่ ไม่มีขาดหรือเกิน ส่วนอาคารสถานที่ทางด้านบริหารบริการเท่าที่มีอยู่นั้นได้ใช้ประโยชน์มากเกินไป ภายในระยะเวลา 5 ปีข้างหน้า อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ต้องการห้องเรียนเพิ่มขึ้นทั้งหมด 20 ห้องเรียน ต้องการพื้นที่ทางด้านบริหารบริการ 22,825.75 ตารางเมตร และต้องการใช้ห้องส้วมรวมที่ปัสสาวะชาย จำนวน 561 ที่

สายทิพย์ นุกูลกิจ (2514) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาสถานภาพการใช้อาคารสถานที่และกำลังอาจารย์ของสถานศึกษา สังกัดกรมการฝึกหัดครู พบว่า อาคารเรียน หอพัก บ้านพักอาจารย์ และเครื่องใช้ภายในอาคารส่วนใหญ่มีสภาพใช้การได้ อาคารต่าง ๆ ได้ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ ส่วนใหญ่ต้องการอาคารเรียนและอาคารหอพักเพิ่ม แต่ขาดความร่วมมือในการดูแลรักษาอย่างดีของอาจารย์ นักเรียน และภารโรง สำหรับด้านอาจารย์นั้น อาจารย์ส่วนใหญ่ได้รับมอบหมายงานสอนตรงตามที่ได้ศึกษามา ได้รับสวัสดิการต่าง ๆ พอสมควรในเรื่องขวัญและกำลังใจนั้นส่วนใหญ่ได้รับจากผู้บังคับบัญชาเป็นที่พอใจ แต่บริการด้านน้ำดื่ม น้ำใช้ปลอดภัยแต่ไม่เพียงพอ

ทองอยู่ แยมคง (2514) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาสถานภาพการใช้อาคารสถานที่และกำลังครูของโรงเรียนรัฐบาลในภาคศึกษา 12 ปีการศึกษา 2513 พบว่า โรงเรียน ส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในทำเลที่เหมาะสม บริเวณใกล้เคียงส่วนใหญ่มีน้ำท่วม สภาพและสุขลักษณะของอาคารเรียนและอาคารประกอบอยู่ในเกณฑ์ดี แต่ขาดแคลนส้วมและที่ปัสสาวะของที่มีอยู่ก็อยู่ในเกณฑ์ที่ต้องได้รับการแก้ไข มีการใช้อาคารเรียนถึงมากที่สุด สำหรับโรงอาหารและหอประชุมใช้วันละ 1-2 ชั่วโมง โรงเรียนส่วนใหญ่ยังขาดแคลนอาคารเรียน บ้านพักครู และโรงฝึกงานอยู่เป็นอันมาก ปัญหาสำคัญคือ โรงเรียนไม่มีรั้วและมีภารโรงน้อย สำหรับด้านครูนั้น ครูหญิงมากกว่าครูชาย ครูส่วนใหญ่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี อายุไม่เกิน 40 ปี และมีเงินเดือนไม่เกิน 1,300 บาท ครูใหญ่เกือบทั้งหมดเป็นชาย วุฒิปริญญาตรีขึ้นไป อายุ 44 ปี ขึ้นไป และมีเงินเดือนอยู่ระหว่าง 1,400-2,750 บาท อัตราเฉลี่ยนักเรียนต่อครูเท่ากับ 22 : 1 ครูคนหนึ่งสอน 16 ชั่วโมงขึ้นไป ขาดครูบรรณารักษ์ ครูแนะแนว

และครูภาษาอังกฤษ ครูหญิงมากกว่า ครูชาย ครูใหญ่ชายย้ายมากกว่าครูใหญ่หญิง สวัสดิการอยู่ในเกณฑ์ดี ขวัญและกำลังใจ ได้รับปานกลาง

ไพศาล ไกรสิทธิ์ (2514) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาสถานภาพการใช้อาคารสถานที่และกำลังครูของโรงเรียนรัฐบาล ในปีการศึกษา 2513 พบว่า

1. โรงเรียนส่วนมากตั้งอยู่ในทำเลที่เหมาะสม แต่มีพื้นที่คับแคบ
2. อาคารเรียนและอาคารประกอบอยู่ในสภาพใช้ได้ เว้นแต่หอประชุมและโรงอาหาร ส่วนมากอยู่ในสภาพควรซ่อมแซม
3. โรงเรียนส่วนมากใช้อาคารต่าง ๆ อย่างเต็มที่
4. โรงเรียนส่วนมากต้องการอาคารเรียนเพิ่ม
5. ปัญหาสำคัญในการดูแลอาคารสถานที่ คือ ขาดภารโรง
6. ในภาคการศึกษา 3 มีครูเพียงพอ แต่การจัดสรรกำลังครูยังไม่เหมาะสม
7. สวัสดิการของครูอยู่ในระดับน่าพอใจ ครูมีขวัญค่อนข้างดี

บุญชัย ต้นไถง (2514) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาสถานภาพการใช้อาคารสถานที่และกำลังครูของโรงเรียนรัฐบาลในภาคศึกษา 1 ยกเว้น พระนครธนบุรี ปีการศึกษา 2513 พบว่า

1. โรงเรียนส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในที่ที่เหมาะสม แต่ขนาดที่ดินของโรงเรียนส่วนใหญ่ยังไม่กว้างขวางนัก
2. อาคารเรียนและอาคารประกอบส่วนใหญ่เป็นอาคารไม้ สภาพของอาคารส่วนใหญ่อยู่ในลักษณะน่าพอใจ แต่มีบางอาคารที่มีสภาพควรซ่อมแซม หรือรื้อปลูกใหม่
3. อาคารส่วนใหญ่ได้ใช้ประโยชน์ในอัตราที่สูง และโรงเรียนจำนวนมากต้องการอาคารประเภทนี้
4. ปัญหาการดูแลรักษาอาคารสถานที่ของโรงเรียนส่วนใหญ่ คือ การขาดแคลนรั้ว
5. โดยส่วนรวมจำนวนครูในจังหวัดที่ศึกษาครั้งนี้มีพอเพียง คือ มีอัตราส่วนระหว่างนักเรียนต่อครูเป็น 22: 1 แต่ก็มีครูบางคนที่มีชั่วโมงสอนมากกว่าที่ควรจะเป็น
6. ครูที่ครูใหญ่ส่วนมากต้องการ คือ ครูบรรณารักษ์ ครูใส่ทัศนศึกษา ครูแนะแนว และครูพลศึกษา ตามลำดับ
7. โดยทั่วไป สวัสดิการและขวัญของครูอยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ และครูส่วนมากไม่ต้องการย้ายจากโรงเรียนเดิมอย่างไรก็ตามมีครูบางส่วนที่ต้องการย้ายครูเหล่านี้ส่วนมากต้องการย้ายกลับภูมิลำเนาเดิม

กมล การกุศล (2514) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาสถานภาพการใช้อาคารและกำลังครูในโรงเรียนรัฐบาล ในภาคการศึกษา 8 ปีการศึกษา 2513 พบว่า น้ำใช้ส่วนมากได้จากบ่อบาดาล อาคารเรียนและอาคารประกอบส่วนใหญ่อยู่ในสภาพดี นอกจากโรงอาหารและหอประชุมควรซ่อมหรือรื้อปลูกใหม่ การใช้อาคารและที่เรียนใช้ได้ดีมากถึง 155% การใช้อาคารและห้องต่าง ๆ โดยเฉลี่ยใช้ได้อีกวันละ 3 ชั่วโมงขึ้นไป นอกจากโรงอาหารที่รวมกับหอประชุมโดยมากจะเกี่ยวกัน ส่วนมากใช้วันละ 1-2 ชั่วโมง ปัญหาสำคัญในการดูแลรักษาอาคารสถานที่ของโรงเรียน ไม่มีรั้ว และมีภารโรงไม่พอ อาคารที่ต้องการเพิ่มมากที่สุดคือ อาคารเรียน โรงอาหารและหอประชุม รองลงมาคือโรงฝึกงาน สำหรับด้านครู ในเรื่องกำลังครูในภาคการศึกษานี้ มีครูชายหญิงจำนวนใกล้เคียงกัน ส่วนมากยังไม่ได้ปริญญาตรี อายุไม่เกิน 40 ปี ทำงานมาไม่เกิน 5 ปี และเงินเดือนไม่เกิน 1,300 บาท ส่วนครูใหญ่เป็นชายมากกว่าหญิง ได้รับเงินเดือนระหว่าง 1,400-2,750 บาท อัตราเฉลี่ยนักเรียนต่อครู 25:4 โดยเฉลี่ยครูส่วนมากสอนสัปดาห์ละ 16 ชั่วโมงขึ้นไป สำหรับครูใหญ่ที่ต้องสอนด้วยมี 76% ปัญหาสำคัญของครูใหญ่ในการจัดครูเข้าสอน คือ มีครูไม่พอ ครูสาขาวิชาที่ขาดมากที่สุดคือ ครูวิทยาศาสตร์ ส่วนด้านสวัสดิการ ครูส่วนมากได้รับการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในระดับปานกลาง ในภาคต้นปีการศึกษา 2513 ครูหญิงลาราชการมากกว่าครูชายครูที่ทำงานไปนาน ๆ อายุมากขึ้น เงินเดือนสูงขึ้นก็ยิ่งลามมากขึ้นด้วย

วิมลศิริ ร่วมสุข (2514) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาสถานภาพการใช้อาคารสถานที่และกำลังอาจารย์ของสถานศึกษา สังกัดกรมการฝึกหัดครู พบว่า

ด้านอาคารสถานที่

1. วิทยาลัยครูส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในทำเลที่เหมาะสม
2. อาคารเรียน หอพัก บ้านพักอาจารย์ ตลอดจนเครื่องมือใช้ภายในอาคารส่วนใหญ่มีสภาพใช้การได้
3. วิทยาลัยครูส่วนใหญ่ใช้อาคารต่าง ๆ ได้ประโยชน์เต็มที่
4. วิทยาลัยครูส่วนใหญ่ต้องการอาคารเรียนและอาคารหอพักเพิ่ม
5. ปัญหาสำคัญในการดูแลรักษาอาคารสถานที่ คือ ส่วนใหญ่ขาดการดูแลรักษาอย่างดีของอาจารย์ นักเรียนและภารโรง

ด้านอาจารย์

1. อาจารย์ส่วนใหญ่ได้รับมอบหมายงานสอนตรงตามวิชาที่ตนได้ศึกษามา
2. อาจารย์ส่วนใหญ่สอนเฉลี่ยสัปดาห์ละ 12-15 ชั่วโมง
3. อาจารย์ส่วนใหญ่ได้รับสวัสดิการต่าง ๆ พอสมควร ยกเว้นบริการด้านน้ำดื่ม น้ำใช้ยังอยู่ในลักษณะไม่ปลอดภัย และไม่เพียงพอ
4. ขวัญและกำลังใจของอาจารย์ส่วนใหญ่ได้รับจากผู้บังคับบัญชาเป็นที่น่าพอใจ

นิตย ี หมวตทิพย์ (2514) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาสถานภาพการใช้อาคารสถานที่และกำลังครูของโรงเรียนรัฐบาล ในปีการศึกษา 2513 พบว่า ผลของการศึกษาปรากฏดังนี้ คือ โรงเรียนส่วนใหญ่อยู่ใกล้แหล่งชุมชน แหล่งน้ำดื่มน้ำใช้ ส่วนใหญ่เป็นบ่อบาดาลและน้ำประปา นอกนั้นใช้น้ำฝนทุกโรงเรียน อาคารเรียนและอาคารประกอบส่วนใหญ่เป็นอาคารไม้ มีสภาพพอใช้ได้และเรียบร้อยอีกครั้งหนึ่ง อีกครั้งหนึ่งควรซ่อมแซมและควรรื้อปลูกใหม่ สุขลักษณะของอาคารอยู่ในเกณฑ์น่าพอใจ การใช้อาคารและห้องเรียนได้ผลดีมาก ส่วนส่วนใหญ่เป็นส่วนร่วมและร่วมซักโครกและอยู่นอกอาคาร สุขลักษณะพอใช้ได้ สภาพส่วนใหญ่ใช้การได้ จำนวนร่วมและที่บัสสภาวะไม่เพียงพอกับจำนวนนักเรียนปัญหาคือ ภารโรงน้อย ไม่มีรั้ว และไม่มีเงินซ่อมแซม ความต้องการอาคารมากที่สุด คือ อาคารเรียน รองลงมาโรงฝึกงาน ด้านครู ครูหญิงมากกว่าครูชาย ส่วนใหญ่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี อายุไม่เกิน 40 ปี เงินเดือนไม่เกิน 1,300 บาท ครูใหญ่ชายมีมากกว่าหญิง ส่วนใหญ่วุฒิปริญญาตรีขึ้นไป อายุไม่เกิน 40 ปี เงินเดือนระหว่าง 1,400-2,750 บาท อัตราครูต่อนักเรียน 1:21 ครูส่วนใหญ่สอนสัปดาห์ละ 16 ชั่วโมงขึ้นไป ปัญหาส่วนใหญ่ครูไม่พอ ครูสาขาวิชาที่ขาดมากที่สุดคือ ภาษาอังกฤษ เน้นแนว โสวัตศนศึกษา วิทยาศาสตร์ ศิลปศึกษา พละน้ามัย และบรรณารักษ์ตามลำดับ สวัตศนการและขวัญของครู ครูส่วนใหญ่ไม่ได้อยู่บ้านพักครู ครูส่วนใหญ่ได้รับการส่งเสริมขวัญและกำลังใจพอ สมควร

จินดา รามสุทธิ (2514) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาสถานภาพการใช้อาคารสถานที่และกำลังครูของโรงเรียนรัฐบาล ในปีการศึกษา 2513 พบว่า

1. โรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคศึกษานี้ ส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในที่ที่เหมาะสม
2. อาคารเรียนและอาคารประกอบส่วนใหญ่อยู่ในสภาพดี ปัญหาภารโรงมีไม่เพียงพอและโรงเรียนไม่มีรั้ว
3. ครูชายและครูหญิงมีพอ ๆ กัน ครูวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีมีมากกว่าครูวุฒิปริญญาตรีขึ้นไป
4. ครูส่วนมากอายุไม่เกิน 40 ปี เงินเดือนไม่เกิน 1,300 บาท
5. ครูส่วนใหญ่ในภาคศึกษานี้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่
6. ครูสาขาวิชาที่ขาดมากที่สุดในการศึกษานี้ คือ ครูศิลปศึกษา เน้นแนว และ โสวัตศนศึกษา
7. ครูหญิงมีโอกาสที่จะลามากกว่าครูชาย
8. สวัตศนการและขวัญกำลังใจ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง

พิชัย โชติสกุลสุข (2535) ได้วิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ระบบข้อมูลของการบริหารอาคารสถานที่และพัสดุครุภัณฑ์สำหรับมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างโมเดลของข้อมูล พบว่า ระบบการบริหาร

อาคารสถานที่และพัสดุครุภัณฑ์ โดยใช้วิธีการแอนติดี รีเลวิบซีป และกฎต่าง ๆ ของวิโมเดลของ ข้อมูลเชิงตรรกแล้ว จากโมเดลของข้อมูลเชิงตรรกออกแบบสมบูรณ์ไปแล้วก็พัฒนาโมเดลของ ข้อมูลเชิงกายภาพ จากงานวิจัยนี้พบว่า เป็นการศึกษาในด้านพัสดุครุภัณฑ์โดยการกำหนดเวลา การจัดหาโดยใช้การจัดซื้อจัดจ้าง การแจกจ่าย การบำรุงรักษา การทำลายและการควบคุมครุ ภัณฑ์ ซึ่งจะเห็นว่าศึกษาเพียงมิติเดียวของการบริหารเทศะ

ประกอบ คูปรัตน์ (2525) ได้ชี้ให้เห็นว่าปัจจุบัน (หลังยุคจอมพลถนอมและประภาสถูก โค่นล้ม เมื่อปี 2516) มีผู้เรียกร้องอำนาจในการที่จะปกครองดูแลวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยมาก ขึ้นกว่าแต่ก่อน โดยออกมาในรูปของการปกครองโดยใช้อำนาจจากคณะกรรมการ อันประกอบ ด้วยผู้บริหาร อาจารย์ และนักศึกษา ซึ่งหมายถึงหลายคนหลายกลุ่มมีบทบาทในการบริหาร มากขึ้น แสดงให้เห็นว่า ณ จุดของอำนาจจุดนี้ มหาวิทยาลัยไทยมีลักษณะเหมือนมหาวิทยาลัยใน ต่างประเทศในทัศนะของเคอร์ (Kerr, 1970) ยังได้กล่าวไว้ด้วยว่า การแข่งขันซึ่งดีกันจนเป็นเหตุ ของความสับสนวุ่นวายนั้นเกิดจากความเชื่อว่า อำนาจมีจำนวนจำกัด แม้แต่การบริหารงานโดย องค์คณะบุคคลที่ใช้อยู่ในสถาบันอุดมศึกษาขณะนี้ก็เกิดขึ้นมาได้พื้นฐานแห่งการคิดแย่งชิงอำนาจ อันจำกัดมากกว่าการแย่งชิงความรับผิดชอบโดยมุ่งวัตถุประสงค์ของสถาบัน การเข้าใจว่าอำนาจ นั้นมีจำนวนจำกัดและได้มาอย่างจำกัด เป็นทัศนะที่ผิดพลาดทำให้เกิดความรู้สึกว่าถ้าคนหนึ่งได้ “อีกคนหนึ่งต้องสูญเสีย”

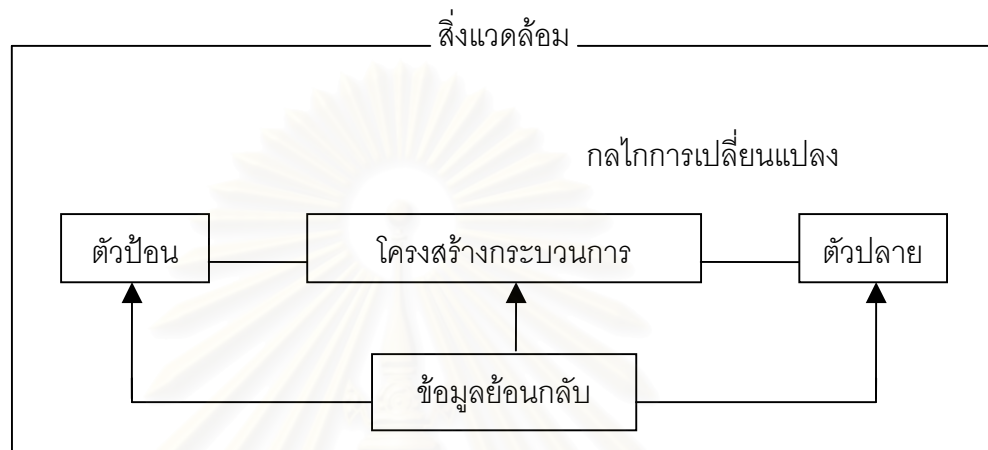
ระบบและการวิเคราะห์

ก่อนที่จะกล่าวต่อไปถึงวิธีการวิเคราะห์ระบบ ควรจะได้ทำความเข้าใจกับความหมายของ คำว่า ระบบ (system) การวิเคราะห์ (analysis) และการวิเคราะห์ระบบ (system analysis)

ระบบ (system) คือ สิ่งที่มีอยู่ทั้งหมด โดยมีการจัดระบบและเป็นการรวมกันของสิ่งต่าง ๆ หรือส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เป็นสิ่งเดียว (อนันต์ เกตุวงศ์, 2523) เช่น เครื่องยนต์เป็นระบบ ซึ่งต้อง ใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เป็นทรัพยากรป้อนระบบ (inputs) คือ อากาศ น้ำ น้ำมัน และไฟฟ้า โดยมีโครง สร้างที่ประกอบด้วย หัวเทียน ลูกสูบ คาบูเรเตอร์ และอื่น ๆ ระบบจะมีลักษณะหลายประการ กล่าวคือ จะมีรูปร่างลักษณะโครงสร้าง (structural configuration) โดยมีการจัดระเบียบของส่วน ต่าง ๆ ที่เป็นส่วนประกอบ จะทำหน้าที่บางอย่าง (certain functions) แต่แต่ละส่วนประกอบจะ ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสิ่งแวดล้อมของระบบเดียวกัน คือ แต่ละส่วนจะเป็นระบบย่อยของระบบใหญ่ อันเดียวกัน และแต่ละระบบจะต้องอาศัยทรัพยากรป้อนระบบจาก สิ่งแวดล้อมเดียวกันนี้ แต่ละ ระบบจะมีผลผลิต (output) ผลผลิตของแต่ละระบบจะมีผลต่อระบบใหญ่เพื่อให้มีการปรับปรุง

ทรัพยากรป้อนระบบ และแก้ไขปรับปรุงโครงสร้างและกระบวนการเพื่อจะได้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้นเป็นวงจรรออยู่เสมอ ซึ่งจะเห็นได้จากแผนภูมินี้

แผนภูมิที่ 3 องค์ประกอบของระบบเปิด



กลไกการเปลี่ยนแปลง (conversion mechanism) ซึ่งบางครั้งเรียกต่างออกไป เช่น processing หรือ throughput แต่โดยนัยแล้วหมายถึง กระบวนการทำให้ input เป็น output หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การทำงานของระบบนั่นเอง

การวิเคราะห์ (analysis) ได้แก่ การตรวจสอบ หรือการสอบสวนซึ่งอาจมีการแยกออกเป็น ส่วนประกอบเป็นส่วน ๆ และค้นหาลักษณะ หน้าที่ และความสัมพันธ์ของส่วนประกอบเหล่านั้น ดังนั้น การวิเคราะห์ระบบ จึงหมายถึง การแยกระบบออกเป็นระบบย่อย (subsystems) หรือส่วนประกอบต่าง ๆ (components) เพื่อที่จะตรวจสอบดูว่าแต่ละส่วนนั้นทำหน้าที่อย่างไร มีลักษณะอย่างไร มีความสัมพันธ์กันฉันใดระหว่างส่วนต่าง ๆ และต่อระบบใหญ่ทั้งหมด (อนันต์ เกตุวงศ์, 2523)

ในการพิจารณาถึงระบบเปิด (open system) นั้น พิจารณาไปถึงสิ่งแวดล้อมโดยที่สิ่งแวดล้อมอาจมีอิทธิพลต่อระบบหรือระบบอาจมีอิทธิพลต่อสิ่งแวดล้อมได้

การวิเคราะห์ระบบมีความเกี่ยวข้องกับวิธีการทางวิทยาศาสตร์อยู่มาก (scientific methods) เพราะเป็นวิธีการ (methodology) มากกว่า จะเป็นเนื้อหาสาระ การวางแผนเป็นเรื่องของกระบวนการ (process) เป็นเรื่องของกิจกรรมและกระบวนการ การพิจารณาถึงการวางแผนในลักษณะของระบบย่อยช่วยให้มีเหตุมีผลมากขึ้น

องค์ประกอบของมหาวิทยาลัยในฐานะระบบเปิด

การวิเคราะห์ครั้งนี้ อาศัยหลักการเกี่ยวกับระบบเปิด (open system) เป็นหลักในการวิเคราะห์ ดังรูปที่ 1 เป็นการแนะนำรูปแบบของระบบเปิด ไม่ว่าจะเป็มหาวิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัย ก็จะมีองค์ประกอบเช่นเดียวกัน ดังต่อไปนี้ (รสสุคนธ์ พหลเทพ, 2526)

แผนภูมิที่ 4 แสดงองค์ประกอบของสถาบันอุดมศึกษาในฐานะระบบเปิด



1. ระบบตัวป้อน (input) หมายถึง อะไรก็ตามที่มีการป้อนเข้าสู่มหาวิทยาลัย เช่น เงินงบประมาณ นักศึกษาใหม่ แรงงานในระดับต่าง ๆ วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ ที่ดิน และอื่น ๆ
2. ระบบภายใน (internal system) คือ ระบบต่าง ๆ ที่ดำเนินอยู่ภายในมหาวิทยาลัย ซึ่งรวมถึง การสอน การทำวิจัย การจัดทำระบบข้อมูล และระบบอื่น ๆ
3. ผลผลิต (output) หมายถึง หลายสิ่งหลายอย่างที่เป็นผลผลิตของมหาวิทยาลัย ซึ่งรวมถึง ผลงานวิจัย นักศึกษาที่จบการศึกษาจากมหาวิทยาลัย และบริการที่ได้ให้แก่ชุมชนและสังคมทั้งหลาย ริชแมนและฟาร์เมอร์ (Richman and Farmer, 1977) ใช้ คำว่า “เป้าหมาย” (goals) ทดแทนคำว่าผลผลิต (output) และงานวิจัยนี้ก็ใช้คำว่า “เป้าหมาย” (goals) แทนผลผลิต (output) เช่นเดียวกัน
4. ข้อจำกัดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม (environmental constraints) หมายถึง สภาพแวดล้อมที่จะมีผลต่อการดำเนินงานและกระบวนการต่าง ๆ ของสถาบันอุดมศึกษา เช่น ทบวงมหาวิทยาลัยมีอิทธิพลต่อการจัดหลักสูตร วงการอุตสาหกรรมมีผลต่อการกำหนดลักษณะและคุณสมบัติของบัณฑิต ผู้บริจาคเงินให้แก่สถาบันโดยมีเงื่อนไขกำกับมา

5. การปฏิสัมพันธ์กันระหว่างระบบ (subsystem interfaces) ในแต่ละระบบหรือที่เรียกว่าระบบย่อย (subsystem) นั้นจะมีการปฏิสัมพันธ์ (interaction) หรือเกี่ยวข้องกับระบบอื่น ความเกี่ยวข้องนี้อาจเกิดในลักษณะของนักศึกษา กับอาจารย์ ต้องมีความสัมพันธ์กันในการเรียนการสอน การวิจัย การให้คำแนะนำ หรือระหว่างอาจารย์กับผู้บริหาร หรือระหว่างผู้บริหารกับฝ่ายนิติบัญญัติหรือสมาชิกสภาผู้แทน ทั้งนี้จะสังเกตได้ว่าจุดปะทะสัมพันธ์นั้นอาจเกิดขึ้นระหว่างสองระบบย่อยภายในมหาวิทยาลัยหรือระหว่างระบบย่อยภายในมหาวิทยาลัยส่วนหนึ่งกับระบบย่อยภายนอกอีกส่วนหนึ่งก็ได้

เพื่อให้เห็นเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนยิ่งขึ้น สามารถแยกระบบต่าง ๆ ให้อยู่ลงเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ ดังจะได้ดำเนินการต่อไปในงานวิจัยนี้

กรุง กุลชาติ (2539) ได้วิจัยเรื่อง การจัดการการใช้พื้นที่ภายในอาคารเพื่อลดภาระการทำงาน ความเย็น : กรณีศึกษาอาคารของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย การวิจัยพบว่า ในการใช้งานจริง ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงระบบให้สามารถใช้ร่วมกันจะทำให้ลดระบบปรับอากาศโดยรวมลงได้ประมาณ 40% และลดการใช้พลังงานลงประมาณ 45% ดังนั้น จึงพบว่า ในการศึกษาครั้งนี้เป็นเพียงการศึกษาในส่วนย่อยเพียงมิติเดียวของด้านงานการบริหารเทศะของสถาบัน

ด้านกฎหมายและระเบียบเกี่ยวกับการบริหารเทศะที่ผู้วิจัยนำเสนอต่อไปนี้มีสาระใกล้เคียง กับการบริหารเทศะ ประกอบด้วย

1. พระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 กฎกระทรวงที่ออกตามความในพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร กฎหมายที่ออกตามความในพระราชบัญญัติควบคุมการก่อสร้างอาคาร พ.ศ. 2540 ที่ยังมีผลใช้บังคับ ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานครที่ออกตามความในพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 ประกาศกรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับการควบคุมการก่อสร้างทุกฉบับ

2. พระราชบัญญัติการผังเมือง พ.ศ. 2518 พระราชบัญญัติวิชาชีพวิศวกรรม พ.ศ. 2506 พระราชบัญญัติวิชาชีพสถาปัตยกรรม พ.ศ. 2508 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2525 ประมวลกฎหมายอาญาและประมวลกฎหมายแพ่ง มาตราที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมก่อสร้างพร้อมทั้งกฎกระทรวง ประกาศ ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่งของกฎหมายตามที่เกี่ยวข้องกับการก่อสร้างทุกฉบับ

3. ระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วย การใช้และการจัดเก็บเงินรายได้จากอาคารสถานที่ในเขตการศึกษาของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2524 และคำอธิบายประกอบระเบียบฯ

อาคารสถานที่ในเขตการศึกษาของมหาวิทยาลัย หมายถึง อาคารที่ตั้งอยู่บนที่ดินในเขตการศึกษาของมหาวิทยาลัย ซึ่งแบ่งเป็นเขตใหญ่ ๆ ได้ 3 เขต ดังนี้

1. เขตที่ตั้งสถานศึกษาวิจัยและบริการวิชาการ หมายถึง อาคารสถานที่ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของคณะ สถาบัน ศูนย์ และหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่น เช่น ห้องเรียน ห้องประชุม ห้องอบรมสัมมนา ห้องปฏิบัติการ ร้านอาหารที่อยู่ภายในตัวอาคารและสถานที่ของคณะ อาคารและบริเวณที่เป็นสนามกีฬาของคณะ หอพักนิสิต และบ้านพักคณงานร้านค้า และอื่น ๆ นอกเหนือ จากที่กล่าวข้างต้น

2. เขตกลางบริหารและบริการต่าง ๆ หมายถึง ส่วนที่เป็นอาคารสถานที่ ซึ่งอยู่ในความ รับผิดชอบของสำนักงานอธิการบดี เช่น ห้องประชุม และส่วนบริการ อาทิ เช่น หอประชุมใหญ่ ห้องประชุมสารนิเทศ สนามกีฬาจุฬาฯ สนามเทนนิส สระว่ายน้ำ โรงอาหารรวม สนามกีฬาในร่ม ศาลาพระแก้ว อาคารเรียนรวม ธรรมสถาน และอื่น ๆ นอกเหนือจากที่กล่าวข้างต้น

3. เขตกลางที่พักอาจารย์ หมายถึง อาคารสถานที่ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานอธิการบดี ซึ่งเป็นที่พักอาศัยของบุคลากรของมหาวิทยาลัย โดยส่วนรวม อาทิ เช่น หอพักนิสิตหญิง หอพักนิสิตชาย หอพัก (จุฬานิวส) และหอพักคณงาน และบ้านพักที่เป็นเรือนแถวและอื่น ๆ นอกเหนือจากที่กล่าวข้างต้น

สุชาติ กรเพชรปาดิ (2522) ได้ทำการวิจัยโดยสร้างแบบวัดมูลฐานอำนาจ ซึ่งจำแนกเป็น 5 ประเภทตามทฤษฎีของ เฟรนช์และเรเวน (French and Raven) นี้ เพื่อศึกษาพิจารณามูลฐานอำนาจที่ให้นักวิชาการ เชื่อฟังและหรือปฏิบัติตาม โดยศึกษากับอาจารย์คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีต่อมา ลลิตา ฤกษ์สำราญ (2523) ได้นำแบบวัดที่ สุชาติ กรเพชรปาดิ สร้างขึ้นไปทำการวิจัยกับอาจารย์และข้าราชการมหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้ผลการวิจัยตรงกันว่าเป็น อำนาจความเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นมูลฐานอำนาจที่ทำให้อาจารย์และข้าราชการปฏิบัติตามมากที่สุด ดั้งมีอันดับของการยอมรับดังต่อไปนี้

- 1) อำนาจความเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ (expert power)
- 2) อำนาจอันชอบธรรม (eigitimate power)
- 3) อำนาจสิ่งตอบแทน (reward power)
- 4) อำนาจความเป็นหมู่พวก (referent power)
- 5) อำนาจการให้โทษ (coercive power)

อรุณ รักรธรรม (2523) ได้รวบรวมแหล่งอำนาจไว้มากมาย มีหลายแหล่งที่แตกต่าง จากของเฟรนช์และเรเวน (French and Raven) ดังต่อไปนี้

1. หน้าที่ปฏิบัติ (functional performance) หน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่ย่อมแสดงถึงการมีอำนาจเหนือบุคคลอื่นเช่นกัน พุทธอีกนัยหนึ่งก็คือ “เขาทำอยู่กับมือ” เช่น เมื่อเราไปโรงพยาบาล หมอหรือพยาบาลย่อมมีอำนาจเหนือเรา เมื่อเราไปอำเภอพบป่าไม้หรือที่ดินอำเภอ เมื่อเราไปที่ธนาคาร เจ้าหน้าที่ของธนาคารนั้นย่อมมีอิทธิพลเหนือเรา สารวัตรสอบสวนยศพันตำรวจตรีต้องเชื่อฟังตำรวจจรรยาจรยศสิบตรีขณะขับรถบนท้องถนน บุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ย่อมมีอำนาจเหนือบุคคลอื่น หน้าที่ที่ปฏิบัตินั้นเป็นสิ่งสำคัญในการเสริมให้บุคคลมีอำนาจแฝงด้วย

2. จำนวนสมาชิกที่ทำงานด้วย (members in organization) ถ้าหากเราจะสังเกตในที่ประชุมนายอำเภอที่วราชอาณาจักรหรือผู้ว่าราชการทั่วประเทศ สิ่งหนึ่งที่จะสังเกตดูได้ในด้านพฤติกรรมของผู้ว่าราชการจังหวัดใหญ่ ๆ เช่น อุบลราชธานีที่มีอำเภอมาก ๆ และมีบุคคลที่จะต้องรับผิดชอบอยู่มาก งบประมาณมาก งานที่ต้องปฏิบัติมาก ถ้าไปเทียบกับผู้ว่าราชการจังหวัดเล็ก ๆ เช่น ระนอง “เสียง” ของผู้ว่าราชการจังหวัดกลุ่มหลังย่อม “เบา” หรือไม่ค่อยจะมี “น้ำหนัก” ผู้ว่าราชการจังหวัดในกลุ่มแรกไม่ได้ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า อำนาจแฝงนั้นย่อมมีส่วนสัมพันธ์กับจำนวนสมาชิกหรือเราเรียกว่า “บริวาร” มากน้อยที่ร่วมทำงานอยู่ด้วย โรคชนิดหนึ่งขององค์กร คือ การขยายหน่วยงานของตนเพื่อรับสมัครคนทำงานใหม่ให้มากขึ้นกว่าเดิม อันเป็นหลักการที่เป็นจุดอ่อนของระบบราชการทั่ว ๆ ไป คิดอะไรไม่ได้ก็ขยาย หน่วยงานเพื่อแสวงหาอำนาจในทางจำนวน “พวกมาก” เข้าไว้ก่อน จนทำให้คนล้นงานเป็นต้น

3. คบค้าสมาคมกับบุคคลประเภทใด (collegial) การคบค้าสมาคมหรือการคบเพื่อนกับบุคคลที่มีอำนาจ เราย่อมจะมีอำนาจชนิดนั้น ๆ ไปด้วยในบางครั้ง ซึ่งแล้วแต่ชนิดขององค์การงานหรือสิ่งที่เรากำลังติดต่อสัมพันธ์ด้วยเป็นกรณี ๆ ไป ซึ่งย่อมมีอำนาจมากน้อยตามแต่สมาคมนั้น ๆ บุคคลนั้น ๆ และเรื่องต่าง ๆ ตามที่จะพิจารณาอีกด้วย

4. บุคลิกลักษณะ (personality) ของบุคคลแต่ละคนมีความสำคัญยิ่ง โดยเฉพาะผู้ที่จะเป็นนักปกครอง นักบริหาร หัวหน้าหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งหรือผู้ที่มีหวังจะก้าวหน้าในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง หรือผู้ที่มีหวังจะก้าวหน้าในตำแหน่งการบริหารงาน ผู้มีบุคลิกลักษณะดีถือว่าเป็นผู้ได้เปรียบหรือกำไรในระยะแรก จะเป็นผู้ที่น่านับถือ น่าเคารพ เลื่อมใส ต่อบุคคลที่ได้พบเห็นโดยมิต้องมีการพุดจาสนทนาแต่ประการใด ฉะนั้นปัญหาต่อไปจึงมีว่าทำอะไรบุคคลเหล่านั้นจะมีบุคลิกลักษณะดี พุดถึงบุคลิกลักษณะมีคนให้ข้อสังเกตในด้านต่าง ๆ ไว้เป็นที่น่าสนใจ เช่น รูปลักษณะร่างกาย การแต่งกาย กิริยา ท่าทาง และวาจา เหล่านี้เป็นต้น (อาภาภมรบุตร 2520) นอกจากนั้นยังรวมถึงรูปร่างหน้าตาอีกด้วย ผู้หญิงสวยหรือผู้ชายหล่อย่อมมีอำนาจแฝงอยู่ในตัวอย่างหนึ่งต่อฝ่ายตรงข้ามเป็นธรรมดา

5. มนุษยสัมพันธ์ (human relations) มนุษย์ต่อมนุษย์มีความสัมพันธ์กันเป็นปัจจัยแรกที่ติดต่อกัน เป็นเรื่องของคนต่อคน เราอาจจะพูดย่อ ๆ ได้ว่า วิชามนุษยสัมพันธ์นั้นเป็นวิชาที่ว่าด้วยความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ เป็นวิชาที่ว่าด้วยการสร้างความเข้าใจอันดีเพื่อให้เกิดความรู้สึกที่ดี เกิดความพอใจ เกิดความรักใคร่ (อรุณ รักรธรรม 2523) มนุษยสัมพันธ์นับเป็น "อำนาจภายใน" เป็นอำนาจแฝงที่อยู่ในบุคคลนั่นเอง หรืออาจจะกล่าวได้ว่า "อำนาจภายใน" เป็น "สิทธิอำนาจ" ซึ่งเป็นสมบัติส่วนตัวของบุคคลนั้นตลอดไป ไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด หรือจะทำหน้าที่เป็นประชาชนธรรมดา หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ "การชนะจิตใจคน" ได้จะต้องใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งในทัศนคติของมนุษยสัมพันธ์ย่อมเปรียบเสมือน "อำนาจแฝง" นั่นเอง

6. ชนิดของของที่ใช้ บางครั้งอำนาจแฝงได้มาจากของที่ใช้ และอาจรวมถึงฐานะทางเศรษฐกิจ สัญลักษณ์ของฐานะ หรือ สถานภาพ (status) ทางสังคม อาจพิจารณาได้ดังนี้ ตำแหน่งงาน เงินเดือน เสื้อผ้าที่ใส่ ขนาดของหน่วยงาน รวมกระทั่งขนาดและที่ตั้งของโต๊ะทำงาน ที่สำหรับจอดรถ เลขานุการ มีห้องส่วนตัวหรือไม่ เครื่องเฟอร์นิเจอร์ต่าง ๆ เช่น พรม รูปภาพ โต๊ะ เป็นต้น รวมทั้งบ้านที่อยู่อาศัยซึ่งการใช้ของดีมีราคาแพงกว่า ย่อมมีอำนาจเหนือกว่าบุคคลอื่นที่ใช้ของราคาถูกเป็นธรรมดา

7. การควบคุมทรัพยากร (control of resource) รวมตลอดจนการควบคุมเช่น ข้อมูลวัสดุ ต่าง ๆ เพื่อการปฏิบัติงานและทรัพยากรอื่น ๆ เขาเป็นคนเดียวที่ควบคุมสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้หรือคนอื่นด้วย เช่น "หัวหน้ากองคลัง" "พัสดุ" ของหน่วยงานต่าง ๆ มักจะมีอำนาจเหนือกว่าหัวหน้ากอง หรือแผนก อื่น ๆ ในระดับเดียวกันเป็นที่รู้กันว่า "ใครกำถุงเงินคนนั้นมีอำนาจ" ดังนั้นพฤติกรรมต่าง ๆ ของอธิการบดีคนเก่า หรืออธิการบดีคนใหม่ที่เรากำลังจะเห็นกันได้ในระบบราชการไทยก็คือ "ทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนตำแหน่งอธิการบดี" จะมีการเปลี่ยนหัวหน้า "กองคลัง" "พัสดุ" "แผนกการเงิน" ซึ่งมักจะเป็นมือขวาของอธิการบดีนั้น ๆ ตามไปด้วย ดังนั้น การควบคุมทรัพยากรย่อมหมายถึงการมีอำนาจหรือคนที่มีทรัพย์สินสมบัติมาก ย่อมมีอำนาจมาก มีที่ดินหลายร้อยไร่ รถยนต์หลายคัน ย่อมเป็นที่มาของบริวารและอำนาจ เป็นต้น

8. ประเพณีนิยม (traditional power) ผู้ที่อยู่ใต้อำนาจยอมรับนับถือผู้มีอำนาจในลักษณะของตัวบุคคล ซึ่งได้อำนาจหรือตำแหน่งนั้น ๆ มาตามระเบียบประเพณีมากกว่ายอมรับนับถือเพราะกฎเกณฑ์ นอกนั้นยังรวมถึงระบบอาวุโส ระยะเวลาที่อยู่ที่นั่นมา คนไทยถูกอบรม สั่งสอนให้มีความเคารพเชื่อฟังและยำเกรงผู้อาวุโสเสมอมาอย่างที่ปฏิเสธไม่ได้ เช่น ลูกเชื่อฟังพ่อแม่ น้องเชื่อฟังพี่ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ถือเป็นการอำนาจอย่างหนึ่งในทางประเพณีนิยม

9. ความยุติธรรมหรือไม่ยุติธรรม เป็นการยึดมั่นในคุณธรรม มีความยุติธรรม และให้ความเสมอภาคแก่ทุกคน ความเป็นผู้มีน้ำใจ มีความโอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความเมตตากรุณา

อามา อมรบุตร (2520) ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับการสังเกตพฤติกรรมของคนที่มีความยุติธรรม ควรมีลักษณะดังนี้

1. สุภาพเรียบร้อย ทั้งกิริยา วาจา ทำงานมีระเบียบ
2. ยินดีพบกับบุคคลที่เกี่ยวข้องด้านธุรกิจการงานได้ทุกคนทุกโอกาส
3. ไม่เชื่อคนที่มาฟ้องหรือพรรณนาถึงความชั่วของคนอื่น
4. แสดงความยินดีหรือเสียใจในเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแต่พอสมควร
5. การให้รางวัลและลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องกระทำอย่างรอบคอบ
6. ให้ความเมตตาปราณีแก่คนทั่วไป ที่ตนปกครองบังคับบัญชา
7. ไม่จำเป็นแล้วอย่างชมหรือติใคร
8. จะให้รางวัลหรือประโยชน์ในทางส่วนตัวแล้ว ถ้าไม่ทั่วถึงอย่างทำดีกว่า
9. ต้องทำตนเป็นคนสงบเสงี่ยม อารมณ์เย็น และไม่มีพวก แต่เป็นมิตรกับ

คน ทุกคน

10. จะอยู่ในฐานะอย่างไรก็ตาม ต้องแสดงว่าเราไม่ใช่คนจนหรือคนมั่งมีเป็น เศรษฐีและไม่ตีขมคนจน คนมั่งมี

จะพบว่าแหล่งอำนาจมีมากมายหลายแหล่งและนอกจากนั้น ริชแมนและฟาร์เมอร์ (Richman and Farmer) ยังได้เสนอแหล่งอำนาจไว้หลายแหล่งที่มา ที่แปลกไปจากคนอื่น คือ การเสนอแหล่งอำนาจที่มาจากสถานการณ์

ริชแมนและฟาร์เมอร์ (Richman and Farmer, 1977) ได้ทำการศึกษาเรื่อง อำนาจโดยเฉพาะเรื่องอำนาจในสถาบันอุดมศึกษาโดยตรง โดยทำการศึกษาโดยการวิจัย สังเกต และอาศัยประสบการณ์ รวมทั้งได้รวบรวมจากงานวิจัยของคนอื่น ๆ อีกมาก

ที่มาของอำนาจตามที่แสดงไว้ข้างล่างนี้ ริชแมนและฟาร์เมอร์ (Richman and Farmer) รวบรวมไว้ไม่เป็นระบบนัก ทั้งนี้เพื่อจะให้เห็นถึงความหลากหลายในเรื่องของแหล่งที่มาอันเป็นลักษณะของธรรมชาติขององค์กร บางรายการอิงในลักษณะของกลุ่ม และหลายรายการขึ้นอยู่กับองค์ประกอบของสถานการณ์ รายการที่ 12 ถึง 16 มาจากงานวิจัยของ โคเฮนและมาร์ช (Cohen and March, 1974) ซึ่งเป็นผลงานที่เกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษา

1. อำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการ (formal authority) อำนาจในการตัดสินใจและดำเนินการ ซึ่งอำนาจหน้าที่นี้จะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในหลายลักษณะ
2. อำนาจหน้าที่ (authority) อำนาจในการจะบังคับให้ทำตามนโยบาย ระเบียบกฎ วิธีการ และอื่น ๆ

3. หน้าที่และความรับผิดชอบ (responsibility and function) ตัวอย่างเช่น “เขา รับผิดชอบกิจกรรมนั้น หรือเขาตัดสินใจกระทำเช่นนั้น” ถึงแม้ว่าไม่มีประกาศเป็นลายลักษณ์ อักษร ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะประเพณี นิสัย หรือถูกทอดทิ้งให้ทำอยู่คนเดียวเพราะไม่มีใครทำจนเป็น ที่รับรู้ในหมู่ผู้เกี่ยวข้อง
4. อำนาจความเชี่ยวชาญ (expertise, skill and knowledge) ความเป็นผู้ เชี่ยวชาญมีทักษะและความรู้ เฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ
5. อำนาจข้อมูล (information) เมื่อบุคคลมีความคิดที่จะใช้ข้อมูลในการ ระแวงระวังเกี่ยวกับการตัดสินใจ เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า ข้อมูลเป็นแหล่งที่มาของอำนาจและ อิทธิพล
6. เมื่อบุคคลได้รับตำแหน่ง (ทั้งทางการและไม่เป็นทางการ) ทำให้เกิดความ สะดวกในการที่จะสนองหรือขัดขวางต่อความต้องการของคนอื่น ๆ ที่เป็นความต้องการเพื่อส่วนตัว และเพื่อจุดมุ่งหมายของระบบ
7. อำนาจในการชักใย (manipulative ability) และความมีประสิทธิภาพในทาง การเมือง (political effectiveness) ความสามารถในการทำงานและประสิทธิภาพทางการเมือง ทำให้งานบางอย่างลุล่วงไปได้
8. อำนาจอ้างอิง (referent power) อำนาจอ้างอิงจากคนเข้าร่วมเมื่อมีคนสนิท ที่มีอิทธิพลมากกว่าตนเอง คนนั้นสามารถเป็นแหล่งอำนาจให้ได้ ในทำนองเดียวกันอาจจะเป็นไปได้ที่เข้าไปปะปนร่วมสังคมกับคนชั้นสูง เลขาหน้าห้องอธิการบดีหรือคนบดี เป็นตัวอย่างที่ดี สำหรับการใช้อำนาจชนิดนี้
9. เมื่อคนหนึ่งเป็นที่ยอมรับว่าเป็นผู้บริสุทธิ์ ซื่อสัตย์ ใจกว้าง นำไว้วางใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นคนที่สามารถเจรจาประนีประนอมและแก้ปัญหาข้อขัดแย้งได้
10. ความเป็นเก่าใหม่และขนาดของกลุ่ม อาจารย์เข้าใหม่ย่อมเสียเปรียบ อาจารย์ที่อยู่มาก่อนจะถูกมอบหมายให้ทำงานซึ่งเหลือเลือกจากอาจารย์ บางครั้งต้องรับงานหนัก กว่าด้วย นอกจากนั้นขนาดของกลุ่มมีผลมาก ตัวอย่าง คือ เป็นคณบดีคณะใหญ่มีจำนวนอาจารย์ มาก ๆ ย่อมมีโอกาสได้รับเลือกเป็นอธิการบดีได้ง่ายกว่า
11. อำนาจที่เกิดจากการทำงานที่คนอื่นถอยหนี เป็นการอาศัยตำแหน่งว่างจาก คนอื่น โดยมีความเป็นผู้นำโดยตัวของตัวเอง สิ่งนี้สัมพันธ์กับการสร้างและสะสมอำนาจในที่ว่างใน คณะที่คนอื่น ๆ ประสบความล้มเหลวในการกระทำและปฏิบัติ คนอื่นทำ ทำไม่ได้ หรือไม่กล้าทำ แต่เราทำได้ กล้าทำ จะได้อำนาจลักษณะนี้
12. ความพึงพอใจที่จะยอมอุทิศเวลา (willingness to spend time) เมื่อคนใด คนหนึ่งในสถาบันวิชาการมีความพอใจและเต็มใจที่จะสละเวลาให้กับการประชุม ประชุมใน คณะ กรรมการ พบปะเพื่อพัฒนาและทำนองนี้ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะบันดาลให้เกิดผลการตัดสินใจที่

จะมีส่วนร่วมที่จะทำให้เกิดผลต่อผลผลิต (outcomes) เขาเหล่านี้จะกลายเป็นผู้มีข้อมูลที่หายาก เพราะเขาเป็นคนที่ขยันทำการบ้าน และทำสุดมั่งจะมีเขาปรากฏอยู่ด้วยเสมอ เมื่อเวลามีเรื่องสำคัญ ๆ

13. อำนาจจากการเอาการเอางานมุ่งมั่นไม่เลิก (persistence) การเป็นคนมีมานะ มีความเพียร ครั้งแรกล้มเหลว ทำใหม่ ให้ทำเสร็จได้ ต้องมีความอดทนต่อความพ่ายแพ้

14. การยอมรับแลกเปลี่ยนสถานะทางสังคมของตนเอง กับความสำเร็จที่เป็นเนื้อหา และแก่นสารในระยะยาว ยอมแก่ประเด็นที่ไม่เป็นสาระ แม้ว่าจะให้เสียหน้าบ้าง แต่ก็เพื่อหวังผล และสาระอันยิ่งใหญ่กว่ากัน

15. สร้างระบบงานล้นมือ (overload the system) ถ้าคนในองค์กรทุกคนมีงานล้นมือหรือมีความรับผิดชอบเฉพาะตัว จะต้องทำอย่างเต็มที่ ส่วนใหญ่ก็ไม่อยากที่จะเสียเวลาในการทำเรื่องเล็กให้เป็นเรื่องใหญ่

16. อำนาจอันเกิดจากนโยบาย “ถังขยะ” (garbage can) โดยการจัดเตรียมโครงการหลาย ๆ โครงการและเตรียมปัญหาหลาย ๆ ปัญหา ซึ่งต้องใช้เวลา และพลังงานมากในด้านหลักการและการถกเถียงกันจนทำอะไรไม่ได้ มันเป็นความฉลาดที่ไม่จัดเอาราชการวิกฤตที่ต้องการจะให้ผ่านไ้ววาระแรก ๆ แต่กลับจัดไว้ไ้ววาระท้าย ๆ ของระเบียบวาระการประชุมเพราะตอนท้าย ๆ ผู้เข้าร่วมประชุมจะอดใจโดยเวลาและพอมมาถึงตอนนั้นซึ่งปัญหาวิกฤตมาถึงก็จะผ่านไปโดยสะดวก

17. บารมี (charisma) หรือบุคลิกภาพ บางคนมีบุคลิกภาพที่ทำให้คนอยากทำงานให้แม้จะไม่มีรางวัลตอบแทนในลักษณะโดยตรงจากองค์กรก็ตาม

18. อำนาจเกิดจากการขึ้นต่อกันของสถาบัน หรืออำนาจเกิดจากความสัมพันธ์ของส่วนหนึ่งไปสัมพันธ์กับระบบใหญ่ทั้งหมด สถาบันถูกมอบหมายโดยสภาพของสถาบันเองให้ทำอะไร ๆ มาขึ้นตรงด้วยมากน้อยแค่ไหน ไม่ว่าจะ เป็นกลุ่มหรือหน่วยงาน หรือรายบุคคลมันเกี่ยวพันไปถึงความสัมพันธ์ของหน่วยงาน ซึ่งในกรณีนี้มันอาจจะไปสัมพันธ์กับอะไร ๆ ที่แตกต่างกันออกไป และก็จะเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา

19. พยายามเข้าไปยุ่งกับจุดปฏิสัมพันธ์วิกฤต (critical interface) ของระบบจุดปฏิสัมพันธ์ (interface) ที่หนึ่งก็คือ จุดที่ส่วนต่าง ๆ หลายส่วนมามีการประสานสัมพันธ์กัน (interrelated) ส่วนต่าง ๆ เหล่านี้ก็มาจากทั้งภายในเอง และภายนอกที่จะตัดผ่านกันอย่างมีระบบ และมีกิจกรรมกระทำหรือไปมาหาสู่ติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน จุดปฏิสัมพันธ์ใด ๆ ที่มีความสัมพันธ์มาก ๆ ก็จะเป็นจุดที่ซึ่งเป็นแหล่งอำนาจที่สำคัญและจุดปฏิสัมพันธ์เหล่านั้น โดยปกติแล้วมักจะเกี่ยวข้องกับปัญหา (Problems) ถ้าไม่ใช่เรื่องของการขัดแย้ง จุดปฏิสัมพันธ์เหล่านั้นมักจะเรียกร้องความใส่ใจในการที่จะจัดการ และที่นี้จะเกี่ยวข้องไปถึงการต้องการตัดสินใจอะไรบางอย่าง ชนิดที่เยี่ยมยอดที่มีระบบระเบียบ ถ้าหากว่าคนหนึ่งคนใดมีความเข้าใจระบบทั้งระบบอย่างลึกซึ้ง

แจ่มชัด เขาผู้นั้นก็ดูเหมือนจะอยู่ในสถานะที่ดีกว่า ได้เปรียบกว่าคนอื่น ๆ ในการที่จะเข้าร่วมกับ จุดปฏิสัมพันธ์เหล่านั้น ซึ่งจะเป็นตัวนำอำนาจและ อิทธิพลอันมหาศาลมาให้

French & Raven (1959) ได้บ่งชี้ประเภทของอำนาจ 5 ประเภท ซึ่งเป็นฐานของการ ศึกษาวิจัยเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน ได้แก่

1. อำนาจชำนาญการ (expert power) ซึ่งตั้งอยู่บนฐานของการรับรู้ของ ข ว่า ก มีสมรรถนะ
2. อำนาจอ้างอิง (referent power) ซึ่งขึ้นอยู่กับ การบ่งชี้ว่า ข เป็นพวกของ ก หรือ ข ชอบ ก มีสมรรถนะ
3. อำนาจให้รางวัล (reward power) ขึ้นอยู่กับความสามารถของ ก ที่จะให้ รางวัลแก่ ข
4. อำนาจบังคับ (coercive power) ขึ้นอยู่กับ การรับรู้ของ ข ว่า ก สามารถที่จะ ลงโทษตนได้ถ้าไม่ทำตาม
5. อำนาจนิติบัญญัติ (legitimate power) ขึ้นอยู่กับ การนำเอาปกติวิสัยหรือค่านิยมร่วมกันมาใช้เป็นส่วนที่ซึมซับเข้าไปในวง การหรือชุมชน หรือสถาบันอุดมศึกษาอย่างแท้จริง

นอกจากนั้น Campbell & Lipham (1959) ยังได้ขยายความทฤษฎีของ French & Raven ให้รวมถึงอำนาจข้อมูลและอำนาจการเชื่อมโยงอีกด้วย อำนาจข้อมูลนั้นขึ้นอยู่กับ ความรู้ของบุคคลหรือการเข้าถึงข้อมูล ส่วนอำนาจการเชื่อมโยงนั้นคือ ฐานของบุคคลที่จะพบปะ หรือเข้าถึงผู้มีอำนาจ พบปะหรือเข้าถึงผู้บริหารสูงสุด หรือเป็นที่ยอมรับของชุมชน

ผลงานของ Feeman (1992) ได้ยืนยันว่าการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ขบวนการตัดสินใจ ระดับอุดมศึกษานั้นยอมรับว่าการเจรจาต่อรอง ประสานประโยชน์ทางการเมือง

แหล่งของอำนาจ (sources of power) หมายถึง คุณสมบัติของบุคคลหรือ สิ่งที่บุคคล มีอยู่เป็นเจ้าของอยู่ เช่น บุคลิกลักษณะ เกียรติยศ ชื่อเสียง ความรู้ ฯลฯ ซึ่งบุคคลสามารถใช้เพื่อ สร้างอำนาจแก่ตนได้ แหล่งอำนาจเป็นปัจจัยหนึ่งในหลาย ๆ ปัจจัยที่ทำให้เกิดอำนาจเมื่อบุคคล ได้สะสมหรือได้รับอำนาจจากแหล่งต่าง ๆ ไว้มากพอก็หมายความว่าบุคคลนั้นพร้อมที่จะมีอำนาจ แต่ยังไม่ มี เพราะการจะมีอำนาจหรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับ การยอมรับของผู้ถูกให้อำนาจ นักจิตวิทยา สังคมในปัจจุบันหลายท่านกล่าวว่า อำนาจมิใช่คุณสมบัติของบุคคล หรือมิใช่ลักษณะของบุคคล และบุคคลไม่สามารถเป็นเจ้าของอำนาจได้ เพราะอำนาจเกิดจากบุคคลใดบุคคลหนึ่งไม่ได้ แต่อำนาจจะต้องเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 2 ฝ่าย ผู้ใช้อำนาจและผู้ถูกให้อำนาจ (Lawless, 1972) นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับสถานการณ์ การใช้อำนาจไม่ถูกกาลเทศะ ย่อมไม่เกิด

อำนาจ ดังนั้นการสร้างอำนาจต้องรู้จักเลือกบรรยากาศที่เหมาะสม ผู้ใช้ต้องมีความสามารถในการ “เลือก” คือ ต้องเลือกให้สอดคล้องกันทั้ง 2 ทาง คือ เลือกแหล่งอำนาจที่มีอยู่ อีกประการหนึ่งถึงแม้ว่าอำนาจจะเกิดได้จาก ปัจจัยหลายอย่างดังที่กล่าวมาแล้ว คือ 1) แหล่งอำนาจ 2) การยอมรับของผู้ถูกใช้อำนาจ 3) สถานการณ์ แต่แหล่งอำนาจก็มีความสำคัญเป็นอันดับแรก นับเป็นหัวใจที่ทำให้เกิดอำนาจ จึงสมควรที่จะทำการศึกษาให้ละเอียดต่อไป

มีผู้ให้ความสนใจเกี่ยวกับอำนาจ ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับแหล่งอำนาจไว้มากมาย ที่สำคัญได้แก่ เฟรนช์และเรเวน (French and Raven, 1959) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแหล่งอำนาจไว้อย่างน่าสนใจ โดยแบ่งอำนาจตามแหล่งที่มาออกเป็น 5 ประเภทใหญ่ ๆ คือ (1) อำนาจสิ่งตอบแทน (reward power) (2) อำนาจการให้โทษ (coercive power) (3) อำนาจอันชอบธรรม (legitimate power) (4) อำนาจความเห็นหมู่พวก (referent power) (5) อำนาจผู้ทรงคุณวุฒิ (expert power)

1. อำนาจสิ่งตอบแทน (reward power) หมายถึง การที่บุคคลยอมเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามผู้อื่น เพราะบุคคลที่เขาเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามนั้น นั้นสามารถจะให้สิ่งตอบแทน เช่น เงิน สิ่งของ ความรัก ความสุขใจ ฯลฯ แก่เขาได้ ฉะนั้นเขาจึงยอมเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามบุคคลนั้น

2. อำนาจการให้โทษ (coercive power) หมายถึง การที่บุคคลยอมเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามผู้อื่น เพราะถ้าเขาไม่เชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามบุคคลนั้นสามารถจะให้โทษ เช่น การตัดเงินเดือน การกลั่นแกล้ง การพูดให้ร้าย การทำร้ายร่างกาย ฯลฯ แก่เขาได้ ฉะนั้นเขาจึงเชื่อฟังและ/หรือ ปฏิบัติตามบุคคลนั้น

3. อำนาจอันชอบธรรม (legitimate power) หมายถึง การที่บุคคลยอมเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามผู้อื่น เพราะผู้นั้นมีค่านิยมว่าบุคคลที่เขาเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามนั้น มีสิทธิอันชอบธรรมตามกฎหมาย ตามวัฒนธรรม และตามโครงสร้างทางสังคม ที่จะมีอิทธิพลเหนือเขาได้ เช่น เป็นผู้บังคับบัญชาตามกฎหมาย เป็นผู้มีอาวุโส เป็นบุคคลที่สังคมยอมรับ ผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งให้เป็นผู้นำ ฯลฯ เป็นต้น ฉะนั้นเขาจึงเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามบุคคลนั้น

4. อำนาจความเป็นหมู่พวก (referent power) หมายถึง การที่บุคคลยอมเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามผู้อื่น เพราะบุคคลที่เขาเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามนั้นเป็นพวกเดียวกัน หรือเหมือนกันกับเรา หรือเป็นบุคคลที่เขามีความประทับใจ ประารถนาที่จะเป็นพวกเดียวกันหรือเหมือนกัน เช่น เป็นญาติ พี่น้อง เป็นเพื่อนสนิท เป็นคนที่สังกัดสถาบันเดียวกัน มีทัศนคติเหมือนกัน ฯลฯ เป็นต้น ฉะนั้นเขาจึงเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามบุคคลนั้น

5. อำนาจความเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ (expert power) หมายถึง การที่บุคคลยอมเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามผู้อื่น เพราะบุคคลที่เขาเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามนั้น เป็นผู้ที่มีความ

สามารถมีความเชี่ยวชาญเป็นอย่างมากในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และเขายอมรับนับถือในความรู้ความสามารถของบุคคลนั้น

นอกจากนั้น ยังมีแหล่งอำนาจใหญ่ที่จัดว่าสำคัญอย่างยิ่งสำหรับสังคมไทย คือ อำนาจทางศาสนา ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

อำนาจทางศาสนา

สังคมไทยส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธมานาน ฉะนั้นพุทธศาสนาจึงมีอิทธิพลต่อสังคมไทยมาก หลักธรรมทางพุทธศาสนาเป็นหัวใจสำคัญที่จะสร้างอิทธิพลทางสังคมให้นักบริหารการศึกษาได้ หลักธรรมของพุทธศาสนามีอยู่หลายประการ

สุจวิต เพียรชอบ (2522) กล่าวถึงหลักของศาสนาที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างอำนาจทางสังคมได้ มีดังนี้

1. สังคหวัตถุ 4 คือ ธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจคน ประกอบด้วย
 - 1.1 ทาน คือ การให้ ให้ความเป็นธรรม ให้ความอบอุ่น ให้รางวัล ให้คำแนะนำ ให้นำแนวความคิด และให้อภัย
 - 1.2 ปิยวาจา คือ การเจรจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะ นุ่มนวล จะว่ากล่าวตักเตือนก็ไม่มุทะลุจุดัน ไม่พูดจาบาดหมางใจ ทำให้ผู้หนึ่งผู้ใดต้องเจ็บช้ำน้ำใจ เพราะคำพูด พูดจาให้เหมาะสม ขณะที่โกรธให้ความอดทน ประหยัดถ้อยคำ
 - 1.3 อุตถจริยา คือ การทำประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น เช่น ช่วยเหลือกิจการต่าง ๆ ให้คำปรึกษาแนะนำที่เป็นประโยชน์ ทั้งในด้านหน้าที่การงานและส่วนตัว
 - 1.4 สมนัตตา คือ การสร้างความเป็นกันเอง มีหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใส พูดจาทักทายไม่วางตนสูงเกินไป
2. พรหมวิหาร 4 คือ ธรรมที่ใช้ในการปกครอง มีดังนี้
 - 2.1 เมตตา คือ การมีจิตใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ปราบปรามให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความสุขทางกายและใจ
 - 2.2 กรุณา คือ การช่วยเหลือผู้ประสบความเดือดร้อน หรือมีปัญหาต่าง ๆ ให้พ้นทุกข์ พยายามแสดงความเห็นอกเห็นใจ หาทางช่วยเหลือให้พ้นจากความทุกข์นั้น ๆ
 - 2.3 มุทิตา คือ การมีความรู้สึกยินดีเมื่อเห็นผู้อื่นมีความสุข เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ที่เกี่ยวข้องประสบสุข มีความสุข มีความสำเร็จ ผู้นำหรือผู้บริหารพลอยยินดีเกิดความปิติไปด้วย

2.4 อุเบกขา คือ มีความวางเฉย วางตนเป็นกลางไม่เอนเอียง ไม่รักลำเอียง
ปรารถนาดีผู้เกี่ยวข้องทุกคน โดยเสมอภาคกัน ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง

3. อิทธิบาท 4 คือ ธรรมวิถีทางแห่งความสำเร็จ มีดังนี้

3.1 ฉันทะ คือ ความรัก ความพอใจ ในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบ ตั้งใจ
ทำด้วยใจรัก ด้วยความจริงใจ มีความรับผิดชอบ ไม่ทำเพียงพอให้ผ่านไปเท่านั้น

3.2 วิริยะ คือ ความขยันหมั่นเพียร มีความอดทน ตั้งใจทำงานนั้นให้สำเร็จ
ลุล่วงไปด้วยดี ไม่ย่อท้อต่อความยากลำบาก

3.3 จิตตะ คือ ความตั้งใจ ใส่ใจ ฝึกฝนในงานที่ทำงานนั้น

3.4 วิมังสา คือ การไตร่ตรองใช้เหตุผล ใช้ปัญญาพิจารณาคิดค้นหาเหตุผล
รู้จักหาวิธีทำงานให้สำเร็จรวดเร็ว พิจารณาสິงต่าง ๆ อย่างถี่ถ้วน และมีเหตุผลไตร่ตรอง

หลักธรรมทางพุทธศาสนาตามนัยดังกล่าวนี้ เป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับสร้างอำนาจทาง
สังคมและสำหรับผู้นำ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้การบริหารงานประสบความสำเร็จและมีความ
ก้าวหน้า

กุศโลบายในการได้มาซึ่งอำนาจ

ประกอบ คูปรัตน์ ได้เสนอ “กุศโลบายในการได้มาซึ่งอำนาจ” โดยศึกษาค้นคว้ามาจาก
หลายแหล่ง เช่น ลูธัน (Luthans, 1981) เพอร์โรว์ (Perrow, 1970) และเจย์ (Jay, 1967) กุศโล
บายที่เสนอนี้เป็นเรื่องของการใช้การวิเคราะห์และเพื่อสังเกตพฤติกรรมของการบริหารซึ่งจะต้อง
เกี่ยวข้องกับอำนาจและการเมืองมากกว่าจะเสนอแนะให้เป็นแนวทางการใช้อย่างจริงจัง ได้แก่

1. การสร้างพันธมิตรกับคนที่มีอำนาจ (maintain alliances with powerful
people) การรวมอำนาจโดยเป็นสัมพันธมิตรกับสมาชิกที่มีความสำคัญในหน่วยงานอื่นหรือกับ
สมาชิกที่อยู่ในระดับบริหารเหนือขึ้นไป เช่น ดีสนิทกับเลขานุการของเจ้านายหรือใครก็ตามที่อยู่
ใกล้ชิดกับบุคคลผู้มีอำนาจ

2. คুমไม่ได้ให้ทำลาย (embrace or demolish) เรียกว่า นโยบายไม่เก็บ “หอก
ข้างแครง” ในสถาบันอุดมศึกษาผู้บริหารที่เข้ามาใหม่หลายคนตัดสินใจผิดที่พยายามดึงคนเก่าที่
เป็นคู่แข่งเข้าทำงานร่วมด้วย บางครั้งการประนีประนอมกับคนที่ประนีประนอมด้วยไม่ได้ ในที่สุดก็
จะเกิดการขัดแย้ง

3. การแบ่งแยกแล้วปกครอง (divided and rule) ตั้งอยู่บนความเชื่อว่า กลุ่มที่
แตกแยกอยู่นั้นจะไม่มีกรรวมตัวกันเข้าเพื่อทำลายตนเองได้ ยกตัวอย่างเช่น ในมหาวิทยาลัย
อธิการบดีอาจมาจากเสียงคนข้างน้อยแต่ก็ยังสามารถรับเลือกตั้งและอยู่ในตำแหน่งได้ เพราะกลุ่ม

อื่น ๆ มีสภาพแตกแยกกัน ถ้ากลุ่มที่แตกแยกต่าง ๆ นั้นรวมตัวกันติดกลายเป็นกลุ่มใหญ่เมื่อใด เขาอาจกลายเป็นปฏิบัติต่อผู้บริหารได้

4. การใช้ระบบข้อมูลลับ (manipulation of classified information) การศึกษาของ มินทเบิร์ก (Mintzberg, 1976 อ้างใน Luthans, 1981) ได้พบความสำคัญของการใช้ข้อมูลเป็นเครื่องมือในการสร้างอำนาจ สมาชิกในองค์กรบางคนสามารถใช้ประโยชน์จากการคุมข้อมูลเอาไว้ในการเรียกร้องหรือสร้างอำนาจให้กับตนเองหรือหน่วยงาน

5. การสร้างผลงานให้ปรากฏโดยเร็ว (make a quick showing) แนวการได้อำนาจมานั้น สามารถกระทำได้โดยการสร้างผลงานให้ปรากฏโดยเร็วเพื่อเป็นการเรียกร้องความสนใจจากคนบางคน โดยเฉพาะเจ้านาย

6. การสร้างพระคุณที่ต่อขอใช้ (collect and use Joe's) กุศโลบายนี้เสนอแนะให้คนแสวงหาอำนาจหรืออำนาจประโยชน์ให้แก่ผู้อื่นแต่ทำคุณให้แก่เขา ก็แสดงให้เขาารู้ด้วยวิธีใดว่าเขาในอนาคตต้องทำการตอบแทนบุญคุณนั้นในองค์กรของรัฐจะพบว่า มีเจ้านายที่แสวงหาอำนาจเป็นอันมากที่ช่วยเหลือให้คนมีงานทำหรือดึงเข้ามาทำงานในหน่วยงานของตน ในสังคมไทยเราไม่ต้องบอกกันเปิดเผย คนไทยส่วนใหญ่ได้รับการฝึกอบรมมาให้มีความกตัญญูแล้ว เขารู้สึกเป็นหนี้บุญคุณสักวันหนึ่งเมื่อมีโอกาสเขาก็จะตอบแทนเองได้เอง

7. น้ำซึ่มบ่อทราย (favoritism – avoid decisive engagement) กุศโลบายนี้คือการไปอย่างช้า ๆ แต่ราบเรียบ เป็นการค่อยเป็นค่อยไปมากกว่า การปฏิบัติแบบถอนรากถอนโคน ภาษาอังกฤษอาจเรียกว่า ไม่ทำให้จันช้า (Ruffing feathers) แต่ค่อย ๆ ทำสร้างสมบารมี ในที่สุดก็สามารถครอบครององค์การไว้ได้ทั้งหมดเหมือนน้ำที่ค่อย ๆ ซึ่มที่ละหยด แต่ถ้าทำบ่อย ๆ และตลอดเวลาาน้ำจะเปียกทรายจนหมดได้ กุศโลบายนี้จะเหมาะกับสภาพสังคมไทย ข้าราชการไทยหลายคนได้เป็นใหญ่เป็นโตก็ด้วยแนวทางนี้ ไปอย่างนุ่ม ๆ ไม่ต้องไปขัดดอกขัดใจใคร ทำดีก็ไม่ต้องให้เด่นและแล้วเมื่ออายุได้ห้าสิบกว่าเขาก็อาจจะไต่บันไดราชการจนถึงปลายสุดได้เหมือนกัน

8. เอาเท้าจุ่มน้ำ (camel's head in the tent) กุศโลบายนี้ก็คือ การได้มาที่ละขั้น ฝรั่งเรียกว่าอูฐที่ยื่นหัวเข้าไปในเต็นท์ถ้าเจ้านายไม่ว่า ทำยสุดท้ายก็เข้าไปอยู่ในเต็นท์ทั้งตัว ในมหาวิทยาลัยของรัฐก็มีการใช้เทคนิคนี้กับรัฐบาลเหมือนกัน เช่นการจะขอให้เปิดคณะวิชาแบบเต็มรูปทีเดียว อาจถูกปฏิเสธมิให้เข้าไปอยู่ในแผนได้ แต่การเริ่มแบบค่อยเป็นค่อยไปโดยแบบรับบุคลากรสายนั้น ๆ มาสะสมเอาไว้ก่อน ฝ่ายวิชาเหล่านี้กับคณะวิชาที่ตั้งแล้วเมื่อสะสมบุคลากรได้มากขึ้น พัฒนาบุคลากรและอุปกรณ์การศึกษาทางด้านนี้มากขึ้น ในที่สุดเมื่อขอเปิดแยกเป็นคณะ ก็ดูจะง่ายกว่าขอเปิดเต็มรูปแบบในทีเดียว

9. การออกข่าวชู้ (things must get worse before they get better) กุศโลบายนี้กลับกัน พวกที่เชื่อว่าถ้าไม่ให้เป็นข่าวได้ดีที่สุด ในแนวทางนี้คือเห็นว่าบางครั้งคนเราถ้าไม่ให้เกิด

ใจเสียบ้างจะไม่สนใจ ในมหาวิทยาลัยถ้างบประมาณระดับชั้นถูกตัดมาก ๆ ทางมหาวิทยาลัยก็จะเสนอให้ตัดในงบประมาณที่เป็นความประสงค์หรือเป้าหมายของรัฐ เช่น ถ้าไม่ได้เงินงบประมาณเพียงพอก็จะลดการผลิตบุคลากรทางการแพทย์

10. ให้มากยุ่งมาก (take counsel with caution) กุศโลบายนี้เน้นทำอย่างไรจึงจะเก็บรักษาอำนาจไว้มากกว่าทำอะไรจึงจะได้เพิ่มขึ้น ซึ่งแนวโน้มจะตรงกันข้ามกับความคิดตามการบริหารแบบมีส่วนร่วม (participative management) โดยเสนอว่าผู้บริหารควรจะระวังในการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีบทบาททางการบริหารหรือการตัดสินใจ เพราะการให้เขาได้เข้าร่วมมากขึ้น อำนาจของตนเองก็จะลด น้อยลง

8. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ

เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยนำเสนอต่อไปนี้ เป็นงานวิจัยที่มีสาระใกล้เคียงหรือตรงกับการพัฒนาทฤษฎีอำนาจและความเป็นศูนย์กลางในการจัดสรรเทศะโดยทั่วไป ดังนี้

ผลงานวิจัยของ กรอสและแกรมบาค (Gross and Grambach, 1974) สนับสนุนว่า อำนาจมิได้เกิดขึ้นกับผู้มีอำนาจตามสายงานเท่านั้น แต่สามารถเกิดขึ้นกับผู้ที่มีตำแหน่งในสายงานก็ได้เช่นกัน งานวิจัยของเขาพบว่า อาจารย์มีอำนาจในสถาบันมากอยู่ถึงอันดับที่ 7 นักศึกษามีอำนาจในอันดับที่ 14 ปัจจุบันนี้อำนาจตามสายงานเกิดความแปรผัน อำนาจตามความเป็นจริงมิได้ตรงกับที่แสดงไว้ในแผนภูมิของสภามหาวิทยาลัย อันเป็นองค์กรสูงสุดทางการบริหารของมหาวิทยาลัยถูกขนานนามว่า “สภาพรายาง” อธิการบดีถูกนักศึกษาขับไล่ ผู้บริหารถูกมองว่า “เป็นคนรับใช้” โพททอร์ย สินลาร์ตัน (2522) กล่าวว่า “ถ้าท่านอยากเป็นผู้บริหารงานวิชาการที่ดีก็หนีถึง servant ที่ดีแล้วกัน leader กับ servant ในสถาบันอุดมศึกษานั้นไม่ต่างกันเท่าไรหรอก แต่ด้วย servant ที่ชาญฉลาดเท่านั้นที่งานวิชาการจะก้าวหน้าไปได้” ในบางครั้งก็เกิดความรู้สึกสับสนว่าในสถาบันวิชาการนี้ ใครมีอำนาจมากกว่าใคร เพราะในช่วงเวลาใกล้กันมักเกิดเหตุการณ์แปลก ๆ เช่น นักศึกษาขับไล่อธิการบดี อธิการบดีลอบซื้อนักศึกษา นักศึกษาต่อต้านอาจารย์ อาจารย์ลงโทษนักศึกษา จากกรณีต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมาให้เห็น หลายคนเกิดความงุนงงและตั้งคำถามว่า “ถ้าเช่นนั้นใครใหญ่กว่าใคร ใครมีอำนาจมากกว่าใครแน่” ประกอบ คุปรัตน์ (2525) บรรยายให้เห็นสภาพอำนาจภายในมหาวิทยาลัยไว้ว่า “ในปัจจุบันถ้าจะถามว่าใครมีอำนาจสูงสุดในสถาบันอุดมศึกษา เราจะหาคำตอบให้ชัดเจนเหมือนอดีตไม่ได้อีกแล้ว” เนื่องจากความสับสนเรื่องอำนาจนี้เอง ริชแมนและฟาร์เมอร์ (Richman and Farmer, 1977) ได้พยายามหาคำตอบเพราะเหตุที่เรามองเรื่องอำนาจไม่ชัดเจน ทำให้ระบบจุดมุ่งหมายคลุมเครือไปด้วย ริชแมนและฟาร์เมอร์ (Richman and Farmer) ได้ค้นพบวิธีเพื่อศึกษาอำนาจต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยเพื่อทำให้

อำนาจเกิดความชัดเจนขึ้น เขาค้นพบว่าอำนาจสามารถเกิดขึ้นได้อีกวิธีหนึ่งคือ เกิดจากการมี การปฏิสัมพันธ์

มีคำที่มีความหมายเกี่ยวข้องกับเรื่องของอำนาจอยู่หลายคำ เป็นภาษาอังกฤษก็ได้แก่ คำว่า power authority และ influence ในภาษาไทยก็มีคำว่า อำนาจ อำนาจหน้าที่ และ อิทธิพล มองดูแล้วเหมือนศัพท์ธรรมดาสามัญที่ใช้กันอยู่ดาษดื่นทั่วไปในชีวิตประจำวัน และในวงวิชาการ จนดูเหมือนว่าไม่จำเป็นต้องเสียเวลามาพิจารณาความหมายกันอีก อย่างไรก็ตามหากจะลองให้ บุคคลทั่วไปหรือแม้แต่ นักวิชาการนิยามความหมายของคำทั้งสองก็คงจะได้การตีความหมายใน ลักษณะแตกต่างกันมากมาย ที่สำคัญคือ เกิดความเข้าใจศัพท์ธรรมดalenี้อย่างค่อนข้างสับสน ผู้นิยามมักจะบอกว่ามีความหมายเดียวกัน เพราะคำทั้งสามนี้มีความหมายคล้ายคลึงกันมากที่ เดียว ดังนั้น ในการใช้ศัพท์ทั้งสามในฐานะเป็นสื่อความคิดในการศึกษาเรื่องอำนาจใน มหาวิทยาลัยก็น่าจะศึกษาความหมายของคำให้รัดกุมพอสมควร เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน

อำนาจ (power) หมายถึง อำนาจทั้งหมดที่ยังไม่ได้แยกประเภทออกไปอำนาจหน้าที่และ อิทธิพล จัดเป็นประเภทหนึ่งของอำนาจ มีคนให้ความหมายอำนาจไว้ 2 มิติด้วยกัน มิติแรกให้ ความหมายไปในเชิง “พลัง” หรือ “ความสามารถ” มิติที่สอง เป็นการมองอำนาจในมิติที่กว้างไกล ออกไป คือ มองในรูปของ “ผลของการใช้พลังหรือความสามารถ” ดังมีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ความหมายในเชิง “พลัง” หรือ “ความสามารถ”

มีผู้ให้ความหมายของ “อำนาจ” ว่าเป็น “พลัง” หรือ “ความสามารถ” ดังต่อไปนี้ เริ่มตั้งแต่ เวเบอร์ (Weber, 1947 อ้างใน ประkob คูปรัตน์, 2525) ซึ่งเป็นนักสังคมวิทยาและเจ้าทฤษฎี องค์การ ได้ให้ความหมายของ “อำนาจ” ว่าเป็น ความเป็นไปได้ในขอบเขตของสังคมที่คนคนหนึ่ง จะทำงานของเขาให้ลุล่วงไปได้โดยปราศจากการต่อต้าน ส่วนไซเซนเบิร์กและชนาดอสกี (Seicenberg and Snadowsky, 1967 อ้างใน Gordon, 1996) นิยามว่า อำนาจคือความสามารถ ของบุคคลที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่นให้เป็นไปในทิศทางที่ตนต้องการ

ชอร์ (Shaw, 1975) นิยามว่า “อำนาจหมายถึงการควบคุมตัวเสริมแรงนั้น A จะมีอำนาจ เหนือ B ในขอบเขตที่ A ควบคุมตัวเสริมแรงสำหรับ B อยู่” ส่วนนอร์ด (Nord, 1978 อ้างใน ประkob คูปรัตน์ 2525) เห็นว่า อำนาจ คือ ความสามารถที่จะใช้พลัง (energy) และทรัพยากร (resources) เพื่อเป้าหมายบางประการ โดยที่เป้าหมายนั้น ๆ ขัดกับเป้าหมายอื่น ๆ ดังนั้นอำนาจ จึงมีการใช้กันต่อเมื่อเป้าหมายนั้นอย่างน้อยที่สุดก็ต้องขัดแย้งกับเป้าหมายอื่น ๆ บ้าง

ส่วน ครอบบินส์ (Robbins, 1979 อ้างใน ประกอบ คูปรัตน์ 2525) ได้อธิบายเอาไว้ว่าก่อนข้างละเอียดและแจ่มชัดกว่าคนอื่น ๆ ว่า เมื่อเราอภิปรายเกี่ยวกับอำนาจ เราหมายถึงความสามารถที่จะควบคุมหรือมีผลต่อบางสิ่งบางอย่างที่มีคุณค่าต่อคนอื่น ๆ ถ้าหาก A มีอำนาจหรืออิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่ม B ดังนั้น A ก็จะสามารถผลักดันให้ B มีกิจกรรมบางอย่างที่ผลลัพธ์เป็นสิ่งพึงปรารถนาหรือมีประโยชน์ต่อ A ดังนั้น การให้อำนาจจะต้องมีคนอย่างน้อย 2 คน คือผู้ใช้และผู้ที่ถูกใช้ อำนาจนี้อาจจะมองในแง่ความมุ่งมาด (intent) เพราะไม่ว่า จะต้องการควบคุม หรือไม่ไม่ใช่เรื่องสำคัญหรือเกี่ยวข้องเสมอไป คือ อาจจะไม่ได้ตั้งใจ แต่ได้ใช้มันไปแล้วก็ได้ และท้ายที่สุดอำนาจ คือ สิ่งที่มีอยู่แต่อาจจะมิได้ใช้ก็ได้ กล่าวคือ สามารถมองได้ในแง่ว่า มันเป็นสมรรถนะ (capacity) หรือศักยภาพ (potentiality)

ลูตัน (Luthans, 1981 อ้างใน ประกอบ คูปรัตน์, 2525) ให้ความหมายว่า อำนาจ คือ ความสามารถที่จะทำให้คนหรือกลุ่มคนได้ทำบางสิ่งบางอย่าง ทำให้คนหรือกลุ่มคนได้เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางหนึ่ง

ปรัชญา เวสารัชช์ (2522) ให้ความหมายว่า อำนาจ หมายถึง พลังหรือความสามารถที่มีผลก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติ

จักรกฤษณ์ นรนิติผดุงการ (2523) ให้ความหมายว่า อำนาจเป็นความสามารถที่จะมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมผู้อื่น หรือ ความสามารถในการป้องกันมิให้ผู้อื่นมาอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของตน

นอกจากจะมีผู้ให้ความหมายอำนาจในเชิง พลัง และ ความสามารถ ดังที่กล่าวมาแล้ว ยังมีผู้มองอำนาจในอีกมิติหนึ่งคือ มองในรูปของ ผลของการใช้พลังหรือความสามารถ

ความหมายในเชิงของผลการใช้พลังหรือความสามารถ

มีผู้ให้ความหมายอำนาจในเชิงผลของการใช้พลังหรือความสามารถโดยมีแนวความคิดว่าการที่จะดูว่าบุคคลหนึ่งบุคคลใดมีอำนาจหรือไม่นั้น ดูกันที่ผลของการใช้อำนาจ อำนาจมิได้หยุดอยู่ที่ “พลัง” และ “ความสามารถ” เพียงเท่านั้น แต่อำนาจหมายถึง ผลสำเร็จของการใช้อำนาจบุคคลเหล่านั้น ได้แก่

เฟรนช์และเรเวน (French and Raven, 1977) ให้ความหมายของอำนาจว่าหมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความคิด ทัศนคติ จุดมุ่งหมาย ความต้องการ ค่านิยม และอื่น ๆ

เชน (Schein, 1965) ให้ความหมายว่า อำนาจหมายถึงความสามารถของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งที่ทำให้บุคคลอื่น หรือกลุ่มอื่นเปลี่ยนแปลงทางปฏิบัติ หรือวิถีชีวิตได้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ อำนาจปรากฏขึ้นเมื่อบุคคลหนึ่งสามารถทำให้บุคคลอื่นกระทำหรือไม่กระทำอะไรบางอย่าง

ส่วน แคลรีและลุค (Clary and Luke, A., 1975) ให้ความเห็นว่า บางครั้งอำนาจหมายถึงความสามารถในการควบคุมพฤติกรรมของบุคคลอื่นให้เป็นไปตามความต้องการของบุคคลที่ควบคุมการเป็นผู้มีอำนาจคือ การเป็นผู้มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในการกระทำสิ่งต่าง ๆ ซึ่งบุคคลเหล่านั้นจะไม่กระทำ

อิทธิพลที่ผู้นิยามอ้างถึงนี้ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงเชิงจิตวิทยา (psychological change) ซึ่งถือว่าเป็นผลของการใช้อำนาจ จะเห็นว่าการมอบอำนาจทั้ง 2 มิติดังนี้ มีความเกี่ยวพันกันอย่างใกล้ชิดและมีหลายคนนิยามอำนาจในมิติหลังนี้ว่า “อิทธิพล” (influence) (ปรัชญา เวสารัชช, 2522) แต่ก็ยังมีอีกหลาย ๆ คนที่ไม่ได้ใช้คำนี้ แต่กลับเอาคำนี้ไปใช้ในความหมายอื่น ดังจะได้กล่าวถึงต่อไป

สำหรับงานวิจัยนี้ให้ความหมายของอำนาจว่า เป็นพลังหรือความสามารถขององค์กร ประกอบของมหาวิทยาลัยที่จะดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย

อำนาจหน้าที่ (authority) อำนาจหน้าที่จัดเป็นอำนาจ (power) ประเภทหนึ่งที่มีความหมายแคบเฉพาะเจาะจงลงไป มีชื่อเรียกกันหลายอย่างเช่น อำนาจทางการ อำนาจตามสายงาน ความแตกต่างระหว่างอำนาจหน้าที่ (authority) และอำนาจ (power) อยู่ตรงที่ว่าอำนาจ (power) นั้นอาจจะไม่จำเป็นต้องถูกต้องตามกฎหมายก็ได้ ลูตัน (Luthans, 1981) หมายความว่าถึงอำนาจโดยทั่วไปครอบคลุมอำนาจทั้งหมด แต่อำนาจหน้าที่เป็นอำนาจที่เฉพาะเจาะจงลงไปเฉพาะแต่อำนาจที่ได้มาจากการถูกมอบหมายให้มีหรือเป็นไปตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่ (authority) เป็นเรื่องของอำนาจนอกรายบุคคล เป็นอำนาจในการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับขององค์กรนั้น ๆ ซึ่งขึ้นอยู่กับตำแหน่ง (position) ของบุคคลนั้น ๆ แต่อำนาจนี้จะหมดไปเมื่อออกหรือพ้นจากตำแหน่ง (position) ของบุคคลนั้น ๆ และอำนาจนี้จะหมดไปเมื่อออกหรือพ้นจากตำแหน่ง (อรุณ รักธรรม 2523) ส่วน ริชแมนและฟาร์เมอร์ (Richman and Farmer, 1977) ให้ความหมายไว้ว่าอำนาจหน้าที่เป็นอำนาจที่บุคคลมีหรือถูกมอบหมายให้มี เพื่อที่จะสามารถจ้าง บังคับ ลงโทษ ให้รางวัล หรือกระตุ้นให้คนคนหนึ่งทำบางสิ่งบางอย่างให้ตามที่ต้องการ อำนาจนี้จะได้รับเมื่อเป็นผู้จัดการหรือผู้บริหาร ส่วนใหญ่ของอำนาจประเภทนี้มาจาก “อำนาจที่เป็นทางการ” ซึ่งอำนาจนี้จะมาและไปพร้อมกับตำแหน่งของเขาบุคคลในมหาวิทยาลัยที่

สามารถจะมีอำนาจหน้าที่คือ อิทธิกรบตี รองอิทธิกรบตี คณบดี รองคณบดี หัวหน้าภาค ผู้อำนวยการสำนักงาน หัวหน้ากอง หัวหน้าแผนก เป็นต้น เมื่อใดที่เขาไม่ได้อยู่ในตำแหน่งเหล่านี้ อำนาจชนิดนี้ก็จะหมดไป

อิทธิพล (influence) เป็นเรื่องเกี่ยวกับอำนาจที่มีความเข้าใจซับซ้อนกันมากที่สุด และยากแก่การที่จะทำให้เกิดความเข้าใจตรงกันได้ ถ้าอธิบายตามความหมายของ ริชแมน (Richman) และ ฟาร์เมอร์ (Farmer) อิทธิพล (influence) เป็นอำนาจที่เกิดจากคุณลักษณะส่วนบุคคล (personal qualities) ซึ่งรวมถึงความเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ ลักษณะส่วนบุคคล และจากปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ อำนาจชนิดนี้เป็นการแสดงความสามารถในการที่จะชักนำให้บุคคลทำบางสิ่งบางอย่างให้ โดยปราศจากการใช้การบังคับบัญชาหรือออกคำสั่งใด ๆ แต่อีกฝ่ายหนึ่งทำให้เพราะความอยากจะร่วมมือโดยสมัครใจ ซึ่งหมายถึงการทำให้เชื่อ โนมน้าวจิตใจให้ไปสู่ทิศทางที่อีกฝ่ายหนึ่งปรารถนา (Richman and Farmer, 1977) ถึงแม้ว่าผู้บริหารจะใช้อำนาจหน้าที่ก็ตาม แต่เขาอาจจะมีอิทธิพลส่วนตัว (personal qualities) รวมอยู่ด้วยซึ่งจะไปเสริมให้อำนาจทางการหรืออำนาจหน้าที่ที่เขาถืออยู่แล้วเพิ่มมากขึ้น แต่ อรุณ รักธรรม เรียกชื่ออำนาจชนิดนี้ว่า “อำนาจแฝง” อรุณ รักธรรม เรียกชื่ออำนาจชนิดแตกต่างกันออกไป แต่ได้ให้ความหมายไว้ตรงกันว่า “เป็นอำนาจที่อยู่นอกเหนือจากอำนาจของกฎหมายเป็นเรื่องของอำนาจภายในกายมนุษย์” (2523) อำนาจชนิดนี้ทำให้ผู้อื่นทำตามด้วยศรัทธา และได้อธิบายคำว่า อิทธิพล (influence) ไว้ในอีกความหมายหนึ่ง ซึ่งตรงกับ เฟรนช์และเรเวน (French and Raven) ให้ความหมายว่า อิทธิพล (influence) คือ “การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทัศนคติ ค่านิยม ความคิดเห็น จุดมุ่งหมาย หรือความต้องการของบุคคลอื่นไปในทิศทางที่ตนต้องการ” เฟรนช์และเรเวน (French and Raven, 1959 อ้างใน สุชาติดา กรเพชรปาณี, 2522) ส่วน ปรัชญา เวสารัชช์ ได้อธิบายว่า อิทธิพล (influence) เป็นขบวนการต่อจากอำนาจ คือ ให้ความหมายของอำนาจว่าเป็นความสามารถและอิทธิพล เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเนื่องมาจากผลของการใช้อำนาจ

แคทซ์และคานฮ์ (Katz and Kahn, 1966 อ้างใน ปรัชญา เวสารัชช์ และ อรุณ รักธรรม 2522) ให้ความหมายว่า “อิทธิพลหมายถึง สัมพันธภาพระหว่างบุคคลในลักษณะที่ฝ่ายหนึ่งได้กระทำการลงไป อันมีผลเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของอีกฝ่ายหนึ่ง เพื่อให้เป็นไปตามความมุ่งหมายของตน” ถึงแม้ว่าการแบ่งประเภทอำนาจจะมีชื่อเรียกแต่ละประเภทแตกต่างกัน แต่โดยสาระแล้วสรุปได้ว่า อำนาจประเภทแรกเป็นอำนาจเชิงบังคับ ซึ่งอำนาจชนิดนี้มักเป็นอำนาจที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอุปนัยกับอำนาจอีกประเภทหนึ่ง คือ อำนาจที่ทำให้เกิดศรัทธาเป็นอำนาจส่วนบุคคลในการโต้เถียงกัน ระหว่าง “อำนาจส่วนตัว” และ “อำนาจหน้าที่” อำนาจแบบใดจะดีหรือนำนำมาใช้มากกว่ามีบุคคลหลายฝ่ายได้แสดงทัศนะไว้ดังนี้

เอตซีโอนี่ (Etzioni, 1975 อ้างใน อรุณ รักรธรรม 2523) กล่าวว่า “ความผาสุกและมนุษย์สัมพันธ์มีความสำคัญมานานนับปี ด้วยเหตุนี้เอง คนส่วนมากจึงนิยมที่จะหยิบยก อำนาจส่วนตัว (personal power) ว่าเป็นสิ่งสำคัญสุด แต่ขณะเดียวกันอำนาจหน้าที่ก็อาจจะมีมีความสำคัญมากเช่นกัน สถานการณ์ที่ดีที่สุดสำหรับหัวหน้างาน คือ ควรมีทั้งอำนาจหน้าที่จากหน่วยงานอิทธิพลส่วนตัวอยู่ด้วย”

มาคิเวลลีและเอตซีโอนี่ (Machiavelli, 1961, and Etzioni, 1975 อ้างใน Luthans, 1981) มีความเห็นตรงกันว่า เป็นการดีที่ได้ทั้งน้ำใจและความเกรงกลัว ความสัมพันธ์ที่อาศัยความรักแต่อย่างเดียว ย่อมไม่แน่นอน หรือบังคับบัญชา ไม่ได้จะสูญหายไปได้ง่าย ถ้าหากปราศจากความเกรงกลัวอยู่ด้วยหรืออีกนัยหนึ่งก็คือ มาคิเวลลี (Machiavelli) ได้แย้งถึงความสัมพันธ์ที่อาศัยความเกรงกลัว ดูเหมือนว่าจะยืนนานกว่าเรื่องความรักส่วนตัวที่จะบังคับได้แน่นอน บางครั้งในการแสวงหาความร่วมมืออย่างรวดเร็ว เพราะเวลาจำกัด เราจะต้องใช้เวลานานพอสมควร ในการสร้างความรักและแสวงหาความร่วมมือ จึงจำเป็นต้องใช้อำนาจหน้าที่บังคับอย่างรวดเร็วให้ทันเวลาที่กำหนด เช่น ทหาร ตำรวจ เป็น อย่างไรก็ตามเขายังให้ความเห็นว่าความเกรงกลัวมิใช่นำมาซึ่งความเกลียดชัง แต่การเกลียดชังจะนำมาซึ่งพฤติกรรมในการ “แก้แค้น” ทำลาย (underpinning) และความพยายามที่จะล้มล้าง (overthrow) (อรุณ รักรธรรม, 2523)

งานวิจัยของ กรอสส์และแกรมบัค (Gross and Grambach, 1968, อ้างใน Richman และ Farmer, 1977) ในปี 1964 กรอสส์และแกรมบัค (Gross and Grambach) ทำการสำรวจองค์กรอำนาจในมหาวิทยาลัยในอเมริกาทั้งของรัฐและเอกชน 68 แห่ง ได้ผลการสำรวจดังตารางข้างล่าง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3 การยอมรับองค์อำนาจของมหาวิทยาลัย 68 แห่ง

ผู้ถือครองอำนาจ	รวมทั้งมหาวิทยาลัย ของรัฐและเอกชน		มหาวิทยาลัย ของรัฐ		มหาวิทยาลัย ของเอกชน	
	อันดับ	ค่าเฉลี่ย	อันดับ	ค่าเฉลี่ย	อันดับ	ค่าเฉลี่ย
อธิการบดี	1	4.65	1	4.62	1	4.70
สภามหาวิทยาลัย	2	4.37	2	4.41	2	4.24
รองอธิการบดี	3	4.12	3	4.07	3	4.10
คณบดีคณะต่าง ๆ	4	3.62	4	3.53	4	3.64
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย	5	3.59	5	3.53	5	3.54
คณบดีคณะวิชาพื้นฐาน	6	3.56	6	3.43	6	3.57
อาจารย์	7	3.31	7	3.27	7	3.29
หัวหน้าภาควิชา	8	3.19	8	3.13	8	3.16
นิติกร	9	2.94	9	3.45	9	1.63
รัฐบาลกลาง	10	2.79	10	2.79	10	2.53
ผู้ว่ารัฐ	11	2.72	11	2.91	11	1.86
เอกชนผู้ให้ทุนรายใหญ่	12	2.69	12	2.49	12	2.84
ศิษย์เก่า	13	2.61	13	2.57	13	2.53
นิสิตนักศึกษา	14	2.37	14	2.34	14	2.25
ประชาชนของรัฐ	15	2.08	15	2.28	15	1.63
ผู้ปกครองนักศึกษา	16	1.91	16	1.90	16	1.70

ที่มา : Gross and Grambach, 1968.

ผลการวิจัยพบว่า อธิการบดีมีอำนาจมากที่สุด สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจน้อยกว่า อธิการบดี อาจารย์และนักศึกษามีอำนาจน้อยกว่ามาก จากการเปรียบเทียบสถาบันอุดมศึกษาของรัฐกับเอกชน พบว่า มหาวิทยาลัยของรัฐมีการกระจายอำนาจมากกว่าสถาบันอุดมศึกษาของเอกชนและผู้ได้ทุนของสถาบันเอกชนมีอำนาจมากกว่าต่อมามากอีก 7 ปี กรอสส์และแกรมบัค (Gross and Grambach) ได้มีการสำรวจซ้ำอีกเมื่อปี 1971 พบว่า อำนาจมีการเปลี่ยนแปลงได้คือ เปลี่ยนแปลงไปจากการสำรวจเมื่อปี 1964 นักศึกษาเพิ่มจากอันดับ 14 ไปเป็นอันดับ 12 คณบดีของบัณฑิตวิทยาลัยและสภานิติ เลื่อนขึ้นไปอีก 1 อันดับ ในขณะที่คณบดีของคณะวิชาพื้นฐาน หัวหน้าภาควิชา เอกชนผู้ให้ทุน และศิษย์เก่าลดลงมา 1 อันดับ ส่วนกลุ่มอื่น ๆ ยังคงเดิม ผู้บริหาร

ระดับสูงและสภามหาวิทยาลัยยังคงมีอำนาจสูงสุดจากงานวิจัยของ กรอสส์ และแกรมบัค (Gross and Grambach) สรุปได้ว่า

1. อำนาจเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ หมายถึง เปลี่ยนไปตามกาลเวลา และตามลักษณะของสถาบัน ดังจะเห็นได้จากความแตกต่างขององค์อำนาจระหว่างสถาบันของรัฐและสถาบันเอกชน และนอกจากนั้นยังมีความแตกต่างเกิดขึ้นระหว่างการสำรวจครั้งแรก และการสำรวจครั้งหลัง (หลังจากครั้งแรก 7 ปี)

2. กลุ่มส่วนใหญ่มีอำนาจได้ เพราะอำนาจอิทธิพล (influence) ดังจะเห็นได้ว่า อาจารย์มีอำนาจมากเป็นอันดับ 7 เอกชนผู้ให้ทุน ศิษย์เก่าก็มีอำนาจเช่นกัน

เนื่องจากนักศึกษา อาจารย์ มีโอกาสมีอำนาจ และเรื่องของอำนาจเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาตั้งแต่แล้ว แนวโน้มข้างหน้า นักศึกษาอาจมีอำนาจใกล้เคียงผู้บริหารหรืออาจารย์ก็อาจเป็นไปได้

งานวิจัยของ โคเฮนและมาร์ช (Cohen and March, 1974 อ้างใน Richman and Farmer, 1977) งานวิจัยของ โคเฮนและมาร์ช (Cohen and March) ทำในปี 1974 โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้นำ ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้นำนักศึกษาของวิทยาลัย 14 แห่ง จากผลการวิจัยพบว่า

1. อำนาจในสถาบันวิชาการคลุมเครือ ไม่สามารถบอกได้ว่าใครมีอำนาจมากกว่าใครขึ้นอยู่กับสถานการณ์ เวลาหนึ่งอาจจะเป็นคนหนึ่ง แต่อีกเวลาหนึ่งอาจจะเป็นอีกคนหนึ่ง เรื่องของอำนาจทำอะไรได้ชัดเจนได้ยากมาก โดยเฉพาะเรื่องอิทธิพลหรืออำนาจส่วนบุคคลเพราะเป็นธรรมชาติของสถาบันวิชาการ

2. วัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยคลุมเครือ แต่เรื่องวัตถุประสงค์สามารถจะกำหนดเป็นเชิงพฤติกรรมให้ชัดเจนได้

งานวิจัยของ โคเฮนและมาร์ช (Cohen and March) นั้น ริชแมนและฟาร์เมอร์ (Richman and Farmer, 1977) ไม่เห็นด้วยที่ว่า สถาบันวิชาการคลุมเครือ ทำอะไรให้ชัดเจนได้ยากมาก โดยเฉพาะเรื่องอำนาจส่วนบุคคล ริชแมนและฟาร์เมอร์ (Richman and Farmer) กล่าวว่า ทุกสิ่งทุกอย่างสามารถกำหนดให้ชัดเจนได้โดยการวิจัยอย่างมีระบบระเบียบในขอบเขตของมัน

งานวิจัยของ เดมเมอร์ธ สเต็ปเพนส์และเทเลอร์ (Demerath, Stephens and Taylor, 1967 อ้างใน Richman and Farmer, 1977) ได้ทำการสำรวจมหาวิทยาลัยใหญ่ ๆ ในอเมริกา 45 แห่ง ในระหว่างปี 1950-1960 สิ่งที่ค้นพบคือ ข้อมูลของมหาวิทยาลัยคาโรไลนาเหนือ (north carolina) ซึ่งอยู่ภายใต้การนำของอธิการบดีที่แตกต่างกัน 2 คนคือ คนแรกบริหารงานแบบเผด็จการ

ยึดอำนาจตามสายงานเป็นหลัก บริหารงานนานถึง 15 ปี เกิดปัญหามากมาย อาจารย์ไม่พึงพอใจผู้บริหาร และเรื่องอื่น ๆ อีก เช่น ให้เงินเดือนต่ำ ไม่มีตำแหน่งให้คนมาบรรจุ ไม่มีการประชาสัมพันธ์ที่ดีพอ สร้างชื่อเสียงให้สถาบันโดยใช้นักกีฬาทำยาสูดเกิดความขัดแย้งอย่างรุนแรงจนต้องเปลี่ยนผู้นำใหม่อธิการบดีคนใหม่บริหารงานโดยยึดหลักประชาธิปไตย มีลักษณะเป็นการบริหารจากบุคคลหลายฝ่ายมากขึ้น (collegiality) เพิ่มเงินเดือนอาจารย์ ทำให้อาจารย์เกิดความพึงพอใจมากขึ้น เพิ่มจำนวนอาจารย์ ทำให้ภาควิชาต่าง ๆ แข็งขันในเชิงวิชาการ งานวิจัยครั้งนี้พบว่า อำนาจในสถาบันไม่คลุมเครือเหมือนที่ โคเฮนและมาร์ช (Cohen and March) กล่าวไว้ สามารถจัดให้เป็นระบบระเบียบได้ และการปกครองแบบประชาธิปไตยมิได้สร้างความคลุมเครือแต่ประการใด ในทางตรงข้ามความคลุมเครือทั้งหลายสามารถจะนิยามและทำให้ชัดเจนได้โดยการประสานอำนาจที่เป็นทางการเข้ากับกรให้อาจารย์ได้มีส่วนร่วมอย่างเพียงพอ และปกครองแบบพึ่งพาอาศัยกัน (colligial) สิ่งเหล่านี้เป็นไปได้และเป็นไปแล้วใน การศึกษาของ เคมเมอร์ธ สเติเวนส์และเทเลอร์ (Demerath, Stephens and Taylor) สิ่งนี้ทำได้เพราะบริหารงานตามสถานการณ์ (contingency approach) เป็นหลักการสำคัญคือ มองดูว่าปัญหาที่เกิดขึ้นคืออะไร และแก้ปัญหาไปเรื่อย ๆ มากกว่าที่จะใช้อะไรเป็นรูปแบบ และยึดมั่นถือมั่นกับสิ่งนั้นตลอดกาล การบริหารงานที่ดีเกิดขึ้นได้เพราะมีผู้นำ (leadership) ที่ดีนำมาซึ่งความสำเร็จ เพียง ผู้นำที่ดีเท่านั้นยังไม่เพียงพอ ยังจำเป็นต้องได้ความร่วมมือจากองค์ประกอบหลัก (major constituencies) อื่น ๆ คือ ตัวบุคคลที่ประกอบขึ้นเป็นสถาบันซึ่งได้แก่ อาจารย์ บุคลากรอื่น ๆ นิสิตนักศึกษา ต้องให้เขามีความพึงพอใจ และต้องให้เขามีส่วนร่วมในการบริหารด้วย จึงประสบความสำเร็จ

ที่สำคัญที่จะทำให้ประสบความสำเร็จคือ ผู้บริหารจะต้องเอื้ออำนวยให้สนองต่อความต้องการส่วนบุคคลของแต่ละบุคคลในสถาบัน คือต้องพยายามโยงความต้องการของสถาบันกับความต้องการของบุคคล ให้เข้ากันมากที่สุด

อีกประการหนึ่งคือ การบริหารสถาบันจะประสบความสำเร็จได้ จำเป็นต้องใช้อำนาจอิทธิพล (influence) ในการคุมเข้ม เพื่อใช้แลกเปลี่ยนกับอาจารย์ที่มี อาจารย์จะได้มีความรู้สึกมั่นคงในงาน ไม่ลาออกมาก และได้เงินเดือนพอสมควร เมื่อบรรดาอาจารย์ได้สิ่งเหล่านี้แล้ว อาจารย์ก็จะให้ความร่วมมือ และเมื่อถึงโอกาสอันดีเช่นนี้ก็จะได้ร่วมกันวางโครงสร้างของเป้าประสงค์ของสถาบันใหม่ จัดลำดับความสำคัญของเป้าประสงค์เหล่านั้น และผลสัมฤทธิ์ที่ตามมาก็คือ เกิดการเปลี่ยนแปลงและเกิดนวัตกรรมทางการศึกษา จะทำอะไรก็ได้รับความร่วมมือ สถาบันมั่นคง นิสิตนักศึกษาพากันเข้ามาเรียนมากขึ้น สถาบันจะเจริญ

งานวิจัยที่ใช้วิธีวิเคราะห์ระบบซึ่งจะกล่าวถึงเรื่องของระบบดังต่อไปนี้

ผลงานวิจัยของริชแมนและฟาร์เมอร์ ได้ทำการศึกษาคำนาจของมหาวิทยาลัยอินเดียมา โดยมีแนวความคิดว่า อำนาจสามารถเกิดได้อีกช่องทางหนึ่งคือ เกิดจากการปะทะสัมพันธ์กับ ปัจจัยอื่น ๆ เขาได้ทำการศึกษาว่าองค์ประกอบของมหาวิทยาลัยในฐานะระบบเปิด (open-system) นั้น องค์ประกอบใดมีการปฏิสัมพันธ์กันบ้างและจากการปะทะสัมพันธ์กันนั้น ทำให้ระบบย่อยที่ดำเนินการอยู่ในมหาวิทยาลัยอินเดียนั้น มีอำนาจมากน้อยเพียงใดจากผลการ วิจัยได้ผลดังตารางข้างล่างนี้ (Richman and Farmer, 1977)

ตารางที่ 4 อันดับน้ำหนักอำนาจของระบบย่อย

อันดับ	ระบบย่อย	น้ำหนักอำนาจ
1	กลุ่มฝ่ายบริหารส่วนกลาง	2430
2	สภามหาวิทยาลัย	2370
3	คณะวิชา	2265
4	หน่วยบริหารงานส่วนกลาง	1980
5	คณบดี	1572
6	การประชุมสัมพันธ์และสื่อข่าวสาร	1278
7	กระบวนการจัดทำข้อมูล	1232
8	ห้องสมุด	1135
9	กลุ่มสหสาขาวิชา	1044
10	สภาอาจารย์	875
11	คณะกรรมการประจำคณะ	854
12	สิ่งพิมพ์อื่น ๆ ของมหาวิทยาลัย	808
13	องค์การนักศึกษา	576
14	ระบบสังคม	560
15	กลุ่มนักศึกษาอื่น ๆ	540
16	ระบบจัดหางาน	510
17	ระบบวิทยุและโทรทัศน์ของมหาวิทยาลัย	455
18	ระบบลงทะเบียนและประวัตินักศึกษา	365
19	สหภาพแรงงาน	228
20	โรงพิมพ์ของมหาวิทยาลัย	220

ที่มา : ริชแมนและฟาร์เมอร์ (Richman and Farmer, 1977)

จากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมดนี้ เป็นผลงานเกี่ยวกับอำนาจในสถาบันอุดมศึกษา เป็นการศึกษาเรื่องอำนาจ การได้มาซึ่งอำนาจ และการใช้อำนาจในทศนะต่าง ๆ แต่ของ ริชแมนและฟาร์เมอร์ (Richman and Farmer) ก็เป็นการมองอำนาจในมิติใหม่ ที่ยังไม่มีใครเคยคิดวิธีการเช่นนี้มาก่อน จึงน่าสนใจที่จะทดลองศึกษาดูกับมหาวิทยาลัยในประเทศไทยดูบ้าง

พาร์สัน (Parsons, 1997) ได้ศึกษาวิจัยเพื่อสร้างทฤษฎีเกี่ยวกับอำนาจและการเมืองสถาบันอุดมศึกษาระดับสาธารณรัฐ ซึ่งสัมพันธ์กับการวางนโยบายในทศวรรษที่ 1990 พาร์สัน (Parsons, 1997) วิจัยเพื่อสร้างทฤษฎีเพื่ออธิบายช่องว่างระหว่างอำนาจของสถาบันอุดมศึกษาสมาคม และผู้เรียกร้องผลประโยชน์จากทางการเมือง ซึ่งสัมพันธ์กันกับความมั่งคั่งของโปรแกรมทางวิชาการต่าง ๆ ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากงบประมาณของสาธารณรัฐในสหรัฐอเมริกา และพบว่าสามารถที่จะสืบค้นปัจจัยประกอบซึ่งสัมพันธ์กันและนำมาอธิบายสมการได้ระหว่างอำนาจที่ใช้โดยการวิเคราะห์และอธิบาย หลังจากนี้ พาร์สัน (Parsons) ได้สร้างทฤษฎีเป็นโครงสร้างทางทฤษฎีขึ้น พาร์สัน (Parsons) ได้นำเอาโครงสร้างนี้ไปใช้ตีความพลวัตของการวางนโยบายทางการอุดมศึกษาในทศวรรษที่ 1990 และสามารถทำนายสิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างมีนัยสำคัญ พาร์สัน (Parsons) ได้ใช้วิธีการทางสังคมวิทยา ซึ่งเข้าใจว่าอำนาจจะเข้าใจได้จากการตีความบริบทของสังคมที่ปรากฏในประวัติความเป็นมา และขึ้นอยู่กับสถานที่ตั้งหรือความเป็นศูนย์กลางที่สัมพันธ์กับศูนย์กลางแห่งอำนาจ อันเป็นเรื่องเฉพาะเจาะจงแต่ละกาลเทศะมากที่จะเป็นไปตามกฎหมายพระราชบัญญัติ ระบบระเบียบซึ่งตรงกับงานวิจัยในเรื่องนี้

การวิจัยเกี่ยวกับเรื่องอำนาจในสถาบันอุดมศึกษานั้นสัมพันธ์กับนิสิตนักศึกษาด้วย อากินิส และคณะ Aquinis et al., 1996) ได้ศึกษาพื้นฐานอำนาจของอาจารย์ที่ปรึกษากับผลทางวิชาการของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและพบว่า ในฐานที่อาจารย์ที่ปรึกษาทำหน้าที่เป็นต้นแบบของนิสิตนักศึกษาจึงมีบทบาทหลักในสังคมประกิตและการพัฒนานิสิตนักศึกษาของบัณฑิตศึกษา ผลการวิจัยบ่งชี้ว่า การที่นิสิตนักศึกษารับรู้ว่าอาจารย์ของตนมีอำนาจสูงเพียงใดในภาควิชา ในคณะวิชา มีบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการปฏิสัมพันธ์กับอาจารย์ที่ปรึกษา ดังนั้นฐานอำนาจจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการวิจัยระดับอุดมศึกษา และถือว่าอำนาจนั้นเป็นตัวแปรวิกฤติในการศึกษาพฤติกรรมต่าง ๆ ในระดับอุดมศึกษา รวมถึงพฤติกรรมประสพการณ์ความพึงพอใจและสัมฤทธิ์ผลของนิสิตนักศึกษาในบัณฑิตศึกษาด้วย

ในการแข่งขันเพื่อให้ได้รับเงินสนับสนุนหรืองบประมาณนั้นอาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอำนาจหรือที่เรียกว่าการสับเปลี่ยนอำนาจ (Power shifts) ทั้งภายในและระหว่างองค์กร (Kramer & Dutton, 1982; Toffler, 1990 อ้างใน Hellriegel et al., 1998) การสับเปลี่ยนอำนาจเหล่านี้ อาจจะเปลี่ยนแปลงทางการเมืองภายในองค์กร ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของการจัดสรรทรัพยากร

รวมทั้งการจัดสรรเทศะด้วย พิทัสโซ (Petrosso, 1995, อ้างใน Osborn, 1997) กล่าวไว้ว่า ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเกี่ยวพันกันกับการสร้างสรรค์ขององค์กรทุกแห่ง และเชื่อว่าเทคโนโลยีสารสนเทศนั้นมีการเปลี่ยนแปลงอย่างไรบ้าง ทั้งผู้ใช้ บทบาท และการเน้นที่จะช่วยกระตุ้นให้สถาบันอุดมศึกษาพัฒนาไปในทิศทางใหม่ ๆ อย่างที่ผิดแผกไปจากอดีตโดยสิ้นเชิง

ครอฟอร์ด (Crawford, 1998) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการเป็นศูนย์กลางของอำนาจภายในอุดมศึกษา และพบว่า ฐานอำนาจรวมถึงความสามารถของหน่วยงานย่อยจะปรับตัวให้เข้ากับ ความไม่แน่นอนกับการทำงานใหม่ ๆ แทนที่หน่วยงานอื่น ๆ ซึ่งขาดประสิทธิภาพและการแสดงออกซึ่งสมรรถนะและความสามารถว่าเป็นศูนย์กลางของสถาบันอุดมศึกษา (Crawford, 1998 Hickson, Hinings, Lee, Schneck & Pennings, 1981; Salancik & Pfeffer, 1977) อีกสันนิษฐาน การขึ้นอยู่กับหน่วยงานอื่นที่อยู่ใกล้เคียงกันทางด้านเทศะว่าเป็นความจำเป็นที่อุกฉกรรจ์จะมีผลกระทบต่อกิจกรรมของหน่วยงานย่อยอื่น ๆ (Hickson et al., 1981) ทฤษฎีของอีคสัน ที่พูดถึงการขึ้นอยู่กับหน่วยงานอื่นที่มีสถานที่ตั้งใกล้เคียงนั้นเชื่อว่าการควบคุมสิ่งที่กระทบกันเช่น ข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับหน่วยงานย่อยอื่น ๆ นั้น เช่น คณาจารย์และนิสิตนักศึกษา ภายในสถาบันอุดมศึกษาจะช่วยเพิ่มพูนอำนาจและการควบคุมหน่วยงานย่อยอื่น ๆ ได้มากเพียงใด ย่อมจะเป็นการเพิ่มพูนฐานอำนาจมากขึ้นตามกัน นอกจากนี้มีผลงานวิจัยซึ่งบ่งชี้ว่า ข้อมูลสารสนเทศเป็นตัวการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในสถาบันอุดมศึกษา (Saunders, 1981)

เคซี (Casey) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ ประวัติความเป็นมาของสมาคม เจ้าหน้าที่ฝ่ายอำนวยความสะดวกในระดับอุดมศึกษา และกล่าวถึงการประเมินคุณค่าของตำแหน่งนี้ในสถาบันอุดมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า องค์กรนี้เจ้าหน้าที่หรือผู้บริหารระดับสูงเกี่ยวกับการจัดสรรเทศะมีความสำคัญอย่างยิ่งและควรจะมีการจัดทำรูปแบบในการบริหารจัดการสรรเทศะ บุรณะสิ่งที่มีอยู่และสร้างสิ่งใหม่ในสถาบัน การบริหารเทศะมีความสำคัญอย่างสูงโดยตรงกับกิจกรรมของสถาบันอุดมศึกษาและการจัดงบประมาณและตำแหน่งเจ้าหน้าที่ผู้บริหารเทศะควรจะมีอยู่ในระดับสูงจึงจะมีประสิทธิภาพในการบริหารงาน

ได้มีการศึกษาวิจัยเปรียบเทียบเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับรูปแบบการจัดสรรงบประมาณที่ใช้ในการกะประมาณการปรับปรุงเทศะในระดับอุดมศึกษา โดย คราล (Kraal, 1992) ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาหลักที่จำเป็นจะต้องพิจารณาโดยอธิการบดี และสภาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัยในการทำนุบำรุงปรับปรุงเทศะ ในระดับอุดมศึกษานั้น มีปัญหาความยากลำบากจากองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. ระยะเวลาซึ่งเลื่อนการทำงานบำรุงอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งต่าง ๆ อันเป็นองค์ประกอบของเทศะในสถาบันไป จนทำให้ค่าใช้จ่ายในการทำงานบำรุงรักษาปรับปรุงสูงขึ้น
2. ปัญหาทางการเงินซึ่งประสบอยู่ในสถาบันต่าง ๆ
3. ข้อเท็จจริงที่อาคาร 2 ใน 3 ซึ่งใช้ในการอุดมศึกษาปัจจุบันนั้นมีอายุ 30-40 ปีแล้ว และลักษณะของอาคารไม่เหมาะสมกับกิจกรรมและภารกิจของสถาบันในปัจจุบัน

ชิน (Chin, 1997) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการสิ่งต่าง ๆ โดยใช้ข้อมูลเทศะร่วมกันขององค์กรสาธารณะ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการร่วมมือประสานงานสนับสนุนสาธารณูปโภคในองค์กรสาธารณะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางการทหารและพบว่า สามารถที่จะใช้สิ่งอำนวยความสะดวก เทศะ อาคารสถานที่ต่าง ๆ ร่วมกันได้อย่างดีโดยมีการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบ วิธีการที่จะวางแผนการ ใช้เทศะและนำมาจัดระบบในสารสนเทศโดยอาศัยคอมพิวเตอร์เพื่อใช้เทศะร่วมกัน ทั้งนี้ รูปแบบนั้นมีการแยกแยะข้อมูลสารสนเทศให้สัมพันธ์กับกิจกรรม โดยขึ้นอยู่กับระยะเวลาและลักษณะของเทศะที่ใช้ ตลอดจนการจัดตารางการใช้งานต่าง ๆ

คิทเชน (Kitchen, 1998) ได้วิจัยเกี่ยวกับการหาประชาชาติและประเมินประชาชาติเกี่ยวกับการก่อสร้างอันเป็นเครื่องมือของการตัดสินใจการใช้ที่ดิน วิทยานิพนธ์เรื่องนี้นำเสนอการประเมินประชาชาติอันเกี่ยวเนื่องกับการก่อสร้างซึ่งสัมพันธ์โดยตรงกับการตัดสินใจและการแก้ปัญหาในการจัดการที่ดินในประเทศแคนาดา โดยเฉพาะอย่างยิ่งศึกษาเกี่ยวกับข้อจำกัดและอุปสรรคในการจัดการที่ดินในประเทศแคนาดา โดยเฉพาะอย่างยิ่งศึกษาเกี่ยวกับข้อจำกัดและอุปสรรคในการหาประชาชาติเพื่อการจัดการเทศะในรูปของการใช้ที่ดิน โดยศึกษากรณีเฉพาะของกรมป่าไม้ ประเทศอาเบต้า แพซิฟิก (alberta pacific forestry management task) พบว่าการหาประชาชาติในการก่อสร้างบนที่ดินนั้นเป็นโอกาสที่จะได้ปรึกษาหารือประชาชนเกี่ยวกับการตัดสินใจและเป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหาคความขัดแย้งอันอาจเกิดขึ้นภายหลัง

ผลงานวิจัยของ ริชาร์ดสัน ซึ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความซับซ้อนประสิทธิภาพและขนาดของเทศะทางกายภาพในสถาบันมลรัฐเท็กซัส ได้นำเสนอมาตรฐานที่กำหนดขนาดเชิงกายภาพสำหรับวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยเพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการใช้เทศะ อันมีผลกระทบต่ออาคารก่อสร้างและการทำงานบำรุงอาคารสถานที่รวมทั้งการจัดสรรงบประมาณ ทั้งนี้ เน้นไปที่ความสัมพันธ์ระหว่างโปรแกรมต่าง ๆ ของสถาบัน สมรรถภาพ ประสิทธิภาพและขนาดของเทศะที่ต้องการว่า แปรปรวนกันไปตามลักษณะทางวิชาการ การวิจัย การสนับสนุน และจำนวนเนื้อที่ที่ใช้ต่อนิสิตนักศึกษา 1 คน ผู้วิจัยได้นำเสนอรูปแบบเพื่อกำหนดเทศะที่เหมาะสมและ

กระบวนการประเมินการใช้เทศะเหล่านั้น โดยที่รูปแบบนี้แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างความซับซ้อนโดยประสิทธิภาพของความต้องการเทศะสำหรับการเรียนการสอน การวิจัย และกิจกรรมทั่ว ๆ ไปของสถาบันอุดมศึกษา โดยเน้นผลผลิตเป็นฐานของการนำเสนอรูปแบบ (Richardson, 1991)

ริชแมนและฟาร์เมอร์ (Richman and Farmer, 1977) กล่าวถึงการใช้อำนาจในสถาบันวิชาการไว้ว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพโดยเฉพาะผู้นำของสถาบันวิชาการนั้น ควรจะใช้อำนาจส่วนตัวมากกว่าอำนาจหน้าที่ เพราะสถาบันวิชาการมีลักษณะแตกต่างจากองค์กรอื่น ตรงที่ประกอบด้วยบุคคลที่เป็นปัญญาชน อำนาจหน้าที่ควรจะเป็นอำนาจรอง หรืออำนาจเสริมเพื่อเป็นแนวทางเท่านั้น

จากทัศนะดังกล่าวจะพบว่า อำนาจนั้นมีใช้จำกัดและมีความสำคัญอยู่เฉพาะอำนาจหน้าที่ (authority) หรืออำนาจที่เป็นทางการเท่านั้น อำนาจส่วนตัวก็มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนกว่ากัน โดยเฉพาะในสถาบันวิชาการ อำนาจที่มีความสำคัญมากคือ อำนาจส่วนตัวและปัจเจกเกี่ยวกับสถานการณ์ อำนาจนั้นเกิดขึ้นได้จากหลายแหล่งด้วยกัน มีผู้เสนอแหล่งอำนาจไว้มากมาย และท้ายสุด ริชแมนและฟาร์เมอร์ (Richman and Farmer) ได้เสนอแหล่งอำนาจไว้หลากหลายกว่าคนอื่น ๆ และเสนอปัจเจกเกี่ยวกับสถานการณ์เป็นแหล่งอำนาจแห่งใหม่

แหล่งของอำนาจ (sources of power)

แหล่งของอำนาจ (sources of power) หมายถึง คุณสมบัติของบุคคลหรือสิ่งทีบุคคลมีอยู่เป็นเจ้าของอยู่ เช่น บุคลิกลักษณะ เกียรติยศ ชื่อเสียง ความรู้ ฯลฯ ซึ่งบุคคลสามารถใช้เพื่อสร้างอำนาจแก่ตนได้ แหล่งอำนาจเป็นปัจเจกหนึ่งในหลาย ๆ ปัจจัยที่ทำให้เกิดอำนาจ เมื่อบุคคลได้สะสมหรือได้รับอำนาจจากแหล่งต่าง ๆ ใ้่มากพอก็หมายความว่าบุคคลนั้นพร้อมที่จะมีอำนาจแต่ยังไม่มี เพราะการจะมีอำนาจหรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับการยอมรับของผู้ถูกให้อำนาจ นักจิตวิทยาสังคมในปัจจุบันหลายท่านกล่าวว่า อำนาจมิใช่คุณสมบัติของบุคคล หรือมิใช่ลักษณะของบุคคล และบุคคลไม่สามารถเป็นเจ้าของอำนาจได้ เพราะอำนาจเกิดจากบุคคลใดบุคคลหนึ่งไม่ได้ แต่อำนาจจะต้องเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 2 ฝ่าย ผู้ใช้อำนาจและผู้ถูกให้อำนาจ (Lawless, 1972) นอกจากนั้นยังขึ้นอยู่กับสถานการณ์ การใช้อำนาจไม่ถูกกาลเทศะ ย่อมไม่เกิดอำนาจ ดังนั้นการสร้างอำนาจต้องรู้จักเลือกบรรยากาศที่เหมาะสม ผู้ใช้ต้องมีความสามารถในการ "เลือก" คือ ต้องเลือกให้ สอดคล้องกันทั้ง 2 ทาง คือ เลือกแหล่งอำนาจที่มีอยู่ อีกประการหนึ่ง ถึงแม้ว่าอำนาจจะเกิดได้จาก ปัจจัยหลายอย่างดังที่กล่าวมาแล้ว เช่น (1) แหล่งอำนาจ (2) การยอมรับ

รับของผู้ถูกใช้อำนาจ (3) สถานการณ์ แต่แหล่งอำนาจก็มีความสำคัญเป็นอันดับแรก นับเป็นหัวใจที่ทำให้เกิดอำนาจ จึงสมควรที่จะทำการศึกษาให้ละเอียดต่อไป

มีผู้ให้ความสนใจเกี่ยวกับอำนาจได้ทำการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับแหล่งอำนาจไว้มากมายที่สำคัญได้แก่ เฟรนช์และเรเวน (French and Raven, 1959) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแหล่งอำนาจตามแหล่งที่มาออกเป็น 5 ประเภทใหญ่ ๆ คือ (1) อำนาจสิ่งตอบแทน (reward power) (2) อำนาจการให้โทษ (coercive power) (3) อำนาจอันชอบธรรม (legitimate power) (4) อำนาจความเห็นหมู่พวก (referent power) (5) อำนาจผู้ทรงคุณวุฒิ (expert power)

1. อำนาจสิ่งตอบแทน (reward power) หมายถึง การที่บุคคลยอมเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามผู้อื่น เพราะบุคคลที่เขาเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามนั้น สามารถจะให้สิ่งตอบแทน เช่น เงิน สิ่งของ ความรัก ความสุขใจ ฯลฯ แก่เขาได้ ฉะนั้นเขาจึงยอมเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามบุคคลนั้น

2. อำนาจการให้โทษ (coercive power) หมายถึง การที่บุคคลยอมเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามผู้อื่น เพราะถ้าเขาไม่เชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามบุคคลนั้นสามารถจะให้โทษ เช่น การตัดเงินเดือน การกลั่นแกล้ง การพูดให้ร้าย การทำร้ายร่างกาย ฯลฯ แก่เขาได้ ฉะนั้นเขาจึงเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามบุคคลนั้น

3. อำนาจอันชอบธรรม (legitimate power) หมายถึง การที่บุคคลยอมเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามผู้อื่น เพราะผู้นั้นมีค่านิยมว่าบุคคลที่เขาเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามนั้น มีสิทธิอันชอบธรรมตามกฎหมาย ตามวัฒนธรรม และตามโครงสร้างทางสังคม ที่จะมีอิทธิพลเหนือเขาได้ เช่น เป็นผู้บังคับบัญชาตามกฎหมาย เป็นผู้มีอาวุโส เป็นบุคคลที่สังคมยอมรับ ผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งให้เป็นผู้นำ ฯลฯ เป็นต้น ฉะนั้นเขาจึงเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามบุคคลนั้น

4. อำนาจความเป็นหมู่พวก (referent power) หมายถึง การที่บุคคลยอมเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามผู้อื่น เพราะบุคคลที่เขาเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามนั้นเป็นพวกเดียวกัน หรือเหมือนกันกับเขา หรือเป็นบุคคลที่เขามีความประทับใจ ประารถนาที่จะเป็นพวกเดียวกันหรือเหมือนกัน เช่น เป็นญาติ พี่น้อง เป็นเพื่อนสนิท เป็นคนที่สังกัดสถาบันเดียวกัน มีทัศนคติเหมือนกัน ฯลฯ เป็นต้น ฉะนั้นเขาจึงเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามบุคคลนั้น

5. อำนาจความเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ (expert power) หมายถึง การที่บุคคลยอมเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามผู้อื่น เพราะบุคคลที่เขาเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามนั้น เป็นผู้ที่มีความสามารถมีความเชี่ยวชาญเป็นอย่างมากในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และเขายอมรับนับถือในความรู้ความสามารถของบุคคลนั้น

เคอร์บี้ (Kirby, 1991) ได้วิจัยเรื่อง “จริยธรรมและอำนาจในการอุดมศึกษา” การวิจัยพบว่า ส่วนหนึ่งนั้น อำนาจได้มาจากความสัมพันธ์ที่บุคคลเกี่ยวเนื่องกันกับผู้บริหารระดับสูงและการถูกต้องด้านภายในสถาบันการศึกษา เช่น โรงเรียน วิทยาลัย มหาวิทยาลัย ตลอดจน วิทยาลัยศึ้นต่าง ๆ นอกจากนี้ ยังพบว่ากฎเกณฑ์และพิธีการต่าง ๆ นั้น จะอธิบายว่า นักวิชาการเน้นอำนาจว่าผูกพันโดยตรงกับสถานภาพและตำแหน่ง และมักจะมี ความขัดแย้งเกิดขึ้นในกลุ่มของนักวิชาการเสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มของผู้ซึ่งมีความเป็นศึกษิตสูงนั้น คือ แต่ละบุคคลพยายามที่จะทำให้อื่นมีความคิดในลักษณะเดียวกับตนเอง คือที่ได้กล่าวถึงว่านักวิชาการ ครูบาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษานั้นมีแนวโน้มที่จะโน้มหน้าวจิตใจและพยายามทำให้อื่นเพื่อร่วมงานปฏิบัติตามที่ตนเองพึงประสงค์

บาสตาแมนเทย์ (Bustamante, 1999) ได้วิจัยเรื่อง “การเมืองในการอุดมศึกษาในมลรัฐออริโซนา ซึ่งสัมพันธ์กันกับขบวนการนิติบัญญัติในลักษณะของกรณีสึกษา” การวิจัยพบว่าการเมืองในอุดมศึกษานั้นมาจากอำนาจ และความขัดแย้งซึ่งสัมพันธ์กันกับกลุ่มบุคคลที่ใกล้ชิดกับผู้บริหารระดับสูงของสถาบันอุดมศึกษาและก่อให้เกิดอำนาจ หรือความกดดันปัจจุัยเหล่านี้เป็นเรื่องสำคัญในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ และการเมืองซึ่งมีผลกระทบโดยตรงต่อนโยบายของการอุดมศึกษาทั้งในระดับของรัฐและระดับชาติในสหรัฐอเมริกา อำนาจความขัดแย้งตลอดจนกลุ่มผลประโยชน์ ซึ่งกดดันเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีอิทธิพลต่อนโยบายของสถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ อำนาจในที่นี้ได้นิยามไว้ว่าเป็นความสามารถในการควบคุมการมีอำนาจโดยตำแหน่งที่สามารถจะมีอิทธิพลต่อผู้อื่นได้ และความขัดแย้งคือ ส่วนหนึ่งของกระบวนการตัดสินใจเมื่อบุคคลจำเป็นที่จะต้องชั่งน้ำหนักของข้อเลือกและประเมินข้อมูลในการที่จะตัดสินใจอย่างเหมาะสม (Dace, 1991; cited in Bustamante, 1999) กลุ่มผลประโยชน์หรือกลุ่มที่มีอำนาจกดดันต่อผู้บริหารระดับสูงนั้นคือ เอกัตตะบุคคลกลุ่มหรือสถาบันที่พยายามที่จะก่อให้เกิดอิทธิพลในนโยบายสาธารณะหรือนโยบายของสถาบัน ความเข้าใจเกี่ยวกับอำนาจเรื่องความขัดแย้งตลอดจนกลุ่มประโยชน์นี้ เป็นปัจจุัยสำคัญในการศึกษาเรื่องของการบริหารจัดการซึ่งสัมพันธ์กับการเมืองและความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณและเทศะ เรื่องของอำนาจเป็นเรื่องที่ปรากฏอยู่ในการเมืองและในวิชารัฐศาสตร์มานานแล้ว เป็นที่เข้าใจและเป็นเรื่องสำคัญมาก มีมาก่อนที่จะมีการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษา ในอดีตนั้นอำนาจอยู่ในกำมือของพระ นักปราชญ์ พระมหากษัตริย์ ตั้งแต่แรกเริ่มที่มีอารยธรรม (Dace, 1990; cited in Bustamante, 1999) เช่น machiavelli ซึ่งเขียนหนังสืออันกล่าวถึงมาได้มาและการปกป้องอำนาจของเจ้านายผู้ปกครองรัฐต่าง ๆ

ในทำนองเดียวกัน Parsons (1992) วิจัยพบว่าอำนาจนั้นจะเข้าใจได้ในลักษณะของความสัมพันธ์ทางสังคม ระหว่างบุคคลหรือระหว่างกลุ่มซึ่งก่อให้เกิดการสื่อสารกัน และอาจจะเอื้อต่อการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ และทำให้มีการสนับสนุนซึ่งกันและกันเกิดขึ้น ดังได้ปรากฏในกระบวนการทางการเมืองในสถาบันอุดมศึกษาซึ่งผู้วางนโยบายที่บริหารตามนโยบายถือว่าเป็นผู้ที่มีอำนาจในการจัดสรรงบประมาณและเทศะ และอำนาจเหล่านี้ก็อาจจะใช้ได้โดยลักษณะของการเอื้อต่อกลุ่มบุคคลที่เข้าถึงซึ่งอำนาจเหล่านั้น

จอร์จ (George, 1995; cited in Bustamante, 1999) ได้วิจัยเรื่องเกี่ยวกับการได้มาซึ่งอำนาจในการอุดมศึกษา โดยกล่าวถึงการกระจายอำนาจ และการทำให้อำนาจมีลักษณะเสมอภาคกันโดยอาศัยความเป็นนักวิชาการซึ่งมีฐานะเท่าเทียมกัน โดยการแลกเปลี่ยนทางสังคมในชุมชนวิชาการมากกว่าที่จะเป็นการได้มาซึ่งอำนาจลดหลั่นตามตำแหน่งเช่นเดียวกับรูปแบบของการพาณิชย์หรือบริษัท

กาแลนด์ (Garland, 1984) ได้วิจัยเรื่อง “แรงจูงใจกับอำนาจและรูปแบบเกี่ยวกับอำนาจในการบริหารอุดมศึกษา” โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องเกี่ยวข้องกับอำนาจส่วนบุคคลซึ่งสัมพันธ์กันกับผู้อื่น เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่พึงประสงค์ ข้อค้นพบหลักในการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประเภทของแรงจูงใจสู่อำนาจและรูปแบบการใช้อำนาจของผู้บริหารในสหรัฐอเมริกา โดยใช้เครื่องมือที่เรียกว่า power management inventory การวิจัยพบว่า ลักษณะการได้มาซึ่งอำนาจนั้นสัมพันธ์กันกับอายุของผู้บริหารและสัมพันธ์กันกับตำแหน่ง นอกจากนี้ยังสัมพันธ์กันกับวิธีการซึ่งได้รับการ คัดสรร ขึ้นสู่ตำแหน่ง รวมทั้งจำนวนปีที่ทำงานอยู่ในตำแหน่งดังกล่าวและความใกล้ชิดสนิทสนมกับผู้บริหารสูงสุดซึ่งก็คือเรื่องของความเป็นศูนย์กลางนั่นเอง

พาสันส์ (Parsons, 1993) ได้นำเสนอรูปแบบเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ในการอุดมศึกษาว่าขึ้นอยู่กับรูปแบบขององค์การเรียนรู้ซึ่งอาศัยการเป็นที่ยอมรับและความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับผู้ที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าหน่วยงานซึ่งมีความประสงค์จะได้รับการจัดสรรงบประมาณและเทศะในมิติต่าง ๆ อันถือว่าเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนทางสังคมนั่นเอง

มาเรียม (Mariam, 1981) ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาเปรียบเทียบผู้บริหารอุดมศึกษาระดับสูง ระดับกลาง ระดับต่ำ ในสถาบันอุดมศึกษาขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก” การวิจัยพบว่าไม่ว่าสถาบันจะมีขนาดใดก็ตาม ผลกระทบในการบริหารงานที่สำคัญคือความสามารถในการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ในระดับ 5 เปอร์เซ็นต์ของภารกิจในการบริหารงานทุก ๆ ด้านของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา (Mariam, 1981)

สจ๊วต (Stewart, 1999) ได้วิจัยเรื่อง “บทบาทของหัวหน้าภาควิชาซึ่งได้รับการแต่งตั้งใหม่ในสถาบันอุดมศึกษาในมลรัฐเท็กซัส” การวิจัยพบว่า สังคมประเพณีในองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งในการได้มาซึ่งอำนาจ การใช้อำนาจและการได้รับการจัดสรรงบประมาณและเทศะ ตลอดจนระดับของการได้รับความร่วมมือในกลุ่มประชาคมของสถาบัน สิ่งที่สำคัญที่สุด ก็คือ หัวหน้าภาควิชาเหล่านี้จำเป็นที่จะต้องรู้จักโครงสร้างของอำนาจภายในสถาบันและมีทักษะในการเข้าถึงและเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ เพื่อผลประโยชน์ของหน่วยงานของตน

เฮาเวิร์ด และฮิตซ์ (Howard & Hitz, 2000) ได้วิจัยเรื่อง “ความเพียงพอของการจัดสรรภายในการอุดมศึกษา การจัดสรรงบประมาณและเทศะให้แก่คณะครุศาสตร์” การวิจัยพบว่าความสามารถในการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์สูงสุดของคณะวิชานั้น คณะครุศาสตร์อยู่ในระดับต่ำเพราะอยู่ในฐานะที่ค่อนข้างอ่อนแอในการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์และแข่งขันกับศาสตร์อื่นที่นำเงินเข้ามาสู่สถาบันมากกว่าหรือเป็นศาสตร์ที่ได้รับทุนวิจัยมาก เช่น วิทยาศาสตร์ แพทย์ศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ เป็นต้น

คานลิลิ (Khalili, 1983) ได้วิจัยเรื่อง “พื้นฐานของการจัดสรรทรัพยากรภายในสถาบันอุดมศึกษา” การวิจัยพบว่า รูปแบบในการจัดสรรงบประมาณ เทศะ ในทางอุดมศึกษานั้นมี 2 ประเภทซึ่งตรงข้ามกัน คือ รูปแบบการเมือง และรูปแบบสมเหตุสมผลเชิงปรนัย (politically and objectively rational) รูปแบบทั้งสองรูปแบบนั้นมีผลกระทบโดยตรงต่อกระบวนการจัดสรรทรัพยากรภายในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งรูปแบบสมเหตุสมผลอย่างเป็นปรนัยนั้นไม่ได้นำมาใช้มากเหมือนกับรูปแบบทางการเมือง ซึ่งขึ้นอยู่กับความใกล้ชิด ความสัมพันธ์กับนโยบาย กับผู้บริหารระดับสูง และความสามารถในการที่จะจัดกลุ่มผลประโยชน์เพื่อเจรจาต่อรองประสานประโยชน์เพื่อผลประโยชน์ของแต่ละหน่วยงานในสถาบันอุดมศึกษา

ได้มีการศึกษาวิจัยเปรียบเทียบเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับรูปแบบการจัดสรรงบประมาณที่ใช้ในการกะประมาณการปรับปรุงเทศะในระดับอุดมศึกษา โดย คราล (Kraal, 1992) ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาหลักที่จำเป็นจะต้องพิจารณาโดยอธิการบดี และสภาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัยในการทำนุบำรุงปรับปรุงเทศะ ในระดับอุดมศึกษานั้น มีปัญหาความยากลำบากจากองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. ระยะเวลาซึ่งเลื่อนการทำนุบำรุงอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งต่าง ๆ อันเป็นองค์ประกอบของเทศะในสถาบันไป จนทำให้ค่าใช้จ่ายในการทำนุบำรุงรักษาปรับปรุงสูงขึ้น
2. ปัญหาทางการเงินซึ่งประสบอยู่ในสถาบันต่าง ๆ

3. ข้อเท็จจริงที่อาคาร 2 ใน 3 ซึ่งใช้ในการอุดมศึกษาปัจจุบันนั้นมีอายุ 30-40 ปีแล้ว และลักษณะของอาคารไม่เหมาะสมกับกิจกรรมและภารกิจของสถาบันในปัจจุบัน

การวิจัยนี้ได้นำเสนอรูปแบบ 8 ประเภทด้วยกัน รูปแบบ 1 ตั้งอยู่บนฐานของสภาพปัจจุบันของอาคาร 3 รูปแบบ ตั้งอยู่บนฐานของประเภทของการเสื่อม 2 รูปแบบ ขึ้นอยู่กับอายุของเทศะและ 2 รูปแบบขึ้นอยู่กับการวิเคราะห์ระบบย่อยของอาคาร รูปแบบเหล่านี้ได้ใช้เป็นตัวอย่างของการจัดการเทศะในระบบมหาวิทยาลัยในมลรัฐเท็กซัส

โดยสรุป การศึกษาผลงานวิจัยที่นำเสนอข้างต้น พบว่า งานวิจัยโดยส่วนใหญ่จะศึกษาในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การศึกษาสถานภาพการใช้อาคารสถานที่ กำลั้งครุ และวัสดุอุปกรณ์
2. การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารอาคารสถานที่
3. การใช้ประโยชน์อาคารสถานที่และห้องปฏิบัติการ
4. การวิเคราะห์ระบบข้อมูลของการบริหารอาคารสถานที่และวัสดุครุภัณฑ์
5. การจัดการการใช้พื้นที่ภายในอาคาร
6. อำนาจและความเป็นศูนย์กลางเพียงเล็กน้อย

ส่วนในด้านกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยได้สืบค้นรวบรวมนำเสนอจะเกี่ยวกับด้านอาคารสถานที่ ในด้านการก่อสร้าง การควบคุมการก่อสร้าง ด้านการจัดเก็บเงินจากการใช้ประโยชน์อาคารสถานที่ ซึ่งจะเห็นได้ว่าไม่ได้ครอบคลุมการบริหารเทศะในทุกมิติ ดังนั้นในการบริหารเทศะจึงจำเป็นต้องพัฒนาทฤษฎีอำนาจ และความเป็นศูนย์กลางในการจัดสรรเทศะเพื่อให้เกิดความคล่องตัว การบริหารจัดการเทศะของสถานศึกษาพร้อมทั้งบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้เป็นการบูรณาการ การวิจัยเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ โดยใช้แบบการวิจัยบูรณาการ (integrated design) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหาแบบความสัมพันธ์ของอำนาจความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งมีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ อธิการบดี อธิการ รองอธิการบดี รองอธิการฝ่ายบริหาร คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกองที่รับผิดชอบในการจัดสรรเทศะ ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยทั้งหมด 59 สถาบัน ทั้งนี้ ไม่รวมมหาวิทยาลัยที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อหาความเที่ยงของแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และมหาวิทยาลัยศรีปทุม มหาวิทยาลัยและวิทยาลัยเอกชนที่ได้รับใบอนุญาตในการจัดตั้งแต่ยังมิได้เปิดดำเนินการสอน มหาวิทยาลัย/วิทยาลัยที่เปิดดำเนินการสอนไม่ถึงปีการศึกษา แสดงดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 จำนวนสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

สังกัด	จำนวนรวม	ประเภท/สังกัดย่อย	จำนวน (ไม่นับวิทยาเขต)
ทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ	59	- จำกัดรับ	17
		- ในกำกับรัฐ	4
		- เอกชน	38

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างจากสถาบันประเภทต่าง ๆ นั้น เลือกลงมาในลักษณะการสุ่มแบ่งชั้น (stratified sampling) เพื่อให้ครอบคลุมสถาบันทุกประเภท ในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย มิได้สุ่มแบบประเภทเพื่อเปรียบเทียบระหว่างประเภทแต่อย่างใด ดังนั้น การนำเสนอผลการวิจัยจึงเสนอเฉพาะในภาพรวม ตามขั้นตอนในการเก็บข้อมูลเท่านั้น

กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ

1. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยเลือกสถาบันเพื่อใช้เป็นตัวแทนสถาบันประเภทต่าง ๆ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดตัวแทนสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ดังตารางที่ 5 โดยการจัดกลุ่มแบบเน้นเฉพาะกลุ่ม (focused group) โดยเลือกสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย แบ่งตามประเภทดังตารางที่ 6 มาประเภทละ 1 สถาบัน เป็นการสุ่มอย่างง่ายแบบเฉพาะเจาะจง โดยพยายามทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างให้มีความครอบคลุมทั่วทุกภูมิภาค และสอดคล้องกับประเภทต่าง ๆ ของสถาบันอุดมศึกษาตามที่ผู้วิจัยได้จำแนกไว้ โดยสัมภาษณ์อธิการบดี อธิการและ รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร

ตารางที่ 6 จำนวนและสถาบันที่ใช้เป็นตัวอย่างสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ที่ใช้ในการสัมภาษณ์

สังกัด	จำนวนตัวอย่างรวม (ทั้งหมด)	ประเภท/สังกัดย่อย	จำนวนตัวอย่างของแต่ละประเภทสถาบันที่ใช้ในการวิจัย
ทบวงมหาวิทยาลัย	7	1. จำกัดรับ 1.1 การจัดวิทยาเขต - วิทยาเขตเดียว - หลายวิทยาเขต 1.2 ที่ตั้ง - ส่วนกลาง - ส่วนภูมิภาค 1.3 ขนาด - ใหญ่ - กลาง - เล็ก	มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
	2	ในกำกับ 1.4 ตั้งแต่เริ่มก่อตั้ง 1.5 ออกนอกระบบภายหลัง	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

สังกัด	จำนวน ตัวอย่างรวม (ทั้งหมด)	ประเภท/สังกัดย่อย	จำนวนตัวอย่างของ แต่ละประเภทสถาบัน ที่ใช้ในการวิจัย
	6	2. เอกชน 2.1 ความเป็นเจ้าของ - บุคคลคนเดียว - นิติบุคคล 2.2 ที่ตั้ง - ส่วนกลาง - ส่วนภูมิภาค 3.3 ลักษณะการจัดวิทยาเขต - วิทยาเขตเดียว - หลายวิทยาเขต	วิทยาลัยศรีโสภณ มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น มหาวิทยาลัยกรุงเทพ วิทยาลัยเมืองหาดใหญ่ มหาวิทยาลัยพายัพ มหาวิทยาลัยหัวเฉียวพระเกียรติ
รวม	15		15

2. แบบสำรวจ ผู้วิจัยใช้สถาบันอุดมศึกษาทั้ง 59 สถาบัน ตามตารางที่ 5 (ภาคผนวก จ) แต่ได้ข้อมูลกลับทั้งสิ้น 47 สถาบัน โดยผู้วิจัยเก็บข้อมูลจาก อธิการบดี/อธิการ

3. แบบสอบถาม ผู้วิจัยใช้สถาบันอุดมศึกษาทั้ง 59 สถาบัน ตามตารางที่ 5 โดยผู้วิจัยเก็บข้อมูลจาก คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/ผู้อำนวยการกองที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรเทศะ ซึ่งผู้วิจัยสามารถใช้ข้อมูลได้ทั้งสิ้น 47 สถาบัน ส่งแบบสอบถามไป 410 คน ตามรายนามสถาบันต่อไปนี้

รายชื่อมหาวิทยาลัยและวิทยาลัยที่ผู้วิจัยส่งแบบสำรวจเพื่อทำการเก็บข้อมูล

ประเภทจำกัดรับ

1. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
2. มหาวิทยาลัยมหิดล
3. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
4. มหาวิทยาลัยศิลปากร
5. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
6. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
7. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
8. มหาวิทยาลัยขอนแก่น
9. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
10. มหาวิทยาลัยบูรพา
11. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
12. มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

- ประเภท ในกำกับ
13. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
 14. มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
 15. มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
 16. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
- ประเภท เอกชน
17. มหาวิทยาลัยรังสิต
 18. มหาวิทยาลัยสยาม
 19. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
 20. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
 21. มหาวิทยาลัยเกริก
 22. มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
 23. มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์
 24. มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
 25. มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ
 26. มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย
 27. มหาวิทยาลัยพายัพ
 28. วิทยาลัยรัชต์ภาค
 29. มหาวิทยาลัยเว็บสเตอร์(ประเทศไทย)
 30. มหาวิทยาลัยณิวัฒนา
 31. มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล
 32. วิทยาลัยคริสเตียน
 33. วิทยาลัยทองสุข
 34. วิทยาลัยดุสิตธานี
 35. วิทยาลัยเทคโนโลยีธนบุรี
 36. วิทยาลัยเทคโนโลยีราชธานี
 37. วิทยาลัยเซนต์หลุยส์
 38. วิทยาลัยภาคกลาง
 39. วิทยาลัยเมืองหาดใหญ่
 40. วิทยาลัยแสงธรรม
 41. วิทยาลัยรัตนบัณฑิต
 42. วิทยาลัยลุ่มน้ำปิง
 43. วิทยาลัยสันตพล

44. วิทยาลัยศรีโสภณ
45. วิทยาลัยปทุมธานี
46. วิทยาลัยโปลีเทคนิคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
47. วิทยาลัยอิสลามยะลา

ตัวแปรในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ตัวแปรอิสระ และ ตัวแปรตาม ตัวแปรอิสระประกอบด้วย

1. อำนาจ ได้แก่
 - 1.1 อำนาจจากสิ่งแวดล้อม
 - 1.2 อำนาจสถาบัน
 - 1.3 อำนาจปกติวิสัย
 - 1.4 อำนาจการใช้
 - 1.5 อำนาจบังคับ
2. ความเป็นศูนย์กลาง ได้แก่
 - 2.1 ผู้ได้รับศูนย์กลาง
 - 2.2 ผู้สูญเสียศูนย์กลาง
 - 2.3 ผู้ได้รับรอบนอก
 - 2.4 ผู้สูญเสียรอบนอก
3. ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ ได้แก่
 - 3.1 แหล่งเทศะภายนอก
 - 3.2 แหล่งเทศะภายใน
 - 3.3 หน่วยศูนย์กลาง
 - 3.4 หน่วยรอบนอก

ตัวแปรตาม คือ การจัดสรรเทศะด้านต่าง ๆ ได้แก่

1. เทศะเกี่ยวกับห้องทำงาน ห้องบรรยาย ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องฉายภาพยนตร์ โรงละคร และห้องประชุมใหญ่ ที่พักอาศัย สถานที่เพื่อพลศึกษา และนันทนาการ ตลอดจน สิ่งอำนวยความสะดวกเฉพาะทาง
2. เทศะเกี่ยวกับสาธารณูปโภคต่าง ๆ เช่น การปรับอากาศ การสื่อสาร งานประปา งานน้ำทิ้ง ตลอดจนขยะและการกำจัดขยะ

3. เทศะเกี่ยวกับที่ดิน สิ่งก่อสร้าง รวมทั้งงานศิลปะ
4. เทศะเกี่ยวกับที่จอดรถ
5. เทศะเกี่ยวกับเครื่องจักร เครื่องมือ และเทคโนโลยี(Knowles, 1970;Render and Heizer, 1997)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือ ตามขั้นตอนดังนี้ คือ

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ อำนาจ ความ เป็นศูนย์กลาง ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ และการจัดสรรเทศะในสถาบัน อุดมศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 เขียนข้อคำถามแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ตัวแปร ผู้วิจัย นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้น ให้อาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม พิจารณาก่อน หลังจากนั้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน (ภาคผนวก ก) ซึ่งประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดี ภาควิชาสารสนเทศ และภาคอุดมศึกษา เพื่อทำการตรวจสอบความ เหมาะสม ความครอบคลุมเกี่ยวกับเรื่องที่ผู้วิจัยศึกษาตลอดจนความชัดเจนของการใช้ภาษา จากนั้นผู้วิจัยนำมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ เพื่อจะได้ข้อความที่เป็นแบบสอบถามที่สามารถนำไปทดลองใช้ได้

ขั้นตอนที่ 3 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งมีตำแหน่ง เป็นคณบดี ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกองที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรเทศะของสถาบันจำนวน 36 คน และนำมาวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของเครื่องมือ และพบว่ามีความสัมพันธ์อัลฟา เท่ากับ .9319 จึงถือว่ามีความเชื่อถือได้ ผู้วิจัยจึงได้จัดแบบสอบถามฉบับที่พร้อมนำไปใช้จริง

ตารางที่ 7 แสดงค่าความเที่ยงของแบบสอบถามการวิจัย

แบบสอบถามการวิจัย	ค่าความน่าเชื่อถือ (α)
แบบสอบถามเกี่ยวกับอำนาจจากสิ่งแวดล้อม	.8521
แบบสอบถามเกี่ยวกับอำนาจจากสถาบัน	.8757
แบบสอบถามเกี่ยวกับอำนาจปกตติวิสัย	.8402
แบบสอบถามเกี่ยวกับอำนาจการใช้	.8728
แบบสอบถามเกี่ยวกับอำนาจบังคับ	.7450
แบบสอบถามผู้ได้รับศูนย์กลาง	.8125
แบบสอบถามผู้สูญเสียศูนย์กลาง	.8734
แบบสอบถามผู้ได้รับรอบนอก	.8327
แบบสอบถามผู้สูญเสียรอบนอก	.7032
แบบสอบถามแหล่งเทศะภายนอก	.8304
แบบสอบถามแหล่งเทศะภายใน	.7640
แบบสอบถามผู้ได้รับรอบนอก	.7107
แบบสอบถามผู้ได้รับภายใน	.8345
แบบสอบถามโดยภาพรวม	.9319

ลักษณะของเครื่องมือมีรายละเอียดพอสังเขปดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยพัฒนาแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างบางส่วน (semi-structure interview) เพื่อสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ อธิการบดี อธิการ รองอธิการบดีและรองอธิการฝ่ายบริหาร ของสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยที่เลือกไว้ตามตารางที่ 6 จำนวน 24 คน จาก 15 สถาบัน โดยบางสถาบันสัมภาษณ์ทั้งอธิการบดีและรองอธิการบดี (ตัวแบบสัมภาษณ์ในภาคผนวก ง) ในเรื่อง

1.1 อำนาจ

1.2 ความเป็นศูนย์กลาง

1.3 ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์

1.4 การจัดสรรเทศะ

2. แบบสำรวจ เครื่องมือในการเก็บข้อมูลการจัดสรรเทศะนั้น ผู้วิจัยได้จัดทำแบบสำรวจการใช้เทศะ เพื่อเก็บข้อมูลย้อนหลัง 3 ปี จากสถาบันต่าง ๆ ในเรื่อง

2.1 เทศะเกี่ยวกับห้องทำงาน ห้องบรรยาย ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องฉายภาพยนตร์ โรงละคร และห้องประชุมใหญ่ ที่พักอาศัย สถานที่เพื่อพลศึกษา และนันทนาการ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกเฉพาะทาง

2.2 เทศะเกี่ยวกับสาธารณูปโภคต่าง ๆ เช่น การปรับอากาศ การสื่อสาร งานประปา งานน้ำทิ้ง ตลอดจนขยะและการกำจัดขยะ

2.3 เทศะเกี่ยวกับที่ดิน สิ่งก่อสร้าง รวมทั้งงานศิลปะ

2.4 เทศะเกี่ยวกับที่จอดรถ

2.5 เทศะเกี่ยวกับเครื่องจักร เครื่องมือ และเทคโนโลยี

3. แบบสอบถาม ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถาม เพื่อเก็บข้อมูลจากหัวหน้าหน่วยงานย่อย ได้แก่ คณบดี ผู้อำนวยการสำนักและผู้อำนวยการกองที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรร เทศะที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยมีประเด็นครอบคลุมในเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการจัดสรรเทศะ ดังต่อไปนี้ อำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรอง ประสานประโยชน์ โดยข้อคำถามเป็นแบบ Likert scale บังคับตอบ (forced choice) โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ให้เลือกตอบเฉพาะข้อที่คิดว่าตรงกับความเป็นจริงของแต่ละข้อนั้น ๆ มากที่สุด ซึ่งแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ จะแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

1. คู่มือในการตอบแบบสอบถาม (ภาคผนวก ง)

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการบริหารเทศะ เป็นข้อความแบบเลือกตอบและเติมคำในช่องว่าง

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเรื่อง อำนาจ โดยครอบคลุมถึงอำนาจจากสิ่งแวดล้อม อำนาจจากสถาบัน อำนาจปกติวิสัย อำนาจการใช้ อำนาจบังคับ ความเป็นศูนย์กลาง ครอบคลุมถึง ผู้ได้รับสัญญาณ ผู้สูญเสียสัญญาณ ผู้ได้รับรอบนอก ผู้สูญเสียรอบนอกและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ ครอบคลุมถึง แหล่งเทศะภายนอก แหล่งเทศะภายใน หน่วยศูนย์กลางและหน่วยรอบนอก

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความสอดคล้องของนโยบายและอำนาจในหน่วยงานต่าง ๆ ของสถาบัน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยมีหนังสือขอความร่วมมือในการทำวิทยานิพนธ์จากบัณฑิตวิทยาลัยไปยังผู้บริหารระดับสูงของสถาบันอุดมศึกษาที่ต้องการเก็บข้อมูล เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์และมีหนังสือขอความร่วมมือในการทำวิทยานิพนธ์จากบัณฑิตวิทยาลัยไปยัง

คณบดีคณะวิชาต่าง ๆ ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกองที่ต้องการให้คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกองเพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

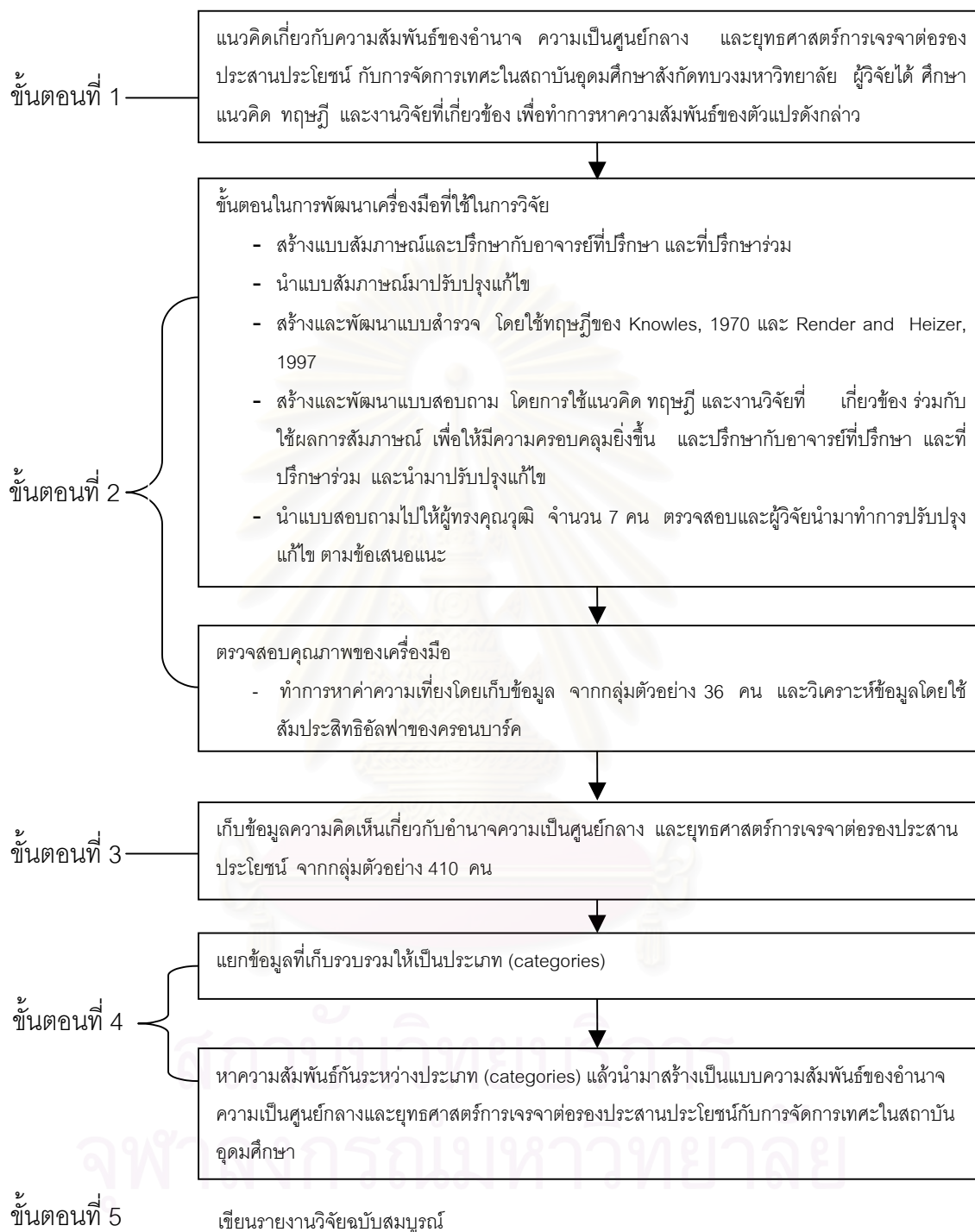
2. ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์เพื่อสัมภาษณ์ อธิการบดี และรองอธิการบดีฝ่ายบริหารสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย จำนวน 24 คน เกี่ยวกับอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ และการจัดสรรเทศะ โดยในขั้นแรกผู้วิจัยจะติดต่อเป็นการส่วนตัวก่อนอธิบายถึงวัตถุประสงค์และประโยชน์ของการวิจัยตลอดถึงขั้นตอนต่าง ๆ ในการวิจัย และเวลาที่ต้องใช้ในการสัมภาษณ์โดยประมาณ เพื่อขอความร่วมมือ พร้อมทั้งมอบเอกสาร ข้อมูลสำหรับเตรียมตัวก่อนสัมภาษณ์และนัดวันที่จะทำการสัมภาษณ์ เมื่อผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ครบทุกคนแล้วก็จะนำข้อมูล คำสัมภาษณ์มาใช้เป็นข้อมูลประกอบในการสร้างและพัฒนาแบบสอบถามต่อไป

3. ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสำรวจเพื่อทำการสำรวจค่าเทศะ โดยนำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขอความอนุเคราะห์สำรวจข้อมูลและส่งแบบสำรวจไปยังอธิการบดี อธิการ หลังจากนั้นติดต่อเป็นการส่วนตัวเพื่อขอความอนุเคราะห์ข้อมูลด้านเทศะของแต่ละสถาบัน และนัดวันที่จะเข้าไปทำการสำรวจข้อมูลด้วยตนเอง เมื่อผู้วิจัยได้ข้อมูลครบแล้วก็จะนำข้อมูล มาใช้เป็นตัวแปรตามในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์

4. ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูล โดยนำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลแล้วส่งแบบสอบถามไปยังสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย โดยผู้วิจัยระบุระยะเวลาในการตอบประมาณ 2 สัปดาห์ ต่อมาผู้วิจัยได้ติดต่อเป็นการส่วนตัวไปยังสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลโดยผู้วิจัยไปรับข้อมูลกลับด้วยตนเอง บางส่วน และผู้ตอบแบบสอบถามส่งแบบสอบถามกลับมายังผู้วิจัยโดยตรงตามที่อยู่บนเจ้าหน้าที่ของไว้เรียบร้อยแล้ว

5. ผู้วิจัยทำการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการสำรวจเทศะได้สมบูรณ์ 47 สถาบัน และข้อมูลเกี่ยวกับอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมาตรวจสอบความเรียบร้อย ครบถ้วน เพื่อเตรียมวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

แผนภูมิที่ 5 ขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นที่ 1 การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง ผู้วิจัยเลือกตัวอย่างที่ได้จัดกลุ่มให้ได้ตัวแทนกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในตารางที่ 6 และเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive sampling) ตามตำแหน่งให้ได้ตัวอย่าง 2 คน คือ 1) ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ อธิการบดี/อธิการ และ 2) รองอธิการบดีและรองอธิการฝ่ายบริหารรวมกลุ่มตัวอย่างในขั้นตอนนี้ 24 คน

ขั้นที่ 2 แบบสำรวจข้อมูลในอดีต ในการจัดสรรเทศะ ผู้วิจัยทำการสำรวจค่าเทศะจากสถาบัน ทั้ง 59 สถาบัน ได้ค่าเทศะที่สมบูรณ์เพื่อใช้เป็นค่าตัวแปรตาม 47 สถาบัน

ขั้นที่ 3 การสำรวจความคิดเห็นเพื่อหาความสัมพันธ์ของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ ผู้วิจัยทำการสำรวจความคิดเห็นโดยการส่งแบบสอบถามเกี่ยวกับอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์แก่หัวหน้าหน่วยงานย่อย ได้แก่ คณบดี ผู้อำนวยการสำนักและผู้อำนวยการกองที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรเทศะ ของประชากรทั้งหมด โดยเก็บข้อมูลได้รวมทั้งสิ้น 235 คน

ขั้นที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์และสรุปผลข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ โดยการถอดเทปแล้วนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อสรุปประเด็นเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ และการจัดสรรเทศะ สำหรับแบบสอบถาม เน้นการวิเคราะห์โดยใช้หลักสถิติในการคำนวณค่า สำหรับค่าการจัดสรรเทศะที่ได้จากแบบสำรวจนำมาใช้เป็นค่าของตัวแปรตาม (Y) เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับตัวแปรอิสระและหาสมการการถดถอยเชิงพหุคูณ ส่วนข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนำมาทำการวิเคราะห์โดยใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของตัวแปรพหุคูณและการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (multiple correlation and multiple regression) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS มีขั้นตอนในการดำเนินการวิเคราะห์ดังนี้

1. วิเคราะห์จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามหน่วยงานและสถานภาพของผู้ตอบ
2. วิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของคะแนนความคิดเห็นด้านอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์ในการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ โดยใช้เกณฑ์การแปลผลจากค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	อยู่ระหว่าง	1.00 – 1.50	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ค่าเฉลี่ย	อยู่ระหว่าง	1.51 – 2.50	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย
ค่าเฉลี่ย	อยู่ระหว่าง	2.51 – 3.50	หมายถึง	ไม่แน่ใจ
ค่าเฉลี่ย	อยู่ระหว่าง	3.51 – 4.50	หมายถึง	เห็นด้วย
ค่าเฉลี่ย	อยู่ระหว่าง	4.51 – 5.00	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะต่าง ๆ 5 ด้านโดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R)

4. วิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (multiple regression analysis) ระหว่างปัจจัย ด้านอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะต่าง ๆ 5 ด้าน โดยการคัดเลือกตัวแปรที่มีความสัมพันธ์เข้าในสมการ โดยใช้วิธีการ stepwise

5. วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความสอดคล้องของอำนาจในหน่วยงาน และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนความสอดคล้องกับนโยบายและคะแนนอำนาจด้านต่าง ๆ 7 ด้าน โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) โดยมีเกณฑ์การแปลผลจากค่าเฉลี่ยดังนี้

ค่าเฉลี่ย	อยู่ระหว่าง	1.00 – 1.50	หมายถึง	ต่ำที่สุด
ค่าเฉลี่ย	อยู่ระหว่าง	1.51 – 2.50	หมายถึง	ต่ำ
ค่าเฉลี่ย	อยู่ระหว่าง	2.51 – 3.50	หมายถึง	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	อยู่ระหว่าง	3.51 – 4.50	หมายถึง	สูง
ค่าเฉลี่ย	อยู่ระหว่าง	4.51 – 5.00	หมายถึง	สูงที่สุด

เพื่อความเหมาะสม ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์แทนตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้

AVGA	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นของอำนาจจากสิ่งแวดล้อม
AVGB	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นของอำนาจจากสถาบัน
AVGC	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นของอำนาจปกติวิสัย
AVGD	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นของอำนาจการใช้
AVGE	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นของอำนาจบังคับ

AVGA_E	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นด้านอำนาจโดยรวม
AVGF	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นของผู้ได้รับศูนย์กลาง
AVGG	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นของผู้สูญเสียศูนย์กลาง
AVGH	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นของผู้ได้รับรอบนอก
AVGI	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นของผู้สูญเสียรอบนอก
AVGF_I	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นด้านความเป็นศูนย์กลางโดยรวม
AVGJ	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นของแหล่งเทศะภายนอก
AVGK	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นของแหล่งเทศะภายใน
AVGL	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นของหน่วยศูนย์กลาง
AVGM	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นของหน่วยรอบนอก
AVGJ_M	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นด้านยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประธานประโชชน์โดยรวม

สัญลักษณ์ทางสถิติ

\bar{X}	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย
S.D.	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบน
R	หมายถึง	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
R^2	หมายถึง	ค่าอำนาจการทำนาย
B	หมายถึง	สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
Beta	หมายถึง	สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
t	หมายถึง	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบความมีนัยสำคัญ
F	หมายถึง	ค่าสถิติที่แสดงนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
p	หมายถึง	ระดับความมีนัยสำคัญ
S.E. _B	หมายถึง	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของ B

Y_1	หมายถึง	ร้อยละของค่าใช้จ่ายในการจัดสรรเทศะด้านห้องทำงาน ห้องบรรยาย ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องฉายภาพยนตร์ โรงละคร และห้องประชุมใหญ่ ที่พักอาศัย สถานที่เพื่อพลศึกษา และนันทนาการ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกเฉพาะทาง ในรูปแบบคะแนนดิบ
Y_2	หมายถึง	ร้อยละของค่าใช้จ่ายในการจัดสรรเทศะด้านสาธารณูปโภคต่าง ๆ เช่น การปรับอากาศ การสื่อสาร งานประปา งานน้ำทิ้ง ตลอดจนขยะและการกำจัดขยะ ในรูปแบบคะแนนดิบ
Y_3	หมายถึง	ร้อยละของค่าใช้จ่ายในการจัดสรรเทศะ ด้านที่ดิน สิ่งก่อสร้าง รวมทั้งงานศิลปะในรูปแบบคะแนนดิบ
Y_4	หมายถึง	ร้อยละของค่าใช้จ่ายในการจัดสรรเทศะ ด้านสถานที่จอดรถในรูปแบบคะแนนดิบ
Y_5	หมายถึง	ร้อยละของค่าใช้จ่ายในการจัดสรรเทศะ ด้านเครื่องจักร เครื่องมือ และเทคโนโลยีในรูปแบบคะแนนดิบ

ขั้นที่ 5 การสร้างแบบความสัมพันธ์ของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย เมื่อได้ความสัมพันธ์ของตัวแปรที่กำหนดไว้ อันได้แก่ อำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์แล้ว นำข้อมูลที่ได้มาจากการคำนวณค่าจากข้อมูลที่เกิดขึ้นได้ด้วยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม และแบบสำรวจ ได้ ค่าทางสถิติ ซึ่งค่าทางสถิติก็กลายเป็นข้อมูลส่วนย่อย (topic) ซึ่งสามารถนำมาจัดเป็นประเภท (categories) ตามลักษณะของความสัมพันธ์ได้ เมื่อได้ความสัมพันธ์แต่ละประเภทแล้ว จึงนำมาสร้างเป็นแบบความสัมพันธ์ (relationship patterns)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแบบความสัมพันธ์ของอำนาจความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะ โดยการศึกษาปัจจัยด้านอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์ การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ด้านต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ และสามารถร่วมพยากรณ์ การจัดสรรเทศะ ในสถาบันอุดมศึกษา

โดยผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัย ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้คือ

1. การศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ ที่มีต่อการจัดสรรเทศะ ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ตามกระบวนการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง
2. ผลจากแบบสำรวจการจัดสรรเทศะในอดีต

2. ศึกษาความสัมพันธ์ของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยโดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ตามกระบวนการวิจัย ดังต่อไปนี้

1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

2 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ

3. นำเสนอแบบความสัมพันธ์ในเชิงสมการการถดถอยของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ที่มีต่อการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1. การศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ ที่มีต่อการจัดสรรเทศะ ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง (N = 24)

ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง ได้ข้อมูลสรุปเกี่ยวกับตัวแปรในการวิจัย สรุปผลความแตกต่างของสถาบันทั้ง 3 ประเภท ดังต่อไปนี้

1. ความเป็นศูนย์กลาง
2. อำนาจสถาบัน
 - 2.1 อำนาจนิติบัญญัติ
 - 2.2 อำนาจอ้างอิง
 - 2.3 อำนาจการให้รางวัล
 - 2.4 อำนาจจากสิ่งแวดล้อม
 - 2.5 อำนาจชำนาญการ
 - 2.6 อำนาจการเมือง
3. การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์

ในการสัมภาษณ์ กลุ่มตัวอย่างได้ให้ความคิดเห็นแต่ละประเด็น ปากกฏผลการสัมภาษณ์ ซึ่งสามารถแปลผลจากค่าความถี่และระดับความถี่แสดงให้เห็นดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ความคิดเห็นต่อประเด็นต่าง ๆ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง (ผู้ให้ข้อมูล 24 คน)

ประเด็น	ความถี่	ระดับความถี่
1. ความเป็นศูนย์กลาง		
- นโยบายหลัก คือ การเรียนการสอน	19	ปานกลาง
- บุคลากรที่เป็นศูนย์กลาง ได้แก่อาจารย์ ผู้ชำนาญการหรือผู้เชี่ยวชาญพิเศษ	37	มากที่สุด
- หน่วยงานที่มีบุคลากรทางวิชาการได้รับการจัดสรรเทศะพิเศษ	11	ปานกลาง
- สถาบันมีนโยบายในการสรรหาทรัพยากรและงบประมาณ เพื่อสนับสนุนหน่วยงานที่สำคัญ	10	น้อย
- การจัดสรรเทศะเป็นองค์รวมเพื่อใช้ร่วมกันในสวนกลาง	20	ปานกลาง
- จัดกองทุนรวม เพื่อบริหารเทศะให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลสูงสุด	18	ปานกลาง
- การตัดงบประมาณ จะพิจารณาตามความจำเป็น โดยมีความสัมพันธ์กับนโยบาย	28	มาก

ตารางที่ 8 ความคิดเห็นต่อประเด็นต่าง ๆ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง (ผู้ให้ข้อมูล 24 คน) (ต่อ)

ประเด็น	ความถี่	ระดับความถี่
- นโยบายระยะยาวสัมพันธ์กับภารกิจทางวิชาการ	21	มาก
- หน่วยงานที่ได้รับทุนวิจัยจากภายนอก มีอำนาจสิ่งแวดล้อม และสร้างภาพพจน์ที่ดี แก่สถาบัน	23	มาก
- มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ ใช้เกณฑ์พิจารณาการจัดสรรเทศะตาม unit cost และจำนวนผู้เรียน	30	มาก
2 อำนาจสถาบัน		
- อำนาจนิตินัย	26	มาก
- อำนาจอ้างอิง	32	มากที่สุด
- อำนาจการให้รางวัล	23	มาก
- อำนาจจากสิ่งแวดล้อม	20	ปานกลาง
- อำนาจชำนาญการ	30	มาก
- อำนาจการเมือง	28	มาก
- ประชาคมสามารถพบผู้บริหารได้โดยง่าย	21	มาก
- อัตราส่วนนักศึกษาต่ออาจารย์ในแต่ละสถาบันหลากหลาย	27	มาก
2.1 อำนาจนิตินัย		
- อำนาจมาจากตำแหน่งตามกฎหมาย	18	ปานกลาง
- อธิการบดีมีอำนาจสูงสุดในการสั่งการ และดำเนินการ	36	มากที่สุด
- มีระบบกรรมการสอดส่องดูแลให้เกิดความยุติธรรม เช่น สภาอาจารย์ สภามหาวิทยาลัย	28	มาก
- อำนาจอธิการบดีมาจากนโยบายของสภาสถาบัน	35	มากที่สุด
- อธิการบดีจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ รวมทั้งเทศะตามนโยบายของสถาบัน	30	มาก
- หน่วยงานต่าง ๆ นำเสนอความต้องการเทศะมาเป็นลำดับขั้นตามฝ่าย	32	มากที่สุด
- ผู้บริหารใช้เกณฑ์พิจารณา รวมทั้งโครงการพิเศษของหน่วยศูนย์กลาง	26	มาก
- กรรมการทำหน้าที่ติดตามดูแลการจัดสรรเทศะให้สอดคล้องกับนโยบายเพื่อความเรียบร้อย กลั่นกรอง แก้ไข ให้คำปรึกษาต่าง ๆ กรรมการหลัก ๆ ในการจัดสรรเทศะ	23	มาก
- แม้สถาบันเน้นวิชาการ แต่สภาวិชาการ ไม่มีอำนาจนิตินัยสูงกว่าผู้บริหาร	32	มากที่สุด
2.2 อำนาจอ้างอิง		
- มีการมอบอำนาจบางส่วน โดยเฉพาะรองอธิการบดี	38	มากที่สุด
- กระจายอำนาจตามตำแหน่ง/ความรับผิดชอบ	36	มากที่สุด

ตารางที่ 8 ความคิดเห็นต่อประเด็นต่าง ๆ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง (ผู้ให้ข้อมูล 24 คน) (ต่อ)

ประเด็น	ความถี่	ระดับความถี่
- อธิการบดีดูแลในเรื่องความขัดแย้ง การร้องเรียนเกี่ยวกับการจัดสรร เทศะนอกเหนือแผน	25	มาก
- มีการมอบหมายอำนาจตามภารกิจ	29	มาก
- หน่วยงานย่อยได้รับอำนาจในเรื่องเทศะของตน	20	ปานกลาง
- สถาบันตัดสินใจเฉพาะปัญหาสำคัญเท่านั้น	26	มาก
- บุคคล/กลุ่มคนใกล้ชิดอธิการบดีมีอิทธิพล	18	ปานกลาง
2.3 <u>อำนาจการให้รางวัล</u>		
- การให้รางวัลกับบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นด้านวิชาการ	21	มาก
- การให้เงินเดือนเพิ่มขึ้นเป็นพิเศษ	25	มาก
- การป้องกันการเกิดปัญหาสมองไหล	29	มาก
- ให้รางวัลแก่บุคลากรที่ทุ่มเทให้กับการทำงาน	35	มากที่สุด
- ผลจากการได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก	13	ปานกลาง
- การประสานประโยชน์จากหน่วยงานภายนอก	18	ปานกลาง
- หัวหน้าหน่วยงานมีอำนาจตัดสินใจให้รางวัล	30	มาก
- เป็นการเสริมแรงผลักดันให้บุคลากรมีความรู้สึกรักองค์กร	30	มาก
- สถาบันมีอำนาจในการบริหารจัดการโดยได้รับความร่วมมือจาก บุคลากร	15	ปานกลาง
- การทำวิจัยพัฒนาศักยภาพของสถาบันให้มีคุณค่าสูงขึ้น	28	มาก
- มีทุนให้ไปศึกษาดูงานต่างประเทศ	23	มาก
2.4 <u>อำนาจจากสิ่งแวดล้อม</u>		
- ชุมชนองค์กรอื่น ๆ จากภาครัฐ และเอกชนมีความเกี่ยวข้องกับสถาบัน	26	มาก
- สถาบันให้ความรู้หรือฝึกอบรมบุคลากรของหน่วยงานอื่น	20	ปานกลาง
- การแลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างสถาบันเพื่อเรียนรู้งาน	11	ปานกลาง
- ความสามารถในการใช้สถานที่นอกสถาบัน	19	ปานกลาง
- มูลนิธิต่าง ๆ ให้ทุนสนับสนุน	15	ปานกลาง
- การสอนร่วมกันระหว่างสถาบัน	11	ปานกลาง
- การให้ความรู้	19	ปานกลาง
2.5 <u>อำนาจขานาญการ</u>		
- ปรากฏในความสามารถและประสบการณ์บุคลากร	25	มาก
- สถาบันมีนโยบายสงวนรักษามูลค่าวิชาการ	39	มากที่สุด
- ภาระงานสอนในแต่ละสถาบันแตกต่างกัน ผลตอบแทนจึงต่างกันด้วย	12	ปานกลาง

ตารางที่ 8 ความคิดเห็นต่อประเด็นต่าง ๆ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง (ผู้ให้ข้อมูล 24 คน) (ต่อ)

ประเด็น	ความถี่	ระดับความถี่
- ความชำนาญพิเศษของสถาบันในภาพรวมมีความสำคัญต่อภาพพจน์และชื่อเสียง	41	มากที่สุด
- การประยุกต์ใช้อำนาจเชี่ยวชาญเพื่อพัฒนาชุมชน เสริมกับอำนาจสิ่งแวดล้อม	21	มาก
- ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจเชี่ยวชาญกับอำนาจสิ่งแวดล้อม ปรากฏในการเชิญอาจารย์พิเศษ	49	มากที่สุด
- มีผลดีต่อทักษะ ความรู้ของนักศึกษา/บัณฑิต	53	มากที่สุด
2.6 อำนาจการเมือง		
- มหาวิทยาลัยของรัฐได้รับอิทธิพลทางการเมือง จากการกำหนดงบประมาณ	27	มาก
- อำนาจการเมืองส่งผลดีต่อโปรแกรมที่ได้รับการสนับสนุน	19	ปานกลาง
- สถาบันเอกชนมีความสัมพันธ์กับอำนาจการเมืองน้อยมาก	31	มากที่สุด
3. การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์		
- ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำทำให้สถาบันต้องช่วยตนเองมากขึ้น และกระทบต่อการจัดสรรทรัพยากร รวมทั้งทะเลาะ	28	มาก
- วิธีที่สถาบันใช้เพื่อความอยู่รอดคือ ความชำนาญในการเจรจาต่อรองกับสถาบันหรือหน่วยงานภายนอก	12	ปานกลาง
- ใช้ความชำนาญการของสถาบันในการประสานประโยชน์กับภายนอก	27	มาก
- สถาบันที่มีชื่อเสียงมีอำนาจต่อรองสูง	9	น้อย
- หน่วยงานภายในมีการรวมตัวกันเป็นกลุ่ม เพื่อใช้ทะเลาะร่วมกัน และต่อรองกับผู้บริหารเพื่อการจัดสรรทะเลาะ	32	มากที่สุด
- หน่วยงานรอบนอกได้รับทะเลาะจากเกณฑ์ความจำเป็น	15	ปานกลาง
- สถาบันที่มีอำนาจสิ่งแวดล้อมเพียงพอได้รับการสนับสนุนจากภายนอกมากกว่าสถาบันที่มีอำนาจสิ่งแวดล้อมน้อยกว่า	23	มาก
- ทำให้เกิดกิจกรรมร่วมกันภายนอก จากการเจรจาประสานประโยชน์	35	มากที่สุด
- สถาบันสามารถใช้ทะเลาะของหน่วยงานภายนอก เพื่อภารกิจของสถาบัน	18	ปานกลาง
- อำนาจการเมืองมีผลเอื้อหรือเป็นอุปสรรคต่อการเจรจาประสานประโยชน์	22	มาก
- มูลนิธิเป็นอำนาจสิ่งแวดล้อมที่สำคัญ	8	น้อย
- ความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์กับนักศึกษาถือเป็นการเชื่อมโยงสู่ภายนอกและประสานความเข้าใจกับผู้ปกครองในชุมชน	19	ปานกลาง
- ผลการเรียนของนักศึกษาต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดทำให้พันธภาพการเป็นนักศึกษาจึงทำให้ชื่อเสียงสถาบันเสีย ขาดความนิยม	7	น้อย

ตารางที่ 8 ความคิดเห็นต่อประเด็นต่าง ๆ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง (ผู้ให้ข้อมูล 24 คน) (ต่อ)

ประเด็น	ความถี่	ระดับความถี่
- ผู้บริหารระดับสูงยอมรับการต่อรองประสานประโยชน์จากกลุ่มที่มีผู้แทน นำอันดับตามมติ โดยประสานกับคณะเพื่อรับข้อมูล	28	มาก
- อำนาจชำนาญการของบุคลากรมีอิทธิพลสูงต่อการเจรจาประสาน ประโยชน์เรื่องการจัดสรรเทศะ	41	มากที่สุด

จากตารางที่ 8 แสดงให้เห็นว่าประเด็นต่าง ๆ ที่ได้จากผู้บริหารระดับสูง เมื่อพิจารณาจากความถี่และระดับความถี่ ที่มีการกล่าวถึงประเด็นดังกล่าวโดยผู้วิจัยแบ่งความถี่เป็น 4 ระดับคือ

ความถี่ 1 - 10 ครั้ง	จัดอยู่ในระดับความถี่	น้อย
11 - 20	“	ปานกลาง
21 - 30	“	มาก
31 +	“	มากที่สุด

ความเป็นศูนย์กลาง

เกี่ยวกับความเป็นศูนย์กลาง ผู้บริหารส่วนใหญ่ (n = 37) มีความคิดเห็นว่าบุคลากรที่เป็นศูนย์กลางคืออาจารย์ และผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้อำนวยการพิเศษ เป็นกลุ่มที่ถือว่าเป็นหน่วยศูนย์กลางมากที่สุด สำหรับในประเด็นเกี่ยวกับนโยบายระยะยาวที่มีความสัมพันธ์กับภารกิจทางวิชาการ หน่วยงานที่ได้รับทุนวิจัยจากภายนอก มีอำนาจสิ่งแวดล้อมและสร้างภาพพจน์ที่ดีแก่สถาบัน การจัดงบประมาณจะพิจารณาตามความจำเป็นโดยมีความสัมพันธ์กับนโยบาย และมหาวิทยาลัยใช้เกณฑ์พิจารณาการจัดสรรเทศะตาม unit cost และจำนวนผู้เรียน มีระดับความถี่ในระดับมาก (n = 21 , 23 , 28 และ 30) ตามลำดับ

จะเห็นว่าในประเด็นความเป็นศูนย์กลาง ควรเน้นในประเด็นย่อยเกี่ยวกับบุคลากรที่เป็นศูนย์กลางได้แก่ อาจารย์ ผู้อำนวยการ หรือผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ส่วนใหญ่จะใช้เกณฑ์พิจารณาการจัดสรรเทศะตาม unit cost หรือดูความสำคัญ ที่เกี่ยวข้องกับจำนวนของนิสิตนักศึกษา และความจำเป็นที่จะต้องใช้ทรัพยากรให้ตอบสนองต่อภารกิจหลัก คือนโยบายหลักทางการเรียนการสอน จากการสัมภาษณ์พบว่าทุกมหาวิทยาลัยจะไม่มีปัญหาในเรื่องการใช้ทรัพยากรของหน่วยงาน ทั้งนี้ ผู้บริหารระดับสูงยืนยันว่ามีการจัดสรรทรัพยากรตามความจำเป็นและความเหมาะสม โดยเน้นความจำเป็นของนโยบายด้านการเรียนการสอนเป็นหลักใหญ่

อำนาจสถาบัน

ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงเกี่ยวกับอำนาจที่ใช้อยู่ในสถาบันและพบว่า ประเภทของอำนาจที่ใช้อยู่ทั้งสิ้น 6 ประเภท ได้แก่ อำนาจอ้างอิง อำนาจนิตินัย อำนาจการให้รางวัล อำนาจชำนาญการ อำนาจการเมือง และอำนาจจากสิ่งแวดล้อมตามลำดับนำเสนอผลสรุปจากการสัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

อำนาจนิตินัย

บุคคลในสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นผู้มีอำนาจสูงสุด อันได้มาจาก ตำแหน่ง คือ อธิการ และอธิการบดี ผู้สามารถตัดสินใจสั่งการได้ทันที ($n = 36$) ซึ่งมีระดับความถี่มากที่สุดรองลงมาคือ อำนาจอธิการบดีมาจากนโยบายของสภาสถาบัน ($n = 35$) นอกจากนี้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถนำเสนอความต้องการเทศะมาเป็นลำดับขั้นตามฝ่าย ($n = 32$) แล้วพบว่าแม้สถาบันจะเน้นวิชาการ แต่สภาวิชาการไม่มีอำนาจนิตินัยสูงกว่าผู้บริหาร ($n = 32$) โดยประเด็นดังกล่าวข้างต้นนั้น มีระดับความถี่ในระดับมากที่สุด จะเห็นว่าอธิการบดีเป็นผู้มีอำนาจสูงสุดในการตัดสินใจทุกเรื่อง มีอำนาจที่เป็นทางการในการพิจารณาจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเทศะ งบประมาณ และทรัพยากรบุคคลให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ

อำนาจอ้างอิง

ผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่มีการมอบอำนาจบางส่วนให้แก่รองอธิการบดีมากที่สุดรองลงมาคือมีการกระจายอำนาจตามตำแหน่งความรับผิดชอบ ($n = 38$ และ 36) ตามลำดับ การมอบอำนาจในลักษณะนี้เป็นการมอบอำนาจในการตัดสินใจในส่วนที่รองอธิการบดีแต่ละคน รับผิดชอบในขอบเขตของงานในตำแหน่ง อันจะเป็นลักษณะของการกระจายอำนาจลงมา ตามความรับผิดชอบ ของหน่วยงานซึ่งลดหลั่นกันในโครงสร้างของการบริหารจัดการ ของแต่ละสถาบัน ทั้งนี้รองอธิการบดีฝ่ายต่าง ๆ อาจจะไม่สามารถตัดสินใจในบางเรื่องซึ่งวิกฤตและสำคัญ ในกรณีดังกล่าวย่อมมีการรายงานให้อธิการบดีลงมาดูแลเอง เช่น เรื่องของความขัดแย้ง ของกลุ่มบุคลากร การร้องเรียนและการเรียกร้องเกี่ยวกับการจัดสรรเทศะซึ่งอยู่นอกเหนือการวางแผนไว้ล่วงหน้า

การมอบหมายอำนาจตามภารกิจ มีความถี่ในระดับมาก ($n = 29$) จะให้ผู้รับมอบอำนาจไม่ว่าจะเป็นรองอธิการบดี หรือผู้ใดก็ตามที่มีอำนาจ ซึ่งอำนาจในการตัดสินใจในเรื่องที่ได้รับมอบหมายมีอยู่อย่างเต็มที่ นอกจากนี้อธิการบดีจะไม่ตัดสินใจปัญหาในทุกเรื่อง แต่จะตัดสินใจเฉพาะเรื่องที่สำคัญเท่านั้น มีความถี่ในระดับมาก ($n = 26$) แสดงว่าปัญหาที่สามารถจัดการได้เองในหน่วยงานที่มักจะมีมอบอำนาจให้ผู้บริหารหน่วยงานสามารถจัดการกับปัญหาได้ตามบทบาทและหน้าที่ที่รับผิดชอบ

อำนาจการให้รางวัล

อำนาจการให้รางวัล ทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยมีนโยบายการให้รางวัลกับบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น โดยเฉพาะการให้รางวัลแก่บุคคลที่ทุ่มเทให้กับการทำงาน (n = 35) เช่น ให้เป็นเงินรางวัล การประกาศเกียรติคุณ การมอบโล่ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน ดังนั้น การจัดสรรเทศะเพื่อบุคลากรที่มีคุณค่าปรากฏจากการได้รับรางวัลด้านต่าง ๆ จึงมีการเน้นเป็นพิเศษ

สถาบันส่วนใหญ่มีหลักเกณฑ์ให้ผลตอบแทนที่มีบรรทัดฐานสำหรับบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น และทุ่มเทให้กับการทำงานเพื่อ ทุกคนจะมีทัศนคติที่ดีต่อกัน ยกย่อง และให้เกียรติซึ่งกันและกัน

ในการพิจารณา ให้รางวัลต่าง ๆ นี้ เกี่ยวข้องกับอำนาจอ้างอิง รองลงมาคือเพื่อเป็นการเสริมแรงผลักดันให้มีความรู้สึกรักองค์กรมากขึ้น (n = 30) จึงเห็นได้ว่า องค์กรต่าง ๆ ควรให้ความสำคัญกับอำนาจการให้รางวัล แก่บุคลากรในหน่วยงาน เพื่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรที่ทุ่มเทเสียสละเพื่อการทำงานเป็นอย่างดี

อำนาจจากสิ่งแวดล้อม

ผู้บริหารระดับสูงมีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติขององค์กรอื่น ๆ จากภาครัฐและเอกชนมีความเกี่ยวข้องกับสถาบันในระดับมาก (n = 26) แสดงให้เห็นว่าสถาบันต่าง ๆ มีนโยบายที่จะทำประโยชน์ร่วมกับหน่วยงาน หรือชุมชนที่ให้การสนับสนุนสถาบัน ซึ่งมีรูปแบบแตกต่างกันตามความถนัดของแต่ละสถาบัน เช่น การให้ความรู้ หรือฝึกอบรมบุคลากร การแลกเปลี่ยนบุคลากรเพื่อเรียนรู้งาน หรือแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งกันและกัน

อำนาจชำนาญการ

อำนาจชำนาญการปรากฏตามความสามารถและประสบการณ์ของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บุคลากรทางวิชาการได้แก่คณาจารย์ และ นักวิจัย ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษามีนโยบายที่จะสงวนรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพและมีความชำนาญการสูง ผู้บริหารระดับสูงมีความคิดเห็นว่าคุณชำนาญการ จะมีผลดีต่อทักษะความรู้ของนักศึกษามากที่สุด รองลงมาคือสถาบันอุดมศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจเชี่ยวชาญกับอำนาจสิ่งแวดล้อมปรากฏในการเชิญอาจารย์พิเศษ (n = 49) คือ การเชิญอาจารย์พิเศษผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ชำนาญการในแต่ละด้านมาร่วมบรรยาย และสัมมนาที่สถาบันอุดมศึกษา โดยอาจารย์พิเศษหรือผู้ทรงคุณวุฒิเหล่านั้น สามารถสร้างอำนาจความเชี่ยวชาญ และ

ความเป็นผู้เชี่ยวชาญให้เกิดขึ้นในกลุ่มนักวิชาการในสถาบันดังกล่าว นอกจากนี้คือความชำนาญพิเศษของสถาบันในภาพรวมมีผลต่อภาพพจน์ที่ดี ให้แก่สถาบันอุดมศึกษาอันส่งผลที่ดี ให้แก่บัณฑิตที่จบออกไปของแต่ละมหาวิทยาลัย ($n = 41$) ซึ่งเป็นผลของอำนาจชำนาญการของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษานั้นเอง

อำนาจการเมือง

ผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับอำนาจการเมืองพบว่าตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้นมีความสัมพันธ์กับอำนาจทางการเมืองน้อยมาก ($n = 31$) ซึ่งอยู่ในระดับความถี่มากที่สุด ในสถาบันของรัฐนั้น การเมืองจะมีส่วนเกี่ยวข้องด้วยในกรณีของการจัดสรรงบประมาณอันเกี่ยวข้องโดยตรงกับการขยาย หรือการเปิดภาควิชาต่าง ๆ หรือหน่วยงานใหม่ ๆ ของสถาบัน เพราะในปัจจุบันมีรายได้ส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัยของรัฐยังต้องได้รับการจัดสรรจากรัฐบาล ซึ่งแตกต่างจากมหาวิทยาลัยเอกชนที่ความสัมพันธ์เรื่องการเมืองน้อยมาก เพราะมหาวิทยาลัยเอกชนมีการบริหารทั้งรายรับและรายจ่ายด้วยตนเองอย่างเป็นเอกเทศ

การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์

ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงต่อการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์พบว่าอำนาจชำนาญการของบุคลากรมีอิทธิพลสูงต่อการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ในเรื่องการจัดสรรเทศะซึ่งมีความถี่ในระดับสูงมากที่สุด ($n = 41$) รองลงมาคือทำให้เกิดกิจกรรมร่วมกันกับภายนอกองค์กรจากการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์มีระดับความถี่มากที่สุดเช่นกัน ($n = 35$) นอกจากนี้พบว่าหน่วยงานภายในมีการรวมตัวกันเป็นกลุ่ม เพื่อใช้เทศะร่วมกันและต่อรองกับผู้บริหารเพื่อจัดสรรเทศะมีระดับความถี่มากที่สุด ($n = 32$) ตามลำดับ จะเห็นว่าการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ เป็นสิ่งสำคัญต่อการตัดสินใจของผู้บริหารสูงสุดในการจัดสรรเทศะให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ โดย ผู้บริหารระดับสูงอาจพิจารณาจากอำนาจชำนาญการ การใช้ประโยชน์ร่วมกัน และการรวมตัวกันของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อใช้เทศะร่วมกันเป็นสิ่งสำคัญ

ตอนที่ 2 ผลจากการสำรวจ การจัดสรรเทศะย้อนหลังภายใน 3 ปี

ผู้วิจัยได้ส่งแบบสำรวจการจัดสรรเทศะ ย้อนหลังภายใน 3 ปีเพื่อเก็บข้อมูลจากสถาบันอุดมศึกษา และได้ประมวลรวมกัน เพื่อนำไปใช้เป็นค่า Y ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับตัวแปรอิสระและวิเคราะห์หาสมการถดถอยเชิงพหุคูณ ซึ่งผลการสำรวจเทศะแสดงให้เห็นค่าใช้จ่ายใน

การจัดสรรเทศะของหน่วยงานต่าง ๆ ดังตารางที่ 9 ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปรายการเทศะด้านต่าง ๆ จากข้อมูล que ผู้วิจัยได้ทำการสำรวจมาโดย

1. เมื่อผู้วิจัยได้รับแบบสำรวจกลับคืนมา ผู้วิจัยทำการตรวจสอบและสรุปแบบสำรวจออกเป็น 2 หมวด คือ หมวดที่ผู้ตอบแบบสำรวจตอบในรูปตัวเงิน และหมวดที่ผู้ตอบแบบสำรวจตอบในรูปพื้นที่ (ตารางเมตร)

2. นำแบบสำรวจเทศะที่เป็นพื้นที่ตารางเมตรมาแปลงค่าเป็นจำนวนเงินซึ่งเทศะที่ตอบเป็นตารางเมตร จะประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านห้องทำงาน ห้องบรรยาย ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องฉายภาพยนตร์ โรงละครและห้องประชุมใหญ่ ที่พักอาศัย สถานที่เพื่อพลศึกษาและนันทนาการ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกเฉพาะทาง ด้านที่ดิน สิ่งก่อสร้างรวมทั้งงานศิลปะ และด้านสถานที่จอดรถ ผู้วิจัยได้ติดต่อกรมที่ดิน ณ สำนักงานประเมินราคาที่ดินกลางกรุงเทพมหานครเพื่อขอสำรวจราคาประเมินที่ดินของสถาบันอุดมศึกษาทั้ง 47 สถาบัน แต่เนื่องจากผู้วิจัยไม่ทราบเลขที่โฉนดของแต่ละสถาบัน ผู้วิจัยจึงใช้ราคาประเมินที่ดินในเขตที่สถาบันแต่ละแห่งตั้งอยู่เป็นหลัก ซึ่งราคาประเมินจะอยู่ในรูปหน่วย “บาท/ตารางวา” ผู้วิจัยจึงได้แปลงค่าที่ดินและสถานที่จอดรถจากตารางเมตรให้เป็นตารางวาเพื่อให้สามารถคำนวณมูลค่าของที่ดินและสถานที่จอดรถได้ โดยใช้มาตราส่วน 4 ตารางเมตรเป็น 1 ตารางวา ตัวอย่าง มหาวิทยาลัย ก. มีเนื้อที่ 11,200 ตารางเมตร ราคาประเมินของสำนักงานประเมินที่ดินกลาง ณ เขตตำบลที่มหาวิทยาลัย ก. ตั้งอยู่ ตารางวาละ 100,000 บาท จะคำนวณราคาที่ดินของมหาวิทยาลัย ก. ได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{เนื้อที่ 4 ตารางเมตร} &= 1 \text{ ตารางวา} \\ \text{เนื้อที่ 11,200 ตารางเมตร} &= \frac{1 \times 11,200}{4} = 2,800 \text{ ตารางวา} \end{aligned}$$

เพราะฉะนั้น ที่ดินของมหาวิทยาลัย ก. จะมีราคา = $2,800 \times 10,000 = 280,000,000$ บาท

หมายเหตุ ในการประเมินราคาที่ดินในครั้งนี้สำนักงานประเมินราคาที่ดินกลางได้แนะนำให้ผู้วิจัยใช้หนังสือราคาประเมินที่ดิน พ.ศ. 2539-2542 ของสมาคมผู้ประเมินค่าทรัพย์สินแห่งประเทศไทยและเอกสารการประเมินราคาที่ดินของแต่ละจังหวัดซึ่งได้เขียนคำร้องเพื่อขอสืบค้น

สำหรับห้องทำงาน ห้องบรรยาย ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องฉายภาพยนตร์ โรงละคร และห้องประชุมใหญ่ ที่พักอาศัย สถานที่เพื่อพลศึกษาและนันทนาการ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวก ผู้วิจัยทำการแปลงค่าจากตารางเมตรให้อยู่ในรูปของตัวเงิน โดยเมื่อครั้งผู้วิจัยได้ให้ผู้ช่วยวิจัยไปสำรวจค่าเทศะจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี หัวหน้าฝ่ายอาคารสถานที่ได้กรุณาให้หนังสือบัญชีราคามาตรฐานสิ่งก่อสร้างประจำปีงบประมาณ 2544 ของสำนักงบประมาณ (2543) เพื่อจะได้ทราบราคามาตรฐานการก่อสร้าง ซึ่งอยู่ในอัตรา 6,000 บาทต่อตาราง

เมตร ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำมาคำนวณค่าของเทศะด้านห้องทำงาน ห้องบรรยาย ห้องเรียน ฯลฯ โดยนำราคามาตรฐานสิ่งก่อสร้าง คูณ ด้วยพื้นที่ห้องทำงาน ห้องบรรยาย ห้องเรียน ฯลฯ ของแต่ละสถาบันทั้ง 47 สถาบัน ซึ่งแบบสำรวจเทศะที่อยู่ในรูปของตารางเมตรและการแปลงค่าเป็นตัวเงิน พร้อมทั้งตัวอย่างการคำนวณเทศะด้านห้องทำงาน ห้องบรรยาย ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องฉายภาพยนตร์ โรงละคร และห้องประชุมใหญ่ ที่พักอาศัย สถานที่เพื่อพลศึกษา และนันทนาการ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกเฉพาะทาง ผู้วิจัยได้แสดงไว้ในภาคผนวก ข

สำหรับรายการเทศะในแต่ละด้าน ได้แสดงไว้ในตารางที่ 9 นั้นผู้วิจัยได้รวมส่วนย่อย ๆ ให้เป็นหน่วยเดียวกันในแต่ละด้าน คือ เทศะด้านห้องทำงาน ห้องบรรยาย ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องฉายภาพยนตร์ โรงละครและห้องประชุมใหญ่ ที่พักอาศัย สถานที่เพื่อพลศึกษาและนันทนาการ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกเฉพาะทาง ผู้วิจัยได้สรุปรวมค่าไว้ในช่องที่มีชื่อว่า ห้องทำงาน ห้องบรรยาย เทศะด้านสาธารณูปโภคต่างๆ ได้แก่ ไฟฟ้า ประปา การสื่อสารเช่น โทรศัพท์ ผู้วิจัยได้รวมค่าไว้ในช่องสาธารณูปโภค ด้านที่ดินสิ่งก่อสร้าง รวมทั้งงานศิลปะ ผู้วิจัยได้รวมค่าไว้ในช่องที่ดิน ด้านสถานที่จอดรถ ผู้วิจัยได้รวมค่าไว้ในช่องสถานที่จอดรถ ด้านเครื่องจักร เครื่องมือและเทคโนโลยี ได้แก่ เครื่องคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต ห้องสมุดแบบออนไลน์ และอื่น ๆ ที่ผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกให้ ผู้วิจัยได้นำค่ามารวมไว้ในช่องเครื่องจักร เครื่องมือ ดังแสดงไว้ในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 แสดงค่าใช้จ่ายรวมกัน 3 ปีของการจัดสรรเทศะของหน่วยงานต่าง ๆ

หน่วยงาน	ห้องทำงาน ห้องบรรยาย	สาธารณูปโภค	ที่ดิน	หน่วย: พันบาท	
				สถานที่จอดรถ	เครื่องจักร เครื่องมือ
1. มหาวิทยาลัยรังสิต	696,024.48	55,656.0	193,200.0	18,375.352	166,435.0
2. มหาวิทยาลัยสยาม	379,140.00	47,124.3	576,000.0	320,592.0	111,521.9
3. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต	271,194.00	28,924.7	900,000.0	223,920.0	55,680.0
4. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	664,284.00	240,160.0	261,260,285.0	164,900.0	400,529.0
5. มหาวิทยาลัยมหิดล	5,607,700.00	277,980.7	4,458,564.4	0.0	97,679.5
6. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	213,000.00	167,820.0	13,580,000.0	1,750.0	38,200.0
7. มหาวิทยาลัยศิลปากร	20,136.84	72,040.0	911,412.0	159,694.98	5,600.0
8. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง	851,082.00	512,759.2	13,760,000.0	86,400.0	488,950.0
9. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระ นครเหนือ	1,859,196.00	308,934.4	53,683,200.0	180,024.0	199,192.5
10. สถาบันเทคโนโลยีพระจอม เกล้าธนบุรี	473,493.69	81,512.6	6,916,752.0	19,974.0	28,024.4
11. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	117,600.00	250,380.2	3,600,000.0	259,230.0	814,273.8

ตารางที่ 9 แสดงค่าใช้จ่ายรวมกัน 3 ปีของการจัดสรรเทศะของหน่วยงานต่าง ๆ (ต่อ)

หน่วยงาน	ห้องทำงาน ห้องบรรยาย	สาธารณูปโภค	ที่ดิน	สถานที่จอดรถ	เครื่องจักร เครื่องมือ
12. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ	213,105.24	53,600.0	14,994,550	363,025	12,500.0
13. มหาวิทยาลัยเกริก	84,912.00	7,556.0	450,000.0	120,000.0	4,500.0
14. มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น	50,100.00	13,902.2	320,000.0	100,025.0	17,532.0
15. มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์	177,525.00	145,841.7	499,400.0	34,000.0	22,985.7
16. มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	201,600.00	18,100.0	168,000.0	8,400.0	2,350.0
17. มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ	204,774.00	84,083.7	3,600,000.0	600,000.0	109,448.2
18. มหาวิทยาลัยขอนแก่น	5,263,704.00	122,396.0	9,744,000.0	148,000.0	183,614.6
19. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	69,099.00	117,265.7	64,000.0	5,482.0	192,559.4
20. มหาวิทยาลัยบูรพา	299,532.00	328,749.8	80,000.0	8,005.0	24,388.7
21. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	265,482.00	57,812.9	271,200.0	1,650.0	96,757.3
22. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี	822,984.0	284,600.0	8,400,000.0	7,200.0	304,508.0
23. มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์	892,840.40	159,118.7	22,500,000.0	325,000.0	442,123.9
24. มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง	26,220.0	4,155.7	5,996,400.0	12,000.0	9,730.0
25. มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย	97,942.44	80,002,548.3	310,400.0	16,000.0	2,895.2
26. มหาวิทยาลัยพายัพ	509,760.00	39,840.2	1,184,000.0	88,000.0	75,955.0
27. วิทยาลัยราชภัฏภาคย์	42,768.0	378.0	52,800,000.0	11,814.0	3,793.0
28. มหาวิทยาลัยเวบสเตอร์ (ประเทศไทย)	17,526.0	7,050.0	2,000,000.0	1,251.25	3,500.0
29. มหาวิทยาลัยนิวัฒนา	15,486.00	3,050.0	1,200,000.0	180,000.0	15,000.0
30. มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี	672,442.00	199,703.0	3,120,000.0	8,400.0	161,611.0
31. มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล	253,344.0	20,662.8	118,170.0	118,170.0	40,530.0
32. วิทยาลัยคริสเตียน	859,080.00	23,950.0	1,200,000.0	4,500.0	4,919.8
33. วิทยาลัยทองสุข	46,296.0	15,684.0	630,000.0	72,000.0	7,860.0
34. วิทยาลัยดุสิตธานี	169,200.00	30,332.0	200,000.0	80,000.0	3,540.0
35. วิทยาลัยเทคโนโลยีธนบุรี	86,196.0	96,624.0	1,000,000.0	40,000.0	49,600.0
36. วิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี	47,760.00	4,025.0	14,500.0	1,500.0	2,250.0
37. วิทยาลัยเซนต์หลุยส์	43,415.00	5,493.0	350,400.0	0.0	1,300.0
38. วิทยาลัยภาคกลาง	34,536.00	7,485.0	120,000.0	12,500.0	3,300.0
39. วิทยาลัยเมืองหาดใหญ่	33,192.00	1,748.0	144,000.0	6,000.0	4,000.0
40. วิทยาลัยแสงธรรม	84,516.0	2,475.0	752,000.0	2,390.0	1,200.0
41. วิทยาลัยรัตนบัณฑิต	56,052.0	43,200.0	132,000.0	36,000.0	7,620.0
42. วิทยาลัยผู้นำบึง	43,128.0	3,545.0	184,000.0	7,500.0	7,467.0
43. วิทยาลัยสันตพล	38,079.00	3,040.0	6,800.0	830.0	6,950.0
44. วิทยาลัยศรีโสภณ	17,565.0	1,936.8	60,600.0	6,000.0	7,735.0
45. วิทยาลัยปทุมธานี	19,776.0	11,319.0	100,000.0	20,000.0	5,448.0
46. วิทยาลัยไปรษณีย์เทคโนโลยีภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	34,728.00	3,365.0	160,000.0	2,400.0	9,184.0
47. วิทยาลัยอิสลามยะลา	75,909.0	2,947.4	34,400.0	120.0	1,244.5

จากตารางที่ 9 แสดงข้อมูลเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการจัดสรรเทศะของหน่วยงานต่างๆของ แต่ละสถาบันทั้ง 47 สถาบัน พบว่าค่าใช้จ่ายในการจัดสรรเทศะเกี่ยวกับทำงานและห้องบรรยาย สถาบันที่มีค่าใช้จ่ายสูงสุด คือมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ รองลงมาคือมหาวิทยาลัยมหิดล สำหรับ ค่าใช้จ่ายเพื่อสาธารณูปโภค พบว่ามหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซียมีค่าใช้จ่ายมากที่สุด รองลงมาคือ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ส่วนค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับที่ดิน พบว่า มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงมีค่าใช้จ่ายมากที่สุด รองลงมาคือ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี สำหรับค่า ใช้จ่ายเกี่ยวกับค่าจอดรถ พบว่า มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติมีค่าใช้จ่ายมากที่สุด รองลง มาคือ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ส่วนค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเครื่องจักร เครื่องมือและเทคโนโลยีพบว่า สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีค่าใช้จ่ายสูงสุด รองลงมาคือ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ตามลำดับ

ตารางที่ 10 ผลจากแบบสำรวจการจัดสรรเทศะในอดีตของสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวง มหาวิทยาลัย จำแนกตามประเภทเทศะ 5 ประเภท โดยแสดงเป็นค่าร้อยละ ของเทศะรวม

หน่วยงาน	ห้องทำงาน ห้องบรรยาย	สาธารณ ูปโภค	ที่ดิน	สถานที่ จอดรถ	เครื่องจักร เครื่องมือ	รวม
1. มหาวิทยาลัยรังสิต	22.90	1.83	63.49	6.31	5.47	100
2. มหาวิทยาลัยสยาม	29.26	3.64	44.43	14.06	8.61	100
3. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต	30.81	1.65	51.35	13.01	3.18	100
4. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	23.14	0.74	73.91	0.99	1.22	100
5. มหาวิทยาลัยมหิดล	*53.44	2.67	42.95	-	0.94	100
6. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	26.04	0.93	72.78	0.04	0.21	100
7. มหาวิทยาลัยศิลปากร	*79.26	1.50	18.96	0.16	0.12	100
8.สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ ทหารลาดกระบัง	8.54	2.84	83.11	2.80	2.71	100
9.สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ	2.08	0.22	97.55	0.01	0.14	100
10. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี	8.91	1.06	89.40	0.26	0.37	100
11.สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	12.03	3.61	60.53	12.10	11.73	100
12. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ	*83.11	4.40	10.45	1.02	1.02	100
13. มหาวิทยาลัยเกริก	12.73	1.13	67.46	18.00	0.68	100
14. มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น	*54.68	3.03	38.35	0.12	3.82	100
15. มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์	*56.45	21.29	17.51	1.40	3.35	100
16. มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	*83.30	4.26	11.31	0.57	0.56	100
17. มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ	*54.47	12.72	12.70	3.56	16.55	100

ตารางที่ 10 ผลจากแบบสำรวจการจัดสรรเทคโนโลยีสารสนเทศของสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย จำแนกตามประเภทเทคโนโลยี 5 ประเภท โดยแสดงเป็นค่าร้อยละของเทคโนโลยีรวม (ต่อ)

หน่วยงาน	ห้องทำงาน ห้องบรรยาย	สาธารณูปโภค	ที่ดิน	สถานที่ จอดรถ	เครื่องจักร เครื่องมือ	รวม
18. มหาวิทยาลัยขอนแก่น	34.43	0.79	62.65	0.95	1.18	100
19. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	25.75	0.98	70.57	1.10	1.60	100
20. มหาวิทยาลัยบูรพา	28.14	3.55	66.84	1.20	0.27	100
21. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	*74.44	3.33	16.51	0.07	5.65	100
22. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี	25.41	2.36	69.65	0.06	2.52	100
23. มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์	6.48	0.64	89.81	1.30	1.77	100
24. มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง	4.01	0.14	95.17	0.38	0.30	100
25. มหาวิทยาลัยอิสรเทิร์นเอเชีย	0.01	11.77	88.22	-	-	100
26. มหาวิทยาลัยพายัพ	*46.88	2.82	41.84	3.10	5.36	100
27. วิทยาลัยรัฐศาสตร์	*78.51	0.70	11.31	2.52	6.96	100
28. มหาวิทยาลัยเวบสเตอร์ (ประเทศไทย)	0.72	0.28	82.37	16.48	0.15	100
29. มหาวิทยาลัยนิวัฒนา	10.07	0.20	76.10	12.68	0.95	100
30. มหาวิทยาลัยคุบลราชธานี	16.15	4.80	74.96	0.20	3.89	100
31. มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล	*74.91	6.10	3.50	3.50	11.99	100
32. วิทยาลัยคริสเตียน	30.47	0.57	68.58	0.26	0.12	100
33. วิทยาลัยทองสุข	32.30	10.93	48.00	3.29	5.48	100
34. วิทยาลัยดุสิตธานี	30.92	4.08	53.78	10.75	0.47	100
35. วิทยาลัยเทคโนโลยีธนบุรี	8.02	7.31	45.35	1.82	37.50	100
36. วิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล	*68.85	6.57	18.95	1.95	3.68	100
37. วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม	3.03	0.44	96.42	-	0.11	100
38. วิทยาลัยภาคกลาง	*64.08	11.19	17.94	1.86	4.93	100
39. วิทยาลัยเมืองหาดใหญ่	24.70	1.26	50.44	20.71	2.89	100
40. วิทยาลัยแสงธรรม	15.29	0.45	81.65	2.39	0.22	100
41. วิทยาลัยรัตนบัณฑิต	13.51	10.42	58.34	15.90	1.83	100
42. วิทยาลัยลุ่มน้ำปิง	17.55	1.45	74.91	3.05	3.04	100
43. วิทยาลัยสันตพล	0.47	0.03	99.42	0.01	0.07	100
44. วิทยาลัยศรีโสภณ	18.84	2.07	64.36	6.43	8.30	100
45. วิทยาลัยปทุมธานี	0.01	0.01	83.31	16.66	0.01	100
46. วิทยาลัยโปลีเทคนิคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	*29.90	4.48	21.35	32.02	12.25	100
47. วิทยาลัยอิสลามยะลา	40.38	1.56	57.19	0.20	0.67	100
ค่าเฉลี่ยรวม	31.18	3.59	56.29	5.01	3.93	100

* สถาบันที่จัดสรร ห้องทำงานห้องบรรยายสูงกว่าที่ดิน

ตารางที่ 10 แสดงให้เห็นว่าในภาพรวมในอดีต มีการจัดสรรเทศะส่วนใหญ ในประเภทของของที่ดิน มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 56.29 โดยส่วนใหญ่มักเป็นการจัดสรรระยะยาวของสถาบัน นอกจากนี้จะมีการย้ายที่ตั้งของหน่วยงาน ส่วนค่าเฉลี่ยในการจัดสรรรองลงมา คือ เรื่องของห้องทำงาน และห้องบรรยาย ร้อยละ 31.18 นอกจากนั้นเทศะอีก 3 ประเภทมีการจัดสรรให้เป็นสัดส่วนที่น้อยมาก คือ ร้อยละ 5.01, 3.93 และ 3.59 ตามลำดับ

2. ศึกษาความสัมพันธ์ของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประธานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย แบ่งเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประธานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

ผลการวิเคราะห์จากแบบสอบถาม ผู้บริหารหน่วยงานย่อย 47 สถาบัน จำนวน 235 คน นำเสนอเป็นตาราง ดังต่อไปนี้

1. จำนวน และสถานภาพ ของผู้ตอบแบบสอบถามนำเสนอใน ตารางที่ 11 และ ตารางที่ 12
2. ความคิดเห็นด้านอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประธานประโยชน์นำเสนอ ในตารางที่ 13 ถึงตารางที่ 25
3. ผลการวิเคราะห์ ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประธานประโยชน์ กับการจัดสรรเทศะ นำเสนอใน ตารางที่ 26 ถึง ตารางที่ 27

ผลการวิเคราะห์จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามหน่วยงาน และสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม รายละเอียดปรากฏใน ตารางที่ 10 ถึง 11

ตารางที่ 11 จำนวนและร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามหน่วยงาน

หน่วยงาน	จำนวน	ร้อยละ
1. มหาวิทยาลัยรังสิต	5	2.1
2. มหาวิทยาลัยสยาม	6	2.6
3. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต	6	2.6
4. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	11	4.7
5. มหาวิทยาลัยมหิดล	7	3.0

ตารางที่ 11 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามหน่วยงาน (ต่อ)

หน่วยงาน	จำนวน	ร้อยละ
6. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	6	2.6
7. มหาวิทยาลัยศิลปากร	5	2.1
8. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	6	2.6
9. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ	5	2.6
10. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี	6	2.6
11. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	6	2.6
12. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ	7	3.0
13. มหาวิทยาลัยเกริก	9	3.8
14. มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น	6	2.6
15. มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์	9	3.8
16. มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	4	1.7
17. มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ	6	2.6
18. มหาวิทยาลัยขอนแก่น	10	4.3
19. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	10	4.3
20. มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	8	3.4
21. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี	6	2.6
22. มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์	6	2.6
23. มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง	6	2.6
24. มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย	3	1.3
25. มหาวิทยาลัยพายัพ	3	1.3
27. วิทยาลัยรัชต์ภาคย์	6	2.6
28. มหาวิทยาลัยเว็บสเตอร์ (ประเทศไทย)	4	1.7
29. มหาวิทยาลัยนิวัฒนา	1	0.4
30. มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี	2	0.9
31. มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล	3	1.3
32. วิทยาลัยคริสเตียน	9	3.8
33. วิทยาลัยทองสุข	3	1.3
34. วิทยาลัยดุสิตธานี	3	1.3
35. วิทยาลัยเทคโนโลยีธนบุรี	3	1.3
36. วิทยาลัยเทคโนโลยีราชธานี	4	1.7
37. วิทยาลัยเซนต์หลุยส์	2	0.9
38. วิทยาลัยภาคกลาง	3	1.3
39. วิทยาลัยเมืองหาดใหญ่	8	3.4
40. วิทยาลัยแสงธรรม	3	1.3
41. วิทยาลัยรัตนบัณฑิต	2	0.9
42. วิทยาลัยดุษณีวิทยา	3	1.3
43. วิทยาลัยสันตพล	2	0.9

ตารางที่ 11 จำนวนและร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามหน่วยงาน (ต่อ)

หน่วยงาน	จำนวน	ร้อยละ
44. วิทยาลัยศรีโสภณ	2	0.9
45. วิทยาลัยปทุมธานี	3	1.3
46. วิทยาลัยโปลีเทคนิคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	3	1.3
47. วิทยาลัยอิสลามยะลา	2	0.9
รวม	235	100.0

จากตารางที่ 11 แสดงจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามที่ตอบกลับคืนมาจำนวน 47 หน่วยงาน จากหน่วยงานที่ส่งไปทั้งหมด 59 หน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 79.7 โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลมาใช้ได้อย่างสมบูรณ์และครอบคลุมการจัดสรรเทศะจำนวนทั้งหมด 235 คนจากที่ส่งไปจำนวน 410 ฉบับคิดเป็นร้อยละ 57.32 สถาบันที่มีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด คือ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ รองลงมาคือ มหาวิทยาลัยขอนแก่นและมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ตามลำดับ

ตารางที่ 12 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามการวิจัย

สถานภาพทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1 เพศ		
1.1 ชาย	158	67.2
1.2 หญิง	77	32.8
2 อายุ		
2.1 น้อยกว่า 40 ปี	40	17.0
2.2 40 – 50 ปี	108	46.0
2.3 51 – 60 ปี	63	26.8
2.4 มากกว่า 60 ปี	24	10.2
3 วุฒิทางการศึกษา		
3.1ปริญญาตรี	22	9.3
3.2 ปริญญาโท	108	46.0
3.3 ปริญญาเอก	105	44.7
4 ตำแหน่ง		
4.1 อธิการบดี/อธิการ	6	2.6
4.2 รองอธิการบดี/รองอธิการ	15	6.4
4.3 คณบดี	138	58.7
4.4 ผู้อำนวยการสำนัก	30	12.8
4.5 หัวหน้าภาควิชา	5	2.1
4.6 อื่น ๆ	41	17.4

ตารางที่ 12 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามการวิจัย

สถานภาพทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
5 ประสบการณ์ในการบริหารเทศะ		
5.1 น้อยกว่า 1 ปี	8	3.4
5.2 1 – 5 ปี	63	26.8
5.3 6 – 10 ปี	66	28.1
5.4 มากกว่า 10 ปี	98	41.7
รวม	235	100.0

ตารางที่ 12 แสดงสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 235 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 67.2 มีอายุอยู่ระหว่าง 40-50 ปี มากที่สุดจำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 46.0 รองลงมามีอายุอยู่ระหว่าง 51-60 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 26.8 วุฒิการศึกษาสูงสุดส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 46.0 รองลงมาจบการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 44.7 ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่ง คณบดี จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 58.7 ประสบการณ์ในการบริหารเทศะ ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการบริหารเทศะมากกว่า 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 41.7 รองลงมามีประสบการณ์ในการบริหารเทศะ 6-10 ปี จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 28.1

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของคะแนนความคิดเห็นด้านอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นด้านอำนาจจากสิ่งแวดล้อม

ข้อความ	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1 อำนาจจากสิ่งแวดล้อม			
1.1 ท่านได้แสวงหาเงินทุน โดยการประสานงานกับองค์กรภายนอก เพื่อนำมาพัฒนาหน่วยงานอย่างเพียงพอ	2.95	1.11	ไม่แน่ใจ
1.2 ท่านได้รับความร่วมมือจากสถานประกอบการในการให้ใช้เทศะ	3.50	0.97	ไม่แน่ใจ
1.3 หน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมือจากชุมชนโดยจัดกิจกรรมเพื่อหลักสูตรการสอนในสถานที่นอกอาณาเขตของสถาบัน	3.63	0.96	เห็นด้วย
1.4 หน่วยงานของท่านมีโครงการวิจัย หรือ พัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ	2.96	0.97	ไม่แน่ใจ
1.5 หน่วยงานของท่านได้รับประโยชน์จากหน่วยงานภายนอก ทั้งภาครัฐละเอกชนในการฝึกงานของนิสิตนักศึกษา	3.94	0.93	เห็นด้วย
ค่าเฉลี่ยรวม	3.40	0.65	ไม่แน่ใจ

จากตารางที่ 13 แสดงความคิดเห็นในด้านอำนาจจากสิ่งแวดล้อม ของ คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/ผู้อำนวยการกองที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทศะ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นไม่แน่ใจว่าจะสามารถแสวงหาเงินทุนจากภายนอกมาพัฒนาองค์กรได้ โดยเฉพาะในภาวะเศรษฐกิจถดถอยเช่นนี้ว่าหน่วยงานจะสามารถไปร่วมใช้เทศะจากสถานประกอบการภายนอกสถาบัน เช่น ไปขอความร่วมมือจากภาคธุรกิจเอกชนเพื่อขอใช้ห้องปฏิบัติการ หรือเครื่องจักรกล และไม่แน่ใจว่าหน่วยงานจะสามารถจัดทำโครงการวิจัย หรือพัฒนา นวัตกรรมใหม่ ๆ โดยใช้สถานที่และอุปกรณ์ต่าง ๆ ของภาคธุรกิจเอกชนทั้งหมดแม้ว่าจะทำการวิจัยร่วมกัน แต่มีความเห็นด้วยว่าจะได้รับความร่วมมือจากชุมชนในการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับหลักสูตรการสอนนอกสถานที่ เช่น ใช้สถานที่นอกสถาบันในการจัดสัมมนาในรายวิชาให้แก่ศิษย์นักศึกษา และได้รับความร่วมมือจากภาครัฐและเอกชนในการส่งนิสิตนักศึกษาออกไปฝึกงานนอกสถานที่

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นด้านอำนาจจากสถาบัน

ข้อความ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
2 อำนาจจากสถาบัน			
2.1 ท่านได้รับอำนาจและความรับผิดชอบ จาก ผู้บริหารระดับสูงอย่างเต็มที่	3.83	0.83	เห็นด้วย
2.2 การที่หน่วยงานอยู่ใกล้ชิดกับภารกิจของสถาบันจึงได้อำนาจที่หน่วยงานต้องการ	3.74	0.77	เห็นด้วย
2.3 หน่วยงานของท่านมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในสถาบัน ในด้านคุณภาพทางวิชาการ เมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น ๆ	3.88	0.70	เห็นด้วย
2.4 หน่วยงานของท่านมีความสามารถในการสนับสนุนแก่ออกุศลหน่วยงานอื่นทั้งนอกสถาบันและในสถาบัน เช่น การจัดการเรียนการสอน การช่วยงานบริการส่วนกลาง ฯลฯ	3.89	0.90	เห็นด้วย
2.5 หน่วยงานของท่านสามารถเข้ากับผู้บริหารระดับสูงได้โดยง่าย มีการปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอ	4.03	0.80	เห็นด้วย
ค่าเฉลี่ยรวม	3.87	0.51	เห็นด้วย

ตารางที่ 14 แสดงความคิดเห็นในด้านอำนาจสถาบัน ของคณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/ผู้อำนวยการกองที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทศะ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่ามีอำนาจจากสถาบันอยู่ในหน่วยงาน โดยการได้รับมอบหมายหน้าที่และอำนาจเต็มที่ แม้จะเป็นในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ก็มีการกระจายอำนาจโดยส่วนใหญ่ มีความเป็นศูนย์กลางใกล้ชิดกับภารกิจหลักของสถาบัน ปฏิบัติงานภารกิจหลักด้านการจัดการเรียนการสอน และผู้บริหารระดับสูงถือว่าเป็นนโยบายหลักของสถาบันที่จะต้องให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ ดังนั้นหน่วยงานจึงพัฒนาจนเป็นที่ยอมรับใน

ด้านคุณภาพ ชื่อเสียงทางวิชาการ จากหน่วยงานต่าง ๆ ด้วยกัน พร้อมทั้งได้ให้การสนับสนุนทางด้านวิชาการแก่หน่วยงานต่าง ๆ ในสถาบันที่ต้องการ ให้ไปสัมมนาด้านวิชาการ และเมื่อมีภาระงานหรือปัญหาต่าง ๆ ก็สามารถเข้าพบผู้บริหารระดับสูงได้ตลอดเวลา

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นด้านอำนาจปฏิติวสัย

ข้อความ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
3 อำนาจปฏิติวสัย			
3.1 บริหารระดับกลางเป็นตัวอย่งที่ดีในการทำงานให้หน่วยงานประสบความสำเร็จจึงเป็นที่ยอมรับของผู้บริหารระดับสูง	3.90	0.84	เห็นด้วย
3.1 ผู้บริหารสามารถเปลี่ยนวิกฤตการใช้ทรัพยากรในหน่วยงานให้เป็นโอกาสได้ จึงทำให้เป็นที่ยอมรับของสถาบัน	3.65	0.72	เห็นด้วย
3.2 หน่วยงานมีบุคลากรผู้เชี่ยวชาญในศาสตร์และวิชาชีพ อันเป็นที่ยอมรับนับถือทั้งภายในและภายนอกสถาบัน	3.85	0.71	เห็นด้วย
3.3 บุคลากรในหน่วยงานจำนวนหนึ่งได้รับการแต่งตั้งหรือเลือกตั้งให้เป็นผู้ทรงคุณวุฒิและตัวแทนในการบริหาร และวางนโยบายทั้งในระดับสถาบัน ระดับท้องถิ่นและระดับชาติ	3.57	0.91	เห็นด้วย
3.5 ผลงานของหน่วยงานเป็นที่ยอมรับในควมมีคุณภาพและเป็นต้นแบบแก่หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องทุกระดับ	3.74	0.69	เห็นด้วย
ค่าเฉลี่ยรวม	3.74	0.53	เห็นด้วย

จากตารางที่ 15 แสดงความคิดเห็นในด้านอำนาจปฏิติวสัยของคนปด ผู้อำนวยการสำนักผู้อำนวยการกองที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรเทศะ ซึ่งอำนาจปฏิติวสัย ได้แก่ อำนาจอ้างอิง ได้แก่ อำนาจที่ผู้บริหารระดับสูงมอบหมายให้แก่ผู้บริหารระดับต่าง ๆ ลดหลั่นกันลงไป และอำนาจชำนาญการ อันได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีประสบการณ์สูง จากการวิเคราะห์ พบว่ากลุ่มตัวเห็นด้วยว่า ได้ใช้อำนาจอ้างอิงที่ได้รับมอบหมายมาจากผู้บริหารระดับสูง บริหารงานประสบความสำเร็จ จนผู้บริหารระดับสูงยอมรับว่าเป็นตัวอย่งที่ดีในการทำงาน พร้อมทั้งสามารถเปลี่ยนวิกฤตการใช้ทรัพยากรในภาวะที่เศรษฐกิจถดถอย ที่มีอยู่จำกัดให้เป็นโอกาสจนเป็นที่ยอมรับของทั้งสถาบันอีกทั้งในหน่วยงาน มีผู้เชี่ยวชาญในศาสตร์และวิชาชีพเป็นที่นับถือของบุคลากรภายในสถาบัน และเป็นที่ยอมรับของบุคลากรภายนอกโดยทั่วไป จึงเป็นผลทำให้บุคลากรได้รับการแต่งตั้ง และเลือกตั้งให้เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ และตัวแทนในการบริหารและวางนโยบายทั้งระดับของสถาบัน ระดับท้องถิ่น และระดับชาติ จนทำให้ผลงานในด้านต่าง ๆ เป็นที่ยอมรับในด้านคุณภาพและเป็นแบบอย่างแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกระดับ

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นด้านอำนาจการใช้

ข้อความ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
4 อำนาจการใช้			
4.1 ผู้เกี่ยวข้องใช้เทคโนโลยีในหน่วยงานและในสถาบันอย่างคุ้มค่า	3.90	0.73	เห็นด้วย
4.2 มีการตรวจสอบประเมินผลการการใช้เทคโนโลยีในหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ	3.85	0.65	เห็นด้วย
4.3 หน่วยงานสามารถควบคุม ดูแลให้บุคลากรในหน่วยงานใช้เทคโนโลยีอย่างประหยัด	4.03	0.57	เห็นด้วย
4.4 ผู้บริหารสามารถ บริหารจัดการเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพจึงสามารถให้บริการหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถาบันได้	3.65	0.71	เห็นด้วย
4.5 บุคลากรในหน่วยงานมีทักษะพิเศษในการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ และสามารถเป็นที่ปรึกษาแก่หน่วยงานอื่น ๆ ได้ เช่น นวัตกรรมทางไมโครอิเล็กทรอนิกส์เทคนิคการวางแผนรูปแบบการสอน	3.51	0.85	เห็นด้วย
ค่าเฉลี่ยรวม	3.79	0.50	เห็นด้วย

ตารางที่ 16 แสดงความคิดเห็นในด้านอำนาจการใช้ของคนบดี ผู้อำนวยการสำนักผู้อำนวยการกองที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรเทคโนโลยี ซึ่งอำนาจการใช้ได้แก่ อำนาจวินิจฉัย ได้แก่ อำนาจที่ได้มาตามกฎหมาย และอำนาจให้รางวัล ได้แก่ การให้รางวัลเพื่อเป็นการจูงใจในการทำงาน การขึ้นเงินเดือน จากการวิเคราะห์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่า การสร้างแรงจูงใจ โดยมีการทำการประเมินผลการทำงานการบริการเทคโนโลยี โดยการใช้เทคโนโลยีอย่างประหยัด คุ้มค่า เมื่อผ่านการประเมินอาจให้รางวัลในแบบของการให้เหรียญทองคำ หรือโล่เกียรติยศ การทำงานดี และได้ใช้อำนาจอ้างอิงที่ผู้บริหารระดับสูงให้มาตามกฎหมาย บริหารจัดการเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพจนสามารถให้บริการกับหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถาบันได้ พร้อมทั้งได้พัฒนาบุคลากรในหน่วยงานจนมีทักษะพิเศษในการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ จนได้รับเชิญให้เป็นที่ปรึกษาแก่หน่วยงานอื่น ๆ เช่น ในด้านนวัตกรรมทางไมโครอิเล็กทรอนิกส์ เทคนิคการวางแผนรูปแบบการสอน

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นด้านอำนาจบังคับ

ข้อความ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
5. อำนาจบังคับ			
5.1 หน่วยงานมีความสามารถในการ ทำให้หน่วยงานอื่น ปฏิบัติตามความต้องการ โดยสามารถจะให้คุณ หรือ โโทษ กับหน่วยงาน ดังกล่าวได้	2.97	0.99	ไม่แน่ใจ
5.2 หน่วยงานสูญเสียทะเลาะเพราะอำนาจบังคับจากหน่วยงาน หรือบุคคลผู้มีอำนาจเหนือกว่าในสถาบัน	3.02	1.02	ไม่แน่ใจ
5.3 บุคลากรในหน่วยงานหลีกเลี่ยง การปฏิบัติ งานหรือไม่ยอม รับการปฏิบัติงาน	2.72	0.91	ไม่แน่ใจ
5.4 หน่วยงานของยอมสูญเสีย ทรัพยากรตาม นโยบายและข้อกำหนดโดยไม่ขัดแย้งต่อผู้มีอำนาจเหนือ	2.84	1.03	ไม่แน่ใจ
5.5 เพื่อที่รักษาชื่อเสียงและภาพพจน์ของ หน่วยงานบางครั้ง หน่วยงานยินยอมเชื่อฟัง และปฏิบัติตามบุคคล หรือหน่วย งานอื่น	3.27	0.96	ไม่แน่ใจ
ค่าเฉลี่ยรวม	2.96	0.64	ไม่แน่ใจ
รวมเฉลี่ยด้านอำนาจ	3.55	0.37	เห็นด้วย

ตารางที่ 17 แสดงความคิดเห็นในด้านอำนาจบังคับของคณบดี ผู้อำนวยการสำนักผู้อำนวยการกอง ที่เกี่ยวข้อง กับการจัดสรรทะเลาะ ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย พบว่ากลุ่มตัวอย่างไม่แน่ใจว่า อำนาจบังคับมีอยู่ในสถาบันและในหน่วยงาน นอกจากนี้ก็ไม่แน่ใจว่า จะมีอำนาจไปบังคับให้หน่วยงานอื่นทำหรือปฏิบัติตามที่ต้องการ โดยปกติบุคลากรในหน่วยงานก็ปฏิบัติงานอย่างมีระเบียบวินัยไม่หลบเลี่ยงงาน จึงไม่มีสาเหตุที่จะต้องคอยระวังในเรื่องชื่อเสียงและภาพพจน์ที่ไม่ดี จนเป็นเหตุให้ต้องปกปิดและยอมเชื่อฟังหรือทำตามหน่วยงานอื่น เพื่อมิให้เปิดเผยข้อเสียใด ๆ

โดยสรุปเห็นว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับอำนาจจากคณบดี ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกอง โดยภาพรวมมีความเห็นด้วยว่า มีอำนาจดังกล่าว คือ อำนาจจากสิ่งแวดล้อม อำนาจจากสถาบันอำนาจปกติวิสัย อำนาจการใช้ อำนาจบังคับ ($\bar{x} = 3.55$) อยู่ในสถาบัน สำหรับอำนาจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ อำนาจสถาบัน ($\bar{x} = 3.87$) รองลงมา คือ อำนาจการใช้ ($\bar{x} = 3.79$) ตามลำดับ ส่วนอำนาจบังคับ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 2.96$) แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างมีความไม่แน่ใจว่ามีอำนาจบังคับอยู่ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ คะแนนความคิดเห็นด้านความเป็นศูนย์กลาง

ข้อความ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้ได้รับศูนย์กลาง			
1.1 หน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานที่ใกล้ชิดนโยบาย และ ภารกิจหลักของสถาบัน	3.93	0.79	เห็นด้วย
1.2 ในช่วงเวลา 3 ปีที่ผ่านมา หน่วยงานของท่านได้รับการจัดสรรเทศะจำนวนสูงกว่าหน่วยงานอื่น ๆ	3.04	0.99	ไม่แน่ใจ
1.3 หน่วยงานของท่านนับว่าเป็นส่วนสร้างชื่อเสียงให้แก่สถาบัน	3.92	0.70	เห็นด้วย
1.4 เทศะที่หน่วยงานของท่านได้รับสามารถนำไปให้บริการแก่หน่วยงานอื่น ทั้งภายในและภายนอกสถาบันได้จึงได้รับการพิจารณาจัดสรรให้มากกว่าหน่วยงานอื่น ๆ ในสถาบัน	3.16	0.97	ไม่แน่ใจ
1.5 หน่วยงานและบุคลากรในหน่วยงานของท่านได้รับการยอมรับในฐานะผู้นำในสถาบันทางด้านวิสัยทัศน์ การปฏิบัติงานและการแก้ปัญหา	3.63	0.80	เห็นด้วย
รวมเฉลี่ย	3.54	0.61	เห็นด้วย

จากตารางที่ 18 เป็นตารางที่แสดงความคิดเห็นด้านความเป็นศูนย์กลางในส่วนของผู้ได้รับศูนย์กลางของคณบดี ผู้อำนวยการสำนักผู้อำนวยการกองที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย พบว่า โดยส่วนใหญ่เห็นด้วยว่า หน่วยงานที่ปฏิบัติงานเป็นหน่วยงานหลักของสถาบัน ภารกิจหลักของสถาบัน มีส่วนในการสร้างชื่อเสียงให้แก่สถาบัน จึงเป็นที่ยอมรับในฐานะผู้นำในสถาบัน เช่น ในด้านวิสัยทัศน์ ด้านการแก้ปัญหาให้แก่สถาบัน แต่มีความไม่แน่ใจว่าในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา หน่วยงานที่ปฏิบัติงานเป็นหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรเทศะมากกว่าหน่วยงานอื่น และการที่ยินยอมให้หน่วยงานอื่นได้ใช้เทศะร่วมกันก็ไม่แน่ใจว่าจะเป็นสาเหตุทำให้หน่วยงานได้เทศะมากกว่าหน่วยงานอื่น ๆ ในสถาบัน

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ด้านผู้สูญเสีย ศูนย์กลาง

ข้อความ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
2. ผู้สูญเสียศูนย์กลาง			
1.1 หน่วยงานของท่านถูกตัดงบประมาณสนับสนุนจากสถาบันทำให้โครงการต่าง ๆ ต้องหยุดชะงักไป	2.88	1.00	ไม่แน่ใจ
1.2 ในกรณีที่งบประมาณของสถาบันลดลงกว่าปีก่อนหน่วยงานของท่านมีการถูกตัดการจัดสรรเทศะที่เคยได้รับให้ลดน้อยลงโดยเปรียบเทียบกับหน่วยงาน อื่น ๆ	3.00	0.96	ไม่แน่ใจ
1.3 หน่วยงานของท่านถือว่าเป็นหน่วยงานเสริมในสถาบัน	2.34	1.16	ไม่เห็นด้วย
1.4 หน่วยงานของท่านปฏิบัติภารกิจในปริมาณที่น้อยกว่าหน่วยงานอื่นในสถาบันจึงมักจะใช้เทศะร่วมกับหน่วยงานประเภทเดียวกัน	2.18	1.00	ไม่เห็นด้วย
1.5 ยุทธศาสตร์การจัดกลุ่มหน่วยงานตามภารกิจที่คล้ายคลึงกันทำให้หน่วยงานในกลุ่มได้ใช้เทศะมากขึ้นกว่าที่ได้รับจัดสรรจากสถาบันโดยตรง	3.17	0.97	ไม่แน่ใจ
ค่าเฉลี่ยรวม	2.71	0.63	ไม่แน่ใจ

จากตารางที่ 19 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นศูนย์กลางในด้านผู้สูญเสียศูนย์กลางของคณบดี ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกอง ที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรเทศะ พบว่า กลุ่มตัวอย่างไม่เห็นด้วยที่ว่าหน่วยงานที่ปฏิบัติงานเป็นหน่วยงานเสริมในสถาบัน หน่วยงานมีการปฏิบัติภารกิจในปริมาณที่น้อยกว่าหน่วยงานอื่น จึงต้องใช้เทศะร่วมกันกับหน่วยงานที่เป็นประเภทเดียวกัน แต่กลุ่มตัวอย่างก็ไม่แน่ใจว่าจะถูกตัดเรื่องการจัดสรรเทศะให้น้อยลง เมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น จนเป็นเหตุให้โครงการต่าง ๆ ต้องหยุดชะงักลง และรู้สึกไม่แน่ใจว่า ถ้ามีการรวมกลุ่มกันในด้านของหน่วยงานที่ปฏิบัติภารกิจที่คล้ายคลึงกัน จะทำให้สามารถใช้เทศะได้ในปริมาณมากขึ้นกว่าการที่ได้รับจัดสรรจากสถาบันโดยตรง

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ คะแนนความคิดเห็น ด้านผู้ได้รับรอบนอก

ข้อความ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
3. ผู้ได้รับรอบนอก			
3.1 ท่านสามารถวางแผนจัดการภายในหน่วยงานให้มีผลงานเป็นที่ประจักษ์จึงได้รับการสนับสนุนอย่างดีในเรื่องอุปกรณ์จากสถาบัน	4.17	0.85	เห็นด้วย
3.2 ถึงแม้ว่าหน่วยงานของท่าน จะไม่มีชื่อเสียงเด่นเป็นหน่วยงานสำคัญของสถาบัน แต่ท่านก็ได้รับการจัดสรรเทศะตามประสงค์	3.77	1.03	เห็นด้วย
3.3 หน่วยงานของท่านสามารถใช้เทศะที่จัดสรรให้ใช้ร่วมกับหน่วยงานอื่น ในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ เช่น การเรียนการสอน	3.74	1.03	เห็นด้วย
3.4 ถึงแม้ว่าหน่วยงานของท่านจะไม่ถือว่าเป็นแกนนำหลักของสถาบันแต่กลับได้รับการจัดสรรเทศะเพิ่มขึ้นสูงกว่าปีที่ผ่านมา	3.68	1.08	เห็นด้วย
3.5 ถึงแม้จะไม่ถือว่าเป็นศูนย์กลางของชื่อเสียงสถาบัน แต่หน่วยงานของท่านมีอิทธิพลในการได้มาซึ่งเทศะที่ต้องการ ด้วยวิธีการและยุทธศาสตร์	3.94	0.99	เห็นด้วย
รวมเฉลี่ย	3.86	0.57	เห็นด้วย

จากตารางที่ 20 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นศูนย์กลางในด้านผู้ได้รับรอบนอกของคณบดี ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกองที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัด ทบวงมหาวิทยาลัย พบว่า ค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับ การจัดการภายในหน่วยงานให้มีผลงานเป็นที่ประจักษ์จึงได้รับการสนับสนุนด้านอุปกรณ์จากสถาบันมีค่ามากที่สุด รองลงมาคือผู้ได้รับรอบนอก ถึงแม้จะไม่ถือว่าเป็นศูนย์กลางของชื่อเสียงสถาบันแต่ก็มีอิทธิพลในการได้มาซึ่งเทศะที่ต้องการด้วยวิธีการและยุทธศาสตร์ตามลำดับ ($\bar{X} = 4.17$ และ 3.94) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่า แม้หน่วยงานไม่ได้เป็นแกนนำของสถาบัน มิได้เป็นหน่วยงานที่ต้องปฏิบัติภารกิจหลักของสถาบัน หรือไม่ได้มีสิ่งที่จะต้องเป็นหน่วยงานสำคัญของ สถาบัน แต่หน่วยงานก็ได้รับการจัดสรรเทศะเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา และสามารถใช้อุทธศาสตร์ในการเจรจาให้ได้มาซึ่งเทศะตามต้องการ อีกทั้งสามารถใช้เทศะร่วมกับหน่วยงานอื่นในการปฏิบัติภารกิจด้านต่าง ๆ เช่น ด้านการเรียนการสอน ตัวอย่างเช่น การใช้ห้องบรรยายร่วมกับกับคณะอื่น ๆ ในขณะเดียวกัน ก็ได้แสดงความสามารถในการวางแผนจัดการภายในหน่วยงานจนมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ แก่สถาบันจึงได้รับการสนับสนุนเป็นอย่างดีในด้านอุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ จากสถาบัน

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและคะแนนความคิดเห็น ด้านผู้สูญเสียรอบนอก

ข้อความ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
4. ผู้สูญเสียรอบนอก			
4.1 หน่วยงานของท่านมีภารกิจหลักที่ไม่ใช่จุดเน้นของสถาบันทำให้ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญในการเพิ่มจำนวนบุคลากร	3.87	1.00	เห็นด้วย
4.2 เมื่อเกิดการวิกฤตทางการเงิน สถาบันมีแนวโน้มที่จะลดเทศะซึ่งเคยจัดสรรให้หน่วยงานของท่านก่อนหน่วยงานอื่น ๆ ในสถาบัน	3.98	0.96	เห็นด้วย
4.3 หน่วยงานของท่านถือว่าเป็นหน่วยงานเสริมในสถาบัน	3.87	0.99	เห็นด้วย
4.4 หน่วยงานของท่านปฏิบัติภารกิจในปริมาณที่น้อยกว่าหน่วยงานอื่นในสถาบัน จึงมักจะใช้เทศะร่วมกับหน่วยงานประเภทเดียวกัน	4.00	0.89	เห็นด้วย
4.5 ยุทธศาสตร์การจัดกลุ่มหน่วยงานตามภารกิจที่คล้ายคลึงกันทำให้หน่วยงานในกลุ่มได้ใช้เทศะมากขึ้นกว่าที่ได้รับจัดสรรจากสถาบันโดยตรง	3.86	0.98	เห็นด้วย
รวมเฉลี่ย	3.92	0.63	เห็นด้วย
รวมเฉลี่ยด้านความเป็นศูนย์กลาง	3.51	0.36	เห็นด้วย

จากตารางที่ 21 เป็นตารางที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นศูนย์กลางในด้านผู้สูญเสียรอบนอกของคณบดี ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกอง ที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย พบว่า กลุ่มตัวอย่าง หน่วยงานที่ปฏิบัติภารกิจในปริมาณที่น้อยกว่าหน่วยงานอื่นในสถาบันมักใช้เทศะร่วมกับหน่วยงานประเภทเดียวกันมีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือเมื่อสถาบันเกิดวิกฤตทางการเงินมักถูกลดเทศะก่อนหน่วยงานอื่น ๆ ($\bar{X} = 4.00$ และ 3.98) ตามลำดับ นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่า การที่หน่วยงานมิใช่หน่วยงานที่ปฏิบัติภารกิจหลักแต่เป็นหน่วยงานเสริมของสถาบันผู้บริหารระดับสูงจึงไม่ให้ความสำคัญในการเพิ่มจำนวนบุคลากร และเมื่อเกิดภาวะวิกฤตทางการเงินขึ้น ก็จะมีแนวโน้มในการถูกลดเทศะก่อนหน่วยงานอื่น หน่วยงานจึงมักจะใช้เทศะร่วมกับหน่วยงานอื่นที่ปฏิบัติภารกิจประเภทเดียวกันและในการรวมกลุ่มกันในหน่วยงาน ที่ปฏิบัติภารกิจประเภทเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน เพื่อเจรจาขอเทศะในด้านต่าง ๆ ก็จะได้เทศะ เพิ่มขึ้นมากกว่าการขอเฉพาะหน่วยงานเพียงลำพัง

โดยสรุปจะเห็นว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นศูนย์กลางจากคณบดี ผู้อำนวยการสำนัก และผู้อำนวยการกอง โดยภาพรวมมีความเห็นด้วยว่า หน่วยงานที่มีความเป็นศูนย์กลางมีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดสรรเทศะ ($\bar{x}=3.51$) สำหรับความเป็นศูนย์กลางที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้สูญเสียรอบนอก ($\bar{x}=3.92$) รองลงมาคือผู้ได้รับรอบนอก ($\bar{x}=3.86$) ส่วนผู้สูญเสียศูนย์กลางมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x}=2.71$) แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างมีความไม่แน่ใจต่อหน่วยงานผู้สูญเสียศูนย์กลางว่ามีความเกี่ยวข้องกับการจัดสรรเทศะ ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นด้านยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ด้านแหล่งเทศะภายนอก

ข้อความ	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. แหล่งเทศะภายนอก			
1.1 ท่านได้ขออนุมัติการใช้เทศะจากสังกัดภาคเอกชนและภาคอุตสาหกรรม	2.86	0.97	ไม่แน่ใจ
1.2 ความสัมพันธ์กับหน่วยงานและชุมชนภายนอกสถาบันเสริมพลังในการต่อรองภายในสถาบัน	3.27	0.98	ไม่แน่ใจ
1.3 การติดต่อประสานงานสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานอื่น ๆ เช่น สถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ	3.77	0.83	เห็นด้วย
1.4 การผูกพันส่วนตัวระหว่างบุคลากรในหน่วยงานกับบุคลากรในภาครัฐและเอกชนของชุมชนเพื่อการใช้ประโยชน์จากเทศะภายนอกสถาบันซึ่งไม่ต้องพึ่งพาการจัดสรรโดยสถาบัน	3.59	0.89	เห็นด้วย
1.5 หลักการความร่วมมือระหว่างสถาบันกับชุมชนทำให้หน่วยงานของท่านสามารถใช้ประโยชน์จากเทศะภายนอกได้อย่างเต็มที่	3.60	0.83	เห็นด้วย
รวมเฉลี่ย	3.42	0.68	ไม่แน่ใจ

จากตารางที่ 22 เป็นตารางที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ด้านแหล่งเทศะภายนอก ของ คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกองที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรเทศะ ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย พบว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยเกี่ยวกับการติดต่อประสานงานสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานอื่น ๆ มีค่ามากที่สุด รองลงมาคือค่าคะแนนเฉลี่ยเกี่ยวกับหลักการความร่วมมือระหว่างสถาบันกับชุมชนทำให้หน่วยงานของท่านสามารถใช้ประโยชน์จากเทศะภายนอกได้อย่างเต็มที่ ($\bar{x}=3.77$ และ 3.60) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่า ผู้บริหารและหน่วยงานสามารถภายนอกในการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานอื่นๆ เช่น สถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ มีมนุษย์สัมพันธ์อันดีกับทั้งหน่วยงานภายในและนอกสถาบัน อันเป็นประโยชน์ที่ทำให้หน่วยงานสามารถใช้เทศะจากหน่วยงานอื่นและภายนอกสถาบันได้ แต่กลุ่มตัวอย่างไม่แน่ใจในการไปใช้เทศะของภาคเอกชนและอุตสาหกรรมว่าจะได้รับความร่วมมือในการใช้อุปกรณ์ เช่น ด้านเครื่องจักรกล เครื่องมือที่มีราคาแพง ๆ เป็นต้น และการมีสัมพันธ์กับชุมชนรอบนอกจะเป็นแรงหนุนให้ท่านสามารถใช้เป็นยุทธศาสตร์ในการต่อรองกับผู้บริหารระดับสูงในสถาบันได้

ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ ด้านแหล่งเทศะภายใน

ข้อความ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
2. แหล่งเทศะภายใน			
2.1 ท่านมีการเจรจากับหน่วยงานที่สามารถใช้เทศะบางประเภทรวมกันได้	3.94	0.71	เห็นด้วย
2.2 หน่วยงานของท่านมีบุคลากรเป็นตัวแทนในคณะกรรมการต่าง ๆ ทำให้สามารถเสนอข้อมูลเป็นประโยชน์ต่อการจัดสรรเทศะได้	3.83	0.69	เห็นด้วย
2.3 หน่วยงานของท่านสามารถประสานประโยชน์ร่วมกับหน่วยงานอื่นเพื่อขอใช้เทศะรวมกันได้	3.96	0.59	เห็นด้วย
2.4 หน่วยงานของท่านมียุทธศาสตร์ในการจัดระบบการใช้เทศะ เช่น อาคารสถานที่ให้สอดคล้องกับหน่วยงานอื่น ทำให้สามารถใช้เทศะอย่างเต็มประสิทธิภาพ	3.80	0.79	เห็นด้วย
2.5 หน่วยงานของท่านได้ถือว่าเป็นแกนนำของสถาบันและอาจได้รับการจัดสรรเทศะน้อยลงกว่าปีที่ผ่านมา	3.01	0.97	ไม่แน่ใจ
รวมเฉลี่ย	3.71	0.53	เห็นด้วย

จากตารางที่ 23 เป็นตารางที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ ในด้านแหล่งเทศะภายในของคนบตี ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกองที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นที่หน่วยงานสามารถประสานประโยชน์ร่วมกับหน่วยงานอื่น เพื่อขอใช้เทศะรวมกันได้ มีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารในหน่วยงานมีการเจรจากับหน่วยงานที่สามารถใช้เทศะบางประเภทรวมกันได้ ($\bar{X} = 3.96$ และ 3.94) ตามลำดับ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในการเจรจาร่วมกับหน่วยงานอื่นเพื่อใช้เทศะรวมกันโดยเฉพาะในภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันนี้ต้องช่วยกันประหยัดและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้คุ้มค่า และมีประสิทธิภาพที่สุด และการที่ได้ให้บุคลากรจากหน่วยงานไปเป็นตัวแทนคณะกรรมการต่าง ๆ เพื่อเสนอความคิดเห็นและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการจัดระบบเพื่อการจัดสรรเทศะให้คุ้มค่าที่สุด แต่กลุ่มตัวอย่างไม่แน่ใจว่าในการที่หน่วยงานเป็นหน่วยงานที่ปฏิบัติภารกิจหลักเป็นแกนนำของสถาบัน แล้วจะได้รับการจัดสรรเทศะน้อยลงจากปีที่ผ่านมา

ตารางที่ 24 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์
การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ ด้านหน่วยศูนย์กลาง

ข้อความ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
3. หน่วยศูนย์กลาง			
3.1 ท่านชี้ให้ผู้บริหารระดับสูงเห็นความสำคัญของท่านที่มีความเกี่ยวข้องกับเป้าหมายของสถาบัน	3.65	0.87	เห็นด้วย
3.2 การแสดงให้เห็นเด่นชัดว่าหน่วยงานของท่านสร้างชื่อเสียงและความเชื่อถือแก่สถาบันช่วยให้ท่านได้รับการจัดสรรมากขึ้น	3.54	0.91	เห็นด้วย
3.3 การแสดงว่าหน่วยงานเป็นแกนหลักของสถาบันทำให้หน่วยงานของท่านได้รับเทศะตามความจำเป็นแม้ว่าสถาบันจะประสบปัญหาเศรษฐกิจถดถอย	3.68	0.74	เห็นด้วย
3.4 การพิสูจน์โดยผลงานว่า หน่วยงานของท่านมีคุณค่าและสร้างรายได้ทำให้ได้รับการจัดสรรเต็มที่	3.54	0.81	เห็นด้วย
3.5 ผู้บริหารของหน่วยงานของท่านมียุทธศาสตร์ในการทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องยอมรับความสำคัญของหน่วยงานในการปฏิบัติการกิจของมหาวิทยาลัยเป็นทีมกับหน่วยงานอื่น ๆ จึงได้รับการจัดสรรเทศะเต็มที่	3.73	0.75	เห็นด้วย
รวมเฉลี่ย	3.63	0.59	เห็นด้วย

จากตารางที่ 24 เป็นตารางที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ในด้านความเป็นหน่วยศูนย์กลางของคนบตี ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกองที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บริหารหน่วยงานมียุทธศาสตร์ในการทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง ยอมรับความสำคัญของหน่วยงานในการปฏิบัติการกิจ ของมหาวิทยาลัยเป็นทีมกับหน่วยงานอื่น ๆ จึงได้รับการจัดสรรเทศะเต็มที่ มีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ การที่หน่วยงานเป็นแกนหลักของสถาบันทำให้หน่วยงานได้รับเทศะตามความจำเป็น แม้จะประสบกับปัญหาเศรษฐกิจถดถอยก็ตาม ($\bar{X} = 3.37$ และ 3.68) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย ในการที่มีส่วนร่วมในการเสนอให้ผู้บริหารเห็นความสำคัญในการกิจที่รับผิดชอบอันเกี่ยวข้องกับเป้าหมายของสถาบัน พร้อมทั้งแสดงให้เห็นว่าหน่วยงานได้สร้างชื่อเสียงและความเชื่อถือในด้านต่าง ๆ ให้แก่สถาบัน และสามารถสร้างรายได้เข้าสู่สถาบันจึงทำให้ได้รับการจัดสรรเทศะมากขึ้น แม้สถาบันจะประสบกับปัญหาเศรษฐกิจถดถอย ในขณะเดียวกันก็ได้ใช้ยุทธศาสตร์ในด้านมนุษยสัมพันธ์จนทำให้ผู้เกี่ยวข้องยอมรับว่าหน่วยงานมีความสำคัญในการปฏิบัติการกิจของสถาบันเป็นทีมกับหน่วยงานอื่น ๆ จึงได้รับการสนับสนุนจัดสรรเทศะอย่างเต็มที่

ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์
การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ ด้านหน่วยรอบนอก

ข้อความ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
4 หน่วยรอบนอก			
4.1 ท่านได้รวมตัวเป็นกลุ่มเพื่อรวมพลังอำนาจในการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์	2.70	1.05	ไม่แน่ใจ
4.2 ถึงแม้ว่าจะมิใช่หน่วยงานหลัก แต่ผู้บริหารหน่วยงานของท่านเคยได้รับเทศะที่ต้องการ โดยความสัมพันธ์ที่ออกคู่กันในกลุ่มหน่วยงานประเภทเดียวกัน โดยการใช้ประโยชน์ร่วมกัน	3.38	0.90	ไม่แน่ใจ
4.3 ยุทธศาสตร์การรวมตัวของหน่วยงานรอบนอกเพื่อความงบประมาณในการจัดสรรเทศะทำให้ได้อาคารสถานที่ และอุปกรณ์ที่ไม่ได้รับการจัดสรรสำหรับแต่ละหน่วยงาน	3.11	0.87	ไม่แน่ใจ
4.4 การระดมสมองปรึกษาหารือในกลุ่มผลประโยชน์ร่วมกัน ช่วยเหลือต่อการแก้ปัญหาขาดแคลนเทศะ	3.76	0.75	เห็นด้วย
4.5 การสร้างทัศนคติที่ดีต่อการใช้เทศะร่วมกัน ช่วยให้หน่วยงานของท่านได้ประโยชน์จากการใช้เทศะร่วมกันในหน่วยงานอื่น	3.98	0.61	เห็นด้วย
รวมเฉลี่ย	3.39	0.61	ไม่แน่ใจ
รวมเฉลี่ยด้านยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองฯ	3.54	0.46	เห็นด้วย

จากตารางที่ 25 เป็นตารางที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ในด้านหน่วยรอบนอกของคณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/ผู้อำนวยการกองที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรเทศะ ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการสร้างทัศนคติที่ดีต่อการใช้เทศะร่วมกันช่วยให้หน่วยงานได้ประโยชน์จากการใช้เทศะร่วมกันในหน่วยงานอื่น มีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ การระดมสมอง ปรึกษาหารือในกลุ่มผลประโยชน์ร่วมกัน ช่วยเหลือต่อการแก้ปัญหาขาดแคลนเทศะ (\bar{X} = 3.37 และ 3.68) ตามลำดับ กลุ่มตัวอย่างไม่แน่ใจว่าในสถาบันได้มีการรวมตัวกันเป็นกลุ่มเพื่อสร้างพลังอำนาจในการเจรจาต่อรองกับผู้บริหารระดับสูงเพื่อให้ได้มาซึ่งเทศะร่วมกันและ ทำให้ท่านได้เทศะเพิ่มขึ้น แม้กลุ่มจะเป็นหน่วยงานรอบนอกอันมิใช่ภารกิจหลักของสถาบัน แต่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย ในการร่วมมือกันปรึกษาหารือกันในกลุ่มที่ทำงานในสถาบันเดียวกัน เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนเทศะ (\bar{X} = 3.398 และ 3.76) ตามลำดับ อันเป็นการก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อกันระหว่างหน่วยงานจึงทำให้เกิดการเอื้ออำนวยแก่กันในการใช้ประโยชน์ในด้านเทศะร่วมกัน

แหล่งเทศะภายนอก	3.42	ไม่แน่ใจ
แหล่งเทศะภายใน	3.71	เห็นด้วย
หน่วยศูนย์กลาง	3.63	เห็นด้วย
หน่วยรอบนอก	3.39	ไม่แน่ใจ

โดยสรุปจะเห็นว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ จากคนบตี ผู้อำนวยการสำนัก และผู้อำนวยการกอง โดยภาพรวมมีความเห็นด้วย ว่ายุทธศาสตร์ การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์มีส่วนเกี่ยวข้องของการจัดสรรเทศะ ($\bar{x}=3.54$) สำหรับยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ แหล่งเทศะภายใน ($\bar{x}=3.71$) รองลงมาคือหน่วยศูนย์กลาง ($\bar{x}=3.63$) ส่วนหน่วยรอบนอกมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x}=3.39$) แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างมีความไม่แน่ใจต่อหน่วยรอบนอกกว่าในการได้รับการจัดสรรเทศะมานั้น จะต้องมีการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับผู้อำนาจตัดสินใจในการจัดสรรเทศะจึงจะได้เทศะมาตามที่ต้องการ

การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความสอดคล้องของนโยบายและอำนาจในหน่วยงาน และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนความสอดคล้องกับนโยบายและคะแนนอำนาจในด้านต่าง ๆ 7 ด้าน รายละเอียดจากตารางที่ 26 ถึง 27

โดยผู้วิจัยได้วิเคราะห์จากข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับอำนาจของหน่วยงานในสถาบันโดยเน้นในด้านนโยบายและด้านอำนาจซึ่งประกอบด้วยอำนาจจากสิ่งแวดล้อม อำนาจจากสถาบัน อำนาจอ้างอิง อำนาจชำนาญการ อำนาจจากการให้รางวัล อำนาจนิตินัย และอำนาจบังคับ โดยกลุ่มตัวอย่างในแต่ละคณะ สำนัก กองและศูนย์ต่าง พิจารณาตามระดับความเห็นที่คิดว่ามีความสอดคล้องอยู่ในหน่วยงานของตน ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามในตอนี่ 3 ดังรายละเอียดในภาคผนวก ง สำหรับผลการเก็บข้อมูลที่รวบรวมได้ของแต่ละหน่วยงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าอำนาจของหน่วยงานมีความสอดคล้องกับนโยบายสูงสุด สำหรับอำนาจจากสิ่งแวดล้อม อำนาจจากสถาบัน และอำนาจชำนาญการ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า มีความสอดคล้องกับอำนาจหน่วยงานอยู่ในระดับสูงดังในรายละเอียดดัง ภาคผนวก ฉ

ตารางที่ 26 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสอดคล้องของอำนาจในหน่วยงาน

ความสอดคล้องของอำนาจ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ด้านนโยบาย	4.14	0.79	สูง
2. ด้านอำนาจจากสิ่งแวดล้อม	3.76	0.72	สูง
3. ด้านอำนาจจากสถาบัน	3.57	0.75	สูง
4. ด้านอำนาจการอ้างอิง	3.26	0.84	ปานกลาง
5. ด้านอำนาจชำนาญการ	3.44	0.88	ปานกลาง
6. ด้านอำนาจการให้รางวัล	2.81	1.02	ปานกลาง
7. ด้านอำนาจนิตินัย	3.19	0.82	ปานกลาง
8. ด้านอำนาจบังคับ	2.77	0.94	ปานกลาง

จากตารางที่ 26 พบว่าความสอดคล้องกับนโยบายอำนาจจากสิ่งแวดล้อมและอำนาจจากสถาบัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ($\bar{x} = 4.14$, $\bar{x} = 3.76$ และ $\bar{x} = 3.57$) ตามลำดับ แสดงว่าความสอดคล้องกับนโยบาย อำนาจจากสิ่งแวดล้อมและอำนาจจากสถาบันเป็นตัวแปรที่สำคัญยิ่งต่อความสอดคล้องของอำนาจในหน่วยงาน ส่วนอำนาจอ้างอิง อำนาจชำนาญการ อำนาจการให้รางวัล อำนาจนิตินัยและอำนาจบังคับ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่ามีความสอดคล้องกับอำนาจในหน่วยงานในระดับปานกลางนั่นเอง

ตารางที่ 27 เมทริกซ์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) ระหว่างคะแนนอำนาจและคะแนนของสถาบัน

	P1	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	
ด้านความสอดคล้อง	P1	1.0000							
ด้านอำนาจจากสิ่งแวดล้อม	Q1	0.5595**	1.0000						
ด้านอำนาจจากสถาบัน	Q2	0.5593**	0.6081**	1.0000					
ด้านอำนาจอ้างอิง	Q3	0.3475**	0.5065**	0.5406**	1.0000				
ด้านอำนาจชำนาญการ	Q4	0.3171**	0.4392**	0.5521**	0.5918**	1.0000			
ด้านอำนาจการให้รางวัล	Q5	0.1615**	0.3525**	0.4111**	0.5022**	0.4885**	1.0000		
ด้านอำนาจนิตินัย	Q6	0.2122**	0.3033**	0.4663**	0.5230**	0.4308**	0.5320**	1.0000	
ด้านอำนาจบังคับ	Q7	0.0854**	0.1434**	0.2709**	0.3747**	0.3064**	0.5452**	0.5207**	1.0000

** $p < 01$

* $p < 05$

จากตารางที่ 27 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) ของคะแนนอำนาจและคะแนนความสอดคล้องกับนโยบาย ส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ยกเว้นอำนาจบังคับที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความสอดคล้องกับนโยบายของสถาบัน

เมื่อพิจารณาอันดับความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องกับนโยบายและอำนาจด้านต่างๆ พบว่า อำนาจจากสิ่งแวดล้อม อำนาจจากสถาบัน และอำนาจการอ้างอิง ที่มีความสัมพันธ์กับความสอดคล้องกับนโยบายมากที่สุดตามลำดับ ($R = 0.5595$, $R = 0.5593$ และ $R = 0.3475$)

เพื่อความเหมาะสม ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์แทนตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้

AVGA	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นของอำนาจจากสิ่งแวดล้อม
AVGB	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นของอำนาจจากสถาบัน
AVGC	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นของอำนาจปกติวิสัย
AVGD	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นของอำนาจการใช้
AVGE	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นของอำนาจบังคับ
AVGA_E	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นด้านอำนาจโดยรวม
AVGF	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นของผู้ได้รับศูนย์กลาง
AVGG	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นของผู้สูญเสียศูนย์กลาง
AVGH	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นของผู้ได้รับรอบนอก
AVGI	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นของผู้สูญเสียรอบนอก
AVGF_I	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นด้านความเป็นศูนย์กลาง โดยรวม
AVGJ	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นของแหล่งเทศะภายนอก
AVGK	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นของแหล่งเทศะภายใน
AVGL	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นของหน่วยศูนย์กลาง
AVGM	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นของหน่วยรอบนอก
AVGJ_M	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นด้านยุทธศาสตร์การเจรจา ต่อรองประสานประโยชน์โดยรวม

ตารางที่ 28 เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์ในการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรทะเลในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

ตัวแปร	AVGA	AVGB	AVGC	AVGD	AVGE	AVGF	AVGG	AVGH	AVGI	AVGJ	AVGK	AVGL	AVGM	AVGA_E	AVGF_I	AVGJ_M	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	รวม	
อำนาจจากสิ่งแวดล้อม(AVGA)	1.0000																						
อำนาจจากสถาบัน(AVGB)	0.4553**	1.0000																					
อำนาจปกติวิสัย(AVGC)	0.4494**	0.5681**	1.0000																				
อำนาจการใช้(AVGC)	0.2763**	0.4244**	0.5637**	1.0000																			
อำนาจบังคับ(AVGE)	0.0864	0.0808	0.0277	0.1075*	1.0000																		
ผู้ได้รับศูนย์กลาง(AVGF)	0.3448**	0.4702**	0.5656**	0.5077**	0.1954**	1.0000																	
ผู้สูญเสียศูนย์กลาง(AVGG)	0.0770	-0.1460*	-0.1097*	-0.0230	0.2469**	0.0282	1.0000																
ผู้ได้รับรอบนอก(AVGH)	-0.0299	-0.0986	-0.0361	-0.0425	-0.0089	0.0426	0.0417	1.0000															
ผู้สูญเสียรอบนอก(AVGI)	-0.0927	-0.0777	0.0052	-0.0740	-0.0011	0.0391	0.1274*	0.5579**	1.0000														
แหล่งทะเลภายนอก(AVGJ)	0.4691**	0.2615**	0.3304**	0.2877**	0.1380*	0.2815**	0.1868**	-0.0663	-0.0207	1.0000													
แหล่งทะเลภายใน(AVGK)	0.3158**	0.3752**	0.3847**	0.4992**	0.1116*	0.4061**	0.0574	-0.0550	0.0472	0.4674**	1.0000												
หน่วยศูนย์กลาง(AVGL)	0.2790**	0.3496**	0.4666**	0.5153**	0.1511**	0.5514**	0.0418	0.0326	0.0460	0.3397**	0.5286**	1.0000											
หน่วยรอบนอก(AVGM)	0.3669**	0.2651**	0.4026**	0.4521**	0.1826**	0.4489**	0.1636**	0.0122	0.0489	0.4863**	0.4537**	0.4637**	1.0000										
อำนาจ(AVGA_E)	0.7192**	0.6931**	0.7720**	0.6913**	0.3944**	0.6250**	0.0347	-0.0633	-0.0738	0.4626**	0.5042**	0.5258**	0.5088**	1.0000									
ความเป็นศูนย์กลาง(AVGF_I)	0.1271*	0.0631	0.1796**	0.1559**	0.1855**	0.4686**	0.5165**	0.6712**	0.7248**	0.1649**	0.1954**	0.2839**	0.2869**	0.2223	1.0000								
ยุทธศาสตร์การเจรจา(AVGJ_M)	0.4719**	0.4021**	0.5123**	0.5614**	0.1907**	0.5428**	0.1519**	-0.0257	0.0370	0.7684**	0.7763**	0.7471**	0.7842**	0.6489**	0.3011**	1.0000							
ห้องทำงานห้องบรรยาย(Y ₁)	0.0725	0.1776**	0.1158*	0.1115*	0.0662	0.0691	-0.0754	-0.0544	-0.0663	0.0179	-0.0319	0.0225	-0.0066	0.1625**	-0.0536	0.0024	1.0000						
สาธารณูปโภค(Y ₂)	0.0738	0.0978	0.0378	-0.0490	0.0814	0.0713	-0.0684	-0.0964	-0.0527	0.0255	0.0411	-0.1007	-0.0146	0.0795	-0.0602	-0.0157	0.3260**	1.0000					
ที่ดิน(Y ₃)	-0.1416*	-0.2337**	-0.1332*	-0.1007	-0.0704	-0.0956	0.1000	0.0797	0.0915	-0.0505	-0.0004	-0.0196	-0.0085	-0.2063**	0.0739	-0.0276	-0.9424**	-0.5048	1.0000				
สถานที่จอดรถ(Y ₄)	0.1643**	0.0960	0.0351	0.0710	0.0149	0.1156*	0.0023	-0.0242	-0.0353	0.1045	0.0860	0.0788	0.1314*	0.1201*	0.0250	0.1312*	-0.2944**	-0.0804	0.0568	1.0000			
เครื่องจักรเครื่องมือ(Y ₅)	0.2096**	0.2561**	0.1042	-0.0372	-0.0439	-0.0144	-0.1406*	-0.0624	-0.1066	0.0622	0.0326	0.0082	-0.0632	0.1508**	-0.13-	0.0141	0.2957**	0.3644**	-0.5076**	0.1586**	1.0000		
การจัดสรรทะเล (y รวม)	-0.0828	-0.0704	-0.0818	-0.0805	0.1068	-0.0078	-0.0039	-0.0925	-0.0801	-0.0556	-0.0414	-0.0425	-0.0825	-0.0576	*0.0761	0.0729	-0.2823**	0.0755**	0.2784**	-0.0505	-0.1854**	1.0000	

* p<0.05

**p<0.01

จากตารางที่ 28 จะเห็นว่าโดยภาพรวมตัวแปรย่อยต่างๆ ส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันในทางบวกสำหรับตัวแปรย่อยที่มีความสัมพันธ์กันทางบวกมากที่สุด ได้แก่ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยรอบนอกกับยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรอง ($R = 0.7842$) รองลงมาได้แก่ความสัมพันธ์แหล่งเทศะภายในกับยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรอง ($R = 0.7763$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ในทางลบพบว่าห้องทำงาน ห้องบรรยายและห้องเรียนมีความสัมพันธ์ทางลบกับที่ดินมากที่สุด ($R = -0.9424$) รองลงมาคือความสัมพันธ์เกี่ยวกับเครื่องจักรหรือเครื่องมือและเทคโนโลยีกับที่ดิน ($R = -0.5076$)

จากการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นศูนย์กลางพบว่า มีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับเล็กน้อยอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($R = 0.2223$) สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจกับยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์พบว่า มีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($R = 0.6489$) ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจกับการจัดสรรเทศะพบว่า มีความสัมพันธ์กันในทางลบในระดับเล็กน้อยไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($R = -0.0576$)

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นศูนย์กลาง กับยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์พบว่า มีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับเล็กน้อยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($R = 0.3011$) สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นศูนย์กลางกับการจัดสรรเทศะพบว่า มีความสัมพันธ์กันในทางลบในระดับเล็กน้อยไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($R = -0.0761$) สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะพบว่า มีความสัมพันธ์กันในทางลบในระดับเล็กน้อยอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($R = -0.0729$)

จากผลการวิเคราะห์สรุปได้ว่า หน่วยงานรอบนอกมีความสัมพันธ์กับยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ในระดับมาก ($R = 0.7842$) และจะเห็นว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาซึ่งเป็นตัวแปรเกี่ยวกับอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ มีความสัมพันธ์กันในทางลบกับการจัดสรรเทศะในระดับเล็กน้อยอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($R = -0.0576, 0.0761$ และ -0.0729) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาการจัดสรรเทศะในแต่ละด้านพบว่า การจัดสรรเทศะ 5 ด้านมีความสัมพันธ์กับอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ ดังนี้

1. การจัดสรรเทศะด้านห้องทำงาน ห้องบรรยาย ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องฉายภาพยนตร์ โรงละคร และห้องประชุมใหญ่ ที่พักอาศัย สถานที่เพื่อพลศึกษา และนันทนาการ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกเฉพาะทาง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับอำนาจ ($R = 0.1625$)

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับอำนาจจากสถาบัน ($R = 0.1776$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตลอดจนและมีความสัมพันธ์ทางบวกกับอำนาจปกตวิสัย และอำนาจการใช้ ($R = 0.1158$, $R = 0.1115$) ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. การจัดสรรเทศะด้านสาธารณูปโภคต่าง ๆ เช่น การปรับอากาศ การสื่อสาร งานประปา งานน้ำทิ้ง ตลอดจนขยะและการกำจัดขยะ ไม่มีความสัมพันธ์กับอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์

3. การจัดสรรเทศะด้านที่ดิน สิ่งก่อสร้าง รวมทั้งงานศิลปะ มีความสัมพันธ์ทางลบกับอำนาจ ($R = -0.2063$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีความสัมพันธ์ทางลบกับอำนาจจากสถาบัน ($R = -0.2337$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และความสัมพันธ์ทางลบกับอำนาจทางสิ่งแวดล้อม และอำนาจปกตวิสัย ($R = -0.1416$, $R = -0.1332$ ตามลำดับ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. การจัดสรรเทศะด้านสถานที่จอดรถ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับอำนาจ และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ ($R = 0.1201$, $R = 0.1312$ ตามลำดับ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีความสัมพันธ์ทางบวกกับอำนาจสิ่งแวดล้อม ($R = 0.1643$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผู้ได้รับศูนย์กลางและหน่วยรอบนอก ($R = 0.1156$, $R = 0.1314$ ตามลำดับ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5. การจัดสรรเทศะด้านเครื่องจักร เครื่องมือ และเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์ทางบวกกับอำนาจ ($R=0.1508$)อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์ทางลบกับความเป็นศูนย์กลาง ($R = -0.1377$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีความสัมพันธ์ทางบวกกับอำนาจจากสิ่งแวดล้อม และอำนาจจากสถาบัน ($R = 0.2096$, $R = 0.2561$ ตามลำดับ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์ทางลบกับผู้สูญเสียศูนย์กลาง ($R = -0.1406$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สรุปความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ กับการจัดสรรเทศะของสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย จะเห็นได้ว่าการจัดสรรเทศะด้านห้องเรียน ห้องบรรยาย ห้องทำงาน ด้านสถานที่จอดรถ และด้านเครื่องจักร เครื่องมือตลอดจนเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับอำนาจ ส่วนการจัดสรรเทศะด้านที่ดินและสิ่งก่อสร้างนั้นมีความสัมพันธ์ในทางลบกับอำนาจ สำหรับการจัดสรรเทศะด้านสาธารณูปโภคนั้นไม่มีความสัมพันธ์กับอำนาจความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ จะเห็นได้ว่าการจัดสรรเทศะให้แก่หน่วยงานในบางเทศะจำเป็นต้องใช้อำนาจต่าง ๆ เป็นสำคัญ จึงจะได้รับการจัดสรรเทศะ สำหรับในบาง

เทศะไม่จำเป็นต้องใช้อำนาจ แต่อาจต้องใช้ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ ดังนั้น เพื่อความชัดเจนยิ่งขึ้นว่าตัวแปรใด เป็นตัวแปรที่สำคัญต่อการจัดสรรเทศะในแต่ละด้านผู้วิจัยจึง ได้ใช้การวิเคราะห์ การถดถอยเชิงพหุคูณในการวิเคราะห์ตัวแปรต่าง ๆ ดังกล่าวต่อไป

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ

วิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (multiple regression analysis) ระหว่างปัจจัยด้าน อำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ กับการจัดสรร เทศะต่าง ๆ 5 ด้าน โดยต้องการทราบว่าในกลุ่มตัวแปรอิสระจำนวน 13 ตัว ประกอบด้วย อำนาจ 5 ตัว, ความเป็นศูนย์กลาง 4 ตัว ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ 4 ตัว ตัวใดบ้างที่ มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับการจัดสรรเทศะและความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของกลุ่มตัวแปรอิสระ ดังกล่าว กับการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย 5 ด้าน คือ 1. ห้อง เรียน /ห้องบรรยาย ฯลฯ 2. สาธารณูปโภค ฯลฯ , 3. ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง รวมทั้งงานศิลปะ 4. สถานที่จอดรถ 5. เครื่องจักร/เครื่องมือ เทคโนโลยี เป็นตัวแปรตาม การวิเคราะห์โดยใช้วิธี เพิ่มตัวแปรเป็นขั้น ๆ (stepwise) ซึ่งวิธีนี้จะเลือกตัวแปรที่มีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับตัวแปรตาม (Y) สูงสุด เข้าสู่สมการและตัวแปรที่จะนำเข้ามาอันดับต่อ ๆ ไป เลือกจากตัวแปรที่มีค่าสหสัมพันธ์ ส่วนย่อย (partial correlation) สูงสุด ในกลุ่มตัวแปรอิสระ (อำนาจ 5 ตัว, ความเป็นศูนย์กลาง 4 ตัว, ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ 4 ตัว) ที่ยังมีได้นำเข้าวิเคราะห์ ดำเนินการ เช่นนี้จนเสร็จสิ้น ตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ ดังปรากฏในตารางที่ 23 ถึง 25 ซึ่งจะช่วยให้ได้สมการ พยากรณ์เชิงเส้นตรงในรูปคะแนนดิบดังนี้

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_kX_k$$

เมื่อ	Y	แทน	คะแนนพยากรณ์ของตัวเกณฑ์ (ตัวแปรตาม)
	a	แทน	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
	$b_1, b_2 \dots b_k$	แทน	ค่าน้ำหนักคะแนนหรือสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ตัวที่ 1 ถึงตัวที่ k ตามลำดับ
	$X_1, X_2 \dots X_k$	แทน	คะแนนของตัวพยากรณ์ (ตัวแปรอิสระ) ตัวที่ 1 ถึงตัวที่ k ตามลำดับ
	K	แทน	จำนวนตัวพยากรณ์ (ตัวแปรอิสระ)

ตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ โดยมีตัวแปรอิสระ 13 ตัวแปร (อำนาจ 5 ตัวแปร ความเป็นศูนย์กลาง 4 ตัวแปร และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรอง ประสานประโยชน์ 4 ตัวแปร) กับตัวแปรตามการจัดสรรเทศะด้านห้องทำงาน ห้องบรรยาย และห้องเรียน (Y_1)

ตัวพยากรณ์	B	S.E _B	Beta	t
อำนาจจากสถาบัน (AVGB)	8.700	3.158	0.1776	2.76**
ค่าคงที่	1.459	12.333		0.12
R=0.178	R ² =0.032	F=7.590**		S.E. _B =24.609

** p < 0.01

ผลการวิเคราะห์ตารางที่ 29 พบว่า ตัวแปรอิสระที่เลือกมาวิเคราะห์ 13 ตัวแปร (อำนาจ: อำนาจสิ่งแวดล้อม อำนาจจากสถาบัน อำนาจปกติวิสัย อำนาจการใช้ อำนาจบังคับ, ความเป็นศูนย์กลาง: ผู้ได้รับศูนย์กลาง ผู้สูญเสียศูนย์กลาง ผู้ได้รับรอบนอก ผู้สูญเสียรอบนอก, ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์: แหล่งเทศะภายนอก แหล่งเทศะภายใน หน่วยศูนย์กลาง หน่วยรอบนอก) มีเพียง 1 ตัวแปรเท่านั้นได้แก่ อำนาจจากสถาบันที่สามารถทำนายการจัดสรรเทศะด้านห้องทำงาน ห้องบรรยาย และห้องเรียน (Y_1) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.01 โดยมีค่าอำนาจการทำนาย $R^2=0.032$ ซึ่งสามารถอธิบายการพยากรณ์ การจัดสรรเทศะด้านห้องทำงาน ห้องบรรยายและห้องเรียน ได้เพียงร้อยละ 3 แสดงว่าการที่หน่วยงานจะได้เทศะด้านห้องทำงาน ห้องบรรยาย ห้องเรียน มาเพิ่มขึ้นนั้น หน่วยงานจะต้องใช้อำนาจสถาบันต่อผู้เพื่อให้ได้มาซึ่งเทศะที่หน่วยต้องการ

สมการในรูปคะแนนดิบ

$$Y_1 = 1.459 + 8.700(AVGB)$$

จากสมการจะเห็นว่า การจัดสรรเทศะด้านห้องทำงาน ห้องบรรยาย และห้องเรียน มีความเกี่ยวข้องกับอำนาจจากสถาบันโดยอำนาจจากสถาบันเป็นตัวทำนายที่สำคัญที่สุดในการที่จะให้ได้เทศะด้านนี้มา สำหรับสมการนี้แสดงว่าคะแนนการพยากรณ์ในด้านเทศะเกี่ยวกับห้องทำงาน ห้องบรรยายและห้องเรียน ขึ้นอยู่กับอำนาจจากสถาบัน คือตัวอำนาจจากสถาบันเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ได้เทศะห้องเรียน ห้องบรรยาย และห้องทำงานเพิ่มขึ้น 8,700 บาท

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณกับตัวแปรตามการจัดสรรเทศะด้านสาธารณูปโภค (Y_2) โดยมีตัวแปรอิสระ 13 ตัวแปร (อำนาจ: อำนาจสิ่งแวดล้อม อำนาจจากสถาบัน อำนาจ

ปกติวิสัย อำนาจการใช้ อำนาจบังคับ, ความเป็นศูนย์กลาง: ผู้ได้รับศูนย์กลาง ผู้สูญเสียศูนย์กลาง ผู้ได้รับรอบนอก ผู้สูญเสียรอบนอก, ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์: แหล่งเทศะภายนอก แหล่งเทศะภายใน หน่วยศูนย์กลาง หน่วยรอบนอก) ผลการวิเคราะห์ปรากฏว่า ไม่มีตัวแปรอิสระตัวใดที่สามารถอธิบายตัวแปรตามการจัดสรรเทศะด้านสาธารณูปโภคต่าง ๆ (Y_2) ได้

ตารางที่ 30 ผลการวิเคราะห์เชิงถดถอยเชิงพหุคูณ โดยมีตัวแปรอิสระ 13 ตัวแปร (อำนาจ 5 ตัวแปร ความเป็นศูนย์กลาง 4 ตัวแปร และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ 4 ตัวแปร) กับตัวแปรตามการจัดสรรเทศะด้านที่ดิน สิ่งก่อสร้าง รวมทั้งงานศิลปะ (Y_3)

ตัวพยากรณ์	B	S.E _B	Beta	t
อำนาจจากสถาบัน (AVGB)	8.700	3.158	0.1776	2.76**
ค่าคงที่	1.459	12.333		0.12
R=0.178	R ² =0.032	F=7.590**		S.E. _B =24.609

**P<0.01

ผลการวิเคราะห์ตารางที่ 30 พบว่า ตัวแปรอิสระที่เลือกมาวิเคราะห์ 13 ตัวแปร (อำนาจ: อำนาจสิ่งแวดล้อม อำนาจจากสถาบัน อำนาจปกติวิสัย อำนาจการใช้ อำนาจบังคับ, ความเป็นศูนย์กลาง: ผู้ได้รับศูนย์กลาง ผู้สูญเสียศูนย์กลาง ผู้ได้รับรอบนอก ผู้สูญเสียรอบนอก, ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์: แหล่งเทศะภายนอก แหล่งเทศะภายใน หน่วยศูนย์กลาง หน่วยรอบนอก) ผลการวิเคราะห์พบว่า มีเพียง 1 ตัวแปรเท่านั้นคือ อำนาจจากสถาบันที่สามารถทำนายจัดสรรเทศะด้าน ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง และงานศิลปะ (Y_3) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าอำนาจการทำนาย $R^2=0.032$ ซึ่งสามารถอธิบายการพยากรณ์ การจัดสรรเทศะด้าน ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง และงานศิลปะได้เพียงร้อยละ 5 แสดงว่าในการที่สถาบันหรือหน่วยงานจะได้เทศะในด้านที่ดิน สิ่งก่อสร้าง รวมทั้งงานศิลปะมานั้นจะต้องใช้อำนาจสถาบันเข้ามาช่วยจึงจะสำเร็จ

สมการในรูปคะแนนดิบ

$$Y_3 = 102.684 - 12.670(AVGB)$$

จากสมการจะเห็นว่า การจัดสรรเทศะด้านที่ดินรวมทั้งงานศิลปะมีความเกี่ยวข้องกับอำนาจสถาบัน โดยอำนาจจากสถาบันเป็นตัวทำนายที่สำคัญและเป็นไปในทางลบ สำหรับสมการนี้แสดงว่าคะแนนการพยากรณ์ในด้านเทศะเกี่ยวกับที่ดิน สิ่งก่อสร้าง รวมทั้งงานศิลปะไม่ควรใช้อำนาจ

จากสถาบันในการให้ได้มาซึ่งเทศะด้านนี้ เพราะจากสมการแสดงให้เห็นเด่นชัดว่าเมื่ออำนาจสถาบันเพิ่มขึ้น 1 หน่วย ทำให้เทศะด้านที่ดิน สิ่งก่อสร้าง รวมทั้งงานศิลปะลดลง = $(12.670 \times 1) = 12.670$ (หน่วย : พันบาท)

ตารางที่ 31 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณโดยมีตัวแปรอิสระ 13 ตัวแปร (อำนาจ 5 ตัวแปร) ความเป็นศูนย์กลาง 4 ตัวแปร และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ 4 ตัวแปร กับตัวแปรตามการจัดสรรเทศะด้านสถานที่จอดรถ (Y_4)

ตัวพยากรณ์	B	S.E _B	Beta	t
อำนาจจากสถาบัน (AVGA)	1.393	0.548	0.164	2.54*
ค่าคงที่	-0.836	1.896		0.44
R=0.164	R ² =0.027	F=6.467*		S.E. _B =5.456

* $p < 0.05$

ผลการวิเคราะห์ตารางที่ 31 พบว่า ตัวแปรอิสระที่เลือกมาวิเคราะห์ 13 ตัวแปร (อำนาจ: อำนาจสิ่งแวดล้อม อำนาจจากสถาบัน อำนาจปกติวิสัย อำนาจการใช้ อำนาจบังคับ, ความเป็นศูนย์กลาง: ผู้ได้รับศูนย์กลาง ผู้สูญเสียศูนย์กลาง ผู้ได้รับรอบนอก ผู้สูญเสียรอบนอก, ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์: แหล่งเทศะภายนอก แหล่งเทศะภายใน หน่วยศูนย์กลาง หน่วยรอบนอก) มีเพียง 1 ตัวแปรเท่านั้นคือ อำนาจจากสิ่งแวดล้อมที่สามารถทำนายการจัดสรรเทศะด้านที่จอดรถ (Y_4) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าอำนาจการทำนาย $R^2=0.027$ ซึ่งสามารถอธิบายการพยากรณ์ การจัดสรรเทศะด้านที่จอดรถ ได้เพียงร้อยละ 3 แสดงว่าในการที่สถาบันหรือหน่วยงาน จะได้สถานที่จอดรถมานั้นจะต้องใช้อำนาจจากสิ่งแวดล้อมเข้ามาช่วยจึงจะสำเร็จ

สมการในรูปคะแนนดิบ

$$Y_4 = -0.836 + 1.393(AVGA)$$

จากสมการจะเห็นว่า การจัดสรรเทศะด้านสถานที่จอดรถมีความเกี่ยวข้องกับอำนาจสิ่งแวดล้อมโดยอำนาจสิ่งแวดล้อม เป็นตัวทำนายที่สำคัญที่สุดในการที่จะให้ได้เทศะด้านนี้มาสำหรับสมการนี้แสดงว่าคะแนนการพยากรณ์ในด้านเทศะเกี่ยวกับสถานที่จอดรถขึ้นอยู่กับอำนาจจากสิ่งแวดล้อมคือ ถ้าอำนาจจากสิ่งแวดล้อมเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ได้เทศะด้านสถานที่จอดรถเพิ่มขึ้น $(1.393 \times 1) = 1.393$ (หน่วย : พันบาท)

ตารางที่ 32 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ โดยมีตัวแปรอิสระ 13 ตัวแปร (อำนาจ 5 ตัวแปร ความเป็นศูนย์กลาง 4 ตัวแปร และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ 4 ตัวแปร) กับตัวแปรตามการจัดสรรเทศะด้านเครื่องจักร เครื่องมือ และเทคโนโลยี (Y_5)

ตัวพยากรณ์	B	S.E _B	Beta	t
อำนาจจากสถาบัน (AVGB)	2.636	0.549	0.332	4.80**
อำนาจการใช้ (AVGD)	-1.442	0.559	-0.178	-2.58*
ค่าคงที่	-1.265	2.292		-0.55
R=0.303	R ² =0.092	F=11.693**		S.E. _B =3.875

* p < 0.05

**p < 0.01

ผลการวิเคราะห์ตารางที่ 32 พบว่า ตัวแปรอิสระที่เลือกมาวิเคราะห์ 13 ตัวแปร (อำนาจ: อำนาจสิ่งแวดล้อม อำนาจจากสถาบัน อำนาจปกติวิสัย อำนาจการใช้ อำนาจบังคับ, ความเป็นศูนย์กลาง: ผู้ได้รับศูนย์กลาง ผู้สูญเสียศูนย์กลาง ผู้ได้รับรอบนอก ผู้สูญเสียรอบนอก, ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์: แหล่งเทศะภายนอก แหล่งเทศะภายใน หน่วยศูนย์กลาง หน่วยรอบนอก) มีเพียง 2 ตัวแปรเท่านั้นได้แก่ อำนาจจากสถาบัน และอำนาจการใช้ที่สามารถทำนายการจัดสรรเทศะด้านเครื่องจักร เครื่องมือ และเทคโนโลยี (Y_5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าอำนาจการทำนาย $R^2=0.092$ ซึ่งสามารถอธิบายการพยากรณ์ การจัดสรรเทศะด้านเครื่องจักร เครื่องมือ และเทคโนโลยีได้เพียงร้อยละ 9 แสดงว่าในการที่จะได้มาซึ่งเครื่องจักร เครื่องมือและเทคโนโลยีของหน่วยงานนั้น หน่วยงานจะต้องใช้อำนาจสถาบันและอำนาจการใช้ ไปเป็นเหตุผลในการที่จะได้เทศะด้านนี้มา

สมการในรูปคะแนนดิบ

$$Y_5 = -1.265 + 2.636(AVGB) - 1.442(AVGD)$$

จากสมการจะเห็นว่า การจัดสรรเทศะด้านเครื่องจักร เครื่องมือ และเทคโนโลยีมีความเกี่ยวข้องกับอำนาจสถาบันและอำนาจการใช้โดยอำนาจจากสถาบันและอำนาจการใช้เป็นตัวทำนายที่สำคัญที่สุด ในการที่จะให้ได้เทศะมาและสูญเสียเทศะไปนั้นคือถ้ามีอำนาจจากสถาบันอยู่มากก็จะได้เทศะด้านนี้มาก แต่ถ้ามีอำนาจการใช้มากจะทำให้สูญเสียการได้มาซึ่งเทศะด้านนี้ สำหรับสมการนี้แสดงว่าคะแนนการพยากรณ์ในด้านเทศะเกี่ยวกับเครื่องจักร เครื่องมือและเทคโนโลยีไม่ควรใช้อำนาจการใช้เพราะเป็นค่าในทางลบแต่ให้ใช้อำนาจจากสถาบันเพราะเมื่อ

อำนาจจากสถาบันเพิ่มขึ้น 1 หน่วยทำให้เทศะด้านเครื่องจักร เครื่องมือ และเทคโนโลยีเพิ่มขึ้น = $2.636 \times 1 = 2.636$ (หน่วย: พันบาท) แต่ถ้าให้อำนาจการใช้ด้วยก็จะทำให้คะแนนการพยากรณ์ในด้านนี้ลดลงนั่นคือเมื่ออำนาจการใช้เพิ่มขึ้น 1 หน่วยทำให้เทศะด้านเครื่องจักร เครื่องมือ และเทคโนโลยีลดลง = $1.442 \times 1 = 1.442$ (หน่วย: พันบาท)

ตารางที่ 33 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ โดยตัวแปรอิสระ 3 ตัวแปร (อำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์ การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์) กับตัวแปรตามการจัดสรรเทศะด้านห้องทำงาน ห้องบรรยาย และห้องเรียน (Y_1)

ตัวพยากรณ์	B	S.E _B	Beta	t
อำนาจ (AVG_E)	18.976	5.755	0.278	3.230**
ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรอง ประสานประโยชน์ (AVGJ_M)	-9.599	4.547	-0.178	-2.11*
ค่าคงที่	1.652	15.892		0.10
R=0.212	R ² =0.045	F=5.436**		S.E. _B =24.493

* $p < 0.05$

** $p < 0.01$

ผลการวิเคราะห์ตารางที่ 33 พบว่า ตัวแปรอิสระที่เลือกมาวิเคราะห์ 3 ตัวแปร (อำนาจ, ความเป็นศูนย์กลาง, ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์) มีเพียง 1 ตัวแปรเท่านั้นได้แก่อำนาจจากสถาบันที่สภามรททำนวยการจัดสรรเทศะด้านห้องทำงาน ห้องบรรยาย และห้องเรียนฯ (Y_1) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตามลำดับ โดยมีค่าอำนาจการทำนาย $R^2=0.045$ ซึ่งสามารถอธิบายการพยากรณ์ การจัดสรรเทศะด้านห้องทำงาน ห้องบรรยายและห้องเรียน ได้เพียงร้อยละ 4 แสดงว่าการที่จะให้ได้ เทศะด้านห้องทำงาน ห้องบรรยาย ห้องเรียนมานั้นหน่วยงานจะต้องให้อำนาจและการเข้าไปเจรจากับผู้บริหารระดับสูง หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจึงจะได้อำนาจ

สมการในรูปคะแนนดิบ

$$Y_1 = 1.652 + 18.976(AVGA_E^{**}) - 9.599(AVGJ_M^*)$$

จากสมการจะเห็นว่า การจัดสรรเทศะด้านห้องทำงาน ห้องบรรยายและห้องเรียนมีความเกี่ยวข้องกับอำนาจโดยรวมของสถาบันและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์โดย

รวมของสถาบันแต่จากสมการจะเห็นว่ายุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์โดยรวมมีค่าในทางลบแสดงให้เห็นว่าถ้าใช้ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์โดยรวมเข้ามาแล้วจะทำให้ได้เทศะในด้านห้องทำงานห้องบรรยายและห้องเรียนลดลง แต่ถ้าใช้อำนาจโดยรวมแล้วจะทำให้ได้เทศะด้านนี้เพิ่มขึ้นซึ่งสมการแสดงว่าถ้าอำนาจโดยรวมเพิ่มขึ้น 1 หน่วยทำให้ได้เทศะด้านห้องทำงาน ห้องบรรยาย และห้องเรียนเพิ่มขึ้น $= 18.976 \times 1 = 18.976$ (หน่วย: พันบาท) ทำให้เทศะด้านห้องทำงานและห้องเรียนลดลง $9.599 \times 1 = 9.599$ (หน่วย: พันบาท)

การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ กับตัวแปรตามการจัดสรรเทศะด้านสาธารณูปโภค (Y_2) โดยตัวแปรอิสระ 3 ตัวแปร (อำนาจความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์) ผลการวิเคราะห์ปรากฏว่าไม่มีตัวแปรอิสระตัวใดที่สามารถอธิบายตัวแปรตามการจัดสรรเทศะด้านสาธารณูปโภคต่าง ๆ (Y_2) ได้

ตารางที่ 34 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ โดยตัวแปรอิสระ 3 ตัวแปร (อำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์) กับตัวแปรตามการจัดสรรเทศะด้านที่ดิน สิ่งก่อสร้าง รวมทั้งด้านศิลปะ (Y_3)

ตัวพยากรณ์	B	S.E _B	Beta	t
อำนาจ (AVG_E)	-24.635	6.328	-0.325	-3.89**
ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรอง ประสานประโยชน์ (AVGJ_M)	10.974	4.999	0.183	2.20*
ค่าคงที่	102.249	17.474		5.85**
R=0.249	R ² =0.062	F=7.672**		S.E. _B =26.930

* p < 0.05

**p < 0.01

ผลการวิเคราะห์ตารางที่ 34 พบว่า ตัวแปรอิสระที่เลือกมาวิเคราะห์ 3 ตัวแปร (อำนาจ, ความเป็นศูนย์กลาง, ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์) มีเพียง 2 ตัวแปรเท่านั้นได้แก่อำนาจยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ที่ส่งผลกระทบต่อการจัดสรรเทศะด้านที่ดิน สิ่งก่อสร้างรวมทั้งงานศิลปะ (Y_3) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตามลำดับ โดยมีค่าอำนาจการทำนาย $R^2=0.062$ ซึ่งสามารถอธิบายการพยากรณ์ การจัดสรรเทศะด้านที่ดิน สิ่งก่อสร้าง รวมทั้งงานศิลปะ ได้เพียงร้อยละ 6 แสดงว่าการที่จะให้ได้ เทศะด้านที่ดิน สิ่งก่อสร้าง รวมทั้ง

งานศิลปะ มานั้นหน่วยงานจะต้องใช้อำนาจและการไปพบปะเจรจากับผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ ในเทศะด้านนี้จึงจะได้มา

สมการในรูปคะแนนดิบ

$$Y_3 = 102.249 - 24.635(AVGA_E^{**}) + 10.974(AVGJ_M^*)$$

จากสมการจะเห็นได้ว่าการจัดสรรเทศะด้านที่ดินสิ่งก่อสร้างรวมทั้งงานศิลปะมีความเกี่ยวข้องกับอำนาจโดยรวมและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์โดยรวมของสถาบันเป็นตัวทำนายที่สำคัญที่สุดในการที่จะให้ได้เทศะด้านนี้มา และสูญเสียเทศะด้านนี้ไปนั้นคือ อำนาจโดยรวมมากก็จะทำให้สูญเสียการได้มาซึ่งที่ดิน สิ่งก่อสร้างรวมทั้งงานศิลปะ แต่ถ้าใช้ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ก็จะได้เทศะด้านนี้มามาก สำหรับสมการนี้แสดงว่าคะแนนการพยากรณ์ในด้านเทศะเกี่ยวกับที่ดินสิ่งก่อสร้างรวมทั้งงานศิลปะ ไม่ควรใช้อำนาจโดยรวมเพราะเป็นค่าในทางลบ แต่ให้ใช้ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์โดยรวม เพราะเมื่อยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์โดยรวมเพิ่มขึ้นอย่างละ 1 หน่วยจะทำให้ได้เทศะงานที่ดินสิ่งก่อสร้างรวมทั้งด้านศิลปะเพิ่มขึ้น $= (10.974 \times 1) = 10.974$ (หน่วย: พันบาท) แต่ถ้าใช้อำนาจโดยรวมเข้ามาด้วยก็จะทำให้คะแนนการพยากรณ์ในด้านนี้ลดลง นั่นคือ เมื่ออำนาจโดยรวมเพิ่มขึ้น 1 หน่วย ทำให้เทศะด้านที่ดิน สิ่งก่อสร้างรวมทั้งงานศิลปะลดลง $= (24.635 \times 1) = 24.635$ (หน่วย: พันบาท)

ตารางที่ 35 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ โดยตัวแปรอิสระ 3 ตัวแปร (อำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์) กับตัวแปรตามการจัดสรรเทศะด้านสถานที่จอดรถ (Y_4)

ตัวพยากรณ์	B	S.E _B	Beta	t
ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรอง				
ประสานประโยชน์ (AVGJ_M)	1.565	0.775	0.131	2.02*
ค่าคงที่	-1.632	2.761		-0.59
R=0.131	R ² =0.017	F=4.081*		S.E. _B =5.484

* p < 0.05

ผลการวิเคราะห์ตารางที่ 35 พบว่า ตัวแปรอิสระที่เลือกมาวิเคราะห์ 3 ตัวแปร (อำนาจ, ความเป็นศูนย์กลาง, ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์) มีเพียง 1 ตัวแปรเท่านั้นได้แก่ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ที่สามารถทำนายการจัดสรรเทศะด้านที่จอดรถ

(Y_4) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าอำนาจการทำนาย $R^2=0.017$ ซึ่งสามารถอธิบายการพยากรณ์ การจัดสรรเทศะด้านที่จอตรก ได้เพียงร้อยละ 1 แสดงว่าการที่จะให้ได้ เทศะด้านที่จอตรก มานั้นหน่วยงานจะต้องหากกลยุทธ์ในการเจรจากับผู้มีอำนาจในการตัดสินใจในเทศะด้านนี้จึงจะได้มา

สมการในรูปคะแนนดิบ

$$Y_4 = -1.632 + 1.565(\text{AVGJ}_M^*)$$

จากสมการจะเห็นว่าการจัดสรรเทศะด้านสถานที่จอตรกมีความเกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์โดยรวม โดยยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์เป็นตัวทำนายที่สำคัญที่สุดในการที่จะให้ได้เทศะด้านนี้มา สำหรับสมการนี้แสดงว่าคะแนนการพยากรณ์ในด้านเทศะเกี่ยวกับสถานที่จอตรกขึ้นอยู่กับยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์โดยรวม คือ ถ้ายุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์เพิ่มขึ้น 1 หน่วยจะทำให้ได้เทศะด้านสถานที่จอตรกเพิ่มขึ้น $= (1.565 \times 1) = 1.565$ (หน่วย: พันบาท)

ตารางที่ 36 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ โดยตัวอิสระ 3 ตัวแปร (อำนาจความเป็นศูนย์กลาง และ ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์) กับตัวแปรตามการจัดสรรเทศะด้านเครื่องจักร เครื่องมือและเทคโนโลยี (Y_5)

ตัวพยากรณ์	B	S.E _B	Beta	t
อำนาจ (AVGA_E)	2.113	0.725	0.1911	2.91**
ความเป็นศูนย์กลาง (AVGF_I)	-2.017	0.733	0.1911	-2.75**
ค่าคงที่	3.044	3.222		0.95
R=0.232	$R^2=0.054$	F=6.569**		S.E. _B =3.955

** p < 0.01

ผลการวิเคราะห์ตารางที่ 35 พบว่า ตัวแปรอิสระที่เลือกมาวิเคราะห์ 3 ตัวแปร (อำนาจ, ความเป็นศูนย์กลาง, ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์) มี 2 ตัวแปรได้แก่ อำนาจ และความเป็นศูนย์กลางจากสถาบันที่สามารถทำนายการจัดสรรเทศะด้านเครื่องจักร เครื่องมือและเทคโนโลยี (Y_5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าอำนาจการทำนาย $R^2=0.054$ ซึ่งสามารถอธิบายการพยากรณ์ การจัดสรรเทศะด้านเครื่องจักร เครื่องมือ และเทคโนโลยี ได้เพียงร้อยละ 2 แสดงว่าการที่จะให้ได้ เทศะด้านเครื่องจักร เครื่องมือ และเทคโนโลยี มานั้นผู้

บริหารหน่วยงานจะต้องใช้อำนาจโดยรวม และความเป็นศูนย์กลางโดยรวมของสถาบันเข้ามาเป็นเหตุผลในการขอเทศะด้านนี้

สมการในรูปคะแนนดิบ

$$Y_5 = 3.044 + 2.113(AVGA_E^{**}) - 2.017(AVGF_I^{**})$$

จากสมการจะเห็นว่า การจัดสรรเทศะด้านเครื่องจักร เครื่องมือ และเทคโนโลยีมีความเกี่ยวข้องกับอำนาจโดยรวมของสถาบัน และความเป็นศูนย์กลางของสถาบัน แต่จากสมการจะเห็นว่าความเป็นศูนย์กลางมีค่าในทางลบแสดงให้เห็นว่าถ้าใช้ความเป็นศูนย์กลางเข้ามาแล้วจะทำให้ได้เทศะในด้านเครื่องจักร เครื่องมือ และเทคโนโลยีลดลง แต่ถ้าใช้อำนาจโดยรวมแล้วจะทำให้ได้เทศะด้านนี้เพิ่มขึ้นซึ่งสมการแสดงว่าถ้าอำนาจโดยรวมเพิ่มขึ้น 1 หน่วยทำให้ได้เทศะด้านเครื่องจักรเครื่องมือและเทคโนโลยีเพิ่มขึ้น $= (2.113 \times 1) = 2.113$ (หน่วย: พันบาท) แต่ถ้าใช้ความเป็นศูนย์กลางเพิ่มขึ้น 1 หน่วยทำให้เทศะด้านเครื่องจักรเครื่องมือและเทคโนโลยีลดลง $= 2.017 \times 1 = 2.017$ (หน่วย : พันบาท)

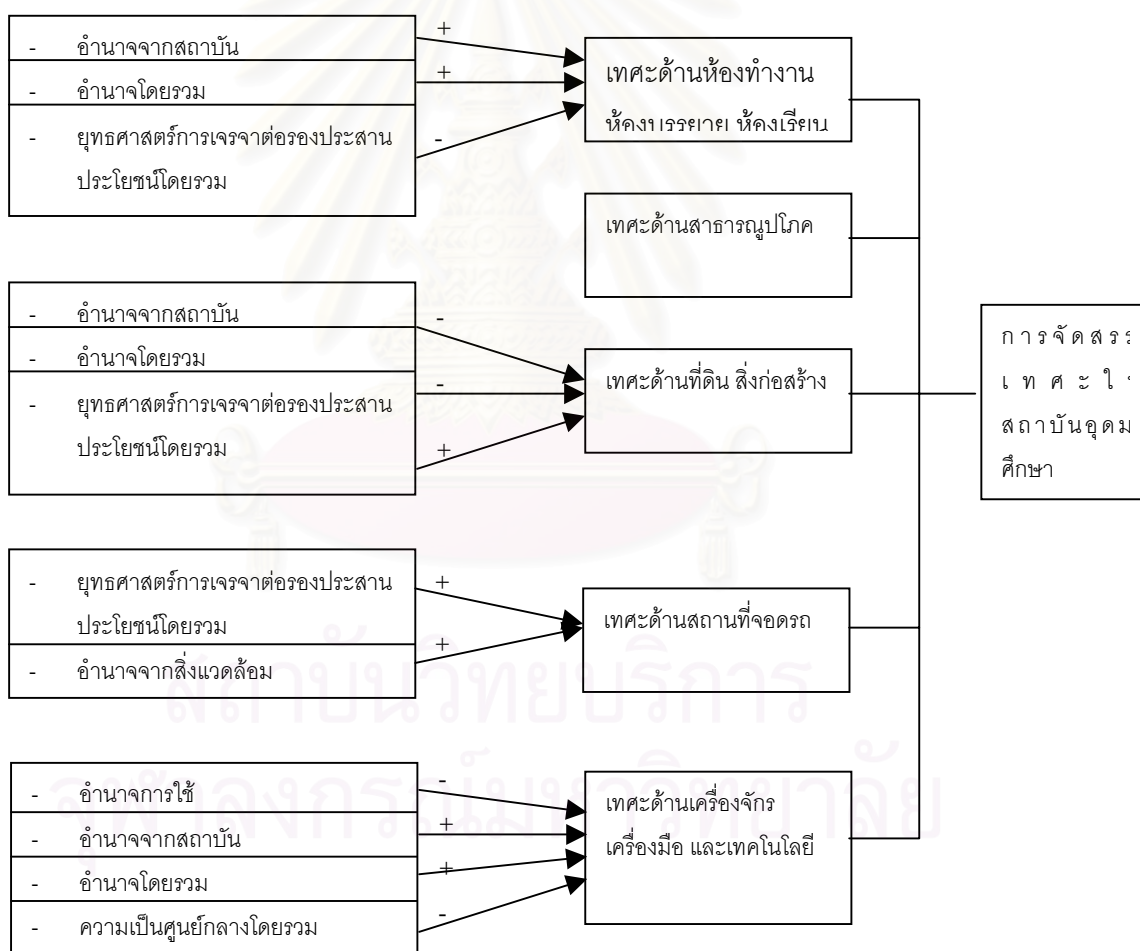
3. นำเสนอแบบความสัมพันธ์ในเชิงสมการการถดถอยของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ที่มีต่อการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

ผลการสร้างแบบความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และ ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ กับการจัดสรรเทศะ ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

ผลจากการวิเคราะห์ด้วยสถิติการถดถอยเชิงพหุคูณในครั้งนี้พบว่าตัวแปรที่เป็นตัวทำนายการจัดเทศะด้านห้องทำงาน ห้องบรรยายและห้องเรียน คืออำนาจจากสถาบัน อำนาจโดยรวม และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์สำหรับตัวแปรทำนายด้านสาธารณูปโภคไม่มีตัวแปรใดที่สามารถทำนายการจัดสรรเทศะในด้านนี้ ส่วนการจัดสรรเทศะด้านที่ดินสิ่งก่อสร้างรวมทั้งงานศิลปะมีตัวแปรทำนายตัวนี้คืออำนาจจากสถาบัน อำนาจโดยรวมและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์โดยรวมสำหรับการจัดสรรเทศะด้านสถานที่จอดรถมีตัวแปรทำนายตัวนี้คืออำนาจจากสิ่งแวดล้อมและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์โดยรวมและการจัดสรรเทศะด้านเครื่องจักร เครื่องมือ และเทคโนโลยีนั้นมีตัวแปรทำนายตัวนี้คือ อำนาจจากสถาบัน อำนาจการใช้ อำนาจโดยรวมและความเป็นศูนย์กลาง

แบบความสัมพันธ์ของอำนาจความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 235 คน แล้วมาทำการวิเคราะห์สิ่งต่างๆ เพื่อหาตัวพหุการณการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย สามารถสรุปได้เป็นรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยได้ดังแผนภูมิที่ 6

แผนภูมิที่ 6 แบบความสัมพันธ์ของอำนาจความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะ ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย



แผนภูมิที่ 6 แสดงความสัมพันธ์ของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ กับการจัดสรรเทศะ ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย พบว่า จากแบบแสดงความสัมพันธ์ของการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัด

ทบวงมหาวิทยาลัย มีองค์ประกอบดังนี้คือ 1) เทศะที่เกี่ยวข้องกับ ห้องทำงาน ห้องบรรยายและห้องเรียน 2) เทศะที่เกี่ยวข้องกับสาธารณูปโภค 3) เทศะที่เกี่ยวข้องกับด้านที่ดิน สิ่งก่อสร้าง รวมทั้งงานศิลปะ 4) เทศะที่เกี่ยวข้องกับด้านสถานที่จอดรถ และ 5) เทศะที่เกี่ยวข้องกับด้านเครื่องจักร เครื่องมือ และเทคโนโลยี

สำหรับการจัดสรรเทศะในแต่ละด้านนั้น จะต้องอาศัยอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ ได้ข้อค้นพบดังนี้

การจัดสรรเทศะที่เกี่ยวข้องกับด้าน ห้องทำงาน ห้องบรรยายและห้องเรียน จะต้องอาศัยอำนาจเพื่อให้ได้มาซึ่งการจัดเทศะโดยเฉพาะอำนาจสถาบันอำนาจปกติวิสัย(อำนาจอ้างอิงและอำนาจชำนาญการ)อำนาจจากสิ่งแวดล้อมและอำนาจบังคับ นอกจากนี้ก็ต้องอาศัยอำนาจการใช้คือ อำนาจนิตินัยและอำนาจการให้รางวัลร่วมด้วย แสดงว่าอำนาจดังกล่าวข้างต้นจะเป็นตัวเสริมให้หน่วยงานได้รับการจัดสรรเทศะในด้านนี้เพิ่มขึ้น สำหรับอำนาจที่มีความสำคัญยิ่ง คืออำนาจสถาบัน($R^2=0.032$)

การจัดสรรเทศะที่เกี่ยวข้องกับด้านที่จอดรถ ซึ่งเทศะในด้านนี้ ทุกหน่วยงานมาใช้ประโยชน์ร่วมกันทั้งสถาบัน จากข้อค้นพบในครั้งนี้พบว่า หน่วยงานสามารถจะได้เทศะด้านสถานที่จอดรถนั้นจะต้องอาศัย อำนาจจากสิ่งแวดล้อมและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์โดยรวมซึ่งจะต้องอาศัยหน่วยศูนย์กลาง แหล่งเทศะภายนอกและภายใน และหน่วยงานรอบนอก แสดงว่าบุคลากรในสถาบันจะได้รับการจัดสรรเทศะในด้านสถานที่จอดรถ จำเป็นจะต้องอาศัยยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองผลประโยชน์ ($R^2=0.017$) กับผู้มีอำนาจในการตัดสินใจและอำนาจจากสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ ($R^2=0.027$)

การจัดสรรเทศะที่เกี่ยวข้องกับด้านเครื่องจักร เครื่องมือและเทคโนโลยี จะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับอำนาจโดยรวม ส่วนอำนาจการใช้มีความสัมพันธ์ในทางลบ แสดงว่าถึงแม้จะมีอำนาจเหล่านี้มากแต่ก็ทำให้ได้เทศะด้านนี้น้อยลงได้ ส่วนอำนาจสถาบันเป็นตัวเสริมที่จะให้หน่วยงานได้รับการจัดสรรเทศะในด้านนี้ให้เพียงพอกับความต้องการหน่วยงานนั้นๆ แต่ความเป็นศูนย์กลางโดยรวมจะทำให้หน่วยงานได้เทศะเกี่ยวกับด้านเครื่องจักร เครื่องมือและเทคโนโลยีนี้ลดลง

การจัดสรรเทศะที่เกี่ยวข้องกับด้านที่ดิน สิ่งก่อสร้างรวมทั้งด้านศิลปะ พบว่ามีความสัมพันธ์ในทางลบกับอำนาจ ทั้งอำนาจสถาบัน อำนาจสิ่งแวดล้อมและอำนาจปกติวิสัย อำนาจการใช้และอำนาจบังคับ ซึ่งข้อค้นพบนี้แสดงให้เห็นว่า อำนาจดังกล่าวข้างต้น ถึงแม้หน่วยงานจะมี

อำนาจโดยรวมมากก็ตามแต่จะได้รับการจัดสรรเทศะด้านที่ดิน สิ่งก่อสร้าง รวมทั้งงานศิลปะลดลงได้ แต่การจัดสรรเทศะด้านที่ดิน สิ่งก่อสร้างรวมทั้งด้านศิลปะ จะต้องอาศัยยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์จึงจะได้มาซึ่งเทศะในด้านนี้

การจัดสรรเทศะที่เกี่ยวข้องกับด้านสาธารณูปโภค จากข้อค้นพบไม่มีความสัมพันธ์กับอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ แสดงว่าการจัดสรรเทศะด้านสาธารณูปโภค ไม่จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยเกี่ยวกับอำนาจความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองผลประโยชน์



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาแบบความสัมพัทธ์ของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยสรุปได้ตามหัวข้อซึ่งครอบคลุมวัตถุประสงค์การวิจัย ขอบเขตของการวิจัย วิธีการดำเนินการวิจัย สรุปผล การวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันที่เกี่ยวกับอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์และการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย
3. เพื่อนำเสนอแบบความสัมพัทธ์ในเชิงสมการการถดถอยของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ที่มีต่อการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการกำหนดกลุ่มตัวอย่างเป้าหมาย (purposive sampling) โดยใช้รูปแบบการจัดกลุ่ม (focused group) ตามประเภทของสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งสนใจและพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูล ซึ่งเป็นการเจาะลึกไปในการจัดสรรทรัพยากรของแต่ละสถาบัน โดยได้จัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยไว้เป็นกลุ่ม ๆ ดังนี้

1. สถาบันอุดมศึกษาในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยแบบจำกัดรับ โดยผู้วิจัยได้แบ่งตามลักษณะดังนี้ คือ

1.1 ลักษณะการจัดวิทยาเขตเดียวและหลายวิทยาเขต

1.2 ที่ตั้ง แบ่งเป็น ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

1.3 ขนาดของสถาบันอุดมศึกษา แบ่งเป็น ขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็กโดยใช้จำนวนนักศึกษาเป็นเกณฑ์ในการแบ่งขนาด

2. สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ โดยผู้วิจัยศึกษามหาวิทยาลัยที่เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับตั้งแต่เริ่มก่อตั้งมหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยที่ได้ออกนอกระบบในภายหลัง

3. สถาบันอุดมศึกษาเอกชนสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย โดยผู้วิจัยแบ่งตามลักษณะดังนี้

3.1 ความเป็นเจ้าของแบ่งเป็น บุคคลคนเดียว และ นิติบุคคล

3.2 ที่ตั้ง แบ่งเป็นส่วนกลาง และ ส่วนภูมิภาค

3.3 ลักษณะการจัดวิทยาเขต แบ่งเป็น วิทยาเขตเดียว และหลายวิทยาเขต

ทั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาประเภทสถาบันต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลครอบคลุมทุกประเภทในลักษณะแบ่งชั้น (Stratified sampling) โดยไม่เปรียบเทียบระหว่างประเภทแต่อย่างใด ผลการวิจัยจึงสรุปในภาพรวมของสถาบันในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยโดยสรุป นำเสนอตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้ คือ

1. สถานการณ์ปัจจุบันที่เกี่ยวกับอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์และการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย โดยแบ่งเป็น 2 ตอน คือ

1.1 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง

1.2 ผลการสำรวจการจัดสรรเทศะในอดีต

2. ความสัมพันธ์ของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย โดยแบ่งเป็น 2 ตอน คือ

2.1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และ ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัด ทบวงมหาวิทยาลัย

2.2 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ

3. แบบความสัมพันธ์ในเชิงสมการการถดถอยของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธ ศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ที่มีต่อการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัด ทบวงมหาวิทยาลัย

ผลการสร้างแบบความสัมพันธ์ของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การ เจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

1. สถานการณ์ปัจจุบันที่เกี่ยวกับอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การ เจรจาต่อรองประสานประโยชน์และการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวง มหาวิทยาลัย โดยแบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง

ความเป็นศูนย์กลาง

เกี่ยวกับความเป็นศูนย์กลาง ผู้บริหารส่วนใหญ่ (n = 37)มีความคิดเห็นว่าบุคลากรที่เป็น ศูนย์กลางคืออาจารย์ และผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้อำนวยการพิเศษ เป็นกลุ่มที่ถือว่าเป็นหน่วยศูนย์กลางมากที่สุด สำหรับในประเด็นเกี่ยวกับนโยบายระยะยาวที่มีความสัมพันธ์กับภารกิจทาง วิชาการ หน่วยงานที่ได้รับทุนวิจัยจากภายนอก มีอำนาจสิ่งแวดล้อมและสร้างภาพพจน์ที่ดีแก่ สถาบัน การจัดงบประมาณจะพิจารณาตามความจำเป็นโดยมีความสัมพันธ์กับนโยบาย และ มหาวิทยาลัยใช้เกณฑ์พิจารณาการจัดสรรเทศะตาม unit cost และจำนวนผู้เรียน มีระดับความถี่ ในระดับมาก (n = 21 , 23 , 28 และ 30) ตามลำดับ

จะเห็นว่าในประเด็นความเป็นศูนย์กลาง ควรเน้นในประเด็นย่อยเกี่ยวกับบุคลากรที่เป็น ศูนย์กลางได้แก่ อาจารย์ ผู้อำนวยการ หรือผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ส่วนใหญ่จะใช้เกณฑ์พิจารณาการ จัดสรรเทศะตาม unit cost หรือดูความสำคัญ ที่เกี่ยวข้องกับจำนวนของนิสิตนักศึกษา และความ จำเป็นที่จะต้องใช้ทรัพยากรให้ตอบสนองต่อภารกิจหลัก คือนโยบายหลักทางการเรียนการ

สอน จากการสัมภาษณ์พบว่าทุกมหาวิทยาลัยจะไม่มีปัญหาในเรื่องการใช้ทรัพยากรของหน่วยงาน ทั้งนี้ ผู้บริหารระดับสูงยืนยันว่ามีการจัดสรรทรัพยากรตามความจำเป็นและความเหมาะสม โดยเน้นความจำเป็นของนโยบายด้านการเรียนการสอนเป็นหลักใหญ่

อำนาจสถาบัน

ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงเกี่ยวกับอำนาจที่ให้อยู่ในสถาบันและพบว่า ประเภทของอำนาจที่ให้อยู่ทั้งสิ้น 6 ประเภท ได้แก่ อำนาจอ้างอิง อำนาจนิตินัย อำนาจการให้รางวัล อำนาจชำนาญการ อำนาจการเมือง และอำนาจจากสิ่งแวดล้อมตามลำดับนำเสนอผลสรุปจากการสัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

อำนาจนิตินัย

บุคคลในสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นผู้มีอำนาจสูงสุด อันได้มาจาก ตำแหน่ง คือ อธิการ และอธิการบดี ผู้สามารถตัดสินใจสั่งการได้ทันที ($n = 36$) ซึ่งมีระดับความถี่มากที่สุดรองลงมาคือ อำนาจอธิการบดีมาจากนโยบายของสภาสถาบัน ($n = 35$) นอกจากนี้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถนำเสนอความต้องการเทศะมาเป็นลำดับขั้นตามฝ่าย ($n = 32$) แล้วพบว่าแม้สถาบันจะเน้นวิชาการ แต่สภาวิชาการไม่มีอำนาจนิตินัยสูงกว่าผู้บริหาร ($n = 32$) โดยประเด็นดังกล่าวข้างต้นนั้น มีระดับความถี่ในระดับมากที่สุด จะเห็นว่าอธิการบดีเป็นผู้มีอำนาจสูงสุดในการตัดสินใจทุกเรื่อง มีอำนาจที่เป็นทางการในการพิจารณาจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเทศะ งบประมาณ และทรัพยากรบุคคลให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ

อำนาจอ้างอิง

ผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่มีการมอบอำนาจบางส่วนให้แก่รองอธิการบดีมากที่สุดรองลงมาคือมีการกระจายอำนาจตามตำแหน่งความรับผิดชอบ ($n = 38$ และ 36) ตามลำดับ การมอบอำนาจในลักษณะนี้เป็นการมอบอำนาจในการตัดสินใจในส่วนที่รองอธิการบดีแต่ละคน รับผิดชอบในขอบเขตของงานในตำแหน่ง อันจะเป็นลักษณะของการกระจายอำนาจลงมา ตามความรับผิดชอบ ของหน่วยงานซึ่งลดหลั่นกันในโครงสร้างของการบริหารจัดการ ของแต่ละสถาบัน ทั้งนี้ รองอธิการบดีฝ่ายต่าง ๆ อาจจะไม่สามารถตัดสินใจในบางเรื่องซึ่งวิกฤตและสำคัญ ในกรณีดังกล่าวย่อมมีการรายงานให้อธิการบดีลงมาดูแลเอง เช่น เรื่องของความขัดแย้ง ของกลุ่มบุคลากร การร้องเรียนและการเรียกร้องเกี่ยวกับการจัดสรรเทศะซึ่งอยู่นอกเหนือการวางแผนไว้ล่วงหน้า

การมอบหมายอำนาจตามภารกิจ มีความถี่ในระดับมาก ($n = 29$) จะให้ผู้รับมอบอำนาจ ไม่ว่าจะเป็นรองอธิการบดี หรือผู้ใดก็ตามที่มีอำนาจ ซึ่งอำนาจในการตัดสินใจในเรื่องที่ได้รับมอบ

หมายมื่ออยู่อย่างเต็มที่ นอกจากนี้อธิการบดีจะไม่ตัดสินปัญหาในทุกเรื่อง แต่จะตัดสินโดยเฉพาะเรื่องที่สำคัญเท่านั้น มีความถี่ในระดับมาก ($n = 26$) แสดงว่าปัญหาที่สามารถจัดการได้เองในหน่วยงานที่มักจะมอบอำนาจให้ผู้บริหารหน่วยงานสามารถจัดการกับปัญหาได้ตามบทบาทและหน้าที่ที่รับผิดชอบ

อำนาจการให้รางวัล

อำนาจการให้รางวัล ทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยมีนโยบายการให้รางวัลกับบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น โดยเฉพาะการให้รางวัลแก่บุคคลที่ทุ่มเทให้กับงาน ($n = 35$) เช่น ให้เป็นเงินรางวัล การประกาศเกียรติคุณ การมอบโล่ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน ดังนั้น การจัดสรรเทศะเพื่อบุคลากรที่มีคุณค่าปรากฏจากการได้รับรางวัลด้านต่าง ๆ จึงมีการเน้นเป็นพิเศษ

สถาบันส่วนใหญ่มีหลักเกณฑ์ให้ผลตอบแทนที่มีบรรทัดฐานสำหรับบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น และทุ่มเทให้กับการทำงานเพื่อ ทุกคนจะมีทัศนคติที่ดีต่อกัน ยกย่อง และให้เกิดซึ่งกันและกัน

ในการพิจารณา ให้รางวัลต่าง ๆ นี้ เกี่ยวข้องกับอำนาจอ้างอิง รองลงมาคือเพื่อเป็นการเสริมแรงผลักดันให้มีความรู้สึกรักองค์กรมากขึ้น ($n = 30$) จึงเห็นได้ว่า องค์กรต่าง ๆ ควรให้ความสำคัญกับอำนาจการให้รางวัล แก่บุคลากรในหน่วยงาน เพื่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรที่ทุ่มเทเสียสละเพื่อการทำงานเป็นอย่างดียิ่ง

อำนาจจากสิ่งแวดล้อม

ผู้บริหารระดับสูงมีความคิดเห็นว่าคุณชนองค์กรอื่น ๆ จากภาครัฐและเอกชนมีความเกี่ยวข้องกับสถาบันในระดับมาก ($n = 26$) แสดงให้เห็นว่าสถาบันต่าง ๆ มีนโยบายที่จะทำประโยชน์ร่วมกับหน่วยงาน หรือชุมชนที่ให้การสนับสนุนสถาบัน ซึ่งมีรูปแบบแตกต่างกันตามความถนัดของแต่ละสถาบัน เช่น การให้ความรู้ หรือฝึกอบรมบุคลากร การแลกเปลี่ยนบุคลากรเพื่อเรียนรู้งาน หรือแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งกันและกัน

อำนาจชำนาญการ

อำนาจชำนาญการปรากฏตามความสามารถและประสบการณ์ของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บุคลากรทางวิชาการได้แก่คณาจารย์ และ นักวิจัย ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษามีนโยบายที่จะสงวนรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพและมีความชำนาญการสูง ผู้บริหารระดับสูงมีความคิดเห็นว่าคุณชำนาญการ จะมีผลดีต่อทักษะความรู้ของนักศึกษา

บัณฑิต (n = 53) มีความถี่มากที่สุด รองลงมาคือสถาบันอุดมศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจเชี่ยวชาญกับอำนาจสิ่งแวดล้อมปรากฏในการเชิญอาจารย์พิเศษ (n = 49) คือ การเชิญอาจารย์พิเศษผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ชำนาญการในแต่ละด้านมาร่วมบรรยาย และสัมพันธ์กับสถาบันอุดมศึกษา โดยอาจารย์พิเศษหรือผู้ทรงคุณวุฒิเหล่านั้น สามารถสร้างอำนาจความเชี่ยวชาญ และความเป็นผู้เชี่ยวชาญให้เกิดขึ้นในกลุ่มนักวิชาการในสถาบันดังกล่าว นอกจากนี้คือความชำนาญพิเศษของสถาบันในภาพรวมมีผลต่อภาพพจน์ที่ดี ให้แก่สถาบันอุดมศึกษาอันส่งผลที่ดี ให้แก่บัณฑิตที่จบออกไปของแต่ละมหาวิทยาลัย (n = 41) ซึ่งเป็นผลของอำนาจชำนาญการของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษานั้นเอง

อำนาจการเมือง

ผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับอำนาจการเมืองพบว่าตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูง สถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้นมีความสัมพันธ์กับอำนาจทางการเมืองน้อยมาก (n = 31) ซึ่งอยู่ในระดับความถี่มากที่สุด ในสถาบันของรัฐนั้น การเมืองจะมีส่วนเกี่ยวข้องด้วยในกรณีของการจัดสรรงบประมาณอันเกี่ยวข้องโดยตรงกับการขยาย หรือการเปิดภาควิชาต่าง ๆ หรือหน่วยงานใหม่ ๆ ของสถาบัน เพราะในปัจจุบันมีรายได้ส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัยของรัฐยังต้องได้รับการจัดสรรจากรัฐบาล ซึ่งแตกต่างจากมหาวิทยาลัยเอกชนที่ความสัมพันธ์เรื่องการเมืองน้อยมาก เพราะมหาวิทยาลัยเอกชนมีการบริหารทั้งรายรับและรายจ่ายด้วยตนเองอย่างเป็นเอกเทศ

การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์

ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงต่อการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์พบว่าอำนาจชำนาญการของบุคลากรมีอิทธิพลสูงต่อการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ในเรื่องการจัดสรรเทศะซึ่งมีความถี่ในระดับสูงมากที่สุด (n = 41) รองลงมาคือทำให้เกิดกิจกรรมร่วมกันกับภายนอกองค์กรจากการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์มีระดับความถี่มากที่สุดเช่นกัน (n = 35) นอกจากนี้พบว่าหน่วยงานภายในมีการรวมตัวกันเป็นกลุ่ม เพื่อใช้เทศะร่วมกันและต่อรองกับผู้บริหารเพื่อจัดสรรเทศะมีระดับความถี่มากที่สุด (n = 32) ตามลำดับ จะเห็นว่าการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ เป็นสิ่งสำคัญต่อการตัดสินใจของผู้บริหารสูงสุดในการจัดสรรเทศะให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ โดยผู้บริหารระดับสูงอาจพิจารณาจากอำนาจชำนาญการ การใช้ประโยชน์ร่วมกัน และการรวมตัวกันของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อใช้เทศะร่วมกันเป็นสิ่งสำคัญ

ตอนที่ 2 สรุปผลการสำรวจการจัดสรรเทศะในอดีตของสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย จำแนกตามประเภทเทศะ 5 ประเภท

พบว่า ในภาพรวมการจัดสรรเทศะประเภทที่ค่อนข้างคงที่ ได้แก่ ที่ดินซึ่ง ได้รับการจัดสรรเทศะสูงและ เทศะที่มีปริมาณการใช้เพื่อการจัดการเรียนการสอนเป็นรายเทอมก็มีการใช้เทศะสูงเช่นกันเมื่อพิจารณาลักษณะสถาบันหลักแล้วนั้น พบว่าเป็นสถาบันที่ตั้งอยู่ในเนื้อที่จำกัด ส่วนมากอยู่ในชุมชนเมือง เช่น กรุงเทพมหานคร และมีลักษณะการใช้อาคารสูง ทำให้สัดส่วนพื้นที่ใช้สอยในอาคารต่อเนื้อที่ดินสูงตามไปด้วย โดยมีการจัดสรรเทศะส่วนใหญ่ในประเภทของที่ดินมีค่าเฉลี่ยร้อยละ 56.29 ส่วนใหญ่มักเป็นการจัดสรรระยะยาวของแต่ละสถาบัน ส่วนค่าเฉลี่ยในการจัดสรรรองลงมาคือเรื่องของห้องทำงาน ห้องเรียนและห้องบรรยายร้อยละ 31.18 นอกจากนี้เทศะอีก 3 ประเภทที่มีการจัดสรรให้เป็นสัดส่วนที่น้อยมากคือร้อยละ 5.01, 3.93 และ 3.59 ตามลำดับ

2. ความสัมพันธ์ของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรอง ประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย โดยแบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจความเป็นศูนย์กลาง และ ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรอง ประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 47 หน่วยงาน จากที่ส่งไป 59 หน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 79.7 โดยมีจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 235 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 67.2 มีอายุอยู่ระหว่าง 40-50 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 46.0 รองลงมามีอายุอยู่ระหว่าง 51-60 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.8 วุฒิการศึกษาสูงสุดส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 46.0 รองลงมาจบการศึกษาระดับปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 44.7 ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่ง คณบดี คิดเป็นร้อยละ 58.7 ประสบการณ์ในการบริหารเทศะส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการบริหารเทศะมากกว่า 10 ปี ขึ้นไป คิดเป็น ร้อยละ 41.7 รองลงมามีประสบการณ์ในการบริหารเทศะ 6-10 ปี คิดเป็น ร้อยละ 28.1

อำนาจ

1.1 อำนาจจากสิ่งแวดล้อม ในเรื่องอำนาจจากสิ่งแวดล้อมนั้นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยว่ามีอำนาจดังกล่าวอยู่ในสถาบันของตน ในส่วนที่เกี่ยวกับอำนาจจากสิ่งแวดล้อม โดยได้รับประโยชน์จากการใช้เทศะของหน่วยงานภายนอก จากการจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน ด้านหลัก

สูตรการเรียนการสอน เช่น การจัดประชุมสัมมนาในรายวิชาต่าง ๆ รวมทั้งการใช้เทศะภายนอกในการฝึกงานของนิสิตนักศึกษา

1.2 **อำนาจจากสถาบัน** กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยว่า มีอำนาจจากสถาบันอยู่ในหน่วยงานของตนทุกด้าน คือ เป็นการกระจายอำนาจอย่างแท้จริง ไม่ว่าจะเป็นส่วนที่ก่อให้เกิดอำนาจอ้างอิงจากผู้บริหารระดับสูง หรือความเป็นศูนย์กลาง โดยใกล้ชิดกับนโยบายและภารกิจหลัก ตลอดจนด้านที่เกี่ยวข้องทางวิชาการภายในสถาบัน

1.3 **อำนาจปกติวิสัย** กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยว่ามีปรากฏอยู่ในหน่วยงานของตนทุก ๆ ด้าน ได้แก่ การเป็นที่ยอมรับด้านผลงาน การดำเนินงาน ความชำนาญการและคุณภาพ

1.4 **อำนาจการใช้** กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยว่า ตนเองและหน่วยงานของตนมีอำนาจการใช้ทุกด้าน ได้แก่ การใช้เทศะในสถาบัน การตรวจสอบประเมินผล การควบคุมดูแลสมรรถนะในการให้บริการเทศะแก่ผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกสถาบัน และความชำนาญการในการใช้เทศะใหม่ ที่สามารถใช้เป็นที่ปรึกษาแนะนำแก่หน่วยงานอื่นได้

1.5 **อำนาจบังคับ** กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ไม่แน่ใจว่าตนเองและหน่วยงานของตนมีอำนาจบังคับหรือไม่ ไม่ว่าจะเป็นการทำให้หน่วยงานอื่นปฏิบัติตามความต้องการของตน การสูญเสียจากอำนาจบังคับของผู้ที่อยู่เหนือกว่าตามตำแหน่งการใช้ความสามารถในการบังคับบัญชาให้บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติงานโดยเต็มที่ และไม่สามารถปกป้องชื่อเสียงและภาพพจน์ของตนได้ ในกรณีที่ต้องยอมตามผู้มีอำนาจเหนือกว่า

ความเป็นศูนย์กลาง

1.1 **ผู้ได้รับศูนย์กลาง** กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยว่า หน่วยงานของตนใกล้ชิดกับนโยบายมีส่วนสร้างชื่อเสียงให้แก่สถาบัน และเป็นที่ยอมรับในฐานะผู้นำในสถาบัน แต่ไม่แน่ใจว่ามีฐานะเป็นผู้ได้รับศูนย์กลางในเรื่อง การได้รับการจัดสรรเทศะสูงกว่าหน่วยงานอื่น การให้บริการเทศะแก่ หน่วยงานอื่นจึงได้รับการจัดสรรเทศะมากขึ้นเพื่อประโยชน์ร่วมกัน

1.2 **ผู้สูญเสียศูนย์กลาง** กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วยว่าหน่วยงานของตนเป็นเพียงหน่วยงานเสริม และปฏิบัติงานในปริมาณน้อยกว่าหน่วยงานอื่น นอกจากนี้ ยังไม่แน่ใจในเรื่องของการถูกตัดงบประมาณ การลดการจัดสรรเทศะ และมีการจัดกลุ่มหน่วยงานเพื่อใช้เทศะร่วมกัน เพื่อให้กลุ่มโดยรวมได้รับการจัดสรรเทศะสูงขึ้น

1.3 **ผู้ได้รับรอบนอก** กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยทุกด้าน ได้แก่ การใช้เทศะที่มีให้คุ้มค่า การได้รับทุนสนับสนุนจากสถาบัน แม้ว่าจะไม่เป็นแกนนำหลัก และมีความสามารถในการใช้ยุทธศาสตร์และวิธีการต่าง ๆ ให้ได้มาซึ่งเทศะที่ต้องการ

1.4 ผู้สูญเสียรอบนอก กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยทุกด้าน ว่า การที่หน่วยงานมิได้ปฏิบัติแกนหลัก จึงไม่ได้รับความสำคัญ และมีแนวโน้มในการลดการ จัดสรรเทศะในช่วงวิกฤต โดยถือว่าเป็นหน่วยงานเสริมต้องใช้เทศะร่วมกับหน่วยงานอื่น

ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์

1.1 แหล่งเทศะภายนอก กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าตนเองและหน่วยงานของตนสามารถให้เทศะภายนอก ในการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานอื่น ๆ

1.2 แหล่งเทศะภายใน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยว่า ด้านการเจรจา เพื่อใช้เทศะร่วมกับหน่วยงานอื่น ความสามารถจากตัวแทนในการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการจัดสรรเทศะ การประสานประโยชน์และการจัดระบบ แต่ไม่แน่ใจในเรื่องการเป็นผู้สูญเสียรอบนอกที่แม้ว่าเป็นแกนนำ แต่อาจได้รับการจัดสรรเทศะน้อยลง

1.3 หน่วยศูนย์กลาง กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ว่า มีลักษณะหน่วยศูนย์กลางทุกด้านได้แก่ ความใกล้ชิดกับเป้าหมายของสถาบัน ความมีชื่อเสียงเป็นที่เชื่อถือ การเป็นแกนนำหลักทำให้ได้รับเทศะ แม้ในภาวะเศรษฐกิจถดถอย การพิสูจน์คุณค่าของหน่วยงานโดยผลงานและความสามารถของผู้บริหารหน่วยงาน ในการทำให้หน่วยงานเป็นที่ยอมรับ จึงได้รับการจัดสรรเทศะอย่างเต็มที่

1.4 หน่วยรอบนอก กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยว่า ในการประสานประโยชน์ร่วมกันเพื่อ แก้ปัญหาการขาดแคลนเทศะ และการสร้างทัศนคติที่ดีต่อการใช้เทศะร่วมกัน แต่ไม่แน่ใจในการรวมกันเป็นกลุ่มพลังอำนาจเพื่อ เจรจาต่อรองประสานประโยชน์ การได้รับเทศะจากการเกื้อกูลกันในกลุ่มหน่วยงานประเภทเดียวกัน และผลกรรวมกลุ่มทำให้ได้เทศะเพิ่มขึ้น

ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะ

พบว่าการจัดสรรเทศะ 5 ด้านมีความสัมพันธ์กับอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ ดังนี้

1) การจัดสรรเทศะด้านห้องทำงาน ห้องบรรยาย ห้องเรียนพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกกับอำนาจโดยรวม ($R = 0.1625$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับอำนาจจากสถาบัน ($R = 0.1776$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับอำนาจปกติวิสัย กับอำนาจการใช้ ($R = 0.1158$, $R = 0.1115$) ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2) การจัดสรรเทศะด้านสาธารณูปโภคต่าง ๆ ไม่มีความสัมพันธ์กับอำนาจความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์

3) การจัดสรรเทศะด้านที่ดิน สิ่งก่อสร้าง รวมทั้งงานศิลปะมีความสัมพันธ์ทางลบกับอำนาจโดยรวม ($R = -0.2063$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ มีความสัมพันธ์ทางลบกับอำนาจจากสถาบัน ($R = -0.2337$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์ทางลบกับอำนาจจากสิ่งแวดล้อม และอำนาจปกติวิสัย ($R = -0.1416$, $R = -0.1332$) ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4) การจัดสรรเทศะด้านสถานที่จอดรถ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับอำนาจโดยรวม และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์โดยรวม ($R = 0.1201$, $R = 0.1312$) ตามลำดับ อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับอำนาจสิ่งแวดล้อม ($R = 0.1643$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 นอกจากนี้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผู้ได้รับศูนย์กลางและ หน่วยรอบนอก ($R = 0.1156$, $R = 0.1314$) ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5) การจัดสรรเทศะด้านเครื่องจักร เครื่องมือ และเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์ทางบวกกับอำนาจโดยรวม ($R = 0.1508$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แต่มีความสัมพันธ์ ทางลบกับความเป็นศูนย์กลาง ($R = -0.1377$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกจากนี้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับอำนาจจากสิ่งแวดล้อม และอำนาจจากสถาบัน ($R = 0.2096$, $R = 0.2561$ ตามลำดับ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์ทางลบกับผู้สูญเสียศูนย์กลาง ($R = -0.1406$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ

จากการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (multiple regression analysis) ระหว่าง ปัจจัยด้านอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ กับ การจัดสรรเทศะต่าง ๆ 5 ด้าน โดยการคัดเลือกตัวแปรที่มีความสัมพันธ์เข้าในสมการโดยใช้วิธีการ stepwise ผลการวิเคราะห์สรุปได้ดังนี้ คือ

1) ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณต่อการจัดสรรเทศะด้านห้องทำงาน ห้องบรรยายและห้องเรียนโดยมีตัวแปรอิสระ 13 ตัวแปร พบว่า มีเพียงตัวแปรเดียว ที่สามารถ อธิบายตัวแปรตามการจัดสรรเทศะด้านห้องทำงาน ห้องบรรยาย และห้องเรียน คืออำนาจจาก สถาบัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ 0.032

2) ผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณต่อการจัดสรรเทศะด้านสาธารณูปโภคต่างๆ โดยมีตัวแปรอิสระ 13 ตัวแปร ไม่มีตัวแปรอิสระตัวใดที่สามารถอธิบายตัวแปรตามการจัดสรรเทศะด้านสาธารณูปโภคต่าง ๆ ได้

3) ผลการวิเคราะห์เชิงถดถอยเชิงพหุคูณต่อการจัดสรรเทศะด้านที่ดิน สิ่งก่อสร้าง รวมทั้งงานศิลปะ โดยมีตัวแปรอิสระ 13 ตัวแปร พบว่า มีเพียงตัวแปรเดียวที่สามารถอธิบายตัวแปรตามการจัดสรรเทศะด้านที่ดินสิ่งก่อสร้าง รวมทั้งงานศิลปะ คือ อำนาจจากสถาบัน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ 0.055

4) ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณต่อการจัดสรรเทศะด้านสถานที่จอดรถ โดยมีตัวแปรอิสระ 13 ตัวแปร พบว่า มีเพียงตัวแปรเดียวที่สามารถอธิบายตัวแปรตามการจัดสรรเทศะด้านสถานที่จอดรถ คืออำนาจจากสิ่งแวดล้อม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ 0.027

5) ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณต่อการจัดสรรเทศะด้านเครื่องจักร เครื่องมือ เทคโนโลยี โดยมีตัวแปรอิสระ 13 ตัวแปร พบว่า มี 2 ตัวแปรที่สามารถอธิบายตัวแปรตามการจัดสรรเทศะด้านเครื่องจักร เครื่องมือ และเทคโนโลยี ได้แก่ อำนาจจากสถาบัน และอำนาจการใช้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ 0.092

6) ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณต่อการจัดสรรเทศะด้านห้องทำงาน ห้องบรรยายและห้องเรียน โดยมีตัวแปรอิสระ 3 ตัวแปร ได้แก่อำนาจความเป็น ศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ พบว่า มี 2 ตัวแปรที่สามารถอธิบายตัวแปรตามการจัดสรรเทศะด้านห้องทำงาน ห้องบรรยาย และห้องเรียน ได้แก่ อำนาจ และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ 0.045

7) ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณต่อการจัดสรรเทศะด้านสาธารณูปโภคต่างๆ โดยมีตัวแปรอิสระ 3 ตัวแปร คืออำนาจความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ ผลการวิเคราะห์ปรากฏว่าไม่มีตัวแปรอิสระตัวใดที่สามารถอธิบายตัวแปรตามการจัดสรรเทศะด้านสาธารณูปโภคต่าง ๆ ได้

8) ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณต่อการจัดสรรเทศะด้านที่ดิน สิ่งก่อสร้าง รวมทั้งงานศิลปะ โดยตัวแปรอิสระ 3 ตัวแปร คืออำนาจความเป็น ศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์พบว่า มี 2 ตัวแปรที่สามารถอธิบายตัวแปรตามการจัดสรรเทศะด้านที่ดิน สิ่งก่อสร้าง รวมทั้งงานศิลปะ ได้แก่อำนาจ และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรอง

ประสานประโยชน์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ 0.062

9) ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ ต่อการจัดสรรเทศะด้านสถานที่โดยมีตัวแปรอิสระ 3 ตัวแปร คือ อำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ พบว่า มีเพียงตัวแปรเดียวที่สามารถอธิบายตัวแปรตามการจัดสรรเทศะด้านสถานที่จอตลอด คือยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ 0.017

10) ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ ต่อการจัดสรรเทศะด้านเครื่องจักร เครื่องมือและเทคโนโลยี โดยตัวแปรอิสระ 3 ตัวแปร คืออำนาจความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ พบว่า มี 2 ตัวแปรที่สามารถอธิบายตัวแปรตามการจัดสรรเทศะด้านเครื่องจักร เครื่องมือ และเทคโนโลยี ได้แก่ อำนาจ และ ความเป็นศูนย์กลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ 0.054

3. แบบความสัมพันธ์ในเชิงสมการการถดถอยของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ที่มีต่อการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

สรุปผลการสร้างแบบความสัมพันธ์ของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

จากกรอบแนวคิดการแยกประเภทเทศะ (Knowles, 1970 : Render and Heizer,1997) 5 ประเภท ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 6 ได้แก่ (1) ด้านห้องทำงาน ห้องบรรยาย ห้องเรียน (2) ด้านสาธารณูปโภคต่าง ๆ (3) ด้านที่ดิน สิ่งก่อสร้าง รวมทั้งงานศิลปะ (4) ด้านสถานที่จอตลอด และ (5) ด้านเครื่องจักร เครื่องมือ และเทคโนโลยี

ด้านห้องทำงาน ห้องบรรยาย ห้องเรียน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับตัวแปรย่อย คือ อำนาจจากสถาบันและความสัมพันธ์กับอำนาจและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์

ด้านสาธารณูปโภค ไม่ปรากฏความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่น ๆ แต่อย่างใด

ด้านที่ดิน สิ่งก่อสร้าง รวมทั้งงานศิลปะ มีความสัมพันธ์ในแง่ลบกับตัวแปรย่อย คือ อำนาจจากสถาบันและมีความสัมพันธ์กับตัวแปรรวมในทางลบกับอำนาจ และความสัมพันธ์ในทางบวกกับยุทธศาสตร์กับการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์

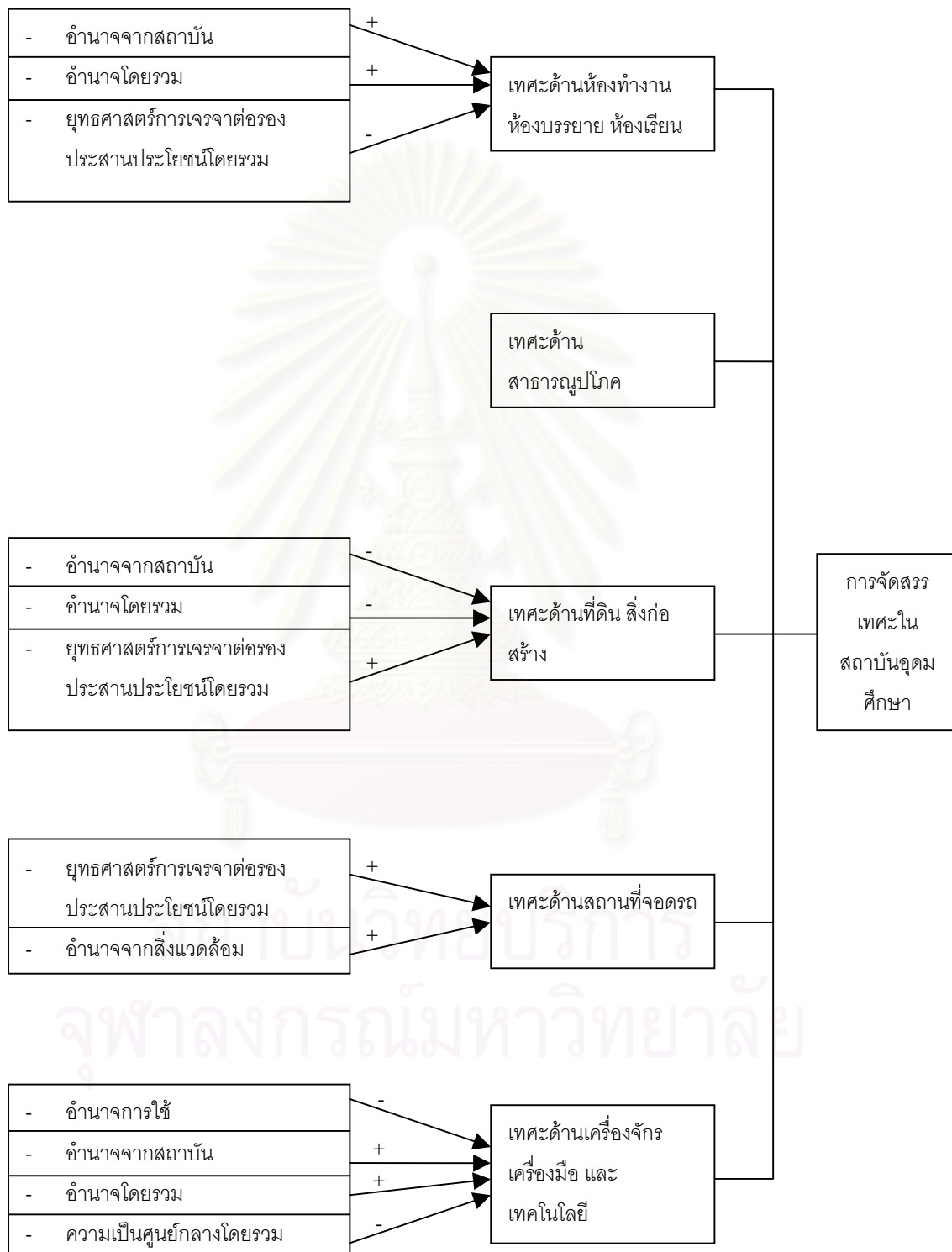
ด้านสถานที่จอดรถมีความสัมพันธ์ในแง่บวกกับตัวแปรย่อย คือ อำนาจสิ่งแวดล้อม และมีความสัมพันธ์ในแง่บวกกับตัวแปรรวมคือ ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์

ด้านเครื่องจักร เครื่องมือ และเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ตัวแปรย่อย คือ อำนาจจากสถาบัน และมีความสัมพันธ์ในทางลบกับตัวแปรย่อยคือ อำนาจจากการใช้ นอกจากนี้มีความสัมพันธ์ในทางลบกับตัวแปรรวม คือ ความเป็นศูนย์กลาง

โดยสรุปแบบความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะด้านต่าง ๆ ของสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยพบว่า การจัดสรรเทศะด้านห้องทำงาน ห้องบรรยาย ห้องเรียน และการจัดสรรเทศะด้านเครื่องจักรเครื่องมือและเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์ทางบวกกับอำนาจโดยรวม และอำนาจจากสถาบัน สำหรับการจัดสรรเทศะด้านที่ดินและสิ่งก่อสร้าง และการจัดสรรเทศะด้านสถานที่จอดรถมีความสัมพันธ์ทางบวกกับยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ นอกจากนี้การจัดสรรเทศะด้านสถานที่จอดรถก็มีความสัมพันธ์ทางบวกกับอำนาจจากสิ่งแวดล้อมด้วย ส่วนการจัดสรรเทศะด้านสาธารณูปโภคไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรใด ๆ แต่สำหรับบางตัวแปรมีความสัมพันธ์ทางลบ การจัดสรรเทศะด้านต่าง ๆ ซึ่งได้สรุปไว้ในแผนภูมิที่ 6

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 6 แบบความสัมพันธ์ของอำนาจความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อ
รองประธานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะ ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวง
มหาวิทยาลัย



การอภิปรายผล

ผู้วิจัยนำเสนอการอภิปรายผล โดยอาศัยกรอบข้อค้นพบหลัก ๆ 2 ประการ คือ

1. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ของความสัมพันธ์ของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะ

2. ผลการวิเคราะห์สมการพยากรณ์

1. ผลการวิเคราะห์แบบความสัมพันธ์ของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะ

ความสัมพันธ์ของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

ผลการวิจัย พบว่า ด้านสาธารณูปโภคไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่น ๆ เลย สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงในการวิจัยครั้งนี้คือสถาบันอุดมศึกษาไทย สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยมีการสร้างสาธารณูปโภคไว้ใช้ร่วมกันทั้งสถาบันดูแลควบคุมบำรุงรักษาใน ส่วนกลาง ส่วนค่าใช้จ่ายในการใช้นั้น ส่วนใหญ่ส่วนกลางจ่ายรวมมีบางส่วนเท่านั้นที่หน่วยงานรับผิดชอบค่าใช้จ่ายเอง ดังนั้น การที่สาธารณูปโภคอยู่กับส่วนกลางเป็นองค์รวม ทำให้เทศะประเภทนี้ไม่แสดงผลว่าสัมพันธ์กับตัวแปรอื่น ๆ เลย

ด้านที่ดิน สิ่งก่อสร้าง รวมทั้งงานศิลปะ พบว่า มีความสัมพันธ์ในแง่ลบกับตัวแปรที่เกี่ยวข้องทั้งหมด คือ อำนาจรวม อำนาจสถาบัน อำนาจสิ่งแวดล้อม และอำนาจปกติวิสัย ซึ่งตรงกับงานวิจัยของ Kitcher (1998) ซึ่งค้นพบว่า เรื่องของเทศะที่เกี่ยวข้องกับที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง มักก่อให้เกิดปัญหาข้อจำกัดและอุปสรรคกับสถาบันอันเป็นความสัมพันธ์ในทางลบ จึงแนะนำให้หาประชามติในการจัดสรรเทศะประเภทนี้

ด้านที่จอดรถ มีความสัมพันธ์ในแง่บวกกับทุกตัวแปรที่เกี่ยวข้อง คือ อำนาจ อำนาจจากสิ่งแวดล้อม ยุทธศาสตร์การต่อรองประสานประโยชน์ ซึ่งสัมพันธ์ไปยังผู้ได้รับศูนย์กลาง และหน่วยรอบนอก ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะรถยนต์ เป็นพาหนะที่จำเป็นต่อการติดต่อในยุคนี้ และสถานที่จอดรถเป็นปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อการทำงานประสานงานและการเดินทางของผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถาบัน

น่าสังเกตว่า ด้านเครื่องจักร เครื่องมือ และเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์ในทางลบกับความเป็นศูนย์กลาง อาจอธิบายได้ ตามทฤษฎีของ Miles (1980) ซึ่งกล่าวถึง การเป็นศูนย์กลางและลักษณะทางการเมือง ซึ่งเป็นผลให้ การจัดสรรเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อมภายนอก ขึ้นกับ

ความซับซ้อนขององค์การที่ยิ่งซับซ้อนเท่าใดยังมีภาวะการเมืองภายในสถาบันมากขึ้นเท่านั้น ทำให้เกิดการจัดการทางการเมืองเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย โดยมีได้วางแผนไว้ล่วงหน้า

2. สมการพยากรณ์ที่ได้จากการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ

ผลการสำรวจการจัดสรรเทศะในอดีต ของสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย 47 แห่ง พบว่า ในภาพรวมมีการจัดสรรที่ดินสูงสุด รองลงมาคือ ห้องเรียน และห้องทำงาน ฯลฯ ส่วนสาธารณูปโภค ที่จอดรถ และเครื่องจักร เครื่องมือ และเทคโนโลยี มีการจัดสรรใกล้เคียงกัน นั้น จากการพิจารณาพบว่า มีสถาบัน 31.18% ที่ตรงข้ามกับภาพรวม คือ มีการจัดสรรห้องเรียน และห้องทำงานสูงกว่า เมื่อศึกษาลักษณะของสถาบันเหล่านั้นพบว่า เป็นสถาบันที่มีอาคารตั้งอยู่บนที่ดินจำนวนจำกัด มีลักษณะอยู่ในชุมชนเมือง จึงใช้อาคารสูง ทำให้สัดส่วนพื้นที่ใช้สอยต่อเนื้อที่ดินสูงกว่า สถาบันที่มีอาณาบริเวณกว้างขวาง และตั้งอยู่ในชนบท ตรงตามทฤษฎีการใช้และบริหารเทศะของSanyal (1996) ซึ่งจำแนกลักษณะการจัดสรรเทศะของสถาบันอุดมศึกษาเป็น 3 ประเภทคือ (1) ชุมชนเมือง ที่มีการก่อสร้างอาคารสูงอยู่ติดกันหนาแน่น (2) ชุมชนชานเมือง ที่มีอาคารสูงผสมผสานกับอาคารต่ำและ (3) ชุมชนชนบท ที่มีอาคารต่ำเป็นส่วนใหญ่ และการกระจายอยู่ห่าง ๆ กัน

ผลการสำรวจในตอนนี้ จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นค่า Y ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับตัวแปรอิสระ และหาสมการการถดถอยเชิงพหุคูณต่อไป

ผลการวิจัยในรูปสมการการพยากรณ์จากงานวิจัยนี้ เป็นการพยากรณ์ตามประเภทของเทศะ 5 ประเภท โดยรวมทั้งการวิเคราะห์แยกและการวิเคราะห์รวม แต่ด้านสาธารณูปโภค ไม่มีนัยสำคัญในการพยากรณ์เลย จึงอภิปราย 4 ประเภท เท่านั้น

การทำนายโดยการพยากรณ์ จากข้อมูลเชิงประจักษ์ ทำให้สามารถกำหนดขนาดของการจัดสรรเทศะได้แม่นยำ และตามกระบวนการนั้น ขั้นตอนหนึ่ง คือ การทำนายหรือการพยากรณ์ (Render and Heizer, 1997) การวิจัยของ Parsons (1997) ซึ่งสืบค้นและบ่งชี้องค์ประกอบที่สัมพันธ์กันและนำมาอธิบายในรูปสมการการพยากรณ์ได้ ระหว่างอำนาจกับตัวแปรอื่น ๆ ในตัวสมการ ทำให้สามารถพยากรณ์ความสัมพันธ์ในอนาคต เพื่อเป็นกลไกในการบริหารการจัดการในการอุดมศึกษาได้ ผลในรูปของสมการในการวิจัยนี้ มีประโยชน์ในลักษณะเดียวกัน

2.1 การจัดสรรเทศะด้านห้องทำงาน ห้องบรรยายและห้องเรียน ผู้วิจัยพบว่าตัวแปรที่สมการใช้ทำนายการจัดสรรเทศะประเภทนี้ได้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 คือ อำนาจในภาพ

รวม อำนาจจากสถาบัน และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ โดยมีค่าอำนาจการทำนาย $R^2 = 0.045$ ซึ่งสามารถอธิบายการพยากรณ์การจัดสรรเทศะด้านนี้ได้เพียงร้อยละ 4

ความสำเร็จในการจัดสรรเทศะและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ อย่างเพียงพอ เป็นแผนการที่ใช้อำนาจสถาบันจัดสรรเป็นการภายในด้วยตนเอง มากกว่าจะเป็นผลจากความกดดันจากรัฐบาลหรือหน่วยงานภายนอก ห้องทำงาน และห้องเรียน เหล่านี้ จำเป็นต่อประสิทธิภาพทางวิชาการ (Sanyal, 1996) ดังนั้น ตัวแปรที่ทำนายสำคัญจึงเป็นอำนาจในภาพรวม และอำนาจสถาบันดังผลที่ปรากฏ

ในยุคที่มีความขาดแคลนทรัพยากรต่าง ๆ มีการให้เจรจาต่อรองประสานประโยชน์ในการจัดสรรเทศะกันมากขึ้น ซึ่งตรงกับทฤษฎีของ Deming (1989) ที่กำหนดให้ลดขั้นตอนการบริหาร แบ่งแยกระหว่างภาควิชา คณะวิชา สถาบัน ศูนย์ ต่าง ๆ และเห็นควรให้มีการจัดสรรเทศะเป็น “องค์กรรวม” โดยให้หลายหน่วยงานใช้ประโยชน์ร่วมกัน

2.2 การจัดสรรด้านที่ดิน สิ่งก่อสร้าง รวมทั้งงานศิลปะ พบว่าเป็นตัวแปรที่สามารถทำนายการจัดสรรเทศะประเภทนี้ได้อย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับ 0.01 คือ อำนาจในภาพรวม อำนาจสถาบัน และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ โดยมีค่าอำนาจการทำนาย $R^2 = 0.062$ ซึ่งสามารถอธิบายการพยากรณ์การจัดสรรเทศะด้านนี้ได้เพียงร้อยละ 6

อำนาจในภาพรวม และอำนาจสถาบัน เป็นตัวแปรในลักษณะการเมืองภายใน และการจัดสรรเทศะก็เป็นการเมืองภายในตามคำจำกัดความของ Machiavelli ที่กล่าวถึงการเมืองเป็นการอธิบายว่าใครทำอะไร เมื่อไร ที่ไหน เรื่องของการจัดสรรเทศะก็คือ เรื่องการได้อะไร เมื่อใด ที่ไหน นั่นเอง (Salancik and Pfeffer, 1977) และทฤษฎีที่อธิบายการจัดสรรเทศะ และทรัพยากรต่าง ๆ ซึ่งแปรปรวนไปตามการตีความความสำคัญที่อาจเปลี่ยนแปลงได้จากการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ Parsons (1997) พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างคนและกลุ่มคนก่อให้เกิดการสื่อสารและเชื้อให้เกิดการต่อรองประสานประโยชน์ ดังนี้ Parsons (1993) ได้นำเสนอรูปแบบเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ระหว่างกลุ่มอำนาจในสถาบัน คือ ระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับหัวหน้าหน่วยงานซึ่งมีความประสงค์ที่จะได้รับการจัดสรรงบประมาณและเทศะในด้านต่าง ๆ อันถือว่าเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนทางสังคม

นอกจากนั้น ผู้บริหารทุกระดับมีอำนาจตามตำแหน่งหรืออำนาจนิตินัย Mariam (1981) พบว่า ผลกระทบในการบริหารที่สำคัญ คือ การใช้อำนาจของตนในการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ในการบริหารงานทุก ๆ ด้านของการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

2.3 การจัดสรรเทศะด้านที่จัดสรร พบว่า ตัวแปรที่สามารถใช้ทำนายการจัดสรรเทศะประเภทนี้ได้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 คือ อำนาจจากสิ่งแวดล้อม และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ โดยมีค่าอำนาจการทำนาย $R^2 = 0.017$ ซึ่งสามารถอธิบายการพยากรณ์การจัดสรรเทศะด้านนี้ได้เพียงร้อยละ 1

ข้อจำกัดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม มีผลต่อการดำเนินงานต่าง ๆ ของสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งการจัดสรรเทศะด้วย (รสสุคนธ์ พหลเทพ 2526) สอดคล้องกับทฤษฎีของ Hickson และ คณะ (1981) ที่กล่าวคือลักษณะทางกายภาพร่วมกันของหน่วยงานในองค์กร เดียวกัน หรือหน่วยงานอื่นที่มีสถานที่ตั้งใกล้เคียงกันก่อให้เกิดการกระทบกระทั่ง จากการใช้เทศะจำกัดร่วมกัน เช่น ที่จัดสรร และ Cpawford (1998) ได้วิจัยพบว่าฐานอำนาจจากสิ่งแวดล้อมช่วยในการปรับตัวให้เข้ากับความไม่แน่นอนในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ร่วมกัน ทั้งนี้ ย่อมมีประสิทธิผลสูงชันและลดปัญหาได้ โดยการโน้มน้ำหนักใจ และพยายามให้ได้ข้อตกลงร่วมกันตามที่แต่ละฝ่ายที่ใช้สถานที่ร่วมกันยอมรับได้ (Kirby, 1991)

Hackman (1995) วิจัยพบว่า ทุกสถาบันมีปัญหาการเงิน แต่ระดับความสำคัญของปัญหาแตกต่างกันไป ถึงแม้ว่าลักษณะรายละเอียดของปัญหาการเงินจะแตกต่างกัน และกระบวนการจัดทำงานงบประมาณรายปีแตกต่างกันก็ตาม การจัดสรรการเรียกร้องเทศะผ่านขั้นตอนของหัวหน้าภาควิชาไปยังคณบดีและตัดสินใจระดับผู้บริหารระดับสูงในส่วนกลางของสถาบัน ทั้งสิ้นสถาบันแห่งหนึ่งในการวิจัยนี้ได้พยายามจัดสรรเทศะ โดยอาศัยฐานศูนย์ (Zero – based space allocations) แต่สถาบันอื่น ๆ ส่วนใหญ่จะมีการจัดสรรเทศะโดยค่อย ๆ เพิ่มหรือค่อย ๆ ลด ทั้งนี้ การเพิ่มและการลดส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับความเป็นศูนย์กลางของหน่วยงานย่อยที่ศึกษาในเรื่องของความเป็นศูนย์กลางนั้นขึ้นอยู่กับทฤษฎีขององค์กรว่าด้วยความสัมพันธ์ระหว่าง หน่วยงาน ต่าง ๆ ซึ่งเป็นหน่วยงานย่อยของสถาบันอุดมศึกษา (Goodman, 1962; Millett, 1992) และขึ้นอยู่กับคุณค่าของทฤษฎีระบบเปิดที่พิสูจน์ให้เห็นแล้วว่า อำนาจของสิ่งแวดล้อมมีอยู่สูงมาก และปัจจัยใดที่ส่งผลกระทบต่อหน่วยงานย่อยใด หรือหน่วยงานย่อยมีผลกระทบต่อหน่วยงานอื่น ๆ ซึ่งอยู่ในเครือข่ายเดียวกัน (Baldrige, 1971) ผลงานวิจัยต่าง ๆ ดังที่อ้างถึงข้างต้น ยืนยันสมการพยากรณ์ในผลงานวิจัยเรื่องนี้ว่าน่าเชื่อถือ และมีค่าในการทำนาย อันอาจประยุกต์ใช้ในการจัดสรรเทศะได้จริง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อการประยุกต์

จากผลการวิจัยที่ศึกษาแบบความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจความเป็นศูนย์กลาง และการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ กับการจัดสรรเทศะ ผู้วิจัยได้จัดประมวลข้อเสนอแนะเพื่อการประยุกต์ในการบริหารเทศะ ในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยดังต่อไปนี้

1. ผลการวิจัยบ่งชี้ว่า อำนาจอ้างอิง ซึ่งได้มาจากการกระจายอำนาจ และการมอบอำนาจจากผู้มีตำแหน่งบริหารระดับสูงกว่า และมีอำนาจนิตินัย มีความสัมพันธ์กับการจัดสรรเทศะ ในหลายมิติ จึงควรนำผลการวิจัยนี้ ไปใช้เป็นฐานในการมอบหมายงานของผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวกับการจัดสรรเทศะ ให้แก่หัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ

2. ผลการวิจัย นำเสนอแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา กับการจัดสรรเทศะที่เป็นระบบ ชัดเจน และเป็นผลจากการเก็บข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงขอเสนอแนะให้นำแบบความสัมพันธ์ของอำนาจความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ กับการจัดสรรเทศะ ไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผน จัดสรรงบประมาณเพื่อการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษาไทย อย่างเป็นระบบได้ยิ่งขึ้น ซึ่งในการที่จะได้จัดสรรเทศะด้านห้องทำงาน ห้องบรรยาย ห้องเรียน และการจัดสรรเทศะด้านเครื่องจักร เครื่องมือและเทคโนโลยีจะต้องใช้อำนาจจากสถาบันและอำนาจโดยรวมสำหรับการที่จะได้จัดสรรเทศะด้านที่ดินสิ่งก่อสร้าง และเทศะด้านสถานที่จอดรถ จะต้องอาศัยยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์เพื่อให้ได้มาซึ่งเทศะที่ต้องการ

3. ผลการวิจัยบ่งชี้ว่า ตัวแปรในสมการนี้สามารถพยากรณ์การจัดสรรเทศะด้านต่างๆได้อย่างมีนัยสำคัญ คือ อำนาจในภาพรวม และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ ดังนั้น ในยุคสมัยที่มีความขาดแคลนทรัพยากรต่าง ๆ สถาบันอุดมศึกษาควรลดขั้นตอนการบริหารแบ่งแยกงานกับภาครัฐ คณะวิชา สถาบัน ศูนย์ต่าง ๆ และประสานประโยชน์ร่วมกัน เพื่อจัดสรรเทศะเป็น“องค์รวม” โดยเอื้อประโยชน์ต่อหน่วยงานหลายฝ่ายในสถาบันเดียวกัน ถึงแม้ว่า ขอบเขตการวิจัยนี้ จำกัดอยู่แต่เฉพาะสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย แต่ข้อค้นพบอาจนำไปประยุกต์ใช้กับสถาบันอุดมศึกษาสังกัดอื่น ๆ ในประเทศไทยได้ด้วย ในการพิจารณาการจัดสรรเทศะ และการวางแผน บริหารจัดการเทศะ ถ้าวิเคราะห์ในภาพรวม

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

จากผลการวิจัย และการอภิปรายผล ผู้วิจัยขอเสนอแนะเพื่อการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ผลจากการวิจัยพบว่า อำนาจบังคับไม่ปรากฏในการรับรู้หน่วยงานย่อย และบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา มีอำนาจประเภทนี้ประเภทเดียว ในบรรดาอำนาจทั้ง 7 ด้านที่ศึกษา ควรมีการวิจัยเพื่อสืบค้นว่า เหตุใดจึงไม่มีอำนาจบังคับในสถาบันอุดมศึกษา และปรากฏการณ์นี้สัมพันธ์กับปรัชญา และรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยหรือไม่ อย่างไร

2. ผลการวิจัยพบว่า การจัดสรรเทศะ มีความสัมพันธ์กับตัวแปรที่ศึกษาคือ อำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การต่อรองประสานประโยชน์ ทั้งในด้านลบ และด้านบวก จึงควรมีการศึกษาวิจัยอิทธิพลทางลบ และทางบวกดังกล่าว ซึ่งเป็นข้อค้นพบของสถาบันอุดมศึกษาไทย ต่อไปอย่างลุ่มลึก ให้ทราบถึงสาเหตุและผลกระทบต่อ การจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษาต่อไป

3. ผลการวิจัยพบว่า ในประเทศตะวันตกนั้น อำนาจความเป็นศูนย์กลางที่ถือนโยบายเป็นหลัก และการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ ตามที่ปรากฏในเอกสารต่างประเทศ มีความสัมพันธ์กันโดยตรงในทางบวก แต่ผลการวิจัยนี้ พบว่า มีเพียงตัวแปรบางตัวเท่านั้นที่ใช้ในการพยากรณ์ได้ จึงเห็นควรเสนอแนะให้มีการศึกษาต่อเนื่อง เพื่อพัฒนารูปแบบการพยากรณ์ความสัมพันธ์ ที่มีต่อการจัดสรรเทศะของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยต่อไป

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการอ้างอิง

กมล การกุศล. (2514). การศึกษาสถานภาพการใช้อาคารสถานที่และกำลังครูของโรงเรียน
รัฐบาลในการศึกษา 8 ปีการศึกษา 2513. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

กรุง กุลชาติ. (2539). การจัดการการใช้พื้นที่ภายในอาคารเพื่อลดภาระการทำความเย็น:
กรณีศึกษาอาคารของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์สถาปัตยกรรมศาสตร์
มหาบัณฑิต ภาควิชาสถาปัตยกรรม บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. (ฉบับเป็นกฎหมาย)
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.

กาญจนา รงคะประยูร. (2514). การใช้อาคารสถานที่ของวิทยาลัยครูในพระนครและธนบุรี.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลง
กรณ์มหาวิทยาลัย.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน (2540), **อุดมศึกษาไทย: วิฤกตและทางออก.**
กรุงเทพฯ: สกศ.

งประมาณ, สำนัก. (2543). **บัญญัติมาตรฐานสิ่งก่อสร้างประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2544.**

จินดา งานสุทธิ. (2514). การศึกษาสถานภาพการใช้อาคารสถานที่และกำลังครูของโรงเรียน
รัฐบาล วารสารวิธีการวิจัยในภาคศึกษา 9 ปี การศึกษา 2513. วิทยานิพนธ์
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. หน่วยวิจัยสถาบัน ฝ่ายวางแผนและพัฒนา. (2520). **ระบบสารสนเทศ
เพื่อการบริหารจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พจนานุกรมข้อมูล.**
กรุงเทพฯ มหานคร: สถาบันบริการคอมพิวเตอร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- จักรกฤษณ์ นรนิติผดุงการ. (2523). **บุคคลชั้นนำโครงสร้างแผนอำนาจและการเมืองในชุมชนไทย**. กรุงเทพฯ:สำนักวิจัยสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ทองอยู่ แอ้งคง. (2514). **การศึกษาสถานภาพการใช้อาคารสถานที่และกำลังครูของโรงเรียนรัฐบาลในภาคศึกษา 12 ปีการศึกษา 2513**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นวลทิพย์ กมลวารินทร์(2542). “โฉมหน้าใหม่ของระบบอุดมศึกษาของชาติ”, **จุฬาลงกรณ์เวชสาร ปีที่ 43 ฉบับที่ 11 : หน้า 767-770**.
- นิตย หมดทิพย์.(2514). **การศึกษาสถานภาพการใช้อาคารสถานที่และกำลังครูของโรงเรียนรัฐบาลในภาคศึกษา 4 ปีการศึกษา 2513**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บุญชัย ต้นไถง. (2514). **การศึกษาสถานภาพการใช้อาคารสถานที่และกำลังครูของโรงเรียนรัฐบาลในภาคศึกษา 1 ยกเว้นพระนคร ธนบุรี ปีการศึกษา 2513**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บุญมี พันธุ์ไทย. (2521). **การใช้อาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ของโรงเรียนในระดับมัธยมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต แผนกศึกษามัธยมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปทีป เมธาคูณวุฒิ. (2538). **การจัดการระบบสารสนเทศในระดับอุดมศึกษา**. ภาควิชาอุดมศึกษา. คณะครุศาสตร์. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.
- ปรัชญา เวสารัช. (2522) “อำนาจและอิทธิพลในองค์การ” **วารสารพัฒนบริหารศาสตร์**. (517-534).
- ประกอบ คู่รัตน์. (2525) “องค์ประกอบของสถาบันอุดมศึกษาในฐานะระบบเปิด” เอกสารประกอบการสอนวิชาปัญหาวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา ภาควิชาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประไพพิศ โฉมพิศศักดิ์. (2518). **การใช้ประโยชน์ห้องเรียนในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**

วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต แผนกวิชาวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ผู้ประเมินทรัพย์สินแห่งประเทศไทย,สมาคม. (2539). **ราคาประเมินที่ดิน พ.ศ. 2539-2543.**

พรชูลี อาชาอรุ่ง.(2528).**การวิจัยทางการอุดมศึกษา.**กรุงเทพฯ:ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พรชูลี อาชาอรุ่งและคณะ (ผู้แปลและเรียบเรียง) (2542). **ชานยาล ปี เค และคณะ. การบริหารสถาบันอุดมศึกษาโมดูล 8-10 การบริหารเทศะ.** กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พิชัย ไชตีสกุลสุข. (2535). **การวิเคราะห์ระบบข้อมูลของการบริหารอาคารสถานที่และพัสดุครุภัณฑ์สำหรับมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างโมเดลของข้อมูล.** วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตร์มหาบัณฑิต แผนกวิชาวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เพ็ญศรี เต้สกุล. (2522). **การใช้ประโยชน์อาคารสถานที่ของวิทยาลัยครูในภาคใต้.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต แผนกวิชาวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ไพฑูรย์ สิ้นลารัตน์. “การบริหารงานวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา” **วารสารครุศาสตร์.11** (ก.ค. 2525) 131-138

ไพรินทร์ เนตรหาญ. (2516). **การใช้ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ของมหาวิทยาลัยในกรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต แผนกวิชาวิจัยการศึกษาศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ไพศาล ไกรสิทธิ์. (2514). **วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. การศึกษาสถานภาพการใช้อาคารสถานที่และกำลังครูของโรงเรียนรัฐบาลในการในภาคศึกษา 3 ปีการศึกษา 2513.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ภาวินีย์ เจริญยิ่ง (2542) “เส้นทางอุดมศึกษาไทยในสายตา อภิลิทธิ์ เวชชาชีวะ”, **วารสารวิทยาจารย์ปีที่ 98 ฉบับที่ 6:หน้า 29-32.**

รสสุคนธ์ พหลเทพ. (2526). **ภูมิศาสตร์อำนาจในการบริหารงานมหาวิทยาลัย : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิมลศิริ ร่วมสุข. (2514). **การศึกษาสถานภาพการใช้อาคารสถานที่และกำลังอาจารย์ของสถานศึกษาสังกัดกรมการฝึกหัดครูในภาคการศึกษา 2, 3, 5.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

วิรัชพร ทับทิม. (2517). **การใช้ประโยชน์อาคารสถานที่ของโรงเรียนในโครงการมัธยมแบบประสม.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมพงษ์ ชำกัญญ. (2525). **การใช้ประโยชน์อาคารสถานที่ของสถานศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรมสังกัดกรมอาชีวศึกษา.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาวิจัยการศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สายทิพย์ นุกูลกิจ. (2514). **การศึกษาสถานภาพการใช้อาคารสถานที่และกำลังอาจารย์ของสถานศึกษาสังกัด กรมการฝึกครูในภาคการศึกษา 9, 10, 11, 12.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สุจรีต เพียรชอบ. “ธรรมะช่วยปกป้องประคองครู” **วารสารครุศาสตร์.** (9 มี.ค.-เม.ย. 2522) 57-64.

สุชาติดา กรเพชรปानी. 2522. **มูลฐานอำนาจการนิเทศของนักวิชาการ**. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุวรรณ ปะวรรณจະ. (2514). **การคาดคะเนความต้องการอาคารสถานที่เรียนระดับประถมศึกษา
ศึกษา อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์
มหาบัณฑิต แผนกวิชาวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สัญญา ธรรมศักดิ์. (2523). **อ้างในรายงานผลการสัมมนาเรื่อง นักบริหารการศึกษาไทย ภาค
วิชาบริหารการศึกษา**. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อนันต์ เกตุวงศ์. (2523). **หลักและเทคนิคของการวางแผน**. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อรุณ รักรธรรม. (2523). **การพัฒนาองค์การเพื่อการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพฯ : ไทยพานิช.

อาภา ภมรบุตร. (2520). **จิตวิทยาในการปกครอง**. กรุงเทพฯ : ผดุงศึกษา.

อุทัย บุญประเสริฐ. (2532). **การวางแผนการศึกษา**. ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุ
ศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภาษาอังกฤษ

Aguinis, H., Nessler, M.S., Quigley, M.B, Lee, J.S, Tedeschi, T.J. Power bases of
faculty supervisors and educational outcomes for graduate students. *Journal
of higher education*, Vol. 67, No. 3 (May / June 1996).

Baldrige, J.V. (1971). *Power and conflict in the university: research in the
sociology of complex organizations*. New York: Wiley.

Birnbaum, R. (1991). *How colleges work: the cybernetics of academic organization
and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.

Bowen, H.R. (1977). *Investment in learning: the individual and social value of
American higher education*. San Francisco: Jossey-Bass.

Casey, J.M. (1994). The Association of Higher Education Facilities Officers: A
historical evaluation of its contributions to the academy, 1914-1990.
Dissertation abstracts international. Vol. 55-09. Section: A. p.2744.

- Chin, G.W. (1997). Management of boundary objects in shared information space for a public works organization. *Dissertation abstracts international* Vol. 58-10. Section: B. p.5577.
- Chris A.B. (1999). The politics of public higher education in the Arizona legislature: A case study. *A dissertation*. Northern Arizona University. December. 1999.
- Clary, C. and Luke, A. Organizational and individual power. *Training and development journal*. 29(4) 1975.
- Cohen, P. and March, J.G. (1974). *Leadership and ambiguity: the American college residents*. New York: McGraw-Hill.
- Collier, D.J. (1978). Program classification structure. *Technical report 106*. (2nd ed.). Boulder, C. O.: NCHEMS.
- Conrad, C.F. (1978). A grounded theory of academic change. *Sociology of education*. 51, 101-112
- Crawford, A.G. Testing a model of intraorganizational power within liberal arts college libraries. *Journal of higher education*. Vol. 69, No. 4 (July/August, 1998)
- Demerath, N., Stephens, R. and Taylor, R. (1967). *Power, presidents, and professors*. New York: Basic Books.
- Deming, W.E. (1989). *Quality, productivity, and competitive position*. Cambridge, Mass: MIT Center for Advanced Engineering Study.
- Emerson, R.E. (1962). Power-dependence relations. *American sociological review*, 27; 31-41.
- Etzioni, A.A. (1975). *Comparative analysis of complex organizations*. (rev.ed.). New York: Macmillan.
- French, J.R. and Raven, B.H. (1959). The bases of power. In D. Cartwright. *Studies in social power*. (Ed.). Ann Arbor: University of Michigan Institute for Social Research, 150-167.
- French, J.R. & Raven, B.H. (1977). The bases of social power. In Barry M. Straw, *Psychological foundations of organizational behavior*. (Ed.). Santa Monica: Good Year, 257-265.
- Fukuda, R. (1997). *Building organizational fitness: management methodology for transformation and strategic advantage*. Portland, Oregon: Productivity.
- Garland, N.L. (1984). Power motivation and power style in higher education administration (personal power). *Dissertation Abstract International*. 1984.

- Gerth, H.H. and Mill, C.W. (eds. & transl.). (1958). *From Max Weber: Essays in sociology*. New York: Oxford University.
- Glaser, B.G., and Strauss, A.L., (1968). *The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research*. Chicago: Aldine.
- Goodman and Paul. (1962). *The community of the scholars*. New York: Random House.
- Gordon, R.J. (1996). *Organizational behavior: A diagnostic approach*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Graesser, A.C., Parson, N.K., and Huber, J. (1992) Mechanisms that generate questions. In T. Laver, E. Peacock, and A. Graesser. *Questions and information systems*. (eds.). Hillsdale, N.J.: Erlbaum.
- Graesser, A.C. and Franklin, S.P. QUEST: A Model of question answering. *Discourse Process*, 1990, 13, 279-304.
- Gross, E., and Grambsch, P. (1974). *Changes in university organization: 1964-1971*. New York: McGraw-Hill.
- Gross, E., and Grambsch, P. (1974). *University goal and academic power*. Washington D.C.: American Council on Education.
- Gulko, W.W. (1972). Program classification structure, *NCHEMS Technical Report 27*.
- Hackman, J.D.(1995).Power and centrality in the allocation of resource in colleges and Universities. In Peterson et al. *Organization and governance in higher education: An ASHE Reader*. Needham Heights, Mass: Gin Press.
- Hellriegel, D., Slocum, W.J., and Woodman, W.R. (1998). *Organization Behavior*. Cincinnati : Southwestern College.
- Hickson, D.J., Hinings, C.R., Lee, C.A., Schneck, R.E., and Pennings, M.J. (1981). A Strategic Contingencies' theory of intraorganizational power. *Administrative science quarterly*. 16;216-229.
- Hills, F.S., and Mahoney, T.A. (1978). *University budgets and organizational decision making.*, 23; 454-465.
- Hinings, C.R., Hickson, J. Pennings, J.M., and Schneck, R.E. (1984) Structural Conditions of Intraorganizational Power. *Administrative science quarterly*, 19; 22-44.
- Howard, R.D. and Hitz, R.(2000). Adequacy and allocation within higher education: funding the work of education school. *Education policy*, Jan. – Mar. 2000, Vol 14 Issue 1, p 145.

- Ibarra, H., and Andrews, S.B., Power social influence and sense making: effects of network/centrality on employee perceptions, *Administrative science quarterly*. June 1993, pp. 277-303.
- Ikenberry, S.O., and Friedman, R.C. (1972). *Beyond academic departments: the story of institutes and centers*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Imai, M. (1988). *Kaizen*. Kodansha, 8 (published in English by New York: McGraw-Hill.)
- Jay, H. (1967). *Principles of operation management with tutorials*. Prentice Hall.
- Katz, D., and Kahn, R.L. (1978). (2nd ed.). New York: Wiley. *The social psychology of organizations*.
- Khalili, A.R. (1983). Bases for international resource allocation in higher education institutions. *Dissertation abstracts international*. 1983
- Kerby, A. (1991). On ethics and power in higher education. *Journal of geography in higher education*, 1991, Vol. 15 Issue 1.
- Kerr, C. (1970). Governance and functions. *Daedalus*, 99(1), 108-121.
- Kipinis, D., Schmidt, M.S., and Wilkinson, I. Intraorganizational influence tactics : explorations in getting one's way. *Journal of applied psychology*, Vol.65 pp. 440-452. (1980).
- Kitchen, S.M. Evaluating consensus-building as a tool for crown land-use decisions. *Masters abstracts international*. Vol.37-02, section: A, pp.0516.(1998).
- Komin. Suntaree. (1991). *Psychology of the Thai people*. Bangkok : NIDA.
- Knowles, S.A. (1970). *Handbook college and university administration: academic* (ed.). New York: McGraw-Hall.
- Knowles, S.A. (1970). *Handbook of college and university administration : general* (ed.). New York: McGraw-Hall.
- Kraal, S.A. (1992). A comparative analysis of funding models used to estimate the renovation and renewal costs of existing higher education facilities. *Dissertation abstracts international*, Vol. 53-08, Section: A, pp.2625.
- Krippendorff, K. (1980). *Content analysis*. New York: Sage.
- Lasswell, Harold, D., and Kaplan, A. (1950). Power and society: a framework for political Inquiry. *Yale law school studies*, 2. New Haven, CT: Yale University Press.
- Lawless, D.J. (1972). *Effective management: social psychology approach*. Englewood Cliffs, N.J: Prentice-Hall.

- LeCompte, M.D. (1994). Defining reality: applying double description and chaos theory to the practice of practice. *Educational theory*, 44, 277-298.
- Luthan, F. (1981). *Organization behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Machiavelli, N. (1961). *The prince*. (Bull, G.,trans.). Middlesex: Penguin.
- Marian, K.W.(1981)A Comparison of Top-, Middle-, and Low-Level Academic Administrators of large , medium and small public institutions of higher education in Kansas. *DAI-A* 60/80, p 2831, Feb 2000.
- Massengale, J.D. and Sage, G.H. (1995).Shared power through negotiation in higher education. *Quest* .Vol.47 . p64-75 Feb 1995.
- McMillan, J.H., and Schumacher, S. (1993). *Research in education a conceptual introduction*. Harper Collins.
- Miller, J.G. (1978). *Living system*. New York: McGraw-Hill.
- Miles, H.R. (1980). *Macro organizational behavior*, Santa Monica: Good Year.
- Millett, J.D. (1992). *The academic community*. New York: McGraw-Hill.
- Mintzberg, H. Planning on the left side and managing on the right. *Harvard business review*, Vol. 54(July/August, 1976),pp. 51-63.
- Nakajima, S. (1989). *TPM development program*. Portland, Oregon: Productivity Press.
- Nord, W. Systems of humanization and the realities of power. *Academy of management review*, July 1978,pp. 675-677.
- Osborne, R.E. (1990). President Nixon and higher education policy making: influences and achievement, 1969-1974 (Nixon Richard Milhous). *Dissertation Abstract International*, vol. 53-10A, 1990.
- Parsons, M.D. (1997). *Power and politics : federal higher education policymaking in the 1990*. Albany: State University of New York.
- Parsons, M.H. (1993).Negotiating the planned gift for higher education : A learning organization paradigm (philanthropy).” *DAI-A* 54/11, p. 3952, May 1994.
- Perrow, C. (1970). Departmental power and perspectives in industrial firms. In M.N. Zald, *Power in organizations*. (ed.). Nashville, TN: Vanderbilt University Press; 59-85.
- Peterson, M.W. et al. (1995). *Organization and governance in higher education: An ASHE Reader*. Needham Heights, Mass: Ginn Press.
- Pfeffer, J, and Salancik, R.G. (1974). Organizational decision making as a political process the case of a university budget. *Administrative science quarterly*, 19; 135-151.

- Pfeffer, J. (1977). Power and resource allocation in organizations. In Barry M. Straw and Gerald R Salancik, (eds.) *New Directions in organizational behavior*. (eds.. Chicago: St. Clair Press; 235-265.
- Pfeffer, J. (1996). Understanding power in organizations. *California Management Review*, winter, p.29.
- Render, B., and Heizer, J. (1997). *Principles of operations management with tutorials*. (2nded.). Upper Saddle River, N.J.: Prentice-Hall.
- Richardson, S.A. (1991). The relationship of institutional complexity, efficiency, and size to physical space needs in Texas public senior colleges and universities. *Dissertation abstracts international*. Vol.52-07, Section: A. p.2432
- Richman, M.B., and Farmer, N.R. (1977). *Leadership, goals, and power in higher education*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Robbins, Stephen P. (1979). *Organization Behavior*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.
- Salancik, G.R., and Pfeffer, J. (1977). The bases and uses of power in organizational decision making: The case of a university. *Administrative science quarterly*, 19; 453-473.
- Sanyal, C.B. (1996). *Innovations in university management*. Paris: UNESCO.
- Sanyal, B. et al. (1998). *Institutional management in higher education*. Paris: Unesco แปลโดย พรชฎี อชาวอำรุง และคณะ (2543) การบริหารสถาบันอุดมศึกษา : หลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อนักวางแผนและผู้จัดการสถาบันอุดมศึกษา กรุงเทพฯ: คณะครู ศาสตราจารย์พาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Saunders, D.R. (1981). A factor analytic study of the AI and the CCI. *Multivariate behavioral research*, 4, 329-346.
- Schein, E. (1965). *Organizational psychology*. New York: Prentice-Hall.
- Scicenberg and Snadowsky. (1967). Power and bargaining. *Social psychology: An introduction*. New York: the Free Press.
- Shaub, J.R. (1992). Higher education facilities: attributes that enhance building comfort level as perceived by educators and students. *Dissertation abstracts international*, Vol. 53-04, Section: A, p 1077.
- Shaw, M.E. (1975). Group dynamics: *The psychology of small group behavior*. McGraw-Hill.
- Stewart, G. (1999). Role transitioning of newly appointed department chairs in institution of higher education in Texas. *DAI-A* 60108, p. 2831, Feb 2000.

- Toffler, A. (1990). *A Power shift: knowledge, wealth and violence at the edge of the 21st century*. New York: Bantam.
- UNESCO. (1993). *Sixth regional conference of Ministers of Education and those responsible for economic planning in Asia and the Pacific*. Organized by UNESCO in co-operation with ESCAP. Kuala Lumpur, 21-24 June 1993.
- Walton, R.E., and McKerrie, R.B. (1965). *Behavioral theory of labor negotiations*. New York: McGraw-Hill.
- Weber, M. (1963). Bureaucracy. In J. A. Litterer. *Organizations: structure and behavior*. (ed.). New York: Wiley.
- Wildausky, A. (1979). *The politics of the budgetary process*. (3rded.). Boston: Little Brown.



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



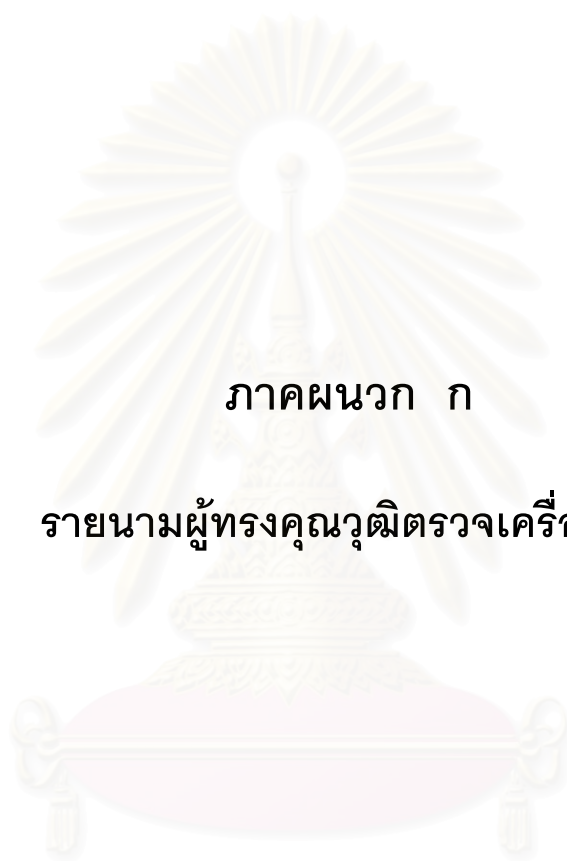
ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก

- ภาคผนวก ก รายงานผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือ
- ภาคผนวก ข รายชื่ออธิการบดี/อธิการ และรองอธิการบดี/รองอธิการมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์
- ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บข้อมูลในการวิจัย
- ภาคผนวก ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- ภาคผนวก จ รายชื่อมหาวิทยาลัย/วิทยาลัยที่ผู้วิจัยส่งสำรวจการจัดสรรเทศะในอดีต
- ภาคผนวก ฉ แผนภูมิแสดงความสัมพันธ์
- ภาคผนวก ช เทศะด้านห้องทำงาน ห้องบรรยาย และห้องเรียนในรูปของพื้นที่ (ตารางเมตร)
- ภาคผนวก ซ คะแนนดิบเกี่ยวกับความสอดคล้องของนโยบาย อำนาจ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือ

- | | |
|---|--|
| 1. ดร. ผาสุก กุลละวณิช | อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา |
| 2. ดร. ประจวบ สุขสมบุญ | อาจารย์ประจำสถาบันราชภัฏจังหวัดเลย |
| 3. ดร. พูนพงษ์ บุญพราหมณ์ | รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ |
| 4. ดร. คณิต ไช้มุข | อาจารย์ประจำภาควิชาสารสนเทศ
มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ |
| 5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุชาติ ตันธนะเดชา | อาจารย์ประจำภาควิชาอุดมศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |
| 6. ศาสตราจารย์ ดร. เจริญศักดิ์ โจรนฤทธิพิเชษฐ | รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ |
| 7. ดร. ไทย ทิพย์สุวรรณกุล | รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี |

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ข

รายชื่ออธิการบดี/อธิการ และรองอธิการบดี/รองอธิการ
มหาวิทยาลัย และวิทยาลัยต่าง ๆ
ที่ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายชื่ออธิการบดี/อธิการ และรองอธิการบดี/รองอธิการ มหาวิทยาลัย และวิทยาลัยต่าง ๆ
ที่ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์

- | | |
|--|---|
| 1. ศาสตราจารย์ น.พ.โชติ ชิตรานนท์ | อธิการบดีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ผาสุก กุลละวณิช | อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา |
| 3. คุณสมศักดิ์ เอี่ยมพงษ์ศรี | มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 4. ศาสตราจารย์ ดร.ธีระ สูตบุตร | อธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ |
| 5. ดร.จีระศักดิ์ พงศ์พิชญพิจิตร | รองอธิการฝ่ายทรัพยากรบุคคลและสิทธิ
ประโยชน์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ |
| 6. ศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูริย์ อิงคสุวรรณ | อธิการบดีมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี |
| 7. ศาสตราจารย์ ดร.สมหวัง พิทยานุสรณ์ | รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย(แทน) |
| 8. ดร.ประเสริฐ ชิตพงศ์ | อธิการบดีมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ |
| 9. ผู้ช่วยศาสตราจารย์บุญสม ศิริบำรุงสุข | รองอธิการบดีฝ่ายวางแผน
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ |
| 10. รองศาสตราจารย์ ดร.มณฑล สงวนเสริมศรี | อธิการบดีมหาวิทยาลัยนครสวรรค์ |
| 11. ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน | อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี |
| 12. ดร.ไทย ทิพย์สุวรรณกุล | รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี |
| 13. ดร.กฤษณพงศ์ กีรติกร | อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระ
จอมเกล้าธนบุรี |
| 14. รองศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ เทอดโยธิน | รองอธิการบดีฝ่ายการเงินและทรัพยากร
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
ธนบุรี |
| 15. อาจารย์ศิวพร โสภณ | รองอธิการฝ่ายบริหารวิทยาลัยศรีโสภณ |
| 16. ดร.ธนู กุลชล | อธิการบดีมหาวิทยาลัยกรุงเทพ |
| 17. คุณเสงี่ยม รัตนภูพันธ์ | ผู้ช่วยหัวหน้ากองคลัง
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ |
| 18. น.พ.จุฬารักษ์ ชินะผา | อธิการบดีมหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น |

- | | |
|------------------------------------|---|
| 19. ดร.สุวิชากร ชินะผา | รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น |
| 20. รองศาสตราจารย์ ดร.วัน เดชพิชัย | อธิการวิทยาลัยเมืองหาดใหญ่ |
| 21. อาจารย์วิฑูรย์ สัตยารักษ์ | รองอธิการวิทยาลัยเมืองหาดใหญ่ |
| 22. ดร.บุญทอง ภูเจริญ | อธิการบดีมหาวิทยาลัยพายัพ |
| 23. ศาสตราจารย์ น.พ.เกษม วัฒนชัย | อธิการบดีมหาวิทยาลัยหัวเฉียว
เฉลิมพระเกียรติ |
| 24. ดร.อุไรพรรณ เจนวาณิชยานนท์ | รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ |



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการดำเนินการสัมภาษณ์
และเก็บข้อมูลในการวิจัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ที่ ทม0302(2770.0603)781

สำนักงานฝ่ายจัดการศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพฯ 10330

20 กรกฎาคม 2543

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ดำเนินการสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยพายัพ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์

ด้วย นางสาวศศิธร โสภณ นิสิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา สาขาวิชาอุดมศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาแบบความสัมพันธ์ของอำนาจความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พรชูลี อาชวอำรุง และ ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องรวบรวมข้อมูลโดยขออนุญาตสัมภาษณ์ท่านเพื่อนำมาประกอบการดำเนินงานวิจัยดังกล่าว ตามแบบสัมภาษณ์ที่แนบมานี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

13/3/43
 (รองศาสตราจารย์ ดร.เรจรัชณี นิ่มนวล)
 รองคณบดีฝ่ายจัดการศึกษา
 ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานฝ่ายจัดการศึกษา (ระดับบัณฑิตศึกษา)

โทร.218-2682

ที่ ทม0302(2770.0603)1357

ฝ่ายวิชาการคณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10330

30 ธันวาคม 2543

เรื่อง ขอความร่วมมือในการวิจัย

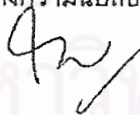
เรียน ผู้อำนวยการกองแผนงาน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย นางสาวศศิธร โสภณ นิสิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คณะครุศาสตร์ ภาควิชาอุดมศึกษา สาขาวิชาอุดมศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์เรื่อง "การศึกษาแบบ ความสัมพันธ์ของอำนาจความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรร เทศะในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย" โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.พรชูลี อาชวอำรุง และ ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสุขันธ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ นิสิตจึงมีความจำเป็นต้องรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามและสำรวจกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน กับท่าน และหัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้องกับการจัดสรรเทศะเพื่อนำมาประกอบการดำเนินงานวิจัยดังกล่าวตามที่แนบมานี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ



(รองศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูริย์ ลินลารัตน์)

คณบดีคณะครุศาสตร์

ฝ่ายวิชาการ (ระดับบัณฑิตศึกษา)

โทร. 218-2682

ภาคผนวก ง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง
2. แบบสำรวจการจัดสรรเทศะในอดีต
3. แบบสอบถามผู้บริหารระดับกลาง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1. แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง

โครงการเสนอนิเทศนิพนธ์ระดับดุษฎีบัณฑิต

เรื่อง การศึกษาแบบความสัมพันธ์ของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อ
รองประธานประโยชน์ กับการจัดสรรเทศะ ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล

1. เพศ 1. ชาย
 2. หญิง
2. อายุ 1. น้อยกว่า 40 ปี
 2. 40 – 50 ปี
 3. 51 – 60 ปี
 4. 60 ปีขึ้นไป
3. ตำแหน่ง 1. อธิการ
 2. รองอธิการ (ฝ่าย.....)
4. ประสบการณ์ในการเป็นอธิการ
 1. น้อยกว่า 1 ปี
 2. 1 – 5 ปี
 3. 6 – 10 ปี
 4. 10 ปีขึ้นไป

5. วุฒิการศึกษา

- 1.ปริญญาตรี
- 2.ปริญญาโท
- 3.ปริญญาเอก
- 4.หลังปริญญาเอก

6. ตำแหน่งทางวิชาการ

- 1. ศาสตราจารย์
- 2. รองศาสตราจารย์
- 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์

7. ผลงานทางวิชาการ

- 1. ไม่มี
- 2. มี ระบุ 1.....
2.....
3.....
4.....

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสัมภาษณ์อธิการบดี/อธิการ รองอธิการบดี/รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
เรื่อง
การศึกษาแบบความสัมพันธ์ของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์
การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ กับการจัดสรรเทศะ ในสถาบันอุดมศึกษา
สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

ตอนที่ 2 ซ้อมสัมภาษณ์ ครอบคลุมสาระตามหัวข้อ

1. อำนาจ

จากทฤษฎีและหลักการอุดมศึกษา พบว่า อำนาจสถาบันมีหลายประเภท และมีความสัมพันธ์กับการจัดสรรเทศะในลักษณะต่าง ๆ กัน โปรดอธิบายว่า ในสถาบันของท่านเท่านี้มีการใช้อำนาจประเภทใดบ้างในการตัดสินใจให้เทศะแก่หน่วยงานต่าง ๆ

1.1 อำนาจสถาบัน.....

.....

1.2 อำนาจสิ่งแวดล้อม.....

.....

1.3 อำนาจอ้างอิง.....

.....

1.4 อำนาจชำนาญการ.....

.....

1.5 อำนาจนิติบัญญัติ.....

.....

1.6 อำนาจการให้รางวัล.....

.....

.....

1.7 อำนาจบังคับ.....

2. ความเป็นศูนย์กลาง

2.1 ในสถาบันของท่าน ปัจจุบันมีนโยบายหรือปณิธานว่าอย่างไร.....

2.2 การตัดสินใจจัดสรรเทศะต่าง ๆ นั้น ท่านใช้อะไรเป็นเกณฑ์ในกรณีที่มีเทศะจำกัด และมีหน่วยงานต้องการจำนวนมาก.....

2.3 หน่วยงานใด คณะใดในสถาบันของท่านสำคัญที่สุด เพราะเหตุใด.....

2.4 หน่วยงานที่จัดว่าสำคัญนี้ใกล้เคียงกับนโยบายหรือไม่ ใกล้เคียงอย่างไร.....

3. การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์

เมื่อมีกระบวนการจัดสรรเทศะในต้นปีงบประมาณ มีการพยายามเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ โดยหัวหน้าหน่วยงานเพื่อให้ได้เทศะ ตามต้องการของหน่วยงานตนหรือไม่ ถ้ามี มีลักษณะอย่างไร.....

2. แบบสำรวจการจัดสรรเทศะ (โปรดมอบหมายให้ผู้ที่รับผิดชอบเป็นผู้ตอบส่วนนี้)

คำชี้แจง แบบสำรวจมี 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 มีคำถาม 7 ข้อ เป็นการสำรวจพื้นที่รายการเทศะที่สถาบันของท่านมีอยู่จริง

ส่วนที่ 2 มีคำถาม 5 ข้อ งบประมาณ ค่าใช้จ่ายตามรายการเทศะ

ส่วนที่ 3 รายการเทศะที่ท่านได้รับนอกเหนือจากรายการในส่วนที่ 1 และ ส่วนที่ 2

ส่วนที่ 1 : ขอให้ท่านกรอกแบบสำรวจพื้นที่ ตามลักษณะรายการที่ท่านมีอยู่จริง

รายการเทศะ	รายการเทศะที่มีอยู่ในปี พ.ศ. 2540	รายการเทศะที่ได้รับเพิ่มในปีพ.ศ. 2541	รายการเทศะที่ได้รับเพิ่มในปีพ.ศ. 2542
	เนื้อที่ (ตารางเมตร)	เนื้อที่ (ตารางเมตร)	เนื้อที่ (ตารางเมตร)
1. ห้องสำหรับการเรียนการสอน			
1.1 ห้องเรียน			
1.2 ห้องบรรยาย			
2. ห้องทำงาน			
2.1 สายวิชาการ			
2.2 สายปฏิบัติการ			
3. โรงละคร			
4.สถานพลศึกษาและสันทนาการ			
5.หอพักอาจารย์และนักศึกษา			
6. ที่ดิน			
7. ที่จอดรถ			

ส่วนที่ 2 : งบประมาณ / ค่าใช้จ่าย ตามรายการเทศะ

รายการเทศะ	รายการเทศะที่มีอยู่ในปี พ.ศ. 2540	รายการเทศะที่ได้รับเพิ่มในปีพ.ศ. 2541	รายการเทศะที่ได้รับเพิ่มในปีพ.ศ. 2542
	จำนวนเงิน	จำนวนเงิน	จำนวนเงิน
1. การกำจัดสิ่งปฏิกูล			
1.1 เครื่องกำจัดขยะ			
1.2 เครื่องบำบัดน้ำเสีย			
2. เครื่องปรับอากาศ			
3. สิ่งอำนวยความสะดวกเฉพาะทาง			
3.1 เครื่องมือทางการแพทย์(โปรดระนู)...			
3.2 เครื่องเขียนเช็ค			
3.3 เครื่องอ่านบาร์โค้ด			
3.4 อื่น ๆ (โปรดระนู).....			
4. สาธารณูปโภคต่าง ๆ			
4.1 ไฟฟ้า			
4.2 ประปา			
4.3 การสื่อสาร เช่น โทรศัพท์			
5. อื่น ๆ			
.....			
.....			

ส่วนที่ 3 : รายการเทศะเพิ่มเติมเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และเครื่องจักรกลต่าง ๆ

รายการเทศะ	รายการเทศะที่มีอยู่ในปี พ.ศ. 2540	รายการเทศะที่ได้รับเพิ่มในปีพ.ศ. 2541	รายการเทศะที่ได้รับเพิ่มในปีพ.ศ. 2542
	จำนวนเงิน	จำนวนเงิน	จำนวนเงิน
เครื่องจักรกล			
1. แท่นพิมพ์			
2. เครื่องประดิษฐ์กระแสไฟฟ้า			
3. เครื่องบรรจุหีบห่อ			
4. อื่น ๆ (โปรดระบุ).....			
4.1			
4.2			
เครื่องมือ			
1. เครื่องเจาะถนน			
2. เครื่องบันทึกเทป			
3. อื่น ๆ (โปรดระบุ).....			
3.1			
3.2			
4. เทคโนโลยี			
4.1 เครื่องคอมพิวเตอร์			
4.2 Internet			
4.3 ห้องสมุดแบบ Online			
4.4 อื่น ๆ (โปรดระบุ).....			

ส่วนที่ 4 : รายการเทศะที่ได้รับนอกเหนือจากรายการในส่วนที่ 1 และ ส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3

ลำดับ	รายการเทศะ	พ.ศ. 2540		เทศะที่เพิ่มขึ้น พ.ศ. 2541		เทศะที่เพิ่มขึ้น พ.ศ. 2541	
		เนื้อที่ (ตาราง)	จำนวนเงิน	เนื้อที่ (ตาราง)	จำนวนเงิน	เนื้อที่ (ตาราง)	จำนวนเงิน
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							

3. แบบสอบถามผู้บริหารระดับกลางและคู่มือการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง

การศึกษาแบบความสัมพันธ์ของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์
การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะ ในสถาบันอุดมศึกษา
สังกัดทบวงวิทยาลัย

แบบสอบถามนี้สร้างขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลการทำวิจัย สำหรับนิสิต ระดับ
ปริญญาเอกหลักสูตรดุสิตวิทยุบัณฑิต สาขาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามนี้อย่างครบถ้วน และตรงตามความเป็นจริง ข้อมูลที่
ท่านตอบในแบบสอบถามนี้ถือเป็นความลับ และนำไปใช้เพื่อประโยชน์ในการศึกษาเท่านั้น โปรดส่ง
คืนภายในวันที่ 20 มกราคม 2544

ขอขอบพระคุณในความร่วมมือมา ณ โอกาสนี้

นางสาวศศิธร โสภณ

ผู้ทำวิจัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คำชี้แจง แบบสอบถามในการวิจัยประกอบด้วย 5 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล
- ตอนที่ 2 แบบสอบถามเรื่องอำนาจความเป็นศูนย์กลางและยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์
- ตอนที่ 3 แบบสอบถามความสอดคล้องของอำนาจในหน่วยงานต่าง ๆ ของสถาบันท่าน

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล

1. เพศ
2. อายุ
3. วุฒิการศึกษา
4. ตำแหน่ง
5. ประสบการณ์ในการบริหารเทศะ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเรื่อง อำนาจ ความเป็นศูนย์กลาง และยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ครอบคลุมสาระตามหัวข้อต่อไปนี้

1. อำนาจ
 - อำนาจจากสิ่งแวดล้อม
 - อำนาจจากสถาบัน
 - อำนาจการใช้
 - อำนาจการบังคับ
2. ความเป็นศูนย์กลาง
 - ผู้ได้รับจากศูนย์กลาง
 - ผู้สูญเสียศูนย์กลาง
 - ผู้ที่ถูกรอบนอก
 - ผู้สูญเสียรอบนอก

3. ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์

- แหล่งเทศะภายนอก
- แหล่งเทศะภายใน
- หน่วยศูนย์กลาง
- หน่วยรอบนอก

คำอธิบาย การแสดงความคิดเห็นโดยให้ตีค่า ความคิดเห็นของหน่วยงาน ในสถาบันของท่านโดยใช้ค่าของตัวเลข 1-5 ดังนี้

สาระของอำนาจและความเป็นศูนย์กลาง ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์

การเห็นด้วย 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง

4 = เห็นด้วย

3 = ไม่แน่ใจ

2 = ไม่เห็นด้วย

1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ตอนที่ 3

แบบสอบถามความสอดคล้องของอำนาจในหน่วยงานของท่านกับหน่วยงานอื่น
กรุณาตอบทุกหน่วยงานในสถาบันของท่านตามแบบสอบถาม

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

นิยามศัพท์:

อำนาจ (Power) หมายถึงความมีอิทธิพลบังคับทำให้เกิดหรือไม่เกิดกิจกรรมใดๆ ในเชิงเปรียบเทียบในกลุ่มหน่วยงานภายในสถาบัน (Interorganizational) ซึ่งเป็นระบบเปิด (Open System) คือ การเน้นอำนาจระหว่างหน่วยงานที่สามารถมีอิทธิพลเหนือการตัดสินใจในสถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตัดสินใจวิกฤตเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรแก่ภาควิชาและสำนักงานอื่นๆ ในสถาบัน

อำนาจจากสิ่งแวดล้อม (Environmental power) หมายถึง ความสามารถเชิงเปรียบเทียบของหน่วยงานที่จะแสวงหาทรัพยากรจากภายนอกที่จำเป็นมาใช้งาน เช่น เงิน วัสดุ อุปกรณ์ เทศะ บุคลากร ฯลฯ ทรัพยากรเหล่านี้จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานเหล่านั้นหน่วยงานตระหนักในอำนาจประเภทนี้ เมื่อส่วนอื่นๆ ของสถาบันยอมรับว่าสถาบันควรลงทุนกับเทศะที่หน่วยงานนั้นควรได้รับ (ความวิกฤต Criticality) และความสามารถในเชิงเปรียบเทียบที่หน่วยงานอาจนำเทศะที่ต้องการมาใช้ได้จากสิ่งแวดล้อม (Substitutability การแทนกันได้)

อำนาจจากสถาบัน (Institutional power) หมายถึง อิทธิพลในเชิงเปรียบเทียบของหน่วยงานภายในสถาบัน ซึ่งไม่ขึ้นอยู่กับหรือเป็นอิสระจากอำนาจจากสิ่งแวดล้อม เช่น อำนาจปกติวิสัย อำนาจการใช้

อำนาจปกติวิสัย

- **อำนาจการอ้างอิง** (Referent power) หมายถึง การที่บุคคลยอมรับเชื่อฟัง หรือปฏิบัติตามผู้อื่น เพราะบุคคลที่เขาเชื่อฟังและหรือปฏิบัติตามนั้นเป็นพวกเดียวกัน หรือเหมือนกันกับเราหรือเป็นบุคคลที่เขามีความประทับใจ บรรณาณาที่จะเป็นพวกเดียวกันหรือเหมือนกัน เช่น เป็นญาติ พี่น้อง เป็นเพื่อนสนิท เป็นคนที่สังกัดสถาบันเดียวกัน มีทัศนคติเหมือนกัน ฯลฯ เป็นต้น ฉะนั้นเขาจึงเชื่อฟังและหรือปฏิบัติตามบุคคลนั้น

- **อำนาจชำนาญการ** (Expert power) หมายถึงการที่บุคคลยอมรับเชื่อฟังและหรือปฏิบัติตามผู้อื่น เพราะบุคคลที่เขาเชื่อฟังและยอมรับปฏิบัติตามนั้น เป็นผู้ที่มีความสามารถมีความเชี่ยวชาญ เป็นอย่างมากเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และเขายอมรับนับถือในความรู้ความสามารถของบุคคลนั้น

อำนาจการใช้

- **อำนาจการให้รางวัล (Reward power)** หมายถึงการที่บุคคลยอมเชื่อฟังและหรือปฏิบัติตามผู้อื่น เพราะบุคคลที่เขาเชื่อฟังและหรือปฏิบัติตามนั้น สามารถที่จะให้สิ่งตอบแทน เช่น เงิน สิ่งของ ความรัก ความสุขใจ ฯลฯ แก่เขาได้ ฉะนั้นเขาจึงยอมเชื่อฟัง และหรือปฏิบัติตามบุคคลนั้น
- **อำนาจนิติบัญญัติ (Legitimate power)** หมายถึง การที่บุคคลยอมเชื่อฟังและหรือปฏิบัติตามผู้อื่น เพราะผู้นั้นมีค่านิยมว่าบุคคลที่เขาเชื่อฟังและหรือปฏิบัติตามนั้น มีสิทธิอันชอบธรรมตามกฎหมาย ตามวัฒนธรรม และตามโครงสร้างทางสังคม ที่จะมีอิทธิพลเหนือเขาได้ เช่นเป็นผู้บังคับบัญชาตามกฎหมาย เป็นผู้มีอาวุโส เป็นบุคคลที่ยอมรับ ผู้ที่ได้รับการเลือกตั้ง หรือแต่งตั้งให้เป็นผู้นำ ฯลฯ เป็นต้น ฉะนั้นเขาจึงเชื่อฟังและหรือปฏิบัติตามบุคคลผู้นั้น

การเป็นศูนย์กลาง (Core units) หมายถึง ความใกล้เคียงระหว่างวัตถุประสงค์ของหน่วยงานย่อยกับวัตถุประสงค์ของสถาบัน ถึงแม้ว่าการเป็นศูนย์กลางมีลักษณะต่อเนื่อง (Continuum) เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้ ผู้วิจัยกำหนดหน่วยการจัดเป็นสองด้าน คือหน่วยศูนย์กลาง (Core units) และหน่วยรอบนอก (Peripheral units)

หน่วยศูนย์กลาง (Core units) หมายถึงสำนักงานที่มีหน้าที่สำคัญต่อภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา เมื่อสถาบันปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม หน่วยศูนย์กลางนี้เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง แม้จะไม่เห็นชัดเจน หน่วยศูนย์กลางส่วนใหญ่ในสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่การเรียนการสอน การวิจัย หน่วยศูนย์กลางหลักๆ ได้แก่ ภาควิชาการศูนย์ และสถาบันวิจัย มีหน่วยศูนย์กลางเกี่ยวกับการเรียนการสอนมากกว่าการวิจัย

หน่วยรอบนอก (Peripheral units) หมายถึง ส่วนที่มีใช้ศูนย์กลางของสถาบัน หน่วยรอบนอกเหล่านั้นแตกต่างกันในขนาดและภารกิจ ทั้งภายในสถาบันและระหว่างสถาบัน หน่วยงานในประเภทนี้ ได้แก่ สำนักงานธุรการ และสนับสนุนวิชาการต่างๆ และหน่วยงานบริหารระดับล่างรวมทั้งหน่วยงานเฉพาะกิจ เช่น ศูนย์ประชุมสัมมนา และค่ายพักแรมต่างๆ บทบาทของหน่วยงาน รอบนอกเหล่านี้ได้มีการศึกษาวิจัยโดยนักการอุดมศึกษาตะวันตกหลายท่าน (Gulko, 1972; Ikenberry and Friedman, 1977; Collier, 1978)

ผู้ที่ได้รับศูนย์กลาง (Core gainers) หมายถึงหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางเป็นแกนนำของสถาบันที่สามารถเพิ่มพูนงบประมาณโดยเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นในปีที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน

ผู้สูญเสียศูนย์กลาง (Core losers) หมายถึง หน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางหรือเป็นแกนกลางที่ถูกลดงบประมาณลง โดยเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นในปีที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน

ผู้ที่ได้รับรอบนอก (Peripheral gainers) หมายถึงหน่วยงานที่ไม่เป็นศูนย์กลางหรือเป็นแกนนำของสถาบัน และถูกลดงบประมาณลงโดยเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น ๆ ในปีที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน

เทศะ (Space) หมายถึง องค์ประกอบทางกายภาพทั้งหมดของสถาบัน ได้แก่ ที่ดิน อาคาร เครื่องเรือน วัสดุครุภัณฑ์ และส่วนประกอบของหน่วยกายภาพเหล่านั้น

การจัดสรรเทศะ (Space allocations) หมายถึงตัวแปรในการศึกษาความสัมพันธ์ในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งหมายถึงความถึงส่วนแบ่งเชิงเปรียบเทียบของเทศะภายในของสถาบันอุดมศึกษาที่สถาบันมอบให้แก่หน่วยงานของสถาบัน ข้อตกลงเบื้องต้นหลัก คือหน่วยงานศูนย์กลางและหน่วยงาน รอบนอกได้รับการจัดสรรเทศะจากสถาบันในแนวทางต่างๆ กัน งานวิจัยนี้เน้นมิติสำคัญของการ จัดสรรเทศะ การเปลี่ยนแปลงในเชิงเปรียบเทียบของหน่วยงานย่อยต่างๆในสถาบันในการใช้เทศะ การเน้นประเด็นนี้สอดคล้องกับทฤษฎีของ Hills และ Mahoney (1978:458) ซึ่งกำหนดไว้ว่า “การจัดสรรทรัพยากร เช่น เทศะ มีแนวโน้มสู่การเพิ่มพูนให้สูงยิ่งขึ้นมากกว่าการจัดเทศะแบบรวม (Comprehensive) ดังนั้น งานวิจัยต่างๆ การศึกษาสำรวจเกณฑ์ซึ่งเน้น การจัดเทศะแบบเพิ่มพูน (Incremental) มากกว่าการจัดสรรรวม (Total)

ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ (Resource negotiation strategies) หมายถึง กลุ่มกระบวนการ หรือยุทธวิธีที่หัวหน้าหน่วยงานใช้เพื่อให้ได้เทศะมารองรับการทำงานของหน่วยงานนั้น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โดยการเจรจาต่อรองประสานประโยชน์

ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ ผู้บริหารสูงสุด เช่น อธิการบดี และผู้อำนวยการ หรือผู้บังคับบัญชาของสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งรองผู้บริหารสูงสุด ผู้รับผิดชอบการจัดสรรเทศะในสถาบัน เช่น รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร เป็นต้น

หัวหน้างานย่อย ได้แก่ หัวหน้าหน่วยงานในสังกัดสถาบัน เช่น คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการกอง ฯลฯ ผู้ควบคุมบัญชาหรือผู้ร่วมงานในหน่วยงานนั้นๆ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

การศึกษาแบบความสัมพันธ์ของอำนาจ ความเป็นศูนย์กลางและ
ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรอง ประสานประโยชน์กับการจัดสรรเทศะ
ในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

ผู้วิจัย : นางสาวศศิธร ไสภณ

นิสิตดุขปฏิบัติสาขาวิชาอุดมศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

มกราคม 2544

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถาม

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน และเติมข้อความในช่องว่างให้ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

น้อยกว่า 40 ปี

40-50

51-60 ปี

มากกว่า 60 ปีขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษา

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

4. ตำแหน่ง

อธิการบดี/อธิการ

รองอธิการบดี/รองอธิการ

คณบดี (ระบุคณะ).....

ผอ.สำนัก (ระบุสำนัก).....

หัวหน้าภาควิชา (ระบุภาควิชา).....

อื่น ๆ (ระบุ).....

5. ประสบการณ์ในการบริหารเทศะ

- น้อยกว่า 1 ปี
- 1-5 ปี
- 6-10 ปี
- มากกว่า 10 ปี



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 2 โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย (/) ลงในช่องที่กำหนดไว้โดยให้ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดและกรุณาตอบทุกข้อความตามที่กำหนดไว้

ข้อที่	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
1.	1.อำนาจ 1.1 อำนาจจากสิ่งแวดล้อม ท่านได้แสวงหาเงินทุนโดยการประสานงานกับองค์กรภายนอกเพื่อนำมาพัฒนาหน่วยงานอย่างเพียงพอ					
2.	ท่านได้รับความร่วมมือจากสถานประกอบการในการให้ใช้เทศะ					
3.	หน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมือจากชุมชนโดยจัดกิจกรรมเพื่อหลักสูตรการสอน ในสถานที่นอกอาณาเขตของสถาบัน เช่น จัดประชุมสัมมนาในรายวิชา โดยใช้สถานที่ภายนอก					
4.	หน่วยงานของท่านมีโครงการวิจัย หรือพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ เช่น เทคโนโลยีร่วมกับหน่วยงานภาคธุรกิจเอกชนภายนอก โดยอาศัยสถานที่และอุปกรณ์ของภาคธุรกิจเอกชนเท่านั้น					
5.	หน่วยงานของท่านได้รับประโยชน์จากหน่วยงานภายนอก ทั้งภาครัฐและเอกชน ในการฝึกงานของนิสิตนักศึกษา					
1.	1.2 อำนาจจากสถาบัน ท่านได้รับอำนาจและความรับผิดชอบจากผู้บริหารระดับสูงอย่างเต็มที่					
2.	การที่หน่วยงานอยู่ใกล้ชิดกับภารกิจของสถาบัน จึงได้อำนาจตามที่หน่วยงานต้องการ					
3.	หน่วยงานของท่านมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในสถาบัน ในด้านคุณภาพทางวิชาการ เมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น ๆ					

ข้อที่	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
4.	หน่วยงานของท่านมีความสามารถในการสนับสนุนแกื่อกูลหน่วยงานอื่นทั้งนอกสถาบันและในสถาบัน เช่น การจัดการเรียนการสอน การช่ยงานบริการส่วนกลาง ฯลฯ					
5.	หน่วยงานของท่านสามารถเข้ากับผู้บริหารระดับสูงได้โดยง่าย มีการปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอ					
1.	1.3 อำนาจปกติวิสัย ท่านเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงานให้หน่วยงานประสบความสำเร็จจึงเป็นที่ยอมรับของผู้บริหารระดับสูง					
2.	ท่านสามารถเปลี่ยนวิกฤติการใช้ทรัพยากรในหน่วยงานให้เป็นโอกาสได้ จึงเป็นที่ยอมรับของสถาบัน					
3.	หน่วยงานของท่านมีบุคลากรผู้เชี่ยวชาญในศาสตร์และวิชาชีพ อันเป็นที่ยอมรับนับถือ ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน					
4.	บุคลากรในหน่วยงานของท่าน หลายคนได้รับการแต่งตั้งหรือเลือกตั้งให้เป็นผู้ทรงคุณวุฒิและตัวแทนในการบริหาร และวางนโยบายทั้งในระดับสถาบันระดับท้องถิ่นและระดับชาติ					
5.	ผลงานของหน่วยงานของท่านเป็นที่ยอมรับในควมมีคุณภาพและเป็นต้นแบบแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกระดับ					
1.	1.4 อำนาจการใช้ ท่านได้ใช้เทศะในหน่วยงานและในสถาบันอย่างคุ้มค่า					
2.	ท่านได้ตรวจสอบ ประเมินผลการใช้เทศะในหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ					
3.	ท่านควบคุม ดูแลให้บุคลากรในหน่วยงานใช้เทศะอย่างประหยัด					

ข้อที่	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
4.	ท่านบริหารจัดการเทศะอย่างมีประสิทธิภาพจึงสามารถให้บริการหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถาบันได้					
5.	บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีทักษะพิเศษในการใช้เทศะใหม่ ๆ และสามารถเป็นที่ปรึกษาแก่หน่วยงานอื่น ๆ ได้ เช่น นวัตกรรมทางไมโครอิเล็กทรอนิกส์ เทคนิคการวางแผนรูปแบบการสอน					
1.	1.5 อำนาจบังคับ หน่วยงานของท่านมีความสามารถในการทำให้หน่วยงานอื่นปฏิบัติตามความต้องการโดยสามารถจะให้คุณ หรือโทษกับหน่วยงานดังกล่าวได้					
2.	หน่วยงานของท่านสูญเสียเทศะเพราะอำนาจบังคับจากหน่วยงาน หรือบุคคลผู้มีอำนาจเหนือกว่าท่านในสถาบัน					
3.	บุคลากรในหน่วยงานของท่านหลีกเลี่ยงการปฏิบัติงานหรือยอมรับการปฏิบัติงาน					
4.	หน่วยงานของท่านยอมสูญเสียทรัพยากรตามนโยบายและข้อกำหนดโดยไม่ขัดแย้งต่อผู้มีอำนาจเหนือ					
5.	เพื่อที่จะรักษาชื่อเสียงและภาพพจน์ของงานบางครั้งหน่วยงานของท่านยินยอมเชื่อฟัง และปฏิบัติตามบุคคล หรือหน่วยงานอื่น					
1.	2. ความเป็นศูนย์กลาง 2.1 ผู้ได้รับศูนย์กลาง หน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานที่ใกล้ชิดนโยบาย และภารกิจหลักของสถาบัน					
2.	ในช่วงเวลา 3 ปีที่ผ่านมา หน่วยงานของท่านได้รับการจัดสรรเทศะจำนวนสูงกว่าหน่วยงานอื่น ๆ โดยเปรียบเทียบ					

ข้อที่	ข้อความ	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
3.	หน่วยงานของท่านนับว่าเป็นส่วน สร้างชื่อเสียงให้แก่สถาบัน					
4.	เทศะที่หน่วยงานของท่านได้รับ สามารถนำไปให้บริการแก่หน่วย งานอื่น ทั้งภายในและภายนอก สถาบันได้ จึงได้รับการพิจารณา จัดสรรให้มากกว่าหน่วยงานอื่น ๆ ในสถาบัน					
5.	หน่วยงานและบุคลากรในหน่วย งานของท่านได้รับการยอมรับใน ฐานะผู้นำในสถาบัน ทางด้านวิสัย ทัศน์ การปฏิบัติงานการแก้ปัญหา เป็นต้น					
1.	2.2 ผู้สูญเสียศูนย์กลาง หน่วยงานของท่านถูกตัดงบประมาณ สนับสนุนจากสถาบันทำให้โครงการต่าง ๆ ต้องหยุดชะงักไป					
2.	ในกรณีที่มีงบประมาณของสถาบัน ลดลงกว่าปีก่อน หน่วยงานของ ท่านมีการถูกตัดการจัดสรรเทศะที่ เคยได้รับให้ลดน้อยลงโดยเปรียบ เทียบกับหน่วยงานอื่น ๆ					
3.	หน่วยงานของท่านถือว่าเป็นหน่วย งานเสริมในสถาบัน					
4.	หน่วยงานของท่านปฏิบัติภารกิจ ในปริมาณที่น้อยกว่าหน่วยงานอื่น ในสถาบัน จึงมักจะให้เทศะร่วม กับหน่วยงานประเภทเดียวกัน					
5.	ยุทธศาสตร์การจัดกลุ่มหน่วยงาน ตามภารกิจที่คล้ายคลึงกันทำให้ หน่วยงานในกลุ่มได้ใช้เทศะมาก ขึ้นกว่าที่ได้รับจัดสรรจากสถาบัน โดยตรง					

ข้อที่	ข้อความ	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
1.	2.3 ผู้ได้รับรอบนอก ท่านสามารถวางแผนจัดการภายในหน่วยงานให้มีผลงานเป็นที่ประจักษ์จึงได้รับการสนับสนุนอย่างดีในเรื่องอุปกรณ์จากสถาบัน					
2.	ถึงแม้ว่าหน่วยงานของท่าน จะไม่มีชื่อเสียงเด่นเป็นหน่วยงานสำคัญของสถาบัน แต่ท่านก็ได้รับการจัดสรรเทศะตามประสงค์					
3.	หน่วยงานของท่านสามารถให้เทศะที่จัดสรรให้ใช้ร่วมกับหน่วยงานอื่น ในการ ปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ เช่น การเรียน การสอน					
4.	ถึงแม้ว่าหน่วยงานของท่านจะไม่ถือว่าเป็นแกนนำหลักของสถาบัน แต่กลับได้รับการจัดสรรเทศะเพิ่มขึ้นสูงกว่าปีที่ผ่านมา					
5.	ถึงแม้จะไม่ถือว่าเป็นศูนย์กลางของชื่อเสียงสถาบัน แต่หน่วยงานของท่านมีอิทธิพลในการได้มาซึ่งเทศะที่ต้องการ ด้วยวิธีการและยุทธศาสตร์					
1.	2.4 ผู้เสียรอบนอก หน่วยงานของท่านมีภารกิจหลักที่ไม่ใช่จุดเน้นของสถาบันทำให้ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญในการเพิ่มจำนวนบุคลากร					
2.	เมื่อเกิดการวิกฤตทางการเงิน สถาบันมีแนวโน้มที่จะลดเทศะซึ่งเคยจัดสรรให้หน่วยงานของท่าน ก่อนหน่วยงานอื่น ๆ ในสถาบัน					
3.	หน่วยงานของท่านถือว่าเป็นหน่วยงานเสริมในสถาบัน					

ข้อที่	ข้อความ	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
4.	หน่วยงานของท่านปฏิบัติภารกิจ ในปริมาณที่น้อยกว่าหน่วยงานอื่น ในสถาบัน จึงมักจะใช้เศษะร่วมกับ กับหน่วยงานประเภทเดียวกัน					
5.	ยุทธศาสตร์การจัดกลุ่มหน่วยงาน ตามภารกิจที่คล้ายคลึงกันทำให้ หน่วยงานในกลุ่มได้ใช้เศษะมาก ขึ้นกว่าที่ได้รับจัดสรรจากสถาบัน โดยตรง					
1.	3. ยุทธศาสตร์การเจรจา ต่อรองประธานประโยชน์ 3.1 แหล่งเศษะภายนอก ท่านได้ขออนุมัติการใช้เศษะจาก สังกัดภาคเอกชนและภาคอุตสาหกรรม					
2.	ความสัมพันธ์กับหน่วยงานและชุมชน ภายนอกสถาบันช่วยเสริมพลัง ในการต่อรองภายในสถาบัน					
3.	การติดต่อประสานงานสร้างเครือข่าย ร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ เช่น สถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ทำให้แลกเปลี่ยน การใช้เศษะต่างสถาบันกันได้					
4.	การผูกพันธ์ส่วนตัวระหว่าง บุคลากรในหน่วยงานกับบุคลากร ในภาครัฐและเอกชนของชุมชน เอื้อต่อการใช้ประโยชน์จากเศษะ ภายนอกสถาบันซึ่งไม่ต้องพึ่งพา การจัดสรรโดยสถาบัน					
5.	หลักการความร่วมมือระหว่าง สถาบันกับชุมชน ทำให้หน่วยงาน ของท่านสามารถใช้ประโยชน์จาก เศษะภายนอกได้อย่างเต็มที่					

ข้อที่	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็น ด้วย (4)	ไม่ แน่ ใจ (3)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
1.	3.2 แหล่งเทศะภายใน ท่านมีการเจรจากับหน่วยงานที่สามารถใช้เทศะบางประเภทรวมกันได้					
2.	หน่วยงานของท่านมีบุคลากรเป็นตัวแทนในคณะกรรมการต่าง ๆ ทำให้สามารถเสนอข้อมูลเป็นประโยชน์ต่อการจัดสรรเทศะได้					
3.	หน่วยงานของท่านสามารถประสานประโยชน์ร่วมกับหน่วยงานอื่นเพื่อขอใช้เทศะร่วมกันได้					
4.	หน่วยงานของท่านมียุทธศาสตร์ในการจัดระบบการใช้เทศะ เช่น อาคารสถานที่ให้สอดคล้องกับหน่วยงานอื่น ทำให้สามารถใช้เทศะอย่างเต็มประสิทธิภาพ					
5.	หน่วยงานของท่านได้ถือว่าเป็นแกนนำของสถาบันและอาจได้รับการจัดสรรเทศะน้อยลงกว่าปีที่ผ่านมา					
1.	3.3 หน่วยศูนย์กลาง ท่านชี้ให้ผู้บริหารระดับสูงเห็นความสำคัญของท่านที่มีความเกี่ยวข้องกับเป้าหมายของสถาบัน					
2.	การแสดงให้เห็นเด่นชัดว่าหน่วยงานของท่านสร้างชื่อเสียงและความเชื่อถือแก่สถาบัน ช่วยให้คุณได้รับการจัดสรรเทศะมากขึ้น					
3.	การแสดงว่าหน่วยงานเป็นแกนนำหลักของสถาบันทำให้หน่วยงานของท่านได้รับเทศะตามความจำเป็น แม้ว่าสถาบันจะประสบปัญหาเศรษฐกิจถดถอย					
4.	การพิสูจน์โดยผลงานว่า หน่วยงานของท่านมีคุณค่าและสร้างรายได้ ทำให้ได้รับการจัดสรรเทศะเต็มที่					
5.	ผู้บริหารของหน่วยงานของท่านมียุทธศาสตร์ในการทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องยอมรับความสำคัญของหน่วยงานในการปฏิบัติการกิจกรรมมหาวิทยาลัยเป็นทีมกับหน่วยงานอื่น ๆ จึงได้รับการจัดสรรเทศะเต็มที่					

ข้อที่	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
1.	3.4 หน่วยรอบนอก ท่านได้รวมตัวเป็นกลุ่มเพื่อเกิดพลัง อำนาจในการเจรจาต่อรองประสาน ประโยชน์					
2.	ถึงแม้ว่าจะมิใช่หน่วยงานหลัก แต่ผู้ บริหารหน่วยงานของท่านเคยได้รับเทศะ ที่ต้องการโดยความสัมพันธ์ที่เกื้อกูลกัน ในกลุ่มหน่วยงานประเภทเดียวกัน โดย การใช้ประโยชน์ร่วมกัน					
3.	ยุทธศาสตร์การรวมตัว ของหน่วยงาน รอบนอกเพื่อรวมงบประมาณในการจัด สรรเทศะ ทำให้ได้อาคารสถานที่ และ อุปกรณ์ที่ไม่ได้รับการจัดสรรสำหรับแต่ ละหน่วยงาน					
4.	การระดมสมอง ปรัชษาหรือในกลุ่มผล ประโยชน์ร่วมกันช่วยเื้อต่อการแก้ ปัญหาขาดแคลนเทศะ					
5.	การสร้างทัศนคติที่ดีต่อการใช้เทศะร่วม กันช่วยให้หน่วยงาน ของท่านได้ ประโยชน์จากการใช้เทศะร่วมกันใน หน่วยงานอื่น					

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตาราง : อำนาจของหน่วยงานในสถาบัน (ต่อ)

หน่วยงาน	อันดับความสอดคล้อง	อำนาจจาก	อำนาจจาก	อำนาจปกติวิสัย		อำนาจการใช้		อำนาจ บังคับ
	กับนโยบาย	สิ่งแวดล้อม	สถาบัน	อำนาจการอ้างอิง	อำนาจการชำนาญการ	อำนาจการให้รางวัล	อำนาจนิติบัญญัติ	
คณะศิลปศาสตร์								
คณะวนศาสตร์								
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์								
คณะสาธารณสุข								
คณะศิลปกรรมศาสตร์								
คณะพยาบาลศาสตร์								
คณะเภสัชศาสตร์								
คณะวิทยาศาสตร์								
คณะวารสารศาสตร์								
คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์								
คณะ / สำนัก (ระบุ)								
คณะ / สำนัก (ระบุ).....								
คณะ / สำนัก (ระบุ).....								
คณะ / สำนัก (ระบุ)								
อื่นๆ (ระบุ).....								



ภาคผนวก จ

รายชื่อมหาวิทยาลัย / วิทยาลัยที่ผู้วิจัยส่งสำรวจ
การจัดสรรพิเศษในอดีต

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายชื่อมหาวิทยาลัย/วิทยาลัยที่ผู้วิจัยส่งสำรวจ

1. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. มหาวิทยาลัยขอนแก่น
3. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
4. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
5. มหาวิทยาลัยนเรศวร
6. มหาวิทยาลัยบูรพา
7. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
8. มหาวิทยาลัยมหิดล
9. มหาวิทยาลัยแม่โจ้
10. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
11. มหาวิทยาลัยศิลปากร
12. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
13. มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
14. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
15. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
16. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
17. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
18. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
19. มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
20. มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
21. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
22. มหาวิทยาลัยเกริก
23. มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
24. มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
25. มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ
26. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร
27. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

รายชื่อมหาวิทยาลัย/วิทยาลัยที่ผู้วิจัยส่งสำรวจ (ต่อ)

28. มหาวิทยาลัยพายัพ
29. มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
30. มหาวิทยาลัยรังสิต
31. มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล
32. มหาวิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งเอเชีย
33. มหาวิทยาลัยเว็บสเตอร์(ประเทศไทย)
34. มหาวิทยาลัยสยาม
35. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
36. มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ
37. มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ
38. มหาวิทยาลัยเอเชีย
39. มหาวิทยาลัยเอเชีย
40. วิทยาลัยคริสเตียน
41. วิทยาลัยดุสิตธานี
42. วิทยาลัยทองสุข
43. วิทยาลัยเทคโนโลยีธนบุรี
44. วิทยาลัยเทคโนโลยีราชธานี
45. วิทยาลัยนานาชาติซิลเลอร์-แสดมฟอร์ด
46. วิทยาลัยเซนต์หลุย
47. วิทยาลัยภาคกลาง
48. วิทยาลัยมิชชั่น
49. วิทยาลัยเมืองหาดใหญ่
50. วิทยาลัยโยนก
51. วิทยาลัยรัชต์ภาค
52. วิทยาลัยรัตนบัณฑิต
53. วิทยาลัยลุ่มน้ำปิง
54. วิทยาลัยศรีโสภณ

รายชื่อมหาวิทยาลัย/วิทยาลัยที่ผู้วิจัยส่งสำรวจ (ต่อ)

55. วิทยาลัยสัตพล
56. วิทยาลัยแสงธรรม
57. วิทยาลัยอิสลามยะลา
58. วิทยาลัยโปลีเทคนิคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
59. วิทยาลัยปทุมธานี



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

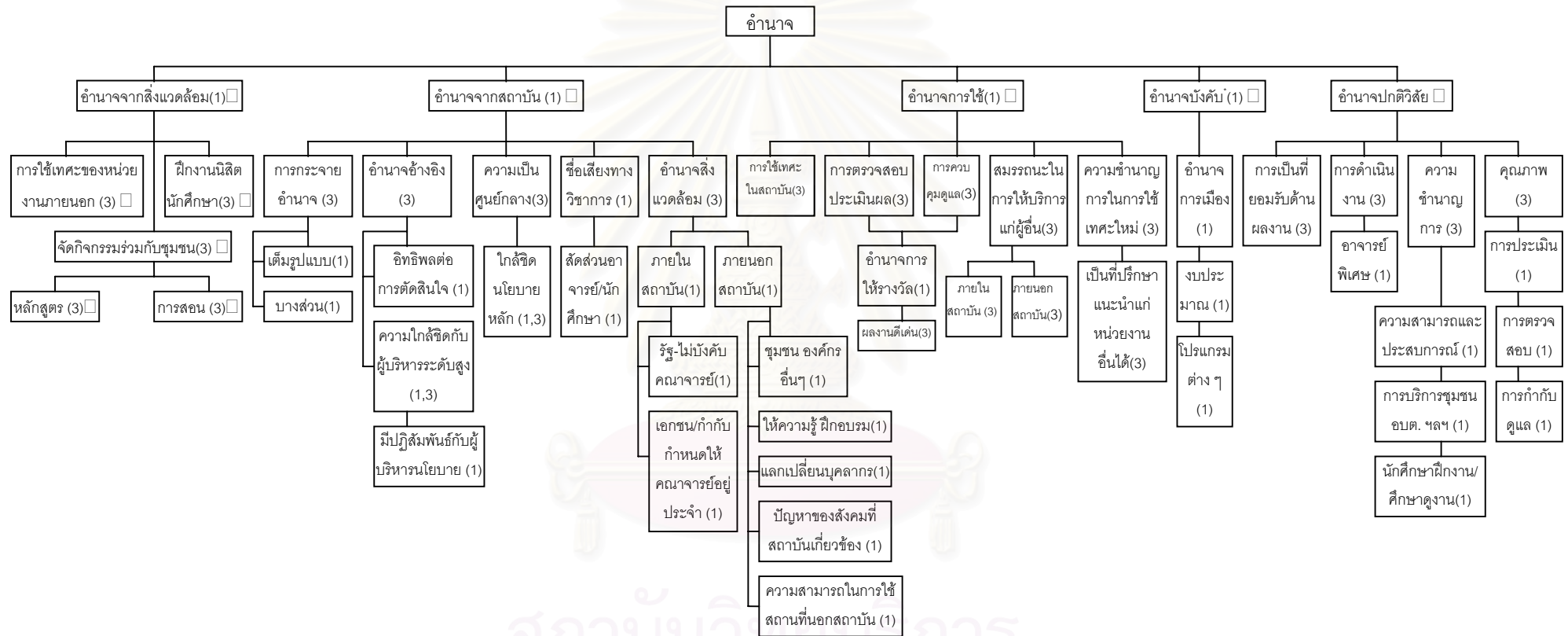
ภาคผนวก จ

แผนภูมิแสดง

1. ความสัมพันธ์ของอำนาจกับตัวแปรที่ศึกษา
2. ความสัมพันธ์ของความเป็นศูนย์กลางกับตัวแปรที่ศึกษา
3. ความสัมพันธ์ของยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประธานประโยชน์กับตัวแปรที่ศึกษา

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 1 ความสัมพันธ์ของอำนาจกับตัวแปรที่ศึกษา



หมายเหตุ* ไม่ปรากฏผล

() แหล่งที่มา 1 – การสัมภาษณ์

2 – สัมภาษณ์การพยากรณ์

3 – แบบสอบถาม

□ - ความถี่ปรากฏของข้อมูล

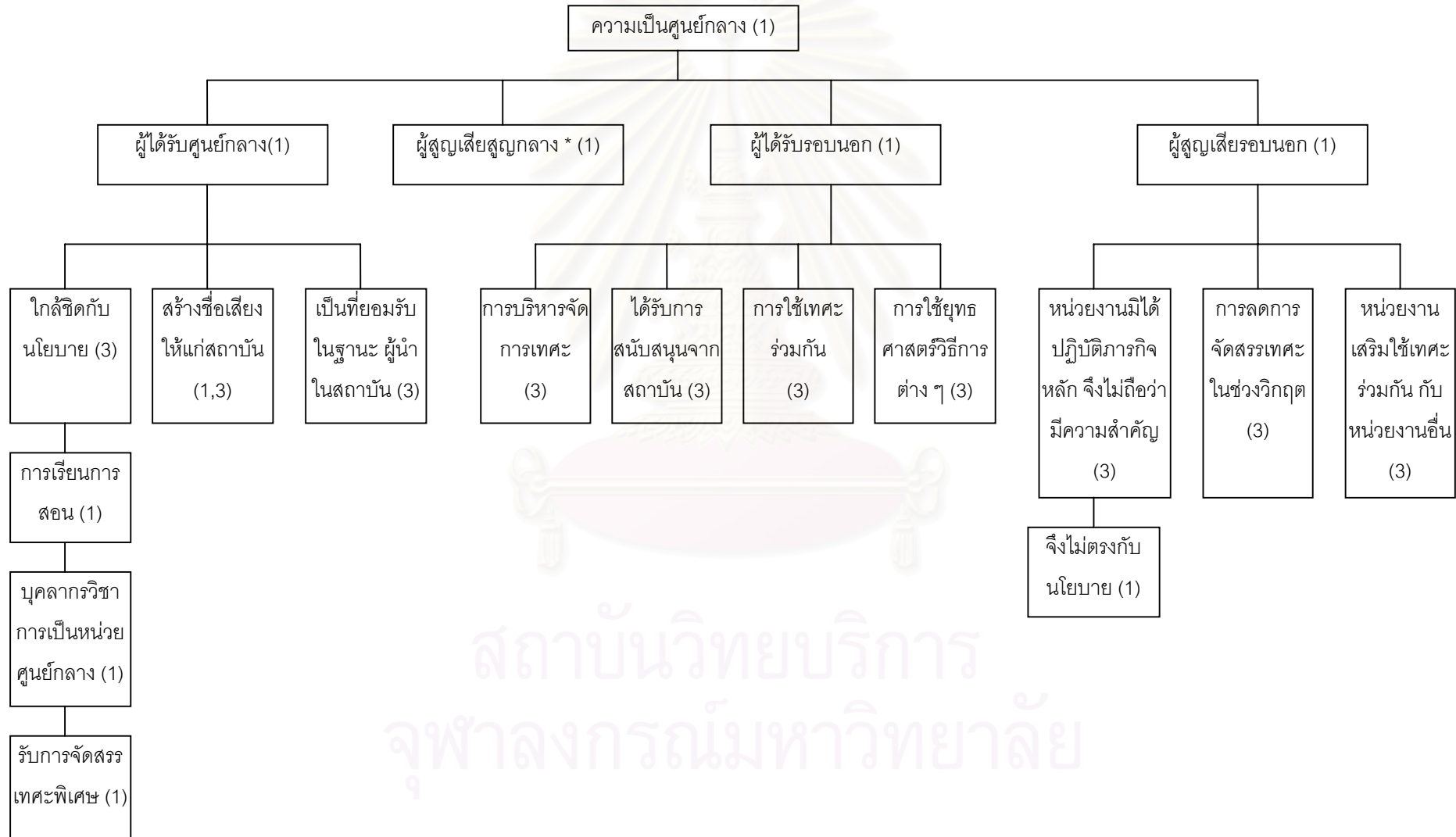
จากแบบความสัมพันธ์ของอำนาจกับตัวแปรที่ศึกษาในแผนภูมิที่ 1 พบว่า ข้อมูลปรากฏในหัวข้อย่อยทั้ง 5 หัวข้อ โดยข้อมูลการสัมภาษณ์ตรงกับกรอบคำถามหลายประเด็น เช่น เรื่องความเป็นศูนย์อันเป็นผลจากความใกล้ชิดกับผู้บริหารระดับสูง อำนาจจากสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นข้อย่อยของอำนาจสถาบันปรากฏสูงสุด และซับซ้อนที่สุดโดยได้ข้อมูลจากอำนาจสิ่งแวดล้อมภายนอกมากกว่าภายในสถาบันอำนาจอ้างอิงภายใต้อำนาจสถาบัน เน้นผู้บริหารมากกว่านโยบาย และมีอิทธิพลสูงต่อการตัดสินใจในการจัดสรรเทศะ อาจารย์ได้รับอำนาจสถาบันจากชื่อเสียงทางวิชาการ การกระจายอำนาจยังไม่สมบูรณ์แบบ จึงมีการพิจารณาจัดสรรเทศะในส่วนบุคคลแบบรวมศูนย์อยู่

อำนาจปกติวิสัย ปรากฏในเรื่องของความชำนาญการมากในด้านเอกลักษณ์ความสามารถ / ประสิทธิภาพของสถาบันในการบริการชุมชน โดยสัมพันธ์กับการนำบุคคลภายนอกมาร่วมงานในฐานะอาจารย์พิเศษ การเป็นที่ยอมรับในคุณภาพที่มีการประเมิน ตรวจสอบ และกำกับดูแลแล้ว ทำให้สถาบันสามารถใช้เทศะภายนอกในการจัดการเรียนการสอนอันเป็นภารกิจหลัก ในลักษณะการฝึกงานและดูงานนอกสถานที่ของนิสิตนักศึกษา ให้ได้พบกับสภาพจริงในโลกแห่งการทำงาน

ในเรื่องของอำนาจการใช้ มีข้อมูลด้านสมรรถนะของสถาบันในการให้บริการเทศะแก่ผู้อื่น ทั้งภายในและภายนอกสถาบันโดยถืออำนาจครอบครองเทศะที่ใช้ประจำและเอื้อประโยชน์ต่อผู้อื่น นอกจากนั้นอำนาจการใช้นั้นสัมพันธ์ระหว่างการควบคุมดูแลและการตรวจสอบประเมินผลกับอำนาจการให้รางวัล และอาศัยตัวบ่งชี้ของผลงานดีเด่นในการจัดสรรเทศะพิเศษ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 2 ความสัมพันธ์ของความเป็นศูนย์กลางกับตัวแปรที่ปรึกษา

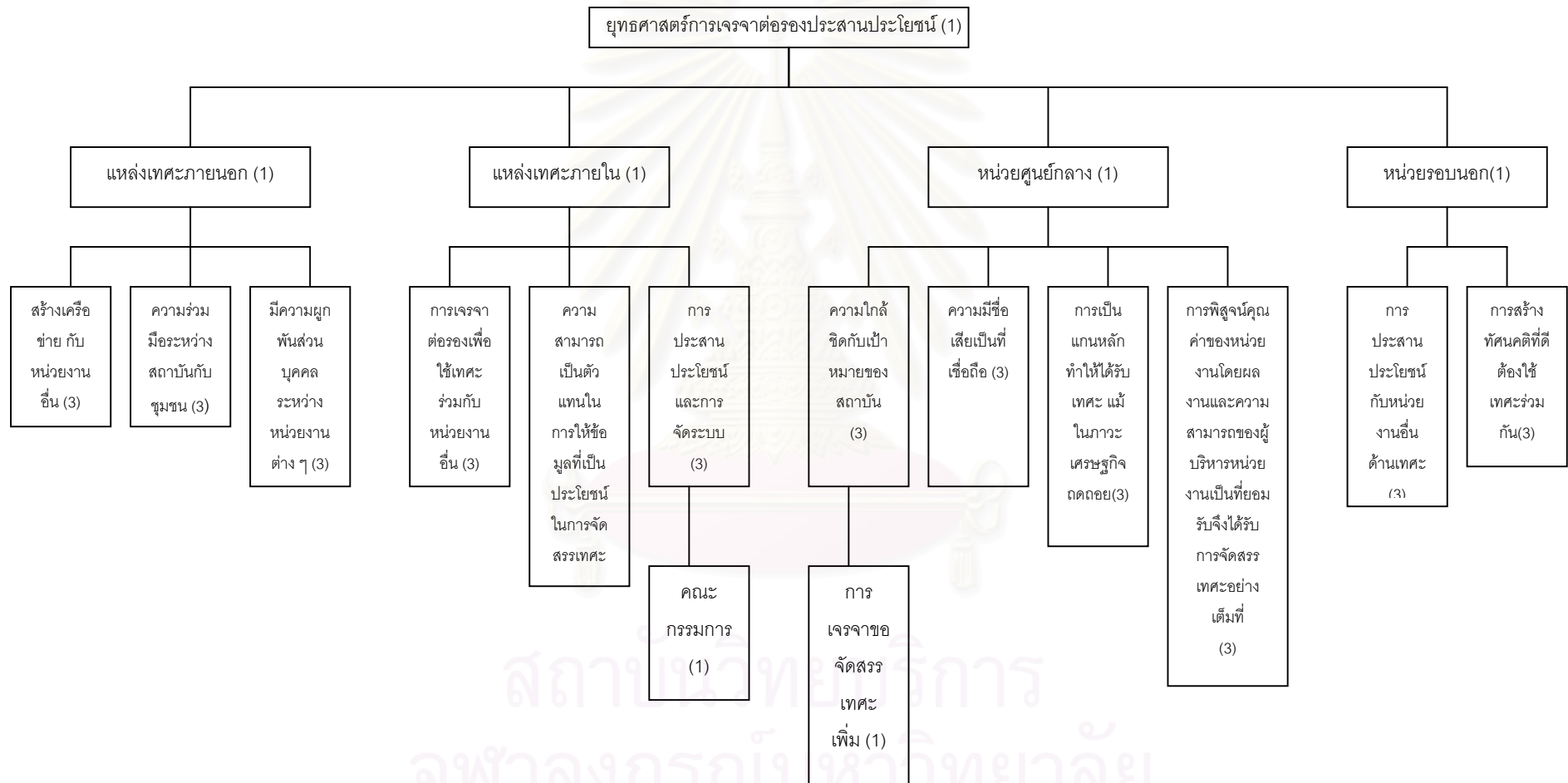


จากแบบความสัมพันธ์ของความเป็นศูนย์กลางกับตัวแปรที่ศึกษาในแผนภูมิที่ 2 พบว่าความเป็นศูนย์กลางนั้น มีตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมด 4 ตัวแปร และมีความสัมพันธ์กับความเป็นศูนย์กลาง 4 ตัวแปร โดยที่ในด้านผู้ได้รับศูนย์กลางสัมพันธ์ 3 ด้าน คือ ความใกล้ชิดกับนโยบาย การสร้างชื่อเสียงให้แก่สถาบันและการเป็นที่ยอมรับในฐานะผู้นำของสถาบัน ส่วนผู้ได้รับรอบนอกมีความสัมพันธ์ 4 ด้าน คือ การบริหารการจัดสรรเทศะให้มีประสิทธิภาพ การได้รับการสนับสนุนจากสถาบัน การใช้เทศะร่วมกันเพื่อประโยชน์ในกลุ่มที่ใกล้เคียงกัน และ การใช้ยุทธศาสตร์และวิธีการต่าง ๆ เพื่อใช้เทศะให้คุ้มค่า สำหรับด้านผู้สูญเสียรอบนอก พบว่า หน่วยงานมิได้ปฏิบัติภารกิจหลักจึงไม่ถือว่ามีความสำคัญ หน่วยงานกลุ่มนี้จะมีผลกระทบในแง่ลบ คือ ถูกลดการจัดเทศะในช่วงวิกฤต และถือว่าเป็นหน่วยงานเสริมที่สามารถใช้เทศะร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ได้ ส่วนด้านผู้สูญเสียศูนย์กลางนั้นไม่ปรากฏความสัมพันธ์ในรายย่อยแต่อย่างใด



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

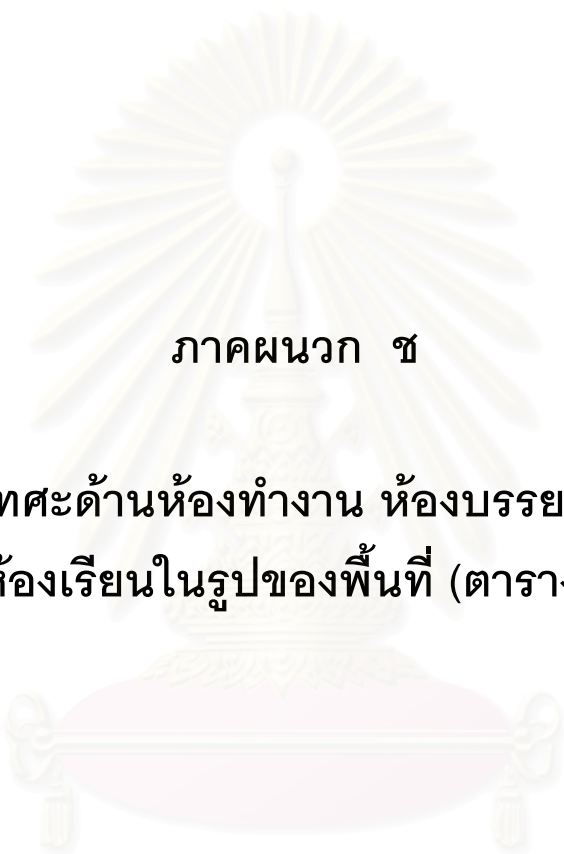
แผนภูมิที่ 3 ความสัมพันธ์ของยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์



แบบความสัมพันธ์ของยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ที่แสดงไว้ในแผนภูมิที่ 3 พบว่า ยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์มีตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมด 4 ตัวแปร และมีความสัมพันธ์กับยุทธศาสตร์การเจรจาต่อรองประสานประโยชน์ทั้ง 4 ตัวแปร โดยที่ในด้านแหล่งเทศะภายนอกมีความสัมพันธ์ 3 ด้าน คือ การสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานอื่น การมีความร่วมมือระหว่างสถาบันกับชุมชน การมีความผูกพันส่วนบุคคลในระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ นำมาซึ่งการใช้เทศะร่วมกันได้ แหล่งเทศะภายในมีความสัมพันธ์ 3 ด้านคือ มีการเจรจาต่อรองเพื่อให้เกิดการใช้เทศะร่วมกันกับหน่วยงานอื่น ความสามารถเป็นตัวแทนในการให้ที่เป็นประโยชน์ในการจัดสรรเทศะ การประสานประโยชน์และการจัดระบบ หน่วยศูนย์กลางมีความสัมพันธ์ 4 ด้านคือ ความใกล้ชิดกับเป้าหมายของสถาบัน ความมีชื่อเสียงเป็นที่เชื่อถือ การเป็นแกนหลักทำให้ได้รับเทศะ แม้ในภาวะเศรษฐกิจถดถอย และการพิสูจน์คุณค่าของหน่วยงานโดยผลงาน และความสามารถของผู้บริหารหน่วยงานเป็นที่ยอมรับจึงได้รับการจัดสรรเทศะอย่างเต็มที่ หน่วยรอบนอกมีความสัมพันธ์ 2 ด้านคือ มีการประสานประโยชน์กับหน่วยงานอื่นด้านเทศะ และการสร้างทัศนคติที่ดีต่อการใช้เทศะร่วมกัน



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ช

เทศะด้านห้องทำงาน ห้องบรรยาย
และห้องเรียนในรูปของพื้นที่ (ตารางเมตร)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 8 พื้นที่ในการจัดสรรเทศะของหน่วยงานต่าง ๆ

สถาบัน	รายการเทศะ	ปี พ.ศ. 2540 (ตารางเมตร)	ปี พ.ศ. 2541 (ตารางเมตร)	ปี พ.ศ. 2542 (ตารางเมตร)
1. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ	1. ห้องเรียน	8,683.95	8,683.95	8,683.95
	2. ห้องบรรยาย	13,835.35	13,836.35	13,837.35
	3. ห้องทำงาน	10,096.00	10,096.00	10,096.00
	4. โรงละคร	460.00	460.00	460.00
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	2,442.24	2,442.24	2,442.24
	6. หอพัก			
	7. ที่ดินรวม	599,782.00	599,782.00	599,782.00
	8. สถานที่จอดรถ	14,520.00	14,520.00	14,520.00
2. มหาวิทยาลัยศิลปากร	1. ห้องเรียน*	2,237.40	2,237.40	2,237.40
	2. ห้องบรรยาย			
	3. ห้องทำงาน			
	4. โรงละคร			
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	1,118.74		
	6. หอพัก			
	7. ที่ดินรวม	18,792.00		
	8. สถานที่จอดรถ	8,047.52	3,291.68	3,291.68
3. มหาวิทยาลัยพายัพ	1. ห้องเรียน	40,500.00	52,500.00	52,500.00
	2. ห้องบรรยาย	3,300.00	3,300.00	3,300.00
	3. ห้องทำงาน	6,040.00	6,660.00	6,660.00
	4. โรงละคร			
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	22,500.00	22,500.00	22,500.00
	6. หอพัก			
	7. ที่ดินรวม	592,000.00	592,000.00	592,000.00
	8. สถานที่จอดรถ	44,000.00	44,000.00	44,000.00
4. มหาวิทยาลัยบูรพา	1. ห้องเรียน	856.00	856.00	856.00
	2. ห้องบรรยาย	488.00	488.00	488.00
	3. ห้องทำงาน	578.00	578.00	578.00
	4. โรงละคร			
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	48,000.00	48,000.00	48,000.00
	6. หอพัก			
	7. ที่ดินรวม	16,000.00	16,000.00	16,000.00
	8. สถานที่จอดรถ	1,600.00	1,600.00	1,600.00

ตารางที่ 8 พื้นที่ในการจัดสรรทะเลาะของหน่วยงานต่าง ๆ (ต่อ)

สถาบัน	รายการทะเลาะ	ปี พ.ศ. 2540 (ตารางเมตร)	ปี พ.ศ. 2541 (ตารางเมตร)	ปี พ.ศ. 2542 (ตารางเมตร)
5. มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น	1. ห้องเรียน	2,800.00	2,800.00	2,800.00
	2. ห้องบรรยาย	300.00	300.00	300.00
	3. ห้องทำงาน	3,900.00	3,900.00	3,900.00
	4. โรงละคร	150.00	150.00	150.00
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	1,200.00	1,200.00	1,200.00
	6. หอพัก			
	7. ที่ดินรวม	12,800.00	12,800.00	12,800.00
	8. สถานที่จอดรถ	4,000.00	4,000.00	4,000.00
6. มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย	1. ห้องเรียน	6,625.23	6,625.23	6,625.23
	2. ห้องบรรยาย	3,371.61	3,371.61	3,371.61
	3. ห้องทำงาน	1,500.00	1,500.00	1,500.00
	4. โรงละคร	1,626.90	1,626.90	1,626.90
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	3,200.00	3,200.00	3,200.00
	6. หอพัก			
	7. ที่ดินรวม	155,200.00	155,200.00	155,200.00
	8. สถานที่จอดรถ	8,000.00	8,000.00	8,000.00
7. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	1. ห้องเรียน*	40,276.00		4,000.00
	2. ห้องบรรยาย			
	3. ห้องทำงาน	17,368.00		500.00
	4. โรงละคร	10,448.00		500.00
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	8,046.00	1,500.00	24,655.00
	6. หอพัก	839.00	326.00	2,256.00
	7. ที่ดินรวม	5,384,000.00	1,797.00	1,013.00
	8. สถานที่จอดรถ	1,570.00	330.00	1,500.00
8. มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล	1. ห้องเรียน	5,317.00	5,317.00	5,317.00
	2. ห้องบรรยาย	4,057.00	4,057.00	4,057.00
	3. ห้องทำงาน	1,590.00	1,590.00	1,590.00
	4. โรงละคร			
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	19,260.00	19,260.00	19,260.00
	6. หอพัก	12,000.00	12,000.00	12,000.00
	7. ที่ดินรวม	15,756.00	15,756.00	15,756.00
	8. สถานที่จอดรถ			

ตารางที่ 8 พื้นที่ในการจัดสรรเทศะของหน่วยงานต่าง ๆ (ต่อ)

สถาบัน	รายการเทศะ	ปี พ.ศ. 2540 (ตารางเมตร)	ปี พ.ศ. 2541 (ตารางเมตร)	ปี พ.ศ. 2542 (ตารางเมตร)
9. มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	1. ห้องเรียน		20.00	30.00
	2. ห้องบรรยาย		3.00	5.00
	3. ห้องทำงาน		6.00	10.00
	4. โรงละคร			
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ		2,000.00	2,500.00
	6. หอพัก		17.00	19.00
	7. ที่ดินรวม		800,000.00	1,600,000.00
	8. สถานที่จอดรถ		160,000.00	240,000.00
10. มหาวิทยาลัยรังสิต	1. ห้องเรียน*	16,971.00	16,972.00	16,973.00
	2. ห้องบรรยาย			
	3. ห้องทำงาน	48,592.00	48,592.00	48,592.00
	4. โรงละคร			
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	2,795.00	2,795.00	2,795.00
	6. หอพัก	47,646.08	47,646.08	47,646.08
	7. ที่ดินรวม	257,600.00	257,600.00	257,600.00
	8. สถานที่จอดรถ	24,500.47	24,500.47	24,500.47
11. มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น	1. ห้องเรียน		1,010.00	1,010.00
	2. ห้องบรรยาย		600.00	600.00
	3. ห้องทำงาน		500.00	500.00
	4. โรงละคร		411.00	411.00
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ		400.00	400.00
	6. หอพัก			
	7. ที่ดินรวม		160,000.00	160,000.00
	8. สถานที่จอดรถ		1,000.00	1,000.00
12. มหาวิทยาลัยหัวเฉียว - เฉลิมพระเกียรติ	1. ห้องเรียน	4,776.00	6,720.00	7,328.00
	2. ห้องบรรยาย	770.00	771.00	772.00
	3. ห้องทำงาน	10,196.00	10,196.00	10,196.00
	4. โรงละคร	3,656.00	3,656.00	3,656.00
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	1,600.00	1,600.00	1,600.00
	6. หอพัก	10,579.00	10,579.00	10,579.00
	7. ที่ดินรวม	240,000.00	240,000.00	240,000.00
	8. สถานที่จอดรถ	40,000.00	40,000.00	40,000.00

ตารางที่ 8 พื้นที่ในการจัดสรรทะเลของหน่วยงานต่าง ๆ (ต่อ)

สถาบัน	รายการทะเล	ปี พ.ศ. 2540 (ตารางเมตร)	ปี พ.ศ. 2541 (ตารางเมตร)	ปี พ.ศ. 2542 (ตารางเมตร)
13. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	1. ห้องเรียน	2,480.00	2,480.00	2,730.00
	2. ห้องบรรยาย	1,372.00	1,372.00	1,899.00
	3. ห้องทำงาน	1,480.00	1,480.00	2,420.00
	4. โรงละคร			
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ			
	6. หอพัก	4,466.50	4,466.50	4,467.50
	7. ที่ดินรวม	32,000.00	32,000.00	32,000.00
	8. สถานที่จอดรถ			2,740.00
14. มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์	1. ห้องเรียน	7,003.00	10,004.00	14,291.00
	2. ห้องบรรยาย	1,381.00	1,973.00	2,819.00
	3. ห้องทำงาน	6,440.00	8,050.00	10,062.50
	4. โรงละคร			
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	2,415.00	2,415.00	2,415.00
	6. หอพัก			
	7. ที่ดินรวม	39,952.00	39,952.00	39,952.00
	8. สถานที่จอดรถ	2,720.00	2,720.00	2,720.00
15. มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง	1. ห้องเรียน			1,020.00
	2. ห้องบรรยาย			60.00
	3. ห้องทำงาน			1,040.00
	4. โรงละคร			
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ			2,250.00
	6. หอพัก			
	7. ที่ดินรวม			7,995,200.00
	8. สถานที่จอดรถ			
16. มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	1. ห้องเรียน	19,000.00		1,500.00
	2. ห้องบรรยาย	4,200.00		4,200.00
	3. ห้องทำงาน	2,500.00		2,500.00
	4. โรงละคร	4,000.00		400.00
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ			
	6. หอพัก	2,000.00		2,000.00
	7. ที่ดินรวม	96,000.00		96,000.00
	8. สถานที่จอดรถ	4,800.00		4,800.00

ตารางที่ 8 พื้นที่ในการจัดสรรเทศะของหน่วยงานต่าง ๆ (ต่อ)

สถาบัน	รายการเทศะ	ปี พ.ศ. 2540 (ตารางเมตร)	ปี พ.ศ. 2541 (ตารางเมตร)	ปี พ.ศ. 2542 (ตารางเมตร)
17. มหาวิทยาลัยเกริก	1. ห้องเรียน*	12,350.00	12,351.00	12,352.00
	2. ห้องบรรยาย			
	3. ห้องทำงาน	1,200.00	1,200.00	1,200.00
	4. โรงละคร	300.00	300.00	300.00
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	300.00	300.00	300.00
	6. หอพัก			
	7. ที่ดินรวม	24,000.00	24,000.00	24,000.00
	8. สถานที่จอดรถ	6,400.00	6,400.00	6,400.00
18. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต	1. ห้องเรียน*	16,491.00	16,491.00	2,160.00
	2. ห้องบรรยาย			
	3. ห้องทำงาน	17,282.00	17,282.00	6,960.00
	4. โรงละคร	506.00	506.00	506.00
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	1,800.00	1,800.00	1,800.00
	6. หอพัก			
	7. ที่ดินรวม	120,000.00	120,000.00	120,000.00
	8. สถานที่จอดรถ	29,855.00	29,855.00	29,855.00
19. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร - ศาสตร์	1. ห้องเรียน	12,500.00	12,500.00	12,500.00
	2. ห้องบรรยาย			
	3. ห้องทำงาน	2,500.00	2,500.00	2,500.00
	4. โรงละคร / หอประชุม	3,100.00	3,100.00	3,100.00
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	1,500.00	1,500.00	1,500.00
	6. หอพัก			
	7. ที่ดินรวม	120,000.00	120,000.00	120,000.00
	8. สถานที่จอดรถ	8,640.00	8,640.00	8,640.00
20. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า พระนครเหนือ	1. ห้องเรียน	215,951.00		
	2. ห้องบรรยาย	42,445.00	64,728.00	58,392.00
	3. ห้องทำงาน	7,203.00	15,339.00	15,723.00
	4. โรงละคร			
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ			
	6. หอพัก	14,749.00	19,800.00	
	7. ที่ดินรวม	2,236,800.00	2,236,800.00	2,236,800.00
	8. สถานที่จอดรถ	7,500.00	7,500.00	7,500.00

ตารางที่ 8 พื้นที่ในการจัดสรรเทศะของหน่วยงานต่าง ๆ (ต่อ)

สถาบัน	รายการเทศะ	ปี พ.ศ. 2540 (ตารางเมตร)	ปี พ.ศ. 2541 (ตารางเมตร)	ปี พ.ศ. 2542 (ตารางเมตร)
21. เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ ทหารลาดกระบัง	1. ห้องเรียน	30,297.00		
	2. ห้องบรรยาย	1,389.00		
	3. ห้องทำงาน	73,532.00		
	4. โรงละคร			
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	4,996.00		
	6. หอพัก	31,633.00		
	7. ที่ดินรวม	6,880,000.00		
	8. สถานที่จอดรถ	43,200.00		
22. มหาวิทยาลัยสยาม	1. ห้องเรียน*	18,193.00		17,529.00
	2. ห้องบรรยาย			
	3. ห้องทำงาน	11,558.00		1,162.00
	4. โรงละคร	2,600.00		4,592.00
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	4,342.00		
	6. หอพัก	2,190.00		1,024.00
	7. ที่ดินรวม	48,000.00		
	8. สถานที่จอดรถ	15,200.00		11,516.00
23. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	1. ห้องเรียน	22,237.00		
	2. ห้องบรรยาย	5,545.00		
	3. ห้องทำงาน	16,465.00		
	4. โรงละคร			
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ			
	6. หอพัก			
	7. ที่ดินรวม	180,800.00		
	8. สถานที่จอดรถ	700.00	200.00	200.00
24. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร	1. ห้องเรียน	25,000.00		
	2. ห้องบรรยาย	5,000.00		
	3. ห้องทำงาน	5,500.00		
	4. โรงละคร			
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ			
	6. หอพัก			
	7. ที่ดินรวม	155,200.00		
	8. สถานที่จอดรถ	20.00		

ตารางที่ 8 พื้นที่ในการจัดสรรทะเลาะของหน่วยงานต่าง ๆ (ต่อ)

สถาบัน	รายการทะเลาะ	ปี พ.ศ. 2540 (ตารางเมตร)	ปี พ.ศ. 2541 (ตารางเมตร)	ปี พ.ศ. 2542 (ตารางเมตร)
25. วิทยาลัยเทคโนโลยีธนบุรี	1. ห้องเรียน	5,400.00		
	2. ห้องบรรยาย	576.00		
	3. ห้องทำงาน	1,940.00		
	4. โรงละคร	400.00		
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	6,050.00		
	6. หอพัก			
	7. ที่ดินรวม	80,000.00		
	8. สถานที่จอดรถ	3,200.00		
26. วิทยาลัยรัชต์ภาคย์	1. ห้องเรียน*	694.00	228.00	152.00
	2. ห้องบรรยาย			
	3. ห้องทำงาน	1,186.00	228.00	
	4. โรงละคร			
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	600.00	2,040.00	2,000.00
	6. หอพัก			
	7. ที่ดินรวม	17,600.00		
	8. สถานที่จอดรถ	1,838.00		2,100.00
27. วิทยาลัยโปลีเทคนิคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	1. ห้องเรียน		960.00	
	2. ห้องบรรยาย		768.00	
	3. ห้องทำงาน		480.00	
	4. โรงละคร		880.00	380.00
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ		3,200.00	
	6. หอพัก			
	7. ที่ดินรวม		32,000.00	32,000.00
	8. สถานที่จอดรถ		4,800.00	4,800.00
28. วิทยาลัยเซ็นต์หลุยส์	1. ห้องเรียน	654.85		
	2. ห้องบรรยาย	916.00		
	3. ห้องทำงาน	601.00		
	4. โรงละคร			
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	888.00		
	6. หอพัก	4,176.00		
	7. ที่ดินรวม	7,008.00		
	8. สถานที่จอดรถ			

ตารางที่ 8 พื้นที่ในการจัดสรรเทศะของหน่วยงานต่าง ๆ (ต่อ)

สถาบัน	รายการเทศะ	ปี พ.ศ. 2540 (ตารางเมตร)	ปี พ.ศ. 2541 (ตารางเมตร)	ปี พ.ศ. 2542 (ตารางเมตร)
29. วิทยาลัยอิสลามยะลา	1. ห้องเรียน	441.00		
	2. ห้องบรรยาย	378.00		
	3. ห้องทำงาน	507.50		
	4. โรงละคร			
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	9,195.00		
	6. หอพัก	2,130.00		
	7. ที่ดินรวม	68,800.00		
	8. สถานที่จอดรถ	240.00		
30. วิทยาลัยทองสุข	1. ห้องเรียน	448.00		
	2. ห้องบรรยาย	228.00		
	3. ห้องทำงาน	640.00		
	4. โรงละคร			
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	6,400.00		
	6. หอพัก			
	7. ที่ดินรวม	56,000.00		
	8. สถานที่จอดรถ	6,400.00		
31. วิทยาลัยภาคกลาง	1. ห้องเรียน	1,200.00	1,440.00	1,440.00
	2. ห้องบรรยาย	240.00	240.00	240.00
	3. ห้องทำงาน	480.00	576.00	576.00
	4. โรงละคร			
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	3,500.00	3,500.00	3,500.00
	6. หอพัก			
	7. ที่ดินรวม	24,000.00	24,000.00	24,000.00
	8. สถานที่จอดรถ	2,000.00	2,500.00	2,500.00
32. วิทยาลัยรัตนบัณฑิต	1. ห้องเรียน	5,400.00		
	2. ห้องบรรยาย	2,916.00		
	3. ห้องทำงาน	1,026.00		
	4. โรงละคร			
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ			
	6. หอพัก			
	7. ที่ดินรวม	17,600.00		
	8. สถานที่จอดรถ	4,800.00		

ตารางที่ 8 พื้นที่ในการจัดสรรทะเลของหน่วยงานต่าง ๆ (ต่อ)

สถาบัน	รายการทะเล	ปี พ.ศ. 2540 (ตารางเมตร)	ปี พ.ศ. 2541 (ตารางเมตร)	ปี พ.ศ. 2542 (ตารางเมตร)
33. วิทยาลัยศรีโสภณ	1. ห้องเรียน	492.00		
	2. ห้องบรรยาย	144.00		
	3. ห้องทำงาน	780.00		
	4. โรงละคร			
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ			
	6. หอพัก			
	7. ที่ดินรวม			
	8. สถานที่จอดรถ			
34. วิทยาลัยสันตพล	1. ห้องเรียน			
	2. ห้องบรรยาย		1,159.00	2,245.00
	3. ห้องทำงาน		193.50	289.50
	4. โรงละคร			512.00
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ		800.00	3,300.00
	6. หอพัก			
	7. ที่ดินรวม		13,600.00	13,600.00
	8. สถานที่จอดรถ		60.00	1,600.00
35. วิทยาลัยเมืองหาดใหญ่	1. ห้องเรียน			
	2. ห้องบรรยาย	2,367.00		1,176.00
	3. ห้องทำงาน	180.00	180.00	189.00
	4. โรงละคร			
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ		1,800.00	1,800.00
	6. หอพัก			
	7. ที่ดินรวม	44,800.00	16,000.00	16,000.00
	8. สถานที่จอดรถ	800.00	800.00	1,600.00
36. วิทยาลัยปทุมธานี	1. ห้องเรียน	1,408.00		
	2. ห้องบรรยาย	128.00		
	3. ห้องทำงาน	1,280.00	480.00	
	4. โรงละคร			
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ			
	6. หอพัก			
	7. ที่ดินรวม	16,000.00		
	8. สถานที่จอดรถ	3,200.00		

ตารางที่ 8 พื้นที่ในการจัดสรรทะเลาะของหน่วยงานต่าง ๆ (ต่อ)

สถาบัน	รายการทะเลาะ	ปี พ.ศ. 2540 (ตารางเมตร)	ปี พ.ศ. 2541 (ตารางเมตร)	ปี พ.ศ. 2542 (ตารางเมตร)
37. วิทยาลัยดุสิตธานี	1. ห้องเรียน*	20,500.00		
	2. ห้องบรรยาย			
	3. ห้องทำงาน	3,000.00		
	4. โรงละคร	1,500.00		
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	3,200.00		
	6. หอพัก			
	7. ที่ดินรวม	8,000.00		
	8. สถานที่จอดรถ	3,200.00		
38. วิทยาลัยแสงธรรม	1. ห้องเรียน*	1,732.50	1,732.50	1,732.50
	2. ห้องบรรยาย			
	3. ห้องทำงาน	559.00	559.00	559.00
	4. โรงละคร	1,968.00	1,968.00	1,968.00
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	1,392.00	1,392.00	1,392.00
	6. หอพัก	8,434.50	8,434.50	8,434.50
	7. ที่ดินรวม	150,400.00	150,400.00	150,400.00
	8. สถานที่จอดรถ	478.00	478.00	478.00
39. วิทยาลัยคริสเตียน	1. ห้องเรียน	840.00	2,820.00	3,060.00
	2. ห้องบรรยาย	1,320.00	1,680.00	2,400.00
	3. ห้องทำงาน	420.00	870.00	840.00
	4. โรงละคร	280.00	1,080.00	1,440.00
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	60,000.00	120,640.00	120,640.00
	6. หอพัก	2,880.00	14,800.00	14,800.00
	7. ที่ดินรวม	960,000.00	960,000.00	960,000.00
	8. สถานที่จอดรถ	600.00	1,200.00	1,800.00
40. วิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล อุตรธานี	1. ห้องเรียน*	1,755.00	1,755.00	1,755.00
	2. ห้องบรรยาย	180.00	180.00	
	3. ห้องทำงาน	460.00	460.00	
	4. โรงละคร	450.00	450.00	
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ		4,800.00	
	6. หอพัก	315.00	315.00	315.00
	7. ที่ดินรวม	46,400.00	46,400.00	
	8. สถานที่จอดรถ	4,800.00	4,800.00	

ตารางที่ 8 พื้นที่ในการจัดสรรเทศะของหน่วยงานต่าง ๆ (ซึ่งแต่ละสถาบันตอบแบบสอบถามเป็นจำนวนเงิน)

สถาบัน	รายการเทศะ	ปี พ.ศ. 2540 (จำนวนเงิน)	ปี พ.ศ. 2541 (จำนวนเงิน)	ปี พ.ศ. 2542 (จำนวนเงิน)
41. มหาวิทยาลัยสุรนารี	1. ห้องเรียน*	360,780,000		55,080,000
	2. ห้องบรรยาย			
	3. ห้องทำงาน	208,890,000		16,314,000
	4. โรงละคร	37,920,000		
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	144,000,000		
	6. หอพัก			
	7. ที่ดินรวม		8,400,000,000	2,240,928,000
	8. สถานที่จอดรถ	7,200,000		
42. มหาวิทยาลัยมหิดล	1. ห้องเรียน*	382,000,000	742,400,000	
	2. ห้องบรรยาย			
	3. ห้องทำงาน			
	4. โรงละคร			
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ			
	6. หอพัก	4,255,700,000	69,600,000	
	7. ที่ดินรวม			
	8. สถานที่จอดรถ			
43. มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี	1. ห้องเรียน	161,856,000		
	2. ห้องบรรยาย	82,806,000	84,396,000	122,668,000
	3. ห้องทำงาน	15,282,000	155,238,000	
	4. โรงละคร	1,800,000		
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ		35,000,000	13,396,000
	6. หอพัก			
	7. ที่ดินรวม	3,120,000,000		
	8. สถานที่จอดรถ	8,400,000		
44. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี	1. ห้องเรียน*	239,220,000		
	2. ห้องบรรยาย	82,596,000		
	3. ห้องทำงาน	131,736,600		
	4. โรงละคร			
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	19,724,340		
	6. หอพัก	216,750		
	7. ที่ดินรวม	1,555,152,000		5,361,600,000
	8. สถานที่จอดรถ	9,522,000		10,452,000

ตารางที่ 8 พื้นที่ในการจัดสรรเทศะของหน่วยงานต่าง ๆ (ซึ่งแต่ละสถาบันตอบแบบสอบถามเป็นจำนวนเงิน) (ต่อ)

สถาบัน	รายการเทศะ	ปี พ.ศ. 2540 (จำนวนเงิน)	ปี พ.ศ. 2541 (จำนวนเงิน)	ปี พ.ศ. 2542 (จำนวนเงิน)
45. มหาวิทยาลัยขอนแก่น	1. ห้องเรียน*	800,574,000	90,000,000	46,800,000
	2. ห้องบรรยาย	800,574,000		
	3. ห้องทำงาน	2,218,956,000	51,000,000	96,000,000
	4. โรงละคร	147,600,000		
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	504,000,000		
	6. หอพัก	1,170,000,000	13,200,000	81,000,000
	7. ที่ดินรวม	9,744,000,000		
	8. สถานที่จอดรถ	108,100,000	148,000,000	
46. มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์	1. ห้องเรียน*			
	2. ห้องบรรยาย	208,611,000	103,973,600	103,973,600
	3. ห้องทำงาน	246,560,960	353,358,700	353,358,700
	4. โรงละคร	48,476,100	48,476,100	47,476,100
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ			
	6. หอพัก	387,032,000	387,032,000	387,032,000
	7. ที่ดินรวม	22,500,000,000	22,500,000,000	22,500,000,000
	8. สถานที่จอดรถ	325,000,000	325,000,000	325,000,000
47. วิทยาลัยชุมชนน้ำปิง	1. ห้องเรียน*	43,128	43,129	43,130
	2. ห้องบรรยาย			
	3. ห้องทำงาน			
	4. โรงละคร			
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ			
	6. หอพัก			
	7. ที่ดินรวม	184,000,000	184,000,000	184,000,000
	8. สถานที่จอดรถ	75,000,000	75,000,000	75,000,000

ตารางที่ 9 ที่ดินและที่จอดรถ และราคาประเมิน

สถาบัน	รายการทะเลาะ	เนื้อที่	เนื้อที่	ราคาประเมิน/ตร.วา	มูลค่ารวม(บาท)
		(ตารางเมตร)	(ตารางวา)		
1. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ	1. ที่ดินรวม	599,782.00	149,945.50	100,000.00	14,994,550,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	14,521.00	3,630.25	100,000.00	363,025,000.00
2. มหาวิทยาลัยศิลปากร	1. ที่ดินรวม	18,792.00	4,698.00	194,000.00	911,412,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	3,292.68	823.17	194,000.00	159,694,980.00
3. มหาวิทยาลัยพายัพ	1. ที่ดินรวม	592,000.00	148,000.00	8,000.00	1,184,000,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	44,000.00	11,000.00	8,000.00	88,000,000.00
4. มหาวิทยาลัยบูรพา	1. ที่ดินรวม	16,000.00	4,000.00	20,000.00	80,000,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	1,601.00	400.25	20,000.00	8,005,000.00
5. มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น	1. ที่ดินรวม	12,800.00	3,200.00	100,000.00	320,000,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	4,001.00	1,000.25	100,000.00	100,025,000.00
6. มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย	1. ที่ดินรวม	155,200.00	38,800.00	8,000.00	310,400,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	8,000.00	2,000.00	8,000.00	16,000,000.00
7. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	1. ที่ดินรวม	5,386,810.00	1,346,702.50	194,000.00	261,260,285,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	3,400.00	850.00	194,000.00	164,900,000.00
8. มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล	1. ที่ดินรวม	15,756.00	3,939.00	30,000.00	118,170,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	15,757.00	3,939.25	30,001.00	118,181,439.25
9. มหาวิทยาลัยนวัตกรรม	1. ที่ดินรวม	1,600,000.00	400,000.00	3,000.00	1,200,000,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	240,000.00	60,000.00	3,000.00	180,000,000.00
10. มหาวิทยาลัยรังสิต	1. ที่ดินรวม	257,600.00	64,400.00	3,000.00	193,200,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	24,500.47	6,125.12	3,000.00	18,375,352.50
11. มหาวิทยาลัยเว็สสเตอร์	1. ที่ดินรวม	160,000.00	40,000.00	50,000.00	2,000,000,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	1,001.00	250.25	5,000.00	1,251,250.00
12. มหาวิทยาลัยหัวเฉียว - เฉลิมพระเกียรติ	1. ที่ดินรวม	240,000.00	60,000.00	60,000.00	3,600,000,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	40,000.00	10,000.00	60,000.00	600,000,000.00
13. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	1. ที่ดินรวม	32,000.00	8,000.00	8,000.00	64,000,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	2,741.00	685.25	8,000.00	5,482,000.00
14. มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์	1. ที่ดินรวม	39,952.00	9,988.00	50,000.00	499,400,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	2,720.00	680.00	50,000.00	34,000,000.00
15. มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง	1. ที่ดินรวม	7,995,200.00	1,998,800.00	3,000.00	5,996,400,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	16,000.00	4,000.00	3,000.00	12,000,000.00
16. มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	1. ที่ดินรวม	96,000.00	24,000.00	7,000.00	168,000,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	4,800.00	1,200.00	7,000.00	8,400,000.00
17. มหาวิทยาลัยเกริก	1. ที่ดินรวม	24,000.00	6,000.00	75,000.00	450,000,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	6,400.00	1,600.00	75,000.00	120,000,000.00
18. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต	1. ที่ดินรวม	120,000.00	30,000.00	30,000.00	900,000,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	29,856.00	7,464.00	30,000.00	223,920,000.00
19. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร - ศาสตร์	1. ที่ดินรวม	120,000.00	30,000.00	120,000.00	3,600,000,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	8,641.00	2,160.25	120,000.00	259,230,000.00

ตารางที่ 9 ที่ดินและที่จอดรถ และราคาประเมิน (ต่อ)

สถาบัน	รายการทะเลาะ	เนื้อที่	เนื้อที่	ราคาประเมิน/ตร.วา	มูลค่ารวม(บาท)
		(ตารางเมตร)	(ตารางวา)		
20. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า พระนครเหนือ	1. ที่ดินรวม	2,236,800.00	559,200.00	96,000.00	53,683,200,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	7,501.00	1,875.25	96,000.00	180,024,000.00
21. เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ ทหารลาดกระบัง	1. ที่ดินรวม	6,880,000.00	1,720,000.00	8,000.00	13,760,000,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	43,200.00	10,800.00	8,000.00	86,400,000.00
22. มหาวิทยาลัยสยาม	1. ที่ดินรวม	48,000.00	12,000.00	48,000.00	576,000,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	26,716.00	6,679.00	48,000.00	320,592,000.00
23. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	1. ที่ดินรวม	180,800.00	45,200.00	6,000.00	271,200,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	1,100.00	275.00	6,000.00	1,650,000.00
24. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร	1. ที่ดินรวม	155,200.00	38,800.00	350,000.00	13,580,000,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	20.00	5.00	350,000.00	1,750,000.00
25. วิทยาลัยเทคโนโลยีธนบุรี	1. ที่ดินรวม	80,000.00	20,000.00	50,000.00	1,000,000,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	3,200.00	800.00	50,000.00	40,000,000.00
26. วิทยาลัยรัชต์ภาคย์	1. ที่ดินรวม	17,600.00	4,400.00	12,000.00	52,800,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	3,938.00	984.50	12,000.00	11,814,000.00
27. วิทยาลัยโปลีเทคนิคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	1. ที่ดินรวม	32,000.00	8,000.00	20,000.00	160,000,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	4,800.00	1,200.00	20,000.00	24,000,000.00
28. วิทยาลัยเซนต์หลุยส์	1. ที่ดินรวม	7,008.00	1,752.00	200,000.00	350,400,000.00
	2. สถานที่จอดรถ		-		-
29. วิทยาลัยอิสลามยะลา	1. ที่ดินรวม	68,800.00	17,200.00	2,000.00	34,400,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	240.00	60.00	2,000.00	120,000.00
30. วิทยาลัยทองสุข	1. ที่ดินรวม	56,000.00	14,000.00	45,000.00	630,000,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	6,400.00	1,600.00	45,000.00	72,000,000.00
31. วิทยาลัยภาคกลาง	1. ที่ดินรวม	24,000.00	6,000.00	20,000.00	120,000,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	2,500.00	625.00	20,000.00	12,500,000.00
32. วิทยาลัยรัตนบัณฑิต	1. ที่ดินรวม	17,600.00	4,400.00	30,000.00	132,000,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	4,800.00	1,200.00	30,000.00	36,000,000.00
33. วิทยาลัยศรีโสภณ	1. ที่ดินรวม	320,000.00	80,000.00	750.00	60,000,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	32,000.00	8,000.00	750.00	6,000,000.00
34. วิทยาลัยสันตพล	1. ที่ดินรวม	13,600.00	3,400.00	2,000.00	6,800,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	1,660.00	415.00	2,000.00	830,000.00
35. วิทยาลัยเมืองหาดใหญ่	1. ที่ดินรวม	76,800.00	19,200.00	7,500.00	144,000,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	3,200.00	800.00	7,500.00	6,000,000.00
36. วิทยาลัยปทุมธานี	1. ที่ดินรวม	16,000.00	4,000.00	25,000.00	100,000,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	3,200.00	800.00	25,000.00	20,000,000.00
37. วิทยาลัยดุสิตธานี	1. ที่ดินรวม	8,000.00	2,000.00	100,000.00	200,000,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	3,200.00	800.00	100,000.00	80,000,000.00

ตารางที่ 9 ที่ดินและที่จอดรถ และราคาประเมิน (ต่อ)

สถาบัน	รายการทะเลาะ	เนื้อที่	เนื้อที่	ราคาประเมิน/ตร.วา	มูลค่ารวม(บาท)
		(ตารางเมตร)	(ตารางวา)		
38. วิทยาลัยแสงธรรม	1. ที่ดินรวม	150,400.00	37,600.00	20,000.00	752,000,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	478.00	119.50	20,000.00	2,390,000.00
39. วิทยาลัยคริสเตียน	1. ที่ดินรวม	960,000.00	240,000.00	5,000.00	1,200,000,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	3,600.00	900.00	5,000.00	4,500,000.00
40. วิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล อุตรธานี	1. ที่ดินรวม	46,400.00	11,600.00	1,250.00	14,500,000.00
	2. สถานที่จอดรถ	4,800.00	1,200.00	1,250.00	1,500,000.00

ผู้วิจัยได้แปลงเนื้อที่ของที่ดินและสถานที่จอดรถจากแบบสำรวจจากตารางเมตรเป็นตารางวา เนื่องจากราคาประเมินที่ดินอยู่ในหน่วยของ"บาท/ตารางวา" แล้วคูณด้วยราคาประเมินจะได้เป็นมูลค่าของที่ดินและสถานที่จอดรถของแต่ละสถาบัน เช่น มหาวิทยาลัย ก.มีที่ดิน 599,782 ตารางเมตร ซึ่งเท่ากับ 149,945.5 ตารางวา มีราคาประเมินตารางวาละ 100,000 บาท เพราะฉะนั้นมูลค่าของที่ดินมหาวิทยาลัย ก. มีค่าเท่ากับ 14,994,550,000 บาท

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตาราง พื้นที่ในการจัดสรรเทศะของหน่วยงานต่าง ๆ (ตารางเมตรละ 6,000 บาท)

สถาบัน	รายการเทศะ	เนื้อที่ (ตารางเมตร)	มูลค่ารวมห้องทำงาน ห้องบรรยาย
1. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ	1. ห้องเรียน	8,683.95	
	2. ห้องบรรยาย	13,835.35	
	3. ห้องทำงาน	10,096.00	
	4. โรงละคร	460.00	
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	2,442.24	
	6. หอพัก		
			35,517.54
2. มหาวิทยาลัยศิลปากร	1. ห้องเรียน*	2,237.40	
	2. ห้องบรรยาย		
	3. ห้องทำงาน		
	4. โรงละคร		
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	1,118.74	
	6. หอพัก		
			3,356.14
3. มหาวิทยาลัยพายัพ	1. ห้องเรียน	52,500.00	
	2. ห้องบรรยาย	3,300.00	
	3. ห้องทำงาน	6,660.00	
	4. โรงละคร		
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	22,500.00	
	6. หอพัก		
			84,960.00
4. มหาวิทยาลัยบูรพา	1. ห้องเรียน	856.00	
	2. ห้องบรรยาย	488.00	
	3. ห้องทำงาน	578.00	
	4. โรงละคร		
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	48,000.00	
	6. หอพัก		
			49,922.00
5. มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น	1. ห้องเรียน	2,800.00	
	2. ห้องบรรยาย	300.00	
	3. ห้องทำงาน	3,900.00	
	4. โรงละคร	150.00	
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	1,200.00	
	6. หอพัก		
			8,350.00

ตาราง พื้นที่ในการจัดสรรเทศะของหน่วยงานต่าง ๆ (ตารางเมตรละ 6,000 บาท) (ต่อ)

สถาบัน	รายการเทศะ	เนื้อที่ (ตารางเมตร)	มูลค่ารวมห้องทำงาน ห้องบรรยาย
6. มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย	1. ห้องเรียน	6,625.23	
	2. ห้องบรรยาย	3,371.61	
	3. ห้องทำงาน	1,500.00	
	4. โรงละคร	1,626.90	
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	3,200.00	
	6. หอพัก		
			16,323.74
7. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	1. ห้องเรียน*	44,276.00	
	2. ห้องบรรยาย		
	3. ห้องทำงาน	17,868.00	
	4. โรงละคร	10,948.00	
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	34,201.00	
	6. หอพัก	3,421.00	
			110,714.00
8. มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล	1. ห้องเรียน	5,317.00	
	2. ห้องบรรยาย	4,057.00	
	3. ห้องทำงาน	1,590.00	
	4. โรงละคร		
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	19,260.00	
	6. หอพัก	12,000.00	
			42,224.00
9. มหาวิทยาลัยนิวัฒนา	1. ห้องเรียน	30.00	
	2. ห้องบรรยาย	5.00	
	3. ห้องทำงาน	10.00	
	4. โรงละคร		
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	2,500.00	
	6. หอพัก	36.00	
			2,581.00
10. มหาวิทยาลัยรังสิต	1. ห้องเรียน*	16,971.00	
	2. ห้องบรรยาย		
	3. ห้องทำงาน	48,592.00	
	4. โรงละคร		
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	2,795.00	
	6. หอพัก	47,646.08	
			116,004.08

ตาราง พื้นที่ในการจัดสรรเทศะของหน่วยงานต่าง ๆ (ตารางเมตรละ 6,000 บาท) (ต่อ)

สถาบัน	รายการเทศะ	เนื้อที่ (ตารางเมตร)	มูลค่ารวมห้องทำงาน ห้องบรรยาย
11. มหาวิทยาลัยเว็สเตอร์	1. ห้องเรียน	1,010.00	
	2. ห้องบรรยาย	600.00	
	3. ห้องทำงาน	500.00	
	4. โรงละคร	411.00	
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	400.00	
	6. หอพัก		
			2,921.00
12. มหาวิทยาลัยหัวเฉียว - เฉลิมพระเกียรติ	1. ห้องเรียน	7,328.00	
	2. ห้องบรรยาย	770.00	
	3. ห้องทำงาน	10,196.00	
	4. โรงละคร	3,656.00	
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	1,600.00	
	6. หอพัก	10,579.00	
			34,129.00
13. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	1. ห้องเรียน	2,730.00	
	2. ห้องบรรยาย	1,899.00	
	3. ห้องทำงาน	2,420.00	
	4. โรงละคร		
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ		
	6. หอพัก	4,467.50	
			11,516.50
14. มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์	1. ห้องเรียน	14,291.00	
	2. ห้องบรรยาย	2,819.00	
	3. ห้องทำงาน	10,062.50	
	4. โรงละคร		
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	2,415.00	
	6. หอพัก		
			29,587.50
15. มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง	1. ห้องเรียน	1,020.00	
	2. ห้องบรรยาย	60.00	
	3. ห้องทำงาน	1,040.00	
	4. โรงละคร		
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	2,250.00	
	6. หอพัก		
			4,370.00

ตาราง พื้นที่ในการจัดสรรเทศะของหน่วยงานต่าง ๆ (ตารางเมตรละ 6,000 บาท) (ต่อ)

สถาบัน	รายการเทศะ	เนื้อที่ (ตารางเมตร)	มูลค่ารวมห้องทำงาน ห้องบรรยาย
16. มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	1. ห้องเรียน	20,500.00	
	2. ห้องบรรยาย	4,200.00	
	3. ห้องทำงาน	2,500.00	
	4. โรงละคร	4,400.00	
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ		
	6. หอพัก	2,000.00	
		33,600.00	201,600,000.00
17. มหาวิทยาลัยเกริก	1. ห้องเรียน*	12,352.00	
	2. ห้องบรรยาย		
	3. ห้องทำงาน	1,200.00	
	4. โรงละคร	300.00	
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	300.00	
	6. หอพัก		
		14,152.00	84,912,000.00
18. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต	1. ห้องเรียน*	18,651.00	
	2. ห้องบรรยาย		
	3. ห้องทำงาน	24242	
	4. โรงละคร	506.00	
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	1,800.00	
	6. หอพัก		
		45,199.00	271,194,000.00
19. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร - ศาสตร์	1. ห้องเรียน	12,500.00	
	2. ห้องบรรยาย		
	3. ห้องทำงาน	2,500.00	
	4. โรงละคร / หอประชุม	3,100.00	
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	1,500.00	
	6. หอพัก		
		19,600.00	117,600,000.00
20. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า พระนครเหนือ	1. ห้องเรียน	215,951.00	
	2. ห้องบรรยาย	58,392.00	
	3. ห้องทำงาน	15,723.00	
	4. โรงละคร		
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ		
	6. หอพัก	19,800.00	
		309,866.00	1,859,196,000.00

ตาราง พื้นที่ในการจัดสรรเทศะของหน่วยงานต่าง ๆ (ตารางเมตรละ 6,000 บาท) (ต่อ)

สถาบัน	รายการเทศะ	เนื้อที่ (ตารางเมตร)	มูลค่ารวมห้องทำงาน ห้องบรรยาย
21. เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ ทหารลาดกระบัง	1. ห้องเรียน	30,297.00	
	2. ห้องบรรยาย	1,389.00	
	3. ห้องทำงาน	73,532.00	
	4. โรงละคร		
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	4,996.00	
	6. หอพัก	31,633.00	
		141,847.00	851,082,000.00
22. มหาวิทยาลัยสยาม	1. ห้องเรียน*	35,722.00	
	2. ห้องบรรยาย	-	
	3. ห้องทำงาน	12,720.00	
	4. โรงละคร	7,192.00	
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	4,342.00	
	6. หอพัก	3,214.00	
		63,190.00	379,140,000.00
23. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	1. ห้องเรียน	22,237.00	
	2. ห้องบรรยาย	5,545.00	
	3. ห้องทำงาน	16,465.00	
	4. โรงละคร		
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ		
	6. หอพัก		
		44,247.00	265,482,000.00
24. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร	1. ห้องเรียน	25,000.00	
	2. ห้องบรรยาย	5,000.00	
	3. ห้องทำงาน	5,500.00	
	4. โรงละคร		
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ		
	6. หอพัก		
		35,500.00	213,000,000.00
25. วิทยาลัยเทคโนโลยีธนบุรี	1. ห้องเรียน	5,400.00	
	2. ห้องบรรยาย	576.00	
	3. ห้องทำงาน	1,940.00	
	4. โรงละคร	400.00	
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	6,050.00	
	6. หอพัก		
		14,366.00	86,196,000.00

ตาราง พื้นที่ในการจัดสรรเทศะของหน่วยงานต่าง ๆ (ตารางเมตรละ 6,000 บาท) (ต่อ)

สถาบัน	รายการเทศะ	เนื้อที่ (ตารางเมตร)	มูลค่ารวมห้องทำงาน ห้องบรรยาย
26. วิทยาลัยรัชต์ภาคย์	1. ห้องเรียน*	1074	
	2. ห้องบรรยาย		
	3. ห้องทำงาน	1414	
	4. โรงละคร		
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	4640	
	6. หอพัก		
		7,128.00	42,768,000.00
27. วิทยาลัยโปลีเทคนิคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	1. ห้องเรียน	960.00	
	2. ห้องบรรยาย	768.00	
	3. ห้องทำงาน	480.00	
	4. โรงละคร	380.00	
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	3,200.00	
	6. หอพัก		
		5,788.00	34,728,000.00
28. วิทยาลัยเซนต์หลุยส์	1. ห้องเรียน	654.85	
	2. ห้องบรรยาย	916.00	
	3. ห้องทำงาน	601.00	
	4. โรงละคร		
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	888.00	
	6. หอพัก	4,176.00	
		7,235.85	43,415,100.00
29. วิทยาลัยอิสลามยะลา	1. ห้องเรียน	441.00	
	2. ห้องบรรยาย	378.00	
	3. ห้องทำงาน	507.50	
	4. โรงละคร		
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	9,195.00	
	6. หอพัก	2,130.00	
		12,651.50	75,909,000.00
30. วิทยาลัยทองสุข	1. ห้องเรียน	448.00	
	2. ห้องบรรยาย	228.00	
	3. ห้องทำงาน	640.00	
	4. โรงละคร		
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	6,400.00	
	6. หอพัก		
		7,716.00	46,296,000.00

ตาราง พื้นที่ในการจัดสรรเทศะของหน่วยงานต่าง ๆ (ตารางเมตรละ 6,000 บาท) (ต่อ)

สถาบัน	รายการเทศะ	เนื้อที่ (ตารางเมตร)	มูลค่ารวมห้องทำงาน ห้องบรรยาย
31. วิทยาลัยภาคกลาง	1. ห้องเรียน	1,440.00	
	2. ห้องบรรยาย	240.00	
	3. ห้องทำงาน	576.00	
	4. โรงละคร		
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	3,500.00	
	6. หอพัก		
			5,756.00
32. วิทยาลัยรัตนบัณฑิต	1. ห้องเรียน	5,400.00	
	2. ห้องบรรยาย	2,916.00	
	3. ห้องทำงาน	1,026.00	
	4. โรงละคร		
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ		
	6. หอพัก		
			9,342.00
33. วิทยาลัยสันตพล	1. ห้องเรียน		
	2. ห้องบรรยาย	2,245.00	
	3. ห้องทำงาน	289.50	
	4. โรงละคร	512.00	
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	3,300.00	
	6. หอพัก		
			6,346.50
34. วิทยาลัยเมืองหาดใหญ่	1. ห้องเรียน		
	2. ห้องบรรยาย	3,543.00	
	3. ห้องทำงาน	189.00	
	4. โรงละคร		
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	1,800.00	
	6. หอพัก		
			5,532.00
35. วิทยาลัยปทุมธานี	1. ห้องเรียน	1,408.00	
	2. ห้องบรรยาย	128.00	
	3. ห้องทำงาน	1,760.00	
	4. โรงละคร		
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ		
	6. หอพัก		
			3,296.00

ตาราง พื้นที่ในการจัดสรรเทศะของหน่วยงานต่าง ๆ (ตารางเมตรละ 6,000 บาท) (ต่อ)

สถาบัน	รายการเทศะ	เนื้อที่ (ตารางเมตร)	มูลค่ารวมห้องทำงาน ห้องบรรยาย
36. วิทยาลัยดุสิตธานี	1. ห้องเรียน*	20,500.00	
	2. ห้องบรรยาย		
	3. ห้องทำงาน	3,000.00	
	4. โรงละคร	1,500.00	
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	3,200.00	
	6. หอพัก		
		28,200.00	169,200,000.00
37. วิทยาลัยแสงธรรม	1. ห้องเรียน*	1,732.50	
	2. ห้องบรรยาย		
	3. ห้องทำงาน	559.00	
	4. โรงละคร	1,968.00	
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	1,392.00	
	6. หอพัก	8,434.50	
		14,086.00	84,516,000.00
38. วิทยาลัยคริสเตียน	1. ห้องเรียน	3,060.00	
	2. ห้องบรรยาย	2,400.00	
	3. ห้องทำงาน	840.00	
	4. โรงละคร	1,440.00	
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	120,640.00	
	6. หอพัก	14,800.00	
		143,180.00	859,080,000.00
39. วิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล อุตรธานี	1. ห้องเรียน*	1,755.00	
	2. ห้องบรรยาย	180.00	
	3. ห้องทำงาน	460.00	
	4. โรงละคร	450.00	
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	4,800.00	
	6. หอพัก	315.00	
		7,960.00	47,760,000.00

ตารางที่ 8 พื้นที่ในการจัดสรรเศษของหน่วยงานต่าง ๆ (ซึ่งแต่ละสถาบันตอบแบบสอบถามเป็นจำนวนเงิน)

สถาบัน	รายการเศษ	เนื้อที่ (จำนวนเงิน)
40. มหาวิทยาลัยสุรนารี	1. ห้องเรียน*	415,860,000
	2. ห้องบรรยาย	
	3. ห้องทำงาน	225,204,000
	4. โรงละคร	37,920,000
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	144,000,000
	6. หอพัก	
		822,984,000.00
41. มหาวิทยาลัยมหิดล	1. ห้องเรียน*	742,400,000
	2. ห้องบรรยาย	
	3. ห้องทำงาน	
	4. โรงละคร	
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	
	6. หอพัก	4,325,300,000
		5,067,700,000.00
42. มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี	1. ห้องเรียน	161,856,000
	2. ห้องบรรยาย	289,870,000
	3. ห้องทำงาน	170,520,000
	4. โรงละคร	1,800,000
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	48,396,000
	6. หอพัก	
		672,442,000.00
43. สถาบันเทคโนโลยี พระจอมเกล้าธนบุรี	1. ห้องเรียน*	239,220,000
	2. ห้องบรรยาย	82,596,000
	3. ห้องทำงาน	131,736,600
	4. โรงละคร	
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	19,724,340
	6. หอพัก	216,750
		473,493,690.00
44. มหาวิทยาลัยขอนแก่น	1. ห้องเรียน*	663,774,000
	2. ห้องบรรยาย	800,574,000
	3. ห้องทำงาน	2,071,956,000
	4. โรงละคร	147,600,000
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	504,000,000
	6. หอพัก	1,075,800,000
		5,263,704,000.00

ตารางที่ 8 พื้นที่ในการจัดสรรเศษของหน่วยงานต่าง ๆ (ซึ่งแต่ละสถาบันตอบแบบสอบถามเป็นจำนวนเงิน) (ต่อ)

สถาบัน	รายการเศษ	เนื้อที่ (จำนวนเงิน)
45. มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์	1. ห้องเรียน*	
	2. ห้องบรรยาย	103,973,600
	3. ห้องทำงาน	353,358,700
	4. โรงละคร	48,476,100
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	
	6. หอพัก	387,032,000
		892,840,400.00
46. วิทยาลัยคู่ม่านำปึง	1. ห้องเรียน*	43,128
	2. ห้องบรรยาย	
	3. ห้องทำงาน	
	4. โรงละคร	
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	
	6. หอพัก	
		43,128.00
47. วิทยาลัยศรีโสภณ	1. ห้องเรียน	12,000.00
	2. ห้องบรรยาย	3,425.00
	3. ห้องทำงาน	2,140.00
	4. โรงละคร	
	5. สถานพลศึกษาและนันทนาการ	
	6. หอพัก	
		17,565.00

สำหรับการคำนวณมูลค่าของห้องทำงาน ห้องบรรยาย จะใช้ราคากลางตารางเมตรละ 6,000 บาท
คูณด้วยเนื้อที่ของห้องทำงาน ห้องบรรยายแต่ละสถาบัน จะได้เป็นมูลค่าของห้องทำงาน ห้องบรรยาย
เช่น มหาวิทยาลัย ข. มีเนื้อที่ห้องทำงาน ห้องบรรยาย 1,400 ตารางเมตร เมื่อคูณด้วยตารางเมตรละ
6,000 บาท จะได้มูลค่าห้องทำงาน ห้องบรรยาย เป็น 8,400,000 บาท เป็นต้น

ภาคผนวก ซ

คะแนนดิบเกี่ยวกับความสอดคล้องของนโยบาย อำนาจ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความสอดคล้องของอำนาจในหน่วยงานต่าง ๆ ในสถาบัน

โปรดพิจารณาว่าหน่วยงานต่าง ๆ ตามตารางข้างล่างนี้มีความสอดคล้องของอำนาจและนโยบายมากน้อยเพียงใดโดยตัดสินตามลำดับดังต่อไปนี้ 5 คือสูงสุด ลดหลั่นลงไปจนถึง 1 คือต่ำสุด โดยให้ท่านเขียนเป็นตัวเลข ลงในช่องตารางข้างล่างนี้ (ตอบทุกหน่วยงานที่มีในสถาบันของท่าน และเพิ่มเติมหน่วยงานที่มีนอกเหนือจากนี้)

ตาราง แสดงความสอดคล้องเกี่ยวกับนโยบายและอำนาจต่าง ๆ ของหน่วยงานในสถาบัน

หน่วยงาน	ด้าน					ด้านอำนาจจาก					ด้านอำนาจจาก					ด้านอำนาจปกติวิสัย					ด้านอำนาจการใช้					ด้านอำนาจบังคับ																
	คล้องกับนโยบาย					สิ่งแวดล้อม					สถาบัน					อำนาจการอ้างอิง					อำนาจชำนาญการ					อำนาจการให้รางวัล					อำนาจวินิจฉัย											
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1							
คณะกรรมการบำบัด		1					1					1					1							1						1												1
คณะครุศาสตร์	5	3	1			4	4	1	1		4	3	1	1		3	2	2	1	2	4	2		1	1	1	5	3		1	4	4	1		1	3	4	1				
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม	3		6	1		3	5	2			3	4	3				9	1		1	8	1				10			8	2					2	8						
คณะจิตรกรรม		1					1					1					1					1				1			1							1						
คณะทรัพยากรชีวภาพและเทคโนโลยี		1					1					1					1					1				1			1							1						
คณะทรัพยากรธรรมชาติ	1	2					3					3					3					2	1			1	2		1	2					2	1						
คณะทันตแพทย์	3	3	1			6	1				3	3	1			2	4	1			5	1		1		1	3	2	1		2	5			1							
คณะเทคนิคการแพทย์	1	5				3	2				1	3	2			1	3	1			3	1	1			1	3	1	2	2	1				1	3	1					
คณะเทคโนโลยีการเกษตร	1	4				5	1				3	2				2	3		1		3	1	1	1		1	2	3		1	3	2		1								
คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ	2	1				2	1					4					2	1			2	1				1	2			1	2			2								
คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม							1					1					1					1				1								1								
คณะนิติศาสตร์	43	26	12	3	2	9	34	16	11	9	5	37	21	17	1	3	17	40	7	16	11	21	32	7	10	5	7	16	29	24	4	25	19	21	10	1	11	26	32	9		
คณะนิเทศศาสตร์	24	23	5	3	1	4	24	19	6	2	4	32	9	9	2	4	10	25	10	8	5	6	27	12	6	2	3	16	23	12	1	11	24	20	6	1	6	14	29	7		
คณะบริหารธุรกิจ	63	64	6	5	1	16	73	27	10	11	17	67	27	22	3	5	36	58	13	26	6	40	59	12	19	7	21	25	52	34	7	32	47	42	11	4	17	37	49	15		
คณะบัญชี	3				1	2	1	1			1	2	1				2	1		1	3	1				1	2	1			1	1	1		1	1		2		1		

ตาราง : อำนาจของหน่วยงานในสถาบัน (ต่อ)

หน่วยงาน	อันดับความสอดคล้องกับนโยบาย					อำนาจจากสิ่งแวดล้อม					อำนาจจากสถาบัน					อำนาจปกติวิสัย										อำนาจการใช้										อำนาจบังคับ				
																อำนาจการอ้างอิง					อำนาจชำนาญการ					อำนาจการให้รางวัล					อำนาจนิติบัญญัติ									
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
คณะโบราณคดี		2					2					2					2					2					2					1	1						2	
คณะพยาบาลศาสตร์	17	25	2			5	29	8	3	1	7	25	10	3		1	24	15	3	2	4	20	13	6	2	1	10	11	21	2	0	11	24	6	2	3	6	16	15	2
คณะพลศึกษา		1					1					1					1					1					1						1						1	
คณะพลังงานและวัสดุ			1						1				1					1					1					1						1					1	
คณะพัฒนาสังคม		1	1				1	1					2					2					1	1			1	1					2						2	
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี		1					1					1						1						1	1				1					1					1	
คณะแพทยศาสตร์	5						1	4				1	2	2			2	3				2	3					1	4			1	4						3	2
คณะเภสัชศาสตร์	2	9					9	2				1	8	1	1		6	4				2	6	4			3	5	3			2	8	2			1	4	3	1
คณะมนุษยศาสตร์	10	14	10	3	1	2	11	19	3	3	2	16	16	2	2	1	9	15	7	6	6	10	11	11			9	7	19	3	2	10	14	8	1	1	5	16	12	4
คณะรัฐประศาสนศาสตร์	1						1					1						1				1					1							1					1	
คณะรัฐศาสตร์	11		3				4	2	5	2		4	7	1	1	1	7	4	1			2	9	1	1	2	2	4		5	2	4	6	1			2	5	5	1
คณะวนศาสตร์		1	1						2				2					1	1				2				1	1				1	1						1	
คณะวารสารศาสตร์		1	2	1			1	2	1			1	2		1		3		1			1	3				2	2					2	2					1	2
คณะวิทยาการจัดการ	1	2					3	1				1	1	2			1	1	2			1	1	2			1	2		1	1	1	1	1	1		1	1	1	1
คณะวิทยาศาสตร์	31	44	5			5	49	18	6	2	10	45	23	2		5	27	38	7	3	5	36	30	7	1	1	17	27	33	1	2	12	48	15	2	1	11	24	33	8
คณะวิทยาศาสตร์ประยุกต์	1	1					2					2						2				2						2					1	1					2	
คณะวิศวกรรมศาสตร์	17	1	1	2			16	3	2		2	15	2	2		3	5	10	3		2	11	8			2	5	3	10	1		7	12	2		2	3	4	9	1
คณะวิศวกรรมคอมพิวเตอร์	1	1					1	1				2					1	1				1	1				1	1				1	1					2		
คณะวิศวกรรมไฟฟ้า	2	1					3					2		1			1	2				1	2				1	1	1			1	1	1				2	1	
คณะวิศวกรรมโยธา	1						1					1					1					1					1					1						1		
คณะเวชศาสตร์เขตร้อน		1					1					1					1	1				1					1						1					1		

ตาราง : อำนาจของหน่วยงานในสถาบัน (ต่อ)

หน่วยงาน	อันดับความสอดคล้องกับนโยบาย					อำนาจจากสิ่งแวดล้อม					อำนาจจากสถาบัน					อำนาจปกติวิสัย										อำนาจการใช้										อำนาจบังคับ				
																อำนาจการอ้างอิง					อำนาจชำนาญการ					อำนาจการให้รางวัล					อำนาจนิติบัญญัติ									
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
คณะศาสนศาสตร์	1			1					2		1	1						1	1		1	1						2						2					1	1
คณะศิลปกรรมศาสตร์	3	6	7	1		1	6	7	3		6	6	4				3	8	6		1	4	11	1		1	3	4	8	1	2	8	7			1	3	4	7	1
คณะศิลปศาสตร์	14	19	11	2		21	21	3	2	5	27	8	7			1	12	24	9	1	3	10	25	8	1	3	2	17	23	2	1	11	27	6	2	1	4	5	24	4
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์	12	9	4	1	0	1	19	4	2	0	1	18	6	1	0		7	17	2	0	0	15	11		0		3	4	17	2	2	22	2	1		1	11	12	1	
คณะสถิติประยุกต์	2						1					1					1				1						1				1					1				
คณะสหเวชศาสตร์			1				1	1				1	1			1	1					1	1			1			1	1				1					1	1
คณะสังคมวิทยา			1					1					1					1					1					1						1					1	
คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์	3	4	3		1		5	4	1	1		1	7	2	1		1	7	1	2		1	8	1	1			3	6	2	1	6	3	1			1	6	3	
คณะสาธารณสุข	2	11	1			1	6	7			1	5	6	2			4	9		2		6	3	3	3	2	1	4	5	2	3	6	3	1	1		4	5	2	
คณะสารสนเทศศาสตร์							1					1					1								1		1				1								1	
คณะอักษรศาสตร์		1	1				1	1				1	1					2				1	1					1	1				2			2				
คณะอุตสาหกรรมบริการ	1	1					1	1				2					2					1	1					1	1				1	1					1	1
บัณฑิตวิทยาลัย	3	3	1			3	2	2			1	2	1	2	1		3	1	1	2	1	2		2	2	1		2	2	2	2	1	4				1	4		
สถาบันพัฒนาและฝึกอบรมโรงงานต้นแบบ	1					1						1					1					1						1						1					1	
สถาบันวิจัยและบริการวิทยาศาสตร์ฯ	1					1						1					1					1						1						1					1	
สถาบันวิทยาศาสตร์ทางทะเล		1					1					1					1					1					1				1								1	
สถาบันสังคมและสิ่งแวดล้อมศึกษา	1						1					1						1				1						1						1					1	
ผู้อำนวยการสำนัก	2					2					2					2					1	1				1	1				1	1				2				
สำนักกิจการวิชาการ	1					1					1					1						1					1							1					1	
สำนักคลัง		1					1					1						1					1				1							1					1	
สำนักคอมพิวเตอร์		2	1			2	1				1	1	1			1	2				1	1		1		2	1				1	1	1				2	1		

ตาราง : จำนวนของหน่วยงานในสถาบัน (ต่อ)

หน่วยงาน	อันดับความสอดคล้องกับนโยบาย					อำนาจจากสิ่งแวดล้อม					อำนาจจากสถาบัน					อำนาจปกติวิสัย										อำนาจการใช้										อำนาจบังคับ				
																อำนาจการอ้างอิง					อำนาจชำนาญการ					อำนาจการให้รางวัล					อำนาจนิเทศ									
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
สำนักทะเบียน	5	2	1			7	1				6	2				1	7				1	7				1	1	5	1	1	4	2	1						1	5
สำนักบัณฑิตอาสา	2					2					2						2					2						2				1	1							2
สำนักพัฒนานักศึกษา	2					1	1				1	1					2					2				1		1				1	1			1				1
สำนักวิจัยและพัฒนา	2	1				1	1	1			1	1	1				1	1	1		1	1	1			1	1	1	1	1	2									2
สำนักอธิการบดี	4	1	2			3	3		1	1	2	3	1			1	3	3				4	2	1		1	3	3			1	3	2	1		2	2	2	1	
รองอธิการ	2					1	1				1	1					1	1				1	1				1	1				2							1	1
รองวิชาการ	1					1					1						1					1					1					1							1	
รองฝ่ายแผน	1					1					1						1					1					1					1							1	
กองบริการการศึกษา			1			1					1						1					1					1					1								1
ศูนย์คอมพิวเตอร์	1					1					1					1						1				1						1								1
ศูนย์ศิลปวัฒนธรรม		1					1				1						1					1				1						1								1
ผู้อำนวยการฝ่ายอาคารสถานที่		5	1			1	3	1	1	3	2					1	2	2	2	2	2	2	2	2	2		1	1	3	1		2	2	3	1	2				2
ฝ่ายการเงิน	4	2				6					3	3					1	5				6					6				2	4							1	5
ฝ่ายกิจการนักศึกษา		1				1					1						1					1				1						1								
ฝ่ายทะเบียน	1					1					1						1					1					1					1								1
ฝ่ายธุรการ	1						1				1						1					1					1					1								1

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติผู้วิจัย

นางสาวศศิธร ไสภณ เกิดวันที่ 9 เมษายน พ.ศ.2499 เป็นบุตรของนายเกษม ไสภณ และนางสุจารี ไสภณ สำเร็จการศึกษาชั้นประถมศึกษาจากโรงเรียนโสภณวิทยา ชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นจากจากโรงเรียนพระหฤทัยคอนแวนต์ ชั้นอาชีวศึกษาจากโรงเรียนภาษาต่างประเทศ เลขานุการ และพนักงานสำเร็จการศึกษาบริหารธุรกิจบัณฑิต (บธ.บ.) วิชาเอกการบัญชี จากมหาวิทยาลัยคำแหง เมื่อปี พ.ศ. 2522 สำเร็จปริญญาโททางการบริหารธุรกิจ(MBA) จาก New Hampshire College, USA เมื่อปี พ.ศ. 2527 ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง อธิการวิทยาลัยศรีโสภณ จังหวัดนครศรีธรรมราช และยังปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้พิพากษาสมทบ ศาลคดีเด็กและเยาวชน จังหวัดนครศรีธรรมราช



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย