



สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชา  
ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร

ฐิติมา นาคะผดุงรัตน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

วัน เดือน ปี..... 29 AUG 2014

เลขทะเบียน..... 255334

เลขเรียกหนังสือ

๖๖

378.593

๕351๒

๖๖

2556

คุณฉันทิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ปีการศึกษา 2556

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

**THE CAUSAL FACTORS AFFECTING THE ORGANIZATIONAL  
EFFECTIVENESS OF THE PROGRAMS  
AT RAJABHAT UNIVERSITIES IN BANGKOK**

**THITIMA NAKAPADUNGRAT**

**A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements**

**for Doctor of Philosophy in Educational Administration**

**Academic Year 2013**

**Copyright of Bansomdejchaopraya Rajabhat University**

ชื่อเรื่องคุณิพนธ์

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ


กรุงเทพมหานคร

ชื่อนักศึกษา

นางจิตติมา นาคะผดุงรัตน์


คณะกรรมการที่ปรึกษาคุณิพนธ์

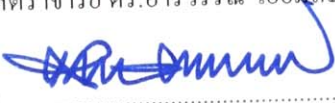
  
.....ประธานกรรมการ  
(ดร.ไพรัช ฤกษ์ผาด)

  
.....กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.อุษาพร เสวกวิ)

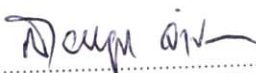
  
.....กรรมการ  
(ดร.กฤษดา ผ่องพิทยา)

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยาอนุมัติให้คุณิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาปรัชญาคุษุบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา


  
.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด)


  
.....รักษาราชการแทนอธิการบดี  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริโรจน์ ผลพันธิน)

คณะกรรมการสอบคุณิพนธ์


  
.....ประธานกรรมการ  
(ศาสตราจารย์ ดร.สายหยุด จำปาทอง)

  
.....กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.อำนาจ เดชชัยศรี)

  
.....กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สจิวรรณ ทรรรพสุ)

  
.....กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมเกียรติ กอบัวแก้ว)

  
.....กรรมการ  
(ดร.ราชนัย บุญธิมา)

  
.....กรรมการ ผู้แทนจากคณะกรรมการบริหาร  
โครงการปรัชญาคุษุบัณฑิต

ชื่อเรื่อง	ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชา ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร
ชื่อผู้วิจัย	ฐิติมา นาคะผดุงรัตน์
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ดร.ไพรัช ติดย์ผาด
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร.อุษาพร เสวกวิ
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ดร.กฤษดา ผ่องพิทยา
ปีการศึกษา	2556

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับประสิทธิผลองค์การ และระดับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร และ 2) ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร กับปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ กลุ่มตัวอย่าง คือ คณาจารย์ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร จำนวน 353 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสำรวจรายการ และแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์เส้นทางด้วยโปรแกรม LISREL

ผลการวิจัยพบว่า

1. ประสิทธิผลองค์การ และปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร โดยรวม และรายด้านทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก
2. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลองค์การ และปัจจัยเชิงสาเหตุ จำนวน 18 ตัวแปร ได้ความสัมพันธ์ทั้งหมด 153 คู่ โดยทุกคู่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นบวก แสดงถึงการมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน
3. ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ปัจจัยด้านองค์การส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และส่งผลทางอ้อมผ่านปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. ปัจจัยด้านลักษณะบุคคลส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ผ่านปัจจัยด้านนโยบายการบริหาร และการปฏิบัติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

6. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมส่งผลทางตรงเชิงลบต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครและส่งผลทางอ้อมเชิงบวกผ่านปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**คำสำคัญ :** ปัจจัยเชิงสาเหตุ ประสิทธิผลองค์การ

<b>Title</b>	<b>The Causal Factors Affecting the Organizational Effectiveness of the Programs at Rajabhat Universities in Bangkok</b>
<b>Author</b>	<b>Thitima Nakapadungrat</b>
<b>Program</b>	<b>Educational Administration</b>
<b>Major Advisor</b>	<b>Dr.Pairach Thidphad</b>
<b>Co-advisor</b>	<b>Associate Professor Dr.Usaporn Swekwi</b>
<b>Co-advisor</b>	<b>Dr.Kisda Pongpittaya</b>
<b>Academic Year</b>	<b>2013</b>

### ABSTRACT

The purposes of this research were 1) to investigate the level of organizational effectiveness and causal factors affecting organizational effectiveness of the programs at Rajabhat Universities in Bangkok and 2) to examine the causal relation between organizational effectiveness and factors in terms of organization, personnel characteristics, environment, and administrative policy and implementation. The sample included 353 program faculties obtained through stratified random sampling. Data were collected using 5-point rating scale questionnaire and checklist and were statistically analyzed by percentage, mean, standard deviation, Pearson's Correlation Coefficient, and Path Analysis with LISREL.

The findings revealed as follows:

1. The organizational effectiveness and causal factors affecting organizational effectiveness of the programs at Rajabhat Universities in Bangkok were generally found at the high level.
2. The correlation coefficient among 18 variables of organizational effectiveness and causal factors showed 153 pairs of positive correlation significantly at .01 in the identical direction.
3. The administrative policy and implementation factors affected the organizational effectiveness of the programs at Rajabhat Universities in Bangkok directly and significantly at .01.

4. The organization factors affected the organizational effectiveness of the programs at Rajabhat Universities in Bangkok directly without significance, and indirectly via administrative policy and implementation significantly at .01.

5. The personnel characteristics factors affected the organizational effectiveness of the programs at Rajabhat Universities in Bangkok indirectly via administrative policy and implementation significantly at .01.

6. The environment factors affected the organizational effectiveness of the programs at Rajabhat Universities in Bangkok directly, negatively, and indirectly, positively via administrative policy and implementation significantly at .01.

**Keywords:** Causal Factors, Organizational Effectiveness

## กิตติกรรมประกาศ

คุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาอย่างสูงยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.คิลก บุญเรืองรอด อดีตอาจารย์ที่ปรึกษาคุษฎีนิพนธ์ ซึ่งถึงแก่กรรมแล้ว และอาจารย์ที่ปรึกษาคุษฎีนิพนธ์ ทั้ง 3 ท่าน คือ ดร.ไพรัช ถิษฐ์ผาค รองศาสตราจารย์ ดร.อุษาพร เสวกวิ ดร.กฤษดา ผ่องพิทยา ที่ให้ความกรุณาในการให้คำปรึกษา คำแนะนำ ข้อคิดเห็น การตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ และเป็น กำลังใจอย่างดียิ่ง ในการดำเนินการวิจัย จนเป็นผลสำเร็จ

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สุพล วุฒิเสน อดีตอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ที่ให้โอกาสในการศึกษาเล่าเรียน ให้ความรู้ประสบการณ์ที่เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ขอกราบขอบพระคุณ ประธานกรรมการ และคณะกรรมการสอบ คุษฎีนิพนธ์ทุกท่าน ที่กรุณาให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ ที่เป็นประโยชน์ เพื่อให้คุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่เสียสละเวลา ในการตรวจ แก้ไข และให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

สุดท้ายนี้ ขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณ บิดา มารดา และขอกราบขอบพระคุณ ครู อาจารย์ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอน ถ่ายทอดความรู้ จนทำให้ประสบความสำเร็จการศึกษาในครั้งนี้

ฐิติมา นาคะผดุงรัตน์



# สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ซ
สารบัญภาพ.....	ฎ
<b>บทที่ 1 บทนำ.....</b>	<b>1</b>
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	7
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	8
สมมติฐานของการวิจัย.....	8
ขอบเขตของการวิจัย.....	8
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย .....	9
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	10
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	14
<b>บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....</b>	<b>17</b>
การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	17
การบริหารสาขาวิชา.....	25
ประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร	31
ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ	
กรุงเทพมหานคร.....	45
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	100
<b>บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....</b>	<b>113</b>
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	113
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	114

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	117
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	118
<b>บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....</b>	<b>120</b>
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	120
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	122
<b>บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....</b>	<b>159</b>
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	159
วิธีดำเนินการวิจัย.....	159
สรุปผลการวิจัย.....	161
อภิปรายผล.....	163
ข้อเสนอแนะ.....	188
<b>บรรณานุกรม.....</b>	<b>191</b>
<b>ภาคผนวก.....</b>	<b>210</b>
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ.....	211
ภาคผนวก ข หนังสือราชการ.....	213
ภาคผนวก ค แบบประเมินความตรงของแบบสอบถาม.....	216
ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากโปรแกรม LISREL.....	234
ภาคผนวก จ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	250
ภาคผนวก ฉ สำเนาประกาศนียบัตรภาษาอังกฤษ.....	262
ภาคผนวก ช หนังสือตอบรับการลงบทความเผยแพร่ในวารสาร.....	264
<b>ประวัติผู้วิจัย.....</b>	<b>274</b>

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	วิเคราะห์เหตุผลในการกำหนดตัวแปรต้นจากแนวคิดของ Steers.....	47
2	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของคณาจารย์ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัย ราชภัฏกรุงเทพมหานครที่ใช้ในการวิจัย.....	114
3	ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความคิดเห็น	116
4	เกณฑ์การพิจารณาการวิเคราะห์ และตรวจสอบความสอดคล้องความสัมพันธ์ เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์การกับปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะ บุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร.....	119
5	จำนวนและร้อยละของคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร จำแนก ประเภท ตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด และตำแหน่งทางวิชาการ (n = 353).....	122
6	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับประสิทธิผลองค์การของ สาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร โดยรวม และรายด้าน.....	123
7	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับประสิทธิผลองค์การของ สาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ด้านผลิตผล จำแนกเป็น รายชื่อ.....	124
8	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลองค์การของ สาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ด้านการบูรณาการ จำแนกเป็น รายชื่อ.....	125
9	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลองค์การของ สาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ด้านการพัฒนา จำแนกเป็น รายชื่อ.....	126
10	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลองค์การของ สาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ด้านการรักษาแบบแผนองค์การ จำแนกเป็นรายชื่อ.....	127

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
11	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผล องค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้าน.....	128
12	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของปัจจัยด้านองค์กร โดยรวมและรายด้าน.....	129
13	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของปัจจัยโครงสร้าง องค์กรจำแนกเป็นรายชื่อ.....	129
14	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของปัจจัยเทคโนโลยี จำแนกเป็นรายชื่อ.....	131
15	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของปัจจัยด้านลักษณะ บุคคล โดยรวมและรายด้าน.....	132
16	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของปัจจัยความผูกพันต่อ องค์กร จำแนกเป็นรายชื่อ.....	133
17	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของปัจจัยความสามัคคี จำแนกเป็นรายชื่อ.....	134
18	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของปัจจัยแรงจูงใจใน การทำงานจำแนกเป็นรายชื่อ.....	135
19	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของปัจจัยพฤติกรรม การสอนจำแนกเป็นรายชื่อ.....	136
20	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของปัจจัยด้าน สภาพแวดล้อม โดยรวมและรายด้าน.....	137
21	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของปัจจัยสภาพแวดล้อม ภายนอกจำแนกเป็นรายชื่อ.....	137
22	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของปัจจัยสภาพแวดล้อม ภายใน จำแนกเป็นรายชื่อ.....	139

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
23	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติโดยรวมและรายด้าน.....	140
24	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของปัจจัยภาวะผู้นำ จำแนกเป็นรายชื่อ.....	141
25	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของปัจจัยการตัดสินใจ จำแนกเป็นรายชื่อ.....	142
26	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของปัจจัยการกำหนด เป้าหมาย เชิงกลยุทธ์จำแนกเป็นรายชื่อ.....	143
27	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของปัจจัยการมีส่วนร่วม จำแนกเป็นรายชื่อ.....	144
28	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของปัจจัยการติดต่อสื่อสาร จำแนกเป็นรายชื่อ.....	145
29	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของปัจจัยการปรับองค์การ และนวัตกรรมจำแนกเป็นรายชื่อ.....	146
30	ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยเชิงสาเหตุและ ประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร...	148
31	ดัชนีความสอดคล้องความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์การกับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร (ก่อนพัฒนา).....	152
32	ดัชนีความสอดคล้องความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์การกับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร (หลังพัฒนา).....	155
33	ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร.....	157

## สารบัญญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	16
2	โครงสร้างการบริหารงานคณะวิชา.....	25
3	องค์ประกอบหลักที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ.....	34
4	เกณฑ์และมิติเวลาของการประเมินประสิทธิผลองค์การ.....	39
5	องค์ประกอบของรูปแบบองค์การแบบเป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการ.....	95
6	โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์การกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชา ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร (ก่อนพัฒนา).....	151
7	โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์การกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร (หลังพัฒนา).....	154

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เนื่องจากสภาพปัจจุบันเป็นยุคกระแสโลกาภิวัตน์ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ตลอดจนความก้าวหน้าทางนวัตกรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศ พลังงานและสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วส่งผลกระทบต่อผู้คนอย่างรุนแรงมากขึ้นกว่าที่ผ่านมาในระดับโลก และระดับประเทศทั้งองค์การภาครัฐและเอกชน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการปรับองค์การ กลยุทธ์บริหารงาน และนวัตกรรมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วเพื่อการแข่งขัน และการอยู่รอดขององค์การ

ในส่วนขององค์การทางการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่เป็นองค์การระบบเปิดในภาครัฐ จะต้องมีการบริหารงานตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) เพื่อเตรียมความพร้อม คน สังคม เศรษฐกิจ ให้สามารถปรับตัว พัฒนาประเทศให้ก้าวหน้า เพื่อประโยชน์สุขที่ยั่งยืนของสังคมไทยตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554, น.3) ซึ่งบนพื้นฐานปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การมีบทบาทสูงในสังคมประชาคมอาเซียน และมุ่งสู่คุณภาพอุดมศึกษาระดับนานาชาติ โดยให้ความสำคัญกับการผลิตกำลังคนที่มีศักยภาพตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน สามารถทำงานเพื่อดำรงชีพตนเอง และเพื่อช่วยเหลือสังคม มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบ และมีสุขภาวะทั้งร่างกายและจิตใจ สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) ที่มีการบริหารงานขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ ปี 2559 ที่กำหนดว่า อุดมศึกษาเป็นแหล่งองค์ความรู้ และพัฒนากำลังคนระดับสูงที่มีคุณภาพ เพื่อการพัฒนาชาติอย่างยั่งยืน สร้างสังคมการเรียนรู้ตลอดชีวิต เชื่อมโยง 4 ยุทธศาสตร์ คือ “LEGS” STRATEGY ซึ่งใช้อักษรย่อ 4 ตัว ดังนี้ L = Leader of Change Management for Quality Education (All for Quality Education and Quality Education for All) (เปลี่ยนระบบการนำองค์กรให้ขับเคลื่อนอุดมศึกษาแบบองค์รวม) E = Educator Professional (พัฒนาอาจารย์ให้เป็นมืออาชีพ และพัฒนาผู้เชี่ยวชาญมืออาชีพให้เป็นอาจารย์ G = Graduated with Quality and Social Responsibility (ยกระดับคุณภาพบัณฑิตอย่างก้าวกระโดด) และ S = Satang Utilization (ปฏิรูปการบริหารการเงินอุดมศึกษา เพื่อขับเคลื่อนสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ) (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2556, น.29) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยมีการจัดการศึกษา เพื่อเกิดผลผลิตในการส่งเสริมวิชาการ วิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย ให้บริการวิชาการ

แก่สังคม ปรับปรุงถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี ทำนุบำรุงรักษาศิลปะและวัฒนธรรม ผลิตครู และส่งเสริมวิทยฐานะ มีความเป็นเลิศทางวิชาการบนพื้นฐานของภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และภูมิปัญญาสากล ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้คู่คุณธรรม สำนึกในความเป็นไทย มีความรักและผูกพัน ต่อท้องถิ่น อีกทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในชุมชน เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในคุณค่า ความสำนึก และมีความภูมิใจในวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ ความสามารถในการ บริหารงานพัฒนาชุมชน และท้องถิ่นเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ประสานความร่วมมือช่วยเหลือ เกื้อกูลกัน ระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรอื่นทั้งใน และ ต่างประเทศ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ศึกษา และแสวงหาแนวทางพัฒนาเทคโนโลยีพื้นบ้าน และ เทคโนโลยีสมัยใหม่ให้เหมาะสมกับการดำรงชีวิต ศึกษาวิจัย ส่งเสริม และสืบสาน โครงการ อันเนื่องมาจากแนวพระราชดำริในการปฏิบัติการกิจของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น (พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ, 2547)

ดังนั้นมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะสาขาวิชาซึ่งเป็นหน่วยงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏมีหน้าที่ จะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัย ซึ่งในสาขาวิชา จะต้องมีการประสานสาขาเป็นผู้ผลักดัน และมีความสามารถประสานสัมพันธ์กับบุคคล ในหน่วยงาน ดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จมีคุณภาพตามแผนพัฒนาและบทบาท ซึ่งฮิวส์ (Hughes, 1976, p.69-72) กล่าวว่าบทบาทของประธานสาขามี 6 ประการ คือ บทบาทด้านงบประมาณ บทบาทด้าน สถานที่ และวัสดุครุภัณฑ์ บทบาทด้านการบริหารบุคคล บทบาทด้านการสอน บทบาทด้านการ พัฒนาวิชาการ และบทบาทด้านการติดต่อการให้ข่าวสาร และข้อมูลกับอาจารย์ นักศึกษา และ บุคคลอื่น ๆ ได้อย่างถูกต้อง ซึ่งจากผลของการดำเนินงานของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครเท่าที่ผ่านมาพบว่าสาขาวิชา มีผลการดำเนินงานที่ดีในด้านผลผลิตเป็นไปตามที่ ต้องการ มีการบูรณาการทำงานเชื่อมโยงร่วมกันทุกงาน มีการพัฒนางานอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษา แบบแผนองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏสอดคล้องกับพาร์สัน (Parsons, 1977) กีบสันและคณะ (Gibson, et al., 2006) และเบญจวรรณ ศรีมารุต (2551) ที่ได้ศึกษาวิเคราะห์ ประสิทธิภาพองค์การ ซึ่งในเวลาต่อมา นวลลักษณ์ นุษยง ( 2552, น.423-426) ได้ศึกษาวิเคราะห์ ประสิทธิภาพองค์การของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมในด้านคุณภาพของบัณฑิต พบว่าผู้สำเร็จการศึกษาทุกคนมีงานทำ และมีคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ที่ดีเป็นไปตาม มาตรฐานที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ กลุ่มทุนในการผลิตบัณฑิต มีความพึงพอใจของผู้ใช้ ผลผลิต ปรับตัวสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง มีการพัฒนาหลักสูตร และพัฒนา เทคโนโลยีสารสนเทศ มีความพร้อม มีความทันสมัยความเร็วในการเชื่อมต่อกับอินเทอร์เน็ต แต่ ขณะเดียวกัน จากผลสรุปของแผนพัฒนาการศึกษาาระดับอุดมศึกษาฉบับที่ 11 (2555 - 2559,



น.24-25) พบว่าเกิดปัญหาในเรื่อง การผลิตบัณฑิตส่วนใหญ่ มีจำนวนไม่ตรงกับความต้องการของ ตลาดแรงงานและยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ รวมทั้งคุณภาพของบัณฑิตใหม่ ขาดความรู้ และ ทักษะที่จำเป็น ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตรงกับลักษณะงานที่ผู้ประกอบการต้องการ การจัดการ ศึกษาซึ่งขาดเอกภาพในการทำงาน และขาดการเชื่อมโยงบูรณาการกับกระทรวงศึกษาธิการ และ องค์กรต่าง ๆ ขาดการบูรณาการ และการใช้ทรัพยากรร่วมกัน คณาจารย์อุดมศึกษาทั่วประเทศ ขาดแคลนทั้งปริมาณ และคุณภาพ สอดคล้องกับนวลลักษณ์ นุษยง (2552, น.4) ที่กล่าวว่าวิทยาลัย พยาบาลต่าง ๆ ประสบปัญหาขาดแคลนอาจารย์เพราะภารกิจเพิ่มมากขึ้นแต่ไม่มีการสร้างแรงจูงใจ และการรักษาอาจารย์ให้คงอยู่ในสถาบันเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ นอกจากนี้ข้อมูลสารสนเทศ อุดมศึกษาระดับประเทศ ยังไม่เป็นปัจจุบันและยังไม่ถูกต้อง ปริมาณและคุณภาพของงานวิจัย ในภาพรวม มีระดับต่ำ และไม่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับสังคมได้ เมื่อเปรียบเทียบกับ สถาบันอุดมศึกษาอื่นระดับโลก และระดับเอเชีย สอดคล้องกับ พิศสุภา บัจฉิมสวัสดิ์(2552, น.193) ที่พบว่าการผลิตผลงานวิจัยของภาควิชาบรรณวิทยามีในระดัปลานกลาง เนื่องจากการกำหนด นโยบาย และทิศทางของการวิจัยในภาควิชายังไม่ชัดเจน นอกจากนั้นแล้วการพัฒนาคุณภาพของ งานบริการวิชาการส่วนใหญ่ยังไม่ตอบสนองความต้องการหรือการนำไปใช้ประโยชน์เพื่อ การพัฒนาอย่างยั่งยืนของชุมชน สังคม การพัฒนาการปรับตัวจากการเปิดการค้าเสรีอาเซียน 2015 โดยเฉพาะด้านการศึกษา ก่อให้เกิดการแข่งขันกันมากขึ้นทำให้มีมหาวิทยาลัยต่างชาติทั่วโลกมาตั้ง วิทยาเขตในประเทศไทย สอดคล้องกับงานวิจัยของสมเกียรติ รัตนะรัต(2549, น.81) ที่พบว่าการ แข่งขันการศึกษาจะรุนแรงมากในทศวรรษหน้าทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน รวมถึงการรุกคืบของ การศึกษาจากต่างประเทศที่เข้ามาจัดการศึกษาในประเทศไทย อีกทั้งประเทศในกลุ่มประชาคม อาเซียน มีนโยบายที่จะใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษากลางและบางประเทศมีการใช้ภาษาเพื่อนบ้านใน การสื่อสาร ทำให้อุดมศึกษาไทยต้องปรับตัวอย่างเร่งด่วนทางด้านภาษา และการสื่อสารข้าม วัฒนธรรม ซึ่งปัญหาดังกล่าว สอดคล้องกับการสังเคราะห์ แผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม ระดับอุดมศึกษา และผลการประเมินของ คณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน จากมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในกรุงเทพมหานคร 6 แห่ง (มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี และมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จ เจ้าพระยา) มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ 2 แห่ง (มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ และมหาวิทยาลัย ราชภัฏอุตรดิตถ์) มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคใต้ 3 แห่ง (มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา มหาวิทยาลัย ราชภัฏสุราษฎร์ธานี และมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา) และมหาวิทยาลัยราชภัฏ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2 แห่ง (มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี และมหาวิทยาลัยราชภัฏ

อุดรธานี) พบว่ามีปัญหาส่วนใหญ่เหมือนกับแผนพัฒนาการศึกษา ระดับอุดมศึกษา ดังกล่าว อย่างเช่น การผลิตบัณฑิตไม่ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน คุณภาพบัณฑิตใหม่ขาดความรู้ และทักษะที่จำเป็นขาดเอกภาพในการทำงาน ขาดการบูรณาการ และใช้ทรัพยากรร่วมกัน คณาจารย์ ในมหาวิทยาลัยราชภัฏขาดแคลนทั้งปริมาณและคุณภาพ ปริมาณและคุณภาพของงานวิจัย อยู่ใน ระดับต่ำ ข้อมูลสารสนเทศไม่เป็นปัจจุบัน และไม่ถูกต้อง งานบริการวิชาการไม่ได้นำไปใช้ ประโยชน์ การแข่งขันทางการศึกษา การพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้ได้มาตรฐานในระดับอาเซียน ด้านภาษาอังกฤษ และภาษาเพื่อนบ้าน จะเห็นได้ว่าจากปัญหาตามที่กล่าวเป็นปัญหาสำคัญของ สาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งสิ้นเพราะสาขาวิชาเป็นหน่วยปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยที่ ดำเนินการทุกเรื่องจึงสรุปได้ว่าสาขาวิชาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ไม่สามารถดำเนินการได้ตาม วัตถุประสงค์ และภาระหน้าที่ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องศึกษาประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาเพราะว่า ประสิทธิผลองค์การเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่าองค์การจะประสบความสำเร็จหรือไม่

แนวคิดในเรื่องประสิทธิผลองค์การ เป็นการสะท้อนให้เห็นถึงผลสัมฤทธิ์ ในการ ดำเนินงานขององค์การ เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลและกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ องค์การทั้งภายในและภายนอกองค์การ ซึ่งมีนักวิชาการ นักบริหารหลายท่านให้ความสำคัญในการ หาแนวทางประเมินประสิทธิผลองค์การดังนี้ มอทท์ (Mott, 1972, p.188) ได้กำหนดเกณฑ์ใน การประเมินประสิทธิผลองค์การ 4 ด้าน ได้แก่ ผลผลิต ประสิทธิภาพ การปรับตัว และความยืดหยุ่น ต่อมา พาร์สัน (Parsons, 1977, p.133-140) ได้เสนอการประเมินประสิทธิผลองค์การไว้ 4 ประการ คือ การบรรลุเป้าหมาย การบูรณาการ การปรับตัว และการรักษาแบบแผนวัฒนธรรม ในขณะที่ สเตียร์ (Steers, 1985, p.75-78) ได้กำหนดแนวทางในการประเมินประสิทธิผลขององค์การไว้ 3 ประเด็นคือ 1) การบรรลุเป้าหมาย 2) วิธีการเชิงระบบ และ 3) พฤติกรรมของบุคคลในองค์การ เช่นเดียวกับ ร็อบบินส์ (Robbins, 1990, p.77) ได้กำหนดแนวทางในการประเมินประสิทธิผล องค์การออกเป็น 4 แนวทางคือ 1) การบรรลุเป้าหมาย (The Goal-Attainment Approach) 2) แนวทางเชิงระบบ (The Systems Approach) 3) กลยุทธ์กลุ่มและผู้เกี่ยวข้อง (The Strategic-Constituencies Approach) และ 4) การแข่งขัน-คุณค่า (The Competing-Values Approach) หลังจากนั้น ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel, 2008, p.382-383) ได้เสนอเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผล องค์การไว้ดังนี้ 1) การปรับตัว (Adaptation) ต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป 2) การบรรลุ เป้าหมาย (Goal attainment) 3) การบูรณาการ (Integration) และ 4) การรักษาแบบแผน (Latency) สำหรับ กีบสันและคณะ (Gibson, et al., 2006, p.20-24) ได้กำหนดเกณฑ์ในการประเมิน ประสิทธิผลองค์การไว้ 4 ประเด็นคือ 1) ผลผลิต (Production) โดยผลผลิตจะต้องเป็นไปตาม เป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้ 2) ประสิทธิภาพ (Efficiency) จะพิจารณาทั้งในมิติเศรษฐศาสตร์ และ

มิติทางสังคม ซึ่งมีความพึงพอใจ (Satisfaction) รวมอยู่ด้วย 3) การปรับตัว (Adaptiveness) เป็นความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และ 4) การพัฒนา (Development) จะเห็นได้ว่าการประเมินประสิทธิผลองค์กร ไม่มีเกณฑ์ใดที่เป็นสากล และใช้ได้เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ทุกองค์กร การประเมินควรเลือกใช้ให้เหมาะสมกับองค์กรนั้น ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้ จึงใช้แนวคิดของพาร์สัน (Parson) และของกิบสันและคณะ (Gibson, et al.) เพื่อประเมินประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วยผลผลิต การบูรณาการ การพัฒนา และการรักษาแบบแผนองค์กร ซึ่งประสิทธิผลองค์กรจะอยู่ในระดับใด ขึ้นอยู่กับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรด้วย

ในเรื่องของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ได้ศึกษาตามแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยของสตีร์ (Steers, 1985, p.75-78) ได้เสนอแนวคิดในการวิเคราะห์เพื่อวัดประสิทธิผลองค์กร 4 ลักษณะ คือ ลักษณะองค์กร ลักษณะสภาพแวดล้อม ลักษณะบุคคล และลักษณะนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ต่อมาเพ็ช (Pierce, 1991, p.35) และเซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1991, p.258-263) ได้สรุปลักษณะสถานศึกษาที่จะทำให้ประสบความสำเร็จที่คล้ายคลึงกัน คือ การเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง มีแผนงานทางวิชาการที่ดี การจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน การมีบรรยากาศสถานศึกษาในทางบวก การส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบกลุ่ม การพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง การใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม การส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน หลังจากนั้นกิบสันและคณะ (Gibson, et al., 2006, p.16) ได้กล่าวถึงสาเหตุหรือปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร 3 ระดับ ได้แก่ 1) ปัจจัยระดับบุคคลประกอบด้วยความสามารถ ทักษะ ความรู้ ทศนคติ การจงใจ และความเครียด 2) ปัจจัยระดับกลุ่มประกอบด้วยความสามัคคี ภาวะผู้นำ โครงสร้างกลุ่ม สถานภาพ บทบาท และบรรทัดฐาน และ 3) ปัจจัยระดับองค์กรประกอบด้วยสภาพแวดล้อม เทคโนโลยี การเลือกกลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร กระบวนการบริหารและวัฒนธรรมองค์กร ต่อมา ฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel, 2008, p.292-293) ได้วิเคราะห์โรงเรียนเป็นระบบสังคมมีปัจจัยนำเข้า ปัจจัยด้านโครงสร้าง ปัจจัยด้านปัจเจกบุคคล ปัจจัยด้านวัฒนธรรม ปัจจัยด้านการเมือง และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมเป็นปัจจัยที่สำคัญหรือระบบย่อยที่มีความสัมพันธ์ และมีผลกระทบต่อกันซึ่งส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร นอกจากนี้มีผู้ศึกษาวิจัยหลายท่านที่สนใจศึกษาเพื่อต้องการค้นพบปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรหรือสถานศึกษาดังนี้ นารี อาเว (2545) และกนก พานทอง (2547) พบปัจจัยได้แก่ พฤติกรรมการสอน พฤติกรรมผู้นำ ส่วนนิพนธ์ วรรณเวช (2548) พบปัจจัย คือ ความสามัคคีของอาจารย์ และพฤติกรรมผู้นำ ต่อมาศิริพร ดันดิยมาศ (2550) พบว่า การบริหารแบบมี

ส่วนร่วม ทำให้ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก และมีความเหมาะสม สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ หลังจากนั้น นวลลักษณ์ บุญบง (2552) พบปัจจัยระดับบุคคล ได้แก่ ความรู้ความสามารถของอาจารย์ คุณภาพผู้เรียน ทักษะ ทักษะ การตั้งใจ และความเครียด ปัจจัยระดับกลุ่ม ได้แก่ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โครงสร้างกลุ่ม สถานภาพ บรรทัดฐาน การติดต่อสื่อสาร และความสามัคคี ส่วนปัจจัยระดับองค์การ ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอก สภาพแวดล้อมภายใน โครงสร้างองค์การ ภาระงาน การเลือกกลยุทธ์ กระบวนการบริหาร และวัฒนธรรมองค์การ ในปีเดียวกัน นฤทธิ์ แสงสุขสว่าง (2552) พบปัจจัย คือ โครงสร้างองค์การ เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมภายใน ความผูกพันต่อองค์การ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การปรับองค์การและนวัตกรรม นอกจากนี้ จากการสังเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ของแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) พบว่ามีภัยคุกคาม หรือปัจจัยเชิงสาเหตุหลายประเด็น ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ได้แก่การเปลี่ยนแปลงด้านการเมือง นโยบายระดับประเทศบ่อยครั้ง ทำให้การพัฒนาอุดมศึกษาไม่มีความต่อเนื่อง นโยบายอุดมศึกษาของประเทศไม่ชัดเจน ขาดการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันอย่างจริงจังของสถาบันอุดมศึกษาในทุกกระทรวง และขาดการให้ความสำคัญในการผลักดันให้เกิดการสร้างคุณค่าของอุดมศึกษาอย่างแท้จริง ความไม่ชัดเจนของกฎหมาย กฎระเบียบด้านอุดมศึกษา การควบคุม ทิศทางและการกำกับติดตามการใช้งบประมาณของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ดำเนินการโดยสำนักงบประมาณ ซึ่ง สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาไม่มีบทบาทในการพิจารณางบประมาณร่วมด้วย ทำให้การดำเนินงานด้านอุดมศึกษาในภาพรวมของประเทศ ขาดเอกภาพและมีประสิทธิภาพน้อย เมื่อเทียบกับงบประมาณด้านอุดมศึกษาซึ่งเท่ากับร้อยละ 4.2 ของ GDP กฎหมายระหว่างประเทศในภูมิภาคอาเซียนเป็นอุปสรรคต่อการเคลื่อนย้ายแรงงานฝีมือของไทยในกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ลักษณะงานในทศวรรษที่ 21 มีความซับซ้อนซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการผลิตบัณฑิตให้ตรงกับลักษณะงานที่มีความต้องการทักษะที่หลากหลาย สังคมไทย ครอบครัวยุคใหม่และเยาวชน อ่อนแอ ขาดความรักความสามัคคี ค้อยคุณธรรมจริยธรรม มีการคอร์รัปชันและบริโภคนิยมสูง (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2556, น.25) และจากการสัมภาษณ์เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพกับอาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร(2556) ในเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร พบปัจจัย ได้แก่ การมีส่วนร่วมของคณาจารย์ การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร พฤติกรรมการสอน แรงจูงใจ บรรยากาศองค์การ ภาวะผู้นำ การปรับองค์การและนวัตกรรม ดังนั้น จึงสรุปปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร โดยเชื่อมโยงแนวคิดของ สเตียร์ (Steers) นักการศึกษาและนักวิจัยตามที่กล่าวมา สรุปเป็นปัจจัย 4 ด้าน ดังนี้ 1) ปัจจัย

ด้านองค์การ ประกอบด้วย โครงสร้างองค์การ และเทคโนโลยี 2) ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ประกอบด้วย ความผูกพันต่อองค์การ ความสามัคคี แรงจูงใจในการทำงาน และพฤติกรรมการสอน 3) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ และบรรยากาศองค์การ และ4)ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร และการปรับปรุงองค์การและนวัตกรรม

ทั้งนี้จากการสังเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม ระดับอุดมศึกษา และผลการประเมินของคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน จากมหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคใต้ และมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า มีสภาพปัญหาเหมือนกันทั้งด้านผลผลิตในการผลิตบัณฑิต และคุณภาพงานบริการวิชาการของคณาจารย์ ด้านการบูรณาการในการทำงาน การใช้ทรัพยากรร่วมกัน ด้านการพัฒนาผลงานวิจัย คุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการ และด้านการรักษาแบบแผนองค์การ ในการส่งเสริมให้คณาจารย์มีคุณธรรม จริยธรรม ปัญหาดังกล่าว จึงเป็นปัญหาเกี่ยวกับประสิทธิผลของสาขาวิชาด้วย เพราะสาขาวิชาเป็นหน่วยปฏิบัติการของมหาวิทยาลัย ดังนั้น จากสภาพปัญหา การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยดังกล่าวสรุปได้ว่า ควรศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร เพราะมหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานครและมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคต่าง ๆ มีสภาพปัญหาเหมือนกันตามที่กล่าวมา มหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร จึงเป็นตัวแทนของกลุ่มประชากรได้ ซึ่งการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลองค์การ ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์การกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร

### คำถามการวิจัย

1. ประสิทธิผลองค์การ และปัจจัยเชิงสาเหตุ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครอยู่ในระดับใด
2. ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครกับปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ มีความสัมพันธ์กันเชิงสาเหตุเป็นอย่างไร

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลองค์การ และระดับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครกับปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ

## สมมติฐานของการวิจัย

1. โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์การกับปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมและปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์
2. ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร
3. ปัจจัยด้านองค์การส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร และส่งผลทางอ้อมผ่านปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ
4. ปัจจัยด้านลักษณะบุคคลส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ผ่านปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ
5. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร และส่งผลทางอ้อมผ่านปัจจัยด้านนโยบายการบริหาร และการปฏิบัติ

## ขอบเขตของการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ คณาจารย์ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร จำนวน 6 แห่ง รวมคณาจารย์ 2,778 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ คณาจารย์ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่มีความเชื่อมั่น 95 % มีความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5 % โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Yamane (1960) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 353 คน ทำการ

สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยการแบ่งประชากรออกเป็นชั้น ๆ ตามมหาวิทยาลัยราชภัฏ 6 แห่ง ในกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2555 จากนั้นนำประชากรในแต่ละมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร เป็นเกณฑ์กำหนดสัดส่วน เพื่อหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละมหาวิทยาลัยราชภัฏ

### ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยปัจจัย 4 ด้าน คือ 1) ปัจจัยด้านองค์การ ได้แก่ โครงสร้างองค์การ และเทคโนโลยี 2) ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ ความสามัคคี แรงจูงใจในการทำงาน และพฤติกรรมการสอน 3) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ และบรรยากาศองค์การ และ 4) ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร และการปรับองค์การและนวัตกรรม

ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ได้แก่ 1) ผลผลิต 2) การบูรณาการ 3) การพัฒนา และ 4) การรักษาแบบแผนองค์การ

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ผู้บริหารนำข้อมูลไปใช้พัฒนาคุณภาพการดำเนินงานและการบริหารสาขาวิชาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลเพิ่มขึ้น
2. ผู้บริหารในมหาวิทยาลัยราชภัฏ นำไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดนโยบาย และวางแผนการบริหารสาขาวิชา
3. ผู้บริหารนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ หรือหน่วยงานอื่น โดยเฉพาะการพัฒนาส่งเสริมปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชา
4. นักวิจัยอื่น ๆ นำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางในการทำวิจัยประเด็นที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชา เพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ความรู้ที่หลากหลายสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดต่อไป

## นิยามศัพท์เฉพาะ

มหาวิทยาลัยราชภัฏกรุงเทพมหานคร หมายถึง มหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร จำนวน 6 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม และมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

ประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏกรุงเทพมหานคร หมายถึง ความสำเร็จในการดำเนินงานของสาขาวิชาให้บรรลุเป้าหมายและเป็นที่พึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยผลผลิต การบูรณาการ การพัฒนา และการรักษาแบบแผนองค์การ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ผลผลิต หมายถึง ผลงานที่เกิดจากกระบวนการในการผลิตบัณฑิตทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม และสภาพแวดล้อม บัณฑิตประกอบอาชีพตรงตามสาขาวิชา มีลักษณะที่พึงประสงค์ตรงตามหลักสูตร รับผิดชอบในการทำงาน มีความรู้คู่คุณธรรม สำนึกในความเป็นไทย สาขาวิชามีการส่งเสริมวิทยฐานะคณาจารย์ให้มีผลงานวิจัยที่ได้รับการเผยแพร่อย่างต่อเนื่องทุกปี บูรณาการการจัดการเรียนการสอนบนพื้นฐานของภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย สู่ภูมิปัญญาสากล จัดโครงการบริการทางวิชาการแก่สังคมอย่างต่อเนื่อง และคณาจารย์มีความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ

2. การบูรณาการ หมายถึง การทำงานร่วมกันในด้านงบประมาณ การบริหาร บุคคล การสอน การพัฒนาวิชาการ ตลอดจนงานที่และวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่เอื้อให้คณาจารย์ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งประสานงานให้เกิดความเข้าใจและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารหลายช่องทาง กับอาจารย์ นักศึกษา และบุคคลอื่น ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ประสานความร่วมมือ ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและองค์กรอื่นทั้งใน และต่างประเทศ

3. การพัฒนา หมายถึง การดำเนินงานของสาขาวิชา ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายใน และภายนอกโดยการพัฒนา นโยบายกระบวนการบริหารการปฏิบัติให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมใหม่ พัฒนาหลักสูตร และการวิจัย พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศให้เอื้อต่อการบริหารจัดการ และกระตุ้นส่งเสริมให้คณาจารย์มีความกระตือรือร้นในการปรับปรุงพัฒนาตนเอง ตลอดจนสืบสานโครงการอันเนื่องมาจากแนวพระราชดำริในการปฏิบัติการกิจของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น



4. การรักษาแบบแผนองค์การ หมายถึง การร่วมกันรักษาแบบแผนองค์การของสาขาวิชา โดยส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความรัก ศรัทธาในวิชาชีพของตน และประพฤตินั้นเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นิสิต นักศึกษา ตลอดจนมีความภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของสาขาวิชา เต็มใจเสียสละเวลาในการเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการสม่ำเสมอ ช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของสาขาวิชา ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นิสิตนักศึกษา ประพฤตินั้น ในกรอบศีลธรรมอันดี ยินดีให้คำปรึกษาแก่นิสิตนักศึกษาด้วยความเต็มใจ ให้เกียรติและเห็นคุณค่าของนิสิตนักศึกษา และคณาจารย์ให้เกียรติและเห็นคุณค่าซึ่งกันและกัน

**ปัจจัยเชิงสาเหตุ** หมายถึง ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชา และส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร

**ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การ** ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร หมายถึง ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยปัจจัย 4 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมและปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ดังนี้

ปัจจัยด้านองค์การ หมายถึง องค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งต่อความสำเร็จ หรือประสิทธิผลของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย โครงสร้างองค์การ และเทคโนโลยี โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. โครงสร้างองค์การ หมายถึง สาขาวิชาที่มีโครงสร้างการบริหารงานที่มีสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน ยืดหยุ่นได้อย่างอิสระ คล่องตัวเน้นการบริหารแบบการกระจายอำนาจ โดยประธานสาขามอบอำนาจให้กับผู้รับผิดชอบในด้านต่าง ๆ รวมทั้งมีแนวปฏิบัติแต่ละด้านอย่างเหมาะสมชัดเจน จำนวนคณาจารย์เหมาะสมกับภาระงาน และปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ ตลอดจนโครงสร้างองค์การเอื้อต่อการประสานงานระหว่างงานด้านต่าง ๆ

2. เทคโนโลยี หมายถึง สาขาวิชานำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานบริหารวิชาการ จัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และทันสมัย คณาจารย์สามารถใช้เทคโนโลยี เพื่อการสอนและการปฏิบัติงาน สื่อวัสดุอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีเพียงพอกับจำนวนนิสิตนักศึกษา ขอบประมาณเพียงพอในการจัดซื้อ และซ่อมแซม และกำหนดแนวทางการใช้วัสดุทางการศึกษาอย่างคุ้มค่า

ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล หมายถึง ตัวแปรที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์การ คือ พฤติกรรมของคนในองค์การ และลักษณะของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ

ประกอบด้วยความผูกพันต่อองค์กร ความสามัคคี แรงจูงใจในการทำงาน และพฤติกรรมการสอน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง คณาจารย์ของสาขาวิชา เชื่อและยอมรับในวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของสาขาวิชา เต็มใจ ตั้งใจ ภูมิใจ ปฏิบัติงานให้กับสาขาวิชา และมั่นคงในการเป็นสมาชิกของสาขาวิชาต่อไป มุ่งมั่นที่จะพัฒนาสาขาวิชาให้เจริญก้าวหน้า และได้รับประสบการณ์ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงาน และการดำรงชีวิตจากการทำงานที่สาขาวิชา

2. ความสามัคคี หมายถึง ความร่วมมือของคณาจารย์ มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ ยอมรับความรู้ความสามารถทางวิชาการของเพื่อนร่วมงาน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันตลอดจนแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีประโยชน์ และมีความสำคัญกับเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งมีขวัญและกำลังใจในการทำงานระดับสูงขึ้นไป

3. แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง แรงผลักดันในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสาขาวิชาซึ่งได้รับการกระตุ้นจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ และแรงจูงใจใฝ่อำนาจ

4. พฤติกรรมการสอน หมายถึงกิจกรรม วิธีการ และลักษณะพฤติกรรมของอาจารย์ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ เตรียมการสอน ดำเนินการสอน ประเมินผล และคุณลักษณะของอาจารย์ ที่ทำให้การเรียนการสอนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย มีการใช้สื่อการสอนเหมาะสมและตรงตามเนื้อหา ดำเนินการสอน โดยใช้วิธีสอนหลากหลายตามลำดับอย่างมีระบบ มีความเอาใจใส่รับผิดชอบต่อการจัดการเรียนการสอน และแสดงกิริยาอาการที่เหมาะสมในการเรียนการสอน

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม หมายถึง สภาพแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อสาขาวิชา ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายนอก หมายถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลมาจากภายนอกสาขาวิชาที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมภายในของสาขาวิชา ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง โดยสภาพเศรษฐกิจส่งผลกระทบจากการได้รับการจัดสรรงบประมาณ การวางแผนจัดหางบประมาณเพิ่มเติมจากภายนอก การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อจัดหาอัตรากำลังให้พอเพียงต่อการดำเนินงานของสาขาวิชา นอกจากนี้สังคมประกอบด้วยทัศนคติ ค่านิยม ความเชื่อของสังคมและชุมชน ที่ส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการศึกษาของสาขาวิชา โดยสังคมและชุมชนให้ความสนใจงานด้านการศึกษาของสาขาวิชา จึงต้องจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นและชุมชนซึ่งมีแหล่งการเรียนรู้ให้นักศึกษาใช้บริการจนเกิดความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาของสาขาวิชา ส่วนผลกระทบทางการเมืองเกิดจาก นโยบาย

การศึกษาของรัฐบาล และการกำหนดนโยบายตามความต้องการของท้องถิ่น รวมทั้งผู้บริหารระดับสูง ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของสาขาวิชา และสาขาวิชามุ่งมั่นในการจัดการศึกษาให้บรรลุตามมาตรฐานของหลักสูตร

2. สภาพแวดล้อมภายใน หมายถึง ปัจจัยผลลัพธ์จากบุคลากรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม และการดำเนินงานภายในของสาขาวิชา ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ และบรรยากาศองค์การ โดยวัฒนธรรมองค์การของสาขาวิชา มีแบบแผน ค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน มาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ยึดถือร่วมกัน ตลอดจนพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม รวมทั้งบริหารจัดการต่อความเสี่ยง และบริหารงานที่โปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล ส่วนบรรยากาศองค์การของสาขาวิชา มีการเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างคณาจารย์ ใฝ่หาใจซึ่งกันและกัน สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงาน สื่อและวัสดุอุปกรณ์การศึกษามีความพร้อมและพอเพียง ตลอดจนเผยแพร่ผลงานหรือผลปฏิบัติงานที่ดีของคณาจารย์และเชิดชูเกียรติ หรือให้รางวัลแก่คณาจารย์

ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ หมายถึง องค์ประกอบของการบริหารที่ช่วยให้ประธานสาขาวิชาและคณาจารย์ความสามารถดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร และการปรับองค์การและนวัตกรรมโดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ภาวะผู้นำ หมายถึง ประธานสาขาเป็นตัวอย่างที่ดี ในเรื่องความประพฤติ การปฏิบัติตน บุคลิกภาพ รวมทั้งมีความรู้ความสามารถในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยสร้างแรงจูงใจให้คณาจารย์มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เป็นที่ปรึกษาแก่คณาจารย์ ใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ สามารถเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางที่พึงประสงค์

2. การตัดสินใจ หมายถึง การกระทำที่แสดงถึงการมีส่วนร่วมในการรวบรวมความคิด คำแนะนำและข้อมูลที่เป็นมา ใช้ตัดสินใจดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายโดยการตัดสินใจจากเสียงส่วนใหญ่ของกลุ่ม ปรึกษาหารือกับกลุ่ม ปรึกษาหารือเป็นรายบุคคล ตลอดจนการตัดสินใจโดยลำพังของประธานสาขาวิชา

3. การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ หมายถึง สาขาวิชา บริหารงานที่มีปรัชญา นโยบายและมาตรการในการจัดการศึกษาที่ชัดเจน โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย รวมทั้งยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงาน โครงการ กิจกรรม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริง ทั้งนี้สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้ ตลอดจนจัดสรรงบประมาณได้เหมาะสมเพียงพอที่จะนำไปสู่การปฏิบัติจริง และประเมิณผล

การปฏิบัติงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ชัดเจน รวมทั้งนำผลที่ได้มาใช้ในการตัดสินใจเพื่อปรับปรุงพัฒนาสาขาวิชาต่อไป

4. การมีส่วนร่วม หมายถึง ประธานสาขาเปิดโอกาสให้คณาจารย์มีส่วนร่วมคิด วางแผน ปฏิบัติงาน ติดตามประเมินผลและพัฒนางานของสาขาวิชาให้บรรลุเป้าหมาย

5. การติดต่อสื่อสาร หมายถึง สาขาวิชาติดต่อสื่อสารด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย หลากหลายช่องทางทั้งรูปแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อสร้างความเข้าใจทำให้คณาจารย์ได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างถูกต้องและนำมาใช้ปฏิบัติงานได้ทันเหตุการณ์

6. การปรับองค์การและนวัตกรรม หมายถึง การปรับองค์การให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ปรับกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน จัดหาอุปกรณ์การสื่อสาร และเทคโนโลยีที่ทันสมัย พัฒนานวัตกรรม เพื่อนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสม และปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

สาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร หมายถึง หน่วยงานทางวิชาการระดับปริญญาตรี ในคณะวิชาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบการจัดการเรียนการสอนและวางแผนการบริหารงานในสาขาวิชาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและปณิธานของมหาวิทยาลัย

คณาจารย์ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร หมายถึง บุคคลผู้ปฏิบัติหน้าที่เป็นอาจารย์ผู้สอนระดับปริญญาตรี ทั้งที่เป็นข้าราชการ หรือพนักงานมหาวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2555

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

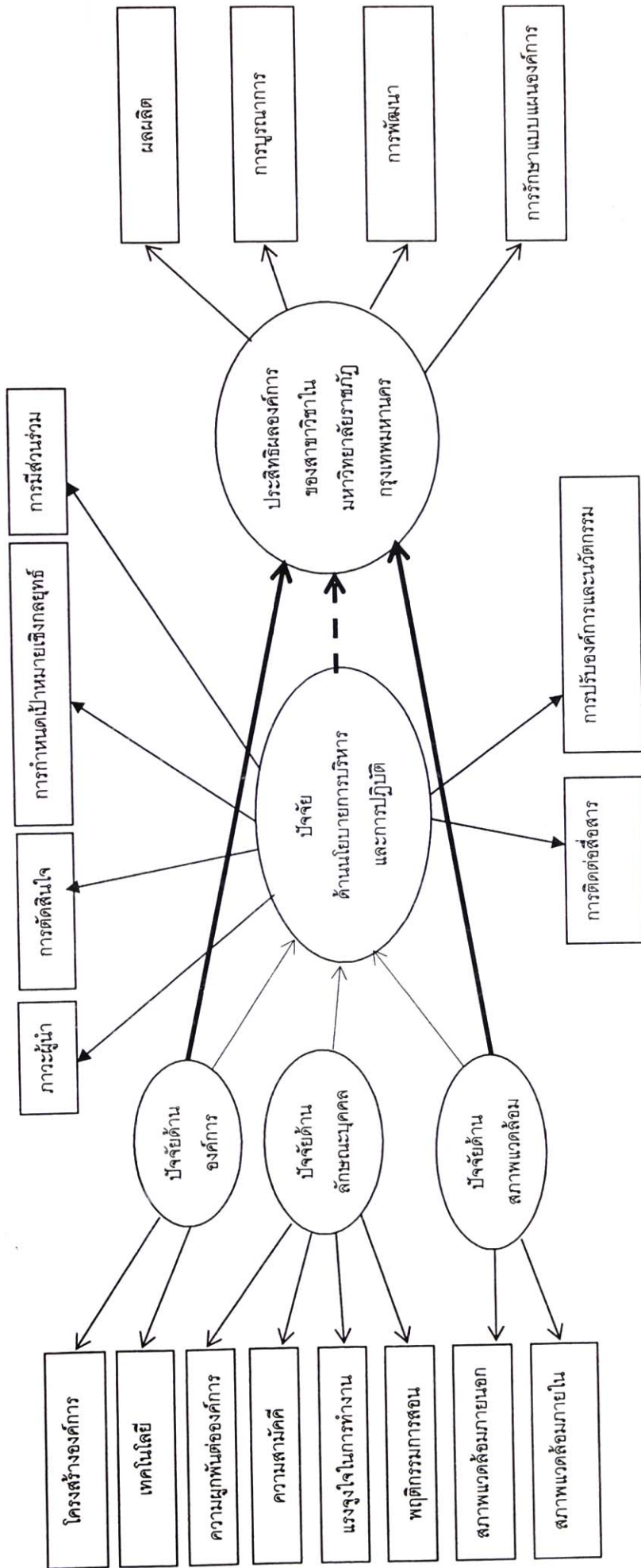
การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร กรอบแนวคิดหลักจึงประกอบด้วย 2 ประเด็นคือ

1. ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดของสตีร์ (Steers, 1994, p.5-8) และศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เชื่อมโยงกับ Steers ได้แก่ เพ็ช (Pierce, 1991, p.35) เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1991, p.258-263) กีบสันและคณะ (Gibson, et al., 2006, p.16) นารี อาเว (2545) กนก พานทอง (2547) นิพนธ์ วรรณเวช (2548) ศิริพร ตันติขมาศ (2550) นवलักษณ์ บุญบง (2552) จึงสรุปเป็นปัจจัย 4 ด้าน ดังนี้ 1) ปัจจัยด้านองค์การ ประกอบด้วยโครงสร้างองค์การ และเทคโนโลยี 2) ปัจจัยด้านลักษณะบุคคลประกอบด้วยความผูกพันต่อองค์การ ความสามัคคี แรงจูงใจ

ในการทำงาน และพฤติกรรมการสอน 3) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายใน และ4) ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร และการปรับองค์การและนวัตกรรม

2. ประสิทธิภาพองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ พาร์สัน (Person) และกิบสัน และคณะ (Gibson, et al.) เพื่อประเมินประสิทธิภาพองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ผลผลิต การบูรณาการ การพัฒนา และการรักษาแบบแผนองค์การ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย เรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ
2. การบริหารสาขาวิชา
3. ประสิทธิภาพองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร
4. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

กรุงเทพมหานคร

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ปัจจุบัน มหาวิทยาลัยราชภัฏ บริหารมหาวิทยาลัยตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547 มีสาระสำคัญประกอบด้วย 7 หมวด ได้แก่ หมวดบททั่วไป หมวดการดำเนินการ หมวดการประสานงานและระดมสรรพกำลังเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น หมวดการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล หมวดตำแหน่งทางวิชาการ หมวดปริญญาและเครื่องหมายวิทยฐานะ และหมวดบทกำหนดโทษ รวมทั้งมีบทเฉพาะกาลต่อท้ายหมวด 7 สำหรับหมวดบททั่วไป มีสาระสำคัญประกอบด้วยข้อความที่บ่งบอกวิสัยทัศน์ ปณิธานและวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย ให้มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่เสริมสร้างพลังปัญญาของแผ่นดิน ฟื้นฟูพลังการเรียนรู้ เชิดชูภูมิปัญญาของท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยาเพื่อความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนของปวงชน มีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษา การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุง ถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผลิตรายและส่งเสริมวิทยฐานะครู เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์จึงได้กำหนดภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัยไว้ว่า

มหาวิทยาลัยราชภัฏมีหน้าที่ในการแสวงหาความจริงเพื่อสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ บนพื้นฐานของภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และภูมิปัญญาสากล มีภาระหน้าที่ในการผลิตบัณฑิตที่มีความรู้คู่คุณธรรม สำนึกในความเป็นไทย มีความรักและผูกพันต่อท้องถิ่นอีกทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในชุมชน เพื่อช่วยให้คนในท้องถิ่นรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง การผลิตบัณฑิตดังกล่าวจะต้องให้มีจำนวนและคุณภาพสอดคล้องกับแผนการผลิตบัณฑิตของประเทศ มีภาระหน้าที่ในการส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจในคุณค่า ความสำนึก และความภูมิใจในวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ มีภาระหน้าที่เรียนรู้ และเสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้นำชุมชน ผู้นำศาสนาและนักการเมืองท้องถิ่นให้มีจิตสำนึกประชาธิปไตย คุณธรรม จริยธรรม และความสามารถในการบริหารงานพัฒนาชุมชน และท้องถิ่นเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม มีภาระหน้าที่ในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของวิชาชีพครู ผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพสูง กำหนดภาระหน้าที่ในการประสานความร่วมมือและช่วยเหลือเกื้อกูลระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและองค์กรอื่นทั้งในและต่างประเทศ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มีภาระหน้าที่ในการศึกษา และแสวงหาแนวทางพัฒนาเทคโนโลยีพื้นบ้านและเทคโนโลยีสมัยใหม่ให้เหมาะสมกับการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพของคนในท้องถิ่น รวมถึงการแสวงหาแนวทางเพื่อส่งเสริมให้เกิดการจัดการ การบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน มีภาระหน้าที่ในการศึกษา วิจัย ส่งเสริมและสืบสานโครงการอันเนื่องมาจากแนวพระราชดำริในการปฏิบัติการกิจของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น (พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ, 2547, น.2-3)

### การบริหารจัดการในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ระบบบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏในช่วงต้นศตวรรษที่ 21 ต้องได้รับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการสังคม การเมือง และการอุดมศึกษาที่เป็นพลวัต ทั้งในช่วงปัจจุบันและอนาคต แนวทางการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏในอนาคตควรดำเนินการ โดยผสมผสานหลักการบริหารปกครองที่ดี (Good governance) และการจัดการอุดมศึกษาแบบสากล (Universal higher education) กล่าวคือ การจัดระบบบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏ จะต้องให้ความสำคัญในเรื่องคุณภาพ (Quality) เป็นระบบที่มีความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) เน้นผลลัพธ์ของงาน (Result based orient) และเป็นกลไกที่สำคัญในการเสริมสร้างประชาสังคม (Civil society) ให้เกิดขึ้นในสังคมไทย

ดังนั้นการจัดระบบบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏภายใต้หลักการและให้มีลักษณะดังกล่าว มีแนวทางการดำเนินการที่สำคัญดังนี้ (วรวิทย์ จินดาพล, 2550, น.159-162)



1) มหาวิทยาลัยราชภัฏพึงยึดถือความมีคุณภาพเป็นหลักในการดำเนินงาน โดยให้ความสำคัญในเรื่องคุณภาพและการประกันคุณภาพเป็นลำดับแรก และยึดผู้เรียนและชุมชนท้องถิ่นเป็นศูนย์กลาง

2) มหาวิทยาลัยราชภัฏจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง โดยเสริมสร้างอิสระและความยืดหยุ่นในการทำงาน จัดสภาพบรรยากาศการทำงานที่ให้โอกาสและเสรีภาพทางวิชาการแก่คณาจารย์ ภายใต้กรอบของจรรยาบรรณวิชาชีพ และจัดโครงสร้างองค์กรแบบแบนราบและเป็นเครือข่าย ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรภายในสถาบัน โดยลดลำดับขั้นของการบังคับบัญชาให้น้อยลง เน้นการทำงานเป็นทีม สร้างกลุ่มงานเชิงยุทธศาสตร์ เครือข่ายกลุ่มทำงานภายใน นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการปฏิบัติงาน ใช้ทรัพยากรจากภายนอกในการสร้างผลงาน (Outsourcing) ให้มากขึ้น

3) มหาวิทยาลัยราชภัฏควรให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงานในระยะสั้นและระยะยาว โดยจัดการความรู้ภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปสู่การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคลากรทุกฝ่าย โดยนำหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ในสถาบันทั้งระบบ ให้มีความสำคัญกับประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยจะต้องระบุเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน และสามารถวัดผลสำเร็จได้อย่างเป็นรูปธรรม และ

4) การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏควรดำเนินการตามหลักการและเป็นกลไก ในการเสริมสร้างประชาสังคมสำหรับสังคมไทย โดยสร้างประชาสังคมและเครือข่ายพันธมิตรการดำเนินงาน จัดเวทีและระดมความคิดเห็นในกิจการทั้งภายในและภายนอกสถาบัน เสริมสร้างการมีส่วนร่วมการดำเนินงาน เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ให้เข้ามามีส่วนร่วมเสนอแนะความคิดเห็นและร่วมดำเนินงานบางส่วนตามความเหมาะสม ทั้งนี้การดำเนินการภายใต้กรอบแนวทางบริหารจัดการข้างต้นอย่างต่อเนื่องจริงจัง จะมีผลทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) สอดรับกับวิสัยทัศน์ พันธกิจที่เหมาะสมของแต่ละสถาบัน และสามารถที่จะขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยราชภัฏให้พัฒนาไปสู่ทิศทางที่เป็นอุดมการณ์สูงสุดของราชภัฏ และของสังคมไทย อันได้แก่การเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างสมบูรณ์แบบ

#### **ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ**

การที่มหาวิทยาลัยราชภัฏจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง กระบวนการงานระบบบริหารจัดการได้อย่างสมบูรณ์แบบทั้งในเชิงรูปแบบและพฤติกรรม มีปัจจัยสำคัญหรือเงื่อนไขแห่งความสำเร็จที่ควรให้ความสนใจ ดังนี้ (วรวิทย์ จินดาพล, 2550, น.162-163) 1) การมีกรอบนโยบายที่ชัดเจนของรัฐบาลและหน่วยเหนือในเรื่องการจัด โครงสร้างระบบอุดมศึกษาที่พัฒนาขึ้นจากกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียทุกฝ่าย ภายใต้การรับรู้และเอาใจใส่อย่างต่อเนื่องของฝ่ายการเมือง 2) การมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ทั้งจากฝ่ายการเมืองและข้าราชการประจำระดับ

นโยบาย และคณะผู้บริหารในระดับสถาบันที่มีความมุ่งมั่นและเอาใจจริงเอาใจจ้ง ในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) การมีแผนงานและขั้นตอนการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เป็นระบบ มีการระบุถึงผลสำเร็จของแต่ละขั้นตอน 4) การพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อเพิ่มควมมีอิสระในการทำงานของสถาบัน พร้อมการได้รับการสนับสนุนด้านทรัพยากรอย่างสมเหตุสมผลและยึดหลักความยุติธรรมทางสังคมในการจัดสรรสนับสนุนทรัพยากร 5) การมีแผนและกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาผู้บริหารภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏทุกระดับ เพื่อทำหน้าที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 6) การมีแผนกลยุทธ์และตัวชี้วัดผลสำเร็จของแผนกลยุทธ์ที่จัดทำขึ้นภายใต้การเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์กรเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารการเปลี่ยนแปลง 7) การมีกลไกติดตามและตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อนำไปสู่การปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การดำเนินงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป 8) การส่งเสริมให้เกิดทีมงานเรียนรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการภายในมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง ด้วยการเปิดเวที พื้นที่ และโอกาสการมีส่วนร่วมในการศึกษาและปรับปรุงการทำงาน แต่ละด้าน ภายในมหาวิทยาลัยผ่านกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ 9) การมีระบบบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และกลไกติดตามกำกับและตรวจวัดผลสัมฤทธิ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง ตัวชี้วัดผลสำเร็จการดำเนินงานและตัวชี้วัดเพื่อทบทวนผลการดำเนินงานในลักษณะ ที่ครอบคลุม ตอบสนอง และสอดคล้องกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย พร้อมทั้งดำเนินการตรวจวัดผลเป็นระยะ

จะเห็นได้ว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีการพัฒนามายาวนาน ประกอบกับมีจุดที่ตั้งอย่างเหมาะสมกระจายกันอยู่ทั่วประเทศ เป็นส่วนราชการที่สามารถจะเสริมสร้างให้เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นและปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตของประชาชนให้มีคุณภาพตามเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ถ้าผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารเชิงกลยุทธ์ภายใต้สถานการณ์ และสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

### มาตรฐานการอุดมศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตรา 34 กำหนดให้คณะกรรมการการอุดมศึกษา จัดทำมาตรฐานการอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา ตามประกาศ

กระทรวงศึกษาธิการ ลงวันที่ 7 สิงหาคม 2549 ประกอบด้วยมาตรฐาน 3 ด้าน 12 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ (คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, 2555, น.3-5)

1. มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต บัณฑิตอุดมศึกษาเป็นผู้มีความรู้ มีคุณธรรมจริยธรรม มีความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง สามารถประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อการดำรงชีวิตในสังคม ได้อย่างมีความสุขทั้งทางร่างกายและจิตใจ มีความสำนึกและความรับผิดชอบในฐานะพลเมืองและพลโลก มี 3 ตัวบ่งชี้คือ 1) บัณฑิตมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในศาสตร์ของตน สามารถเรียนรู้ สร้าง และประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อการพัฒนาตนเอง สามารถปฏิบัติงานและสร้างงานเพื่อพัฒนาสังคมให้สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล 2) บัณฑิตมีจิตสำนึก ดำรงชีวิต และปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม และ 3) บัณฑิตมีสุขภาพดีทั้งด้านร่างกายและจิตใจ มีการดูแลเอาใจใส่ รักษาสุขภาพของตนเองอย่างถูกต้องเหมาะสม

2. มาตรฐานด้านการบริหารจัดการอุดมศึกษา มีการบริหารจัดการการอุดมศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล และพันธกิจของการอุดมศึกษาอย่างมีคุณภาพ ดังนี้ มาตรฐานด้านธรรมาภิบาลของการบริหารการอุดมศึกษา มีการบริหารจัดการการอุดมศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล โดยคำนึงถึงความหลากหลายและความเป็นอิสระทางวิชาการ มี 3 ตัวบ่งชี้คือ 1) มีการบริหารจัดการบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความยืดหยุ่น สอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายของประเภทสถาบันและสังคม เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีอิสระทางวิชาการ 2) มีการบริหารจัดการทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้ มีการจัดการศึกษาผ่านระบบและวิธีการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม คุ่มค่า และคุ้มค่า และ 3) มีระบบประกันคุณภาพเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่อง สำหรับมาตรฐานด้านพันธกิจของการบริหารการอุดมศึกษา การดำเนินงานตามพันธกิจของการอุดมศึกษาทั้ง 4 ด้าน อย่างมีคุณภาพ โดยมีการประสานความร่วมมือร่วมพลังจากทุกภาคส่วนของชุมชนและสังคมในการจัดการความรู้ มี 4 ตัวบ่งชี้ คือ 1) มีหลักสูตรและการเรียน การสอนที่ทันสมัย ยืดหยุ่น สอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายของประเภทสถาบันและสังคม โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนแบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นการเรียนรู้และสร้างงานด้วยตนเองตามสภาพจริง ใช้การวิจัยเป็นฐาน มีการประเมินและใช้ผลการประเมินเพื่อพัฒนาผู้เรียน และการบริหารจัดการหลักสูตรตลอดจนมีการบริหารกิจการนิสิตนักศึกษาที่เหมาะสมสอดคล้องกับหลักสูตรและการเรียนการสอน 2) มีการวิจัยเพื่อสร้างและประยุกต์ใช้องค์ความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและทรัพย์สินทางปัญญาที่เชื่อมโยงกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมตามศักยภาพของประเภทสถาบัน มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาความสามารถในการแข่งขันได้

ในระดับนานาชาติของสังคมและประเทศชาติ 3) มีการให้บริการวิชาการที่ทันสมัย เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของสังคม ตามระดับความเชี่ยวชาญของประเภทสถาบัน มีการประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับภาคธุรกิจอุตสาหกรรมทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนของสังคมและประเทศชาติ และ 4) มีการอนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสาน พัฒนา เผยแพร่วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและความภาคภูมิใจในความเป็นไทย มีการปรับใช้ศิลปวัฒนธรรมต่างประเทศอย่างเหมาะสม เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ

3. มาตรฐานด้านการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้ การแสวงหา การสร้างและการจัดการความรู้ตามแนว/หลักการ อันนำไปสู่สังคมฐานความรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้ มี 2 ตัวบ่งชี้คือ 1) มีการแสวงหา การสร้าง และการใช้ประโยชน์ความรู้ ทั้งส่วนที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่น และประเทศ เพื่อเสริมสร้างสังคมฐานความรู้ และ 2) มีการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ โดยใช้หลักการวิจัยแบบบูรณาการ หลักการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลักการสร้างเครือข่าย และหลักการประสานความร่วมมือรวมพลัง อันนำไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้

จะเห็นได้ว่า มาตรฐานการอุดมศึกษาเป็นกลไก เพื่อนำไปสู่การกำหนดนโยบายของสถาบันอุดมศึกษา เป็นกรอบในการพัฒนาการอุดมศึกษา โดยมีสาระสำคัญครอบคลุมเป้าหมาย และหลักการจัดการศึกษา ระดับอุดมศึกษาของไทย และเป็นมาตรฐานที่มีความหลากหลาย เพื่อให้ทุกสถาบันสามารถนำไปใช้กำหนดพันธกิจ และมาตรฐานการปฏิบัติงานได้ โดยใช้ระบบประกันคุณภาพ เป็นกลไกควบคุม ตรวจสอบและประเมินการดำเนินงาน ตามตัวบ่งชี้ที่กำหนดในแต่ละมาตรฐานอันจะทำให้ทราบถึงประสิทธิผลของแต่ละสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษา ที่จะต้องนำมาตรฐานการอุดมศึกษาไปดำเนินการเช่นเดียวกัน

#### จุดอ่อนและภัยคุกคามของอุดมศึกษาไทย

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก โดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis ที่ประกอบด้วย 9S ใช้หลักการ 7S ของ McKinsey คือ Share Value (ค่านิยมร่วม) Strategy (กลยุทธ์) Structure (โครงสร้าง) System (ระบบ) Staff (บุคลากร) Skill (ทักษะ) Style (รูปแบบการบริหาร) และเพิ่มเติมอีก 2S คือ Sati (ธรรมาภิบาลในการบริหาร) และ Satang (การเงินอุดมศึกษา) และใช้ PESTEL คือ Politics (การเมืองการปกครอง) Economic (ระบบเศรษฐกิจ) Social (สังคม วัฒนธรรม) Technology (เทคโนโลยี) Environment (สภาพแวดล้อม) Law (กฎหมายที่เกี่ยวข้อง) ซึ่งจัดกระบวนการให้มีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครอบคลุมประกอบด้วย ผู้บริหาร กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น

พื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมแห่งชาติ สถาบันอุดมศึกษาทั้งในสังกัด และนอกสังกัด กระทรวงศึกษาธิการ (ผ่านการประชุมเครือข่ายอุดมศึกษาจำนวน 9 เครือข่าย) ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้แทนสภาวิชาชีพ ผู้ประกอบการ/ผู้ใช้บัณฑิต ผู้ปกครอง นิสิต/นักศึกษา นักเรียน ศิษย์เก่า จำนวนรวมมากกว่า 1,200 คน

ผลการสังเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในพบว่า มีจุดแข็ง 8 ประเด็น จุดอ่อน 10 ประเด็น และสภาพแวดล้อมภายนอกพบว่ามีโอกาส 9 ประเด็น ภัยคุกคาม 12 ประเด็น ซึ่งในที่นี่จะนำจุดอ่อน และภัยคุกคาม มานำเสนอเพื่อให้เห็นปัญหาของอุดมศึกษาไทยชัดเจนขึ้น ดังนี้ จากการสังเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน พบว่าอุดมศึกษาไทยมีจุดอ่อน 10 ประเด็น ได้แก่ (แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11 พ.ศ.2555-2559, น.24) 1) การนำองค์กรของสภาสถาบันในภาพรวมของประเทศยังไม่มีประสิทธิภาพ และยังไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน 2) ธรรมชาติของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษามีปัญหาในทางปฏิบัติ ดังปรากฏข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการบริหารในสถาบันอุดมศึกษาหลายแห่ง 3) การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาทั้งประเทศยังขาดเอกภาพในการทำงาน และขาดการเชื่อมโยงกับองค์กรหลักของกระทรวงศึกษาธิการ ในการบูรณาการและการใช้ทรัพยากรร่วมกัน 4) มีสถาบันอุดมศึกษาที่ยังไม่ผ่านการรับรองมาตรฐานคุณภาพของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา 5) คณาจารย์อุดมศึกษาทั้งประเทศ ยังขาดแคลนทั้งปริมาณและคุณภาพ ในด้านประสบการณ์ เทคนิคการสอน และด้านคุณธรรมจริยธรรม 6) ข้อมูลสารสนเทศศึกษาระดับประเทศ ยังไม่เป็นปัจจุบันและยังไม่ถูกต้อง 7) การศึกษาเขตการศึกษาพิเศษใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ยังไม่เป็นเอกภาพ และมีปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรบุคคล 8) การผลิตบัณฑิตส่วนใหญ่ มีจำนวนไม่ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ รวมทั้งคุณภาพของบัณฑิตใหม่ ขาดความรู้และทักษะที่จำเป็น ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตรงกับลักษณะงานที่ผู้ประกอบการต้องการ 9) ปริมาณและคุณภาพของงานวิจัยในภาพรวม มีระดับต่ำ และไม่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับสังคมได้ เมื่อเปรียบเทียบกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ระดับโลกและระดับเอเชีย และ 10) คุณภาพของงานบริการวิชาการส่วนใหญ่ ยังไม่ตอบสนองความต้องการหรือการนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของชุมชน สังคม และประเทศ ส่วนการสังเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่ามีภัยคุกคาม 12 ประเด็น ได้แก่ (แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11 พ.ศ.2555-2559, น.25) 1) การเปลี่ยนแปลงด้านการเมือง และนโยบายระดับประเทศบ่อยครั้ง ทำให้การพัฒนาอุดมศึกษาไม่มีความต่อเนื่อง 2) นโยบายของอุดมศึกษาของประเทศไม่ชัดเจน ขาดการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันอย่างจริงจังของ

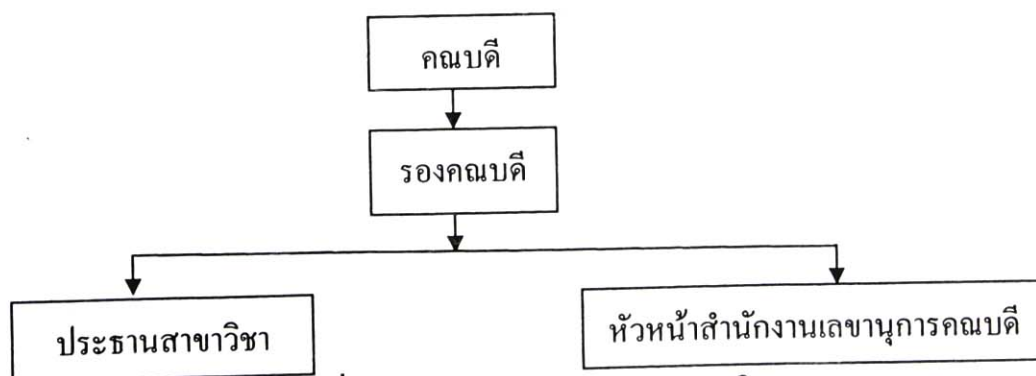
สถาบันอุดมศึกษาในทุกกระทรวง และขาดการให้ความสำคัญในการผลักดันให้เกิดการสร้างคุณค่าของอุดมศึกษาอย่างแท้จริง 3) ความไม่ชัดเจนของกฎหมาย กฎระเบียบด้านอุดมศึกษา 4) การควบคุม ทิศทางและการกำกับติดตามการใช้งบประมาณของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ดำเนินการโดยสำนักงานงบประมาณ ซึ่ง สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาไม่มีบทบาทในการพิจารณางบประมาณร่วมด้วย ทำให้การดำเนินงานด้านอุดมศึกษาในภาพรวมของประเทศ ขาดเอกภาพและมีประสิทธิภาพน้อย เมื่อเทียบกับงบประมาณด้านอุดมศึกษา ซึ่งเท่ากับร้อยละ 4.2 ของ GDP 5) การเปิดการค้าเสรีอาเซียน 2015 โดยเฉพาะด้านการศึกษา ก่อให้เกิดการแข่งขันกันมากขึ้นทำให้มีมหาวิทยาลัยต่างชาติทั่วโลกมาตั้งวิทยาเขตในประเทศไทย 6) ประเทศในกลุ่มประชาคมอาเซียน มีนโยบายที่จะใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษากลางและบางประเทศมีการใช้ภาษาเพื่อนบ้านในการสื่อสาร ทำให้อุดมศึกษาไทยต้องปรับตัวอย่างเร่งด่วนทางด้านภาษาและการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม 7) มาตรฐานคุณภาพบัณฑิตในระดับอาเซียน เป็นภาวะคุกคามที่ทำให้ทุกสถาบันอุดมศึกษาต้องพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้ได้มาตรฐาน 8) กฎหมายระหว่างประเทศในภูมิภาคอาเซียนเป็นอุปสรรคต่อการเคลื่อนย้ายแรงงานฝีมือของไทยในกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน 9) ลักษณะงานในทศวรรษที่ 21 มีความซับซ้อนหลากหลายซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการผลิตบัณฑิตให้ตรงกับลักษณะงานที่มีความต้องการทักษะที่หลากหลาย 10) สังคมไทย ครอบครัวและเยาวชน อ่อนแอ ขาดความรักความสามัคคี ด้อยคุณธรรมจริยธรรม มีการคอร์รัปชัน และบริโภคนิยมสูง 11) นักเรียนที่เลือกเข้าเรียนอุดมศึกษาเป็นไปตามกระแสค่านิยมโดยไม่มีความตั้งใจ และความมุ่งมั่นที่จะนำไปใช้ประโยชน์ และ 12) ระดับความรู้และทักษะในด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษของนักเรียนต่ำกว่ามาตรฐาน

จะเห็นได้ว่า จุดอ่อน และภัยคุกคามของอุดมศึกษาไทย ได้มาจากการสังเคราะห์สภาพแวดล้อม จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสถาบันอุดมศึกษา จึงมีลักษณะเป็นภาพรวมของอุดมศึกษาไทย สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งได้มาจากการสังเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม ระดับอุดมศึกษาและผลการประเมินของคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน จากมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในกรุงเทพมหานครทั้ง 6 แห่ง (มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี และมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา) มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ 2 แห่ง (มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ และมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์) มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคใต้ 3 แห่ง (มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี และมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา) และมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2 แห่ง (มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี และมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี)

พบว่ามิจุดอ่อนและภัยคุกคามบางประเด็น ที่สอดคล้องกับจุดอ่อน และภัยคุกคามของอุดมศึกษาไทย ได้แก่ การผลิตบัณฑิตไม่ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน รวมทั้งคุณภาพบัณฑิตใหม่ขาดความรู้ และทักษะที่จำเป็น คุณภาพงานบริการวิชาการไม่ตอบสนองความต้องการ หรือนำไปใช้พัฒนาชุมชน สังคมและประเทศ ข้อมูลสารสนเทศของมหาวิทยาลัยไม่เป็นปัจจุบันและไม่ถูกต้อง งานวิจัยมีคุณภาพและปริมาณน้อย ไม่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับสังคมได้ คุณวุฒิการศึกษาและตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์ยังต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานของอุดมศึกษา การพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้ได้มาตรฐานในระดับอาเซียน โดยเฉพาะการใช้ภาษาอังกฤษและภาษาเพื่อนบ้าน การเปลี่ยนแปลงด้านการเมือง และนโยบายระดับประเทศบ่อยครั้ง ทำให้การพัฒนาไม่มีความต่อเนื่อง ขาดการบูรณาการในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ดังนั้นมหาวิทยาลัยราชภัฏจึงจำเป็นต้องนำจุดอ่อน และภัยคุกคามไปแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏต่อไป

### การบริหารสาขาวิชา

ปัจจุบันบางคณะในมหาวิทยาลัย ไม่ได้จัดแบ่งงานเป็นภาควิชา มีแต่สาขาวิชาเท่านั้น ประธานสาขาวิชา จึงเป็นหัวหน้างานที่ดูแลรับผิดชอบงานของสาขาวิชา และงานที่เป็นภารกิจของภาควิชาด้วย ดังนั้น คำว่าภาควิชา ในที่นี้จึงหมายถึงรวมถึงสาขาวิชาในคณะที่ไม่มีภาควิชาด้วย ดังนั้น โครงสร้างการจัดองค์กรในคณะวิชา จึงประกอบด้วยคณบดี เป็นผู้บริหารสูงสุดของคณะ และมีรองคณบดีเป็นผู้บริหารระดับรองลงมา การบริหารงานคณะมีหน่วยงานหลัก 2 ลักษณะคือ 1) หน่วยงานวิชาการ ประกอบด้วยสาขาวิชาต่าง ๆ มีการบริหารในรูปคณะกรรมการบริหารสาขาวิชา และ 2) หน่วยงานสนับสนุนกิจการของคณะ คือ สำนักงานเลขานุการคณะ ประกอบด้วยฝ่ายต่าง ๆ ที่ทำหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนงานของคณะ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหารงานคณะวิชา

(คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, 2555, น.4)

จะเห็นได้ว่าประธานสาขาวิชา เป็นผู้บริหารระดับล่าง ซึ่งเป็นระดับปฏิบัติการ ที่มีบทบาทและหน้าที่ที่สำคัญในการดำเนินงาน โดยคณะได้กระจายความรับผิดชอบให้สาขาวิชา นำนโยบายของมหาวิทยาลัยไปสู่การปฏิบัติ ให้บรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัย สาขาวิชาจึงต้องมีความแข็งแกร่งทางวิชาการ ซึ่งจัดเป็นศูนย์กลางทางวิชาการ (Academic Unit) ที่สำคัญของคณะ ทั้งนี้เพราะสาขาวิชาเป็นหน่วยงานพื้นฐาน และเป็นศูนย์กลางของการเรียนการสอน การวิจัย การให้บริการแก่สังคม ตลอดจนเป็นที่รวมกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งด้านการบริหารและด้านวิชาการ (ชรินทร์ นามวรรณ, 2548, น.1) ภาระงานของประธานสาขาจึงเป็นภาระงานที่ยากที่สุดในสถาบันการศึกษา เพราะต้องดำเนินงานที่มีรายละเอียดต่าง ๆ มาก และต้องมีความต่อเนื่อง ส่วนบทบาทที่สำคัญและนับว่าเป็นความรับผิดชอบโดยตรง คือการบริหารสาขาวิชา ที่จะนำไปสู่คุณภาพและผลิตภาพ (Quality and Productivity)

#### บทบาทและหน้าที่ของประธานสาขาวิชา

ด้วยเหตุที่สาขาวิชาเป็นหน่วยงานหนึ่งของมหาวิทยาลัย หน้าที่ของสาขาวิชาจึงต้องมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัย โดยมีประธานสาขาวิชาเป็นผู้ผลักดัน และใช้ความสามารถประสานสัมพันธ์กับบุคลากรในหน่วยงานของตนเพื่อช่วยกันทำให้วัตถุประสงค์และภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัยบรรลุผลสำเร็จและมีคุณภาพ ประธานสาขาจึงมีความรับผิดชอบในหน้าที่มากมาย และต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ซึ่งบทบาทของประธานสาขาวิชา มี 6 ประการ คือ (Hughes, 1976, p.69-72) บทบาทด้านงบประมาณดำเนินการเกี่ยวกับการจัดเตรียมงบประมาณ ควบคุมการใช้และจัดสรรงบประมาณในสาขาวิชา บทบาทด้านสถานที่และวัสดุ ครุภัณฑ์ ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดและการกำหนดสถานที่ที่เหมาะสมและอำนวยความสะดวกต่อการทำงานของบุคลากร บทบาทด้านการบริหารงานบุคคล ดำเนินการเกี่ยวกับการสรรหาอาจารย์ การมอบหมายงาน การแนะนำ การสนับสนุน การประเมินผลงานของอาจารย์ บทบาทด้านการสอน การจัดและรวบรวมตารางสอน หนังสือ ตำราที่ใช้ในการสอนและการวิจัยของอาจารย์ บทบาทด้านการพัฒนาวิชาการ เป็นการทบทวนกิจกรรมการสอนเพื่อปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรและปรับปรุงรายวิชาต่าง ๆ ของสาขาวิชา และบทบาทด้านการติดต่อ และการให้ข่าวสารเป็นการให้ข้อมูลข่าวสาร และการตอบข้อข้องใจของอาจารย์ นักศึกษา และบุคคลอื่น ๆ ได้อย่างถูกต้อง

นอกจากนั้น นิโคล (Nicoll, 1971, p. 82-84) ได้เสนอบทบาทหน้าที่ของประธานสาขาว่า ประธานสาขาต้องเป็นผู้ที่สามารถติดต่อประสานงานระหว่างเพื่อนร่วมงานในสาขาวิชา กับฝ่ายบริหารของมหาวิทยาลัย เป็นผู้นำของเพื่อนร่วมงานในสาขาวิชา ในการที่จะรักษาและดำเนินการด้านการศึกษาของสาขาวิชาให้เป็นไปตามจุดประสงค์ ประธานสาขาต้องเป็นผู้ที่สามารถ



เป็นแบบอย่างแก่คณาจารย์ในสาขาวิชาได้ ทั้งในด้านวิชาการ และควมมีวินัย และเป็นผู้บริหารที่มีทั้งประสิทธิผลและประสิทธิภาพ จะเห็นได้ว่าบทบาทของประธานสาขาวิชา ต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย ได้แก่ อาจารย์ นักศึกษา และบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ประธานสาขาวิชา จึงต้องมีความสามารถในการบริหาร สามารถปฏิบัติบทบาทและพันธกิจของสาขาวิชาได้อย่างครบถ้วนทั้งในด้านการบริหารทั่วไป การวางแผนงานสาขาวิชาที่ต้องใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มีความสามารถในการตัดสินใจได้รวดเร็ว สามารถเชื่อมโยงนโยบาย และแผนกลยุทธ์ของคณะ และมหาวิทยาลัยไปสู่การปฏิบัติ มีสมรรถนะในการบริหารงานบุคคลและบริหารงบประมาณ การสร้างบรรยากาศในการทำงาน การพัฒนางานกิจการของนิสิต การบริหารงานทั่วไป การพัฒนาวิชาชีพและการติดต่อกับหน่วยงานภายนอก ประธานสาขาวิชาจึงต้องมีบทบาทผู้นำและผู้ตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ประธานสาขาวิชาจะต้องมีความสามารถในการสื่อสาร การสร้างทีมงาน การเสริมสร้างพลังอำนาจ และการมีส่วนร่วมของอาจารย์ เป็นตัวแทนในการสื่อสารกับคณบดี เป็นตัวแทนที่แสดงความเป็นวิชาการของสาขาวิชา สามารถสร้างบรรยากาศและควมมีสุขภาพที่ดีของสาขาวิชาเพื่อให้อาจารย์สร้างผลผลิตทางวิชาการ นำจุดเด่นของตนมาใช้ในการพัฒนางาน การพัฒนาตนและการพัฒนาวิชาชีพ (Bowman, 2002, p.158-162) จึงจะทำให้สาขาวิชาประสบความสำเร็จ ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงต้องการประธานสาขาวิชาที่มีความสามารถหลากหลาย มีความสามารถในการบริหารในเชิงกลยุทธ์ มีแนวคิดเชิงธุรกิจและมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงจะทำให้องค์กรปรับตัวได้ทันกับเหตุการณ์ และต้องมีความสามารถในการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาเทคนิคการสอนที่เหมาะสมที่จะนำไปสู่เป้าหมาย การสร้างสมรรถนะของบัณฑิตในแต่ละหลักสูตรให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้ (Bowen, Lyons & Young, 2002, p.27-23) อันจะส่งผลต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยด้วย

สำหรับบทบาท และหน้าที่ความรับผิดชอบของประธานสาขาวิชาสรุปได้ดังนี้

1. การบริหารสาขาวิชา ประธานสาขาวิชาทำหน้าที่บริหารงานให้สาขาวิชามีคุณภาพ ซึ่งต้องตระหนักถึงการวิเคราะห์งาน กำหนดว่ามีใครเกี่ยวข้องกับสาขาวิชาบ้าง การสร้างวิสัยทัศน์เป้าหมาย และการพัฒนาสาขาวิชา กำหนดพันธกิจที่เฉพาะเจาะจงของสาขาวิชา ซึ่งนำยุทธศาสตร์ของสาขาวิชาและทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการและรับผิดชอบงานภายใต้แผนกลยุทธ์ของคณะและมหาวิทยาลัย สร้างเกณฑ์การวัดคุณภาพภายในและความเป็นเลิศของสาขาวิชา พิจารณามอบหมายงาน สร้างแรงจูงใจในการนำไปสู่คุณภาพและความเป็นเลิศ สร้างทีมพัฒนาคุณภาพ

2. การพัฒนาและบริหารจัดการเกี่ยวกับบุคลากร หรือคณาจารย์ในสาขาวิชา ปรชชานสาขาวิชาที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่การสรรหาอาจารย์ การคัดเลือก การประเมินผลการปฏิบัติงาน การปฐมนิเทศ แนะนำให้อาจารย์เข้าใจคอบทบาท และการให้ความร่วมมือในงานของมหาวิทยาลัย การกำหนดคอบทบาท การมอบหมายงาน สำหรับอาจารย์ สนับสนุนให้คณาจารย์ในสาขาวิชามีความสามารถในการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ทำวิจัย และให้บริการวิชาการ ทบทวนแผนการปฏิบัติงานในสาขาวิชาและสื่อสารให้เข้าใจตรงกันในด้านพัฒนาความเป็นนักวิชาการ สร้างความมั่นใจแก่อาจารย์ในการทำงาน การเรียนการสอน และการวิจัย ให้ความเป็นธรรมกับทุกคน

3. การบริหารวิชาการ ได้แก่การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมทางวิชาการ การกระตุ้นการสร้างผลงานทางวิชาการให้เป็นที่ยอมรับของสังคม การกำกับการเป็นที่เล็งการปฏิบัติงานของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ การประเมินผลและให้ข้อมูลย้อนกลับแก่อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ หน้าที่รับผิดชอบหลักคือ สร้างเสริมความเป็นเลิศในการเรียนการสอน การวิจัยและกิจกรรมทางวิชาชีพ สร้างเสริมความร่วมมือระหว่างสาขาวิชาและหน่วยงานวิชาการอย่างเหมาะสม เป็นตัวแทนทางวิชาการของสาขาวิชาและสื่อแสดงถึงความเฉพาเจาะจงทางวิชาการของสาขาวิชาต่อสังคม รัฐบาล ชุมชนและต่างประเทศ และเป็นสื่อแสดงความเป็นวิชาการของสาขาวิชาในที่ประชุมของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานอื่น ๆ อย่างเหมาะสม

4. การบริหารงบประมาณและทรัพยากร เช่น การเตรียมวางแผนและบริหารงบประมาณ การดูแลด้านอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อมและสร้างวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน การจัดหา จัดซื้อ อุปกรณ์ เครื่องมือ วัสดุต่าง ๆ ที่ใช้ในสาขาวิชา การประสานงานกับหน่วยงานภายนอก การบริหารวิชาการและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การปฏิบัติตามนโยบายและกฎหมาย การใช้ข้อมูลสารสนเทศและสื่อต่าง ๆ การบริการที่เื้อต่อความต้องการและคอบสนองสาขาวิชา การสร้างโอกาสในการเข้าถึงรายได้และรายจ่าย การจัดสถานที่และสิ่งแวดล้อมภายในสาขาวิชา

5. การปฏิบัติบทบาทการเป็นอาจารย์ เช่น การสอน การพัฒนาหลักสูตร หรือรายวิชา การเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา การเป็นกรรมการสอบ การแสวงหาทุนวิจัย การทำวิจัยและงานวิชาการ

6. การบริการและสนับสนุนงานต่าง ๆ ของคณะและมหาวิทยาลัยหรือชุมชน เช่น การมีส่วนร่วมเป็นกรรมการ หรือสรรหากรรมการ เป็นผู้นำทางวิชาชีพ และการสร้างเครือข่าย การให้บริการปรึกษา

7. การส่งเสริมการพัฒนาตนและวิชาชีพ เช่น การทำงานอย่างมีความสมดุลในบทบาทปรชชานสาขาวิชาและความรับผิดชอบต่อบุคคล ครอบครัวและชุมชน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิชาชีพและการสร้างเครือข่าย การชี้นำกิจกรรมความก้าวหน้าของบุคคล

8. กำกับดูแลด้านวิชาการกิจกรรมการบริการของสาขาวิชารวมทั้งการเรียนการสอน การติดตามและประเมินผลบัณฑิต การจัดการข้อมูลสารสนเทศแก่ผู้เรียนอย่างมีคุณภาพ และการปรับกลยุทธ์ นโยบายของมหาวิทยาลัยให้เกิดการปฏิบัติในสาขาวิชา

จะเห็นได้ว่าบทบาทและหน้าที่หลักของการบริหาร คือการบริหารงานที่เน้นงานวิชาการ หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาองค์ความรู้ และการบริการความรู้ อีกส่วนหนึ่งได้แก่ การบริหารคนซึ่งหมายถึงอาจารย์หรือนุคลากรอื่นในสาขาวิชา เพื่อกระตุ้น ส่งเสริม กำกับการทำงานให้เกิดผลสำเร็จมีคุณภาพ และการบริหารทรัพยากรและงบประมาณเพื่อให้บัณฑิตมีสมรรถนะตามที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ของหลักสูตร สามารถสร้างผลงานทางวิชาการของสาขาวิชา หรือทำการวิจัยที่บูรณาการกับการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ปัญหาการบริหารสาขาวิชา

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของอุดมศึกษาไทย พบจุดอ่อน 10 ประเด็น และสภาพแวดล้อมภายนอกพบภัยคุกคาม 12 ประเด็น จึงทำให้เห็นปัญหาอุดมศึกษาไทย ซึ่งถือว่าเป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งสิ้น เพราะสาขาวิชาเป็นหน่วยปฏิบัติการที่จะดำเนินการตามภารกิจหน้าที่ของมหาวิทยาลัย จากการสังเคราะห์จุดอ่อนและภัยคุกคาม จึงสรุปเป็นปัญหาเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชา โดยนำแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลองค์การของพาร์สัน (Parson) และของกิบสัน อีแวนชีวิช และคอนเนลลี (Gibson, Ivancevich & Donnelly) ดังนี้

1. ด้านผลผลิต พบจุดอ่อนคือ 1) การผลิตบัณฑิตส่วนใหญ่ไม่ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน 2) คุณภาพบัณฑิตใหม่ขาดความรู้และทักษะที่จำเป็น 3) คุณภาพงานบริการวิชาการส่วนใหญ่ไม่ตอบสนองความต้องการ หรือนำไปใช้ประโยชน์ เพื่อการพัฒนาได้ ส่วนภัยคุกคามด้านผลผลิต คือ 1) สถาบันอุดมศึกษาต้องพัฒนาบัณฑิตให้ได้มาตรฐานในระดับอาเซียน 2) ต้องผลิตบัณฑิตให้ตรงกับลักษณะงานที่ต้องการทักษะที่หลากหลาย 3) ระดับความรู้ และทักษะด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษของนักเรียนต่ำกว่ามาตรฐาน

2. ด้านการบูรณาการ พบจุดอ่อนคือ 1) องค์การสถาบันอุดมศึกษาในภาพรวมยังไม่มีประสิทธิภาพ และไม่ไปในทิศทางเดียวกัน 2) ข้อมูลสารสนเทศอุดมศึกษา ยังไม่บูรณาการให้เป็นปัจจุบัน และถูกต้อง 3) การจัดการศึกษาขาดเอกภาพในการทำงาน ขาดการบูรณาการ และการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ส่วนภัยคุกคามด้านบูรณาการ คือ 1) สังคมไทย ครอบครัวยุคใหม่ ขาดความรักสามัคคี 2) การดำเนินงานอุดมศึกษาขาดเอกภาพ และมีประสิทธิภาพน้อย เพราะ

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ไม่มีบทบาทในการพิจารณางบประมาณร่วมกับสำนักงานงบประมาณ

3. ด้านการพัฒนา พบจุดอ่อนคือ 1) ปริมาณและคุณภาพของงานวิจัยในภาพรวม มีระดับต่ำ และไม่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมได้ 2) คณาจารย์ขาดแคลนทั้งปริมาณ และคุณภาพด้านประสบการณ์ และเทคนิคการสอน ส่วนภัยคุกคามด้านการพัฒนา คือ 1) การพัฒนาอุดมศึกษาไม่ต่อเนื่อง เพราะมีการเปลี่ยนแปลง ด้านการเมือง และนโยบายระดับประเทศบ่อยครั้ง 2) อุดมศึกษาไทยต้องปรับตัวอย่างเร่งด่วนด้านภาษา และการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม เพราะประเทศในกลุ่มอาเซียนมีนโยบายใช้ภาษาอังกฤษ เป็นภาษากลาง และบางประเทศใช้ภาษาเพื่อนบ้านในการสื่อสาร 3) ต้องแข่งขันด้านการศึกษามากขึ้น จากการเปิดการค้าเสรีอาเซียน 2015 ทำให้มหาวิทยาลัยต่างชาติทั่วโลกมาตั้งวิทยาเขตในประเทศไทย

4. ด้านการรักษาแบบแผนองค์การ พบจุดอ่อน คือ 1) ธรรมเนียมปฏิบัติของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษามีปัญหาในการปฏิบัติ 2) คณาจารย์อุดมศึกษาขาดคุณธรรม จริยธรรม ส่วนภัยคุกคามด้านการรักษาแบบแผนองค์การคือ 1) ขาดการให้ความสำคัญในการผลักดันให้เกิดการสร้างคุณค่าของอุดมศึกษาอย่างแท้จริง 2) สังคมไทย ครอบครัวยุคใหม่ และเยาวชนค้อยคุณธรรม จริยธรรม มีการคอร์รัปชัน และบริโภคนิยมสูง 3) นักเรียนที่เลือกเข้าเรียนอุดมศึกษาเป็นไปตามกระแสค่านิยม โดยไม่มีความตั้งใจ และมุ่งมั่นที่จะนำความรู้ไปใช้ประโยชน์

จะเห็นได้ว่า ปัญหาประสิทธิผลองค์กรของสถาบันอุดมศึกษา ก็คือปัญหาของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏด้วย สำหรับปัญหาของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ จากการสังเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสามระดับอุดมศึกษา และผลการประเมินของคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน จากมหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร 6 แห่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ 2 แห่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคใต้ 3 แห่ง และมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2 แห่ง สามารถนำมาแยกเป็นปัญหาเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ 4 ด้านดังนี้ ด้านผลผลิต คือ การผลิตบัณฑิตส่วนใหญ่ไม่ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน คุณภาพบัณฑิตใหม่ขาดความรู้ และทักษะที่จำเป็น คุณภาพงานบริการวิชาการไม่ตอบสนองความต้องการหรือนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการพัฒนาได้ และการพัฒนาบัณฑิตให้ได้มาตรฐานในระดับอาเซียน ส่วนด้านการบูรณาการคือข้อมูลสารสนเทศ ยังไม่บูรณาการให้เป็นปัจจุบันและถูกต้อง ขาดเอกภาพในการทำงาน ขาดการบูรณาการ การใช้ทรัพยากรร่วมกัน สำหรับด้านการพัฒนา คือปริมาณและคุณภาพของงานวิจัยมีระดับต่ำ และไม่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมได้ คณาจารย์ขาดแคลนทั้งปริมาณ และคุณภาพด้านประสบการณ์และเทคนิคการสอน การพัฒนามหาวิทยาลัยไม่ต่อเนื่องเพราะการ

เปลี่ยนแปลงด้านการเมืองและนโยบายระดับประเทศ มหาวิทยาลัยต้องพัฒนาด้านภาษาอังกฤษ และภาษาเพื่อนบ้านให้แก่บุคลากรในมหาวิทยาลัย และต้องปรับตัวในการแข่งขันด้านการศึกษา มากขึ้น ส่วนด้านการรักษาแบบแผนองค์กร คือคณาจารย์ขาดคุณธรรมจริยธรรม สังคม ครอบครัวยุคใหม่ และเยาวชน ขาดคุณธรรมจริยธรรม รวมทั้งมหาวิทยาลัยขาดการให้ความสำคัญในการผลักดันให้เกิดการสร้างคุณค่าของอุดมศึกษาอย่างแท้จริง ดังนั้นสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ จะต้องนำปัญหาเหล่านี้ไปพิจารณาแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น เพื่อให้สาขาวิชาเกิดประสิทธิผล ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันว่าประสิทธิผล เป็นเครื่องมือในการตัดสินขั้นสุดท้ายว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ดังนั้นเพื่อให้องค์กรของสาขาวิชาประสบความสำเร็จ เกิดประสิทธิผล จึงจำเป็นต้องป้องกันปัญหาต่าง ๆ ที่เป็นอุปสรรคขัดขวางประสิทธิผลองค์กร โดยการศึกษาวิจัยปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชา เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพต่อไป

### ประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร

การศึกษาประสิทธิผลองค์กรมีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารองค์กรในยุคที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ มากมาย ประสิทธิผลองค์กรจะเป็นตัวตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่าการบริหารและองค์กรประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด องค์กรจะอยู่รอด และมีความมั่นคงเพียงใดขึ้นอยู่กับประสิทธิผลองค์กร ได้มีทฤษฎีเกิดขึ้นหลายทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสร้างประสิทธิผลให้เกิดขึ้นในองค์กร (Zammuto, 1982, p.21) ซึ่งทฤษฎีทางการบริหาร ได้มุ่งเน้นนำเสนอวิธีการที่จะช่วยให้ผู้บริหารดำเนินการให้องค์กรมีประสิทธิผลสูงขึ้น ส่วนทฤษฎีองค์กรพยายามที่จะตอบคำถามที่ว่าปัจจัยอะไรบ้างที่จะทำให้เกิดประสิทธิผลในองค์กร (Robbins, 2001, p.48) ดังนั้น จึงมีนักวิชาการหลายท่านสนใจศึกษาโดยให้ความหมายของคำว่าประสิทธิผลองค์กรไว้แตกต่างกันแล้วแต่มุมมองของนักวิชาการ กล่าวคือ นักเศรษฐศาสตร์ได้มองประสิทธิผลในมิติของผลกำไร หรือประโยชน์ที่ได้จากการลงทุน ในขณะที่ผู้จัดการฝ่ายการผลิตมีมุมมองด้านประสิทธิผลขององค์กรว่าเป็นเรื่องของคุณภาพ หรือปริมาณของผลผลิตที่เป็นสินค้าหรือบริการ ถ้าเป็นนักสังคมสงเคราะห์จะมีมุมมองไกลไปถึง คุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานด้วย (Steers, 1994, p.1) นอกจากความหมายตามมุมมองที่กล่าวมาแล้ว ยังมีความหมายที่นักวิชาการ และนักวิจัยอื่น ๆ ให้ความหมายไว้ดังนี้ เอสซิโอนี (Etzioni, 1964, p.8) กล่าวว่าประสิทธิผลองค์กร หมายถึง ระดับที่องค์กรบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่วนซีฮอร์และยัชแมน (Seashore & Yuchman, 1967, p.898) กล่าวว่า ประสิทธิผลองค์กร หมายถึง สภาวะในการต่อรองขององค์กร ประสิทธิผลสูงสุดจะเกิดขึ้นเมื่อองค์กรสามารถใช้ประโยชน์จาก

สิ่งแวดล้อมในการแสวงหาทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมที่สุด ส่วน มอทท์ (Mott, 1972, p.188) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลองค์การประกอบด้วยผลผลิต ประสิทธิภาพ การปรับตัวและความยืดหยุ่นในขณะที่ยิบสัน อีแวนชีวิช และดอนเนลลี (Gibson, Ivancevich & Donnelly, 2006, p.31-32) ให้ความหมายของประสิทธิผลองค์การว่า หมายถึง ความสัมพันธ์ที่เหมาะสมระหว่างองค์ประกอบ 5 ประเภท คือ ผลผลิต ประสิทธิภาพ ความพึงพอใจ การปรับตัวและการพัฒนา ส่วนแฮนแนนและฟรีแมน (Hannan & Freeman, 1977, p.110) กล่าวว่า ประสิทธิผลองค์การหมายถึง ระดับความสอดคล้องระหว่างเป้าหมายขององค์การกับผลลัพธ์ที่สังเกตได้ สำหรับไชน์ (Schein, 1992, p.233) ให้ความหมายประสิทธิผลองค์การ ว่าหมายถึง สมรรถนะ (capacity) ขององค์การในการที่จะอยู่รอด ปรับตัว รักษาสภาพและเติบโต สอดคล้องกับสตีร์และคณะ (Steers, et.al., 1991, p.72) ให้ความหมายว่า ประสิทธิผลองค์การมีความหมาย 2 นัยคือ 1) เป็นความสามารถขององค์การที่ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ และ 2) เป็นความสามารถขององค์การที่จะดำรงอยู่ได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ประสิทธิผลองค์การที่ดีที่สุดเป็นการทำให้เป้าหมายขององค์การในสถานการณ์ใด ๆ มีความเป็นไปได้ ทำนองเดียวกัน สำนักงบประมาณ (2545, น.1-6) กล่าวว่าประสิทธิผลขององค์การ (Effectiveness) หมายถึง การบรรลุเป้าหมายของการใช้ทรัพยากรการบริหาร กิจกรรม ผลผลิตที่เกิดขึ้นจากกระบวนการบริหารขององค์การ ซึ่งได้กำหนดไว้ในแผนการดำเนินงาน เช่นเดียวกับโรบบินส์ (Robbins, 1990) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิผลองค์การคือ ระดับของผลการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่วนพาร์สัน (Parsons, 1977, p.133-140) ได้ใช้ตัวแบบหน้าที่ทางสังคม (Social Function Model) อธิบายประสิทธิผลองค์การ โดยระบุว่าองค์การที่มีประสิทธิผลจะต้องทำหน้าที่ 4 ประการ คือ 1) ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม (Adaption) 2) ความสามารถในการบรรลุถึงเป้าหมาย (Goal Attainment) 3) ความสามารถในการบูรณาการ (Integration) และ 4) การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (Latency) ซึ่งหมายถึง การรักษารูปแบบหรือการดำรงไว้ซึ่งสัญลักษณ์ทางวัฒนธรรมขององค์การ

จากความหมายของประสิทธิผลองค์การโดยนำแนวคิดของพาร์สัน (Parson) และยิบสัน อีแวนชีวิชและดอนเนลลี (Gibson, Ivancevich & Donnelly) สรุปได้ว่าประสิทธิผลองค์การหมายถึงความสามารถขององค์การในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย เป็นที่พึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง และสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีองค์ประกอบของประสิทธิผลองค์การ คือ ผลผลิต การบูรณาการ การพัฒนา และการรักษาแบบแผนองค์การ

## การประเมินประสิทธิผลองค์กร

สตีเยร์ (Steers, 1994, p.75-78) ได้เสนอแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลองค์กร 3 มิติ คือ การบรรลุเป้าหมาย การพิจารณาองค์การเชิงระบบ และรูปแบบที่เน้นพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร ดังนี้

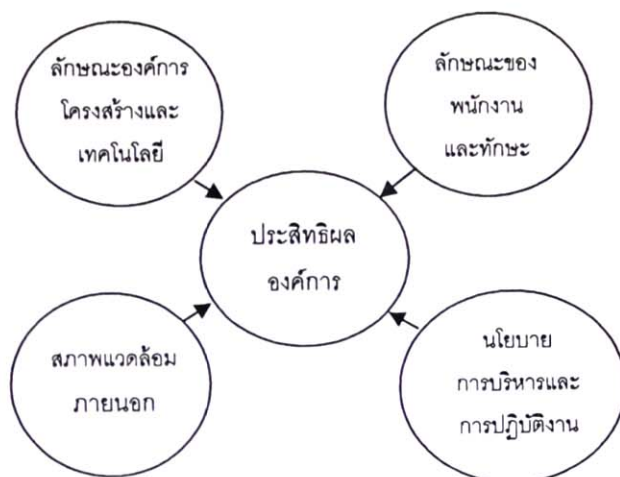
### 1. แนวทางการบรรลุเป้าหมาย (The Goal Optimization Approach)

วิธีการที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลองค์กรเน้นไปที่การบรรลุเป้าหมายขององค์การ การประเมินที่เป้าหมายขององค์การ ให้ความสำคัญกับการบรรลุเป้าหมายหรือผลสุดท้ายมากกว่าวิธีการ ดังนั้น ผู้บริหารในองค์กรจะต้องกำหนดเป้าหมายที่สามารถทำได้หรือเป้าหมายที่เป็นจริงสามารถวัดได้ไม่ใช่เป้าหมายในอุดมคติ (March & Simon, 1958 ; Perrow, 1961 ; Porter, 1975 quoted in Steers, 1994, p.23-24) ได้อธิบายถึงเป้าหมายขององค์การว่ามี 3 ประเภทคือ 1) เป้าหมายที่เป็นทางการกำหนดขึ้นโดยคณะผู้บริหารระดับสูงขององค์การ เป็นเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับธรรมชาติ และภารกิจขององค์การมีลักษณะเป็นนามธรรมวัดได้ยาก 2) เป้าหมายเชิงปฏิบัติการ เป็นเป้าหมายที่แสดงถึงความตั้งใจในการดำเนินงานขององค์การ และ 3) เป้าหมายเชิงปฏิบัติการที่มีเกณฑ์ในการวัด คือ เป้าหมายที่มีข้อตกลงในเรื่องของเกณฑ์ที่ใช้วัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่องค์การดำเนินการเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์การจะต้องมีเกณฑ์หรือดัชนีและสามารถระบุได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ การประเมินประสิทธิผลองค์กร โดยใช้แนวทางการบรรลุเป้าหมายทำให้ได้ประโยชน์หลายประการ ดังนี้ ประการแรก ทำให้ทราบว่าการทำงานที่บรรลุเป้าหมายสูงสุดมีความเป็นไปได้หรือไม่ จะสร้างความเสียหายให้กับองค์การหรือจะทำให้้องค์การเจริญเติบโตและสามารถอยู่รอดได้ ประการที่สอง การประเมินตามแนวทางการบรรลุเป้าหมายต้องยอมรับว่าองค์การที่แตกต่างกันย่อมมีเป้าหมายที่แตกต่างกันด้วย ผู้บริหารในองค์กรจะยังให้ความสำคัญกับคนในองค์กร รู้วิธีการจูงใจคนให้เขาเกิดความรักและความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อจะได้ทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อเป้าหมายขององค์การ ประการที่สาม ทำให้ผู้บริหารในองค์กรทราบปัญหา และข้อจำกัดต่าง ๆ ที่ทำให้องค์การไม่บรรลุเป้าหมาย เช่น ข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร หรือแม้แต่เทคโนโลยี และประการที่สี่ เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลองค์กรตามแนวทางนี้มีความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

### 2. การพิจารณาองค์การเชิงระบบ (A system perspective)

การประเมินประสิทธิผลองค์กรตามรูปแบบนี้ ใช้แนวคิดระบบเปิดในการวิเคราะห์ที่เน้นความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ในองค์กร และสภาพแวดล้อม ซึ่งทั้งหมดมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร องค์ประกอบหลัก 4 ประการที่ทำให้้องค์การมีประสิทธิผลคือ

1) ลักษณะเฉพาะขององค์กร เช่น โครงสร้างองค์กร เทคโนโลยี 2) ลักษณะเฉพาะของสภาพแวดล้อม เช่น เศรษฐกิจ เงินไหลทางการตลาด 3) ลักษณะเฉพาะของพนักงาน เช่น ระดับความพึงพอใจในงาน ความผูกพันกับงาน และ 4) นโยบายด้านการบริหาร และการปฏิบัติงาน ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 องค์ประกอบหลักที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร

(Steers, et al., 1991, p.77)

3. รูปแบบที่เน้นพฤติกรรม (A behavioral Emphasis) รูปแบบนี้มีความเชื่อว่าพฤติกรรมของแต่ละบุคคลมีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร การประเมินองค์กรหรือการวิเคราะห์องค์กรต้องพิจารณาถึงพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุเป้าหมาย เป้าหมายของบุคคลและเป้าหมายขององค์กรมีความสัมพันธ์กัน ดังนั้น ผู้บริหารในองค์กรจะต้องจูงใจและใช้ภาวะผู้นำในการกระตุ้นให้บุคคลในองค์กรแสดงพฤติกรรมที่คาดหวังและตอบสนองต่อเป้าหมายส่วนบุคคลเพื่อผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายขององค์กร

สรุป วิธีการและรูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์กรของ Steers เน้น 3 มิติ คือ เน้นการบรรลุเป้าหมายขององค์กร แนวคิดทฤษฎีระบบเปิดและเน้นพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร ซึ่งในแต่ละมิติมีองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยตัวแปรกำหนดประสิทธิผล จำแนกเป็น 4 ลักษณะ คือ 1) ลักษณะขององค์กร 2) ลักษณะสภาพแวดล้อม 3) ลักษณะบุคลากร และ 4) นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้



### 1. ลักษณะขององค์การ (organizational characteristics)

ลักษณะขององค์การจะรวมถึงสิ่งต่าง ๆ ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ ดังนี้

1.1 โครงสร้างขององค์การ (organizational structure) เป็นความสัมพันธ์ของทรัพยากรมนุษย์ ที่ได้กำหนดไว้ในองค์การ โดยมีสายการบังคับบัญชาตามบทบาทหน้าที่ไปจนถึงขนาดขององค์การและขนาดของหน่วยงาน โครงสร้างจะมีองค์ประกอบในเรื่องต่าง ๆ ประกอบด้วย การกระจายอำนาจ (decentralization) ความชำนาญพิเศษ (specialization) ความเป็นทางการ (formalization) ช่วงการบังคับบัญชา (span of control) ขนาดขององค์การ (organization size) และขนาดของหน่วยงาน (work-unit size)

1.2 เทคโนโลยี (technology) หมายถึง เครื่องมือหรือวิธีการที่องค์การใช้ในการปรับสภาพตัวป้อน (input) ออกไปเป็นผลผลิต (output) ซึ่งมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์การ เทคโนโลยีเป็นกระบวนการที่องค์การแปลงสภาพวัตถุดิบหรือตัวป้อนที่มีจำกัดให้เปลี่ยนเป็นผลผลิตที่มีคุณภาพตามเป้าหมาย โดยอาศัยพลังงานทางเครื่องจักรและพลังงานสมอง

### 2. ลักษณะสภาพแวดล้อม (environment characteristics)

ลักษณะของสภาพแวดล้อม มีความสำคัญกับองค์การ ความสำเร็จในการจัดความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับสภาพแวดล้อม ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบสำคัญคือ ความสำคัญในการคาดคะเนหรือการทำนายภาวะแวดล้อม ความถูกต้องในการรับรู้ภาวะแวดล้อม และระดับของความจำเป็น หรือเหตุผลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับสิ่งแวดล้อม สภาพแวดล้อมจำแนกเป็น 2 ลักษณะคือ

2.1 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ (external environment) มุ่งจำเพาะเจาะจงลงที่สภาพแวดล้อมของงาน (task environment) ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ การเมือง เป็นต้น สภาพแวดล้อมของงานดังกล่าว สามารถแบ่งแยกออกได้ 3 ลักษณะคือ ลักษณะของความไม่ยุ่งยากสลับซับซ้อน (simple complex dimension) ลักษณะของความมั่นคงและเคลื่อนไหว (static-dynamic dimension) และลักษณะความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม (environmental uncertainty)

2.2 สภาพแวดล้อมภายในองค์การ (internal environment) เป็นปัจจัยผลลัพ์ของบุคลากรอาจแตกต่างกันไป แต่ก็มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลภายในองค์การ

### 3. ลักษณะบุคลากร (employee characteristics)

ลักษณะของบุคลากรในองค์การ ตัวแปรที่มีผลโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์การคือพฤติกรรมของคนในองค์การ ลักษณะบุคลากรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การ คือ

3.1 ความผูกพันต่อองค์กร (organizational attachment) หมายถึง ความผูกพันหรือความสนใจอย่างจริงจังต่อเป้าหมาย ค่านิยม และวัตถุประสงค์ขององค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทพลังในการทำงานเพื่อองค์กรจะได้บรรลุเป้าหมายได้สะดวกขึ้น

3.2 การปฏิบัติงาน (job performance) ปัจจัยสำคัญของการปฏิบัติงานที่ดีของแต่ละบุคคลในองค์กรประกอบด้วย ความสามารถ (abilities) ลักษณะเฉพาะตัว (trait) และความสนใจของบุคคล ทั้ง 3 ปัจจัยนี้ เป็นเครื่องกำหนดสมรรถนะ (capacity) ของบุคคลในการทำงานเพื่อองค์กรและความชัดเจนของบทบาทและการยอมรับ (role clarity and acceptance)

#### 4. นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ (managerial policies and practices)

นโยบาย (policies) คือ แนวทางสำหรับการคิดโดยกว้าง ๆ เป็นข้อความโดยทั่วไปที่ใช้เป็นแนวทางสำหรับการคิดของผู้บริหารที่ต้องรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ นโยบายจะกำหนดขั้นตอนการทำงานกิจกรรมต่าง ๆ ไว้ การบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลจะต้องคำนึงถึงปัจจัย ได้แก่

4.1 การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (strategic goal setting) องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารมีความสามารถที่จะกำหนดลักษณะของเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้จำเพาะเจาะจง และชัดเจน

4.2 การจัดหาและการใช้ทรัพยากร (resource acquisition and utilization) การจัดหาและการใช้ทรัพยากรหลังจากที่มีการตัดสินใจแน่นอนแล้วว่าเป้าหมายและทิศทางของการทำงานขององค์กรจะเป็นไปในทิศทางใด ควรคำนึงถึงประเด็นสำคัญ 3 ประการ คือ 1) การประสานระบบและประสานงาน (system integration and coordination) 2) บทบาทของนโยบาย (role of policy) และ 3) ระบบควบคุมองค์กร (organization control system)

4.3 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน (performance environment) วิศวกรรมการบริหารได้พัฒนาเป็นลำดับ สิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งคือการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารงานภายใต้สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

4.4 กระบวนการติดต่อสื่อสาร (communication processes) การติดต่อสื่อสาร เป็นขั้นตอนสำคัญที่สุดในกระบวนการบริหาร องค์กรทุกองค์กร ไม่ว่าจะมิขนาดใด ทุกสิ่งทุกอย่างอยู่ได้ด้วยการติดต่อสื่อสารและไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนใดในกระบวนการบริหาร เช่น การวางแผน การจัดองค์กร การอำนาจการ การตัดสินใจสั่งการ การประสานงานและควบคุม ล้วนต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารเป็นหลักในการเชื่อมโยงความคิดจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่งเสมอ

4.5 ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ (leadership and decision making) ผู้นำหรือผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญต่อความสำเร็จของงานในหน่วยงาน

4.6 การปรับตัวขององค์การและการริเริ่มสิ่งใหม่ (organizational adaptation and innovation) แนวความคิดที่ว่า การจัดองค์การที่แตกต่างกันของสภาพแวดล้อมที่จะทำให้องค์การมีประสิทธิภาพได้ เป็นการเห็นความสำคัญของความสามารถในการปรับตัวขององค์การให้เข้ากันได้กับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา

จากการศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า การประเมินประสิทธิผลขององค์การ คือ การพิจารณาความสามารถขององค์การที่จะบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ ลักษณะขององค์การ สภาพแวดล้อม ลักษณะของบุคลากร นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์การ

นอกจากนี้ยังมีแนวคิดและรูปแบบการประเมินประสิทธิผลขององค์การและนักทฤษฎีองค์การที่น่าสนใจได้แก่ รอบบินส์ และบาร์นเวลล์ (Robbins & Barnwell, 1998, p.51-68) ได้กำหนดแนวทางในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ โดยให้ความสำคัญไว้ 5 ประเด็นคือ วิธีการวัดผลสำเร็จตามเป้าหมาย วิธีการเชิงระบบ วิธีการประเมินประสิทธิผลขององค์การโดยใช้กลยุทธ์เฉพาะส่วน การประเมินโดยวิธีการแข่งขันคุณค่าและแนวทางบูรณาการ มีรายละเอียดดังนี้

1. วิธีการวัดผลสำเร็จตามเป้าหมาย (The goal – attainment approach) องค์การทุกองค์การต่างมีเป้าหมายที่จะดำเนินการให้องค์การของตนเองบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นการวัดผลสำเร็จที่ทำให้้องค์การบรรลุเป้าหมายจึงเป็นหลักเกณฑ์ที่สำคัญในการนำมาวัดประสิทธิผลขององค์การ โดยวัดที่ ผลสำเร็จในขั้นสุดท้าย (End)

2. วิธีการเชิงระบบ (The systems approach) การประเมินประสิทธิผลขององค์การตามวิธีการเชิงระบบ มีการนำเอาทรัพยากรนำเข้า ซึ่งได้รับจากสภาพแวดล้อมภายนอก เข้าสู่กระบวนการแปรสภาพและออกมาเป็นผลผลิต ดังนั้นในการประเมินประสิทธิผลขององค์การจะต้องให้ความสำคัญครอบคลุมทั้งระบบ ตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า คุณภาพของกระบวนการผลิตและการบริหาร ความเชื่อมโยงจนถึงผลผลิต ตลอดจนพิจารณาถึงความสามารถขององค์การในการดำรงสถานภาพความมั่นคง และการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้ดีเพียงใด วิธีการนี้เป็นการพิจารณาอย่างครอบคลุมครบถ้วน จุดเด่นของการประเมินตามแนวทางนี้สามารถช่วยแก้ไขจุดอ่อนของวิธีการบริหารแบบมุ่งเป้าหมาย

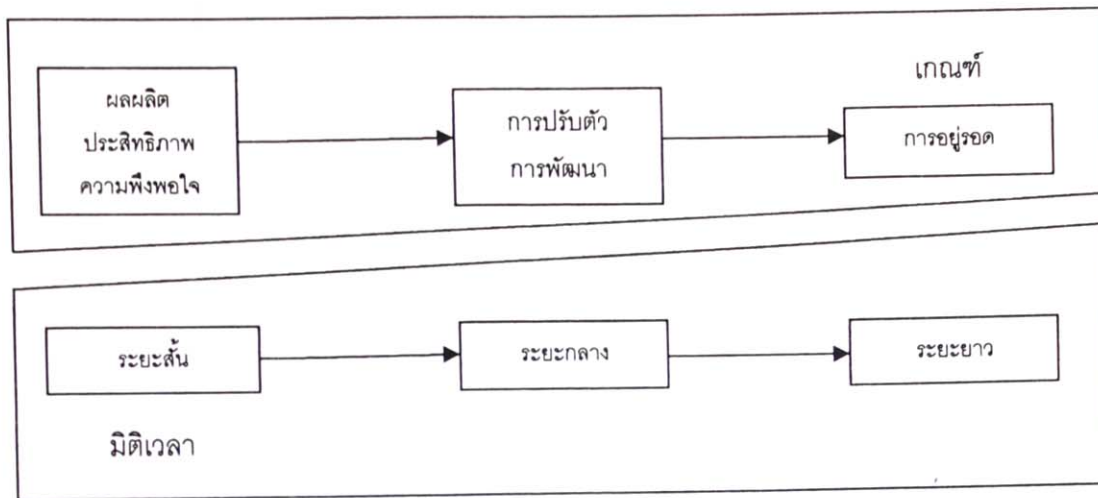
3. วิธีการประเมินประสิทธิผลขององค์การโดยใช้กลยุทธ์เฉพาะส่วน (The Strategic Constituencies Approach) วิธีการนี้เชื่อว่าองค์การที่มีประสิทธิภาพสูง คือองค์การที่สามารถตอบสนองความต้องการของส่วนต่าง ๆ ที่อยู่ในสภาพแวดล้อม ในเวลาเดียวกัน องค์การเองจะอยู่รอดต่อไปได้ต้องอาศัยการสนับสนุนจากส่วนต่าง ๆ โดยตรง วิธีการนี้จะเหมือนวิธีการเชิงระบบ ซึ่งทั้งสองวิธีต่างพิจารณาถึงสิ่งที่เกี่ยวข้องที่จะมีผลกระทบ แต่มีข้อแตกต่างกันที่วิธีการใช้กลยุทธ์

เฉพาะส่วนจะมีความแคบกว่า โดยจะไม่มองกว้างถึงสภาพแวดล้อมทั้งหมด แต่จะสนใจเฉพาะส่วนของสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลกระทบต่อความอยู่รอดขององค์กรเท่านั้น

4. การประเมินโดยวิธีการแข่งขันคุณค่า (The competing-Values Approach) การเห็นคุณค่าและความสำคัญของสิ่งใดขึ้นอยู่กับความต้องการของแต่ละคนหรือผลประโยชน์ของกลุ่ม ดังนั้นผลประโยชน์หรือคุณค่าที่ได้จากการทำงานย่อมมีความแตกต่างกัน การประเมินประสิทธิผลที่ดีจะต้องหาวิธีการเปรียบเทียบ หรือแข่งขันคุณค่าระหว่างกันให้มากที่สุด

5. แนวทางบูรณาการ (Integrated Model) แนวทางในการประเมินประสิทธิผลองค์กรวิธีการนี้ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับสิ่งหนึ่งสิ่งใดโดยเฉพาะ แต่จะต้องประสานกันระหว่างโครงสร้างขององค์กรโดยรวม และบุคคลที่อยู่ในองค์กร ซึ่งไม่ว่าจะใช้แนวความคิดใดในการประเมินจะต้องพิจารณาถึงสองส่วนควบคู่กันไป บรรยากาศการทำงาน ความพึงพอใจ ความผูกพันต่อองค์กร สิ่งเหล่านี้มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร ในการประเมินตามแนวคิดบูรณาการจะใช้มิติต่าง ๆ เข้าร่วมในการวิเคราะห์ด้วย เช่น มิติเวลา ระดับองค์กรที่แตกต่างกัน องค์ประกอบของบุคคล หรือการใช้ตัวแปรหลาย ๆ ตัว มาวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์กร นักทฤษฎีที่ใช้แนวทางนี้ ได้แก่ Hoy & Miskel และ Steers การประเมินตามแนวทางนี้เป็นการบูรณาการเข้าด้วยกันและครอบคลุมหลาย ๆ มิติประกอบด้วย 1) มิติของเวลา (time dimension) 2) กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง (multiple Constituencies) และ 3) พหุเกณฑ์ (multiple criteria) มีรายละเอียด ดังนี้

5.1 มิติของเวลา (Time dimension) รูปแบบของการวัดประสิทธิผลองค์กรที่นำมิติของเวลาเข้ามาเกี่ยวข้อง โดย Gibson, Ivancevich & Donnelly (2006, p.35-38) กล่าวว่า แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์กร นั้น จะมองถึง 2 ประการใหญ่ ของการนำเอาทฤษฎีเชิงระบบที่มีมิติของเวลาเข้ามาเกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นการสะท้อนให้เห็นถึง 1) วงจรของปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลผลิต 2) ความสัมพันธ์ภายในระหว่างองค์กรกับสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ รูปแบบของมิติเวลาที่ Gibson, et al. (2006, p.35-38) กล่าวถึง แบ่งออกเป็น 3 ระยะคือ ระยะสั้น (short-term) ระยะกลาง (intermediate) และระยะยาว (long - term) ตัวเกณฑ์ที่ใช้วัด ระยะสั้น ได้แก่ ผลผลิต (Production) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และความพึงพอใจ (Satisfaction) ระยะกลาง ได้แก่ การปรับตัว (Adaptiveness) และการพัฒนา (Development) สำหรับระยะยาว ได้แก่ การอยู่รอด (Survival) ดังแสดงในภาพที่ 4



ภาพที่ 4 เกณฑ์และมิติเวลาของการประเมินประสิทธิผลองค์กร

(Gibson, et al., 2006, p.37)

5.2 กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง (Multiple Constituencies) ใช้ค่านิยมและความคิดของกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นเกณฑ์ประสิทธิภาพ เป็นความสนใจของแต่ละบุคคล กลุ่มภายในหรือภายนอกองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้เกณฑ์ประสิทธิผลสอดคล้องกับความพอใจของกลุ่มที่เกี่ยวข้อง จึงเป็นการประเมินประสิทธิผลขององค์กรตามแนวเชิงสัมพัทธ์กับสถานการณ์ (Relativistic Multiple – Contingency Approach)

5.3 พหุเกณฑ์ (Multiple criteria) ในการประเมินประสิทธิผลองค์กรนั้นต้องใช้แนวคิดหลายมิติ เนื่องจากเกณฑ์เดียวไม่สามารถที่จะประเมินประสิทธิผลองค์กรได้ครอบคลุมตัวบ่งชี้ประสิทธิผลองค์กรจะต้องนำมาจากแต่ละขั้นตอนของระบบเปิด ตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า กระบวนการแปรสภาพ ปัจจัยนำเข้าและผลผลิต โดยจะต้องเลือกตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญเหมาะสม และเป็นตัวแทนได้ รูปแบบบูรณาการได้กำหนดแนวทางในการเลือกเกณฑ์เฉพาะ โดยใช้รูปแบบที่ได้รับการพัฒนาโดย Parson ซึ่งถือว่าเป็นรูปแบบที่ดีรูปแบบหนึ่ง โดย ฮอยและ มิสเกล (Hoy & Miskel, 2008, p.382 – 383) ได้นำเอาแนวคิดของพาร์สัน (Parsons, 1977) ที่ว่าองค์กรเป็นระบบสังคม ระบบสังคมจะอยู่รอดขึ้นอยู่กับการทำงานที่หลัก 4 ประการ คือ การปรับตัว (Adaptation) การบรรลุเป้าหมาย (Goal achievement) การบูรณาการ (Integration) และการรักษาแบบแผนองค์กร (Latency) ดังนั้นหากจะดูว่าองค์กรมีประสิทธิผลหรือไม่ ต้องอาศัยการวัดจากการที่องค์กรแก้ปัญหาพื้นฐานทั้ง 4 ประการ ได้ดีเพียงใด ซึ่งแนวความเชื่อของพาร์สันนี้ ฮอยและมิสเกล ได้นำมา

ขยายแนวคิดออกไป โดยใช้แนวคิดของ แคมเบลล์ (Campbell, 1977, p.36-39) เสนอแนะตัวบ่งชี้ในการวัดหน้าที่หลัก 4 ประการ ดังนี้

1. การบรรลุเป้าหมาย (Goal Achievement) หมายถึง การที่องค์กรได้กำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้ และมีการจัดหาทรัพยากร รวมทั้งการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อทำให้การดำเนินงานขององค์กรสำเร็จบรรลุเป้าหมายตามที่ได้วางไว้ การกำหนดตัวชี้วัดในหน้าที่หลักการบรรลุเป้าหมายนี้คือ ผลสัมฤทธิ์ (Achievement) คุณภาพ (Quality) การแสวงหาทรัพยากร (Resource acquisition) และประสิทธิภาพ (Efficiency)

2. การบูรณาการ (Integration) หมายถึง การเชื่อมความสัมพันธ์ในมวลสมาชิกขององค์กรเพื่อทำให้เกิดการรวมพลังที่เป็นเอกภาพ ช่วยกันปฏิบัติการกิจขององค์กรให้สำเร็จลุล่วง การกำหนดตัวชี้วัดในหน้าที่หลักการบูรณาการ คือ ความพึงพอใจ (Satisfaction) บรรยากาศ (Climate) การสื่อสาร (Communication) และความขัดแย้ง (Conflict)

3. การปรับตัว (Adaptation) หมายถึง การปรับตัวโดยการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานภายในองค์กรให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก และสนองตอบต่อสภาพการณ์ใหม่ ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร การกำหนดตัวชี้วัดในหน้าที่หลักการปรับตัวนี้ คือ นวัตกรรม (Innovation) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) การเจริญเติบโต (Growth) และการพัฒนา (Development)

4. การรักษาแบบแผนองค์กร (Latency) หมายถึง การรักษารูปแบบ หรือระบบที่เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งอาจเป็นรูปแบบของแรงจูงใจ วัฒนธรรมองค์กร มีตัวบ่งชี้ คือ ความภักดี (Royalty) แรงจูงใจ (Motivation) เอกลักษณ์ (Identity) และศูนย์กลางความสนใจของชีวิต (Central life interest)

นอกเหนือจากที่กล่าวมาข้างต้น การประเมินประสิทธิผลขององค์กรสามารถประเมินได้ 3 แนวทาง (ภรณ์ กิริติบุตร มหานนท์, 2529 ; Hoy and Miskel , 2008) ดังนี้

1. การประเมินประสิทธิผลในแง่ของเป้าหมาย (Goal Model of Organizational Effectiveness) เป็นการพิจารณาองค์กรว่าจะมีประสิทธิผลหรือไม่ นั่นขึ้นอยู่กับผลที่ได้รับว่าบรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ หรือการใช้เป้าหมายขององค์กรเป็นเกณฑ์ ซึ่งเป็นการใช้หลักเกณฑ์อันใดอันหนึ่งในการประเมินประสิทธิผลขององค์กร เช่น วัดจากความสามารถในการผลิต วัดจากผลกำไร เป็นต้น การประเมินในแง่นี้จอร์จ โทโปโลส และเทเนนบอม (Georgopoulos & Tannenbaum, 1975, p.53) กล่าวว่า การวัดผลจะต้องอยู่บนวิธีการและเป้าหมายขององค์กรมากกว่าจะใช้เกณฑ์การวัดที่อยู่ภายนอก โดยวัดเกี่ยวกับ 1) ความสามารถในการผลิต (Productivity) 2) ความยืดหยุ่น (Flexibility) ขององค์กรในรูปของความสำเร็จในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพเปลี่ยนแปลงภายใน

องค์การหรือระหว่างหน่วยงานในองค์การมีความสัมพันธ์ต่อกันและเกี่ยวข้องกับกระบวนการประเมิน ประสิทธิภาพองค์การ การประเมินในรูปแบบนี้มีข้อจำกัดคือ ขึ้นอยู่กับความชัดเจนของเป้าหมาย การวัดระยะเวลาและเป้าหมาย บางครั้งไม่สามารถเป็นไปได้หรือความหลากหลายในเป้าหมายของผู้เกี่ยวข้อง อาทิผู้บริหาร ครู ผู้ปกครองและนโยบาย

2. การประเมินประสิทธิผลในแง่ระบบ-ทรัพยากร (The System Resource Model of Organizational Effectiveness) เป็นการประเมิน โดยพิจารณาความสามารถขององค์การ ในการแสวงหาผลประโยชน์จากสภาพแวดล้อม เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ต้องการอันจะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งเป็นการเน้นที่ปัจจัยป้อนเข้า (Input) มากกว่าผลผลิต (Output) ผู้ที่ใช้แนวคิดในการประเมินนี้ ได้แก่ ซีเชอร์และยัคแมน (Seashore & Yuchtman, 1967, p.337-395) ซึ่งวัดประสิทธิผลองค์การ โดยการเปรียบเทียบระหว่างองค์การในรูปของการแข่งขันว่า องค์การใดได้รับทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมมากกว่าองค์การนั้นก็ย่อมมีประสิทธิผลมากกว่า โดยใช้เกณฑ์วัดความแตกต่างในด้านทรัพยากร คือ 1) ความคล่องตัว (Liquidity) หมายถึง ความสามารถในการเปลี่ยนเป็นทรัพยากรอื่นได้ง่าย 2) เสถียรภาพ (Stability) หมายถึง ความมั่นคง ความสามารถในการเก็บไว้โดยไม่เสื่อมค่า 3) ความเหมาะสม (Relevance) หมายถึง ความสามารถเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่มีความเหมาะสม 4) ความเป็นสากล (Universality) หมายถึง ความสามารถที่จะใช้ทรัพยากรกับทุกองค์การ เช่น คน สิ่งอำนวยความสะดวกทางกายภาพในการปฏิบัติงาน เทคโนโลยี สำหรับการปฏิบัติกิจกรรม และทรัพยากรที่แลกเปลี่ยนได้ง่าย เช่น เงิน 5) ทรัพยากรทดแทน (Substitution) หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรเท่าที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแทน

3. การประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลายเกณฑ์ (The Multi Criteria of Effectiveness) เป็นการวัดประสิทธิผลองค์การ โดยใช้เกณฑ์หลายอย่างในการวัดประเมินผล ซึ่งพิจารณาตัวแปรหลักที่อาจมีผลต่อความสำเร็จต่อองค์การ และพยายามแสดงให้เห็นว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันซึ่งวาโร เฟ็งสวัสต์ (2549, น.48-49) ได้สรุปผู้ให้แนวคิดในการประเมินประสิทธิผลองค์การ โดยวิธีนี้ได้แก่ แนวคิดของแคปโลว์ (Caplow, 1964) ที่เสนอว่าประสิทธิผลองค์การควรวัดจากตัวแปร 4 ตัวด้วยกันคือ 1) ความมั่นคง หมายถึง ความสามารถในการรักษาโครงสร้างขององค์การไว้ 2) ความผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 3) ความสมัครใจ หมายถึง ความสามารถในการจัดให้มีความพึงพอใจสำหรับสมาชิก และ 4) ความสำเร็จขององค์การ ส่วนพาร์สัน (Parson, 1977) ได้เสนอแนวคิดในการวัดประสิทธิผลองค์การไว้ดังนี้ 1) การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม (Adaptation) 2) การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) 3) การบูรณาการ (Integration) และ 4) การรักษาแบบแผนองค์การ (Latency) ขณะที่ มาโฮนีและไวท์เซด (Mahoney & Weitzel, 1969) ให้แนวคิดเกณฑ์ประสิทธิผลองค์การ ธุรกิจและหน่วยงานวิจัย และพัฒนาเกณฑ์ประสิทธิผลของ

องค์การธุรกิจ ได้แก่ความสามารถในการผลิต การสนับสนุนการใช้ การวางแผน ความเชื่อถือได้ และความคิดริเริ่ม ส่วนเกณฑ์ประสิทธิผลของหน่วยงานวิจัยและพัฒนา ควรใช้ความน่าเชื่อถือได้ ความร่วมมือและการพัฒนา นอกจากนี้แนวคิดของกิ๊บสันและคณะ (Gibson, et al., 2006) ได้ทำการศึกษาและกำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ โดยใช้หลายเกณฑ์ดังนี้

- 1) ความสามารถในการผลิต
- 2) ประสิทธิภาพ
- 3) ความพึงพอใจ
- 4) ความสามารถในการปรับตัว
- 5) การพัฒนาและ
- 6) การอนุรักษ์ สำหรับ ควินน์และโรฮ์โรบอจ (Quinn & Rohrobaugh, 1983) ได้เสนอแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนคือ

- 1) ความสามัคคีของบุคลากร
- 2) นวัตกรรมในโรงเรียนและ
- 3) การพัฒนาบุคลากร ส่วน ฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel, 2008) ได้เสนอแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ โดยพิจารณาจาก

- 1) ความสามารถในการปรับเปลี่ยน
- 2) การบรรลุเป้าหมาย
- 3) ความพึงพอใจในการทำงานและ
- 4) ความสนใจในชีวิต

ขณะที่ ยูคัล (Yukl, 1998) ได้สรุปแนวคิดและงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้นสามารถประเมินได้จากสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

- 1) ผลงานที่ปรากฏออกมาของผู้นำ
- 2) คุณภาพของกระบวนการกลุ่ม
- 3) ความเป็นที่ชื่นชมยกย่องนับถือของผู้นำ
- 4) ความพึงพอใจของผู้นำ
- 5) ความผูกพันของผู้ร่วมงานต่อเป้าหมายของกลุ่ม
- 6) พฤติกรรมของผู้นำต่อผู้ร่วมงานและหน่วยงาน
- 7) ความสำเร็จของงานและการบรรลุเป้าหมายและ
- 8) การมีคุณภาพชีวิตที่ดี การพัฒนากลุ่มผู้ร่วมงานให้มีความก้าวหน้าและเซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 2001) ได้เสนอแนวคิดว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมีลักษณะดังนี้

- 1) เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง
- 2) มีแผนงานทางวิชาการที่ดี
- 3) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน
- 4) มีบรรยากาศโรงเรียนในทางบวก
- 5) ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม
- 6) มีการพัฒนาบุคลากร
- 7) ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม
- 8) ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และ
- 9) ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

จากการศึกษาแนวคิดเรื่องประสิทธิผลขององค์การจะพบว่าไม่มีเกณฑ์ใดที่เป็นสากล และประเมินประสิทธิผลขององค์การได้อย่างเหมาะสมในทุกสถานการณ์ และทุกองค์การ (Cameron, 1980 quoted in Hoy & Miskel, 2008) การประเมินควรเลือกใช้ให้เหมาะสมกับองค์การนั้น ๆ การวิจัยในครั้งนี้จึงใช้แนวคิดและเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลขององค์การของพาร์สัน (Parson) และกิ๊บสัน และคณะ (Gibson, et. al.) เพื่อประเมินประสิทธิผลขององค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ผลผลิต การบูรณาการ การพัฒนา และการรักษาแบบแผนขององค์การ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ผลผลิต (Production) หมายถึง ความสามารถขององค์การในการผลิต ให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ โดยผลผลิตของบัณฑิตราชภัฏต้องมีความรู้คู่คุณธรรม สำนึกในความเป็นไทยโดยมหาวิทยาลัย



ราชภัฏให้การศึกษากับนิสิตนักศึกษา เพื่อเกิดผลผลิตในการส่งเสริมวิชาการ วิชาชีพชั้นสูง ทำการ สอนวิจัย ให้บริการวิชาการแก่สังคม ปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี ทำนุบำรุงศิลปและ วัฒนธรรม ผลิตครู และส่งเสริมวิทยฐานะครู เพื่อสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการบนพื้นฐานของภูมิ ปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และภูมิปัญญาสากล ดังนั้นในการวิจัยนี้ ผลผลิตจึงหมายถึง ผลงานที่ เกิดจากกระบวนการในการผลิตบัณฑิตทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณเพื่อตอบสนองความ ต้องการของสังคมและสภาพแวดล้อม บัณฑิตประกอบอาชีพตรงตามสาขาวิชา มีลักษณะที่ พึงประสงค์ตรงตามหลักสูตร รับผิดชอบในการทำงาน มีความรู้คู่คุณธรรม สำนึกในความเป็นไทย สาขาวิชา มีการส่งเสริมวิทยฐานะคณาจารย์ให้มีผลงานวิจัยที่ได้รับการเผยแพร่อย่างต่อเนื่องทุกปี บูรณาการการจัดการเรียนการสอนบนพื้นฐานของภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย สู่ภูมิปัญญา สากล จัดโครงการบริการทางวิชาการแก่สังคมอย่างต่อเนื่อง และคณาจารย์มีความพึงพอใจในงานที่ รับผิดชอบ

2. การบูรณาการ (Integration) หมายถึง การเชื่อมความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การ เพื่อทำให้เกิดการรวมพลังที่เป็นเอกภาพ ช่วยกันปฏิบัติการกิจขององค์การให้สำเร็จลุล่วง โดย ทำงานร่วมกันทั้งด้านงบประมาณ การบริหารบุคคล การสอน การพัฒนาวิชาการ การจัดสถานที่ และวัสดุครุภัณฑ์ เพื่อเอื้อในการทำงาน การให้ข้อมูลข่าวสารแก่บุคคลที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมหาวิทยาลัย ราชภัฏมีหน้าที่เรียนรู้ และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน สามารถบริหารงานพัฒนาชุมชน และท้องถิ่นเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ประสานความร่วมมือ และช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่าง มหาวิทยาลัย ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรอื่นทั้งใน และต่างประเทศดังนั้นใน การวิจัยนี้ การบูรณาการจึงหมายถึง การทำงานร่วมกันในด้านงบประมาณ การบริหารบุคคล การ สอน การพัฒนาวิชาการ ตลอดจนสถานที่และวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่เอื้อให้คณาจารย์ทำงานร่วมกันอย่าง มีประสิทธิภาพ รวมทั้งประสานงานให้เกิดความเข้าใจและความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารหลายช่องทาง กับอาจารย์ นักศึกษา และบุคคลอื่นๆให้เกิดประโยชน์ สูงสุด ประสานความร่วมมือ ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชน องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นและองค์กรอื่นทั้งในและต่างประเทศ

3. การพัฒนา (Development) หมายถึง ความสามารถขององค์การในการปรับตัวให้ สอดคล้องและทันสมัย ทันกับความเจริญก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลง เพื่อความอยู่รอดของ องค์การ เนื่องจากองค์การต้องมีคู่แข่ง มีการนำเทคโนโลยีทันสมัยมาใช้ จึงต้องพัฒนาตนเองให้ ทันกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป และพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์การให้เกิดความคุ้มค่า โดยเฉพาะในการเรียนการสอน ควรมีนวัตกรรมและสื่อการสอนใหม่ ๆ มีการค้นคว้าและพัฒนาสื่อ อุปกรณ์การสอนอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการพัฒนาบุคลากร คือ ครูอาจารย์ต้องก้าวทันกับ

สภาพการณ์เปลี่ยนแปลงของสังคม ต้องมีการปรับตัวและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ ซึ่งการพัฒนาสอดคล้องกับหน้าที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ คือ ศึกษาและแสวงหาแนวทางพัฒนา เทคโนโลยีพื้นบ้าน และเทคโนโลยีสมัยใหม่ให้เหมาะสมกับการดำรงชีวิต ศึกษาวิจัยส่งเสริม และสืบสานโครงการอันเนื่องมาจากแนวพระราชดำริในการปฏิบัติการกิจของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ดังนั้นในการวิจัยนี้ การพัฒนาจึงหมายถึง การดำเนินงานของสาขาวิชา ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายในและภายนอกโดยพัฒนานโยบายกระบวนการบริหารการปฏิบัติให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมใหม่ พัฒนาหลักสูตรและการวิจัย พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศให้เอื้อต่อการบริหารจัดการและกระตุ้นส่งเสริมให้คณาจารย์มีความกระตือรือร้นในการปรับปรุงพัฒนาตนเอง ตลอดจนสืบสานโครงการอันเนื่องมาจากแนวพระราชดำริในการปฏิบัติการกิจของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

4. การรักษาแบบแผนองค์การ (Latency) หมายถึง การดำรง และรักษาแบบแผนวัฒนธรรมขององค์การ ซึ่งประกอบด้วยรูปแบบทางด้านวัฒนธรรมองค์การ และแรงจูงใจในการทำงานให้คงอยู่ในองค์การ มีตัวบ่งชี้ คือ ความภักดี แรงจูงใจ เอกลักษณะ และศูนย์กลางความสนใจของชีวิต ดังนั้นในการวิจัยนี้ การรักษาแบบแผนองค์การ จึงหมายถึง การร่วมกันรักษาแบบแผนองค์การของสาขาวิชา โดยส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความรัก ศรัทธาในวิชาชีพของตน และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นิสิต นักศึกษา ตลอดจนมีความภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของสาขาวิชา เต็มใจ เสียสละเวลาในการเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการสม่ำเสมอ ช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของสาขาวิชา ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นิสิตนักศึกษา ประพฤติตน ในกรอบศีลธรรมอันดี ยินดีให้คำปรึกษาแก่นิสิตนักศึกษาด้วยความเต็มใจ ให้เกียรติและเห็นคุณค่าของนิสิตนักศึกษา และคณาจารย์ให้เกียรติและเห็นคุณค่าซึ่งกันและกัน

ดังนั้น ประสิทธิภาพขององค์การของสาขาวิชาจะมีอยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด จึงขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ด้านผลผลิต เป็นผลที่เกิดจากกระบวนการผลิตบัณฑิต ทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณที่ตอบสนองความต้องการของสังคมและสภาพแวดล้อม รวมทั้งการผลิตรายงานวิจัยและการจัดโครงการบริการทางวิชาการแก่สังคมของคณาจารย์อย่างต่อเนื่อง สำหรับด้านการบูรณาการ เป็นการทำงานร่วมกันของคณาจารย์ในด้านงบประมาณ การบริหาร การสอน การพัฒนาวิชาการ รวมทั้งการบูรณาการสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันของคณาจารย์ และประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ส่วนด้านการพัฒนา เป็นการดำเนินงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมโดยพัฒนานโยบาย นวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ หลักสูตร การวิจัย และการพัฒนาตนเองของคณาจารย์ และด้านสุดท้าย คือการรักษาแบบแผนองค์การ เป็นการส่งเสริมให้คณาจารย์เกิดความรัก ศรัทธา ภาคภูมิใจในวิชาชีพของตน

เพื่อจะได้เสียสละเวลา เต็มใจเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการ และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นิสิต นักศึกษาต่อไป

## ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร

สตีเยอร์ (Steers, 1994, p.5) ได้เสนอแบบจำลองกระบวนการ (process model) เพื่อประเมินหาความมีประสิทธิภาพขององค์การ ซึ่งเป็นแนวทางกว้างเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์องค์การได้หลายประเภท และเป็นตัวแบบที่มีข้อจำกัดน้อยที่สุดเท่าที่มีปรากฏใช้กันอยู่ ตัวแบบนี้เป็นตัวแบบที่ครอบคลุมหลายด้าน (multidimensional approach) โดยเน้นกระบวนการสำคัญที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ ธรรมชาติการเปลี่ยนแปลงขององค์การและของสภาพแวดล้อม รวมทั้งบทบาทสำคัญของการบริหารที่จะต้องสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์การที่นำไปสู่การยกระดับความสำเร็จขององค์การ แบบจำลองกระบวนการครอบคลุมมิติสำคัญ 3 มิติ คือ มิติที่ 1 การบรรลุถึงเป้าหมายให้ได้สูงที่สุด (goal optimization) ที่เป็นไปได้ มิติที่ 2 การพิจารณาองค์การเชิงระบบ เน้นความสำคัญของปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับสิ่งแวดล้อม และมิติที่ 3 เป็นพฤติกรรมของบุคคลในบริบทขององค์การนั้น ๆ เน้นบทบาทพฤติกรรมของบุคคลในองค์การที่มีต่อความสำเร็จขององค์การในระยะยาว

จากแนวคิด 3 มิติดังกล่าว สตีเยอร์ (Steers, 1994, p.8) ได้เสนอตัวแปรสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งจำแนกออกตามลักษณะได้ 4 ประเภท คือ 1) ลักษณะองค์การ 2) ลักษณะสภาพแวดล้อม 3) ลักษณะบุคคลในองค์การ และ 4) นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ลักษณะองค์การ (organizational characteristics) ประกอบด้วย โครงสร้าง (structure) และเทคโนโลยี (technology) ซึ่งโครงสร้าง หมายถึง ความสัมพันธ์ของทรัพยากรด้านมนุษย์ที่กำหนดไว้ในองค์การ โดยสายงานการบังคับบัญชาตามบทบาทหน้าที่ไปจนถึงขนาดขององค์การ และขนาดของหน่วยงาน โครงสร้างจะมีองค์ประกอบในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ การกระจายอำนาจ (decentralization) ความชำนาญเฉพาะทาง (specialization) ความเป็นทางการ (formalization) ช่วงการบังคับบัญชา (span of control) ขนาดขององค์การ (organization size) และขนาดของหน่วยงาน (work-unit size) ส่วนเทคโนโลยี ประกอบด้วย การปฏิบัติ (operations) วัสดุ อุปกรณ์ (materials) และความรู้ (knowledge)

2. ลักษณะสภาพแวดล้อม (environmental characteristics) ประกอบด้วยสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในซึ่งสภาพแวดล้อมภายนอก มีความสลับซับซ้อน ความมั่นคงและความไม่แน่นอนของสถานการณ์ด้านสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ส่วนสภาพแวดล้อมภายใน ประกอบด้วย การไหลเวียนความสำเร็จ การให้ความสนใจต่อพนักงาน การมุ่งใช้รางวัล และการลงโทษ ความมั่นคงกับความเสี่ยง การเปิดกว้างกับการปกปิดหรือปกป้อง ซึ่งเป็นเรื่องของบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ

3. ลักษณะบุคคลในองค์การ (employee characteristics) ประกอบด้วย ความผูกพันกับองค์การ (attachment) และผลการปฏิบัติงาน (job performance) ความผูกพันกับองค์การเป็นความสามารถดึงดูดคนใหม่เข้ามา รักษาคนไว้และทำให้เกิดความผูกพัน ส่วนผลการปฏิบัติงานเป็นแรงจูงใจ เป้าหมายและความต้องการ ความสามารถต่าง ๆ และบทบาทที่ชัดเจน จะเห็นได้ว่าพฤติกรรมของบุคคลในองค์การมีผลกระทบหรืออิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถบูรณาการเป้าหมายส่วนบุคคลให้เข้ากับเป้าหมายองค์การ จะส่งผลให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงาน และเกิดความผูกพันกับองค์การ ผู้บริหารจะต้องมีการจัดระบบรางวัลตอบแทนให้เหมาะสมกับผลงาน ตลอดจนการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้ออำนวย

4. ลักษณะของนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ (managerial policies and practices) ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายทางกลยุทธ์ การจัดหาและการใช้ทรัพยากร การสร้างสภาพแวดล้อมสำหรับการปฏิบัติงาน กระบวนการติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำ และการตัดสินใจ และการปรับตัวขององค์การ การคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ

จากรายละเอียดแนวคิดของ Steers ที่ได้เสนอตัวแปรสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การดังรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ตัวแปรต่าง ๆ เพื่อนำมากำหนดเป็นตัวแปรต้นที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยคงไว้ซึ่งความครอบคลุมของตัวแปรที่ Steers ได้เสนอไว้ทุกประเด็น ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 วิเคราะห์เหตุผลในการกำหนดตัวแปรจากแนวคิดของ Steers (Steers, 1994, p.8)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผล องค์การตามแนวคิดของ Steers	ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	เหตุผลในการกำหนดตัวแปร
<p>I ลักษณะองค์การ</p> <p>1.1 โครงสร้างองค์การ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การกระจายอำนาจ</li> <li>- ความชำนาญพิเศษ</li> <li>- ความเป็นทางการ</li> <li>- ช่วงการบังคับบัญชา</li> <li>- ขนาดขององค์การ</li> <li>- ขนาดของหน่วยงาน</li> </ul>	<p>1. ลักษณะองค์การ</p> <p>1.1 โครงสร้างองค์การ</p> <p>1.2 เทคโนโลยี</p>	<p>องค์การจำเป็นต้องมีโครงสร้าง ตามหลักของการจัดองค์การอย่างมีระเบียบและหลักการของการจัดแบ่งหน้าที่งาน เข้าใจบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ การบังคับบัญชาโดยการให้อำนาจในการตัดสินใจ โครงสร้างองค์การเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่มีความสำคัญยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์การ ส่วนเทคโนโลยีเป็นสื่อ เครื่องมือ วิธีการหรือทักษะต่าง ๆ ที่องค์การนั้น ใช้ในการดำเนินงานให้</p>
<p>1.2 เทคโนโลยี</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การปฏิบัติการ</li> <li>- วัสดุอุปกรณ์</li> <li>- ความรู้</li> </ul>		<p>ประสบผลสำเร็จ สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีได้เหมาะสม มีการบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง มีงบประมาณในการซ่อมแซมบำรุงรักษาเทคโนโลยีอย่างเพียงพอ สามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานได้เต็มประสิทธิภาพ</p>

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ องค์การตามแนวคิดของ Steers	ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	เหตุผลในการกำหนดตัวแปร
<p>2. ลักษณะสภาพแวดล้อม</p> <p>2.1. สภาพแวดล้อมภายนอก</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความสลับซับซ้อน</li> <li>- ความมั่นคง</li> <li>- ความไม่แน่นอน</li> </ul> <p>2.2 สภาพแวดล้อมภายใน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- แนวโน้มของความสำเร็จ</li> <li>- ความเอาใจใส่ต่อพนักงาน</li> <li>- การให้รางวัล และการลงโทษ</li> <li>- ความมั่นคง และความเสถียร</li> <li>- การเปิดเผย และการปกป้อง</li> </ul>	<p>2. ลักษณะสภาพแวดล้อม</p> <p>2.1 สภาพแวดล้อมภายนอก</p> <p>2.1.1 เศรษฐกิจ</p> <p>2.1.2 สังคม</p> <p>2.1.3 การเมือง</p> <p>2.2 สภาพแวดล้อมภายใน</p> <p>2.2.1 วัฒนธรรมองค์การ</p> <p>2.2.2 บรรยากาศองค์การ</p>	<p>สภาพแวดล้อมขององค์การมีทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การและสภาพแวดล้อมภายในองค์การซึ่งต่างก็มีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ องค์การ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การหมายถึง สภาพเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ส่วนสภาพแวดล้อมภายในหมายถึง บรรยากาศองค์การ วัฒนธรรมองค์การ ซึ่งบรรยากาศองค์การและวัฒนธรรมองค์การต่างก็เป็นตัวกำหนดหรือชี้ให้เห็นถึงพฤติกรรมของบุคคลในองค์การต่างกันว่าวัฒนธรรมองค์การมีลักษณะเป็นระดับของนามธรรมที่สูงกว่าบรรยากาศองค์การ นโยบายมีความสอดคล้องกันมีความชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้ การกระจายอำนาจการบริหาร การให้ความสำคัญและสนับสนุนด้านงบประมาณ ชุมชนให้การสนับสนุนเงินและวัสดุอุปกรณ์ ส่งผลกระทบทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง</p>

## ตารางที่ 1 (ต่อ)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผล องค์การตามแนวคิดของ Steers	ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	เหตุผลในการกำหนดตัวแปร
<p>3. ลักษณะบุคคลในองค์การ</p> <p>3.1 ความผูกพันต่อองค์การ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความสนใจ</li> <li>- การรักษาไว้</li> <li>- แรงจูงใจ</li> </ul> <p>3.2 การปฏิบัติงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- แรงจูงใจ เป้าหมาย ความต้องการ</li> <li>- ความสามารถ</li> <li>- ความซัดแย้งของบทบาท</li> </ul>	<p>3. ลักษณะบุคคลในองค์การ</p> <p>3.1 ความผูกพันต่อองค์การ</p> <p>3.2 ความสามัคคี</p> <p>3.3 แรงจูงใจในการทำงาน</p> <p>3.4 พฤติกรรมการสอน</p>	<p>ลักษณะของบุคคลในองค์การเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่แสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมของบุคคลในองค์การที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานประกอบด้วยความผูกพันต่อองค์การ ความสามัคคี แรงจูงใจในการทำงานและพฤติกรรมการสอน ผู้วิจัยใช้ตัวแปรความสามัคคีแทนความสนใจในการทำงานให้ความร่วมมือ ขอมริบเพื่อนร่วมงานเพื่อรักษาองค์การให้อยู่รอด และตนเองจะได้มีงานทำ ส่วนแรงจูงใจในการทำงานแทนผลรวมของเป้าหมาย ความต้องการ ความสามารถและความซัดแย้งของบทบาท สำหรับพฤติกรรมการสอนแทนความสามารถในการปฏิบัติงาน มีความศรัทธาในวิชาชีพ มีความกระตือรือร้นและเต็มใจในการปฏิบัติงาน การให้เกียรติซึ่งกันและกันตามบทบาทหน้าที่ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง แสวงหาวิธีการแนวใหม่และนำมาใช้ ประยุกต์ความรู้ในสาขาวิชาของตนและที่เกี่ยวข้องแบ่งปันกับคนในองค์การ</p>
<p>4. ลักษณะนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การวางเป้าหมายที่แน่นอน</li> <li>- การจัดหาและการใช้ทรัพยากร</li> <li>- การสร้างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน</li> <li>- กระบวนการติดต่อสื่อสาร</li> <li>- ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ</li> <li>- การปรับตัวขององค์การและนวัตกรรม</li> </ul>	<p>4. ลักษณะนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ</p> <p>4.1 ภาวะผู้นำ</p> <p>4.2 การตัดสินใจ</p> <p>4.3 การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์</p> <p>4.4 การมีส่วนร่วม</p> <p>4.5 การติดต่อสื่อสาร</p> <p>4.6 การปรับองค์การและนวัตกรรม</p>	<p>นโยบายการบริหารและการปฏิบัตินับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งคือการนำองค์การให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด โดยเฉพาะในยุคที่องค์การได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสารและการปรับองค์การและนวัตกรรม จะเห็นได้ว่าการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์สอดคล้องกับการวางเป้าหมายที่แน่นอน และการจัดหาการใช้ทรัพยากร ส่วนการมีส่วนร่วมอยู่ในการสร้างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและอยู่ในตัวแปรบรรยากาศองค์การด้วย</p>

สำหรับรายละเอียดตัวแปรที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามแนวคิดของ Steers สรุปเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ซึ่งจะนำเสนอดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยด้านองค์การ หมายถึง องค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งต่อความสำเร็จ หรือประสิทธิผลของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยโครงสร้างองค์การ และเทคโนโลยี โดยมีรายละเอียด ดังนี้

### 1.1 โครงสร้างองค์การ

โครงสร้างองค์การ เป็นการกำหนดแบ่งงาน โดยมีการรายงานต่อกันเป็นไปตามกลไกการประสานงานอย่างเป็นทางการ และรูปแบบของความสัมพันธ์ที่มีการติดตามผล (Robbins, 2001, p.5) ต่อมา เวชีโอและฮอล (Vecchio, 1991, p.610-611 ; Hall, 1996, p.48-49) ได้กล่าวว่า โครงสร้างองค์การเป็นการกระจายงานตามเส้นทางต่าง ๆ กันไปตามตำแหน่ง ซึ่งมีอิทธิพลกับความสัมพันธ์ของบทบาทในกลุ่มบุคคล ลักษณะการจัดแบ่งส่วนต่าง ๆ ภายในองค์การ จะคำนึงถึงความชำนาญเฉพาะสาขา ช่วงการบังคับบัญชา การกระจายอำนาจ ระดับความซับซ้อน ขนาดขององค์การ เทคโนโลยี และองค์ประกอบภายนอก ได้แก่ ลูกค้ำ การแข่งขัน แหล่งตัวป้อน ตลอดจนรัฐบาล เป็นต้น นอกจากนี้ ชีรพนธ์ กงนาวัง (2543, น.13) ให้ความหมายของโครงสร้างองค์การว่า หมายถึง การจัดแบ่งฝ่ายย่อย ๆ เป็นฝ่ายงานต่าง ๆ หรือเป็นลักษณะของการจัดกลุ่มงานเข้าด้วยกันอย่างมีเหตุผล เช่น จัดตามจุดประสงค์ขององค์การ จัดตามหน้าที่ จัดตามสายการบังคับบัญชา และมีการกำหนดแนวปฏิบัติงานแต่ละฝ่ายไว้อย่างเหมาะสม และชัดเจนต่อการปฏิบัติ จึงเป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงาน และองค์การ โดยเฉพาะระดับบริหาร คือ บริหารงานง่าย ขจัดปัญหาการทำงานซ้ำซ้อน มีการมอบอำนาจ ทำให้ขจัดปัญหาการเกี่ยงกัน หรือลังเลในการทำงาน สอดคล้องกับวิชกรุดมณี (2550, น.9) ได้ให้ความหมายของโครงสร้างองค์การ ว่าหมายถึง การจัดแบ่งความรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ โดยมีการเชื่อมโยงทุกภาคส่วนขององค์การไว้ด้วยกัน มีความคล่องตัวในการประสานงาน มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ชัดเจน ผ่านการกระจายอำนาจ และการตัดสินใจไปสู่ผู้ปฏิบัติโดยตรง จากความหมายของโครงสร้างองค์การจะเห็นได้ว่า โครงสร้างองค์การเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่มีความสำคัญยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งเปรียบเสมือนโครงกระดูกของร่างกาย ที่ทำให้การดำเนินงานในส่วนต่าง ๆ ขององค์การเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันทั้งระบบในรูปแบบของการประสานงาน ระหว่างสมาชิกที่อยู่ในตำแหน่ง หรือส่วนต่าง ๆ ของ



องค์การสามารถร่วมกันดำเนินการตามภารกิจขององค์การให้เป็นไปได้ด้วยดี และมีประสิทธิภาพ ดังนั้น โครงสร้างองค์การจึงมองเห็นได้ โดยปรากฏออกมาในรูปของสิ่งที่เรียกว่าแผนภูมิองค์การ (organization chart) ประกอบด้วย ลำดับชั้นการบังคับบัญชา (hierarchy) การแบ่งงาน (division of labor) การจัดผังงาน (departmentalization) ช่วงการควบคุมบังคับบัญชา (span of control) สายการบังคับบัญชา (chain of command) เอกภาพในการบังคับบัญชา (unity of command) อำนาจหน้าที่ (authority) และความรับผิดชอบ (responsibility) ในเรื่องเดียวกันนี้ โอเวนส์ (Owens, 2004, p.25) ได้ระบุว่ามิตินี้สำคัญของแนวคิดพื้นฐานของโครงสร้างองค์การครอบคลุมถึงองค์ประกอบดังนี้

- 1) ลักษณะเฉพาะของงาน
- 2) การจัดแบ่งฝ่ายงาน
- 3) สายการบังคับบัญชา
- 4) อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ
- 5) การรวมอำนาจ และการกระจายอำนาจ
- 6) สายงานการรับผิดชอบ และ
- 7) ช่วงของการบริหาร

ในขณะที่โรบบินส์ (Robbins, 2001, p.487-489) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การมี 3 องค์ประกอบ คือความซับซ้อน (complexity) ความเป็นทางการ (formalization) และการรวมอำนาจ (centralization) มีรายละเอียด ดังนี้ องค์ประกอบที่หนึ่ง ความซับซ้อน เป็นระดับของกิจกรรมภายในองค์การที่ถูกแบ่งแยก หรือมีความแตกต่างกัน ซึ่งมี 3 รูปแบบแตกต่างกัน คือ แบ่งตามแนวนอน (horizontal) แบ่งตามแนวตั้ง (vertical) และแบ่งตามพื้นที่ (spatial) ซึ่งความแตกต่างตามแนวนอน เป็นระดับของความแตกต่างระหว่างหน่วยงานย่อย ซึ่งแบ่งตามพื้นฐานของสมาชิกตามลักษณะงาน ระดับการศึกษา และการฝึกอบรม ความแตกต่างตามแนวตั้งเป็นจำนวนของระดับชั้นในองค์การ ส่วนความแตกต่างตามพื้นที่เป็นระดับที่ขึ้นอยู่กับสถานที่ตั้งของสำนักงานขององค์การ หน่วยผลิต และบุคคลที่กระจายไปตามพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ ส่วนองค์ประกอบที่สอง ความเป็นทางการ หมายถึงระดับของงานภายในองค์การที่ถูกกำหนดให้เป็นมาตรฐาน มีคำบรรยายลักษณะงานที่ชัดเจน มีกฎข้อบังคับขององค์การอย่างมากมาย และขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน หากองค์การมีความเป็นทางการต่ำกิจกรรมของงานไม่ยึดติดอยู่กับโปรแกรม บุคลากรมีอิสระที่จะพินิจพิเคราะห์งานตนเองสูง และประการสุดท้ายขององค์ประกอบที่สาม การรวมอำนาจ หมายถึงระดับของการตัดสินใจรวมศูนย์อยู่ที่ผู้บริหารเพียงคนเดียว ซึ่งรวมถึงการมีอำนาจอย่างเป็นทางการ และถูกต้องตามตำแหน่งหน้าที่โดยชอบธรรม ผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้ตัดสินใจในองค์การ โดยอาศัยข้อมูลปัจจัยนำเข้าจากบุคลากรระดับล่างเพียงเล็กน้อย หรือแทบจะไม่ใช้ข้อมูลดังกล่าวเลย ในทางกลับกัน ถ้าบุคลากรระดับล่างสามารถให้ข้อมูล หรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ องค์การก็จะมีการกระจายอำนาจสูง จากการศึกษาของสตีลส์ (Steers, 1994, p.61) พบว่า ยิ่งองค์การมีโครงสร้างสลับซับซ้อนมากขึ้น หรือมีการรวมอำนาจมากขึ้นเท่าใดก็จะมีการใช้แบบแผนเป็นทางการ หรือใช้กฎเกณฑ์มากขึ้นเท่านั้น บุคคลในองค์การมักจะรับรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในองค์การ ว่ามีลักษณะเข้มงวดกวดขัน และน่าหวั่นเกรง ส่วนองค์การใดฝ่ายบริหารยอมให้บุคคลมีอิสระ และใช้ดุลยพินิจ



ของตนในการตัดสินใจ หรือวินิจฉัยสั่งการได้ และสนใจต่อพนักงานมากขึ้นเท่าไร บรรยากาศใน
 การทำงานก็ยิ่งเป็นไปในทางที่ดีขึ้นเท่านั้น ซึ่งแสดงออกด้วยบรรยากาศของการเปิดเผย ไว้นื้อเชื่อ
 ใจกัน และมีความรับผิดชอบต่อกัน เช่นเดียวกับ ฮอดจ์ และแอนโทนี (Hodge & Anthony, 1990,
 p.374) ได้กล่าวถึงลักษณะของโครงสร้างองค์การที่มีประสิทธิผลไว้ 6 ประการคือ 1) ช่วยให้
 สามารถดำเนินงานให้บรรลุได้ โดยใช้ค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด 2) กระตุ้นให้มีการคิดค้นนวัตกรรมใน
 องค์การ 3) มีความยืดหยุ่น เพื่อการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และสามารถปรับตัว ต่อ
 สิ่งแวดล้อมได้ 4) เอื้อต่อการทำงานของบุคลากรในองค์การ และส่งเสริมการพัฒนากุศลกร
 5) ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ มีการประสานงาน ในการทำงานอย่างทั่วถึง และ 6) ส่งเสริมให้เกิด
 กลยุทธ์ในการทำงาน ทั้งนี้จากงานวิจัยของนักศึกษาระดับปริญญาโทของประเทศไทยหลายคนในระยะ
 ต่อมา คือ บัณฑิต ผังนิรันดร์ (2550), ญาณิสสา บุญจิตร (2552), นฤทธิ์ แสงสุขสว่าง (2552), วันเพ็ญ
 บุรีสูงเนิน (2552) และเจริญศรี พันปี (2553) ซึ่งบุคคลดังกล่าว ล้วนนำมโนทัศน์ของสแตลเลอร์มาเป็น
 พื้นฐานในการวิจัย ปรากฏว่าผลการวิจัย มีความสอดคล้องกับแนวคิดของสแตลเลอร์ทุกประการ คือ
 โครงสร้างองค์การเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่มีความสำคัญยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์การ ซึ่ง
 โครงสร้างองค์การเป็นเรื่องเกี่ยวกับการกำหนดภารกิจหรืองานที่รับผิดชอบ การจัดองค์การ การ
 จัดระบบการทำงาน หรือจัดรูปงาน และจัดกำลังคน ให้เหมาะสมสอดคล้องกับการปฏิบัติการกิจ
 ขององค์การ จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงาน ให้มีประสิทธิภาพที่จะนำไปสู่เป้าหมาย
 ขององค์การ ในการจัดโครงสร้างองค์การ มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ส่งเสริมประสิทธิภาพขององค์การ
 2) กำหนดทิศทางการทำงาน 3) สร้างความรู้สึกรักภักดีต่อกลุ่ม 4) ทำให้มีระบบการประสานงาน
 5) ทำให้เกิดเครือข่ายสารสนเทศ และ 6) เกิดเสถียรภาพในองค์การ ในปัจจุบัน โครงสร้างองค์การที่
 สามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมนั้น จะต้องมีความยืดหยุ่น มีช่วงการบังคับ
 บัญชาที่สั้น หรือมีโครงสร้างในลักษณะแบนราบ มีลักษณะของการประสานความร่วมมือระหว่าง
 ฝ่ายงาน (cross-function) ที่มีการผนึกกำลัง (synergy) บุคลากรที่มีความชำนาญในหน้าที่ ทำให้เกิด
 กระบวนการดำเนินงานในเชิงบูรณาการ นำมาซึ่งความรวดเร็ว ความมีประสิทธิภาพ และคุณภาพ
 ของงานที่มุ่งไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์การ ต่อมา เจริญศรี พันปี (2553, น.261) พบว่า
 ลักษณะองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อสถานศึกษาสูงสุด โดยปัจจัยโครงสร้างองค์การมีความยืดหยุ่น
 ปรับตัว สร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อรองรับสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน และเป็นสิ่งที่ทำทนาย รวมถึง
 เทคโนโลยี ที่เป็นสื่อเครื่องมือ วิธีการ จำเป็นต้องใช้ในการเปลี่ยนสภาพปัจจัยในองค์การ เพื่อ
 นำไปสู่การผลิตที่มีประสิทธิผลขององค์การต่อไป

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ โครงสร้างองค์การ จึงหมายถึง สาขาวิชา มีโครงสร้างการบริหารงานที่มีสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน ยืดหยุ่นได้อย่างอิสระ คล่องตัวเน้นการบริหารแบบการกระจายอำนาจ โดยประธานสาขามอบอำนาจให้กับผู้รับผิดชอบในด้านต่างๆ รวมทั้งมีแนวปฏิบัติแต่ละด้านอย่างเหมาะสมชัดเจน จำนวนคณาจารย์เหมาะสมกับภาระงานและปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ ตลอดจนโครงสร้างองค์การเอื้อต่อการประสานงานระหว่างงานด้านต่าง ๆ

## 1.2 เทคโนโลยี

เนื่องจากเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามามีบทบาท และส่งผลกระทบต่อองค์การอย่างหลีกเลี่ยงไม่พ้น องค์การมีความจำเป็นจะต้องนำวิทยาการสมัยใหม่เข้ามาปรับใช้ เพื่อให้้องค์การมีความสามารถในการดำเนินงาน ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยน หรือพัฒนาความรู้ และทักษะของบุคลากรในองค์การ และเทคโนโลยียังส่งผลกระทบต่อโครงสร้างขององค์การ รวมถึงรูปแบบ การจัดการ ลักษณะงานที่ทำการติดต่อสื่อสารภายในองค์การด้วย สำหรับความหมายของเทคโนโลยี มีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้ รอทเวล และคาซานาส (Rothwell & Kazanas, 1992, p.81) กล่าวว่าเทคโนโลยี เป็นการกระทำที่เกิดขึ้น โดยคนเป็นผู้กระทำ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงวัตถุ บุคคล หรือสถานการณ์ภายใต้เงื่อนไขคำถาม ซึ่งมักจะถูกถามบ่อย ๆ ว่า “จะทำงานนี้ให้สำเร็จด้วยวิธีการอย่างไร” ส่วนสตีลส์ (Steers, 1994, p.70) ให้ความหมายของเทคโนโลยีว่า หมายถึง กระบวนการที่องค์การแปลงสภาพวัตถุดิบ หรือตัวป้อนที่มีจำกัดให้เปลี่ยนเป็นผลผลิตที่มีประสิทธิภาพตามเป้าหมาย โดยอาศัยพลังงานทางเครื่องจักรและทางสมอง นอกจากนี้ นวลลักษณ์ นุษยง (2552, น.82) ให้ความหมายของเทคโนโลยีว่า หมายถึง สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศที่นำมาใช้ภายในวิทยาลัย ในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน การบริหารงานขององค์การ การเรียนการสอน เพื่อช่วยให้การดำเนินงานของวิทยาลัยพยาบาลบรรลุตามเป้าหมาย ขณะที่โรบบินส์ (Robbins, 2001, p.492) กล่าวว่า ทุก ๆ องค์การจะมีเทคโนโลยีอย่างน้อยหนึ่งประเภท เพื่อใช้สำหรับแปลงงบประมาณ คน และทรัพยากรต่าง ๆ ให้เป็นผลผลิตหรือบริการต่าง ๆ กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ เทคโนโลยีเป็นสิ่งที่องค์การนำมาใช้ให้เกิดขึ้น เทคโนโลยีไม่เพียงแต่จะหมายถึงเครื่องมือเท่านั้น ที่ใช้ในการดำเนินงาน แต่รวมไปถึงทักษะความรู้ของพนักงาน และคุณลักษณะของวัตถุของงานที่ถูกสร้างขึ้นมา ระดับของเทคโนโลยีมีสองแบบ คือ การผลิตและบริการโดยเทคโนโลยี สำหรับองค์การผลิตได้มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วย เพื่อการผลิตสินค้าตามวัตถุประสงค์ที่องค์การได้วางเป้าหมายไว้ ส่วนเทคโนโลยีสำหรับองค์การบริการ ก็ได้มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วย แต่เพื่อการจัดหาบริการตามวัตถุประสงค์ที่

องค์การได้วางเป้าหมายไว้เช่นกัน (Daft, 2000, p.254) สรุปได้ว่าเทคโนโลยี เป็นสิ่งที่องค์การนำมาใช้ในกระบวนการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยนำเข้าเป็นผลผลิตตามความต้องการขององค์การ ซึ่งอยู่ในรูปของเครื่องจักร เครื่องมือ วิธีการ เทคนิค ทักษะและความรู้ต่าง ๆ นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, น.51) กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาในการพัฒนา และการใช้สื่อ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ดังนี้ 1) จัดให้มีการกำหนดนโยบาย วางแผนในเรื่องการจัดหา และพัฒนาสื่อการเรียนรู้ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา 2) พัฒนาบุคลากรในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พร้อมทั้งให้มีการจัดตั้งเครือข่ายทางวิชาการ 3) พัฒนา และการใช้สื่อ และเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยมุ่งเน้นเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น 4) พัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษาให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา และชุมชน และ 5) นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในการจัดหา ผลิต และพัฒนาสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา ส่วน แวน เดอ เวน และคนอื่น ๆ (Van de Ven, et al., 1976, p.322-338) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเทคโนโลยี และการประสานงานในองค์การ พบว่า เทคโนโลยี และขนาดของหน่วยปฏิบัติงานในองค์การขนาดใหญ่มีอิทธิพลต่อวิธีการประสานงานขององค์การ ขณะที่ ธวัช กรุดมณี (2550, น.74) กล่าวว่า เทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการจัดการในองค์การ เพราะองค์การใด มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย จะสามารถก้าวล้ำหน้าองค์การอื่นได้ ดังนั้น องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีเป็นมิติสำคัญ ที่องค์การต้องให้ความสำคัญ เพราะเป็นสื่อ เครื่องมือ วิธีการที่จำเป็นต้องใช้ในการเปลี่ยนสภาพปัจจัยในองค์การ เพื่อนำไปสู่การผลิตที่มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลขององค์การ และในการดำเนินการเกี่ยวกับสภาพการใช้เทคโนโลยีนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ที่เป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการพัฒนาเทคโนโลยี สอดคล้องกับ วรณวิภา ติตตะสิริ (2544, น.27) ได้ศึกษากระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับสถาบันอุดมศึกษาไทย พบว่าทั้งผู้บริหาร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักศึกษาในมหาวิทยาลัยมีความกระตือรือร้นในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศด้านต่าง ๆ มาก ซึ่งเป็นเครื่องบ่งชี้ว่าบุคลากรในสถาบันการอุดมศึกษาไทยได้ให้ความสนใจ และทราบถึงประโยชน์ของเทคโนโลยีสารสนเทศทางการเรียนการสอน การบริหารระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สำคัญ และนำมาใช้ในวงการการศึกษามากในทางการบริหาร และนับวันจะมีความจำเป็นมากขึ้น คือ ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร และระบบอินเทอร์เน็ต เช่นเดียวกับฟาเชมเยอร์ (Facemyer,1996, Abstract) แห่งมหาวิทยาลัยวอชิงตันสเตท (Washington State University) ได้ศึกษาเรื่องการใช้นวัตกรรม อินเทอร์เน็ตทางการศึกษา และผลกระทบของอินเทอร์เน็ตที่มีต่อวัฒนธรรมทางการศึกษา ในกรณีศึกษางานวันวิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์ ของมหาวิทยาลัยวอชิงตันสเตท จากการวิจัยพบว่า อินเทอร์เน็ตทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติการสอนใน

ชั้นเรียน โดยการนำอินเทอร์เน็ตไปใช้ในการเรียนการสอนนี้จะเป็นการลดสิ่งขวางกั้น ระหว่างผู้เรียนที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกล และระหว่างสถานศึกษาของรัฐกับเอกชน และสถานศึกษาทั่ว ๆ ไป อินเทอร์เน็ตทำให้การศึกษามีความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงบทเรียน และการศึกษา ในปีเดียวกัน มาร์ติน (Martin, 1996, Abstract) ศึกษาวิจัยเรื่อง การใช้สารสนเทศและเทคโนโลยีการสื่อสารในห้องเรียน โดยการศึกษากับผู้เรียนที่มีการใช้อินเทอร์เน็ตในกิจกรรมการเรียนการสอน ผลการวิจัยพบว่าเพศ และพื้นฐานความรู้เดิมมีผลต่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในกิจกรรมการเรียนของผู้เรียน และปัจจัยกายภาพของคอมพิวเตอร์มีอิทธิพลต่อความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในกิจกรรมการเรียนของผู้เรียน จะเห็นได้ว่า เทคโนโลยีนับว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการดำเนินงานขององค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแต่ละประเภทขององค์การ เทคโนโลยี ประกอบด้วย เครื่องมือ วิธีการ เทคนิค ตลอดจนความรู้ และทักษะของบุคลากรที่ใช้ในกระบวนการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยนำเข้าเป็นผลผลิต องค์การแต่ละประเภทจะมีการใช้เทคโนโลยีที่แตกต่างกันไปตามลักษณะงานขององค์การ และเทคโนโลยีมีผลต่อการบริหารงาน (ระดับสายการบังคับบัญชา การประสานงาน การกระจายอำนาจ และการตัดสินใจ) บรรยากาศขององค์การ และการติดต่อสื่อสาร เป็นต้น เนื่องจากองค์การแต่ละประเภทจะมีการใช้เทคโนโลยีที่แตกต่างกันไปตามลักษณะงานขององค์การ สำหรับสถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบันมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ ซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศนับเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงาน และการจัดการเรียนการสอนเป็นอย่างมาก

ดังนั้นในการวิจัยนี้ เทคโนโลยี หมายถึง สาขาวิชานำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงาน บริหารวิชาการ จัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัย คณาจารย์สามารถใช้เทคโนโลยี เพื่อการสอนและการปฏิบัติงาน สื่อวัสดุอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีเพียงพอกับจำนวนนิสิต นักศึกษา งบประมาณเพียงพอในการจัดซื้อ และซ่อมแซม และกำหนดแนวทางการใช้วัสดุทางการศึกษาอย่างคุ้มค่า

**2. ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล** หมายถึงตัวแปรที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์การ คือ พฤติกรรมของคนในองค์การ และลักษณะของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การ ประกอบด้วย ความผูกพันต่อองค์การ ความสามัคคี แรงจูงใจในการทำงาน และพฤติกรรมการสอน โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 2.1 ความผูกพันต่อองค์การ

ความผูกพันต่อองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้งานขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ได้ เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานที่มีความผูกพันต่อองค์การสูง จะยินดีอุทิศร่างกาย แรงใจ เพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนให้ดีที่สุด และดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การน้อย หรือไม่มีเลย ซึ่งการที่จะเกิด

ความผูกพันได้ ก็ต่อเมื่อจุดมุ่งหมายของสมาชิกได้รับการตอบสนองจากองค์การดังที่ วัชรวิชัยเสถียร (2540, น.23) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การใช้เป็นตัวชี้วัดที่ดีของประสิทธิผลขององค์การ เนื่องจากสมาชิกซึ่งมีความผูกพันต่อองค์การสูงมักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังอยู่กับองค์การต่อไป เพื่อทำงานที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ให้สำเร็จ จนสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งคนเลื่อมใสศรัทธาได้ สำหรับความหมายของความผูกพันต่อองค์การ มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่าน ได้แก่ ชงชัย สมบูรณ์ (2549, น.200-201) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นความรู้สึกของคนในองค์การที่แสดงตนเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การ มีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกองค์การคนอื่น และเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจเพื่อปฏิบัติงานขององค์การ ส่วน ฌ็อง-ฟร็องซัว เฆรนันท์ (2551, น.105) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์การหมายถึงทัศนคติที่สะท้อนความเกี่ยวข้องระหว่างบุคคลกับองค์การ ที่จะมีส่วนร่วมเป็นสมาชิก และไม่เต็มใจที่จะจากองค์การไป ขณะที่สตีร์ (Steers, 1994, p. 290) ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง การแสดงตนของแต่ละบุคคลที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับองค์การอย่างมาก โดยมีลักษณะเป็น 3 องค์ประกอบ คือ 1) มีความเชื่อและยอมรับในเป้าหมายและคุณค่าขององค์การอย่างมาก 2) มีความเต็มใจที่จะพยายามทำงานให้องค์การ และ 3) มีความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การอย่างมากต่อไป ซึ่งความหมายนี้เป็นการแสดงถึงความจงรักภักดีต่อองค์การ เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับองค์การ โดยแต่ละบุคคลมีความตั้งใจให้องค์การประสบความสำเร็จและมีความก้าวหน้า เช่นเดียวกับลูธานส์ (Luthans, 2002, p.235) ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์การมีลักษณะเป็นเจตคติ ส่วนใหญ่นิยามใน 3 ลักษณะ คือ 1) ปรารถนาอย่างแรงกล้าที่ยังคงเป็นสมาชิกขององค์การ 2) มีความเต็มใจทำงานให้กับองค์การด้วยความพยายามในระดับสูงและ 3) มีความเชื่อและยอมรับในคุณค่าและเป้าหมายขององค์การ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าเป็นเจตคติที่สะท้อนถึงความจงรักภักดีของบุคลากรต่อองค์การ

จะเห็นได้ว่าความผูกพันต่อองค์การจะมีลักษณะสำคัญ 3 ประการ ดังที่ เมาว์เดย์ พอร์เตอร์ และ สตีร์ (Mowday, Porter & Steer, 1982 quoted in Baron, 1990, p.173-174) และไรเชอร์ (Reichers, 1985 quoted in Ivancevich & Matteson, 1999, p.204) มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะแสดงลักษณะ 3 ประการ ดังนี้ 1) ความศรัทธาต่อองค์การ (Identification) คือ มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป 2) ความทุ่มเทต่อองค์การ (Involvement) คือ มีความตั้งใจอย่างมากที่จะใช้ความพยายามเพื่อทำประโยชน์ให้องค์การและ 3) ความภักดีต่อองค์การ (Loyalty) คือ มีความเชื่อ และยอมรับสูงต่อค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ สำหรับความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การ แคสต์และโรเซนวิก (Kast & Rosenzweig, 1985, p.647-648) กล่าวว่าไว้ว่า แรงจูงใจและความพยายามของบุคลากรเป็นตัวแปร ที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มผลผลิต ถ้าบุคลากรมีความผูกพันต่อองค์การสูง และมองเห็นความสำคัญของ

เป้าประสงค์ขององค์กรแล้ว เชื่อมันได้ว่าองค์กรนี้จะมีผลการปฏิบัติงานในระดับสูง ดังนั้นผู้บริหารที่ต้องการปรับปรุงหรือเพิ่มผลผลิต โดยอาศัยคนจะต้องรู้จักสร้างบรรยากาศ ความร่วมมือและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ขณะที่สตีร์ (Steers, 1994, p.579-581) เห็นว่า ถ้าหากความผูกพันต่อองค์กร แสดงถึงส่วนหนึ่งของกระบวนการแห่งการปรับตัว ดังนั้นความผูกพันในระดับสูง จะต้องมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร 4 ประการ คือ 1) บุคลากรจะมีความรู้สึกผูกพันยึดมั่นต่อเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กรอย่างแท้จริง มีความเต็มใจ พอใจและกระตือรือร้นในการร่วมกิจกรรมขององค์กรและบุคลากรที่มีความผูกพันในระดับสูงมักจะไม่มีพฤติกรรมขาดงาน 2) บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง มักจะมีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นบุคลากรในองค์กรและให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์กร นำองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมายด้วยความเต็มใจ 3) บุคลากรยังคงยึดถือจุดมุ่งหมายขององค์กรอย่างต่อเนื่อง จะเข้าใจเกี่ยวข้องกับงานมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อพบว่าตนเองเป็นตัวจักรสำคัญในการสนับสนุนหรือช่วยเหลือให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ จะทำให้มีความจงรักภักดีและปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ และ 4) ความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงทำให้บุคลากรมีความเต็มใจที่จะทำ ใช้กำลังความสามารถและความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อองค์กร ขณะที่ สนนนา นรินทร์ (2552, น.5) กล่าวว่า บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะแสดงพฤติกรรม ดังนี้ 1) การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี (Say) ซึ่งเกิดจากความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ทำงานและมีความมั่นใจในสินค้าและบริการขององค์กรและการเห็นคุณค่าขององค์กร 2) การตัดสินใจอยู่กับองค์กร (Stay) ซึ่งเกิดจากความสอดคล้องกันระหว่างคุณค่าของพนักงาน และคุณค่าขององค์กร เช่น ความยุติธรรม ความมั่นคงขององค์กร ความพึงพอใจ ความสัมพันธ์กับหัวหน้าหน่วยงานและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และ 3) การทำงานด้วยความมุ่งมั่น (Strive) มีสาเหตุมาจากความรักในงาน และได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน การสนับสนุนจากผู้บริหารและการสนับสนุนจากองค์กร นอกจากนี้สตีร์ส์และพอร์เตอร์ (Steers & Porter, 1991, p.295-296) ได้สรุปปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรไว้ 4 องค์ประกอบ คือ 1) ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กรที่นาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และระดับการศึกษา พบว่ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร 2) ลักษณะงาน ได้แก่ งานที่มีความสำคัญ มีบทบาทชัดเจน และบทบาทมีความสอดคล้องกับตนเอง มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันต่อองค์กร 3) ลักษณะองค์กร ได้แก่ ระบบขององค์กรที่มีแบบแผน มีการกระจายอำนาจ การให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรและ 4) ประสพการณ์จากการทำงาน ได้แก่ การมีเจตคติที่ดีต่อบุคลากรในองค์กร การปฏิบัติของผู้บังคับบัญชา และความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญ เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กร เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ หรือเกิดประสิทธิผลจึงมีผู้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิผลขององค์กรไว้หลายท่าน ดังนี้ นิวแมนน์และเวแล็ก (Newmann & Wehlage, 1995, p.37) ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์งานวิจัยจำนวนมากกว่า 800 เรื่อง สรุปได้ว่า ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับความผูกพันต่อองค์กร (Commitment) และสมรรถนะของบุคลากรภายในองค์กร บุคลากรรายบุคคล สอดคล้องกับ บัณฑิต ผังนิรันดร์ (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร และภาวะผู้นำองค์กร ในปีเดียวกันอัญชญา พานิช (2550, บทคัดย่อ) ศึกษาองค์ประกอบประสิทธิผลองค์กรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์กรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ สอดคล้องกับ สุคาร์ตันน์ จอมคำสิงห์ (2552, บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้ ความผูกพันต่อองค์กรจึงหมายถึง คณาจารย์ของสาขาวิชา เชื่อและยอมรับในวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของสาขาวิชา เต็มใจ ตั้งใจ ภูมิใจ ปฏิบัติงานให้กับสาขาวิชาและมั่นคงในการเป็นสมาชิกของสาขาวิชาต่อไป มุ่งมั่นที่จะพัฒนาสาขาวิชาให้เจริญก้าวหน้า และได้รับประสบการณ์ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงาน และการดำรงชีวิตจากการทำงานที่สาขาวิชา

## 2.2 ความสามัคคี

ความสามัคคี เป็นปัจจัยหนึ่งในการพิจารณาประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งความสามัคคีคือ ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน (Parsons, 1977, p.32-47) สอดคล้องกับแนวคิดของแคพลอว์ (Caplow, 1964, p.21) ที่ว่าความสามัคคี คือ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และเป็นตัวแปรที่ใช้กำหนดประสิทธิผลขององค์กร นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของนักวิชาการหลายเรื่องที่ใช้ชี้ให้เห็นว่าสมาชิกที่มีความสามัคคี ยึดมั่นในกลุ่ม จะมีความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มสูงขึ้น อัตราการขาดงานและลาออกต่ำ อีกทั้งความสามัคคียังเป็นตัวแปรสำคัญที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์กรและเป็นตัวแปรที่บ่งชี้ถึงประสิทธิผลขององค์กรอีกด้วย ดังนั้นความสามัคคีของสมาชิกในองค์กรจึงมีความสำคัญ เพราะความสามัคคีก่อให้เกิดความยึดมั่นในกลุ่ม (Wood, et al., 1986, p.45) ความยึดมั่นในกลุ่มจะทำให้แสดงออกในลักษณะความเป็นมิตร สมาชิกมีความรู้สึกเป็นอิสระ และกระตือรือร้นในการทำงาน เต็มใจที่จะเสียสละส่วนตัวเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม เต็มใจที่จะรับผิดชอบในกิจกรรมที่ได้ร่วมกันทำเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน รวมทั้งยังเกิดความ



ไว้วางใจซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ กีบสันและคณะ (Gibson, et al., 2006, p.242) กล่าวว่า ในองค์การมีกลุ่มที่เป็นทางการ และกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ จะแสดงทัศนคติเกี่ยวกับความใกล้ชิดสนิทสนม พฤติกรรม หรือความสามารถ ซึ่งการแสดงออกในลักษณะ ความใกล้ชิดนี้เองที่จะนำไปสู่ความสามัคคี ทั้งนี้ระดับความสามัคคีในกลุ่มมีทั้งผลในเชิงบวก และในเชิงลบ ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ขององค์การ สอดคล้องกับรอบบินส์ และเคาล์เตอร์ (วิรัช สงวนวงษ์วาน, 2551, น. 147-148) ที่กล่าวว่า ความสามัคคีของกลุ่ม หมายถึง ระดับความสนใจ และมีส่วนร่วมในวัตถุประสงค์ของกลุ่มของสมาชิก โดยทั่วไปกลุ่มที่มีความขัดแย้ง ขาดความสามัคคี มีความร่วมมือกันต่ำ ย่อมด้อยประสิทธิภาพในการทำงานให้สำเร็จลุล่วง ส่วนกลุ่มที่สมาชิกมีความสามัคคี มีความร่วมมือและกลมเกลียวกัน ย่อมทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงกว่า อย่างไรก็ตาม ความสัมพันธ์ระหว่างความสามัคคี และควมมีประสิทธิภาพมีความซับซ้อนอยู่พอสมควร ตัวแปรที่สำคัญคือระดับของทัศนคติของกลุ่มที่มีต่อวัตถุประสงค์ของกลุ่มหรือขององค์การ หากกลุ่มมีความสามัคคีกลมเกลียวกันมากเท่าใด สมาชิกกลุ่มก็จะมีแนวโน้มคล้อยตามหรือเห็นด้วยกับวัตถุประสงค์ของกลุ่ม หรือองค์การมากด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างความสามัคคีของกลุ่ม และประสิทธิภาพขององค์การจำแนกเป็น 4 ประเภทดังนี้ 1) หากวัตถุประสงค์ของกลุ่มตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์การ (High) และกลุ่มนั้นมีความสามัคคีสูง (High) งานขององค์การก็จะมีประสิทธิภาพสูง (Strong Increase in Productivity) 2) หากกลุ่มมีความสามัคคีสูง (High) แต่วัตถุประสงค์ของกลุ่มไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์การ (Low) ประสิทธิภาพการทำงานขององค์การก็จะลดลง (Decrease in Productivity) 3) ถ้าความสามัคคีของกลุ่มต่ำ (Low) แม้วัตถุประสงค์ของกลุ่มจะตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์การ (High) งานขององค์การแม้จะมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นแต่ก็ไม่มากเป็นเพียงปานกลาง (Moderate Increase in Productivity) และ 4) หากความสามัคคีของกลุ่มต่ำ (Low) กับทั้งวัตถุประสงค์ของกลุ่มและขององค์การไม่ไปด้วยกัน (Low) ระดับความสามัคคีขององค์การนั้นจะไม่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์การ (No Significant Effect on Productivity) จะเห็นได้ว่า ความสามัคคี น่าจะเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงให้ความหมาย ความสามัคคีว่า หมายถึง ความร่วมมือของคณาจารย์ มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำกิจกรรมต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จ ขอมรับความรู้ความสามารถทางวิชาการของเพื่อนร่วมงาน ช่วยเหลือซึ่งกัน และกันตลอดจนแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีประโยชน์ และมีความสำคัญกับเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งมีขวัญและกำลังใจในการทำงานระดับสูงขึ้นไป

### 2.3 แรงจูงใจในการทำงาน

แรงจูงใจเป็นกลไกสำคัญที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งองค์การโดยผู้บริหารจะต้องสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดความพยายาม ความมุ่งมั่น ความตั้งใจในการกระทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การด้วยความเต็มใจ และเกิดความภาคภูมิใจร่วมกันในการทำงานใด ๆ เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้องประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ส่วน คือ ความรู้ความสามารถ รวมทั้งทักษะในการทำงาน และแรงจูงใจในการทำงาน (ภารดี อนันต์ นานี, 2545, น.54) ในขณะที่ สเตียร์และพอร์เตอร์ (Steers & Porter, 1991, p.210-212) กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลขึ้นกับองค์ประกอบ 3 ประการ คือ 1) ระดับของแรงจูงใจ 2) ความรู้ความสามารถหรือลักษณะส่วนตัว และ 3) ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน โดยทั่วไป บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานก็จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ถ้าเป็นแรงจูงใจที่เหมาะสมจะทำให้เอาใจใส่ต่องานมากขึ้น หน่วยงานที่ไม่มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ผลงานที่ได้ย่อมต่ำ เกิดความเบื่อหน่ายการปฏิบัติงานก็จะไม่มีประสิทธิภาพ แรงจูงใจในการทำงานจะกระตุ้น และชี้แนะให้บุคคลแสดงพฤติกรรมไปสู่เป้าหมายในการทำงานและเป็นพฤติกรรมที่มีความคงทน สำหรับความหมายของแรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง พลังหรือแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่กระตุ้นบุคคลให้ทำงานตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถเพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งจะส่งผลให้บุคคลนั้นมีความก้าวหน้าในการทำงาน และได้รับผลตอบแทนจากการทำงาน คำว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นแรงจูงใจที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จ (Atkinson, 1991, p.51) และเป็นความสำเร็จด้วยมาตรฐานอย่างดีเลิศเหนือกว่าบุคคลอื่น พยายามต่อสู้กับอุปสรรคต่างๆ รู้สึกสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จ และรู้สึกวิตกกังวลเมื่อประสบความสำเร็จล้มเหลว จะเห็นได้ว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นแรงจูงใจสำคัญที่เป็นพลังผลักดันให้คนต้องการทำงาน เมื่อบุคคลมีความต้องการสูงจะส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานซึ่งนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงาน ดังนั้นแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ จึงเป็นลักษณะสำคัญที่ส่งผลต่อการประสบความสำเร็จในการทำงาน

สำหรับเรื่องแรงจูงใจนั้นแมคเคลแลนด์ แอทกินสัน และเรย์เนอร์ (McClelland, 1961; Atkinson & Raynor, 1974 quoted in Robbins, 2001, p.175-178) มีแนวคิดว่า ทุกคนมีแรงจูงใจในตัวเอง 3 แบบ คือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ และแรงจูงใจใฝ่อำนาจ แต่ละคนจะมีระดับแรงจูงใจแต่ละแบบที่เป็นเหตุให้เกิดพฤติกรรมแตกต่างกัน ซึ่งแรงจูงใจทั้ง 3 แบบ มีสาระสำคัญ ดังนี้

1. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Need for Achievement:nAch) หมายถึง ความต้องการบรรลุความสำเร็จตามมาตรฐานของเป้าหมายที่กำหนด เป็นพลังที่ทำให้เกิดความพยายามต่อสู้เพื่อ

ความสำเร็จมากกว่าการหวังในรางวัลหรือผลตอบแทน ประารถนาที่จะทำบางสิ่งให้ดีกว่าหรือมีประสิทธิภาพมากกว่าที่เคยกระทำ แสวงหาวิธีแก้ปัญหาด้วยความรับผิดชอบของตน ต้องการรับข้อมูลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของตนในเวลารวดเร็ว เพื่อจะสรุปได้ว่า งานที่ทำนั้นต้องปรับปรุงหรือไม่ กำหนดเป้าหมายของงานให้มีความท้าทาย และมีความยากปานกลาง ชอบทำงานที่ท้าทาย และยอมรับความสำเร็จหรือความล้มเหลวด้วยความรับผิดชอบของตน ต้องการเอาชนะอุปสรรค จะทำงานได้ดีที่สุดเมื่อรับรู้ว่ามีแนวโน้มจะเป็นในการประสบความสำเร็จครั้งต่อครั้ง

2. แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ (Need for Affiliation : nAff) หมายถึง ความต้องการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ต้องการความรักและมิตรไมตรีกับผู้อื่น ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธสูงจะมีลักษณะดังนี้ ต้องการเป็นที่ยอมรับและได้รับความชื่นชอบจากผู้อื่น ต้องการความเป็นมิตร ต้องการมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น ซึ่งจะทำให้เข้าใจซึ่งกันและกันดียิ่งขึ้น ชอบสถานการณ์ที่มีความร่วมมือกัน ประสานงานกันมากกว่า สถานการณ์ ที่แข่งขันกัน

3. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Need for Power : nPow) หมายถึง ความปรารถนาของบุคคลที่จะมีอิทธิพลหรือสามารถควบคุมผู้อื่น ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจสูง จะมีลักษณะดังนี้ ชอบการบังคับ และพยายามใช้อิทธิพลเหนือคนอื่น ๆ ชอบสถานการณ์ที่มีการแข่งขัน และมุ่งเน้นสถานภาพ ชอบการมีชื่อเสียงเกียรติยศและการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นมากกว่าประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ โรบบินส์ (Robbins, 2001, p.177) พบว่า มีงานวิจัยจำนวนมากที่แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ในระดับสูงระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมพันธกับความพึงพอใจในการทำงาน ดังนี้

1. ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธสูงพึงพอใจงานที่เป็นความรับผิดชอบของตน งานที่มีข้อมูลป้อนกลับและเป็นงานที่มีความเสี่ยงปานกลาง ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธสูงจะประสบผลสำเร็จในงานที่มีลักษณะกล้าได้กล้าเสีย

2. ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธสูงไม่จำเป็นต้องเป็นผู้บริหารที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรขนาดใหญ่ และผู้บริหารในองค์กรขนาดใหญ่ไม่จำเป็นต้องมีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธสูง ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธสูงสนใจว่าตนเองทำงานได้ดีเพียงใดโดยไม่สนใจการทำงานของคนอื่น

3. แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ และแรงจูงใจใฝ่อำนาจมักมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับความสำเร็จในการบริหาร ผู้บริหารที่ดีที่สุด จะมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจสูงและมีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธต่ำ ในความเป็นจริง แรงจูงใจใฝ่อำนาจเป็นลักษณะของการบริหารที่มีประสิทธิผล เพราะแรงจูงใจใฝ่อำนาจจะเกิดขึ้นง่ายตามอำนาจหน้าที่การบังคับบัญชาตามลำดับชั้นในองค์กร โดยผู้ที่มีตำแหน่งสูงกว่าจะถูกกระตุ้นให้มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจมากกว่า

4. ผู้ปฏิบัติงานจะได้รับการฝึกอบรมเพื่อกระตุ้นให้มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ ประสิทธิผลของการอบรม คือ การสอนให้แต่ละคนคิดเพื่อความสำเร็จ เพื่อชัยชนะและเพื่อการบรรลุเป้าหมาย และ

ให้เกิดการเรียนรู้ว่าจะทำอะไรในสถานการณ์ของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง โดยต้องเป็นงานที่ตนเองรับผิดชอบ มีข้อมูลป้อนกลับและมีความเสี่ยงปานกลาง เมื่องานต้องการผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง ผู้บริหารสามารถเลือกบุคคลได้เหมาะสม หรือพัฒนาตนเอง และผู้ที่มีโอกาสได้รับการคัดเลือกให้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงด้วยการฝึกอบรม

นอกจากนี้ มีผลการวิจัยที่พบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์กับการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กันสูงมาก โดยพบว่า ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงและต่ำ ลาออกจากงานมากกว่าผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ปานกลาง (Porter & Steers, 1973 quoted in Steers, 1994, p.125) และมีผลการวิจัยพบว่า ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงจะมีลักษณะดังนี้ 1) พึงพอใจในประสบการณ์การทำงานที่ดี 2) ตั้งเป้าหมายสูงกว่าผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำและ 3) ปรับปรุงการทำงานตามข้อมูลย้อนกลับ ส่วนประสิทธิ์ สารสันต์ (2542, น.101) ศึกษาพฤติกรรมการบริหารที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จทางการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา พบว่า แรงจูงใจใฝ่อำนาจมีความสำคัญสูงสุดต่อความสำเร็จทางการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน รองลงไป คือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ นอกจากนี้ เวน (Wren, 1997, p.2796) ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานและการรับรู้ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลจากครู พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนได้ดีที่สุด เมื่อวิเคราะห์จากหน่วยโรงเรียน พบว่า ขนาดของโรงเรียนสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนได้ดีที่สุด และพบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูในแต่ละโรงเรียนกระจายต่างกันมากทั้งในระดับสูงและระดับต่ำ

ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้ได้ให้ความหมาย แรงจูงใจในการทำงานว่า หมายถึง แรงผลักดันในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสาขาวิชาซึ่งได้รับการกระตุ้นจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ และแรงจูงใจใฝ่อำนาจ

#### 2.4 พฤติกรรมการสอน

พฤติกรรมการสอนของผู้สอน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมสนับสนุนให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนประสบความสำเร็จอย่างเช่น การเตรียมการสอน การกำหนดเป้าหมายของการสอน การสร้างองค์ความรู้ใหม่ และการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่บอยเยอร์ (Boyer, 1990, p.13 quoted in Pennington, 1999, p.6) ได้กล่าวว่า ผู้สอนที่ประสบผลสำเร็จยิ่งใหญ่ คือ ผู้สอนที่สามารถสร้างพื้นฐานความเฉลียวฉลาดให้แก่ผู้เรียนด้วยการกระตุ้นส่งเสริมและจูงใจให้ผู้เรียน เรียนรู้และกระทำสิ่งต่างๆ ฝึกให้คิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ ดังนั้นผู้เรียนจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการสอนของผู้สอน สอดคล้องกับ นารี อาแว (2545, น.42-43) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมการสอนเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้เกิดคุณภาพการ

จัดการเรียนการสอน ดังนั้นพฤติกรรมการสอนของครูจึงมีอิทธิพลต่อผลการเรียนรู้ของนักศึกษาที่อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน จะเห็นได้ว่า พฤติกรรมการสอนของอาจารย์เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้เกิดคุณภาพการจัดการเรียนการสอน และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการเรียนของผู้เรียน ถ้าการสอนมีคุณภาพดี ย่อมมีอิทธิพลต่อผลการเรียนรู้ของนักศึกษาทั้งในด้านความรู้ความเข้าใจ ความคิด คุณธรรมและจริยธรรม ตลอดจนเจตคติต่างๆ ที่มีต่อวิชาเรียนน่าจะสูงตามไปด้วย ซึ่งความสำเร็จของผู้เรียน เป็นการแสดงถึงประสิทธิผลขององค์การอย่างหนึ่ง

สำหรับลักษณะพฤติกรรมการสอนที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ได้มีผู้ศึกษารวบรวมไว้หลายท่าน ดังนี้ นิวเบิล และ แคนนอน (Newble & Cannon., 1995, p.1-2) ได้ทำการวิจัยพบว่า การสอนที่มีประสิทธิผล (Effective Teaching) ในระดับมหาวิทยาลัยควรมีลักษณะดังนี้ 1) การจัดการ ได้แก่ การวางแผนการสอน เตรียมการสอน การวางแผนการใช้เวลาและการใช้สื่อต่างๆ โดยต้องกำหนดแผนอย่างชัดเจน 2) การสอน ได้แก่ ทักษะและความสามารถในการสอน เช่น การอธิบาย การสาธิต การอภิปราย การกระตุ้นให้ผู้เรียนใช้ความคิด และการจูงใจให้ผู้เรียนกระตือรือร้นในการเรียน 3) การประเมินการเรียนและการสอน ต้องให้มีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ 4) ความสัมพันธ์กับผู้เรียน คือ การให้ความสนใจต่อผู้เรียนและงานที่ผู้เรียนทำยินดีช่วยเหลือเมื่อมีปัญหา และ 5) ความรู้และทักษะในเนื้อหา เป็นลักษณะที่สำคัญอย่างยิ่ง และเป็นความสามารถพื้นฐานของผู้สอน ส่วน กิบส์ (Gibbs, 1992 quoted in Chalmers & Fuller, 2000, p.34-36) กล่าวถึงวิธีสอนที่ทำให้ผู้เรียนเกิดประสิทธิผล ดังนี้ 1) กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนให้ดีขึ้น เป็นการเพิ่มแรงจูงใจในการเรียน โดยการเปลี่ยนวิธีสอนและกิจกรรม เพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนและผู้เรียนกับผู้เรียน เช่น เมื่อสิ้นสุดการบรรยาย ให้ผู้เรียนอภิปรายในกลุ่มเพื่อนหรืออภิปรายเป็นคู่ๆ แบ่งผู้เรียนเป็นกลุ่มเล็ก ๆ ให้อ่านเนื้อหา วิเคราะห์ เสนอความเห็น มีผู้ให้คำแนะนำประจำกลุ่ม แล้วให้แต่ละกลุ่มนำเนื้อหาทั้งหมดมาสรุปต่อเนื้องกัน (Jigsaw Strategy) มีการสัมมนาโดยให้ผู้เรียนเป็นผู้นำกิจกรรมเอง (Student-lead Discussions) และใช้การเรียนแบบนำตนเอง (Self-directed) การให้ปฏิบัติงาน โดยผู้เรียนวางแผนเองและใช้กลุ่มเพื่อนทบทวนงานและการออกภาคสนาม (Field Work) 2) กลยุทธ์การให้เรียนอย่างมีอิสระ คือ ให้ผู้เรียนมีอิสระและสามารถกำหนดกิจกรรมเกี่ยวกับการเรียนได้ เช่น เลือกวิธีเรียนที่ให้ผู้เรียนเป็นผู้นำกิจกรรมการเรียนและกำหนดการประเมินผลการเรียนเอง 3) กลยุทธ์การพัฒนานุคลิกภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลิกภาพของผู้เรียนที่เกี่ยวข้องกับการเรียน บทบาทของผู้สอน คือ สร้างบรรยากาศการเรียนการสอนที่เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนมีอิสระ มีความรับผิดชอบ เน้นความรู้สึกระทึกใจ และรับรู้ความรู้สึกของผู้อื่น ด้วยการใช่วิธีสอนแบบกลุ่มงาน (Group Work) อภิปราย และวิธีอื่น ๆ ที่ทำให้ผู้เรียนเกิดความประทับใจ และได้ความรู้ในเนื้อหาด้วย 4) กลยุทธ์การใช้ปัญหาเป็นฐาน ซึ่งมุ่งให้ผู้เรียนเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหา

โดยการเริ่มจากการศึกษาปัญหา รวบรวมข้อมูล เนื้อหาและกระบวนการเรียนจะทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้มากขึ้น วิธีสอนอาจใช้พอร์ตโฟลิโอ การอภิปราย แบบฝึก วัตถุประสงค์ สื่อต่าง ๆ และการสังเกตปฏิบัติการตอบสนองหรือทักษะที่เพิ่มขึ้น 5) กลยุทธ์กลุ่มทำงานอย่างอิสระ เน้นปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มผู้เรียน วิธีสอนอาจใช้โครงงาน กลุ่มเพื่อน การเรียนโดยใช้ปัญหาเป็นฐานหรือให้ผู้เรียนเป็นผู้นำกิจกรรมอย่างอิสระ และ 6) กลยุทธ์การเรียนโดยการกระทำ เน้นการทำกิจกรรมให้ผู้เรียนได้กระทำจริง เช่น การฝึกงาน และการฝึกประสบการณ์

ในขณะที่ อเรนด์ (Arends, 1998, p.12) ให้ทัศนะเกี่ยวกับผู้สอนที่มีประสิทธิภาพไว้ ดังนี้

- 1) บุคลิกภาพ (Personal Qualities) คือ เป็นผู้มีบุคลิกภาพที่เข้ากันได้กับผู้เรียน ผู้ปกครอง และเพื่อนร่วมงาน และสามารถสร้างบรรยากาศแบบประชาธิปไตยในห้องเรียนได้
- 2) ใช้ความรู้เป็นฐาน (Knowledge-bases) คือ เป็นผู้ที่ไม่รู้ใน 3 ด้าน ได้แก่ ความรู้ในสาขาวิชา การพัฒนาการของมนุษย์ และการเรียนการสอน โดยต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์นำความรู้ทั้ง 3 ด้านไปใช้ในการสอน
- 3) ความรู้สะสม (Repertoire) คือ ผู้สอนจะใช้ความรู้ที่สะสมไว้มาใช้ในการจูงใจผู้เรียน ส่งเสริมทักษะพื้นฐาน พัฒนาความคิดขั้นสูง (Higher-level Thinking) และให้เรียนรู้ด้วยตนเอง และ 4) ใช้ข้อมูลย้อนกลับ (Reflection) คือ สามารถนำข้อมูลและการแก้ปัญหาไปวินิจฉัยและปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้ รวมทั้งใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญส่งเสริมสนับสนุนทั้งผู้เรียนและสถาบันได้อย่างเหมาะสมนอกจากนี้ แจ่มจันทร์ กุลวิจิตร (2532, น.5-6) ได้ศึกษาพฤติกรรมการสอนของอาจารย์ที่เป็นจริง และที่คาดหวังในทัศนะของนักศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยศึกษาพฤติกรรมการสอนของอาจารย์ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการเตรียมการสอน หมายถึง การเตรียมการต่าง ๆ ของอาจารย์ก่อนที่จะดำเนินการสอน เช่น การกำหนดจุดประสงค์ การเลือกเนื้อหา การเลือกกิจกรรมการสอนและการประเมินผล 2) ด้านการดำเนินการสอน หมายถึง พฤติกรรมที่อาจารย์ปฏิบัติการสอนจริงตามแผนการสอน เพื่อให้ให้นักศึกษาเกิดการเรียนรู้ตามจุดประสงค์ 3) ด้านการประเมินผล หมายถึง กระบวนการที่อาจารย์ใช้พิจารณาความก้าวหน้าและความสามารถของนักศึกษา และ 4) ด้านคุณลักษณะที่ดีของอาจารย์ หมายถึง บุคลิกภาพเฉพาะของอาจารย์และลักษณะทางสังคม เช่น ความสามารถทางสติปัญญา อารมณ์ การควบคุมอารมณ์ เจตคติ ความสนใจและความต้องการของอาจารย์ที่มีผลต่อพฤติกรรมการเรียนรู้และการปรับตัวไปในแนวทางที่พึงประสงค์ของนักศึกษา ส่วน นารี อาแว (2545, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าภาควิชาคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน 10 แห่ง พบว่าพฤติกรรมการสอนมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าภาควิชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับ สุวัฒน์ วิวัฒน์านนท์ (2548, น.249-250) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยเชิงพหุระดับที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ ในกรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมการสอนของครูมีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงานของครู ซึ่งเป็นตัวแปรประสิทธิผลของโรงเรียน นอกจากนี้การศึกษาของนิวเบิล และแคนนอน (Newble & Cannon, 1995, p.3-4) ที่ได้รวบรวมผลการศึกษากันจำนวนมาก และสรุปว่า ลักษณะของอาจารย์ที่ดี ตามความต้องการของผู้เรียนมี 43 องค์ประกอบ องค์ประกอบที่อยู่ใน 12 อันดับแรก คือ เอกสาร และสื่อที่ใช้มีความชัดเจนและสมเหตุสมผลทำให้ผู้เรียนเข้าใจหลักการขั้นพื้นฐานของเนื้อหาได้ เสียงดังฟังชัด ใช้สื่อการสอนอย่างมีคุณภาพ มีทฤษฎีพื้นฐานเพียงพอ สอนเนื้อหาได้ต่อเนื่อง ช่วยให้ผู้เรียนสามารถสร้างองค์ความรู้และวิเคราะห์วิจารณ์ได้ มีความเชี่ยวชาญในเนื้อหา ปรับกิจกรรมระหว่างสอนได้อย่างเหมาะสม สื่อต่าง ๆ มีสภาพพร้อมสำหรับนำมาใช้สอนได้ กระชับรัดกุม ยกตัวอย่างจากทฤษฎีที่สามารถนำไปปฏิบัติจริงได้

ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้ พฤติกรรมการสอนจึงหมายถึง กิจกรรม วิธีการ และลักษณะ พฤติกรรมของอาจารย์ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ เตรียมการสอน ดำเนินการสอน ประเมินผล และคุณลักษณะของอาจารย์ ที่ทำให้การเรียนการสอนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย มีการใช้สื่อการสอนเหมาะสมและตรงตามเนื้อหา ดำเนินการสอนโดยใช้วิธีสอนหลากหลาย ตามลำดับอย่างมีระบบ มีความเอาใจใส่รับผิดชอบต่อการจัดการเรียนการสอน และแสดงกิริยา วาจา ที่เหมาะสมในการเรียนการสอน

### 3. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม

สภาพแวดล้อม หมายถึง ปัจจัย หรือแรงกดดันต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหาร จัดการงานขององค์การ โดยเซอร์โต (Certo, 2000, p.192) ได้อธิบายถึงสภาพแวดล้อมขององค์การ มี 2 องค์ประกอบ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 คือ สภาพแวดล้อมภายนอก (external environment) ซึ่งแบ่งออกเป็น 1) สภาพแวดล้อมทั่วไป ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางการเมือง และกฎหมาย เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคม และวัฒนธรรม 2) สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อองค์การโดยตรง ได้แก่ ลูกค้านักแข่งขัน สภาพตลาดแรงงาน เจ้าหน้าที่รัฐ ผู้ร่วมลงทุน ส่วนองค์ประกอบที่ 2 คือ สภาพแวดล้อมภายในองค์การ (internal environment) ได้แก่ เจ้าของกิจการ โครงสร้างองค์การ ระบบการบริหาร จัดการ ผู้ถือหุ้น ลูกจ้าง คณะกรรมการบริหาร วัฒนธรรมองค์การ รวมทั้งหน้าที่งานต่าง ๆ (functions) ขององค์การ นอกจากนี้ สเตียร์ (Steers, 1994, p.84) ได้ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อม โดยระบุว่าสภาพแวดล้อมเป็นตัวแปรตัวหนึ่งที่มีความสำคัญกับประสิทธิผลขององค์การ ซึ่ง Steers ได้แบ่งสภาพแวดล้อมออกเป็น 2 ระดับ คือ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ เช่น สภาพเงื่อนไขทางการตลาด (market conditions) และสภาพเงื่อนไขทางเศรษฐกิจ (economic conditions) และสภาพแวดล้อมภายในองค์การ เช่น บรรยากาศขององค์การ (organizational climate) จะเห็นได้ว่า ปัจจัย

สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกมีความสำคัญ และเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กร เนื่องจากสภาพแวดล้อมในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างมาก ดังนั้นจึงส่งผลกระทบต่อองค์กร ด้วยเหตุที่องค์กรไม่สามารถอยู่ได้โดยลำพัง ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นประสิทธิภาพขององค์กรจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยสภาพแวดล้อม และความสามารถของผู้บริหารองค์กรในการคาดคะเนความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และปรับปรุงองค์กรให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมจึงหมายถึง สภาพแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อสาขาวิชา ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร และบรรยากาศองค์กร โดยมีรายละเอียดดังนี้

**3.1 สภาพแวดล้อมภายนอก** สเตียร์ (Steers, 1994, p.165) ได้กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรจะเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กรมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญ คือ ความสามารถในการคาดคะเน หรือการทำนายภาวะแวดล้อม ความถูกต้องในการรับรู้ภาวะแวดล้อม และระดับความจำเป็น หรือเหตุผลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ ระหว่างองค์กรกับสิ่งแวดล้อม ดังนั้นสภาพแวดล้อมภายนอก จึงหมายถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลมาจากภายนอกสาขาวิชาที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมภายในของสาขาวิชา ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง มีรายละเอียด ดังนี้

**3.1.1 สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (economy environment)** สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจเกี่ยวข้องกับความสามารถในการจัดหาทรัพยากร และแนวโน้มเศรษฐกิจที่มีผลกระทบต่อองค์กรเช่น ภาวะเงินเฟ้อ ระดับรายได้ประชากร ผลผลิตส่วนรวมของประเทศ เป็นต้น (ปิติชาย ตันปีติ, 2547, น.80) ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2552, น.4-10) ได้นำเสนอสภาพทางเศรษฐกิจในช่วงปี 2550 - ครั้งแรกของปี 2551 มีเนื้อหาโดยสรุป ได้ว่า เศรษฐกิจไทยเป็นเศรษฐกิจแบบตลาดเสรีที่ขึ้นอยู่กับภาคธุรกิจเอกชน และเศรษฐกิจทุนนิยม โลกมากกว่าขึ้นอยู่กับภาครัฐบาล ดังนั้น แม้การเมืองไทยจะมีปัญหาความขัดแย้งรุนแรงตั้งแต่ปี 2549 เศรษฐกิจไทยก็ยังเดินหน้าต่อไปได้ด้วยการผลิต และการส่งออกของภาคธุรกิจเอกชน การบริโภค และการค้าของประชาชนทั่วไป แต่โครงสร้างการผลิต และการค้าของสินค้าการเกษตรของไทยในปัจจุบัน ทำให้เกษตรกรต้องพึ่งพาน้ำมัน ปุ๋ยเคมี ยาปราบศัตรูพืช จนเป็นหนี้มาก การค้าพืชผลมีลักษณะผูกขาด โดยผ่านคนกลางหลายทอด ทำให้เกษตรกรไทยได้ประโยชน์ไม่มากนัก ขณะเดียวกันเกษตรกรก็ต้องประสบปัญหาที่เป็นผู้บริโภครายที่มีค่าครองชีพสูง และในปี 2551 ประเทศไทยก็ประสบปัญหาเงิน



เพื่อของมีราคาแพงส่งผลกระทบต่อผู้มีรายได้น้อย และผู้มีรายได้ปานกลาง จึงส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษา เพราะต้องมีรายจ่ายในการส่งลูกหลานไปเข้าเรียนที่นอกเหนือไปจากค่าเล่าเรียน เช่น ค่าเดินทาง ค่าอาหารกลางวัน ค่าเสื้อผ้า และเครื่องใช้ต่าง ๆ เป็นต้น นอกจากนี้ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ยังกล่าวถึงการกระจายรายได้ และการเป็นหนี้ของประชาชนว่า มีการกระจายรายได้ที่ไม่เสมอภาคสูงมาก คือ คนส่วนน้อยรายได้มากไป และมีคนจนรายได้น้อยมากไป ซึ่งเป็นปัญหาเชิงโครงสร้างทางเศรษฐกิจที่เป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม รวมทั้งเรื่องพัฒนาการศึกษาของประเทศไทย เพราะทำให้ผู้มีรายได้น้อย และคนจนพลาดโอกาสที่จะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างยุติธรรม และพลาดโอกาสที่จะได้ก้าวพ้นความยากจน และการพัฒนาฐานะทางเศรษฐกิจให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น และพบว่าประชาชนส่วนใหญ่ มีรายจ่ายสูงกว่ารายได้ ทำให้มีครัวเรือนที่มีชีวิตอยู่ด้วยการเป็นหนี้มากกว่าครึ่งหนึ่งของครัวเรือน ทั้งประเทศ สาเหตุของการเป็นหนี้ส่วนใหญ่มาจากหนี้เพื่อใช้ในการอุปโภค บริโภค ส่วนผลกระทบต่อการจัดการศึกษาอีกประการหนึ่ง คือ การเจริญเติบโตของภาคอุตสาหกรรมการค้า และบริการในเมืองเป็นสาเหตุของการอพยพแรงงานย้ายถิ่น และย้ายเข้ามาศึกษาอยู่ในสถานศึกษาในเมืองมากขึ้น ทำให้โรงเรียนในชนบทมีนักเรียนลดลง ประกอบกับงบประมาณ จำนวนครู และคุณภาพการสอนลดลง รวมทั้งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนลดต่ำลงไปด้วย และโรงเรียนบางแห่งยังมีปัญหาด้านนักเรียนที่มาจากเชื้อชาติ ภาษา และวัฒนธรรมที่แตกต่างไปเข้ามาเรียนร่วมด้วย ดังนั้นสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ จึงหมายถึงสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันที่ส่งผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการศึกษาของสาขาวิชา โดยได้รับการจัดสรรงบประมาณพร้อมกับจัดทำโครงการรองรับงบประมาณที่เหมาะสมกับเป้าหมาย รวมทั้งวางแผนจัดหางบประมาณเพิ่มเติมจากภายนอกและจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อจัดหาอัตรากำลังให้พอเพียงต่อการดำเนินงานของสาขาวิชา

3.1.2 สภาพแวดล้อมทางสังคม (social environment) มีผู้ให้ความหมายคำว่า สังคม ดังนี้ กริฟฟิน (Griffin, 1996, p.73) กล่าวว่า สังคม (Social) หมายถึง จารีต ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม และคุณลักษณะของประชากรในสังคม ส่วนโรบบินส์ และ โคลเตอร์ (Robbins & Coulter, 2003, p.71) กล่าวว่า สังคม หมายถึง ความคาดหวังของสังคม ค่านิยม ความเชื่อ ทศนคติ ประเพณี วัฒนธรรมของชาติ ของท้องถิ่นของแต่ละกลุ่มชน และแต่ละประเทศที่ส่งผลต่อองค์การ สำหรับสภาพแวดล้อมทางสังคม เป็นวิธีการคิด และการปฏิบัติที่เกิดจากการเรียนรู้ร่วมกันของกลุ่มบุคคล และสังคม ประกอบด้วย ค่านิยม ทศนคติ ความต้องการ ลักษณะประชากรศาสตร์ เป็นต้น (ปิติชาย ตันปิติ, 2547, น.80) ซึ่งสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2552, น.8-13) ได้นำเสนอสภาพทางสังคมในช่วงปี 2550 - ครั้งแรกของปี 2551 มีเนื้อหาโดยสรุปได้ว่า การพัฒนาคน และชุมชน เป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาอย่างสำคัญ ปัญหาที่เกิดขึ้นสะท้อนว่าการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนา

และแก้ไขปัญหาคอน และชุมชนไม่ดีพอและทำได้ยากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ได้จัดประชุมสัมมนาเรื่อง “หนทางสร้างสุขของคนในชุมชน และสังคมไทย ในปี 2550 มีข้อสรุปที่น่าสนใจคือ 1) การมีสุขภาวะที่ดี สรุปว่า คนไทยยังมีพฤติกรรมสุขภาพที่ไม่เหมาะสม เสี่ยงต่อการเจ็บป่วยด้วยโรคที่ป้องกันได้ ทำให้เด็กไทยมีแนวโน้มเป็นโรคอ้วน หรือภาวะโภชนาการเกินมากขึ้น เนื่องจากพฤติกรรมการเลี้ยงดู พฤติกรรมการบริโภค พฤติกรรมการใช้ชีวิตประจำวันที่ขาดการออกกำลังกาย 2) ความอบอุ่นของครอบครัว สรุปว่า การที่พ่อแม่ต้องเน้นการทำงานหาเงินแบบเร่งรีบ ทำให้มีเวลาให้กับครอบครัวน้อยลง ขาดสัมพันธภาพที่ดี มีการหย่าร้างแยกกันอยู่สูงขึ้น เด็กจึงถูกทอดทิ้งให้อยู่กับปู่ย่าตายายเพิ่มมากขึ้น สถิติของเด็ก และเยาวชนกระทำผิด และถูกจับกุม และคุมขังในสถานพินิจเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง 3) สภาพแวดล้อม และระบบนิเวศที่สมดุล สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ และทรัพยากร มีความปลอดภัยน้อยลง ปัญหาอาชญากรรม และสิ่งเสพติดส่งผลต่อความสงบสุขของคนในสังคม คดีอาชญากรรมเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 13 ต่อปี และที่น่าห่วงคือ เกิดในหมู่บ้าน ชุมชน และเยาวชนเป็นสัดส่วนต่อประชากรที่ทำผิดทั้งประเทศเพิ่มขึ้น และ 4) สังคมประชาธิปไตยที่มีธรรมาภิบาล และความสมานฉันท์ในสังคม สรุปว่าคนในสังคมไทยยังขาดการศึกษาที่มีคุณภาพ มีการพัฒนาคนทางด้านสติปัญญา อารมณ์ จิตสำนึกต่อสังคม และการมีส่วนร่วมในการสร้างความสมานฉันท์ให้แก่สังคม น้อย การเคารพต่อระเบียบของสังคม และสิทธิเสรีภาพของผู้อื่นอยู่ในระดับต่ำ มีปัญหาทุจริตฉ้อฉล และการหาผลประโยชน์ทับซ้อนมาก มีวิกฤติขัดแย้งแบบ 2 ขั้วอย่างรุนแรง สภาพทั้งหมดนี้ส่งผลกระทบต่อความอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกันของคนในชุมชน และสังคมไทย รวมทั้ง ยังมีรายงานสภาวะสังคมในช่วง 3 เดือนแรกของปี 2551 โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ มีประเด็นที่สำคัญ คือ 1) การว่างงานน้อยลง และมีรายได้เพิ่มขึ้น แรงงานที่เป็นผู้สูงอายุเกิน 60 มีส่วนร่วม ในการทำงานสูงขึ้น แต่มีระดับการศึกษาค่อนข้างต่ำ ทำให้การเพิ่มประสิทธิภาพในภาคเกษตรเป็นไปได้ยาก 2) คริวเรือนมีรายจ่ายสูงกว่ารายได้ ทำให้เป็นหนี้สินสัดส่วนต่อคริวเรือนทั้งประเทศสูง มีค่านิยมบริโภคแบบฟุ้งเฟ้อ และมีหนี้สินมากขึ้น ประกอบกับผลจากสภาพเงินเฟ้ออีกด้วย 3) ภัยจากสารเคมีภาคการเกษตรส่งผลต่อสุขภาพของคนไทยเพิ่มขึ้น 4) เยาวชนมีพฤติกรรมเสี่ยง เสพเหล้าบุหรี่ สิ่งเสพติด ลักทรัพย์ ทำร้ายกันเพิ่มขึ้น 5) ประชาชนมีพฤติกรรมในการดูแลป้องกันสุขภาพน้อยลง 6) มลภาวะในอากาศ และขยะในเขตเมือง ทำให้เกิดมลพิษทางอากาศเพิ่มขึ้น 7) ความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยคงอยู่ในเกณฑ์ต่ำกว่าประเทศพัฒนาปานกลางระดับใกล้เคียงกับไทย โดยเฉพาะ โครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี และ 8) คุณภาพการศึกษาที่สะท้อนให้เห็นจากผลการประเมินวิชาวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และอื่น ๆ ที่นักเรียนไทยสอบได้คะแนนเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ต่ำกว่าหลายประเทศ จะเห็น

ได้ว่า สภาพแวดล้อมทางสังคม สามารถกำหนดได้จากทัศนคติ ความต้องการ ความคาดหวัง และระดับความรู้ สติปัญญา การศึกษา ความคิด ความเชื่อ ตลอดจนค่านิยมของผู้คนในสังคมนั้น ๆ ดังนั้นผู้นำองค์กรต้องทำความเข้าใจปรากฏการณ์เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากผู้คนเหล่านี้เพื่อนำมาวิเคราะห์ประกอบการดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์กรให้สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อจะได้สามารถตอบสนองความต้องการของสังคมนั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี (ชนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ, 2547, น.90) ดังนั้นสภาพแวดล้อมทางสังคม จึงหมายถึงสภาพคุณลักษณะด้านทัศนคติ ค่านิยม ความเชื่อของสังคมและชุมชน ที่ส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการศึกษาของสาขาวิชา โดยสังคมและชุมชนให้ความสนใจงานด้านการศึกษาของสาขาวิชา จึงต้องจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นและชุมชนซึ่งมีแหล่งการเรียนรู้ให้นักศึกษาใช้บริการจนเกิดความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาของสาขาวิชา

3.1.3 สภาพแวดล้อมทางการเมือง (political environment) ปิติชาย ต้นปิติ (2547, น.80) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมทางการเมือง ประกอบด้วยนโยบายของรัฐบาล นโยบายทางด้านกฎหมาย และการเมือง รวมทั้งการออกกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ซึ่งมีอิทธิพลต่อประชาชน และองค์กร นอกจากนี้ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2552, น.1-3) ได้นำเสนอสภาพทางการเมืองในช่วงปี 2550 - ครั้งแรกของปี 2551 มีเนื้อหาโดยสรุปว่า การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองมีอิทธิพลทั้งทางตรง และทางอ้อมต่อการจัดการศึกษา และโอกาสการได้รับการศึกษาของประชาชน และถ้ามองย้อนกลับไป การศึกษาก็มีผลกระทบต่อการเมืองด้วยเช่นกัน ซึ่งมีประเด็นสำคัญ ๆ เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ดังนี้ 1) ในสมัยรัฐบาลพลเอกสุรยุทธ์ จุลานนท์ คณะรัฐมนตรีที่มาจากการแต่งตั้ง ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการเกษียณ และเป็นรัฐบาลรักษาการ จึงไม่มีผลงานที่โดดเด่นที่มีผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมมากนัก 2) ในสมัยรัฐบาลนายสมัคร สุนทรเวช เป็นนายกรัฐมนตรี และมีนายสมชาย วงศ์สวัสดิ์ เป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ รัฐบาลในสมัยนี้เป็นรัฐบาลผสมหลายพรรคที่ไม่ได้มียุทธศาสตร์ในการบริหารประเทศที่เป็นเอกภาพทำให้แก้ปัญหาใหญ่ ๆ เช่น ค่าครองชีพสูง อันเกิดจากค่าน้ำมันสูงขึ้น ราคาข้าวในตลาดสูงขึ้น แต่เกษตรกรขายข้าวได้ราคาต่ำ ฯลฯ ได้ผลน้อย 3) เกิดความขัดแย้งทางการเมืองแบบแบ่งเป็น 2 ฝ่าย ทำให้มีการชุมนุมต่อต้าน และเรียกร้องในกรุงเทพมหานคร แบบตลอด 24 ชั่วโมง อย่างยืดเยื้อ รวมทั้งมีการชุมนุมในต่างจังหวัดเป็นครั้งคราว ได้ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคมของประเทศตกต่ำ ความขัดแย้งดังกล่าวนี้มีผลกระทบต่อการเรียนรู้ของเด็กและเยาวชน และประชาชนทางใดทางหนึ่ง เช่น ทำให้เกิดความสับสน เบื่อหน่าย หรือมีความเครียดเป็นต้น จากสภาพทางการเมืองที่กล่าวมานี้ จะเห็นได้ว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจ และสังคมของประชาชนโดยรวม ซึ่งบางส่วนก็เป็นผลกระทบต่อการจัด

การศึกษาโดยตรง เช่น การชุมนุม การหยุดเรียน ความสับสนของเหตุความขัดแย้ง เป็นต้น ส่วนผลกระทบทางอ้อม เช่น ราคาสินค้าที่แพงขึ้น ฐานะทางเศรษฐกิจของประชาชนตกต่ำลง เป็นต้น จะเห็นได้ว่า ผลกระทบจากปัจจัยทางด้านการเมือง ที่มีต่อองค์การครอบคลุมถึงลักษณะที่แสดงออกของผู้นำทางการเมือง รัฐบาล ทศนคติ ความคิด และความเชื่อ ตลอดจนวิสัยทัศน์ของผู้นำองค์การ การดำเนินนโยบายทางการเมือง หรือการตัดสินใจของรัฐบาลทุกเรื่องอาจมีผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อองค์การทั้งสิ้น เพราะรัฐบาลเป็นผู้ที่มีอำนาจและหน้าที่โดยตรงต่อการกำหนดทิศทางและนโยบายสาธารณะ การหลีกเลี่ยงผลกระทบที่จะเกิดจากสิ่งเหล่านี้อาจทำได้ยาก เพราะส่วนใหญ่การตัดสินใจขั้นสุดท้ายของการเปลี่ยนนโยบายจากภาคการเมือง ไปสู่การปฏิบัติ มักจะออกมาในรูปของการตราเป็นกฎหมาย หรือระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ทั้งด้วยการผ่านกระบวนการทางนิติบัญญัติ คือร่างกฎหมายผ่านทางสภาผู้แทนราษฎร และวุฒิสภา พิจารณาให้ความเห็นชอบ เช่น พระราชกำหนด พระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง เป็นต้น มาบังคับใช้กับภาคส่วนต่าง ๆ ในสังคม ดังนั้นแนวทางที่มีประสิทธิภาพในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทางการเมือง องค์การควรเตรียมตัวให้พร้อมที่จะรับมือกับมาตรการใหม่ ๆ ทุกอย่างที่จะมีขึ้นจากภาครัฐ ดังนั้นสภาพแวดล้อมทางการเมือง จึงหมายถึงสภาพการณ์ที่สาขาวิชาได้รับผลกระทบจากนโยบายการศึกษาของรัฐบาล และการกำหนดนโยบายตามความต้องการของท้องถิ่น รวมทั้งผู้บริหารระดับสูง ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของสาขาวิชา และสาขาวิชามุ่งมั่นในการจัดการศึกษาให้บรรลุตามมาตรฐานของหลักสูตร

สรุปในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยให้ความหมายสภาพแวดล้อมภายนอก หมายถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลมาจากภายนอกสาขาวิชาที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมภายในของสาขาวิชา ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง โดยสภาพเศรษฐกิจส่งผลกระทบจากการได้รับการจัดสรรงบประมาณ การวางแผนจัดหางบประมาณเพิ่มเติมจากภายนอก การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อจัดหาอัตรากำลังให้พอเพียงต่อการดำเนินงานของสาขาวิชา นอกจากนี้สังคมประกอบด้วยทัศนคติ ค่านิยม ความเชื่อของสังคมและชุมชน ที่ส่งผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการศึกษาของสาขาวิชา โดยสังคมและชุมชนให้ความสนใจงานด้านการศึกษาของสาขาวิชา จึงต้องจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นและชุมชนซึ่งมีแหล่งการเรียนรู้ให้นักศึกษาใช้บริการจนเกิดความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาของสาขาวิชา ส่วนผลกระทบทางการเมืองเกิดจาก นโยบายการศึกษาของรัฐบาล และการกำหนดนโยบายตามความต้องการของท้องถิ่น รวมทั้งผู้บริหารระดับสูง ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของสาขาวิชา และสาขาวิชามุ่งมั่นในการจัดการศึกษาให้บรรลุตามมาตรฐานของหลักสูตร

3.2 สภาพแวดล้อมภายใน หมายถึง ปัจจัยผลลัพธ์จากบุคลากรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม และการดำเนินงานภายในของสาขาวิชา ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ และบรรยากาศองค์การ มีรายละเอียดดังนี้

3.2.1 วัฒนธรรมองค์การ เป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งของความสำเร็จในการบริหารงานองค์การ เพราะวัฒนธรรมองค์การมีผลต่อผู้บริหารที่จะต้องกำหนดพฤติกรรมกรรมการบริหาร เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่รวมเอาระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับการประพฤติปฏิบัติ ค่านิยม ความเชื่อที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การนั้น หากผู้บริหารไม่ใส่ใจอาจทำให้การบริหารเกิดปัญหาอุปสรรค มีความขัดแย้งภายในองค์การได้ สำหรับความหมายของวัฒนธรรมองค์การ มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่าน ดังนี้ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548) ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การว่า หมายถึงค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ บรรทัดฐาน สัญลักษณ์ พิธีต่าง ๆ เรื่องเล่า การปฏิบัติ สิ่งเหล่านี้ เป็นค่านิยมร่วมซึ่งบุคลากรรับรู้ และตอบสนองต่อองค์การของเขาเมื่อเผชิญกับปัญหา เช่นเดียวกับ ฌ็อง-ฌัก แอ็องท์ (2551, น.256) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบของค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ และบรรทัดฐานร่วมกันที่ผูกพันสมาชิกขององค์การให้สามารถเข้าใจ ได้ตรงกันเพื่อใช้เป็นแนวทางการประพฤติ และเป็นวิถีปฏิบัติ ในขณะที่ลูเนนเบิร์ก และออร์นสไตน์ (Lunenburg & Ormstein, 1996, p.60) ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การว่า หมายถึงแบบแผนพฤติกรรม ปทัสถาน ค่านิยม ปรัชญา กฎ ระเบียบ และความรู้สึกของคนในองค์การ วัฒนธรรมองค์การจะแสดงให้เห็นเป็นลักษณะเฉพาะขององค์การ สอดคล้องกับดาฟท์ (Daft, 2000, p.368) ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การว่าเป็นชุดของค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ และบรรทัดฐาน ซึ่งสมาชิกขององค์การมีอยู่ ร่วมกัน และตั้งสอนแก่สมาชิกใหม่ในทางที่ถูกต้อง จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การหมายถึง แบบแผน ค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน พฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่ได้รับการถ่ายทอดสืบต่อกันมาจนเป็นที่ยอมรับ และถือเป็นแนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การให้ประสบความสำเร็จ

นอกจากนี้ ลูธานส์ (Luthans, 2002, p.124-126) ได้แบ่งประเภทของวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 2 ประเภทคือ วัฒนธรรมหลัก (Dominant culture) เป็นกลุ่มของค่านิยมหลักที่ยึดถือร่วมกันของสมาชิกส่วนใหญ่ในองค์การ ถ้าพูดถึงวัฒนธรรมองค์การจึงหมายถึงวัฒนธรรมหลัก ส่วนวัฒนธรรมย่อย (Sub-culture) เป็นกลุ่มของค่านิยมร่วมของสมาชิกในกลุ่มย่อย ๆ ขององค์การ ที่ได้ร่วมสร้างขึ้นมา จะมีจุดอ่อน ถ้ามีความขัดแย้งกับวัฒนธรรมหลัก หรือวัตถุประสงค์โดยรวมขององค์การ ในขณะที่ สมยศ นาวิกาน (2552, น.45-50) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การโดยทั่วไปมี 4 รูปแบบ ดังนี้ 1) วัฒนธรรมที่มุ่งผู้ประกอบการ เป็นค่านิยมที่มุ่งหน้าที่ คือการสร้าง

คุณค่าแก่ผู้ใช้บริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งวัฒนธรรมที่มุ่งผู้ประกอบการอาจจะไม่มั่นคง และเสี่ยงภัย เพราะเป็นวัฒนธรรมที่ขึ้นอยู่กับผู้ก่อตั้งเพียงคนเดียว 2) วัฒนธรรมที่มุ่งกลยุทธ์ เป็นวัฒนธรรมที่มีแหล่งที่มาของค่านิยมร่วมที่มุ่งหน้าที่ และได้กลายเป็นขนบธรรมเนียม และเปลี่ยนแปลงไปสู่ประเพณีขององค์กรเป็นค่านิยมที่มั่นคง และมุ่งภายนอกระยะยาว 3) วัฒนธรรมที่มุ่งตนเองเป็นวัฒนธรรมที่สะท้อนให้เห็นถึงการมุ่งภายใน ความภาคภูมิใจต่อการเป็นผู้นำองค์กรอย่างตบอด และการให้ความสำคัญกับความเป็นเลิศของสถาบัน 4) วัฒนธรรมที่มุ่งการเลือกสรรเป็นวัฒนธรรมที่มุ่งการเลือกสรรในฐานะที่คล้ายคลึงกับสโมสรที่เลือกสรรสมาชิก ซึ่งภายในสถานการณ์บางอย่าง การเลือกสรรจะเพิ่มคุณค่าแก่ผลิตภัณฑ์ หรือบริการขององค์กร ซึ่งองค์กรจะทุ่มเทอย่างหนัก เพื่อที่จะสร้างภาพลักษณ์ของความเหนือกว่า และการเลือกสรรขึ้นมา ส่วนรูปแบบวัฒนธรรมตามวิถีชีวิต และพฤติกรรม ได้แก่ 1) วัฒนธรรมที่เน้นบทบาท เป็นวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นตำแหน่งบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร มีโครงสร้างขององค์กรกำหนดไว้ชัดเจนตามลำดับขั้นตอนทางการบริหารที่ลดหลั่นกันไป และมีกฎระเบียบข้อบังคับในกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ชัดเจน 2) วัฒนธรรมเน้นทีมงาน เป็นวัฒนธรรมที่เน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม สนับสนุน และส่งเสริมให้สมาชิกแต่ละคนพัฒนา และใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อผลงาน และการพัฒนาที่ริเริ่มใหม่อยู่เสมอ งานที่ปฏิบัติกันเป็นทีมจะถูกจัดเป็นโครงการ โดยไม่ยึดติดกับโครงสร้างขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรแบบนี้เหมาะสมกับหน่วยงานที่ต้องเร่งรีบพัฒนาปรับปรุง โดยเฉพาะในสถานะที่ต้องแข่งขัน 3) วัฒนธรรมที่เน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคล ผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบนี้จะกำหนดกฎเกณฑ์ของตนเอง มีความเป็นอิสระสูง มีความรู้ความสามารถของบุคคลที่หลากหลาย มหาวิทยาลัยหรือสถาบันวิจัยที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการจะสะท้อนให้เห็นวัฒนธรรมองค์กรแบบนี้อย่างชัดเจน 4) วัฒนธรรมแบบเป็นผู้นำ จะมีกลุ่มผู้บริหารที่สามารถเป็นที่ปรึกษา หรือเป็นผู้สนองรับ หรือนำการตัดสินใจนโยบายแนวทาง และแผนงานไปปฏิบัติให้บรรลุผลความสำเร็จของทีมบริหาร เกิดจากความสามารถของผู้นำที่พัฒนา และสร้างระบบการติดต่อสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดความไว้วางใจ นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องมีการบริหารจัดการต่อความเสี่ยง ซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่องค์กรต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้เกิดความคุ้มค่า โดยผู้บริหารทุกระดับมีบทบาทในการกำหนดนโยบาย แผนปฏิบัติงาน แผนงบประมาณ แนวทางปฏิบัติงาน อำนาจในการอนุมัติฯลฯ ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดการควบคุม เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และควรระบุผลลัพธ์ และตัวชี้วัดที่คาดหวังไว้อย่างชัดเจน เพื่อสามารถใช้ในการติดตามประเมินผล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, น.46) และต้องบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ โดยมีเงื่อนไขความสำเร็จ คือ 1) ให้ชุมชนมีส่วนร่วม 2) โปร่งใส

ในการดำเนินการพร้อมที่จะรับการตรวจสอบ 3) มุ่งคุณภาพประโยชน์ต่อผู้เรียนเป็นที่ตั้ง 4) พึ่งตนเองเป็นหลัก 5) ทำงานด้วยความรับผิดชอบ 6) หน่วยงาน/องค์กรที่เกี่ยวข้องให้อิสระในการดำเนินงาน 7) เน้นการบริหาร โดยคณะกรรมการ 8) จัดให้มีสารสนเทศครบถ้วน 9) ประกันคุณภาพการศึกษา และ 10) ประเมินตรวจสอบเป็นระยะ (ธีระ รุญเจริญ, 2553, น.205)

เนื่องจากลักษณะของวัฒนธรรมองค์การในแต่ละองค์การมีทั้งลักษณะที่เหมือนกัน และแตกต่างกันจำนวนมาก และหลายประเภท จึงมีผู้รวบรวม สรุปลักษณะต่าง ๆ ของวัฒนธรรมองค์การ ไว้ดังนี้ (Gordon, อ้างถึงใน นันทิยา น้อยจันทร์, 2550, น.23-25) 1) การส่งเสริมนวัตกรรม และยอมรับความเสี่ยง (Innovation and Risk Talking) คือ การที่สมาชิกขององค์การได้รับการกระตุ้นให้สรรค์สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ กล้าเสี่ยงในการดำเนินการด้วยการแสวงหาโอกาส ทดลองสิ่งใหม่ และยอมรับแนวความคิดใหม่ ๆ 2) การใส่ใจต่อรายละเอียด (Attention to Detail) คือ ระดับความคาดหวังที่สมาชิกขององค์การแสดงออกซึ่งความถูกต้องแม่นยำในการวิเคราะห์ และใส่ใจในรายละเอียด 3) การมุ่งผลผลิต (Outcome Orientation) คือ ระดับที่การบริการมุ่งการปฏิบัติเพื่อผลลัพธ์ หรือผลผลิตมากกว่าใส่ใจต่อเทคนิค และวิธีการในการทำให้บรรลุผล 4) การให้ความสำคัญกับสมาชิก (People Orientation) คือ การที่ผู้บริหารใส่ใจ และให้ความสำคัญกับสมาชิกในสิทธิของบุคคล ให้การส่งเสริมสนับสนุน และไม่สร้างแรงกดดัน 5) การทำงานเป็นทีม (Team Orientation) คือ การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมมากกว่าเน้นความสามารถรายบุคคล 6) การมุ่งมั่นสู่ชัยชนะ (Aggressiveness) คือ ระดับที่สมาชิกในองค์การมุ่งมั่นแข่งขันมากกว่าทำงานกันตามสบาย 7) การมุ่งรักษาความมั่นคง (Stability) คือระดับที่กิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การมุ่งรักษาไว้ซึ่งสถานภาพเดิมให้สามารถคาดการณ์สิ่งต่าง ๆ ได้ ด้วยการยึดถือกฎระเบียบหวังผลการปฏิบัติได้อย่างชัดเจน และปลอดภัย ซึ่งตรงข้ามกับการมุ่งการเจริญเติบโตขององค์การ 8) การติดต่อสื่อสาร (Communication) คือ ระดับการติดต่อสื่อสารตามสายบังคับบัญชาอย่างเป็นทางการ จำนวนและประเภทของการติดต่อสื่อสาร ประเภทของข่าวสาร และแบบของการติดต่อ 9) การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) คือ การให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิชาชีพโดยให้โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างสม่ำเสมอให้เกิดความชำนาญในหน้าที่ 10) การให้ความสำคัญกับความชอบ (Performance Reward) คือ การจัดสรรรางวัล และความดีความชอบตามความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งตรงข้ามกับระบบอาวุโส และการเล่นพรรคเล่นพวก 11) การตัดสินใจ (Decision Making) คือ วิธีการตัดสินใจ และการแก้ไขความขัดแย้ง 12) การวางแผน (Planning) คือ ระดับการให้ความสำคัญกับการวางแผนระยะสั้น และระยะยาว การวางแผนเชิงรับ (Reactive) การวางแผนแบบริเริ่มเชิงรุก (Proactive) และการมีส่วนร่วมในการวางแผนจากสมาชิกขององค์การ 13) การปฏิบัติทางการบริหาร (Management Practice) ความยุติธรรม และสอดคล้องของนโยบายกับการ

ปฏิบัติในการบริหาร การเข้าถึงระดับฝ่ายบริหาร มีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน การสร้างสภาพแวดล้อมที่สะดวกสบายในการทำงาน การให้ความช่วยเหลือ และสนับสนุนแก่ผู้ได้บังคับบัญชา 14) การปฏิบัติงานตามสายงาน (Easy Goingness) เน้นสภาพของความสงบ อดทนกับภาวะที่เป็นอยู่ ใจเย็น และความขัดแย้งต่ำ 15) การรักษาความอยู่รอด (Fortress) เน้นความสำคัญในการแข่งขันเพื่อความอยู่รอด เป็นเรื่องสำคัญยิ่ง ให้โอกาสปฏิบัติงานแก่สมาชิก แต่ไม่ประกันความมั่นคงในงาน 16) วัฒนธรรมสโมสร (Club) ให้ความสำคัญกับความจงรักภักดี ความผูกพัน และทำงานเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ยึดความอาวุโส ไม่มีโอกาสก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ความก้าวหน้าอาจเป็นเพียงได้หมุนเวียนตำแหน่งงานให้รู้หลายหน้าที่ 17) การยึดความสามารถเฉพาะตัว (Baseball Team) ให้ความสำคัญกับพรสวรรค์ และความสามารถเฉพาะบุคคลสูง ให้รางวัลตอบแทนเป็นตัวเงินสูงจากผลงาน ความผูกพันในงานไม่สำคัญเท่ากับผลงาน การก้าวกระโดด หรือเปลี่ยนงานจากที่หนึ่งไปอีกที่หนึ่งถือเป็นสิ่งปกติ 18) การให้ความอิสระแก่บุคคล (Individual Autonomy) คือ ระดับของความรับผิดชอบอิสระ และโอกาสที่บุคคลในองค์การได้รับในการริเริ่มเพื่อดำเนินการต่าง ๆ 19) การยอมรับความขัดแย้ง (Conflict Tolerance) คือ ระดับที่มีความขัดแย้งแฝงอยู่ในความสัมพันธ์ระหว่างหมู่เพื่อนฝูง และกลุ่มทำงาน แต่ยังมีความเต็มใจซื่อสัตย์ต่อกัน และยอมรับความแตกต่างอย่างเปิดเผย 20) การชี้แนะ (Direction) คือระดับที่องค์การกำหนดเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน และความคาดหวังในผลการทำงาน และ 21) การแสดงตัว (Identity) คือ ระดับที่สมาชิกในองค์การแสดงตัวว่า เป็นส่วนหนึ่งในองค์การทั้งหมดในกลุ่มทำงานเฉพาะ หรือกลุ่มผู้เชี่ยวชาญวิชาชีพเฉพาะ

ด้วยเหตุที่วัฒนธรรมองค์การเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากในการบริหารองค์การให้ประสบความสำเร็จ จึงมีผู้สนใจศึกษา และทำการวิจัย ทั้งในประเทศ และต่างประเทศหลายท่าน จนพบว่า วัฒนธรรมองค์การ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ ได้แก่ คาฟท์ (Daft, 1999) บราท์เวท (Brathwaite, 1993) แอนเดอร์สัน (Anderson, 2000) พร กิเสก (2546) สุรชัย ช่วยเกิด (2547) ชยาริศ กัญหา (2550) พิชาช รัตนคิลก ณ ภูเกิด (2551) นอกจากนี้ยังมีผู้ศึกษาวิจัยวัฒนธรรมองค์การกับตัวแปรอื่นๆ ได้แก่ มาร์เน็ตเจ และมาร์ตินส์ (Manetje and Martins, 2009) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การ จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 371 คน พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ และนำไปสู่การริเริ่มเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในการปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จทั้งวัฒนธรรมองค์การ และความผูกพันต่อองค์การ เช่นเดียวกับ เฉลียว ภากะสัย (2550) ศึกษาวัฒนธรรมองค์การ และความผูกพันต่อสถาบันของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พบว่า วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อสถาบันของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีความสัมพันธ์กัน ในปีเดียวกัน บึงเจก ทัพพรหม (2550) ศึกษา



ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ที่โอที จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จะเห็นได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร เป็นเสมือนกาวของสังคมที่ใช้สำหรับการรวมสมาชิกในองค์กรให้เป็นหนึ่งเดียวกัน จึงมีส่วนสำคัญในการช่วยให้ผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ หรือพัฒนาเปลี่ยนแปลงองค์กรไปในทางที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น วัฒนธรรมองค์กรเป็นตัวช่วยให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจลักษณะการทำงาน และเลือกแนวทางที่ถูกต้องในการแก้ปัญหา และปฏิบัติงานร่วมกัน ดังนั้นวัฒนธรรมองค์กร จึงหมายถึง สาขาวิชาที่มีแบบแผน ค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน มาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ยึดถือร่วมกัน ตลอดจนพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม รวมทั้งบริหารจัดการต่อความเสี่ยง และบริหารงานที่โปร่งใสตามหลักกรรมมาภิบาล

3.2.2 บรรยากาศองค์กร เป็นสภาพแวดล้อมภายในที่มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษา บรรยากาศองค์กรเป็นตัวแปรสำคัญที่กำหนดพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน กระตุ้นให้มีเจตคติที่ดีต่อองค์กร และพึงพอใจในองค์กร ถ้าบรรยากาศดีย่อมส่งผลให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร แต่ถ้าบรรยากาศไม่ดีย่อมมีผลตรงข้าม หากมีการเสริมสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานแล้ว ก็จะช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น และบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้เร็วขึ้น บรรยากาศจึงเป็นสิ่งที่เกิดมาควบคู่กับการบริหารองค์กร ที่บุคลากรทุกคนในองค์กรควรมีส่วนและมีสิทธิในการสร้างบรรยากาศที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กร สำหรับความหมายของบรรยากาศองค์กร มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้ นิพนธ์ วรรณเวช (2548, น.12-15) กล่าวว่าสภาพแวดล้อมภายใน หรือบรรยากาศขององค์กรนั้น หมายถึง องค์ประกอบทั้งที่เป็นรูปธรรม และนามธรรม ได้แก่ บริเวณอาคารสถานที่ ความคิดความรู้สึก และบรรยากาศในสถาบันอุดมศึกษา ที่มีอิทธิพลต่อการส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาและพัฒนาการด้านสติปัญญา สังคม อารมณ์ ร่างกาย และจิตใจของนักศึกษาให้ไปสู่จุดหมายที่พึงประสงค์ได้ ในขณะที่ฉันทวิชช์ เจริญนันทน์ (2551, น.24) ให้ความหมายว่าบรรยากาศองค์กร หมายถึง กลุ่มสังคมที่เกิดจากบุคคลต่าง ๆ มารวมตัวกัน โดยมีการกำหนดขอบเขตที่ชัดเจน มีเป้าหมายเป็นเครื่องชี้นำในการดำเนินงาน และมีโครงสร้างของกิจกรรมอย่างมีระบบ นอกจากนี้ ลิตวิน และสตริงเจอร์ (Litwin & Stringer, 1968, p.134) ได้ให้ความหมายบรรยากาศองค์กร (Climate) ว่าหมายถึง องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมองค์กร ซึ่งรับรู้โดยบุคคลในองค์กร ทั้งโดยทางตรง และทางอ้อม และมีอิทธิพลต่อการจูงใจ และการปฏิบัติงาน ส่วน ทากิวรี (Tagiuri, 1968 quoted in Stringer, 2002, p.8) กล่าวว่าบรรยากาศองค์กรเป็นคุณภาพของความสัมพันธ์อย่างคงทนของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งเป็นประสบการณ์ที่สืบทอดกันมาโดยสมาชิก มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม และสามารถอธิบายได้ในรูปของค่านิยมกลุ่มเฉพาะของ

คุณลักษณะขององค์การ ซึ่งจุง และแมกกินสัน (Chung & Megginson, 1981, p.244) ได้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การว่าเป็นการรับรู้ของสมาชิกในองค์การเกี่ยวกับโครงสร้างของงาน ความเป็นเอกัตบุคคลของแต่ละคนในองค์การ การช่วยเหลือเกื้อกูล ความไว้วางใจ การเปิดเผย ความยุติธรรม การให้รางวัล การขจัดภัยอันตราย ความขัดแย้ง และความสามัคคีของคนในองค์การ ส่วนสตริงเจอร์ (Stringer, 2002, p.9) ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การว่าเป็นผลรวมและรูปแบบของสภาพแวดล้อมที่เป็นปัจจัยในการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ ในขณะที่กิบสัน และคณะ (Gibson, et al., 2006, p.314) ได้ให้ความหมายว่า เป็นกลุ่มคุณสมบัติของสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานอยู่ภายในสภาพแวดล้อมนั้นเข้าใจ รับรู้ ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม บรรยากาศจัดเป็นแรงกดดันที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานในการทำงานซึ่งความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์การนี้จะอยู่ในรูปของมิติ เช่นความเป็นตัวของตัวเอง จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง การรับรู้ของบุคคลในองค์การที่มีผลต่อพฤติกรรมการบริหาร การปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ และสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล และบรรยากาศองค์การของแต่ละองค์การจะมีลักษณะเฉพาะ หรือเอกลักษณ์ขององค์การนั้น ๆ

นอกจากนี้ นิพนธ์ วรรณเวช (2548, น.12-15) กล่าวว่าบรรยากาศขององค์การเป็นสภาพแวดล้อมภายในของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยหลายอย่าง และปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏ ประกอบด้วย 1) สภาพทางกายภาพ นับเป็นปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมที่สำคัญ เช่น อาคารเรียนสถานที่ตั้ง วัสดุ อุปกรณ์ที่สนับสนุนการศึกษา และการจัดระเบียบภายในอาคารนั้น มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาในอันที่จะช่วยหล่อหลอมพฤติกรรมและการเรียนรู้ของผู้เรียนได้ในการจัดการศึกษาไม่ว่าจะเป็นการจัดการศึกษาในระดับใดก็ตาม ย่อมมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องจัดสรรสิ่งต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักศึกษาให้มีความเหมาะสม ถูกหลัก และสอดคล้องกับประโยชน์ใช้สอย ซึ่งในการจัดการดังกล่าวย่อมแสดงให้เห็นถึงความสามารถทางการบริหารของสถาบันในการจัดการศึกษา ซึ่งระบบบริหารจะประกอบไปด้วยการบริหารงานบุคคล งบประมาณ และวิชาการโดยการจัดสรรทรัพยากรการเงินในระบบบริหารให้มีความคล่องตัว รวมไปถึงเครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนวัสดุที่ทันสมัยอย่างเพียงพอ ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของสถาบันได้ 2) การบริหารหลักสูตร ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาทั้งของรัฐ และเอกชน ได้มีการกำหนดให้มีคณะกรรมการบริหารหลักสูตรขึ้น เพื่อร่วมกันพิจารณาการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกฎ ข้อบังคับในการจัดการศึกษา ประสิทธิภาพของบุคลากรการสอน ระบบ และกิจกรรมการเรียนการสอนรวมถึงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของหลักสูตรที่เปิดสอน ในขณะที่

ลูสเซีย (Lussier, 2002, p.429) กล่าวว่ามิติของบรรยากาศองค์การ ประกอบด้วย 1) โครงสร้างเป็นระดับของข้อจำกัดของสมาชิก เช่น จำนวน กฎระเบียบ ข้อบังคับ และขั้นตอนการปฏิบัติงาน 2) ความรับผิดชอบ เป็นระดับของการควบคุมตนเองต่องานที่แต่ละคนรับผิดชอบ 3) รางวัล เป็นระดับของการให้รางวัลแก่ความพยายามของบุคลากร และการลงโทษอย่างเหมาะสม 4) ความอบอุ่น เป็นระดับของความพึงพอใจต่อมนุษยสัมพันธ์ในองค์การ 5) การสนับสนุน เป็นระดับของการได้รับความช่วยเหลือ โดยผู้อื่น และประสบการณ์ในการร่วมมือ 6) ความเป็นเอกลักษณ์ขององค์การและความจงรักภักดี และ 7) ความเสี่ยง เป็นระดับที่สนับสนุนให้มีการเผชิญกับความเสี่ยง ส่วนเดวิส (Davis, 1981, p.30) กล่าวว่า ทั้งผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน ต่างต้องการบรรยากาศที่ดีขององค์การ เพื่อที่จะทำให้ทั้งสองฝ่ายได้ปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างสมบูรณ์ Davis ได้ระบุว่าบรรยากาศองค์การที่ดีนั้น จะต้องมียอดปัจจัยประกอบดังต่อไปนี้ 1) คุณภาพของผู้นำ 2) ปริมาณของความไว้วางใจกัน 3) การสื่อสารที่เป็นทั้งทางลงล่าง และขึ้นสู่เบื้องบน 4) ความรู้สึกกว้างงานที่ทำเป็นประโยชน์ 5) ความรับผิดชอบ 6) ความยุติธรรมในการได้รับรางวัล 7) ความกดดันอย่างมีเหตุผลของงาน 8) โอกาสในความก้าวหน้า 9) การจัดระบบโครงสร้าง และการควบคุมที่สมเหตุสมผล และ 10) การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน จะเห็นได้ว่า บรรยากาศองค์การเป็นลักษณะของสภาพแวดล้อมภายในองค์การ ที่มีผลต่อการรับรู้ หรือความรู้สึกของบุคคล ทั้งทางตรง และทางอ้อม และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงาน ทำให้เกิดเจตคติที่ดี ตลอดจนความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ทุกคนต้องช่วยกันสร้างให้เกิดบรรยากาศที่ดีในองค์การ ดังนั้นบรรยากาศสภาพแวดล้อมในองค์การนับเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้องค์การเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อไป สอดคล้องกับ ภารดี อนันต์นาวิ (2545, น.113) ศึกษา พบว่าบรรยากาศองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ต่อมา สมถวิล แก้วปลั่ง (2542, บทคัดย่อ) ศึกษาบรรยากาศองค์การในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายมิติ พบว่า มิติความรับผิดชอบ มิติความเสี่ยงของงาน และมิติความจงรักภักดีต่อองค์การ อยู่ในระดับดี ส่วนมิติโครงสร้างองค์การ มิติการให้รางวัล มิติความอบอุ่น มิติการสนับสนุน มิติมาตรฐานงาน และมิติความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง หลังจากนั้น พรธนิภา ม่วงคราม (2549, น.60) ศึกษามิติบรรยากาศองค์การที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในจังหวัดขอนแก่น พบว่า มิติบรรยากาศองค์การของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน และคุณภาพชีวิตการทำงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการเกี่ยวข้องกับสังคม โดยมิติบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมีความสัมพันธ์

ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดขอนแก่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนการศึกษาของ ควินน์ และรอห์เบิร์ก (Quinn & Rohrbaugh, 1983, p.363 - 377) เกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การตามแนวทางค่านิยมที่มีการแข่งขัน จากการศึกษาพบว่า มาตรฐานการประเมินบรรยากาศองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ แบ่งได้ 2 เกณฑ์ ได้แก่ บรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยเพิ่มผลิตภาพ โดยการจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานให้มากขึ้น เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ และบรรยากาศองค์การที่ส่งเสริมให้พนักงานมีขวัญ และกำลังใจในการทำงาน ซึ่งจะเพิ่มผลิตภาพ โดยการทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ และมีขวัญกำลังใจในการทำงาน ในขณะที่ บาราฮิมิ (Barahimi, 1986, p.1973-A) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในงานของผู้สอนในสถานศึกษาของประเทศอิหร่าน พบว่าบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา โดยทั่วไปเป็นแบบอิสระ เป็นทั้งปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้สอนมากกว่าบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาแบบอื่น ๆ บรรยากาศองค์การแบบอิสระสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้สอนในระดับสูงสุด ส่วน แฮมตัน (Hampton, 2008) ศึกษาการรับรู้ของครูต่อความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศของโรงเรียน และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน โดยใช้แบบสอบถาม OCDQ-PE กับครู 599 คน จาก 33 โรงเรียน ในเขตพื้นที่ 7 ของเขตบริการกลางในมลรัฐเท็กซัส พบว่า บรรยากาศของโรงเรียน และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางตามความเห็นของครู และมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำตามความเห็นของครูใหญ่ และจากการตรวจสอบบรรยากาศทั่วไปของโรงเรียน พบว่าโรงเรียนที่มีบรรยากาศเป็นแบบเปิดหรือผูกพัน จะมีคะแนนทดสอบมาตรฐานของนักเรียนสูงกว่าโรงเรียนที่มีบรรยากาศแบบปิด หรือบรรยากาศแบบไม่ผูกพัน ดังนั้นบรรยากาศองค์การ จึงหมายถึง สาขาวิชาเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างคณาจารย์ ใ่ว่างใจซึ่งกันและกัน สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงาน สื่อ และวัสดุอุปกรณ์ การศึกษามีความพร้อมและพอเพียง ตลอดจนเผยแพร่ผลงานหรือผลปฏิบัติงานที่ดีของคณาจารย์ และเชิดชูเกียรติ หรือให้รางวัลแก่คณาจารย์

สรุปในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยให้ความหมายสภาพแวดล้อมภายใน หมายถึงปัจจัยผลลัพธ์จากบุคลากรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม และการดำเนินงานภายในของสาขาวิชา ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ และบรรยากาศองค์การ โดยวัฒนธรรมองค์การของสาขาวิชา มีแบบแผน ค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน มาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ยึดถือร่วมกัน ตลอดจนพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม รวมทั้งบริหารจัดการต่อความเสี่ยง และบริหารงานที่โปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล ส่วนบรรยากาศองค์การของสาขาวิชา มีการเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างคณาจารย์ ใ่ว่างใจซึ่งกันและกัน สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงาน สื่อและวัสดุอุปกรณ์ การศึกษามีความพร้อมและ

พอเพียง ตลอดจนเผยแพร่ผลงานหรือผลปฏิบัติงานที่ดีของคณาจารย์และเชิดชูเกียรติ หรือให้รางวัลแก่คณาจารย์

4. ปัจจัยด้านนโยบายการบริหาร และการปฏิบัติ หมายถึง องค์ประกอบของการบริหารที่ช่วยให้ประธานสาขาวิชาและคณาจารย์สามารถดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร และการปรับองค์การและนวัตกรรมโดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1 ภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงาน เพราะผู้นำอาศัยภาวะผู้นำที่ตนเองสร้างขึ้นเป็นพลังอำนาจหรืออิทธิพล ผลักดันหรือชักนำให้บุคคลในองค์การร่วมกันดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง ผู้นำจึงเป็นศูนย์กลางของการรวมพลังในองค์การ ความสามารถของผู้นำและคุณลักษณะของผู้นำมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าขององค์การ ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ความสามารถและมีทักษะในการบริหารจัดการองค์การและมีความสามารถในการพัฒนาภาวะผู้นำ ให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป สำหรับความหมายของภาวะผู้นำ มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่าน ดังนี้ เบส (Bass, 1995, p.39) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคลิกลักษณะของผู้นำที่ใช้เป็นศิลปะในการทำให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม เป็นศูนย์กลางกระบวนการกลุ่ม รูปแบบการปฏิบัติจะเป็นการจูงใจมากกว่าการบังคับเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ส่วน ดาฟท์ (Daft, 1999, p.494) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ต่อมากีบสันและคณะ (Gibson, et. al., 2006, p.313) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความตั้งใจของผู้นำในการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคคลในองค์การ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์การ นอกจากนี้ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548, น.31) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ส่วน รังสรรค์ อ้วนวิจิตร (2554, น.39) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึงความสามารถของบุคคลในการใช้อิทธิพลให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ จากความหมายที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถของผู้นำในการใช้อิทธิพลและอำนาจจูงใจผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตาม เพื่อไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

เนื่องจากคุณลักษณะภาวะผู้นำเป็นลักษณะอย่างหนึ่งที่อยู่ในตัวผู้นำซึ่งเป็นคุณสมบัติที่แสดงให้เห็นถึงความคิดหรือลักษณะประจำตัวร่างกายและการแสดงออกของผู้นำที่ทำให้ผู้นำมีความสามารถในการนำหรือโน้มน้าวให้ผู้ตามปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ บุคคลที่เป็น

ผู้นำ จึงต้องมีคุณลักษณะพิเศษที่แตกต่างและเหนือกว่าบุคคลอื่น การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำ นับว่าเป็นประโยชน์อย่างยิ่งเพราะทำให้ผู้นำได้ตระหนักถึงความสำคัญของตนเองที่มีต่อองค์กร และใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำ ดังนั้นจึงมีนักวิชาการสนใจศึกษาและนำเสนอเกี่ยวกับคุณลักษณะ ภาวะผู้นำดังต่อไปนี้ ชาลนซ์ อาจินสมาจาร (2543, น.84-86) สรุปคุณลักษณะภาวะผู้นำสำหรับ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จกับผู้นำที่จะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ จะต้องมีความเฉลียวฉลาด ปรับตัวเก่ง เปิดตัว เปิดเผย เพียรพยายาม ร่างกายแข็งแรง กระตือรือร้น ทำงานหนัก เชื่อมมั่นในตนเอง ไหวพริบ อคทน เห็นอกเห็นใจผู้อื่น ไฟแรง ความคิดสร้างสรรค์ แสวงหาโอกาส ความริเริ่ม - การออกแบบ ความรู้ภูมิปัญญา บูรณาการส่วนบุคคล ส่วนผู้นำที่จะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลง จะต้องมีลักษณะใช้อำนาจ โดยการมอบอำนาจให้ผู้อื่น เป็นผู้เรียนรู้ ตลอดไป กำหนดแนวทางคุณธรรมและจริยธรรมภายในหน่วยงาน เชื่อมมั่นและให้เกิดริเริ่มแก่ ผู้ร่วมงาน รู้จักตนเองเป็นอย่างดี กล้าเสี่ยงและยอมรับความสูญเสีย มีความสามารถในเรื่องการสื่อ ความระหว่างบุคคล แปลวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริง มุ่งเน้นพัฒนาการ ไปสู่ออนาคต พัฒนาคณะอื่นให้ เป็นผู้นำ ดึงดูดคนให้ทำในสิ่งที่ถูกต้อง ส่วน มอร์ริส (Morris, 1970, p.3) กล่าวว่า ผู้บริหารควรมี คุณสมบัติที่สำคัญ ๆ 3 ด้านด้วยกันคือ 1) ด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วย บุคลิกภาพที่ดี สมเป็นผู้นำ มีความคล่องแคล่วว่องไว อคทน มั่นคงและหนักแน่น มีวุฒิภาวะสูง มีคุณธรรม เป็นตัวอย่างที่ดี ปรับตัวได้ดี ไวต่อความรู้สึกของผู้อื่น มีชีวิตเรียบง่าย มีภาพพจน์ที่ดี มีวินัยและความรับผิดชอบสูง มีอายุระหว่าง 40-50 ปี 2) ด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วยความสามารถในการเป็นนักจัดการที่ดี มี ความสามารถในการนำและใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงาน สามารถกำหนดนโยบายบริหาร หน่วยงานทั้งด้านวิชาการ การเงิน และบุคลากร มีความสามารถในการสร้างร่วมมือ ความ สัมคคี เป็นปีกแผ่นให้ทีมงาน และ 3) ด้านวิชาการ ประกอบด้วย ความเป็นนักวิชาการ ศรัทธาใน คุณค่าของวิชาการ รักการศึกษาค้นคว้า มีความรู้ลึกซึ้ง และเชี่ยวชาญในสาขาของตน มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักในสาขาวิชาที่เชี่ยวชาญ นอกจากนี้ ดาฟท์ (Daft, 1999, p.334) ได้เสนอคุณลักษณะส่วนบุคคล ของผู้นำที่ดีที่สุด มี 9 ประการ คือ 1) ความสามารถพิเศษ นำศรัทธา น่านับถือ และน่าไว้วางใจ มี ความสามารถในการที่จะเข้าใจความต้องการของผู้อื่น สามารถนำให้บุคคลอื่นสำนึกในจุดมุ่งหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) ให้ความสนใจเอาใจใส่ในแต่ละบุคคล เป็นพี่เลี้ยงคอยชี้แนะรับฟังเหตุผล สนับสนุนและช่วยเหลือผู้ที่มาปฏิบัติงานใหม่ 3) กระตุ้นอย่างชาญฉลาด ส่งเสริมให้ผู้อื่นคิดโดยใช้ เหตุผลและใช้ข้อมูลประกอบ 4) มีความกล้าหาญ ยืนยันในความคิดและความเชื่อ ไม่กดดันให้ผู้อื่น มีความเห็นสอดคล้องกับตนเอง 5) มีความเชื่อถือไว้วางใจได้ รักษาไว้ซึ่งข้อผูกพัน ยอมรับในความ ผิดพลาด สามารถทำงานได้อย่างอิสระ 6) มีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติ ตามสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ 7) มีความซื่อสัตย์ ประพฤติเป็นแบบอย่างในด้านคุณธรรมและ

จริยธรรม 8) มีความสามารถในการพิจารณาเหตุการณ์ ใช้การประเมินวัตถุประสงค์จากหลายทางเลือกประกอบการนำข้อเท็จจริงมาพิจารณาอย่างมีเหตุผลและอย่างเป็นจริง และ9) ขอมรับนับถือผู้อื่นทั้งในความคิดเห็น แนวคิดและข้อเสนอแนะ

สำหรับรูปแบบภาวะผู้นำนั้น จากงานวิจัยของพิมพ์ออร์ สดเคียม (2547) ได้สรุปและเสนอรูปแบบภาวะผู้นำแบบเต็มรูป (The Full Range Model of Leadership) เป็นรูปแบบที่แบ่งภาวะผู้นำเป็น 3 ประเภท คือ

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) คือ กระบวนการที่ผู้นำจะเปลี่ยนแปลงความพยายาม และพัฒนาความสามารถของผู้ตามให้สูงขึ้น ทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้มีศักยภาพ เป็นนักพัฒนา เป็นผู้ที่เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ผู้นำต้องทำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามเกิดความตระหนักในพันธกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์การ ให้ความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการและวิธีการที่จะได้ผลลัพธ์ตามต้องการ ทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน แต่มุ่งอุทิศตนเพื่อประโยชน์ของกลุ่มและองค์การ โดยกระตุ้นความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามระดับความต้องการของ Maslow ซึ่งจะใช้พฤติกรรมเพียงหนึ่งอย่างหรือทั้ง 4 อย่างก็ได้ ที่เรียกว่า "4 I's"(Four I's) ดังนี้ 1.1) การมีอิทธิพลอย่างเป็นอุดมการณ์ (Idealized Influence - II) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง เป็นที่ชื่นชม ยกย่อง เชื่อถือ ศรัทธา และไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน 1.2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำ มีพฤติกรรมที่ทำให้เกิดแรงบันดาลใจในตัวผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การสร้างความท้าทายในงาน จูงใจให้ทำงานด้วยความกระตือรือร้น จดจ่อ และ ด้วยศรัทธาที่แรงกล้า 1.3) การกระตุ้นเขาวงกตปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ ทำให้ผู้ตามแสวงหาวิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหา เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม ซึ่งจะทำให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ 1.4) การมุ่งความสัมพันธเป็นรายคน (Individualized Consideration:IC) เป็นลักษณะของผู้นำที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลเป็นรายคน ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำเอาใจใส่ผู้ตามด้วยการให้คำแนะนำและเป็นที่ปรึกษา ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้น ส่งเสริมการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง และบริหารงานด้วยความเอาใจใส่อย่างสม่ำเสมอ

2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) คือ กระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตามตามผลการทำงาน เป็นการให้การแลกเปลี่ยนเป็นตัวเสริมแรงอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อจูงใจให้ผู้ตามเกิดความคาดหวังจากการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนประกอบด้วยกระบวนการ 2 อย่างคือ 2.1) การให้รางวัลอย่างเหมาะสม (Contingent Reward : CR) เป็นกระบวนการที่ผู้นำจูงใจผู้ตามให้ทุ่มเทความพยายามเพื่อทำงานให้สำเร็จ โดยการให้รางวัลที่

เหมาะสมกับผลงาน เช่น ยกย่อง ชมเชยหรือจ่ายค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น ผู้นำแบบนี้จะจงใจโดยการให้รางวัลเป็นการตอบแทนและมักจงใจด้วยแรงจูงใจภายนอก 2.2) การบริหารแบบวางเฉย (Management - by - Exception) เป็นการบริหารที่ปล่อยให้ไปตามสภาพเดิม โดยผู้นำไม่เข้าไปแทรกแซงการทำงาน จะเข้าไปเกี่ยวข้องเมื่อมีความผิดพลาดเกิดขึ้นหรือเมื่อผลงานต่ำกว่ามาตรฐาน การบริหารแบบวางเฉยแบ่งเป็น 2 แบบ คือ แบบที่ 1. การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active Management - by - Exception : MBE-A) ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบกันไว้ดีกว่าแก้ โดยคอยสังเกตการณ์ปฏิบัติงานของผู้ตามและช่วยแก้ไขให้ถูกต้องเพื่อป้องกันความผิดพลาดหรือความล้มเหลว และแบบที่ 2. การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management - by - Exception : MBE-P) ผู้นำจะใช้วิธีการทำงาน โดยพยายามรักษาสภาพเดิม จะเข้าไปแทรกแซงถ้าผลการดำเนินงานไม่ได้มาตรฐานหรือเมื่อมีบางอย่างผิดพลาดเกิดขึ้น

3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadership : LF) เป็นผู้นำที่หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภารกิจและเป้าหมายขององค์กร ไม่มีความชัดเจนในวิธีการตัดสินใจ ทำให้สมาชิกขององค์กรเกิดความขัดแย้ง ขาดความร่วมมือในการทำงาน

จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่จะทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งมีผู้สนใจศึกษาวิจัยจนพบว่าภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรหลายท่าน ได้แก่ ภารดี อนันต์นารี (2545, บทคัดย่อ) ธนวิน ทองแพง (2549, น.181) ปิลาญ ปฏิพิมพ์าคม (2550) จิระวุฒิ ศรีสร้อย (2551) อัสสุริยา วรรณสูต (2552) งามตา ธาณีวรรณ (2553) ขณะที่ อาร์ชี (Archie, 1997) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าภาควิชาการพยาบาล กับความพึงพอใจ ในประสิทธิผลของหัวหน้าภาควิชาการพยาบาลตามทัศนะของอาจารย์พยาบาล พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวทำนายประสิทธิผลของหัวหน้าภาควิชาการพยาบาล ความพึงพอใจและความเต็มใจในการทำงานของอาจารย์ได้ นอกจากนี้ คริสท็อบ (Kristoff, 2003) ศึกษาผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมที่ดีของโรงเรียนและประสิทธิผลของโครงการพิเศษสำหรับเด็กพิการ โดยสอบถามจากผู้บริหารและบุคลากรของโรงเรียนเอกชน 14 โรงเรียนในรัฐนิวเจอร์ซีย์ ซึ่งเป็นโรงเรียนเด็กพิการ ผลพบว่า พฤติกรรม และลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการพัฒนาวัฒนธรรมของโรงเรียนซึ่งจะสะท้อนให้เห็นประสิทธิผลและความเป็นเลิศ ซึ่งพฤติกรรมของผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเป็นการบริหารที่สามารถรวมพลังบุคลากรในโรงเรียนให้ช่วยกันทำงาน เพื่อให้วัตถุประสงค์ของโรงเรียนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มีอิทธิพลต่อการพัฒนาวัฒนธรรมของโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของครู ยังส่งผลต่อความพึงพอใจ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์



บรรยากาศของโรงเรียน ประสิทธิภาพของครูและผลสัมฤทธิ์นักเรียน ซึ่งสามารถร่วมกันพยากรณ์ ประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้ดี

ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงให้ความหมายภาวะผู้นำว่า หมายถึง ประธานสาขาเป็น ตัวอย่างที่ดี ในเรื่องความประพฤติ การปฏิบัติตน บุคลิกภาพ รวมทั้งมีความรู้ความสามารถในการ บริหารงานให้ประสบความสำเร็จ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดย สร้างแรงจูงใจให้คณาจารย์มุ่งมั่น ในการปฏิบัติงาน เป็นที่ปรึกษาแก่คณาจารย์ ใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ สามารถเปลี่ยนแปลงการ ดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางที่พึงประสงค์

**4.2 การตัดสินใจ** เป็นที่ยอมรับว่าเป็นหัวใจขององค์การและการบริหาร ซึ่งเป็นความ รับผิดชอบขั้นพื้นฐานของผู้บริหารทุกคน เริ่มตั้งแต่การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการและการ ควบคุม ต้องมีการตัดสินใจเข้าไปเกี่ยวข้องเป็นแกนอยู่ด้วยเสมอ องค์การจะสามารถดำเนินงานให้มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากน้อยเพียงไร ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถในการตัดสินใจของ ผู้บริหารองค์การที่มีความสามารถตัดสินใจได้ถูกต้อง เหมาะสม รวดเร็ว และทันเหตุการณ์ สำหรับ ความหมายของการตัดสินใจมีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่านดังนี้ ภารดี อนันต์นารี (2551, น.159) กล่าวว่า การตัดสินใจ เป็นกระบวนการที่ใช้เหตุผลในการพิจารณา วิเคราะห์ และหาทางเลือกเพื่อ นำไปสู่ขั้นตอนของการปฏิบัติที่ดีที่สุดซึ่งจะนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนด การตัดสินใจจึงต้องเป็นไป ตามขั้นตอนของกระบวนการอย่างรอบคอบเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหาร องค์การ ในปีเดียวกัน สมปอง พิริยนนทกุล (2551, น.13) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง การ วินิจฉัย การเลือกทางเลือกที่ดีและเหมาะสมที่สุดจากหลาย ๆ ทางเลือก โดยใช้ดุลยพินิจ ประสพการณ์ ความรู้ความสามารถ ความกล้าหาญ เพื่อไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์กรอย่างมี ประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ส่วนถวิล คำอาจ (2553, น.39) ให้ความหมายว่า การตัดสินใจ คือ กระบวนการที่ใช้เหตุผลในการพิจารณาตกลงใจเลือกทางปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุด เป็นไปตาม ขั้นตอนของกระบวนการอย่างรอบคอบ จากหลาย ๆ ทางเลือก โดยใช้ดุลยพินิจ ประสพการณ์ ความรู้ความสามารถ ความกล้าหาญ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงงาน และดำเนินงานให้ สำเร็จตามที่มุ่งหมายไว้และเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารองค์การ ซึ่งเป็นความ รับผิดชอบหลักของนักบริหารทุกคน ในขณะที่ซีเลนี (Zeleny, 1982, p.84-86) ให้ความหมายว่า การตัดสินใจเป็นกระบวนการพลวัตที่เกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ระหว่างการเตรียมก่อนการตัดสินใจ การตัดสินใจและผลลัพธ์ของการตัดสินใจ จากความหมายที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การตัดสินใจ หมายถึงกระบวนการในการพิจารณา วิเคราะห์ และหาทางเลือกที่ดีและเหมาะสมที่สุด เพื่อไปสู่ เป้าหมายการบริหารองค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การตัดสินใจเป็นภารกิจหลักที่สำคัญยิ่งของผู้บริหาร ผู้บริหารควรทราบประเภทของการตัดสินใจ เพื่อจะเลือกใช้ได้อย่างเหมาะสม จึงได้มีนักวิชาการเสนอแนวความคิดและแบ่งประเภทของการตัดสินใจไว้ดังนี้ กีบสันและคณะ(Gibson, et al., 2006, p.426) ได้นำเสนอประเภทการตัดสินใจ 2 ลักษณะดังนี้ 1) การตัดสินใจแบบมีแบบแผน (Programmed Decision) เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นตามปกติทั่วไป และสามารถรับรู้ปัญหาได้โดยการใช้มาตรฐานเป็นตัววัด ดังนั้น การตัดสินใจจะเกิดขึ้นได้อาจดูจากประสบการณ์ที่ผ่านมาที่เคยได้ตัดสินใจไปแล้ว และ 2) การตัดสินใจแบบไม่มีแบบแผน (Non-Programmed Decisions) เป็นปัญหาเฉพาะเรื่องเฉพาะอย่างที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน มีการจัดการที่สลับซับซ้อน ไม่สามารถใช้มาตรฐานเป็นตัววัดและตัดสินใจ ส่วนใหญ่ผู้บริหารมักจะพบกับปัญหาเหล่านี้ ซึ่งผู้บริหารอาจต้องใช้เวลาส่วนหนึ่งในการตัดสินใจ ส่วน สุคัทพ์สุวรรณ (2544, น.65) ได้แบ่งประเภทของการตัดสินใจออกเป็น 2 ประเภทคือ 1) การตัดสินใจโดยผู้บริหาร การตัดสินใจแบบนี้ผู้บริหารจะไม่ขอความคิดเห็นจากลูกน้อง แต่การตัดสินใจของผู้บริหารจะมีแนวโน้มมาจากประสบการณ์ บุคลิกภาพส่วนตัวและสิ่งแวดล้อม โดยทั่ว ๆ ไปผู้บริหารระดับสูงจะมีความคล่องตัวในการตัดสินใจมาก เพราะโดยโครงสร้างขององค์การมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร ส่วนผู้บริหารระดับรอง ๆ จะมีการตัดสินใจเกี่ยวกับการรับนโยบายไปปฏิบัติและ 2) การตัดสินใจโดยกลุ่ม การตัดสินใจแบบนี้จะเป็นการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับลูกน้อง ซึ่งน่าจะเป็นผลดี เพราะมีการรวบรวมความคิดของคนหลาย ๆ คน และยังช่วยให้เกิดสำนึกในการทำงานร่วมกัน เพราะได้ช่วยกันคิด ช่วยกันหาทางปฏิบัติที่น่าจะดีที่สุด นับว่าเป็นผลดีในการตัดสินใจ ดังนั้น ผู้บริหารจะใช้การตัดสินใจประเภทใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน ตลอดจนความเหมาะสมกับการดำเนินงานตามนโยบายและวัตถุประสงค์ และการตัดสินใจจะต้องมีกระบวนการในการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ และมีขั้นตอน จึงจะทำให้การบริหารองค์การเกิดประสิทธิผลได้

สำหรับรูปแบบของการตัดสินใจได้มีนักวิชาการศึกษารูปแบบการตัดสินใจ และนำเสนอรูปแบบที่แตกต่างกัน ดังนี้ เทนเนนบอมและชมิทท์ (Tennenbaum & Schmidt, 1958, p.90-91) อ้างถึงในเจริญศักดิ์ คำพูน, 2553, น.31-32) ได้จำแนกรูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหารเป็น 7 แบบคือ

1. ผู้บริหารตัดสินใจ และประกาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ กรณีนี้ผู้บริหารเป็นผู้พิจารณาปัญหาเอง โดยการหาทางแก้ปัญหาไว้หลาย ๆ ทาง แล้วตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เห็นว่าน่าจะให้ผลดีที่สุด จากนั้นก็แจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบเพื่อปฏิบัติต่อไป ผู้บริหารแบบนี้อาจคำนึงถึงหรือไม่คำนึงถึงว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความรู้สักอย่างไรต่อการตัดสินใจของเขาแต่สิ่งสำคัญก็คือผู้บริหาร

ประเภทนี้จะไม่เปิดโอกาสให้ผู้ได้บัญชาได้แสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแต่ประการใด

2. ผู้บริหารเกลี้ยกล่อมให้ยอมรับการตัดสินใจของตนเอง ในกรณีนี้การตัดสินใจเหมือนกับแบบที่ 1 แต่ต่างกันคือ แทนที่จะแจ้งการตัดสินใจของตนให้ผู้ได้บังคับบัญชาทราบก็เปลี่ยนมาเป็นการใช้ศิลปะในการเกลี้ยกล่อมให้ผู้ได้บังคับบัญชายอมรับการตัดสินใจนั้น เหตุที่เกลี้ยกล่อมเพราะสำนึกว่า อาจจะมีการต่อต้านเกิดขึ้นจึงพยายามลดการต่อต้าน โดยเกลี้ยกล่อมเพื่อชี้ให้เห็นว่า ถ้ากระทำตามที่ตัดสินใจแล้วจะเกิดประโยชน์ต่อผู้ได้บังคับบัญชาและต่อองค์กรอย่างไร

3. ผู้บริหารเสนอข้อตัดสินใจของตนแล้วขอความคิดเห็นจากผู้ได้บังคับบัญชา แต่ไม่เปลี่ยนแปลงการตัดสินใจ ผู้บริหารพยายามที่จะให้ผู้ได้บังคับบัญชายอมรับโดยให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชาได้ทราบว่า ผู้บริหารคิดอย่างไรและมีความตั้งใจอย่างไร หลังจากได้อธิบายให้ผู้ได้บังคับบัญชาแล้วก็ให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้สอบถามปัญหาที่สงสัย กรณีเช่นนี้จะช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เข้าใจมากขึ้นว่าผู้บริหารต้องการจะทำอย่างไร

4. ผู้บริหารเสนอข้อตัดสินใจที่อาจมีการเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจได้ ผู้บริหารแบบนี้ให้โอกาสแก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการที่จะให้ผู้บริหารเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจแต่ความคิดริเริ่มและการตัดสินใจยังคง อยู่กับผู้บริหาร ก่อนการประชุมหรือพบปะกับผู้ได้บังคับบัญชานั้น ผู้บริหารได้ตัดสินใจมาก่อนแล้ว แต่ยังคงคิดว่าอาจเปลี่ยนแปลงได้ จึงให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นเพื่อดูปฏิริยาที่จะเกิดขึ้นว่า การตัดสินใจนั้นกระทบผู้ได้บังคับบัญชาอย่างไรบ้างและหากข้อมูลใหม่ที่ได้จากผู้ได้บังคับบัญชาเหมาะสมเพียงพอผู้บริหารอาจเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจเสียใหม่

5. ผู้บริหารเสนอปัญหาแล้วขอคำแนะนำและทำการตัดสินใจ การตัดสินใจแบบนี้ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น เพื่อแก้ไขปัญหา ผู้บริหารจะเริ่มชี้แจงให้เห็นว่าตัวปัญหาคืออะไรแล้วจึงให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นและเสนอข้อมูลตลอดจนเห็นทางเลือกต่าง ๆ ในการแก้ไขปัญหานั้น จากนั้นผู้บริหารจะนำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ มาประกอบการพิจารณาตัดสินใจ เลือกทางแก้ปัญหาคือดีที่สุด

6. ผู้บริหารระบุปัญหาและขอบเขตและขอให้กลุ่มตัดสินใจเอง การตัดสินใจแบบนี้ผู้บริหารมอบปัญหาและข้อจำกัดให้แก่กลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาไปทำการตัดสินใจ โดยที่ตนเองอาจเป็นสมาชิกในกลุ่มที่ร่วมพิจารณาตัดสินใจด้วย

7. ผู้บริหารอนุญาต ให้ผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิบัติหน้าที่ภายในขอบเขตที่กำหนด การตัดสินใจแบบนี้ ผู้บริหารให้ความเป็นอิสระแก่ผู้ได้บังคับบัญชามากที่สุด โดยให้หาทางตัดสินใจ

แก้ปัญหาเอง แต่ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดว่าใครบ้างที่ เป็นผู้ตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหานั้น ๆ และเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจอย่างไรแล้ว ผู้บริหารจะยอมรับการตัดสินใจนั้น

ส่วนวรูม และ เยตตัน (Vroom & Yetton, 1993, p.13) ได้จำแนกรูปแบบการตัดสินใจเป็น 5 แบบคือ แบบอัตตาริปไตย (Autocratic) 2 แบบ แบบปรึกษาหารือ (Consultative) 2 แบบ และแบบตัดสินใจโดยกลุ่ม (Group) ดังนี้

1. แบบอัตตาริปไตย 1 (Autocratic 1 หรือ A1) ผู้บริหารจะตัดสินใจโดยไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเลยซึ่งผู้บริหารจะตัดสินใจโดยการแก้ปัญหาหรือตัดสินใจเองด้วยข้อมูลที่มีอยู่ในขณะนั้น ผู้บริหารต้องใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ เพื่อใช้วิเคราะห์ข้อมูลและตัดสินใจ

2. แบบอัตตาริปไตย 2 (Autocratic 2 หรือ A2) ผู้บริหารตัดสินใจโดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจน้อย ซึ่งผู้บริหารจะหาข้อมูลที่จำเป็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา โดยอาจบอกหรือไม่บอกปัญหากับผู้บังคับบัญชาขณะถามข้อมูล แล้วตัดสินใจแก้ปัญหาเอง บทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชา เพียงให้ข่าวสารที่จำเป็นในการตัดสินใจเท่านั้น ไม่ได้คิดหรือประเมินทางเลือกเพื่อแก้ปัญหา ผู้บริหารอาจหาข้อมูลจากการสังเกต การตรวจสอบการปฏิบัติงาน

3. แบบปรึกษาหารือ 1 (Consultative 1 หรือ C1) ผู้บริหารตัดสินใจโดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจปานกลางซึ่งผู้บริหารจะปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นรายบุคคล ที่เห็นว่าเหมาะสม และเป็นส่วนตัว แยกฟังความคิดเห็นและคำแนะนำจากแต่ละคนแล้วตัดสินใจเอง โดยอาจใช้หรือไม่ใช้ความคิดเห็นและคำแนะนำจากผู้ใต้บังคับบัญชาก็ได้ ผู้บริหารจึงต้องพิจารณาเลือกบุคคลที่มีความรู้ ความชำนาญ เพื่อปรึกษาหารือได้ถูกต้องเหมาะสมกับแต่ละปัญหา

4. แบบปรึกษาหารือ 2 (Consultative 2 หรือ C2) ผู้บริหารตัดสินใจโดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจมาก ซึ่งผู้บริหารจะปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่ม รวบรวมความคิดและคำแนะนำมาพิจารณาแล้วตัดสินใจเอง โดยอาจใช้หรือไม่ใช้ความเห็นและคำแนะนำของกลุ่มก็ได้ ผู้บริหารต้องเลือกสรรกลุ่มบุคคลที่มีความรู้ ความชำนาญ เพื่อปรึกษาหารือ

5. แบบกลุ่มร่วมกันตัดสินใจ (Group หรือ G2) ผู้บริหารตัดสินใจโดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากที่สุด ซึ่งผู้บริหารจะบอกปัญหากับกลุ่ม แล้วร่วมกันหาทางเลือกและประเมินทางเลือก โดยพยายามให้ได้ข้อยุติเพื่อการแก้ไขร่วมกัน ทั้งนี้บทบาทของผู้บริหารเป็นประธานของที่ประชุม พยายามทำให้การอภิปรายเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและตรงประเด็น นำประเด็นที่สำคัญมาอภิปราย ผู้บริหารอาจให้ข้อมูลหรือแสดงความคิด แต่ไม่บังคับให้กลุ่มต้อง

ยอมรับวิธีแก้ปัญหาของตน ผู้บริหารเต็มใจที่จะยอมรับการตัดสินใจของกลุ่มและนำการตัดสินใจนั้นไปปฏิบัติ ผู้บริหารจำเป็นต้องส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการทำงานเป็นหมู่คณะ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าเขามีส่วนร่วม และมีความผูกพันกับหน่วยงาน

จากรูปแบบการตัดสินใจที่กล่าวมา ไม่สามารถสรุปได้ว่า รูปแบบการตัดสินใจของใครดีที่สุด ขึ้นอยู่กับว่าผู้บริหารสามารถปรับพฤติกรรมของตนเองได้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาได้มากน้อยแค่ไหน ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องรู้จักเลือกใช้รูปแบบการตัดสินใจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ และเหมาะสมกับบุคลิกภาพของตนเองด้วย จะเห็นได้ว่า การตัดสินใจของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร จึงมีผู้สนใจศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารดังนี้ อรพรรณ ผู้จินดา (2544, น.106-107) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของครูโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารแบบผู้บริหารและครูร่วมกันตัดสินใจ ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูระดับมาก เกิดขวัญ กำลังใจในการทำงาน การที่ผู้บริหารมีการตัดสินใจเช่นนี้ สามารถลดความขัดแย้งหรือความไม่เข้าใจกันในโรงเรียนระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาลงได้มาก และการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ก็เป็นวิธีหนึ่งที่จะสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นแก่บุคลากร ทำให้มีความผูกพันต่อองค์กร ในอันที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ปีต่อมา สมคิด มีทรัพย์ทอง (2545, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ การตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบางน้ำเปรี้ยว จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ในภาพรวมเป็นการตัดสินใจโดยปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง ส่วนในรายด้าน ด้านกิจการนักเรียนมีลักษณะการตัดสินใจแบบร่วมกันปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ ด้านงานวิชาการ งานบุคลากร งานธุรการ งานการเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานสัมพันธ์ชุมชน มีลักษณะการตัดสินใจแบบปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง ส่วนการตัดสินใจกับประสบการณ์ในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียน พบว่า ลักษณะการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์มากกับผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อย โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้ เทย์เลอร์ (Taylor, 1982, p.155-171) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชา โดยใช้แนวคิดทฤษฎีของ วรูม และ เขตตัน (Vroom & Yetton) ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าภาควิชาส่วนใหญ่ตัดสินใจแบบปรึกษาหารือ 48% แบบอัตตาธิปไตย 30% และแบบกระบวนการกลุ่ม 22% และหัวหน้าภาควิชาส่วนใหญ่พยายามกระตุ้นให้อาจารย์ในภาควิชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในขณะที่ เจนเน็ต (Janet, 1986, p.1802-A) ศึกษาเปรียบเทียบการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม และแบบไม่มีส่วนร่วม โดยใช้แบบการตัดสินใจตามแนวคิดของ วรูม (Vroom)

และเขตตัน (Yetton) กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหารในวิทยาลัยจำนวน 108 คน พบว่า 1) ผู้บริหารร้อยละ 74 เห็นด้วยกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2) ผู้บริหารไม่ยึดแบบใดแบบหนึ่งตายตัวในการตัดสินใจ แต่จะปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ 3) การเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้บริหารจะไม่คำนึงถึงอายุ ประสบการณ์ เพศ สาขาวิชา หรือการอยู่ร่วมสถาบันเดียวกัน 4) ผู้บริหารเพศหญิง และเพศชาย ใช้แบบการตัดสินใจไม่แตกต่างกัน ส่วน ซิลวา (Silva, 1995, abstract) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ขวัญกำลังใจทำงานของครูและผลการเรียนรู้ของนักเรียน ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางการบริหาร ส่งผลทำให้ผลการเรียนของนักเรียนเปลี่ยนไปในทิศทางบวก และขวัญและกำลังใจครูมีความสัมพันธ์ทางบวกกับระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้ให้ความหมายการตัดสินใจว่า หมายถึงการกระทำที่แสดงถึงการมีส่วนร่วมในการรวบรวมความคิด คำแนะนำและข้อมูลที่จำเป็นมาใช้ตัดสินใจดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยการตัดสินใจจากเสียงส่วนใหญ่ของกลุ่ม ปรีกษาหรือกับกลุ่ม ปรีกษาหรือเป็นรายบุคคล ตลอดจนการตัดสินใจโดยลำพังของประธานสาขาวิชา

**4.3 การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์** องค์การจะประสบความสำเร็จได้ ก็ต่อเมื่อผู้บริหารมีความสามารถที่จะกำหนดแผน เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะบรรลุถึงได้อย่างจำเพาะเจาะจงและชัดเจน ซึ่งเป้าหมายจะเป็นตัวบ่งชี้ให้บุคลากรในองค์การทราบว่า มีกิจกรรมใดบ้างที่ต้องทำให้สำเร็จ และจะต้องใช้ความพยายามในกิจกรรมนั้นมากน้อยเพียงใด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ เป้าหมายขององค์การจะช่วยกำหนดแนวทางการตัดสินใจของผู้บริหาร และแนวทางการปฏิบัติสำหรับผู้ปฏิบัติงาน ทั้งยังเป็นเครื่องมือวัด และควบคุมความสำเร็จขององค์การ ด้วยเหตุที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองที่ส่งผลต่อการบริหาร องค์การ ผู้บริหารจึงต้องใช้การบริหารเชิงรุกที่เป็นลักษณะของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ที่กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารได้เปลี่ยนแปลงจากอดีตที่มักเน้นสภาพแวดล้อมในขณะนั้นขององค์การ แต่จะเปลี่ยนมาเป็นการตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลในอนาคตเพิ่มขึ้นอีกด้วย โดยใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ให้ได้ดีที่สุด ภายใต้สถานการณ์ และสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จึงเกิดการพัฒนา และศึกษาเรื่องกลยุทธ์ (strategy) ซึ่ง กลู๊ค (Glueck, 1988, p.5) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ไว้ว่าเป็นชุดของการตัดสินใจ และการกระทำที่จะนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพที่จะช่วยให้้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ ส่วนเซอร์โต และปีเตอร์ (Certo & Peter, 1990, p.5) ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นกระบวนการที่ทำซ้ำ ๆ (iterative) อย่างต่อเนื่องเป็นปัจจุบัน (continuous) โดยมี

วัตถุประสงค์เพื่อจัดองค์การให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมด้วยการดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน (steps) ต่อเนื่องตลอดเวลาเป็นวัฏจักรไป ซึ่งได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (performing an environmental analysis) การกำหนดทิศทางขององค์การ (establishing organizational direction) การกำหนดกลยุทธ์ขององค์การ (formulating organizational strategy) การนำกลยุทธ์ไปใช้ (implementation organizational strategy) และการควบคุมกลยุทธ์ (strategic exerting control) นอกจากนี้ เดส และมิลเลอร์ (Dess & Miller, 1993, p.9) ได้เสนอส่วนประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ 3 ส่วนคือ 1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (strategic analysis) 2) การกำหนดกลยุทธ์ (strategy formulation) และ 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (strategy implementation) ในขณะเดียวกัน ทอมสันและสตีคแลนด์ (Thompson & Strickland, 1998, p.3 -4) กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยงาน 5 ประการ คือ 1) การพัฒนาวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (developing strategic vision and business mission) 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ (setting objectives) 3) การกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ (crafting a strategy to achieve the objectives) 4) การปฏิบัติการ และการบริหารกลยุทธ์ (implementing and executing the strategy) และ 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน ทบทวนพัฒนาการใหม่ ๆ และกระตุ้นการแก้ไขปรับปรุง (evaluating performance, monitoring new development, and initiating corrective adjustments) จากที่นักวิชาการได้ให้ขั้นตอนการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้หลายแบบ อย่างไรก็ตามแบบที่มีลักษณะสำคัญร่วมกัน ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ตามที่ เดสและมิลเลอร์ (Dess & Miller, 1993, p.9) ได้เสนอไว้คือ ขั้นตอนการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ซึ่งรายละเอียดแต่ละขั้นตอนมีดังนี้

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ เป็นการวิเคราะห์ถึงโอกาส และภาวะคุกคาม (opportunities and threat) ที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมภายนอก และการวิเคราะห์จุดอ่อน และจุดแข็งภายในองค์การ (strength and weakness) รวมไปถึงการศึกษา การประเมินผลข้อมูลที่สำคัญในการแก้ไขปัญหา หรือใช้โอกาสที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด เพื่อวินิจฉัยตัดสินใจในการบริหารว่าจะดำเนินการปรับตัวอย่างไร จึงจะเหมาะสมที่สุดต่อองค์การ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นเรื่องที่สำคัญและจำเป็นสำหรับองค์การ เนื่องจากสภาพแวดล้อมมีอิทธิพลสามารถส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การให้ไปสู่เป้าหมาย ด้วยเหตุที่ว่าองค์การในปัจจุบันมีสภาพเป็นองค์การระบบเปิด จะมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม ในลักษณะแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน และผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นนั้นจะต้องมีความสมดุลกัน รวมทั้งสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปก็จะมีผล หรืออิทธิพลทำให้ระบบมีการเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย องค์การจะต้องมีการปรับเปลี่ยนบทบาท และยุทธศาสตร์ในการปรับตัวให้เข้ากับยุคสมัยมากขึ้น และสตีลส์ (Steers, 1994, p.65 – 99) ได้ให้ทรรศนะในด้านอิทธิพลของสิ่งแวดล้อมที่มีต่อความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับ 1) ความสามารถ

ในการทำนายสิ่งแวดล้อมในอนาคต 2) ความถูกต้องของความคิดเห็นเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม 3) ระดับเหตุผลขององค์กร ซึ่งทั้งสามประการนี้ย่อมมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสิ่งแวดล้อม ในส่วนที่เกี่ยวกับประสิทธิผลองค์กร

2. การกำหนดกลยุทธ์ คือการวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนที่ต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด โดยมีฐานข้อมูลจากการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ในข้อหนึ่ง การวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย การกำหนดพันธกิจ (mission) และวัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์ (strategic objectives) และการกำหนดแผนงานหลัก (major plans) นโยบาย (policies) และกลยุทธ์ย่อย (sub strategies) โดยกลยุทธ์หมายถึง วิธีการ หรือวิธีดำเนินการ หรือเทคนิคการปฏิบัติซึ่งเป็นวิธีการอันแยกขาดในการดำเนินงานไปสู่จุดหมาย หรือเป้าหมายที่ต้องการ เป็นกลวิธีซึ่งได้ผ่านการคัดเลือกที่ได้ผ่านการคิด การไตร่ตรอง อย่างรอบคอบ และได้พิจารณาแล้วเห็นว่าเป็นวิธีปฏิบัติที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพสูง ในการปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่ได้ระบุไว้ (อุทัย บุญประเสริฐ, 2537, น.5)

3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนของการนำเอากลยุทธ์ไปดำเนินการ โดยอยู่ในรูปของแผนงานต่าง ๆ เพื่อนำไปปฏิบัติให้เกิดผลตามกลยุทธ์ที่วางไว้ ปัจจัยที่จะทำให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จคือโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร บุคลากร กระบวนการการบริหารงาน เทคโนโลยี การควบคุม และภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งเดส และมิลเลอร์ (Dess & Miller, 1993, p.320-324) ได้ระบุปัจจัยด้านผู้นำเชิงกลยุทธ์ (leadership strategy) และปัจจัยการควบคุมกลยุทธ์ (strategic control) ว่าจำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับกิจกรรม 3 ประการ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ คือ 1) การกำหนดทิศทาง (setting direction) ขององค์กรทั้งในด้านวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ วิธีการต่าง ๆ ซึ่งผู้บริหารจะต้องเข้าใจสภาพแวดล้อมอย่างลึกซึ้ง เข้าใจความต้องการของผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด 2) การออกแบบองค์กร (designing the organization) เป็นการประเมินองค์กรและจัดการออกแบบ เปลี่ยนแปลงองค์กรในด้าน โครงสร้างระบบ ทีมงาน และกระบวนการต่าง ๆ ขององค์กรที่จำเป็นต่อการเกิดผลลัพธ์ เป้าหมาย ความสำเร็จ ผู้นำจึงต้องมีความคิดสร้างสรรค์ คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ และไวต่อการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์รอบด้าน และ 3) การปลูกฝังวัฒนธรรมแห่งความเป็นเลิศและคุณธรรม (installing a culture emphasizing excellence and ethics) เพื่อให้บุคลากรของทุกฝ่ายในองค์กรมีค่านิยม ความเชื่อ วิสัยทัศน์ บรรทัดฐานของความเป็นเลิศในองค์กรร่วมกัน ผู้นำจะต้องปลูกฝังวัฒนธรรมจากคุณธรรม ความรับผิดชอบ จรรยาบรรณ และมาตรฐานขององค์กรให้เกิดขึ้นในวิถีทางที่ถูกต้อง ยุติธรรม และเหมาะสมในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ จึงมีบทบาทที่สำคัญต่อการนำองค์กรให้พ้นจากสภาวะวิกฤติ จึงต้องมีบทบาทเป็น



ผู้ริเริ่ม ผู้ประกอบการ ผู้จัดการ ผู้จูงใจ ผู้เจรจาต่อรอง ผู้ประสานงาน ผู้ให้คำแนะนำ ผู้แก้ไขปัญหา ผู้ตัดสินใจ ผู้สนับสนุนส่งเสริม และผู้ควบคุมตามแต่สถานการณ์ ส่วนกลุ๊ค (Glueck, 1988, p.376) ได้เสนอขั้นตอนการควบคุม และประเมินผลกลยุทธ์ 2 ลักษณะคือ 1) การวิเคราะห์ และประเมินผลปัจจัยภายใน ซึ่งได้แก่ การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และความเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ คำเนิการวัดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงตามเวลาที่กำหนดเพื่อหาผลลัพธ์ที่ได้เกินกว่าที่ยอมรับได้ แล้ววิเคราะห์สาเหตุเพื่อแก้ไข และ 2) การวิเคราะห์ และประเมินผลปัจจัยภายนอกคือ สภาพแวดล้อมที่มีความเปลี่ยนแปลง และยอมทำให้ผลลัพธ์เกิดความเบี่ยงเบนด้วยการกำหนดข้อสมมติฐานของสภาพแวดล้อมอย่างละเอียด หากมีการเปลี่ยนแปลงไปจากที่คาดการณ์ กำหนดไว้จะต้องปรับปรุงเป้าหมาย กลยุทธ์และแผนงาน

ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ให้ความหมายของ การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ว่าหมายถึง สาขาวิชาบริหารงานที่มีปรัชญา นโยบายและมาตรการในการจัดการศึกษาที่ชัดเจนโดยวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย รวมทั้งยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงาน โครงการ กิจกรรม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริง ทั้งนี้สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดจนจัดสรรงบประมาณได้เหมาะสมเพียงพอที่จะนำไปสู่การปฏิบัติจริง และประเมินผลการปฏิบัติงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ชัดเจน รวมทั้งนำผลที่ได้มาใช้ในการตัดสินใจเพื่อปรับปรุงพัฒนาสาขาวิชาต่อไป

**4.4 การมีส่วนร่วม** การมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารทำให้ผู้ได้บังคับบัญชา มีความเป็นอิสระมากขึ้น เพราะได้ให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความสามารถ และรู้สึกว่าตนมีคุณค่า มีความสำคัญ ส่งผลให้เกิดความร่วมมือ ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มผลผลิต นอกจากนั้นยังทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี สร้างบรรยากาศของความสามัคคีเป็นประชาธิปไตยทำให้เพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน ลดปัญหาความขัดแย้งส่งผลให้บุคลากรมีพฤติกรรมไม่เบี่ยงเบน (Putti, 1987, p.306-310) สำหรับความหมายของการมีส่วนร่วม มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่านดังนี้ ชีระ รุณเจริญ (2550, น.185) ให้ความหมายว่า คือการที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้ามามีบทบาทในการพิจารณาปัญหา และตัดสินใจร่วมกัน ร่วมรับผิดชอบในการบริหารงานบางอย่าง เพื่อประโยชน์ในการระดมกำลังความคิด และแบ่งภาระหน้าที่ของผู้บริหาร สอดคล้องกับ ธร สุนทรายุทธ (2551, น. 540) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การเปิดโอกาสให้บุคคล หรือกลุ่มบุคคล ได้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นทางตรง หรือทางอ้อม ในลักษณะของการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ตลอดจนการประเมินผล โดยทุกฝ่ายได้สำนึกในหน้าที่ และความรับผิดชอบร่วมกันอันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ เดวิส และนิวส์ตรอม (Davis &

Newstrom, 1985, p.190) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม คือการให้บุคคลเข้ามามีส่วนร่วม ได้มีส่วนช่วย และมีส่วนร่วมรับผิดชอบตามสถานะ ส่วนพุตติ (Putti, 1987, p.304) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมเป็น พื้นฐานของกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะส่งผลให้การบริหารจัดการมีลักษณะกว้างขวาง ซึ่งเป็นทางหนึ่งที่จะทำให้การมีส่วนร่วมขยายไปสู่การปฏิบัติงานในระดับล่างขององค์การ ในขณะที่ ครอบบินส์ (Robbin, 2001) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่าเป็นวิธีการที่ผู้ได้บังคับบัญชา เข้ามามีส่วนร่วม ในการตัดสินใจร่วมกับผู้บริหาร สรุปแล้วการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้บริหารเปิดโอกาส ให้บุคลากรในองค์การ และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย มีส่วนร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ ร่วมตัดสินใจตลอดจน ร่วมติดตาม และประเมินผลในการพัฒนางานขององค์การ เพื่อให้งานบรรลุจุดมุ่งหมาย และ ก่อให้เกิดความพึงพอใจ และความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกัน

แนวคิดเรื่องการมีส่วนร่วมของบุคคลในองค์การนั้น ได้รับความสนใจ และนำมาปฏิบัติ กันมากในประเทศสหรัฐอเมริกา ในราวปี ค.ศ.1960 เป็นต้นมา นักวิชาการที่มีชื่อเสียง เช่น คริส อากีริส (Chris Argyris), ดักกลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor) และเรนซิส ลิเคิร์ต (Rensis Likert) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบร่วมมือ หรือการมีส่วนร่วม (Participative Management) ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันมากในบรรดานักบริหารวงการต่าง ๆ รวมทั้งด้านการศึกษาด้วย โดยเชื่อว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะทำให้ได้ผลผลิตเพิ่มขึ้น ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงาน มากขึ้น เนื่องจากการมีส่วนร่วมเป็นหัวใจสำคัญ ของระบบประชาธิปไตย เป็นหลักการในการ คำเนินการ การเรียนรู้ร่วมกัน ก่อให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ การมีส่วนร่วมจะส่งผลดีต่อทุก ฝ่าย ในส่วนของผู้ได้บังคับบัญชาจะรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญ ได้แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ให้คำปรึกษา รับรู้ข้อมูลข่าวสาร และมีบทบาทในการปฏิบัติงานที่พึงพอใจ สำหรับผู้บังคับบัญชาก็ จะได้รับการตอบสนองในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ เต็มกำลังความรู้ ความสามารถ อันนำไปสู่ความสำเร็จ สอดคล้องกับ ทร สุนทรายุทธ (2551, น.540) มีความเห็นว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการทำงานในบรรยากาศแบบประชาธิปไตย เปิดโอกาสให้ ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และตัดสินใจในกระบวนการบริหาร ทั้งนี้ โดย ธรรมชาติแล้ว มนุษย์มีข้อจำกัดทางด้านร่างกาย สติปัญญา ความสามารถ เศรษฐกิจ สังคม ฯลฯ ทำให้ไม่สามารถกระทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จได้ด้วยคน ๆ เดียว จึงต้องมีการร่วมแรงร่วมใจกัน ดังนั้น การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยกระตุ้นให้การทำงานมี ประสิทธิภาพสำเร็จตามเป้าหมาย เพราะเป็นบรรยากาศที่ก่อให้เกิดความผูกพันทั้งด้านจิตใจ อารมณ์ และสังคม ที่มีต่อกิจกรรมนั้น ๆ สำหรับแนวคิดหลักของการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล ถือว่าเป็นนวัตกรรมการบริหารที่กำลังได้รับความนิยม นำมาใช้ในองค์การเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพ และคุณภาพขององค์การ

สำหรับรูปแบบของการมีส่วนร่วม โคเฮน และอัฟฮอฟฟ์ (Cohen & Uphoff, 1980, p.219-222) ได้วิเคราะห์การมีส่วนร่วมในแง่รูปแบบของการมีส่วนร่วมได้ 4 รูปแบบ คือ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision – Making) โดยอาจเป็นการตัดสินใจตั้งแต่ในระยะเริ่มต้น การตัดสินใจในช่วงของกิจกรรม และการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรม 2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม ที่เป็นทั้งในรูปของการเข้าร่วม โดยมีการสนับสนุนทางทรัพยากร หรือการเข้าร่วมในการบริหาร และการร่วมมือรวมถึงการเข้าร่วมในการลงแรงร่วมใจ 3) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ซึ่งอาจจะเป็นผลประโยชน์ทางวัตถุ ทางสังคม หรือโดยส่วนตัวอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างควบคู่กันไป และ 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล ในรูปแบบนี้นับเป็นการควบคุมตรวจสอบ การดำเนินกิจกรรมทั้งหมด และเป็นการแสดงถึงการปรับตัวในการมีส่วนร่วมต่อไป ทั้งนี้ การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีข้อดีหลายประการ คือ (เมตต์ เมตต์การุณจิต, 2547, น.33) สร้างสรรค์ให้มีการระดมสรรพกำลังจากบุคคลต่าง ๆ เช่น พลังความคิด สติปัญญา ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ เป็นต้น สร้างบรรยากาศ และพัฒนาประชาธิปไตยในการทำงาน ลดความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน เพราะเกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน ทำให้งานมีประสิทธิภาพ และคุณภาพที่ดี บุคลากรทุกคนภาคภูมิใจในผลงาน เพราะทุกคนมีส่วนร่วมในความสำเร็จของงาน และการทำงานสำเร็จในเวลาอันรวดเร็ว

จะเห็นได้ว่า การมีส่วนร่วมเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร จึงมีผู้สนใจศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมดังนี้ศิริพร ดันดิยมาศ (2550, น.188) ศึกษารูปแบบการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผล สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า 1) องค์ประกอบของการบริหารเครือข่าย โรงเรียนแบบมีส่วนร่วม สังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ เรียงตามลำดับน้ำหนักขององค์ประกอบจากมากไปหาน้อยคือ 1.1) กิจกรรมที่ทำร่วมกัน 1.2) การใช้เทคโนโลยี 1.3) ทักษะด้านภาวะผู้นำ 1.4) ผู้นำเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วม 1.5) การติดต่อสื่อสาร 1.6) การมีส่วนร่วมของสมาชิก 1.7) องค์กร (เครือข่ายโรงเรียน) แบบมีส่วนร่วม 1.8) บรรยากาศการมีส่วนร่วม 2) ระดับของประสิทธิผลการบริหารเครือข่ายโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก และ 3) รูปแบบการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผล สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความเหมาะสม ถูกต้อง เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ สอดคล้องกับกรอบแนวคิด ทฤษฎีของการวิจัย นอกจากนี้ พุดติ (Putti, 1987) ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารของผู้ได้บังคับบัญชา มีความเป็นอิสระเพิ่มมากขึ้น เป็นการให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถ ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าตนมีคุณค่ามีความสำคัญ ก่อให้เกิดความร่วมมือ ซึ่งมีผลไปสู่การเพิ่มผลผลิต นอกจากนี้ยังทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี สร้างบรรยากาศของความสามัคคี

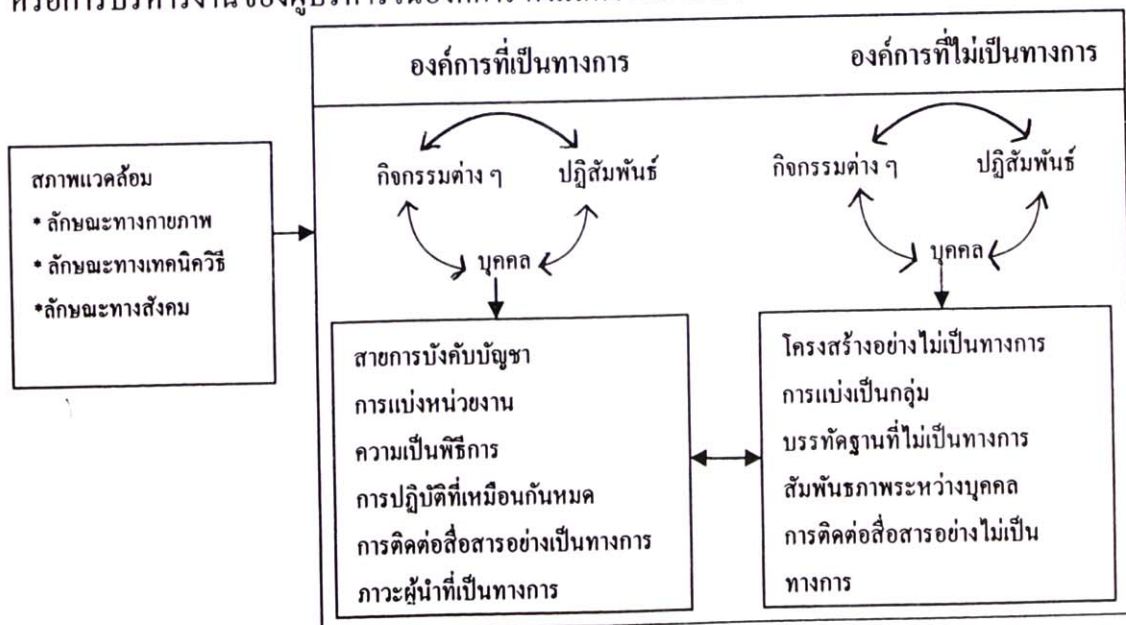
เป็นประชาธิปไตย ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น ลดปัญหาความขัดแย้ง ลดความไม่พอใจที่เป็นเหตุให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่เบี่ยงเบน ในขณะที่ ลิมา (Lima, 2006) ศึกษาบทบาทของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในการวางรูปแบบวัฒนธรรมเชิงบวกของโรงเรียน โดยสอบถามครู 25 คน ถึงพฤติกรรมของครูใหญ่ที่ส่งเสริม และทำให้วัฒนธรรมเชิงบวกของโรงเรียนคงอยู่ และจากการศึกษาพบว่า คือการให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ การวางนโยบายและการปฏิบัติ การทำงานร่วมกัน การแนะนำดูแลในการเรียนการสอน และการติดต่อสื่อสารกับครูอย่างเปิดเผย และสม่ำเสมอ หลังจากนั้น บีทตี (Beattie, 2009) ศึกษาการเปรียบเทียบระหว่างการบริหารของครู โรงเรียนมัธยมต้น และมัธยมปลายเกี่ยวกับการเสริมพลังอำนาจครู การสอนทักษะความสามารถทางสังคม และภาวะผู้นำการมีส่วนร่วม พบว่า โรงเรียนทั้งสองระดับมีการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยผู้บริหารชายที่มีประสบการณ์นานกว่าเห็นว่าการนำมาใช้เป็นบางครั้ง และไม่สม่ำเสมอ และโรงเรียนมัธยมต้น มีการสนับสนุนวัฒนธรรมโรงเรียน โดยการให้การเสริมพลังอำนาจครู

การวิจัยครั้งนี้จึงให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่าหมายถึงประธานสาขาเปิดโอกาสให้คณาจารย์มีส่วนร่วมคิด วางแผน ปฏิบัติงาน ติดตามประเมินผลและพัฒนางานของสาขาวิชาให้บรรลุเป้าหมาย

**4.5 การติดต่อสื่อสาร** การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือหรือกลไกที่สำคัญในการบริหารงาน ในองค์กรให้ไปสู่การบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร ซึ่งการติดต่อสื่อสารจะเป็นสื่อกลางในการเผยแพร่ ถ่ายทอดตั้งแต่วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร กลยุทธ์ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ กฎ ระเบียบ การปฏิบัติต่าง ๆ ไปสู่บุคลากรทั่วทั้งองค์กรเพื่อความเข้าใจที่จะนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล รวมไปถึงการเสริมสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน การขจัดข้อขัดแย้งภายในองค์กร การสร้างความเป็นปึกแผ่นขององค์กร นำไปสู่การมีวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง ผู้บริหารจะต้องพัฒนาตนเองและมุ่งส่งเสริมให้บุคลากรภายในองค์กรให้มีทักษะในการสื่อสารที่ดี สร้างระบบกลไกและเครื่องมือที่ช่วยในการสื่อสารให้มีเพียงพอ ตลอดจนพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารที่มีประสิทธิภาพทั้งภายใน และภายนอกองค์กร เพื่อให้บุคลากรได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างถูกต้อง รวดเร็ว การติดต่อสื่อสาร จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น สำหรับความหมายของการติดต่อสื่อสารมีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่านดังนี้ สมยศ นาวิการ (2552, น.402) ให้ความหมายการติดต่อสื่อสารว่าเป็น การถ่ายทอดข้อมูล และความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งไปอีกรบุคคลหนึ่ง ด้วยวิธีการของสัญลักษณ์ที่มีความหมาย การติดต่อสื่อสารถือเป็นวิถีทางของการแลกเปลี่ยนความคิด ทศนคติ คำนิยม และข้อเท็จจริง

สอดคล้องกับ ประยงค์ ชูรักษ์ (2548, น.26) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารหมายถึง การติดต่อส่งข่าวสาร ข้อเท็จจริง ความคิดเห็น ทศนคติต่าง ๆ จากบุคคลหนึ่งหรือหลายคน ไปยังบุคคลหนึ่งหรือหลายคน โดยการติดต่อสื่อสารจะต้องมีผู้ส่งข่าวและมีผู้รับข่าวสาร ซึ่ง ธวัช กรุคณิ (2550, น.64) ให้ความหมายว่า การติดต่อสื่อสาร เป็นกระบวนการในการแลกเปลี่ยนความคิด ข้อมูล ข่าวสาร และสร้างความเข้าใจร่วมกันของคนสองคน หรือมากกว่าเพื่อเชื่อมโยงบุคคล กลุ่ม และองค์การเข้าด้วยกัน เช่นเดียวกับ เลวิส (Lavis, 1975 quoted in Hoy & Miskel, 2008, p.342) ให้ความหมายว่าเป็นการที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนข่าวสาร ความคิด หรือทัศนคติ เพื่อสร้างความเข้าใจต่อกัน ในขณะที่ ฟลิปโป (Fippo, 1984, p.495) ให้ความหมาย การติดต่อสื่อสารว่าเป็นการถ่ายทอดความคิดและการกระทำจากบุคคลหนึ่งเพื่อให้นักบุคคลหนึ่งเข้าใจ ส่วน ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2008, p.381) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกันในการถ่ายทอดข้อมูลโดยใช้สัญลักษณ์ เครื่องหมาย และช่องทางในการแสดงความหมายจากผู้ส่งสารไปยัง ผู้รับสาร เพื่อสร้างความเข้าใจที่เหมือนกัน และเพื่อสร้างอิทธิพลต่อพฤติกรรม จากความหมายที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การใช้เทคนิควิธีการ และช่องทางในการสื่อสารขององค์การ เพื่อเกิดความเข้าใจตรงกัน และบุคลากรได้รับข้อมูลข่าวสาร อย่างถูกต้องครบถ้วน และรวดเร็ว ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การ

สำหรับรูปแบบของการติดต่อสื่อสาร มีนักวิชาการหลายท่าน ได้ศึกษารูปแบบของการติดต่อสื่อสาร และได้นำเสนอรูปแบบดังนี้ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541) ได้กล่าวถึง การติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ว่าจะต้องดูที่องค์ประกอบปฏิสัมพันธ์ของกิจกรรม (Activities Interactions Elements) ซึ่งทั้ง 3 ส่วนนี้จะนำไปสู่รูปแบบการติดต่อสื่อสารหรือการบริหารงานของผู้บริหารในองค์การ ดังแสดงในภาพที่ 5



ภาพที่ 5 องค์ประกอบของรูปแบบองค์การแบบเป็นทางการ และแบบไม่เป็นทางการ

ในการจัดรูปแบบเพื่อการติดต่อสื่อสารที่มีคุณภาพ นอกจากเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะทำให้เกิดการติดต่อสื่อสารที่ดีของคนในองค์กรแล้ว การติดต่อสื่อสารด้วยการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย จะทำให้ผู้บริหารลดระยะเวลาการเดินทางของข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย เพื่อใช้กับการสื่อสารกับองค์กรภายนอก ดังนั้นนอกจากการจัดองค์การหลัก ผู้บริหารยังจะต้องจัดระบบสารสนเทศภายในองค์กรให้ทันสมัย และมีความคล่องตัวในการติดต่อสื่อสารด้วย

พฤติกรรมในการติดต่อสื่อสารตามแนวคิดของบาร์นาร์ด (Barnard, 1972, p.175 - 176) แบ่งรูปแบบของการติดต่อสื่อสารเป็น 2 แบบดังต่อไปนี้

1. รูปแบบการติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการ (Formal Communication) หมายถึง การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่มีระเบียบแบบแผนกำหนดไว้อย่างชัดเจน เป็นการติดต่อสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร ส่วนใหญ่จะมีลักษณะของการติดต่อสื่อสารตามสายการบังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการ ทำให้เกิดความรวดเร็วและความล่าช้า ซึ่งเป็นไปตามโครงสร้างสายการบังคับบัญชาในองค์กร จะช่วยให้รวดเร็วขึ้น ในกรณีที่เป็นไปตามโครงสร้างจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง และก็จะล่าช้า ซึ่งทำให้มีการตัดทอนข้อมูลตามลำดับขั้นตอนแต่ละขั้นตอนได้ (Gibson, et al., 2006, p.406) ซึ่งเจมส์และโรดเนย์ (James & Rodney, 1991, p.355) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของการติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการว่ามี 3 ประการ ได้แก่ 1) กระตุ้นให้เกิดการใช้อำนาจ หน้าที่ตามลักษณะโครงสร้างขององค์กร 2) ช่วยให้อัตลักษณ์ประสงค์ขององค์กรมีความชัดเจนขึ้น และ 3) ช่วยให้นุเคราะห์มีการประสานงานกันสะดวกขึ้น

2. รูปแบบการติดต่อสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ (Informal Communication) หมายถึง การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่เกิดขึ้นในรูปของบุคคลกับบุคคล หรือบุคคลกับองค์กรเป็นส่วนใหญ่ และจะสอดคล้องอยู่กับการติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการเสมอซึ่งกับสันและคณะ (Gibson, et al., 2006, p.398 - 421) ได้กล่าวถึงรูปแบบการติดต่อสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการว่า รูปแบบการติดต่อสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการสามารถตัดทอนช่องทางการติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการได้ มีการศึกษาเกี่ยวกับข่าวลือ (Grapevine) ในองค์กรซึ่งเป็นปรากฏการณ์ที่มักเกิดขึ้นเสมอควบคู่ไปกับการติดต่อสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ พบว่า ข้อมูลที่ได้มาจากข่าวลือ มีความถูกต้องอย่างน้อยร้อยละ 75 (Gibson, et al., 2006, p.406) ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญบ้างกับการติดต่อสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ

จะเห็นได้ว่า การติดต่อสื่อสาร เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร จึงมีผู้สนใจศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร ดังนี้ นารี อาแว (2545, น.162) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการของหัวหน้าภาควิชาคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน ในสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนจำนวน 9 แห่ง พบว่า พฤติกรรมการบริหารด้านการเป็นผู้นำ และ

ด้านการติดต่อสื่อสารมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการ ของหัวหน้าภาควิชาคณะ  
 พยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน หลังจากนั้น สิทธิพงษ์ ภูมิภักดีพรรณ (2550, น.120) พัฒนา  
 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณภาพการศึกษาของ โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน พบว่า  
 องค์ประกอบของปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรสามารถใช้อธิบายความแปรปรวนของ  
 คุณภาพการศึกษาของ โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ได้ถึงร้อยละ 81 และมีค่าอิทธิพลทางตรงต่อ  
 คุณภาพการศึกษาของ โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนเท่ากับ .14 นอกจากนี้ฮาร์ริส (Harris, 2006) ศึกษา  
 ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการสื่อสารของภาวะผู้นำกับการผูกมัดใจพนักงาน และความ  
 ตั้งใจที่จะทำงานกับองค์กรต่อไป ผลการศึกษาพบว่าประสิทธิภาพการสื่อสารของภาวะผู้นำกับการ  
 ผูกมัดใจพนักงาน และความตั้งใจที่จะทำงานกับองค์กรต่อไปมีความสัมพันธ์กันในระดับมาก  
 โดยเฉพาะอย่างยิ่งระดับของการเป็นผู้นำ และข้อความสื่อสาร โดยที่แต่ละระดับสามารถสร้าง  
 ความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน และความตั้งใจที่จะอยู่ในองค์กร นอกจากนี้พบว่า  
 ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันของพนักงาน และความตั้งใจที่จะอยู่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรที่  
 สำคัญของการสื่อสารของผู้นำหลายด้าน ส่วน พราทอร์ (Prater, 2010) ศึกษาเปรียบเทียบว่าครู และ  
 ครูใหญ่ใน โรงเรียนมัธยมต้นมีความคิดเห็นต่อโครงสร้างการติดต่อสื่อสารของผลสัมฤทธิ์ของ  
 นักเรียนแตกต่างกันหรือไม่ โดยใช้วิธีเปรียบเทียบเชิงสาเหตุ ผลการตรวจสอบข้อมูลทั้งเชิงคุณภาพ  
 และปริมาณพบว่า ครูและครูใหญ่มีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ ความคาดหวังในการปรับปรุงงานใน  
 อนาคต มีการไหลเวียนของข้อมูลระหว่างระดับชั้น และแผนก ครูแต่ละทีมมีความเป็นอิสระ และมี  
 การแจ้งการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจที่เป็นผลกระทบที่สำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ซึ่งทำให้  
 เป็นผลดีต่อโครงสร้างการบริหารงานของ โรงเรียน โดยทั้งสองกลุ่มมีความเห็น ไม่แตกต่างกัน  
 ดังนั้น การติดต่อสื่อสารจะประสบความสำเร็จ ผู้บริหารต้องใช้องค์การสื่อสารด้วยเทคโนโลยีที่  
 ทันสมัย สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ในการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสารใช้หลากหลาย  
 ช่องทางที่สอดคล้องกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทั้งรูปแบบ เป็นทางการและไม่เป็นทางการ  
 เพื่อสร้างความเข้าใจในนโยบาย เป้าหมาย กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร อันจะทำให้เกิดการเกิด  
 ประสิทธิภาพ

ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้ การติดต่อสื่อสารจึงหมายถึง สาขาวิชาติดต่อสื่อสารด้วยเทคโนโลยีที่  
 ทันสมัย หลากหลายช่องทางทั้งรูปแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อสร้างความเข้าใจทำให้  
 คณาจารย์ได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างถูกต้องและนำมาใช้ปฏิบัติงาน ได้ทันเหตุการณ์

**4.6 การปรับองค์กร และนวัตกรรม** เนื่องจากความสามารถในการปรับตัวขององค์กร  
 และนวัตกรรม (organizational adaptation and innovation) มาจากแนวความคิดที่ว่า การจัดองค์กร

ในสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพ เป็นการแสดงให้เห็นว่าองค์กรให้ความสำคัญ ในการปรับตัวขององค์กรให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา ดังที่ สตาพร ปิ่นเจริญ (2543, น.78) กล่าวว่า การปรับองค์กรเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ด้วยเหตุที่องค์กรจะต้องมีการปรับตัวด้านต่าง ๆ ให้เท่าทัน และรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ทั้งในปัจจุบัน และอนาคต ไม่มีองค์กรใดที่หยุดนิ่งอยู่กับที่ โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น ตลอดจนมีการเปลี่ยนแปลงที่ล่าช้าก็จะทำให้องค์กรเหล่านั้นล้มสลายลง และประสบกับภาวะถดถอย (decline) หรือไม่หลงเหลือสถานภาพของการเป็นองค์กรอีกต่อไป (the death of organization) ด้วยเหตุที่ในสภาวะปัจจุบัน โลกอยู่ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขันกันอย่างสูง ซึ่งนับวันจะทวีความรุนแรงมากขึ้นเรื่อย ๆ และในฐานะที่ประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมโลกจึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขันอย่างรุนแรงนี้ โดยได้รับผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง อันจะเห็นได้ชัดจากปัญหา และวิกฤตการณ์ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองในปัจจุบัน จึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจว่าในสภาวะแบบนี้ สังคมไทยควรมีการปรับตัว เปลี่ยนแปลง และพัฒนาตนเองอย่างไร เพื่อให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคง ยั่งยืน มีสันติสุข และสามารถเอาชนะวิกฤตการณ์ด้านต่าง ๆ ที่กำลังเผชิญอยู่นี้ได้ (ศึกษาธิการ, กระทรวง 2550, น.2) ในขณะที่ พรชูลี อาชาวำรุง (2547, น.25) อธิบายว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นลักษณะที่เกิดขึ้นในปัจจุบันเป็นปกตินิสัย และจะคงอยู่ต่อไป ผู้นำทางการศึกษาจำเป็นที่จะต้องเป็นผู้นำเพื่อการเปลี่ยนผ่าน และเข้าใจการเปลี่ยนแปลงใน 2 ลักษณะคือ 1) แบบขาดตอน (discontinuous change) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงครั้งเดียวอย่างกะทันหันจากอดีตที่มีมาอย่างยาวนาน และมั่นคงไปสู่จุดที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างยิ่งใหญ่ เช่น การเปลี่ยนรูปแบบมหาวิทยาลัยของรัฐเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐ เป็นต้น และ 2) แบบค่อยเป็นค่อยไปอย่างต่อเนื่อง (continuous incremental change) คือ การเปลี่ยนแปลงทีละเล็กละน้อย เป็นชุดในระยะเวลาอันยาวนาน การเปลี่ยนแปลงในลักษณะนี้มีประโยชน์แน่นอน เพราะการเปลี่ยนแปลงทีละเล็กละน้อยนั้นสามารถบริหารจัดการได้ง่ายไม่กระทบกระทั่งต่ออารมณ์ และความรู้สึกของผู้คน ไม่ก่อให้เกิดแรงต้านทานอย่างมากมาย และน่าจะประสบความสำเร็จมากกว่าการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ การเปลี่ยนแปลงทีละเล็กละน้อยจะช่วยให้สถาบันการศึกษาเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอีกด้วย นอกจากนี้ การกระตุ้นให้ผู้คนปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงทีละเล็กละน้อยอยู่ตลอดเวลา ทำให้ผู้คนในสถาบันการศึกษามีความพร้อมทางจิตวิทยาที่จะจัดการต่อการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ได้ ในอนาคต ผู้บริหารเพื่อการเปลี่ยนผ่านจำเป็นจะต้องเปลี่ยนตัวเองก่อนที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง โดยทำให้ทุกหน่วยงาน ทุกคนในสถาบันมีความพร้อมเพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงไม่ยึดติด มีความสามารถในการก้าวกระโดดออกนอกกรอบ ผู้บริหารจำเป็นที่จะต้อง



ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และติดตามผลงานการเปลี่ยนแปลงทั้งภายใน และภายนอก ตลอดจนให้  
 จุกจิกที่เหมาะสม และมีความหมายต่อประชาคมในสถาบันการศึกษาของตน สำหรับงานของการ  
 บริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นกลุ่มของกิจกรรมที่ใช้กระตุ้น และสนับสนุนองค์การให้สามารถผ่าน  
 ช่วงของการปรับเปลี่ยนเพื่อเข้าสู่สภาพแวดล้อมใหม่ในการทำงานได้อย่างสำเร็จ และปัจจัยที่สำคัญ  
 ที่เกี่ยวข้องกับงานของการบริหารการเปลี่ยนแปลง มีดังนี้ (กึ่งแก้ว แพทย์ปฏิพัทธ์, 2543, น.72)

- 1) องค์การต้องมีการวางแผน การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ดี (planned change)
- 2) ผู้นำที่เกี่ยวข้อง  
 ต้องเป็นผู้นำที่กระตือรือร้น (active leadership)
- 3) การจัดการด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร
- 4) เป้าหมาย และประโยชน์ที่องค์การต้องการนั้นต้องมีความชัดเจน
- 5) ประสิทธิภาพของการสื่อสาร  
 ถึงผู้เกี่ยวข้อง รวมถึงความถี่ของการสื่อสารด้วย
- 6) การสร้างวัฒนธรรมขององค์การเพื่อสนับสนุน  
 สภาพแวดล้อมใหม่ขององค์การ และ
- 7) การจัดการด้านระบบของการตอบแทน หรือการให้รางวัล

นอกจากนี้ พาตัน และแมคคัลแมน (Paton & McCalman, 2003, p.36 - 37) กล่าวว่า การบริหารการ  
 เปลี่ยนแปลงเป็นกิจกรรมที่ต้องใช้สหวิทยาการ โดยจะต้องใช้ทักษะ ทรัพยากร การสนับสนุน และ  
 ความรู้ อย่างเช่น ทักษะการสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญ และจะต้องประยุกต์ทั้งในและระหว่างทีมบริหาร  
 การสร้างแรงจูงใจโดยผู้นำต้องตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง ความสามารถในการ  
 สนับสนุน และรวมกิจกรรมระดับกลุ่มและบุคคลเป็นสิ่งสำคัญ ทักษะในการเจรจาและชักจูง การ  
 วางแผนและการควบคุมกระบวนการ ความสามารถในการบริหารบุคลากรทั้งในระดับเดียวกัน  
 ระดับที่สูงกว่าและระดับล่าง ตลอดจนระหว่างกลุ่ม ความรู้และการสนับสนุนให้เกิดการชักจูง เป็น  
 เหตุผลที่สำคัญของการเปลี่ยนแปลง ในขณะที่ คิมบรอก และเบอร์เคท (Kimbrough & Burkett,  
 1990, p.134-151) ได้เสนอกระบวนการ การบริหารการเปลี่ยนแปลง ซึ่งประกอบด้วยพฤติกรรมที่  
 ต่อเนื่องกัน 7 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดความจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลง ควรได้มาจากความ  
 ต้องการของสมาชิกในองค์การ ซึ่งเป็นผู้ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนั้น 2) การเสนอความ  
 คิดเห็นในการเปลี่ยนแปลง โดยผู้บริหารควรเสนอความคิดของตนให้คณะครูได้รับรู้ โดยใช้วิธีการ  
 ทั้งแบบเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ 3) สร้างแรงจูงใจให้แก่คณะครู โดยผู้บริหารต้องเอาใจใส่  
 ในการสร้างแรงจูงใจให้คณะครูเกิดความรู้สึกต้องการที่จะเปลี่ยนแปลง และต้องการปฏิบัติการกิจ  
 เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ 4) แสวงหาแนวทางที่เหมาะสม และเป็นไปได้เพื่อให้การ  
 เปลี่ยนแปลงนั้นประสบผลสำเร็จ 5) ลงมือปฏิบัติ ฟังระลึกไว้เสมอว่าก่อนที่จะลงมือปฏิบัติควร  
 ได้วางแผนไว้เรียบร้อยแล้วเป็นอย่างดี ไม่ควรกระทำการวางแผนไปพร้อม ๆ กับการลงมือปฏิบัติ  
 6) การประเมินผลการเปลี่ยนแปลง ควรจะได้มีการวางแผนเพื่อประเมินผลการเปลี่ยนแปลงนั้น  
 โดยให้มีการประเมินผลตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการจนกระทั่งเสร็จสิ้นกระบวนการ และ 7) การ

เผยแพร่เมื่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงเสร็จสิ้นควรจะได้มีการเผยแพร่ไปยังหน่วยงานการศึกษาอื่น ๆ

ด้วยในสภาพปัจจุบัน และอนาคตที่องค์กรต่าง ๆ จะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกองค์กรอย่างหนักหน่วง การบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่จะนำพาองค์กรให้ผ่านพ้นห้วงเวลาแห่งวิกฤติการณ์ไปได้ องค์กรจะต้องมีความพร้อม และตื่นตัวอยู่เสมอที่จะมีการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านการปรับโครงสร้าง ขนาดองค์กร การเพิ่มทักษะของบุคลากรให้มีความสามารถหลาย ๆ ด้าน ตลอดจนวิธีการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการที่จะ โน้มน้าวเพื่อสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความร่วมมือร่วมใจในการกระทำกิจกรรมต่าง ๆ โดยเฉพาะองค์กรที่มีวัฒนธรรมแข็งแกร่งแล้ว การบริหารการเปลี่ยนแปลงจะเป็นเรื่องที่ทำได้อย่างราบรื่น และประสบผลสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์กรต่อไป ดังนั้นผู้บริหารที่มีพฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงที่ดี จะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ ให้เป็นผู้บริหารยุคใหม่ และเป็นผู้นำในยุคคลื่นลูกใหม่ เปลี่ยนแปลงไปจากผู้นำในอดีต กล่าวคือ เป็นผู้นำที่มีคุณสมบัติแข่งขันกับผู้อื่นได้ ปรับองค์การโครงสร้างให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ทำงานอย่างมีระบบ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีแผนยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานที่เหมาะสม ทำงานเป็นทีมตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และการบริหารข้อมูล ใช้เทคโนโลยี และอุปกรณ์การสื่อสารที่มีคุณภาพ (วิมลรัตน์ บุญชู, 2549, น.37)

ในการวิจัยครั้งนี้ การปรับองค์การและนวัตกรรมจึงหมายถึงการปรับองค์การให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ปรับกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน จัดหาอุปกรณ์การสื่อสารและเทคโนโลยีที่ทันสมัย พัฒนานวัตกรรม เพื่อนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสม และปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

ประสิทธิ์ สาระสันต์ (2542) วิจัยเรื่อง พฤติกรรมการบริหารที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จทางการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งพบว่า พฤติกรรมการบริหารสามารถจำแนกความสำเร็จทางการบริหารระหว่างผู้บริหาร โรงเรียนดีเด่นกับ โรงเรียนไม่ดีเด่นได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และกลุ่มผู้บริหารของโรงเรียนดีเด่นจะใช้พฤติกรรมการบริหารและกระบวนการบริหารจัดการในทุกรูปแบบสูงกว่ากลุ่มผู้บริหาร โรงเรียนที่ไม่ดีเด่นอย่างชัดเจนและพบว่า พฤติกรรมการบริหาร

บริหาร 4 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ แรงจูงใจและด้านการสื่อสาร มีส่วนสนับสนุนให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความสำเร็จทางการบริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นารี อาแว (2545) ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าภาควิชาคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน ผลการวิจัยพบว่าประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าภาควิชา คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชนอยู่ในระดับปานกลาง ในส่วนของปัจจัยระดับอาจารย์ พบว่าพฤติกรรมการสอนของอาจารย์และคุณลักษณะของอาจารย์ผู้สอนมีอิทธิพลต่อค่าเฉลี่ยประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าภาควิชา คณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเอกชนรายห้องเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและพฤติกรรมการสอนของอาจารย์ที่มีอิทธิพลต่อค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของเจตคติต่อการเรียนพยาบาล ที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าภาควิชา คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชนรายห้องเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับปัจจัยระดับหัวหน้าภาควิชา พบว่า พฤติกรรมการบริหารด้านการเป็นผู้นำและด้านการติดต่อสื่อสาร มีอิทธิพลต่อค่าเฉลี่ยผลการบริหารวิชาการ ของหัวหน้าภาควิชา คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชนรายภาควิชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและพฤติกรรมการบริหารด้านการเป็นผู้นำมีอิทธิพลต่อค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของพฤติกรรมการสอนที่มีค่าเฉลี่ยประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าภาควิชา คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชนรายภาควิชาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เก็จกนก เอื้อวงศ์ (2546) ได้ทำการศึกษาและวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า 1) สภาพการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ข้อค้นพบเชิงปริมาณ พบว่าสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่มคุณภาพส่วนใหญ่ดำเนินการครบกระบวนการคือมีการวางแผน การดำเนินการและการตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงคุณภาพ ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ พบว่า การดำเนินการแต่ละด้านยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ โรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาในกลุ่มคุณภาพที่ 1 ดำเนินการครบถ้วนกว่าโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาในกลุ่มคุณภาพที่ 5 2) ปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในกลุ่มปัจจัยภายใน ได้แก่ การที่ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น ทุ่มเทสนใจใฝ่เรียนรู้ ใช้ทั้งการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการบริหารแบบเข้มงวด การมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี รวมทั้งการที่ครูมีความรับผิดชอบและเอาใจใส่ต่อการสอน สนใจใฝ่เรียนรู้และเชื่อว่าการประกันคุณภาพการศึกษานำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา 3) ปัจจัยสำคัญที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในกลุ่มปัจจัยภายใน ได้แก่ การที่วัฒนธรรมองค์กรมีลักษณะแตกแยก แข่งขันครูขาดความรับผิดชอบและความสนใจใฝ่เรียนรู้มีทัศนคติไม่ดีต่อการ

ประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งผู้บริหารไม่ให้เวลากับโรงเรียนเต็มที่ ใจดีเกินไป ขาดความเด็ดขาด นำการเปลี่ยนแปลงเข้ามาเร็วจนครูรับไม่ทัน ใช้รูปแบบการบริหารแบบซึ่งนำมากกว่าการมีส่วนร่วม และผู้ช่วยผู้บริหารขาดความสามารถในการบริหาร และมีงานธุรการมาก

รุจา รอดเข็ม (2547) ได้ศึกษาและวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประยุกต์ตามแนวทางการประเมินองค์การแบบสมดุล ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) รูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วยองค์ประกอบประสิทธิผลองค์การ 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตัวแปรสาเหตุ 11 ตัวแปรคือ โครงสร้างองค์การ เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมภายนอก วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ การจูงใจ การบริหารเชิงกลยุทธ์ การติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำ และการบริหารการเปลี่ยนแปลง 2) รูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประยุกต์ตามแนวทางการประเมินองค์การแบบสมดุล เป็นรูปแบบที่ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า เหมาะสม และมีประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในระดับมากที่สุด 3) รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่ปรับแล้ว มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 4) ตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขเรียงตามน้ำหนักอิทธิพลรวมดังนี้ ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การ การติดต่อสื่อสาร วัฒนธรรมองค์การ การบริหารเชิงกลยุทธ์ เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมภายนอก ความผูกพันต่อองค์การ และการจูงใจ

สมจิตร อุดม (2547) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า ความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาในภาคใต้มีความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ปัจจัยระดับครู พบว่าคุณภาพการสอนของครู ความพึงพอใจในการทำงานของครู และการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาในภาคใต้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีประสิทธิผลการทำนายได้ร้อยละ 19.1 สำหรับปัจจัยด้านผู้บริหารโรงเรียน พบว่า บรรยากาศโรงเรียน วิสัยทัศน์ผู้บริหาร และพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาในภาคใต้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การอบรมทางการบริหาร และพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาในภาคใต้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีประสิทธิผลการทำนายได้ร้อยละ 28.5

พิมพ์อร สดเอี่ยม (2547) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของสาขาวิชาในระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันราชภัฏ พบว่าการบริหารงานวิชาการของสาขาวิชาใน

ระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันราชภัฏมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก สำหรับปัจจัยระดับห้องเรียน พบว่าตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์มีอิทธิพลทางตรงเป็นลบ ต่อค่าเฉลี่ยคะแนนเฉลี่ยสะสมของ นักศึกษารายห้องเรียน ไม่มีตัวแปรใดในระดับห้องเรียนมีอิทธิพลต่อค่าเฉลี่ยความสามารถในการ แก้ปัญหาของนักศึกษารายห้องเรียน วุฒิการศึกษาของอาจารย์มีอิทธิพลทางตรงเป็นลบและ แรงจูงใจในการทำงานของอาจารย์มีอิทธิพลทางตรงเป็นบวกต่อค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการ ทำงานของอาจารย์รายห้องเรียน อายุของอาจารย์และบรรยากาศการเรียนการสอนมีอิทธิพล ทางอ้อมเป็นบวกผ่านแรงจูงใจในการทำงานของอาจารย์ไปยังค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงาน ของอาจารย์รายห้องเรียน สำหรับปัจจัยระดับสาขาวิชา พบว่าตำแหน่งทางวิชาการของผู้บริหารมี อิทธิพลทางตรงเป็นบวกต่อค่าเฉลี่ยของนักศึกษารายสาขาวิชา ขณะที่วุฒิการศึกษาของผู้บริหารมี อิทธิพลทางตรงเป็นลบ และภาวะผู้นำแบบแปรสภาพของผู้บริหารมีอิทธิพลทางตรงเป็นบวกต่อ ค่าเฉลี่ยความสามารถในการแก้ปัญหาของนักศึกษารายสาขาวิชา วัฒนธรรมองค์การแบบกลไก ตลาด วุฒิการศึกษา และกระบวนการบริหารวิชาการของผู้บริหาร มีอิทธิพลทางตรงเป็นบวก ส่วน พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีอิทธิพลทางตรงเป็นลบต่อประสิทธิผลการบริหารงาน วิชาการตามการรับรู้ของผู้บริหาร ขณะที่ตำแหน่งทางวิชาการ วัฒนธรรมองค์การแบบกลไกตลาด ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีอิทธิพลทางอ้อม ต่อ ประสิทธิผลการบริหารวิชาการตามการรับรู้ของผู้บริหาร

กนก พานทอง (2547, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องการพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ความสำเร็จของการปฏิบัติงานนิเทศภายใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและตรวจสอบ โมเดลความสัมพันธ์เชิง สาเหตุ ความสำเร็จของการปฏิบัติงานนิเทศภายใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยตัวแปรที่ศึกษาประกอบด้วยตัวแปรแฝง จำนวน 6 ตัว ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำการใช้พลังอำนาจบริหารของผู้บริหาร ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ความสามารถของผู้นิเทศ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู และพฤติกรรมการสอนของครู

นิพนธ์ วรรณเวช (2548) ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัด การศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏตามการประเมินของ ผู้บริหาร ได้แก่ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการศึกษา ประกอบด้วยสภาพทางกายภาพ การบริหารหลักสูตร และปัจจัยด้านผู้บริหารประกอบด้วย ประสิทธิภาพทางการบริหาร ระดับ การศึกษา พฤติกรรมผู้นำสองมิติ ได้แก่พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน และพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่ง สัมพันธ์ และประสิทธิผลตามการประเมินของอาจารย์ ได้แก่ปัจจัยด้านอาจารย์ประกอบด้วย

ประสบการณ์การทำงานของอาจารย์ ความพึงพอใจในงาน การได้รับการสนับสนุนทางสังคม และความสามัคคีของอาจารย์ ปัจจัยด้านนักศึกษาประกอบด้วยพฤติกรรมการเรียนรู้ พฤติกรรมสังคม กลุ่มเพื่อน และความพร้อมของนักศึกษา

อริศรา เล็กสรรเสริญ (2549) ศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารที่เป็นตัวกำหนดความสำเร็จทางการบริหารสถานศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย พบว่า รูปแบบพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ส่งผลทางบวกต่อความสำเร็จทางการบริหารสถานศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ รูปแบบพฤติกรรมกรรมการบริหารในด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งสถานการณ์ การตัดสินใจแบบปรึกษาหารือ การตัดสินใจแบบเห็นพ้องต้องกัน แรงจูงใจแบบใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจแบบใฝ่สัมพันธ์ และการติดต่อสื่อสารแบบแนวนอน

บัณฑิต ผังนิรันดร์ (2550) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของลักษณะขององค์การนโยบายการบริหารและการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมการทำงานภายในองค์การ แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การ ที่มีต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ผลการวิจัยพบว่า 1) ประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการบริหาร โดยรวม ด้านการวิจัย โดยรวม ด้านการผลิตบัณฑิตโดยรวม ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม โดยรวม และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยรวม อยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อนโยบายการบริหารและการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้แก่ โครงสร้างองค์การ และสภาพการใช้เทคโนโลยีขององค์การ 3) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสภาพแวดล้อมการทำงานภายในองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้แก่ กระบวนการติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำองค์การ และโครงสร้างองค์การ 4) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้แก่ กระบวนการติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำองค์การ และวัฒนธรรมองค์การ 5) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้แก่ แรงจูงใจในการทำงาน โครงสร้างองค์การ ภาวะผู้นำองค์การ และวัฒนธรรมองค์การ 6) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้แก่ แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน โครงสร้างองค์การ ภาวะผู้นำองค์การ และวัฒนธรรมองค์การ 7) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ แรงจูงใจในการทำงาน การกำหนดเป้าหมายองค์การ การจัดหาและการใช้ทรัพยากร และภาวะผู้นำองค์การ

นริศ สวัสดิ์ (2550) ได้วิเคราะห์หุระดับของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของโรงเรียนและศึกษาตัวแปรระดับครู ตัวแปรระดับโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน

อยู่ในระดับสูง ตัวแปรระดับครูพบว่าเจตคติต่อโรงเรียนและภาวะผู้นำทางวิชาการมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ส่วนตัวแปรระดับโรงเรียนพบว่าบรรยากาศในการทำงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

ศิริพร ดันตียมาศ (2550) ศึกษา รูปแบบการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผล สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า 1) องค์ประกอบของการบริหารเครือข่าย โรงเรียนแบบมีส่วนร่วม สังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ เรียงตามลำดับน้ำหนักขององค์ประกอบจากมากไปหาน้อยคือ 1.1) กิจกรรมที่ทำร่วมกัน 1.2) การใช้เทคโนโลยี 1.3) ทักษะด้านภาวะผู้นำ 1.4) ผู้นำเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วม 1.5) การติดต่อสื่อสาร 1.6) การมีส่วนร่วมของสมาชิก 1.7) องค์การ (เครือข่ายโรงเรียน) แบบมีส่วนร่วม 1.8) บรรยากาศการมีส่วนร่วม 2) ระดับของประสิทธิภาพผลการบริหารเครือข่ายโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก และ 3) รูปแบบการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผล สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความเหมาะสม ถูกต้อง เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ สอดคล้องกับกรอบแนวคิด ทฤษฎีของการวิจัย

รัชช กรุดมณี (2550) ได้วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพองค์กรของโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นสถานศึกษาประเภทที่ 1 จำนวน 400 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและ ครูผู้สอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามปัจจัยและแบบวัดประสิทธิผลองค์กร ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กร ประกอบด้วย 1) ตัวแปรระดับบุคคล ได้แก่ การพัฒนาตน แรงจูงใจในการทำงาน และการมุ่งเน้นผลงาน 2) ตัวแปรระดับกลุ่ม ได้แก่ ภาวะผู้นำ การทำงานเป็นทีม การสื่อสารและการตัดสินใจ 3) ตัวแปรระดับองค์การ ได้แก่ นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ วัฒนธรรมองค์การ ความสัมพันธ์กับชุมชน บรรยากาศองค์การ ทรัพยากรและเทคโนโลยี โครงสร้างองค์การ และการกระจายอำนาจ

เบญจวรรณ ศรีมารุต (2551) ได้วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏ มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยมีปัจจัยด้านปัจเจกบุคคล ปัจจัยระดับกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ปัจจัยระดับองค์การ ปัจจัยระดับสภาพแวดล้อม และมีการปรับตัว การบรรลุเป้าหมาย การบูรณาการ และการรักษาแบบแผนวัฒนธรรมองค์การ เป็นตัววัดประสิทธิผลองค์กรเป็นกรอบความคิด ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏ อยู่ในระดับดีมากทั้ง 4 ด้าน โดยความสามารถในการรักษาแบบแผนวัฒนธรรมองค์การมีประสิทธิภาพสูงสุด รองลงมาคือ

ความสามารถในการบูรณาการ ความสามารถในการบรรลุเป้าหมายและความสามารถในการปรับตัวตามลำดับ

นฤทธิ์ แสงสุขสว่าง (2552) ได้วิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ประสิทธิภาพองค์กรของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน โดยในด้านความสามารถในการรักษาแบบแผนวัฒนธรรมมีประสิทธิผลสูงสุด รองลงมาคือ ด้านความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย ด้านความสามารถในการบูรณาการ และด้านความสามารถในการปรับตัว ตามลำดับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสังกัดกรุงเทพมหานครโดยรวม ทั้ง 4 ปัจจัย สามารถทำนายประสิทธิผลได้ร้อยละ 99.70 ปัจจัยระดับบุคคลสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมากที่สุด ร้อยละ 99.30 รองลงมา ได้แก่ ปัจจัยระดับนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ปัจจัยระดับสภาพแวดล้อม และปัจจัยระดับองค์การตามลำดับ และเมื่อพิจารณาขนาดและทิศทางรายปัจจัยที่ส่งผลทางบวกแต่ละปัจจัย พบว่า โครงสร้างองค์การ เทคโนโลยีสภาพแวดล้อมภายใน ความผูกพันต่อองค์การ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร และการปรับองค์การและนวัตกรรม ปัจจัยที่ส่งผลทางลบแต่ละปัจจัย พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอก การสนับสนุนผลการปฏิบัติงาน การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำตามลำดับ

นวลลักษณ์ นุษยง (2552) ศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม มีลักษณะดังนี้ 1) ในภาพรวมประสิทธิผลองค์กรของวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งในด้านผลผลิต สามารถผลิตบัณฑิตได้มีคุณภาพเป็นไปตามเป้าหมาย การผลิตผลงานวิจัยควรมีการพัฒนาในการผลิตผลงานวิจัยที่เพิ่มมากขึ้น ด้านประสิทธิภาพ สามารถบริหารจัดการได้ดีภายใต้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดและคุ้มค่า ผู้ใช้ผลผลิตมีความพึงพอใจในบัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาล ด้านการปรับตัว วิทยาลัยพยาบาลสามารถปรับตัวได้กับสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี ด้านการพัฒนาวิทยาลัยพยาบาลมีการพัฒนานุเคราะห์และองค์การอย่างต่อเนื่อง 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรประกอบด้วย ปัจจัยระดับบุคคล ได้แก่ ความรู้ความสามารถของอาจารย์ คุณภาพผู้เรียน ทักษะ ทักษะ การจูงใจ และความเครียด ปัจจัยระดับกลุ่ม ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โครงสร้างกลุ่ม สถานภาพ บรรทัดฐาน การติดต่อสื่อสาร และความสัมพันธ์ ในระดับองค์การ ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอก สภาพแวดล้อมภายใน โครงสร้างองค์การ ภาระงาน การเลือกกลยุทธ์ กระบวนการบริหาร และวัฒนธรรมองค์กร

ชญานีสา บุญจิตร (2552) ศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ องค์ประกอบตัวชี้วัดประสิทธิผล



ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 31 ตัวชี้วัด ประสิทธิภาพองค์การอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ามี 3 ด้านในระดับมาก คือด้านกระบวนการภายในมีประสิทธิภาพสูงสุด รองลงมา คือ ผู้รับบริการและด้านการเงินตามลำดับ ส่วนด้านการเรียนรู้และการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การมี 8 ปัจจัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอก นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ โครงสร้างองค์การ คุณภาพบุคลากร ลักษณะงาน ลักษณะผู้รับบริการ เทคโนโลยี และวัฒนธรรมองค์การ ร่วมกันอธิบายประสิทธิภาพองค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้ร้อยละ 88.00

ปณต เทพภิบาล (2552) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคใต้ ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้ 1) ตัวประกอบหลักความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคใต้ มี 8 ตัวประกอบหลัก ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้นำและเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ผู้เรียนมีคุณภาพ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ครูเป็นครูมืออาชีพ บริหารจัดการโรงเรียนแนวใหม่ ผู้ปกครองและชุมชนมีความพึงพอใจในการบริการของโรงเรียน ผู้ปกครองเชื่อมั่นในคุณภาพโรงเรียน ผลกำไรของโรงเรียน และผู้เรียนมีความเป็นไทยและรักประชาธิปไตย 2) ผู้บริหาร ครู นักเรียนและผู้ปกครองโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคใต้ มีการปฏิบัติตามคุณลักษณะการบริหาร การสอนการเรียนและการสนับสนุนการเรียนในภาพรวมในระดับมาก 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคใต้ ได้แก่ ปัจจัยผู้บริหาร ปัจจัยครู ปัจจัยนักเรียนและปัจจัยผู้ปกครอง ดังนี้ปัจจัยผู้บริหาร ตัวแปรชีวสังคม 4 ตัวแปร ได้แก่ อายุ 26-35 ปี อายุ 36-45 ปี การอบรม 1-2 ครั้งต่อปี และวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ตัวแปรคุณลักษณะ 2 ตัวแปร ได้แก่ ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพและบรรยากาศในการบริหารส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนเอกชน ปัจจัยครู ตัวแปรชีวสังคม 3 ตัวแปร ได้แก่ อายุต่ำกว่า 26 ปี อายุ 26-35 ปี และอายุ 36-45 ปี ตัวแปรคุณลักษณะ 3 ตัวแปร ได้แก่ ความเป็นครูมืออาชีพ พฤติกรรมการสอนและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนเอกชน ปัจจัยนักเรียน ตัวแปรชีวสังคม 1 ตัวแปร ได้แก่ นักเรียนที่มีผู้ปกครองอายุ 40-49 ปี และตัวแปรคุณลักษณะ 3 ตัวแปร ได้แก่ พฤติกรรมทางสังคม พฤติกรรมการเรียนและเจตคติต่อการเรียน ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนเอกชน ปัจจัยผู้ปกครอง ตัวแปรชีวสังคม 1 ตัวแปร ได้แก่ การมีบุตร 1 คน และตัวแปรคุณลักษณะ 2 ตัวแปร ได้แก่ เจตคติต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนและพฤติกรรมการส่งเสริมการเรียน ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนเอกชน

พิศสุภา ปัจฉิมสวัสดิ์ (2552) ได้วิจัยเรื่องการวิเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่าประสิทธิผลองค์การของภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีประสิทธิผลองค์การในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านความสามารถในการรักษาแบบแผนวัฒนธรรม มีประสิทธิผลองค์การสูงสุด รองลงมาคือความสามารถในการบูรณาการและความสามารถในการปรับตัว ส่วนความสามารถในการบรรลุเป้าหมายมีประสิทธิผลองค์การอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาปัจจัยภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่าปัจจัยด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านบทบาทภาวะผู้นำ และปัจจัยด้านพฤติกรรมภาวะผู้นำส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้ร้อยละ 61.20

โสภณ ม่วงทอง (2553) ได้ทำการศึกษาและวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า 1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญในภาคตะวันออกเฉียงเหนือลำดับตามค่าอิทธิพลจากมากไปน้อยมีทั้งหมด 6 ปัจจัย คือ พฤติกรรมการบริหารของผู้นำ ปัจจัยบรรยากาศของโรงเรียน ปัจจัยวัฒนธรรมของโรงเรียน ปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงาน ปัจจัยการสื่อสาร และปัจจัยความผูกพันของครู โดยร่วมกันทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

มนูญ เชื้อชาติ (2554) ศึกษาปัจจัยพหุระดับที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าประสิทธิผลการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนืออยู่ในระดับมาก ปัจจัยระดับนักเรียนพบว่าพฤติกรรมด้านการเรียน พฤติกรรมทางด้านสังคมกับกลุ่มเพื่อน และความสัมพันธ์ภายในครอบครัว มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ปัจจัยระดับห้องเรียนพบว่าพฤติกรรมการสอนของครูมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับปัจจัยระดับโรงเรียนพบว่าขนาดโรงเรียนมีอิทธิพลทางลบต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พฤติกรรมการบริหารด้านการเป็นผู้นำมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนประสบการณ์ทางการบริหารมีอิทธิพลทางลบต่อค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของพฤติกรรมการสอนของครูและความเป็นผู้นำทางวิชาการมีอิทธิพลต่อค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของพฤติกรรมการสอนของครู

### งานวิจัยต่างประเทศ

เทเลอร์ (Taylor, 1987) ได้ศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนตามแนวคิดของ Parsons ใน 4 ด้านคือ ความสามารถในการปรับตัว ผลผลิตของโรงเรียน ความกลมเกลียวและแรงจูงใจ

จากผลการศึกษา พบว่า ความสามารถในการปรับตัว และความกลมเกลียวมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

แมนน์และลอว์เรนซ์ (Mann & Lawrence, 1983) พบว่าปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน ได้แก่ คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารบรรยากาศในโรงเรียน ในทำนองเดียวกัน Reid และคนอื่นๆ (1988) ได้สังเคราะห์งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งพบปัจจัยหลายประการ เช่น ปัจจัยในด้านการบริหารงาน ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านผู้บริหาร และปัจจัยด้านโรงเรียน

ดุก (Duke, 1987) ได้ศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะต้องมีลักษณะสำคัญ 7 ประการ คือ 1) การนิเทศและพัฒนาครูตามศักยภาพของแต่ละคน 2) การประเมินผลครูตามแนวนโยบาย 3) การจัดการเรียนการสอนและการสนับสนุนให้มีบรรยากาศของความเป็นเลิศ 4) การจัดทรัพยากรตามลำดับความสำคัญตามนโยบายและความจำเป็น 5) การควบคุมคุณภาพด้วยการประเมินอย่างต่อเนื่อง 6) การประสานงานในระบบ เมทริก และ 7) การแก้ปัญหาแบบมีส่วนร่วม

เวอร์การา (Vergara, 1987) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายขององค์กร โครงสร้างของงาน การติดต่อสื่อสารและการตัดสินใจกับความสำเร็จขององค์กร โดยทำการศึกษาผลงานในด้านคุณภาพ ได้แก่ ความรู้ความสามารถ ผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพในการทำงาน ส่วนผลงานด้านปริมาณ ได้แก่ จำนวนของการจ้างงาน การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกรวมทั้งแรงจูงใจ ส่วนตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการพัฒนาความสามารถในการเผชิญกับสถานการณ์ฉุกเฉิน การแก้ปัญหา การให้ความร่วมมือ การยอมรับการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมและเทคโนโลยี ผลการศึกษาพบว่า ทั้งเป้าหมายขององค์กร โครงสร้างของงาน การติดต่อสื่อสารและการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความสำเร็จขององค์กร

เบนท์เลย์ (Bentley, 1988) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการสร้างประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผลครูจะมีความสามัคคี ร่วมกันในการทำงาน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

คริสเปียร์ (Chrispeels, 1990) ทำการศึกษาประสิทธิผลโรงเรียน ศึกษาเฉพาะกรณีในโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 8 แห่ง โดยทำการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนทั้ง 8 แห่ง การวิจัยดังกล่าวศึกษาเกี่ยวกับ 1) วัฒนธรรม และบรรยากาศในโรงเรียน 2) หลักสูตรและการสอน 3) โครงสร้างขององค์กร และ 4) ภาวะผู้นำของครูใหญ่ใช้เวลาในการศึกษา 5 ปี ทำการรวบรวมโดยใช้การสัมภาษณ์ แบบสอบถาม ผลของการทดลอง และแบบบันทึกข้อมูล จากการศึกษาพบว่า 1) การเปิดโอกาสให้คณะกรรมการหลักสูตรและครูได้ทำงานร่วมกัน มีความจำเป็นสำหรับการเพิ่ม

สัมฤทธิ์ผลของนักเรียน 2) โรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้น ครูใหญ่ต้องมีภาวะผู้นำ และ 3) ต้องมีวางแผนการพัฒนาบุคลากรที่ดี

ฮอย, ทาร์เตอร์ และวิทคอสกี (Hoy, Tarter & Witkoskie, 1992) ได้ศึกษาความไว้วางใจของอาจารย์ต่อเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับครูใหญ่และประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่ามีความสัมพันธ์สูงระหว่างประสิทธิผลและความไว้วางใจของอาจารย์ต่อเพื่อนร่วมงาน และพฤติกรรมของเพื่อนครู

คันเคโร เกรซ และมาเรีย (Dondero, Grace & Marie, 1993) ทำการวิจัยเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู ประสิทธิผลของโรงเรียน และความพึงพอใจในการทำงาน (School-based Management, Teacher's Decisional Participation Level, School Effectiveness, and Job Satisfaction) ผลการวิจัยพบว่า ผู้ที่เป็นคณะทำงานและไม่ได้เป็นคณะทำงานต่างมีความต้องการ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เรื่องการบริหารโรงเรียน กลุ่มครูเป็นคณะทำงานและมีส่วนร่วมโดยตรงในการบริหาร จะมีระดับความพึงพอใจในการทำงานและประสิทธิผลของโรงเรียน สูงกว่ากลุ่มครูที่ไม่ได้ทำงาน

ฟินเกลีย (Finklea, 1997) ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของอาจารย์ใหญ่และประสิทธิผลโรงเรียน พบว่าประสิทธิผลการบริหารงานของอาจารย์ใหญ่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลวิชาการของโรงเรียนซึ่งสอดคล้องกับ พอนเดอร์ (Pounder, 1995) ที่ศึกษาประสิทธิผลองค์การในสถาบันอุดมศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพมี 4 มิติ ได้แก่ 1) ประสิทธิภาพการผลิต 2) การจัดการข้อมูลและการสื่อสาร 3) การวางแผนและกำหนดเป้าหมาย และ 4) ความเป็นกลุ่ม ซึ่งน่าจะเป็นโมเดลประสิทธิผลองค์การที่สามารถนำไปใช้ในสถาบันอุดมศึกษาได้อย่างเหมาะสม มีความเที่ยงตรงและมีความเชื่อมั่นมากขึ้น

แลมบี (Lamb, 1998) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การของสถาบันศึกษาพยาบาลและวิทยาศาสตร์การแพทย์ ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจของผู้บริหารและอาจารย์ การพัฒนาความก้าวหน้าของนักศึกษาและความพึงพอใจในการเรียนของนักเรียนมีระดับประสิทธิผลองค์การที่สูงตามลำดับ จำนวนนักศึกษา จำนวนอาจารย์ประจำ ระดับการศึกษาของอาจารย์ ลักษณะโครงสร้างการบริหาร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลองค์การ นอกจากนี้ ผลการวิจัยแสดงว่า ประสิทธิผลการปฏิบัติงานโดยจัดองค์การแบบเน้นผลผลิตจะมีประสิทธิผลดีกว่าการจัดองค์การที่เน้นหน้าที่อย่างเดียว เพราะมีการเปลี่ยนแปลงได้ยากและมีความต่อเนื่องในระยะยาว ทำให้องค์การสามารถปรับตัวได้ช้า

วูดและโอลลิน (Woods & O'Loughlin, 1998) ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศทางการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำที่เป็นปัจจัยทำให้โรงเรียนมีความเป็นเลิศทาง

การศึกษา มีดังนี้ 1) มีความชำนาญในการเลือกครู 2) ปฏิบัติงานอย่างมีอิสระ 3) กำกับติดตามกิจกรรมโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ 4) อุทิศเวลาให้กับการปรับปรุงโรงเรียนเต็มที่ 5) สนับสนุนและส่งเสริมครู 6) แสวงหาทรัพยากร และ 7) เป็นผู้นำทางวิชาการที่ดี นอกจากนี้ ข้อมูลที่รวบรวมได้ยังมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนในด้านต่อไปนี้ คือ 1) ผลผลิต 2) บรรยากาศและวัฒนธรรม 3) การเน้นให้ผู้เรียนมีทักษะในการเรียนรู้ 4) มีการติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ 5) มีการนำการสอนที่มีประสิทธิผลไปใช้ 6) มีความต้องการและความคาดหวังสูง และ 7) มีภาวะผู้นำที่เด่นชัด ข้อค้นพบจากการศึกษาแสดงลักษณะและความสัมพันธ์ที่สามารถสังเคราะห์ภาวะผู้นำได้ 3 องค์ประกอบ คือ เน้นการวางแผนสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน โดยให้มีส่วนร่วมรับผิดชอบ สร้างความเข้มแข็งทางวิชาการและมีวัฒนธรรมโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ข้อค้นพบเหล่านี้ชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำช่วยเปลี่ยนแปลงให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จได้ และหากมีการนำองค์ประกอบเหล่านี้ไปใช้ จะช่วยเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้กับผู้เรียนได้

แฮริสัน (Harison, D.T., 2000) ศึกษาวิจัยเรื่อง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของวิทยาลัยชุมชน โดยศึกษาจากวิทยาลัยชุมชนในอเมริกาเหนือ 46 แห่ง ใช้วิธีการศึกษาเชิงปริมาณและคุณภาพ คือ การวิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัย โดยใช้ Multifactor Leadership Questionnaire และแบบสำรวจเกี่ยวกับ Institutional Performance เพื่อทราบถึงประสิทธิผลของวิทยาลัย ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ และประสิทธิผลของวิทยาลัย โดยใช้ Multiple Regression ผลสรุปผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะเป็นตัวพยากรณ์ต่อประสิทธิผลของวิทยาลัย ได้ดีกว่าผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นจะเป็นผู้ที่มีความมั่นใจ สื่อสารแบบเปิด และแสดงวิสัยทัศน์ได้ดีกว่าผู้บริหารที่มีพฤติกรรมแบบแลกเปลี่ยน

ลิมา (Lima, 2006) ศึกษาบทบาทของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในการวางรูปแบบวัฒนธรรมเชิงบวกของโรงเรียน โดยสอบถามครู 25 คน ถึงพฤติกรรมของครูใหญ่ที่ส่งเสริม และทำให้วัฒนธรรมเชิงบวกของโรงเรียนคงอยู่ และยุทธวิธีของครูใหญ่ที่ใช้สร้างวัฒนธรรมเชิงบวกของโรงเรียนในกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ยุทธวิธีอย่างไร ในการส่งเสริม และรักษาวัฒนธรรมเชิงบวก อะไรเป็นส่วนประกอบของวัฒนธรรมเชิงบวกของโรงเรียน และควรส่งเสริมด้านไหน อะไรเป็นส่วนประกอบของโรงเรียนที่มีวัฒนธรรมเชิงลบ และควรเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง จากการศึกษาพบว่า คือการให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ การวางนโยบายและการปฏิบัติ การทำงานร่วมกัน การแนะนำดูแลในการเรียนการสอน และการติดต่อสื่อสารกับครูอย่างเปิดเผย และสม่ำเสมอ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านองค์การ ประกอบด้วย โครงสร้างองค์การ และเทคโนโลยี 2) ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ประกอบด้วย ความผูกพันต่อองค์การ ความสามัคคี แรงจูงใจในการทำงานและพฤติกรรมการสอน 3) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม การเมืองและสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การและ 4) ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร และการรับรององค์การและนวัตกรรม ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ น่าจะเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ซึ่งประกอบด้วยความสำเร็จหรือประสิทธิผล 4 ด้าน ได้แก่ 1) ผลผลิต 2) การบูรณาการ 3) การพัฒนา และ 4) การรักษาแบบแผนองค์การ

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การของสาขาวิชา ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ คณาจารย์ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร จำนวน 6 แห่ง รวมคณาจารย์ 2,778 คน

##### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ คณาจารย์ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่มีความเชื่อมั่น 95 % มีความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5 % โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Yamane (1960) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 353 คนทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยการแบ่งประชากรออกเป็นชั้น ๆ ตามมหาวิทยาลัยราชภัฏ 6 แห่ง ในกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2555 จากนั้นนำประชากรในแต่ละมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครเป็นเกณฑ์กำหนดสัดส่วน เพื่อหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละมหาวิทยาลัยราชภัฏ ดังรายละเอียดในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของคณาจารย์ของสาขาวิชา ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ  
กรุงเทพมหานคร ที่ใช้ในการวิจัย

ลำดับที่	มหาวิทยาลัยราชภัฏ	คณาจารย์ของสาขาวิชา	
		ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	บ้านสมเด็จเจ้าพระยา	378	48
2	ธนบุรี	208	27
3	สวนสุนันทา	623	79
4	สวนดุสิต	878	112
5	จันทระเกษม	286	36
6	พระนคร	405	51
	รวม	2,778	353

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กลุ่มสารนิเทศ ปีการศึกษา 2555

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม โดยแบ่งเป็น 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และตำแหน่งทางวิชาการ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ได้แก่ ผลผลิต การบูรณาการ การพัฒนาและการรักษาแบบแผนองค์การ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปัจจัยด้านองค์การ ได้แก่ โครงสร้างองค์การ และเทคโนโลยี

ตอนที่ 4 แบบสอบถามปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ ความสามัคคี แรงจูงใจในการทำงาน และพฤติกรรมการสอน

ตอนที่ 5 แบบสอบถามปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายใน

ตอนที่ 6 แบบสอบถามปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร และการปรับองค์การและนวัตกรรม



## การสร้างแบบสอบถามผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

**ขั้นที่ 1** ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลองค์การ และปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร เพื่อกำหนดกรอบแนวคิด โครงสร้างตัวแปร นิยามปฏิบัติการในการสร้างแบบสอบถามและวิธีการวัดค่าตัวแปร ซึ่งกลุ่มตัวแปรตามประกอบด้วย 4 ตัวแปรคือ 1) ผลผลิต 2) การบูรณาการ 3) การพัฒนา และ 4) การรักษาแบบแผนองค์การ ส่วนกลุ่มตัวแปรอิสระได้แก่ ปัจจัย 4 ด้าน คือ 1) ปัจจัยด้านองค์การ ประกอบด้วย โครงสร้างองค์การและเทคโนโลยี 2) ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ประกอบด้วย ความผูกพันต่อองค์การ ความสามัคคี แรงจูงใจในการทำงานและพฤติกรรมการสอน 3) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมครอบคลุมสภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสภาพแวดล้อมภายใน ประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์การ และบรรยากาศองค์การ และ 4) ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร และการปรับปรุงองค์การและนวัตกรรม

**ขั้นที่ 2** สร้างแบบสอบถาม ทั้งหมด 6 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist) ส่วนแบบสอบถามความคิดเห็นตอนที่ 2 ถึงตอนที่ 6 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale 5 Level) ดังนี้

- 5 หมายถึง ตรงกับสภาพที่เป็นจริงมากที่สุด
- 4 หมายถึง ตรงกับสภาพที่เป็นจริงมาก
- 3 หมายถึง ตรงกับสภาพที่เป็นจริงปานกลาง
- 2 หมายถึง ตรงกับสภาพที่เป็นจริงน้อย
- 1 หมายถึง ตรงกับสภาพที่เป็นจริงน้อยที่สุด

**ขั้นที่ 3** นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ประชากรกรรมการ และกรรมการผู้ควบคุมดูแลนิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของเนื้อหา และให้คำแนะนำ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ

**ขั้นที่ 4** ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 ท่าน ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านเนื้อหา ด้านการวัด และประเมินผล และด้านการจัดการเทคโนโลยี ได้พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องของภาษาและความตรงเชิงเนื้อหาตามนิยามปฏิบัติการ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC)

โดยยึดเกณฑ์ข้อที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) มากกว่าหรือเท่ากับ .70 ขึ้นไป สำหรับเป็นข้อคำถาม ดังรายละเอียดในตารางที่ 3

**ขั้นที่ 5** นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญเสนอประธานกรรมการ และกรรมการผู้ควบคุมคุณวุฒิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบเป็นขั้นสุดท้าย ก่อนนำไปทดลองใช้

**ขั้นที่ 6** นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบแล้วไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำไปทดลอง (Try out) เก็บข้อมูลกับคณาจารย์จากมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในกรุงเทพมหานคร ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คนแล้วนำผลที่ได้ไปหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้วิธีการของครอนบาค (Cronbach, 1990, p.202-204) ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) หลังจากวิเคราะห์แล้ว พบว่า ประสิทธิภาพของข้อคำถาม จำนวน 35 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .960 ปัจจัยด้านองค์การ จำนวน 14 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .926 ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล จำนวน 31 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .974 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม จำนวน 27 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .947 และปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ จำนวน 36 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .971 ดังนั้น ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .956 ดังรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความคิดเห็น

แบบสอบถามความคิดเห็น	จำนวน (ข้อ)	ค่า IOC	ค่าความเชื่อมั่น
<b>ประสิทธิภาพของคณาจารย์ของสาขาวิชา ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร</b>	<b>35</b>	<b>.98</b>	<b>.960</b>
ด้านผลผลิต	10	1	.878
ด้านการบูรณาการ	7	1	.889
ด้านการพัฒนา	8	.96	.874
ด้านการรักษาแบบแผนองค์การ	10	.97	.933
<b>ปัจจัยด้านองค์การ</b>	<b>14</b>	<b>1</b>	<b>.926</b>
โครงสร้างองค์การ	8	1	.915
เทคโนโลยี	6	1	.882
<b>ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล</b>	<b>31</b>	<b>.98</b>	<b>.974</b>
ความผูกพันต่อองค์การ	6	1	.930
ความสามัคคี	8	.96	.960
แรงจูงใจในการทำงาน	7	.96	.903
พฤติกรรมการสอน	10	1	.950

## ตารางที่ 3 (ต่อ)

แบบสอบถามความคิดเห็น	จำนวน (ข้อ)	ค่า IOC	ค่าความเชื่อมั่น
<b>ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม</b>	<b>27</b>	<b>.95</b>	<b>.947</b>
สภาพแวดล้อมภายนอก	13	.92	.893
สภาพแวดล้อมภายใน	14	.98	.939
<b>ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ</b>	<b>36</b>	<b>.98</b>	<b>.971</b>
ภาวะผู้นำ	7	.1	.948
การตัดสินใจ	5	.97	.854
การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์	7	.98	.913
การมีส่วนร่วม	5	1	.930
การติดต่อสื่อสาร	6	1	.905
การปรับองค์การและนวัตกรรม	6	.96	.933
<b>รวมทั้งฉบับ</b>	<b>143</b>	<b>.98</b>	<b>.956</b>

ขั้นที่ 7 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้เหมาะสม และมีประสิทธิภาพก่อนนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริง

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ถึงอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 6 แห่ง ในกรุงเทพมหานคร เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากคณาจารย์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
2. ผู้วิจัยนำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย พร้อมทั้งแบบสอบถาม ไปยื่นที่มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 6 แห่ง ด้วยตนเอง
3. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามด้วยตนเอง
4. ผู้วิจัยจัดกระทำข้อมูล โดยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ที่ได้รับคืนมาทั้งหมด และนำแบบสอบถามที่มีคำตอบสมบูรณ์ทุกฉบับ มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อนำคะแนนไปวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

## การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ ตำแหน่ง เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการ วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2. ผลการสอบถามประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ตลอดจนผลการสอบถามปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหาร และการปฏิบัติ เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 โดยการวิเคราะห์เพื่อหาค่าเฉลี่ย (Mean :  $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) มีเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึงตรงกับสภาพที่เป็นจริงมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึงตรงกับสภาพที่เป็นจริงมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึงตรงกับสภาพที่เป็นจริงปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึงตรงกับสภาพที่เป็นจริงน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึงตรงกับสภาพที่เป็นจริงน้อยที่สุด

3. การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์การกับปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหาร และการปฏิบัติของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 ผู้วิจัยหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยวิเคราะห์ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์การกับปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหาร และการปฏิบัติของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร โดยการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ด้วยโปรแกรม LISREL ซึ่งมีเกณฑ์การพิจารณาการวิเคราะห์ และตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 เกณฑ์การพิจารณาการวิเคราะห์ และตรวจสอบความสอดคล้องความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์การกับปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะ  
บุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ  
ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร

สถิติ	ค่าสถิติ
$\chi^2$	ไม่มีนัยสำคัญ
P-value	มากกว่า 0.05
GFI	มากกว่าหรือเท่ากับ 0.90
AGFI	มากกว่าหรือเท่ากับ 0.90
RMSEA	ไม่เกิน 0.05
RMR	ไม่เกิน 0.05
SRMR	ไม่เกิน 0.05
NFI	มากกว่า 0.95 แต่ไม่เกิน 1.00
CFI	มากกว่า 0.95 แต่ไม่เกิน 1.00

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล และได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามหัวข้อดังต่อไปนี้

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีดังนี้

n	แทน	จำนวนตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
$\chi^2$	แทน	ค่าสถิติไคว-สแควร์ (Chi-Square) ที่ใช้ในการทดสอบความกลมกลืนหรือความสอดคล้อง
p-value	แทน	ค่าความน่าจะเป็น (Probability) หรือระดับ นัยสำคัญทางสถิติ
df	แทน	ค่าองศาอิสระ (degrees of freedom)
GFI	แทน	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนหรือความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index)
AGFI	แทน	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนหรือความสอดคล้อง ที่ปรับแล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index)
RMSEA	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (Root Mean Square Error of Approximation)
RMR	แทน	ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (Root Mean Square Residual)
SRMR	แทน	ดัชนีวัดความสอดคล้องความคลาดเคลื่อน (Standardized RMR)

NFI	แทน	ดัชนีวัดความเป็นปกติ (Normal Fit Index)
CFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index)
R <sup>2</sup>	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย (coefficient of determination)
TE	แทน	อิทธิพลรวม (Total Effect)
IE	แทน	อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect)
DE	แทน	อิทธิพลทางตรง (Direct Effect)
EFF	แทน	ประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร
PRO	แทน	ประสิทธิผลด้านผลผลิต
ING	แทน	ประสิทธิผลด้านการบูรณาการ
DEP	แทน	ประสิทธิผลด้านการพัฒนา
LAT	แทน	ประสิทธิผลด้านการรักษาแบบแผนองค์การ
ORG	แทน	ปัจจัยด้านองค์การ
CON	แทน	โครงสร้างองค์การ
TEC	แทน	เทคโนโลยี
PER	แทน	ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล
REL	แทน	ความผูกพันต่อองค์การ
INT	แทน	ความสามัคคี
MOT	แทน	แรงจูงใจในการทำงาน
BEH	แทน	พฤติกรรมการสอน
ENV	แทน	ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม
EXO	แทน	สภาพแวดล้อมภายนอก เศรษฐกิจ สังคม การเมือง
END	แทน	สภาพแวดล้อมภายใน วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ
POL	แทน	ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ
LEA	แทน	ภาวะผู้นำ
DEC	แทน	การตัดสินใจ
TAG	แทน	การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์
PAR	แทน	การมีส่วนร่วม
COM	แทน	การติดต่อสื่อสาร

ADE	แทน	การปรับองค์การและนวัตกรรม
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเรียงตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ คณาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครจำนวนทั้งหมด 353 คน ผลปรากฏดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร จำแนกประเภท ตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุดและ ตำแหน่งทางวิชาการ (n = 353)

ลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
หญิง	196	55.50
ชาย	157	44.50
<b>อายุ</b>		
อายุน้อยกว่า 31 ปี	51	14.40
31-40 ปี	149	42.20
41-50 ปี	97	27.50
51-60 ปี	56	15.90
<b>วุฒิการศึกษาสูงสุด</b>		
ปริญญาตรี	14	4.00
ปริญญาโท	250	70.80
ปริญญาเอก	89	25.20
<b>ตำแหน่งทางวิชาการ</b>		
อาจารย์	263	74.50
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	80	22.70
รองศาสตราจารย์	10	2.80



จากตารางที่ 5 พบว่า คณาจารย์ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 55.50 ส่วนเพศชายมีร้อยละ 44.50

คณาจารย์ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.20 รองลงมาอายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.50 อายุ 51-60 ปี คิดเป็นร้อยละ 15.90 และอายุน้อยกว่า 31 ปี คิดเป็นร้อยละ 14.40 ตามลำดับ

คณาจารย์ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 70.80 รองลงมาจบปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 25.20 และจบปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 4.00 ตามลำดับ

คณาจารย์ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นอาจารย์ คิดเป็นร้อยละ 74.50 มีตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ คิดเป็นร้อยละ 22.70 และรองศาสตราจารย์ คิดเป็นร้อยละ 2.80 ตามลำดับ

## ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร

การศึกษาระดับประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ได้แก่ ด้านผลผลิต ด้านการบูรณาการ ด้านการพัฒนา และด้านการรักษาแบบแผนองค์การ ผลการศึกษาปรากฏดังตารางที่ 6 ถึง 10 ตามลำดับ

### ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชา ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครโดยรวม และรายด้าน

ประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัย ราชภัฏ กรุงเทพมหานคร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. ด้านผลผลิต	3.89	0.71	มาก	3
2. ด้านการบูรณาการ	3.92	0.74	มาก	2
3. ด้านการพัฒนา	3.83	0.69	มาก	4
4. ด้านการรักษาแบบแผนองค์การ	4.06	0.74	มาก	1
รวม	3.93	0.72	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่า ประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครมีค่าเฉลี่ยโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.93$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการรักษาแบบแผนองค์การ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.06$ ) รองลงมา คือ ด้านการบูรณาการ ( $\bar{X} = 3.92$ ) ด้านผลผลิต ( $\bar{X} = 3.89$ ) และด้านการพัฒนา ( $\bar{X} = 3.83$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลองค์การของ  
สาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ด้านผลผลิต จำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านผลผลิต	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. บัณฑิตที่จบการศึกษาประกอบอาชีพตรงตามสาขาวิชาที่ศึกษา	3.90	0.64	มาก	7
2. บัณฑิตมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตรงตามมาตรฐานหลักสูตร	4.01	0.68	มาก	1
3. บัณฑิตมีความรู้คู่คุณธรรม	3.97	0.69	มาก	3
4. บัณฑิตมีวินัยและความรับผิดชอบในการทำงาน	3.93	0.66	มาก	5
5. บัณฑิตมีสำนึกในความเป็นไทย ประชาธิปไตย และสิ่งแวดล้อม	3.85	0.76	มาก	8
6. บัณฑิตมีสมรรถนะด้านการสื่อสาร วิชาการ วิชาชีพ ทักษะชีวิตและเทคโนโลยี	3.91	0.64	มาก	6
7. คณาจารย์มีผลงานวิจัยที่ได้รับการเผยแพร่อย่างต่อเนื่องทุกปี	3.66	0.78	มาก	10
8. คณาจารย์ของสาขาวิชาบูรณาการกระบวนการจัดการเรียนการสอนบนพื้นฐาน ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทยเชื่อมโยงสู่ภูมิปัญญาสากล	3.78	0.79	มาก	9
9. สาขาวิชามีการจัดโครงการบริการทางวิชาการแก่สังคมอย่างต่อเนื่อง	3.98	0.75	มาก	2
10. คณาจารย์ของสาขาวิชามีความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ	3.95	0.75	มาก	4
รวม	3.89	0.71	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่าประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครด้านผลผลิต มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า บัณฑิตมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตรงตามมาตรฐานหลักสูตร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.01$ ) รองลงมา คือสาขาวิชามีการจัดโครงการบริการทางวิชาการแก่สังคมอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 3.98$ ) และ บัณฑิตมีความรู้คู่คุณธรรม ( $\bar{X} = 3.97$ ) ตามลำดับ ส่วนลำดับสุดท้ายคือคณาจารย์มีผลงานวิจัยที่ได้รับการเผยแพร่อย่างต่อเนื่องทุกปี ( $\bar{X} = 3.66$ )

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชา  
ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ด้านการบูรณาการ จำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านการบูรณาการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. สาขาวิชามีการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานร่วมกัน อย่างมีเอกภาพ และชัดเจนทั้งระดับสาขาวิชา และ ระดับบุคคล	3.99	0.74	มาก	2
2. สาขาวิชามีการปฏิบัติงานประสานสอดคล้องกัน ทั้ง ด้านงบประมาณการบริหารบุคคล การสอน และการ พัฒนาวิชาการอย่างสม่ำเสมอ	3.94	0.69	มาก	4
3. สาขาวิชามีสถานที่และวัสดุครุภัณฑ์ที่เอื้อให้คณาจารย์ ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ	3.87	0.75	มาก	6
4. สาขาวิชามีการติดต่อประสานงานที่ทำให้เกิด ความเข้าใจและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	3.96	0.73	มาก	3
5. สาขาวิชามีการประชาสัมพันธ์สื่อสารข้อมูลข่าวสาร กับคณาจารย์หลายช่องทาง	4.02	0.72	มาก	1
6. สาขาวิชามีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร หลายช่องทางกับนักศึกษา และบุคคลอื่น ๆ	3.90	0.75	มาก	5
7. สาขาวิชามีเครือข่ายประสานความร่วมมือ และ ช่วยเหลือเกื้อกูลกันทั้งกับสาขาวิชา คณะ มหาวิทยาลัย ชุมชน องค์กรทั้งในประเทศ และต่างประเทศ	3.78	0.81	มาก	7
รวม	3.92	0.74	มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่า ประสิทธิภาพองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ  
กรุงเทพมหานครด้านการบูรณาการ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ ) เมื่อพิจารณา  
รายชื่อ พบว่า สาขาวิชามีการประชาสัมพันธ์สื่อสารข้อมูลข่าวสารกับคณาจารย์หลายช่องทางมี  
ค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.02$ ) รองลงมาคือสาขาวิชาที่มีการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมี  
เอกภาพและชัดเจนทั้งระดับสาขาวิชาและระดับบุคคล ( $\bar{X} = 3.99$ ) และสาขาวิชาที่มีการติดต่อ  
ประสานงานที่ทำให้เกิดความเข้าใจและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ( $\bar{X} = 3.96$ ) ตามลำดับ ส่วนลำดับ  
สุดท้ายคือสาขาวิชาที่มีเครือข่ายประสานความร่วมมือและช่วยเหลือเกื้อกูลกันทั้งกับสาขาวิชา คณะ  
มหาวิทยาลัยชุมชน องค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศ ( $\bar{X} = 3.78$ )

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชา  
ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ด้านการพัฒนา จำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านการพัฒนา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. สาขาวิชาปรับตัวได้ทันกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก	3.93	0.57	มาก	1
2. สาขาวิชาพัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์การบริหาร และการปฏิบัติได้เหมาะสมกับ ปัจจัยแวดล้อมการจัดการศึกษาและ สถานการณ์ปัจจุบัน	3.88	0.65	มาก	3
3. สาขาวิชามีการสร้าง พัฒนาและใช้ นวัตกรรมที่เป็น ประโยชน์ต่อการบริหาร และการจัดการศึกษา	3.85	0.65	มาก	4
4. สาขาวิชาทำการวิจัยที่นำผลการวิจัย ไปประยุกต์ใช้ได้ อย่างเหมาะสม และต่อเนื่อง	3.63	0.76	มาก	8
5. สาขาวิชานำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยไปใช้ในการบริหารจัดการสาขาวิชา	3.81	0.69	มาก	6
6. สาขาวิชาสามารถกระตุ้นให้คณาจารย์ เห็นความสำคัญ ของการปรับเปลี่ยนองค์การ	3.78	0.76	มาก	7
7. คณาจารย์ในสาขาวิชามีความกระตือรือร้น พัฒนาตนเองและพัฒนาทางวิชาการอย่างมืออาชีพ	3.89	0.67	มาก	2
8. สาขาวิชาเป็นผู้นำในการจัดการเรียนการสอน และการ ดำเนินโครงการตามแนวพระราชดำริและภารกิจของ มหาวิทยาลัย เพื่อพัฒนาท้องถิ่น	3.84	0.76	มาก	5
<b>รวม</b>	<b>3.83</b>	<b>0.69</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 9 พบว่า ประสิทธิภาพองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครด้านการพัฒนา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.83$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า สาขาวิชาปรับตัวได้ทันกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 3.93$ ) รองลงมา คือคณาจารย์ในสาขาวิชามีความกระตือรือร้น พัฒนาตนเองและพัฒนาทาง วิชาการอย่างมืออาชีพ ( $\bar{X} = 3.89$ ) และสาขาวิชาพัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์การบริหาร และ การปฏิบัติได้เหมาะสมกับปัจจัยแวดล้อมการจัดการศึกษาและสถานการณ์ปัจจุบัน ( $\bar{X} = 3.88$ ) ตามลำดับ ส่วนลำดับสุดท้ายคือ สาขาวิชาทำการวิจัยที่นำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ได้ อย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 3.63$ )

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลองค์การของ สาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ด้านการรักษาแบบแผนองค์การ จำแนกเป็นรายข้อ

ด้านการรักษาแบบแผนองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. คณาจารย์ของสาขาวิชามีความรัก และศรัทธา ในวิชาชีพของตนและปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ	4.07	0.72	มาก	3
2. คณาจารย์ของสาขาวิชามีค่านิยมร่วมในการ ปฏิบัติงาน	4.03	0.77	มาก	9
3. คณาจารย์ของสาขาวิชามีการกำหนดแบบแผน และมาตรฐานการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.03	0.71	มาก	9
4. คณาจารย์ของสาขาวิชายินดีและเต็มใจร่วม กิจกรรมทางวิชาการและปฏิบัติตามแบบแผน การปฏิบัติงานของสาขาวิชาอย่างสม่ำเสมอ	4.04	0.76	มาก	7
5. คณาจารย์ของสาขาวิชารู้สึกภูมิใจที่ได้เป็น ส่วนหนึ่งของสาขาวิชา ยินดีช่วยเหลือในการ ปฏิบัติงานของสาขาวิชา	4.05	0.71	มาก	6
6. ประธานสาขาวิชาปฏิบัติตน ปฏิบัติงาน เป็น แบบอย่างที่ดีแก่คณาจารย์และนิสิต นักศึกษา	4.06	0.71	มาก	4
7. คณาจารย์ของสาขาวิชาปฏิบัติตน ปฏิบัติงาน เป็นแบบอย่างที่ดีแก่นิสิต นักศึกษา	4.06	0.75	มาก	4
8. คณาจารย์ให้เกียรติและเห็นคุณค่า ของนิสิต นักศึกษา ให้คำปรึกษาแก่ นิสิตนักศึกษาด้วยความเต็มใจ	4.10	0.75	มาก	1
9. คณาจารย์ของสาขาวิชา ให้เกียรติ และเห็น คุณค่าซึ่งกันและกัน	4.09	0.75	มาก	2
10. สาขาวิชาส่งเสริมคณาจารย์และนิสิตนักศึกษา ให้เป็นตัวแบบด้านการปฏิบัติตน และการ ปฏิบัติงาน	4.04	0.73	มาก	7
รวม	4.06	0.74	มาก	

จากตารางที่ 10 พบว่า ประสิทธิภาพองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ด้านการรักษาแบบแผนองค์การ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.06$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า คณาจารย์ให้เกียรติและเห็นคุณค่าของนิสิตนักศึกษา ให้คำปรึกษาแก่นิสิตนักศึกษาด้วยความเต็มใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.10$ ) รองลงมา คือคณาจารย์ของสาขาวิชา ให้เกียรติและเห็นคุณค่าซึ่งกันและกัน ( $\bar{X} = 4.09$ ) และคณาจารย์ของสาขาวิชามีความรักและศรัทธาในวิชาชีพของตน และปฏิบัติงานอย่างมีอาชีพ ( $\bar{X} = 4.07$ ) ตามลำดับ ส่วนลำดับสุดท้ายมี 2 ข้อ ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากัน ( $\bar{X} = 4.03$ ) คือคณาจารย์ของสาขาวิชามีค่านิยมร่วมในการปฏิบัติงาน และคณาจารย์ของสาขาวิชามีการกำหนดแบบแผนและมาตรฐานการปฏิบัติงานร่วมกัน

### ตอนที่ 3 ผลการศึกษาระดับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร

การศึกษาระดับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ได้แก่ ปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ผลการศึกษาแต่ละปัจจัยปรากฏดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ องค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้าน

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. ปัจจัยด้านองค์การ	3.90	0.77	มาก	3
2. ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล	4.09	0.71	มาก	1
3. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม	3.83	0.78	มาก	4
4. ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ	3.97	0.75	มาก	2
รวม	3.95	0.75	มาก	

จากตารางที่ 11 พบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครมีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.95$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.09$ ) รองลงมา คือปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ สูงสุด ( $\bar{X} = 3.97$ ) ปัจจัยด้านองค์การ ( $\bar{X} = 3.90$ ) และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ( $\bar{X} = 3.83$ ) ตามลำดับ

สำหรับผลการศึกษแต่ละปัจจัยปรากฏ ดังนี้

### 3.1 ปัจจัยด้านองค์การ

การศึกษาปัจจัยด้านองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครมี 2 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์การ และด้านเทคโนโลยี ผลการศึกษาปรากฏดังตารางที่ 12 ถึง 14 ตามลำดับ

ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของปัจจัยด้านองค์การโดยรวม และรายด้าน

ปัจจัยด้านองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. โครงสร้างองค์การ	3.92	0.77	มาก	1
2. เทคโนโลยี	3.88	0.78	มาก	2
รวม	3.90	0.77	มาก	

จากตารางที่ 12 พบว่า ปัจจัยด้านองค์การ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.90$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า โครงสร้างองค์การมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 3.92$ ) รองลงมาคือ เทคโนโลยี ( $\bar{X} = 3.88$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของปัจจัยโครงสร้างองค์การ จำแนกเป็นรายข้อ

โครงสร้างองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. สาขาวิชามีโครงสร้างการบริหารงานที่มี สายการ บังคับบัญชาที่ชัดเจน	4.01	0.77	มาก	1
2. สาขาวิชามีโครงสร้างองค์การแนวราบ ยืดหยุ่น มี ประสิทธิภาพ สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่ เกิดขึ้นได้	3.98	0.76	มาก	2
3. สาขาวิชามีการกระจายอำนาจการบริหาร ให้ คณาจารย์ในสาขาวิชาเพื่อเอื้อต่อการดำเนินงาน ได้อย่างรวดเร็ว	3.98	0.75	มาก	2
4. ประธานสาขาวิชามอบหมายงานให้อาจารย์ รับผิดชอบอย่างชัดเจนและให้อำนาจตัดสินใจใน งานที่รับผิดชอบ	3.95	0.77	มาก	5

ตารางที่ 13 (ต่อ)

โครงสร้างองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
5. สาขาวิชาที่มีระบบงานที่ดี มีแนวปฏิบัติและมาตรฐานการปฏิบัติที่ชัดเจนเหมาะสมในการปฏิบัติงานแต่ละด้าน	3.85	0.74	มาก	7
6. สาขาวิชาที่มีจำนวนและคุณภาพคณาจารย์เหมาะสมกับภาระงาน	3.76	0.80	มาก	8
7. คณาจารย์ของสาขาวิชาได้ปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ เต็มตามศักยภาพและมีความสุขจากการทำงาน	3.98	0.77	มาก	2
8. โครงสร้างองค์การของสาขาวิชาเอื้อต่อการประสานงานทั้งในสาขาวิชา ในคณะในมหาวิทยาลัยและนอกมหาวิทยาลัย	3.89	0.77	มาก	6
<b>รวม</b>	<b>3.92</b>	<b>0.77</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 13 พบว่า โครงสร้างองค์การมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สาขาวิชาที่มีโครงสร้างการบริหารงานที่มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.01$ ) รองลงมามี 3 ข้อที่ค่าเฉลี่ยเท่ากัน ( $\bar{X} = 3.98$ ) คือ สาขาวิชาที่มีโครงสร้างองค์การแนวราบ ยืดหยุ่น มีประสิทธิภาพ สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ สาขาวิชาที่มีการกระจายอำนาจการบริหารให้คณาจารย์ในสาขาวิชาเพื่อเอื้อต่อการดำเนินงานได้อย่างรวดเร็ว และคณาจารย์ของสาขาวิชาได้ปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ เต็มตามศักยภาพ และมีความสุขจากการทำงาน ตามลำดับ ส่วนลำดับสุดท้ายคือสาขาวิชาที่มีจำนวนและคุณภาพคณาจารย์เหมาะสมกับภาระงาน ( $\bar{X} = 3.76$ )



ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของปัจจัยเทคโนโลยีจำแนกเป็นรายข้อ

เทคโนโลยี	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. สาขาวิชามีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีระบบ และมีประสิทธิภาพ	3.89	0.74	มาก	4
2. สาขาวิชามีการพัฒนาคณาจารย์ให้สามารถพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ในการเรียนการสอน และการปฏิบัติงาน	3.94	0.71	มาก	2
3. สาขาวิชามีสื่อและอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีที่หลากหลายและเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน	3.90	0.76	มาก	3
4. สาขาวิชามีสื่อ และอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีเพียงพอกับจำนวนนิสิตนักศึกษา	3.78	0.81	มาก	6
5. สาขาวิชาได้รับการจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอในการจัดซื้อและปรับปรุงเทคโนโลยีให้มีความทันสมัย	3.82	0.85	มาก	5
6. สาขาวิชามีการกำหนดแนวทางการใช้วัสดุทางการศึกษาอย่างคุ้มค่า	3.92	0.80	มาก	1
รวม	3.88	0.78	มาก	

จากตารางที่ 14 พบว่าเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.88$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าสาขาวิชาที่มีการกำหนดแนวทางการใช้วัสดุทางการศึกษาอย่างคุ้มค่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 3.97$ ) รองลงมา คือสาขาวิชาที่มีการพัฒนาคณาจารย์ให้สามารถพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ในการเรียนการสอน และการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.94$ ) และสาขาวิชาที่มีสื่อและอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีที่หลากหลายและเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.90$ ) ตามลำดับ ส่วนลำดับสุดท้ายคือ สาขาวิชาที่มีสื่อ และอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีเพียงพอกับจำนวนนิสิตนักศึกษา ( $\bar{X} = 3.78$ )

### 3.2 ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล

การศึกษาปัจจัยด้านลักษณะบุคคลของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครมี 4 ด้าน ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร ความสามัคคี แรงจูงใจในการทำงาน และ พฤติกรรมการสอน ผลการศึกษาปรากฏดังตารางที่ 15 ถึง 19 ตามลำดับ

ตารางที่ 15 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของปัจจัยด้านลักษณะบุคคล โดยรวมและรายด้าน

ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. ความผูกพันต่อองค์กร	4.08	0.72	มาก	3
2. ความสามัคคี	4.10	0.77	มาก	2
3. แรงจูงใจในการทำงาน	4.08	0.63	มาก	3
4. พฤติกรรมการสอน	4.12	0.70	มาก	1
รวม	4.09	0.71	มาก	

จากตารางที่ 15 พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.09$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พฤติกรรมการสอนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.12$ ) รองลงมาคือความสามัคคี ( $\bar{X} = 4.10$ ) ความผูกพันต่อองค์กร ( $\bar{X} = 4.08$ ) และแรงจูงใจในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.08$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 16 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร  
จำแนกเป็นรายชื่อ

ความผูกพันต่อองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. คณาจารย์ของสาขาวิชาเชื่อและยอมรับใน วิสัยทัศน์ และเป้าหมายของสาขาวิชา	3.97	0.76	มาก	6
2. คณาจารย์ของสาขาวิชาเต็มใจและตั้งใจทำงาน ให้สาขาวิชา	4.14	0.78	มาก	1
3. คณาจารย์ของสาขาวิชาภูมิใจที่จะบอกผู้อื่นว่า ตนเองทำงานในสาขาวิชานี้	4.08	0.73	มาก	4
4. คณาจารย์ของสาขาวิชามีความมั่นคงในการเป็น สมาชิกของสาขาวิชาต่อไป เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ของสาขาวิชา	4.11	0.64	มาก	3
5. คณาจารย์ของสาขาวิชามุ่งมั่นที่จะพัฒนา สาขาวิชาให้เจริญก้าวหน้า	4.12	0.71	มาก	2
6. คณาจารย์ของสาขาวิชาได้รับประสบการณ์ที่มี คุณค่าต่อการปฏิบัติงาน และการดำรงชีวิตจาก การทำงานที่สาขาวิชา	4.04	0.72	มาก	5
รวม	4.08	0.72	มาก	

จากตารางที่ 16 พบว่าความผูกพันต่อองค์กร มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.08$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่าคณาจารย์ของสาขาวิชาเต็มใจและตั้งใจทำงานให้สาขาวิชา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.14$ ) รองลงมา คือ คณาจารย์ของสาขาวิชามุ่งมั่นที่จะพัฒนาสาขาวิชาให้เจริญก้าวหน้า ( $\bar{X} = 4.12$ ) และคณาจารย์ของสาขาวิชาที่มีความมั่นคงในการเป็นสมาชิกของสาขาวิชาต่อไป เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสาขาวิชา ( $\bar{X} = 4.11$ ) ตามลำดับ ส่วน 2 ลำดับสุดท้ายคือ คณาจารย์ของสาขาวิชาได้รับประสบการณ์ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงาน และการดำรงชีวิตจากการทำงานที่สาขาวิชา ( $\bar{X} = 4.04$ ) และคณาจารย์ของสาขาวิชาเชื่อและยอมรับในวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของสาขาวิชา ( $\bar{X} = 3.97$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 17 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของปัจจัยความสามัคคีจำแนกเป็น รายข้อ

ความสามัคคี	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. คณาจารย์ภายในสาขาวิชาทำงานอย่างเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ	4.04	0.80	มาก	7
2. คณาจารย์ยอมรับความรู้ความสามารถทางวิชาการของเพื่อนร่วมงาน	4.15	0.78	มาก	2
3. คณาจารย์พร้อมที่จะให้อภัยในความผิดพลาดของเพื่อนร่วมงาน	4.06	0.78	มาก	6
4. คณาจารย์จะช่วยเหลือซึ่งกันและกันกับเพื่อนร่วมงาน	4.13	0.80	มาก	4
5. คณาจารย์ให้ความร่วมมือในการทำงานให้ดีที่สุดเพื่อความสำเร็จของสาขาวิชา	4.12	0.79	มาก	5
6. คณาจารย์ให้ข้อมูลที่มีประโยชน์และมีความสำคัญกับผู้ร่วมงาน	4.15	0.74	มาก	2
7. คณาจารย์ในสาขาวิชา ยินดีกับความสำเร็จของผู้ร่วมงาน	4.17	0.73	มาก	1
8. คณาจารย์มีขวัญและกำลังใจในการทำงานระดับสูงขึ้นไป	3.99	0.75	มาก	8
<b>รวม</b>	<b>4.10</b>	<b>0.77</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 17 พบว่าความสามัคคีมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.10$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าคณาจารย์ในสาขาวิชา ยินดีกับความสำเร็จของผู้ร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.17$ ) รองลงมา มี 2 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ( $\bar{X} = 4.15$ ) คือคณาจารย์ยอมรับความรู้ความสามารถทางวิชาการของเพื่อนร่วมงาน และคณาจารย์ให้ข้อมูลที่มีประโยชน์และมีความสำคัญกับผู้ร่วมงาน ตามลำดับ ส่วนลำดับสุดท้ายคือคณาจารย์มีขวัญและกำลังใจในการทำงานระดับสูงขึ้นไป ( $\bar{X} = 3.99$ )

ตารางที่ 18 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของปัจจัยแรงงใจในการทำงาน  
จำแนกเป็นรายชื่อ

แรงงใจในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. คณาจารย์มีแรงงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความมุ่งมั่น ตั้งใจทำงานใ้บรรลุวัตถุประสงค์ของ สาขาวิชา	4.06	0.64	มาก	3
2. คณาจารย์ต้องการพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น	4.18	0.66	มาก	1
3. คณาจารย์มีแรงงใจใฝ่สัมพันธ์ ต้องการได้รับการ การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	4.06	0.61	มาก	3
4. คณาจารย์มีความเชื่อว่าการมีมิตรไมตรีเป็นสิ่งที่ สำคัญในการทำงาน	4.17	0.65	มาก	2
5. คณาจารย์มีความสามารถโน้มน้าวให้ผู้อื่น ทำตามได้	3.97	0.58	มาก	7
6. คณาจารย์สามารถจัดการการทำงานของกลุ่ม	4.06	0.61	มาก	3
7. คณาจารย์สามารถแนะนำการทำงานให้เพื่อน ร่วมงานได้	4.03	0.69	มาก	6
<b>รวม</b>	<b>4.08</b>	<b>0.63</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 18 พบว่าแรงงใจในการทำงานมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.08$ )  
เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่าคณาจารย์ต้องการพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด  
( $\bar{X} = 4.18$ ) รองลงมา คือคณาจารย์มีความเชื่อว่าการมีมิตรไมตรีเป็นสิ่งที่สำคัญในการทำงาน  
( $\bar{X} = 4.17$ ) และมี 3 ข้อที่ค่าเฉลี่ยเท่ากัน ( $\bar{X} = 4.06$ ) คือ คณาจารย์มีแรงงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความมุ่งมั่น  
ตั้งใจ ทำงานใ้บรรลุวัตถุประสงค์ของสาขาวิชา คณาจารย์มีแรงงใจใฝ่สัมพันธ์ ต้องการได้รับการ  
ยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และคณาจารย์สามารถจัดการการทำงานของกลุ่ม ตามลำดับ

ตารางที่ 19 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของปัจจัยพฤติกรรมการสอน  
จำแนกเป็นรายชื่อ

พฤติกรรมการสอน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. ครูอาจารย์มีการเตรียมการสอนอย่างดีก่อนเข้าสอนทุกครั้ง	4.11	0.71	มาก	5
2. ครูอาจารย์ชี้แจงแนวการสอนให้นักเรียนหรือนักศึกษาทราบอย่างชัดเจน	4.16	0.67	มาก	4
3. ครูอาจารย์มีเอกสารประกอบการสอนที่เหมาะสม	4.10	0.73	มาก	7
4. ครูอาจารย์กำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนล่วงหน้า	4.19	0.63	มาก	2
5. ครูอาจารย์ใช้สื่อการสอนที่เหมาะสม และตรงตามเนื้อหา	4.03	0.75	มาก	9
6. ครูอาจารย์มีการดำเนินการสอนใช้วิธีสอนหลากหลายอย่างมีระบบ	4.01	0.71	มาก	10
7. ครูอาจารย์กระตุ้นให้นักเรียนพัฒนาความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์ ผู้การปฏิบัติจริง	4.10	0.71	มาก	7
8. ครูอาจารย์มีวิธีประเมินผลหลายวิธี เช่น ประเมินความรู้ ความสามารถ และกระบวนการทำงานกลุ่ม	4.11	0.73	มาก	5
9. ครูอาจารย์เอาใจใส่และรับผิดชอบต่อการจัดการเรียนการสอน	4.23	0.66	มาก	1
10. ครูอาจารย์แสดงกิริยาและวาจาที่เหมาะสมในการเรียนการสอน	4.19	0.69	มาก	2
รวม	4.12	0.70	มาก	

จากตารางที่ 19 พบว่าพฤติกรรมการสอนมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่าครูอาจารย์เอาใจใส่และรับผิดชอบต่อการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.23$ ) รองลงมา มี 2 ข้อที่ค่าเฉลี่ยเท่ากัน ( $\bar{X} = 4.19$ ) คือ ครูอาจารย์กำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนล่วงหน้า และครูอาจารย์แสดงกิริยาและวาจาที่เหมาะสมในการเรียนการสอน ตามลำดับ ส่วนลำดับสุดท้ายคือครูอาจารย์มีการดำเนินการสอนใช้วิธีสอนหลากหลายอย่างมีระบบ ( $\bar{X} = 4.01$ )

### 3.3 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม

การศึกษาปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครมี 2 ด้านได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมภายนอก และด้านสภาพแวดล้อมภายใน ผลการศึกษาปรากฏดังตารางที่ 18 ถึง 20 ตามลำดับ

ตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม โดยรวมและรายด้าน

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. สภาพแวดล้อมภายนอก	3.71	0.78	มาก	2
2. สภาพแวดล้อมภายใน	3.94	0.78	มาก	1
รวม	3.83	0.78	มาก	

จากตารางที่ 20 พบว่า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมมีค่าเฉลี่ยโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.83$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าสภาพแวดล้อมภายในมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 3.94$ ) รองลงมาคือ สภาพแวดล้อมภายนอก ( $\bar{X} = 3.71$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 21 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของปัจจัยสภาพแวดล้อม ภายนอก จำแนกเป็นรายข้อ

สภาพแวดล้อมภายนอก	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. สาขาวิชาได้รับการจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม	3.67	0.75	มาก	11
2. สาขาวิชาจัดทำโครงการรองรับงบประมาณที่เหมาะสมกับเป้าหมาย	3.74	0.79	มาก	5
3. สาขาวิชาวางแผนจัดหางบประมาณเพิ่มเติมจากภายนอก	3.40	0.91	ปานกลาง	13
4. สาขาวิชาจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในการจัดหาอัตรากำลังให้พอเพียง	3.74	0.70	มาก	5
5. สภาวะเศรษฐกิจของประเทศส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของสาขาวิชา	3.50	0.93	ปานกลาง	12

## ตารางที่ 21 (ต่อ)

สภาพแวดล้อมภายนอก	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
6. สังคมและชุมชนให้ความสนใจงานด้านการศึกษาของสาขาวิชา	3.76	0.78	มาก	4
7. สาขาวิชาจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น	3.77	0.75	มาก	3
8. ชุมชนมีแหล่งการเรียนรู้ให้นักศึกษาใช้บริการ	3.68	0.78	มาก	10
9. ท้องถิ่นพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาของสาขาวิชา	3.73	0.76	มาก	7
10. นโยบายการศึกษาของรัฐบาลมี/ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ	3.70	0.78	มาก	9
11. สาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาตามความต้องการของท้องถิ่น	3.78	0.79	มาก	2
12. ผู้บริหารระดับสูง ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของสาขาวิชา	3.73	0.69	มาก	7
13. สาขาวิชามุ่งมั่นในการจัดการศึกษาให้บรรลุตามมาตรฐานของหลักสูตร	3.94	0.76	มาก	1
รวม	3.71	0.78	มาก	

จากตารางที่ 21 พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอก มีค่าเฉลี่ยโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.71$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าสาขาวิชามุ่งมั่นในการจัดการศึกษาให้บรรลุตามมาตรฐานของหลักสูตร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}=3.94$ ) รองลงมาคือสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาตามความต้องการของท้องถิ่น ( $\bar{X}=3.78$ ) และสาขาวิชาจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น ( $\bar{X}=3.77$ ) ตามลำดับ ส่วนเรื่องที่อยู่ในระดับปานกลางได้แก่ สภาวะเศรษฐกิจของประเทศส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของสาขาวิชา ( $\bar{X}=3.50$ ) และสาขาวิชาวางแผนจัดหางบประมาณเพิ่มเติมจากภายนอก ( $\bar{X}=3.40$ ) ตามลำดับ



ตารางที่ 22 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน  
จำแนกเป็นรายชื่อ

สภาพแวดล้อมภายใน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. สาขาวิชาที่มีแบบแผนในการปฏิบัติงานร่วมกัน	3.99	0.68	มาก	6
2. สาขาวิชาที่มีค่านิยม ความเชื่อในการ ปฏิบัติงานตรงกัน	3.96	0.68	มาก	8
3. สาขาวิชาที่มีบรรทัดฐานและ มาตรฐานในการ ปฏิบัติงานร่วมกัน	3.96	0.70	มาก	8
4. คณาจารย์ในสาขาวิชาทำงานตามแนวปฏิบัติที่ ยึดถือร่วมกันมา	3.93	0.72	มาก	11
5. สาขาวิชาที่มีระบบมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ ทุกคนเข้าใจและยึดถือปฏิบัติตรงกัน	3.94	0.71	มาก	10
6. สาขาวิชาที่มีการพิจารณาความดีความชอบอย่าง ยุติธรรม	3.99	0.75	มาก	6
7. สาขาวิชาที่มีการจัดการบริหารความเสี่ยง	3.67	0.93	มาก	14
8. สาขาวิชาบริหารงานโปร่งใสตามหลัก ธรรมาภิบาล	4.01	0.76	มาก	4
9. คณาจารย์มีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน	4.10	0.79	มาก	1
10. คณาจารย์มีความไว้วางใจกัน ซึ่งกันและกัน	4.08	0.72	มาก	2
11. สาขาวิชาที่มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการ ปฏิบัติงาน	4.03	0.75	มาก	3
12. สื่อ และวัสดุอุปกรณ์การศึกษามีความพร้อม และพอเพียงที่จะใช้งานในการเรียนการสอน	4.01	0.76	มาก	4
13. มีการเผยแพร่ผลงานหรือผลปฏิบัติงานที่ดี ของคณาจารย์ในสาขาวิชา	3.77	0.95	มาก	12
14. มีการเชิดชูเกียรติ หรือให้รางวัลแก่คณาจารย์ ที่ปฏิบัติงานดี	3.74	0.95	มาก	13
<b>รวม</b>	<b>3.94</b>	<b>0.78</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 22 พบว่า สภาพแวดล้อมภายในมีค่าเฉลี่ยโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.94$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า คณาจารย์มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.10$ ) รองลงมาคือคณาจารย์มีความไว้วางใจกัน ซึ่งกันและกัน ( $\bar{X} = 4.08$ ) และสาขาวิชามีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.03$ ) ตามลำดับ ส่วน 3 ลำดับสุดท้ายคือมีการเผยแพร่ผลงานหรือผลปฏิบัติงานที่ดีของคณาจารย์ในสาขาวิชา ( $\bar{X} = 3.77$ ) มีการเชิดชูเกียรติ หรือให้รางวัลแก่คณาจารย์ที่ปฏิบัติงานดี ( $\bar{X} = 3.74$ ) และสาขาวิชามีการจัดการบริหารความเสี่ยง ( $\bar{X} = 3.67$ ) ตามลำดับ

### 3.4 ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ

การศึกษาปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครมี 6 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร และการปรับองค์การและนวัตกรรม ผลการศึกษาปรากฏดังตารางที่ 23 ถึง 29 ตามลำดับ

ตารางที่ 23 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของปัจจัยด้านนโยบายการบริหาร และการปฏิบัติโดยรวมและรายด้าน

ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. ภาวะผู้นำ	4.07	0.74	มาก	1
2. การตัดสินใจ	3.97	0.81	มาก	3
3. การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์	3.92	0.71	มาก	5
4. การมีส่วนร่วม	4.00	0.78	มาก	2
5. การติดต่อสื่อสาร	3.96	0.74	มาก	4
6. การปรับองค์การและนวัตกรรม	3.90	0.74	มาก	6
รวม	3.97	0.75	มาก	

จากตารางที่ 23 พบว่า ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.97$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.07$ ) รองลงมา คือการมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 4.00$ ) การตัดสินใจ ( $\bar{X} = 3.97$ ) การติดต่อสื่อสาร ( $\bar{X} = 3.96$ ) การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ( $\bar{X} = 3.92$ ) และการปรับองค์การและนวัตกรรม ( $\bar{X} = 3.90$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 24 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของปัจจัยภาวะผู้นำ จำแนกเป็นรายข้อ

ภาวะผู้นำ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. ประธานสาขาวิชาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	4.12	0.73	มาก	1
2. ประธานสาขาวิชามีบุคลิกภาพที่ดี	4.10	0.75	มาก	2
3. ประธานสาขาวิชามีความรู้ความสามารถในการดำเนินงานบริหารสาขาวิชาให้ประสบความสำเร็จ	4.10	0.75	มาก	2
4. ประธานสาขาวิชาสามารถจูงใจให้คณาจารย์มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของสาขาวิชา	4.03	0.75	มาก	5
5. ประธานสาขาเป็นที่ปรึกษาแก่คณาจารย์ทุกคนอย่างเสมอภาค	4.03	0.76	มาก	5
6. ประธานสาขาเป็นผู้เฝหาคำความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงสาขาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	4.02	0.71	มาก	7
7. ประธานสาขา มีความสามารถเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางที่พึงประสงค์	4.05	0.70	มาก	4
รวม	4.07	0.74	มาก	

จากตารางที่ 24 พบว่า ภาวะผู้นำ มีค่าเฉลี่ยโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าประธานสาขาวิชาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.12$ ) รองลงมามี 2 ข้อที่ค่า  $\bar{X} = 4.10$  เท่ากันคือประธานสาขาวิชามีบุคลิกภาพที่ดี และประธานสาขาวิชา มีความรู้ความสามารถในการดำเนินงานบริหารสาขาวิชาให้ประสบความสำเร็จตามลำดับ ส่วนลำดับสุดท้ายคือ ประธานสาขาเป็นผู้เฝหาคำความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงสาขาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 4.02$ )

ตารางที่ 25 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของปัจจัยการตัดสินใจจำแนกเป็นรายชื่อ

การตัดสินใจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. ประธานสาขาและคณาจารย์ในสาขามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.12	0.76	มาก	1
2. ประธานสาขาและคณาจารย์ รวบรวมความคิด คำแนะนำและข้อมูลที่จำเป็นมาใช้ในการตัดสินใจ	4.10	0.72	มาก	3
3. สาขาวิชามีการตัดสินใจจากเสียงส่วนใหญ่ของกลุ่ม	4.12	0.78	มาก	1
4. สาขาวิชามีการตัดสินใจจากการปรึกษาหารือเป็นรายบุคคล	3.85	0.83	มาก	4
5. สาขาวิชามีการตัดสินใจโดยลำพังของประธานสาขา	3.68	0.95	มาก	5
รวม	3.97	0.81	มาก	

จากตารางที่ 25 พบว่า การตัดสินใจของประธานสาขามีค่าเฉลี่ยโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.97$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2 ข้อ ( $\bar{X} = 4.12$ ) คือประธานสาขา และคณาจารย์ในสาขามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และสาขาวิชามีการตัดสินใจจากเสียงส่วนใหญ่ของกลุ่ม รองลงมา คือ ประธานสาขาและคณาจารย์ รวบรวมความคิด คำแนะนำและข้อมูลที่จำเป็นมาใช้ในการตัดสินใจ ( $\bar{X} = 4.10$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 26 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของปัจจัยการกำหนดเป้าหมาย  
เชิงกลยุทธ์จำแนกเป็นรายชื่อ

การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. สาขาวิชามีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อนำมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย	3.88	0.71	มาก	7
2. สาขาวิชามีการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย	3.92	0.73	มาก	3
3. สาขาวิชามีการกำหนดแผนงาน โครงการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริง	3.96	0.72	มาก	1
4. สาขาวิชามีการปรับเปลี่ยนแผนงานโครงการและกิจกรรมให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้	3.95	0.69	มาก	2
5. สาขาวิชาจัดสรรงบประมาณสอดคล้องตามแผนงานโครงการได้เหมาะสม เพียงพอที่จะนำไปสู่การปฏิบัติจริง	3.90	0.74	มาก	4
6. มีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ชัดเจน	3.90	0.68	มาก	4
7. นำผลที่ได้จากการประเมินมาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจเพื่อปรับปรุง พัฒนาสาขาวิชา	3.90	0.68	มาก	4
<b>รวม</b>	<b>3.92</b>	<b>0.71</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 26 พบว่าการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่าสาขาวิชาที่มีการกำหนดแผนงาน โครงการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 3.96$ ) รองลงมาคือสาขาวิชาที่มีการปรับเปลี่ยนแผนงานโครงการและกิจกรรมให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้ ( $\bar{X} = 3.95$ ) และสาขาวิชาที่มีการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย ( $\bar{X} = 3.92$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 27 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของปัจจัยการมีส่วนร่วม จำแนกเป็นรายชื่อ

การมีส่วนร่วม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. เปิดโอกาสให้คณาจารย์มีส่วนร่วมคิดเพื่อการบริหารงานของสาขาวิชา	4.06	0.73	มาก	1
2. คณาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารงานของสาขาวิชา	4.00	0.76	มาก	3
3. คณาจารย์มีส่วนร่วมปฏิบัติการบริหารงานของสาขาวิชา	4.02	0.81	มาก	2
4. คณาจารย์มีส่วนร่วมติดตามประเมินผลงานของสาขาวิชา	3.95	0.79	มาก	5
5. คณาจารย์มีส่วนร่วมในการพัฒนางานของสาขาวิชาให้บรรลุเป้าหมาย	3.98	0.80	มาก	4
<b>รวม</b>	<b>4.00</b>	<b>0.78</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 27 พบว่า การมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า การเปิดโอกาสให้คณาจารย์มีส่วนร่วมคิดเพื่อการบริหารงานของสาขาวิชา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.06$ ) รองลงมาคือคณาจารย์มีส่วนร่วมปฏิบัติการบริหารงานของสาขาวิชา ( $\bar{X} = 4.02$ ) และคณาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารงานของสาขาวิชา ( $\bar{X} = 4.00$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 28 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของปัจจัยการติดต่อสื่อสาร  
จำแนกเป็นรายชื่อ

การติดต่อสื่อสาร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. คณาจารย์ได้รับข้อมูลข่าวสารที่มีความชัดเจน ถูกต้อง และรวดเร็ว	3.97	0.75	มาก	4
2. มีการติดต่อสื่อสารหลากหลายช่องทางที่ สอดคล้องกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี	3.95	0.73	มาก	5
3. คณาจารย์มีการติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ เช่นการประชุมทุกเดือนของสาขาวิชา	3.88	0.79	มาก	6
4. คณาจารย์มีการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ เช่น พุดคุยกันนอกเวลาปฏิบัติงาน	3.99	0.71	มาก	1
5. มีการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจทำให้ คณาจารย์ได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างถูกต้อง	3.99	0.71	มาก	1
6. สาขาวิชาแจ้งนโยบาย เป้าหมายการทำงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ให้คณาจารย์ทราบ สม่่าเสมอ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการ ปฏิบัติงานได้ทันเหตุการณ์	3.99	0.74	มาก	1
รวม	3.96	0.74	มาก	

จากตารางที่ 28 พบว่า การติดต่อสื่อสารมีค่าเฉลี่ยโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.96$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ข้อ ( $\bar{X} = 3.99$ ) คือคณาจารย์มีการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ เช่น พุดคุยกันนอกเวลาปฏิบัติงาน มีการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจทำให้คณาจารย์ได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างถูกต้อง และสาขาวิชาแจ้งนโยบาย เป้าหมายการทำงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ให้คณาจารย์ทราบสม่ำเสมอ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้ทันเหตุการณ์

ตารางที่ 29 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของปัจจัยการปรับองค์การและนวัตกรรมจำแนกเป็นรายชื่อ

การปรับองค์การ และนวัตกรรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. สาขาวิชามีการปรับองค์การให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง	3.89	0.72	มาก	4
2. สาขาวิชามีการวิเคราะห์แนวทางปรับกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน	3.90	0.71	มาก	3
3. สาขาวิชาจัดหาเทคโนโลยีที่ทันสมัยได้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน	3.93	0.74	มาก	1
4. สาขาวิชามีการระดมความคิดเพื่อสร้างนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์	3.87	0.76	มาก	6
5. สาขาวิชาสามารถพัฒนานวัตกรรมเพื่อนำมาใช้ในการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม	3.88	0.78	มาก	5
6. สาขาวิชา มีการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น	3.92	0.76	มาก	2
รวม	3.90	0.74	มาก	

จากตารางที่ 29 พบว่า การปรับองค์การ และนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.90$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่าสาขาวิชาจัดหาเทคโนโลยีที่ทันสมัยได้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 3.93$ ) รองลงมา คือสาขาวิชา มีการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ( $\bar{X} = 3.92$ ) และสาขาวิชามีการวิเคราะห์แนวทางปรับกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.90$ ) ตามลำดับ



**ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์กรกับปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหาร และการปฏิบัติของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร**

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์กรกับปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยนำเสนอ โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์กรกับปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร รายละเอียดแต่ละส่วนปรากฏผล ดังนี้

4.1 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปร เพื่อให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และนำไปใช้ตรวจสอบความสอดคล้อง ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านองค์การ (ORG) ประกอบด้วย โครงสร้างองค์การ (CON) และเทคโนโลยี (TEC) ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล (PER) ประกอบด้วย ความผูกพันต่อองค์การ (REL) ความสามัคคี (INT) แรงจูงใจในการทำงาน (MOT) พฤติกรรมการสอน (BEH) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม (ENV) ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอก (EXO) และสภาพแวดล้อมภายใน (END) ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ (POL) ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ (LEA) การตัดสินใจ (DEC) การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (TAG) การมีส่วนร่วม (PAR) การติดต่อสื่อสาร (COM) และการปรับปรุงองค์การและนวัตกรรม (ADE) กับประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร (EFF) ประกอบด้วย ประสิทธิภาพด้านผลผลิต (PRO) ด้านการบูรณาการ (ING) ด้านการพัฒนา (DEP) และด้านการรักษาแบบแผนองค์การ (LAT) ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ปรากฏดังตารางที่ 30

ตารางที่ 30 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยเชิงสาเหตุและประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

กรุงเทพมหานคร

ตัวแปร	CON	TEC	REL	INT	MOT	BEH	EXO	END	LEA	DEC	TAG	PAR	COM	ADE	PRO	ING	DEP	LAT	
CON	1.000																		
TEC	.624**	1.000																	
REL	.727**	.500**	1.000																
INT	.738**	.552**	.851**	1.000															
MOT	.714**	.593**	.757**	.726**	1.000														
BEH	.663**	.624**	.654**	.680**	.715**	1.000													
EXO	.643**	.569**	.603**	.557**	.609**	.610**	1.000												
END	.739**	.538**	.674**	.642**	.634**	.674**	.689**	1.000											
LEA	.643**	.466**	.621**	.644**	.595**	.652**	.542**	.715**	1.000										
DEC	.696**	.511**	.599**	.631**	.615**	.652**	.589**	.694**	.811**	1.000									
TAG	.752**	.587**	.761**	.700**	.719**	.680**	.632**	.752**	.712**	.694**	1.000								
PAR	.707**	.498**	.692**	.654**	.625**	.610**	.498**	.720**	.628**	.620**	.747**	1.000							
COM	.694**	.576**	.573**	.603**	.580**	.635**	.609**	.739**	.709**	.633**	.715**	.734**	1.000						
ADE	.572**	.504**	.494**	.513**	.522**	.540**	.693**	.624**	.494**	.480**	.612**	.481**	.712**	1.000					
PRO	.548**	.513**	.447**	.514**	.508**	.543**	.589**	.549**	.423**	.476**	.518**	.430**	.548**	.614**	1.000				
ING	.694**	.604**	.572**	.620**	.605**	.553**	.609**	.638**	.552**	.532**	.629**	.585**	.640**	.588**	.685**	1.000			
DEP	.685**	.605**	.629**	.618**	.612**	.617**	.636**	.674**	.563**	.577**	.667**	.614**	.630**	.610**	.718**	.709**	1.000		
LAT	.755**	.546**	.798**	.802**	.721**	.735**	.628**	.706**	.602**	.660**	.715**	.699**	.639**	.592**	.612**	.668**	.732**	1.000	

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ .01

จากตารางที่ 30 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้ง 18 ตัวแปร มีค่าเป็นบวกแสดงถึงมีความสัมพันธ์ในทางเดียวกัน โดยทุกคู่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 18 ตัวแปร ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด 153 คู่ ตัวแปรทั้งหมดมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งความสัมพันธ์ทั้งหมดเป็นความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเป็นบวก) เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในกลุ่มตัวแปรแฝงเดียวกันปรากฏผล ดังนี้

1. ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงด้านองค์การซึ่งมีตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ประกอบด้วยโครงสร้างองค์การ และเทคโนโลยี พบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .624

2. ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงด้านลักษณะบุคคลซึ่งมีตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ประกอบด้วย ความผูกพันต่อองค์การ ความสามัคคี แรงจูงใจในการทำงาน พฤติกรรมการสอน พบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดได้แก่ความผูกพันต่อองค์การ และความสามัคคี โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ.851 รองลงมา ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การและแรงจูงใจในการทำงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ.757 ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการสอน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .654

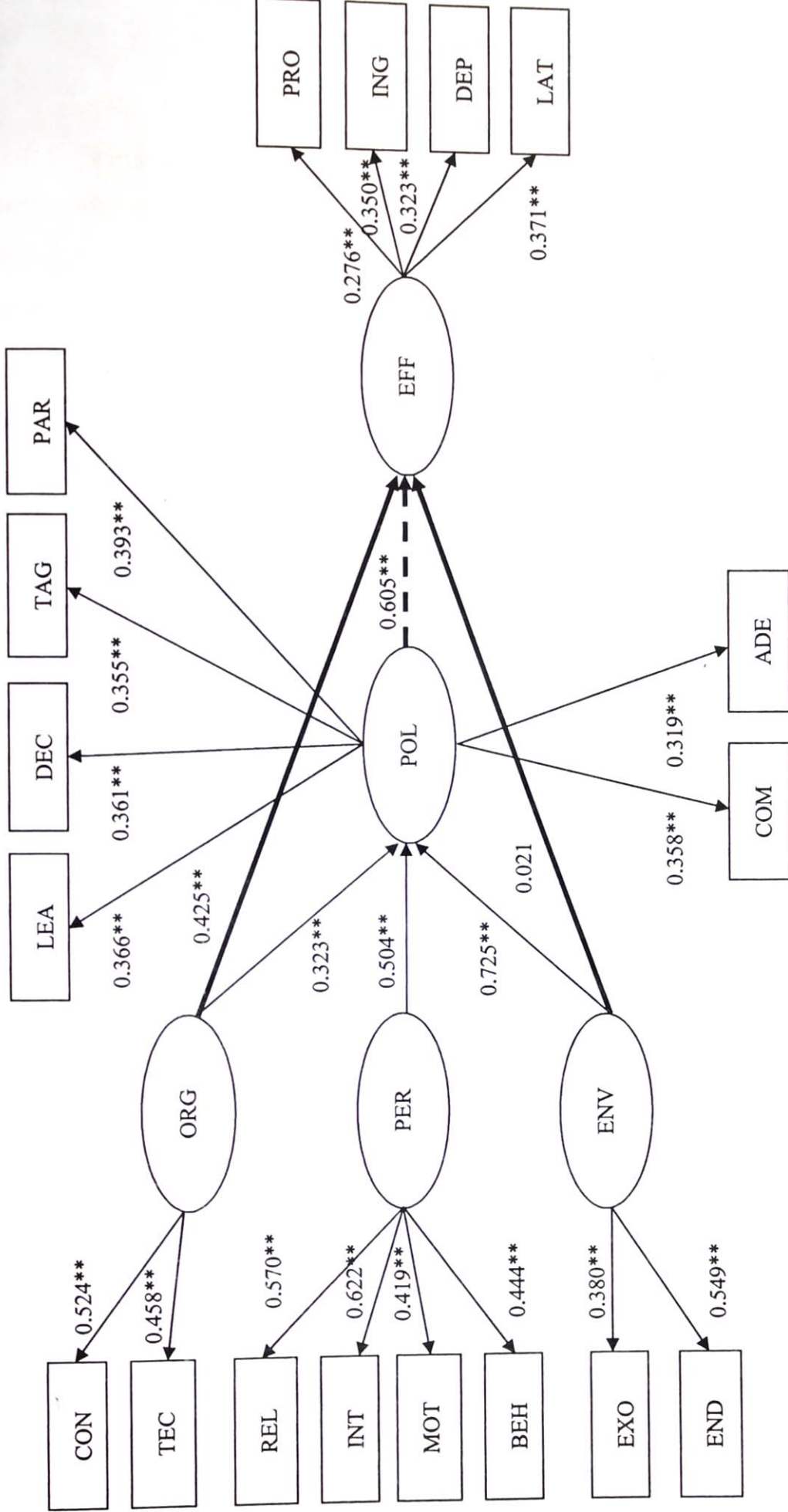
3. ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงด้านสภาพแวดล้อมซึ่งมีตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปรประกอบด้วยสภาพแวดล้อมภายนอก เศรษฐกิจ สังคมและการเมือง และสภาพแวดล้อมภายในวัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .689

4. ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงด้านนโยบายการบริหาร และการปฏิบัติซึ่งมีตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัวแปรประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร และการปรับองค์การและนวัตกรรมพบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดได้แก่ภาวะผู้นำ และการตัดสินใจ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ.811 รองลงมา ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และการมีส่วนร่วมโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ.747ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด ได้แก่ การตัดสินใจ และการปรับองค์การและนวัตกรรม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .480

5. ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงด้านประสิทธิผลองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ซึ่งมีตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ประกอบด้วยประสิทธิผลด้านผลผลิต การบูรณาการ การพัฒนา และการรักษาแบบแผนองค์การพบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ได้แก่ประสิทธิผลด้านการพัฒนาและด้านการรักษาแบบแผนองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .732 รองลงมา ได้แก่ประสิทธิผลด้านผลผลิตและด้านการพัฒนา โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .718 ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด ได้แก่ ประสิทธิผลด้านผลผลิตและด้านการรักษาแบบแผนองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .612

4.2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์การกับปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์การกับปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้นำเสนอโดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์และตรวจสอบความสอดคล้องความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์การกับปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร (ก่อนพัฒนาหรือตามกรอบแนวความคิด) ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์และการตรวจสอบความสอดคล้องความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์การกับปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ (หลังพัฒนา) ซึ่งในส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปรากฏเป็นโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์การกับปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ (ก่อนพัฒนา) ดังภาพที่ 6



ภาพที่ 6 โมเดลความสัมพันธ์สาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์การกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชา  
ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร (ก่อนพัฒนา)

จากภาพที่ 6 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร (EFF) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มี 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ (POL) และปัจจัยด้านองค์การ (ORG) ส่วนปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม (ENV) ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร (EFF) อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับปัจจัยที่ส่งผลทางอ้อม มีดังนี้

1. ปัจจัยด้านองค์การ (ORG) ส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร โดยผ่านปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ (POL) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล (PER) ส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร โดยผ่านปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ (POL) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม (ENV) ส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร โดยผ่านปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ (POL) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์การกับปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร (ก่อนพัฒนา) ผลสรุปดังตารางที่ 31

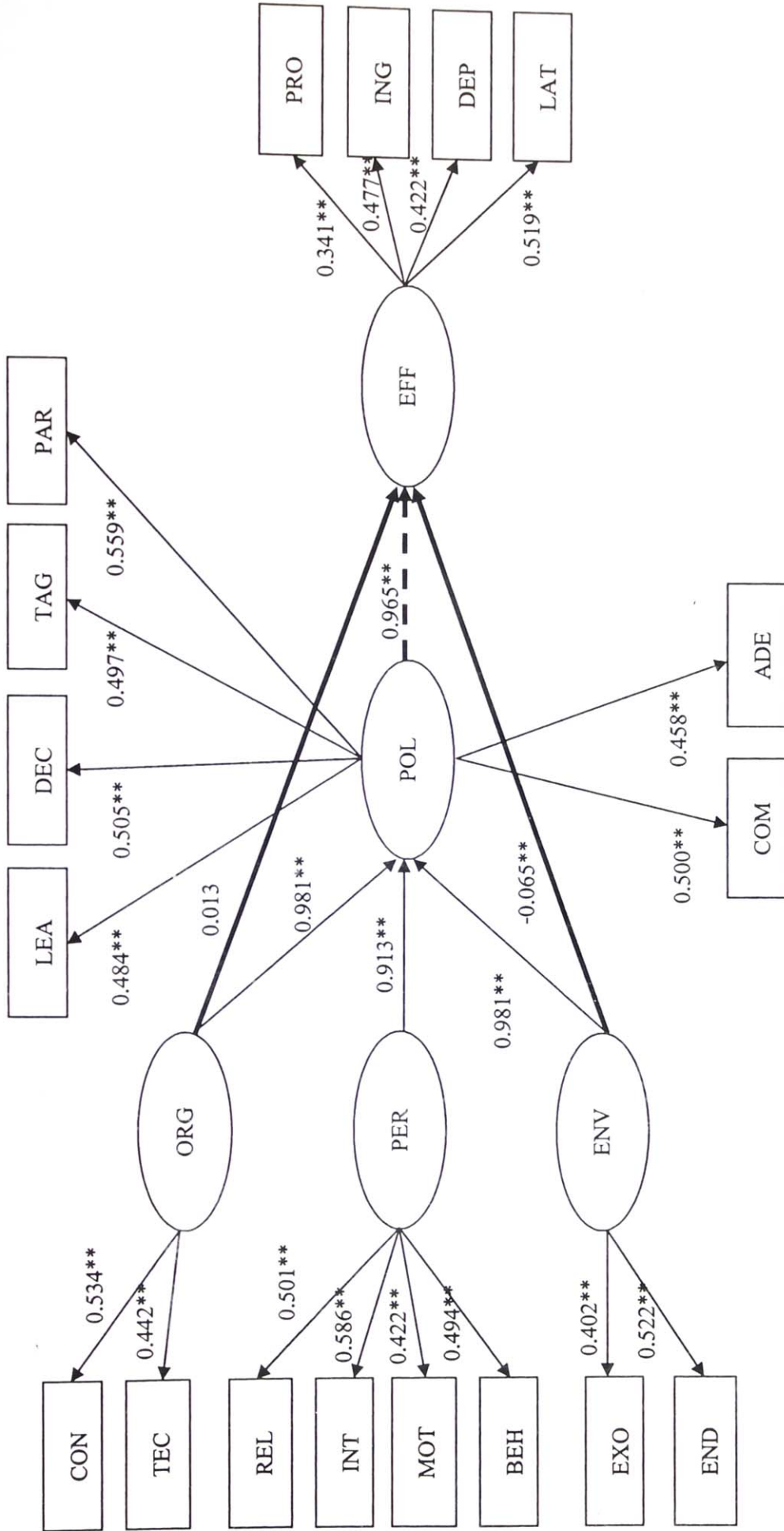
ตารางที่ 31 ดัชนีความสอดคล้องความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์การกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร (ก่อนพัฒนา)

สถิติ	เกณฑ์การประเมิน	ค่าสถิติ
$\chi^2$	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ	1407.18
df		129
p-value	มากกว่า 0.05	0.000
GFI	มากกว่าหรือเท่ากับ 0.90	0.692
AGFI	มากกว่าหรือเท่ากับ 0.90	0.592
RMSEA	ไม่เกิน 0.05	0.168
RMR	ไม่เกิน 0.05	0.141
SRMR	ไม่เกิน 0.05	0.487

## ตารางที่ 31 (ต่อ)

สถิติ	เกณฑ์การประเมิน	ค่าสถิติ
NFI	มากกว่า 0.95 แต่ไม่เกิน 1.00	0.745
CFI	มากกว่า 0.95 แต่ไม่เกิน 1.00	0.759

จากตารางที่ 31 พบว่า ผลการตรวจสอบความสอดคล้องความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์การกับปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร (ก่อนพัฒนา) โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์การกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร (ก่อนพัฒนา) ไม่มีความสอดคล้องหรือมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ กล่าวคือ ค่าไคว์-สแควร์ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ( $\chi^2 = 1407.18$  df = 129 P-value = 0.00) ค่า GFI = 0.692 AGFI = 0.592 RMSEA = 0.168 RMR = 0.141 SRMR = 0.487 NFI = 0.745 และค่า CFI = 0.759 จึงสรุปได้ว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์การกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครที่พัฒนาขึ้น ไม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยดำเนินการปรับโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์การกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครต่อไป ดังนั้นจึงนำเสนอส่วนที่ 2 จากผลการปรับโมเดล ปรากฏเป็น โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์การกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร(หลังพัฒนา)ดังภาพที่ 7



ภาพที่ 7 โหมดความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์การกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การของ  
 สาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร (หลังพัฒนา)



จากภาพที่ 7 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร (EFF) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มี 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ(POL) และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม (ENV) ส่วนปัจจัยด้านองค์กร (ORG) ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร (EFF) อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับปัจจัยที่ส่งผลทางอ้อม มีดังนี้

1. ปัจจัยด้านองค์กร (ORG) ส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร โดยผ่านปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ (POL) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

2. ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล (PER) ส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร โดยผ่านปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ (POL) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม (ENV) ส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร โดยผ่านปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ (POL) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์กรกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร (หลังพัฒนา) ผลปรากฏดังตารางที่ 32

ตารางที่ 32 ดัชนีความสอดคล้องความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์กรกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร (หลังพัฒนา)

สถิติ	เกณฑ์การประเมิน	ค่าสถิติ
$\chi^2$	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ	76.18
df		61
p-value	มากกว่า 0.05	0.091
GFI	มากกว่าหรือเท่ากับ 0.90	0.977
AGFI	มากกว่าหรือเท่ากับ 0.90	0.934
RMSEA	ไม่เกิน 0.05	0.026

ตารางที่ 32 (ต่อ)

สถิติ	เกณฑ์การประเมิน	ค่าสถิติ
RMR	ไม่เกิน 0.05	0.006
SRMR	ไม่เกิน 0.05	0.019
NFI	มากกว่า 0.95 แต่ไม่เกิน 1.00	0.988
CFI	มากกว่า 0.95 แต่ไม่เกิน 1.00	0.998

จากตารางที่ 32 พบว่าผลการวิเคราะห์ และตรวจสอบความสอดคล้องความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์กรกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น (หลังพัฒนา) โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยข้อที่ 1 กล่าวคือ ค่าไคว์-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ( $\chi^2 = 76.18$ ,  $df = 61$  P-value = 0.091) ค่า GFI = 0.977 AGFI = 0.934 RMSEA = 0.026 RMR = 0.0060 SRMR = 0.019 NFI = 0.988 และค่า CFI = 0.998 ดังนั้นโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์กรกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร (หลังพัฒนา) สามารถนำไปสู่การวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร

4.3 การวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ผลปรากฏดังตารางที่ 33

ตารางที่ 33 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร

ตัวแปรผล ตัวแปรเหตุ	ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ			ประสิทธิผลองค์การ		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE
ปัจจัยด้านองค์การ	0.981**	-	0.981**	0.013	0.947**	0.960**
ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล	0.913**	-	0.913**	-	0.881**	0.881**
ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม	0.981**	-	0.981**	-0.065**	0.946**	0.881**
ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ	-	-	-	0.965**	-	0.965**
ค่า R <sup>2</sup>	0.837					

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01

จากตารางที่ 33 พบว่า ค่า R<sup>2</sup> คือ ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย(coefficient of determination) มีค่าเท่ากับ 0.837 แสดงว่าปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ สามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 83.70 ซึ่งปัจจัยที่มีค่าอิทธิพลโดยรวมเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล และ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1. ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยข้อที่ 2 โดยมีค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.965

2. ปัจจัยด้านองค์การส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.013 และส่งผลทางอ้อมผ่านปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยข้อที่ 3 มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.947 ดังนั้นมีค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.960

3. ปัจจัยด้านลักษณะบุคคลส่งผลทางอ้อมผ่านปัจจัยด้านนโยบาย การบริหาร และการปฏิบัติไปยังประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยข้อที่ 4 โดยมีค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.881

4. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมส่งผลทางตรงเชิงลบต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าอิทธิพลเท่ากับ -0.065 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยข้อที่ 5 และส่งผลทางอ้อมเชิงบวกผ่านปัจจัยด้านนโยบายการบริหาร และการปฏิบัติต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยข้อที่ 5 มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.946 ดังนั้นมีค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.881

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ โดยกล่าวถึงรายละเอียดของหัวข้อต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลองค์กร และระดับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครกับปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมและปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ

#### วิธีดำเนินการวิจัย

##### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ คณาจารย์ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร จำนวน 6 แห่ง รวมคณาจารย์ 2,778 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ คณาจารย์ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่มีความเชื่อมั่น 95% มีความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5% โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Yamane (1960) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 353 คน ทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยการแบ่งประชากรออกเป็นชั้น ๆ ตามมหาวิทยาลัยราชภัฏ 6 แห่ง ในกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2555 จากนั้นนำประชากรในแต่ละมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครเป็นเกณฑ์กำหนดสัดส่วนเพื่อหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละมหาวิทยาลัยราชภัฏ

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม โดยแบ่งเป็น 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และตำแหน่งทางวิชาการ จำนวน 4 ข้อ แต่ละข้อเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ได้แก่ ผลผลิต การบูรณาการ การพัฒนา และการรักษาแบบแผนองค์การซึ่งแบบสอบถามความคิดเห็นมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 35 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .960

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปัจจัยด้านองค์การ ได้แก่ โครงสร้างองค์การ และเทคโนโลยีซึ่งแบบสอบถามความคิดเห็นมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 14 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .926

ตอนที่ 4 แบบสอบถามปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ ความสามัคคี แรงจูงใจในการทำงาน และพฤติกรรมการสอนซึ่งแบบสอบถามความคิดเห็นมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 31 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .974

ตอนที่ 5 แบบสอบถามปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วยสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสภาพแวดล้อมภายใน ประกอบด้วยวัฒนธรรมองค์การ และบรรยากาศองค์การซึ่งแบบสอบถามความคิดเห็นมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 27 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .947

ตอนที่ 6 แบบสอบถามปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร และการปรับปรุงองค์การและนวัตกรรมซึ่งแบบสอบถามความคิดเห็นมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 36 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .971

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

3.1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ถึงอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 6 แห่ง ในกรุงเทพมหานคร เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากคณาจารย์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 353 คน

3.2. ผู้วิจัยนำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย พร้อมทั้งแบบสอบถามไปยังที่มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 6 แห่ง ด้วยตนเอง

3.3. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามด้วยตนเอง

3.4. ผู้วิจัยจัดกระทำข้อมูล โดยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ที่ได้รับคืนมาทั้งหมด และนำแบบสอบถามที่มีคำตอบสมบูรณ์ทุกฉบับ มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อนำคะแนนไปวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ผลการสอบถามข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และตำแหน่งทางวิชาการ จำนวน 4 ข้อ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ

4.2 ผลการสอบถามความคิดเห็นประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ตลอดจนผลการสอบถามความคิดเห็นปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหาร และการปฏิบัติ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยกับประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ส่วนที่ 1 ผู้วิจัยหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient) และส่วนที่ 2 วิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์การกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร โดยการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ด้วยโปรแกรม LISREL มีเกณฑ์การพิจารณาการวิเคราะห์ และตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ คือ ค่า  $\chi^2$  (Chi-square) ต้องไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ P-value (Probability) มากกว่า 0.05 ค่า GFI (Goodness of Fit Index) และค่า AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) ต้องมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.90 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) RMR (Root Mean Square Residual) และค่า SRMR (Standardized RMR ; Fitted Residuals Matrix) ต้องมีค่าไม่เกิน 0.05 NFI (Normal Fit Index) มากกว่า 0.95 แต่ไม่เกิน 1.00 และค่า CFI (Comparative Fit Index) มากกว่า 0.95 แต่ไม่เกิน 1.00

#### สรุปผลการวิจัย

1. ประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครมีค่าเฉลี่ยโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.93$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการรักษาแบบแผนองค์การ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.06$ ) รองลงมา คือ ด้านการบูรณาการ ( $\bar{X} = 3.92$ ) ด้านผลผลิต ( $\bar{X} = 3.89$ ) และด้านการพัฒนา ( $\bar{X} = 3.83$ ) ตามลำดับ

2. ปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกปัจจัย มีระดับของแต่ละปัจจัย ดังนี้

2.1 ปัจจัยด้านองค์การ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.90$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า โครงสร้างองค์การมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 3.92$ ) รองลงมาคือเทคโนโลยี ( $\bar{X} = 3.88$ ) ตามลำดับ

2.2 ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.09$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พฤติกรรมการสอนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.12$ ) รองลงมาคือความสามัคคี ( $\bar{X} = 4.10$ ) ความผูกพันต่อองค์การ ( $\bar{X} = 4.08$ ) และแรงจูงใจในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.08$ ) ตามลำดับ

2.3 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมมีค่าเฉลี่ยโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.83$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าสภาพแวดล้อมภายในมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 3.94$ ) รองลงมาคือสภาพแวดล้อมภายนอก ( $\bar{X} = 3.71$ ) ตามลำดับ

2.4 ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.97$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.07$ ) รองลงมา คือการมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 4.00$ ) การตัดสินใจ ( $\bar{X} = 3.97$ ) การติดต่อสื่อสาร ( $\bar{X} = 3.96$ ) การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ( $\bar{X} = 3.92$ ) และการปรับองค์การและนวัตกรรม ( $\bar{X} = 3.90$ ) ตามลำดับ

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์การกับปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหาร และการปฏิบัติของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร สรุปได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้อง พบว่าโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์การกับปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ที่พัฒนาขึ้น(หลังพัฒนา) มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยข้อที่ 1 ได้แก่ ค่าไคว์-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ( $\chi^2 = 76.18, df = 61$  P-value = 0.091) ค่า GFI = 0.977 AGFI = 0.934 RMSEA = 0.026 RMR = 0.0060 SRMR = 0.019 NFI = 0.988 และค่า CFI = 0.998 และค่า R<sup>2</sup> คือ ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย (coefficient of determination) มีค่าเท่ากับ 0.837 แสดงว่าปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ สามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 83.70 โดยปัจจัยที่มีอิทธิพล



โดยรวมเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

1. ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยข้อที่ 2 โดยมีค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.965

2. ปัจจัยด้านองค์การส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.013 และส่งผลทางอ้อมผ่านปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยข้อที่ 3 มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.947 ดังนั้นมีค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.960

3. ปัจจัยด้านลักษณะบุคคลส่งผลทางอ้อมผ่านปัจจัยด้านนโยบายการบริหาร และการปฏิบัติไปยังประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยข้อที่ 4 โดยมีค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.881

4. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมส่งผลทางตรงเชิงลบต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าอิทธิพลเท่ากับ -0.065ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยข้อที่ 5 และส่งผลทางอ้อมเชิงบวกผ่านปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยข้อที่ 5 มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.946 ดังนั้นมีค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.881

## อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาระดับประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร พบว่า ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งตอบคำถามการวิจัย และวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 แสดงว่า สาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีความสามารถด้านผลผลิต การบูรณาการ การพัฒนา และการรักษาแบบแผนองค์การ อยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการรักษาแบบแผนองค์การ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการบูรณาการ ด้านผลผลิต และด้านการพัฒนา ตามลำดับ ซึ่งสามารถอภิปรายผลการวิจัยเรียงตามลำดับ ได้ดังนี้

1.1 ด้านการรักษาแบบแผนองค์การ จากการวิจัยพบว่า สาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีความสามารถด้านการรักษาแบบแผนองค์การอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า คณาจารย์ของสาขาวิชามีความรัก ศรัทธาในวิชาชีพของตน ตลอดจนมีความภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของสาขาวิชา เต็มใจ เสียสละเวลาในการเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการสม่ำเสมอ ยินดีช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของสาขาวิชา ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นิสิตนักศึกษา ประพฤติตนในกรอบศีลธรรมอันดี ยินดีให้คำปรึกษาแก่นิสิตนักศึกษาด้วยความเต็มใจ ให้เกียรติและเห็นคุณค่าของนิสิตนักศึกษา และคณาจารย์ให้เกียรติและเห็นคุณค่าซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับสตีร์ (Steers, 1994) และ ลูแทน (Luthans, 2002) ให้ความเห็นว่าเป็นครูและบุคลากรที่มีความจงรักภักดีต่อองค์การ จะมีความตั้งใจทำงานให้ประสบความสำเร็จ และมีความก้าวหน้า ครูและบุคลากรจะประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้เรียนและชุมชน เช่นเดียวกับ นฤทธิ์ แสงสุขสว่าง (2552, น.159) พบว่า ด้านความสามารถในการรักษาแบบแผนโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมากที่สุด โดยครูปฏิบัติตนเองอยู่ในกรอบศีลธรรมอันดีงามอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ครูมีความรักในวิชาชีพของตน และครูมีความรักความศรัทธาต่อโรงเรียน และต่อมาอีก 3 ปี ถัดมา อ่ำอาด (2555, น.154) พบว่า ประสิทธิภาพองค์การของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร ด้านการเรียนรู้อันดีและพัฒนาที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเพราะว่าโรงเรียนเอกชนมีแนวทางสร้างให้ครู และบุคลากรให้มีความรัก ดำรงรักษาอัตลักษณ์ของโรงเรียนเอกชนให้อยู่รอดได้

1.2 ด้านการบูรณาการ จากการวิจัยพบว่า สาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีความสามารถด้านการบูรณาการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่าสาขาวิชา มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารหลายช่องทาง กับอาจารย์ นักศึกษา และบุคคลอื่น ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด สาขาวิชามีการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีเอกภาพชัดเจน ทั้งระดับสาขาวิชา และระดับบุคคล มีการทำงานร่วมกันในด้านงบประมาณ การบริหารบุคคล การสอน การพัฒนาวิชาการ ตลอดจนสถานที่ และวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่เอื้อให้คณาจารย์ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้ง ประสานความร่วมมือช่วยเหลือเกื้อกูลกันทั้งสาขา คณะ มหาวิทยาลัย ชุมชน องค์การ ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547 หมวด 3 เรื่องการประสานงาน และระดมสรรพกำลังเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มาตรา 46-48 เพื่อพัฒนาอุดมศึกษาในท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยในความร่วมมือประสานการใช้บุคลากร ทรัพยากร และความชำนาญร่วมกันในการปฏิบัติตามภารกิจของมหาวิทยาลัย ให้ทุกมหาวิทยาลัยสนับสนุนการฝึกกำลังทุกฝ่าย มีการแลกเปลี่ยนความรู้ การสร้างสรรค์ภูมิปัญญาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น มีการประสานความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชนและองค์กรอื่น ๆ ศึกษาแสวงหาแนวทางพัฒนาเทคโนโลยีพื้นบ้าน และเทคโนโลยีสมัยใหม่ให้เหมาะสม ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่บัญญัติให้มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการบนพื้นฐานของภูมิปัญญาท้องถิ่น สอดคล้องกับงานวิจัยของดิเรก วรรณเสิย (2545) และปิติชาย ต้นปีติ

(2547) ที่กล่าวว่าจัดการศึกษาในปัจจุบันได้รับการสนับสนุนจากหลายฝ่าย เช่นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานภาครัฐ และเอกชนต่างเข้ามามีบทบาทมากขึ้น สถานศึกษาเปิดโอกาสให้หลายภาคส่วนในสังคมเข้ามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ทั้งนี้เป็นเพราะสถานศึกษาเป็นองค์กรระบบเปิดที่ต้องเชื่อมโยงกับชุมชน ท้องถิ่น เขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และองค์กรอื่น ๆ ได้อย่างเหมาะสม ทำให้ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทในการประสานประโยชน์หลาย ๆ ฝ่าย รวมถึงการสื่อสารระหว่างหน่วยงานภายนอกกับสถานศึกษา หรือแม้แต่การสื่อสารภายในสถานศึกษาเอง เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อันจะส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร

1.3 ด้านผลผลิต จากการวิจัย พบว่าสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีความสามารถด้านผลผลิตอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า สาขาวิชาจัดการศึกษาได้ตรงตามมาตรฐานของหลักสูตร มีการรักษาแบบแผนองค์กรที่ดี และมีการบูรณาการ จึงส่งผลไปยังผลผลิต ทำให้บัณฑิตมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตรงตามมาตรฐานหลักสูตร มีความรู้คู่คุณธรรม มีวินัย และยอมรับผิดชอบในการทำงาน สำนึกในความเป็นไทย มีความสามารถด้านการสื่อสาร และเทคโนโลยี สอดคล้องกับ นวลักษณ์ บุษบง (2552, น.423-426) ได้ศึกษาวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์กรของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมในด้านคุณภาพของบัณฑิต พบว่าผู้สำเร็จการศึกษาทุกคนมีงานทำ และมีคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ที่ดีเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มทุนในการผลิตบัณฑิต มีความพึงพอใจของผู้ใช้ผลผลิต มีการพัฒนาหลักสูตร และพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความพร้อม และมีความทันสมัย จึงทำให้ผลผลิต คือบัณฑิตมีคุณภาพ ส่วนผลผลิตในส่วนของคณาจารย์ พบว่า คณาจารย์มีความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ มีผลงานวิจัยที่ได้รับการเผยแพร่ และสาขาวิชามีการจัดโครงการบริการทางวิชาการแก่สังคมอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นความสามารถด้านผลผลิตของสาขาวิชา จึงส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรด้วย

1.4 ด้านการพัฒนา จากการวิจัยพบว่า สาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีความสามารถด้านการพัฒนาอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า สาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ปรับตัวได้ทันกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงทั้งภายใน และภายนอก คณาจารย์ในสาขาวิชามีความกระตือรือร้น พัฒนาตนเอง และพัฒนาทางวิชาการอย่างมืออาชีพ สาขาวิชาพัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์ การบริหารและการปฏิบัติได้เหมาะสมกับปัจจัยแวดล้อม การจัดการศึกษา และสถานการณ์ปัจจุบัน สาขาวิชาสร้าง พัฒนา และใช้นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหาร และการจัดการศึกษา สาขาวิชากระตุ้นให้คณาจารย์เห็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง สิ่งเหล่านี้ชี้ให้เห็นความสามารถด้านการพัฒนาของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร สอดคล้องกับ ไชน์ (Schein, 1992, p.119) กล่าวว่าองค์กรที่สามารถที่จะรักษาสภาพความมีประสิทธิภาพไว้ได้ด้วย

การปรับตัวขององค์กร ซึ่งหมายถึงกระบวนการที่เริ่มจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายใน หรือภายนอก และสิ้นสุดด้วยการสร้างความสมดุล และการปรับตัว เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับ Parsons (1977) ที่กล่าวว่า องค์กรจะอยู่รอดได้หากสามารถปรับตัวอยู่ร่วมกับสภาพแวดล้อมได้อย่างสมดุล ซึ่งองค์กรมีหน้าที่ต้องปรับตัวให้เข้ากับสภาพการณ์ภายนอกองค์กร ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง แต่เนื่องจากในช่วงเวลาที่ผ่านมามีการปฏิรูปการศึกษา มีการปรับเปลี่ยนบทบาทเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547 ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2545 บัญญัติให้สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญาเป็นนิติบุคคล ดำเนินการได้โดยอิสระ สามารถพัฒนาระบบบริหาร และการจัดการที่เป็นของตนเอง มีเสรีภาพทางวิชาการ และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสถานศึกษานั้น ๆ ทำให้ทั้งผู้บริหาร และคณาจารย์ต้องมีการปรับตัว เพื่อให้เกิดความสมดุล และการอยู่รอดของสาขาวิชา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปิติชาย ต้นปิติ (2547) ที่กล่าวว่าผู้บริหารจะต้องมีความรับผิดชอบต่อการรักษาไว้ซึ่งความสมดุลด้วยการวิเคราะห์สถานการณ์ และกำหนดวิธีการที่เหมาะสม เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ความสมดุลขององค์กรประกอบด้วย ความมั่นคง ความต่อเนื่อง ความสามารถในการปรับตัว และการคิดริเริ่มสิ่งใหม่

2. ผลการศึกษาระดับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร พบว่า ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกปัจจัย ซึ่งตอบคำถามการวิจัย และวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะบุคคลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ปัจจัยด้านนโยบายการบริหาร และการปฏิบัติ ปัจจัยด้านองค์กร และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมตามลำดับ ซึ่งสามารถอภิปรายผลการวิจัยเรียงตามลำดับ ได้ดังนี้

2.1 ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ประกอบด้วย ความผูกพันต่อองค์กร ความสามัคคี แรงจูงใจในการทำงาน และพฤติกรรมการสอน พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พฤติกรรมการสอนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ความสามัคคี ความผูกพันต่อองค์กร และแรงจูงใจในการทำงาน ตามลำดับ ซึ่งสามารถอภิปรายผลการวิจัย เรียงตามลำดับดังนี้

2.1.1 พฤติกรรมการสอน จากการวิจัยพบว่า คณาจารย์ของสาขาวิชา มีพฤติกรรมการสอนอยู่ในระดับมาก และเป็นตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงว่า คณาจารย์ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีความเห็นว่า คณาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีพฤติกรรมการสอนที่ดีในระดับมาก เป็นผลให้เกิดประสิทธิผลองค์กร เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่าคณาจารย์ เอาใจใส่ และรับผิดชอบต่อการจัดการเรียนการสอน โดยกำหนดกิจกรรมการเรียน การสอนล่วงหน้า ชี้แจง แนวการสอน ให้นิสิตนักศึกษาทราบอย่างชัดเจน มีเอกสารประกอบการสอน และสื่อการสอนที่เหมาะสมกับเนื้อหา ใช้วิธีประเมินผลหลายวิธี มีการกระตุ้นให้นิสิตนักศึกษา พัฒนาความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์

และใช้กิริยา วาจาที่เหมาะสมในการเรียนการสอน ด้วยเหตุนี้พฤติกรรมการสอนของอาจารย์จึงเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้เกิดคุณภาพการจัดการเรียนการสอน และส่งผลต่อความสำเร็จในการเรียนของผู้เรียน ถ้าการสอนมีคุณภาพดี ย่อมมีอิทธิพลต่อผลการเรียนรู้ของนักศึกษาทั้งในด้านความรู้ความเข้าใจ ความคิด คุณธรรมและจริยธรรม ตลอดจนเจตคติต่างๆ ที่มีต่อวิชาเรียนน่าจะสูงตามไปด้วย ซึ่งความสำเร็จของผู้เรียน เป็นการแสดงถึงประสิทธิผลขององค์การอย่างหนึ่ง ดังที่บอยเยอร์ (Boyer, 1990, p.13 quoted in Pennington, 1999, p.6) ซึ่งมีแนวคิดสอดคล้องกับ นารีอาเว (2545, น.42-43) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมการสอนเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้เกิดคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ดังนั้นพฤติกรรมการสอนของอาจารย์ จึงมีอิทธิพลต่อผลการเรียนรู้ของนักศึกษาที่อาจส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิวเบิลและ แคนนอน (Newble & Cannon., 1995, p.1-2) ได้ทำการวิจัยพบว่าการสอนที่มีประสิทธิผล (Effective Teaching) ในระดับมหาวิทยาลัยควรมีลักษณะดังนี้ 1) การจัดการ ได้แก่ การวางแผนการสอน เตรียมการสอน การวางแผนการใช้เวลาและการใช้สื่อต่าง ๆ โดยต้องกำหนดแผนอย่างชัดเจน 2) การสอน ได้แก่ ทักษะและความสามารถในการสอน เช่น การอธิบาย การสาธิต การอภิปราย การกระตุ้นให้ผู้เรียนใช้ความคิด และการจูงใจให้ผู้เรียนกระตือรือร้นในการเรียน 3) การประเมินการเรียนและการสอนต้องให้มีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ 4) ความสัมพันธ์กับผู้เรียน คือ การให้ความสนใจต่อผู้เรียนและงานที่ผู้เรียนทำ ยินดีช่วยเหลือเมื่อมีปัญหา และ 5) ความรู้และทักษะในเนื้อหาเป็นลักษณะที่สำคัญอย่างยิ่ง และเป็นความสามารถพื้นฐานของผู้สอน และสอดคล้องกับกิบส์ (Gibbs, 1992 quoted in Chalmers & Fuller, 2000, p.34-36) ซึ่งกล่าวถึงวิธีสอนที่ทำให้ผู้เรียนเกิดประสิทธิผล ดังนี้ 1) กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนให้ดีขึ้น เป็นการเพิ่มแรงจูงใจในการเรียน โดยการเปลี่ยนวิธีสอนและกิจกรรม เพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนและผู้เรียนกับผู้เรียน เช่น เมื่อสิ้นสุดการบรรยาย ให้ผู้เรียนอภิปรายในกลุ่มเพื่อนหรืออภิปรายเป็นคู่ ๆ แบ่งผู้เรียนเป็นกลุ่มเล็ก ๆ ให้อ่านเนื้อหา วิเคราะห์ เสนอความเห็น มีผู้ให้คำแนะนำประจำกลุ่ม แล้วให้แต่ละกลุ่มนำเนื้อหาทั้งหมดมาสรุปต่อเนื้องกัน (Jigsaw Strategy) มีการสัมมนาโดยให้ผู้เรียนเป็นผู้นำกิจกรรมเอง (Student-lead Discussions) และใช้การเรียนแบบนำตนเอง (Self-directed) การให้ปฏิบัติงานโดยผู้เรียนวางแผนเองและใช้กลุ่มเพื่อนทบทวนงานและการออกภาคสนาม (Field Work) 2) กลยุทธ์การให้เรียนอย่างมีอิสระ คือ ให้ผู้เรียนมีอิสระและสามารถกำหนดกิจกรรมเกี่ยวกับการเรียนได้ เช่น เลือกริธีเรียนที่ให้ผู้เรียนเป็นผู้นำกิจกรรมการเรียนและกำหนดการประเมินผลการเรียนเอง 3) กลยุทธ์การพัฒนาบุคลิกภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลิกภาพของผู้เรียนที่เกี่ยวข้องกับการเรียน บทบาทของผู้สอน คือ สร้างบรรยากาศการเรียนการสอนที่เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนมีอิสระ มีความรับผิดชอบ เน้นความรู้สึกประทับใจ และรับรู้ความรู้สึกของผู้อื่น ด้วยการใช้วิธีสอนแบบกลุ่มงาน

(Group Work) อภิปราย และวิธีอื่น ๆ ที่ทำให้ผู้เรียนเกิดความประทับใจ และได้ความรู้ในเนื้อหาด้วย 4) กลยุทธ์การใช้ปัญหาเป็นฐาน ซึ่งมุ่งให้ผู้เรียนเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหา โดยการเริ่มจากการศึกษาปัญหา รวบรวมข้อมูล เนื้อหาและกระบวนการเรียนจะทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้มากขึ้น วิธีสอนอาจใช้พอร์ตโฟลิโอ การอภิปราย แบบฝึก วิดีทัศน์ สื่อต่าง ๆ และการสังเกตปฏิบัติการ ตอบสนองหรือทักษะที่เพิ่มขึ้น 5) กลยุทธ์กลุ่มทำงานอย่างอิสระ เน้นปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มผู้เรียน วิธีสอนอาจใช้โครงงาน กลุ่มเพื่อน การเรียนโดยใช้ปัญหาเป็นฐานหรือให้ผู้เรียนเป็นผู้นำกิจกรรมอย่างอิสระ และ 6) กลยุทธ์การเรียนโดยการกระทำ เน้นการทำกิจกรรมให้ผู้เรียนได้กระทำจริง เช่น การฝึกงาน และการฝึกประสบการณ์ และนารี อาแว (2545, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าภาควิชาคณะพยาบาลศาสตรมหาวิทาลัยเอกชน 10 แห่ง พบว่า พฤติกรรมการสอนมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าภาควิชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับสุวัฒน์ วิวัฒน์นันท์ (2548, น.249-250) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยเชิงพหุระดับที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ ในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมการสอนของครูมีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงานของครู ซึ่งเป็นตัวแปรประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งจากเหตุผลที่กล่าวข้างต้น จึงทำให้คณาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีพฤติกรรมการสอนอยู่ในระดับมาก

2.1.2 ความสามัคคี จากการวิจัย พบว่า คณาจารย์ของสาขาวิชามีความสามัคคีอยู่ในระดับมาก แสดงว่าคณาจารย์ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีความเห็นว่าคุณภาพคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีความสามัคคีที่ดีในระดับมาก เป็นผลให้เกิดประสิทธิผลองค์กร เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า คณาจารย์มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการร่วมมือทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีประโยชน์ และมีความสำคัญกับเพื่อนร่วมงาน ยอมรับความรู้ความสามารถทางวิชาการของเพื่อนร่วมงาน และยินดีกับความสำเร็จของเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งมีขวัญและกำลังใจในการทำงานระดับสูงขึ้นไป อันจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของแคพลอว์ (Caplow, 1964, p.21) ที่ว่าความสามัคคี คือความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และเป็นตัวแปรที่ใช้กำหนดประสิทธิผลขององค์กร เช่นเดียวกับนิพนธ์ วรรณเวช (2548) และเบนทลีย์ (Bentley, 1988) ที่ศึกษาวิจัยพบว่าความสามัคคี เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์กร นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของนักวิชาการอีกหลายเรื่องที่ทำให้เห็นว่าสมาชิกที่มีความสามัคคี ยึดมั่นในกลุ่ม จะมีความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มสูงขึ้น อัตราการขาดงาน และลาออกต่ำ อีกทั้งความสามัคคียังเป็นตัวแปรสำคัญที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์กร และเป็นตัวแปรที่บ่งชี้ถึงประสิทธิผลขององค์กร ดังนั้นความสามัคคีของสมาชิกในองค์กรจึงมีความสำคัญ เพราะความสามัคคีก่อให้เกิดความยึดมั่นในกลุ่ม (Wood, et al., 1986, p.45) ความยึดมั่นใน

กลุ่มจะทำให้แสดงออกในลักษณะความเป็นมิตร สมาชิกมีความรู้สึกเป็นอิสระ และกระตือรือร้นในการทำงาน เต็มใจที่จะเสียสละส่วนตัวเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม เต็มใจที่จะรับผิดชอบในกิจกรรมที่ได้ร่วมกันทำเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน รวมทั้งยังเกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน อันจะนำไปสู่ความสามัคคี ทั้งนี้ระดับความสามัคคีในกลุ่มมีทั้งผลในเชิงบวก และในเชิงลบ ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์ของกลุ่ม และวัตถุประสงค์ขององค์การ สอดคล้องกับรอบบินส์ และเคอ์เตอร์ (วิรัช สงวนวงศ์วาน, 2551, น.147-148) ที่กล่าวว่า ความสามัคคีของกลุ่ม หมายถึงระดับความสนใจ และมีส่วนร่วมในวัตถุประสงค์ของกลุ่มของสมาชิก โดยทั่วไปกลุ่มที่มีความขัดแย้ง ขาดความสามัคคี มีความร่วมมือกันต่ำ ย่อมด้อยประสิทธิภาพในการทำงานให้สำเร็จจุดมุ่งส่วนกลุ่มที่สมาชิกมีความสามัคคี มีความร่วมมือและกลมเกลียวกัน ย่อมทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงกว่า อย่างไรก็ตาม ความสัมพันธ์ระหว่างความสามัคคี และความมีประสิทธิภาพมีความซับซ้อนอยู่พอสมควร ตัวแปรที่สำคัญคือระดับของทัศนคติของกลุ่มที่มีต่อวัตถุประสงค์ของกลุ่มหรือขององค์การ หากกลุ่มมีความสามัคคีกลมเกลียวกันมากเท่าใด สมาชิกกลุ่มก็จะมีแนวโน้มคล้อยตามหรือเห็นด้วยกับวัตถุประสงค์ของกลุ่ม หรือองค์การมากด้วย ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์การด้วยเหตุนี้ คณาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร จึงมีความสามัคคีอยู่ในระดับมาก

2.1.3 ความผูกพันต่อองค์การ จากการวิจัยพบว่า คณาจารย์ของสาขาวิชา มีความผูกพันต่อองค์การ อยู่ในระดับมาก แสดงว่าคณาจารย์ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีความเห็นว่า คณาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีความผูกพันต่อองค์การที่ดีในระดับมาก เป็นผลให้ประสิทธิผลขององค์การ เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า คณาจารย์ของสาขาวิชาเต็มใจ และตั้งใจทำงานให้สาขาวิชา มุ่งมั่นที่จะพัฒนาสาขาวิชาให้เจริญก้าวหน้า มีความมั่นคงในการเป็นสมาชิกของสาขาวิชา เชื่อ และยอมรับในวิสัยทัศน์ เป้าหมายของสาขาวิชา และได้รับประสบการณ์ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงาน และการดำรงชีวิตจากการทำงานที่สาขาวิชา จึงนำไปสู่ประสิทธิผลขององค์การของสาขาวิชา ดังที่ วัชร วัชรเสถียร (2540, น.23) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ ใช้เป็นสิ่งชี้วัดที่ดีของประสิทธิผลขององค์การ เนื่องจากสมาชิกซึ่งมีความผูกพันต่อองค์การสูงมักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังอยู่กับองค์การต่อไป เพื่อทำงานที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ให้สำเร็จ จนสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งคนเลื่อมใสศรัทธาได้ เช่นเดียวกับ เมาว์เคย์ พอร์ตเตอร์ และ สเตียร์ (Mowday, Porter & Steer, 1982 quoted in Baron, 1990, p.173-174) และไรเชอร์ (Reichers, 1985 quoted in Ivancevich & Matteson, 1999, p.204) สรุปว่า ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะแสดงลักษณะ 3 ประการ ดังนี้ 1) ความศรัทธาต่อองค์การ (Identification) คือ มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป 2) ความทุ่มเทต่อองค์การ (Involvement) คือ มีความตั้งใจอย่างมากที่จะใช้ความ

พยายามเพื่อทำประโยชน์ให้องค์การและ 3) ความภักดีต่อองค์กร (Loyalty) คือ มีความเชื่อ และยอมรับสูงต่อค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร ในขณะที่ฟาซซี (Fazzi, 1994, p.17-19) เห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรมีผลต่อการบริหารงานสมัยใหม่ และสามารถที่จะนำไปสู่การบริหารงานที่มีประสิทธิผลต่อองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรเปรียบเสมือนเป็นตัวคอยกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในที่สุดแล้วองค์กรนั้น ก็จะสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ วิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล (2549, น.261-262) ยังเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กร จะส่งผลต่อภาพรวมของการปฏิบัติงาน ดังนี้ 1) เป็นการเสริมสร้างกำลังใจให้บุคลากรร่วมมือปฏิบัติงานเพื่อองค์กร 2) เป็นการสร้างแรงศรัทธา และความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร 3) เป็นการสร้างความสามัคคี และการปฏิบัติงานเป็นทีม คือทุกคนต่างให้ความร่วมมือร่วมใจอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จต่อองค์กร 4) เป็นการสร้างความจงรักภักดี และเสียสละเพื่อองค์กร 5) เป็นการสร้างมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และทำให้งานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 6) เป็นการสร้างบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมที่ดีในการปฏิบัติงาน และ 7) เป็นการลดข้อขัดแย้งต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของสตีลส์ (Steers, 1977, p.7-10) ที่ได้ศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร เช่นเดียวกับ นิวแมนน์และเวห์ลเก (Newmann & Wehlage, 1995, p.37) ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์งานวิจัยจำนวนมากกว่า 800 เรื่อง สรุปได้ว่า ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับความผูกพันต่อองค์กร (Commitment) และสมรรถนะของบุคลากรภายในองค์กร สอดคล้องกับ บัณฑิต ผังนิรันดร์ (2550, บทคัดย่อ) ที่พบว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ในปีเดียวกันอัญชานาพานิช (2550, บทคัดย่อ) ศึกษาองค์ประกอบประสิทธิผลองค์กรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์กรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ สอดคล้องกับ สุดารัตน์ จอมคำสิงห์ (2552, บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมดังนั้น คณาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร จึงมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก

2.1.4 แรงจูงใจในการทำงาน จากการวิจัยพบว่า คณาจารย์มีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก แสดงว่าคณาจารย์ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีความเห็นว่า คณาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีแรงจูงใจที่ดีในระดับมาก เป็นผลให้เกิดประสิทธิผลองค์กร เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า คณาจารย์ของสาขาวิชาที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยต้องการพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น มีความมุ่งมั่นตั้งใจ ทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยเชื่อว่าการมีมิตรไมตรี



เป็นสิ่งสำคัญ ต้องการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจ โดยสามารถจัดการการทำงานของกลุ่มได้ ทั้งนี้ เวน (Wren, 1997, p.2796) ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานและการรับรู้ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลจากครู พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนได้ดีที่สุด ดังนั้น แรงจูงใจจึงเป็นกลไกสำคัญที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งองค์การโดยผู้บริหารจะต้องสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดความพยายาม ความมุ่งมั่น ความตั้งใจในการกระทำกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การด้วยความเต็มใจ และเกิดความภาคภูมิใจร่วมกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสำหรับประเภทของแรงจูงใจนั้นแมคเคลแลนด์ แอทกินสัน และเรย์เนอร์ (McClelland, 1961; Atkinson & Raynor, 1974 quoted in Robbins, 2001, p.175-178) ได้แบ่งแรงจูงใจเป็น 3 ประเภท ดังนี้ 1) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Need for Achievement) หมายถึง ความต้องการบรรลุความสำเร็จตามมาตรฐานของเป้าหมายที่กำหนด เป็นพลังที่ทำให้เกิดความพยายามต่อสู้เพื่อความสำเร็จมากกว่าการหวังในรางวัลหรือผลตอบแทน ปราปรณาที่จะทำบางสิ่งให้ดีกว่าหรือมีประสิทธิภาพมากกว่าที่เคยกระทำ 2) แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Need for Affiliation) หมายถึง ความต้องการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ต้องการความรักและมิตรไมตรีกับผู้อื่น ต้องการเป็นที่ยอมรับและได้รับความชื่นชมจากผู้อื่น ต้องการความเป็นมิตร ต้องการมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น ซึ่งจะทำให้เข้าใจซึ่งกันและกันดียิ่งขึ้น และ 3) แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Need for Power) หมายถึง ความปรารถนาของบุคคลที่จะมีอิทธิพล หรือสามารถควบคุมผู้อื่น ชอบการบังคับ และพยายามใช้อิทธิพลเหนือคนอื่น ๆ นอกจากนี้ มีผู้ทำการศึกษาวิจัย ได้แก่ บัณฑิต ผังนิรันดร์ (2550) ธวัช กรุดมณี (2550) นฤทธิ์ แสงสุขสว่าง (2552) พบว่าแรงจูงใจในการทำงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การด้วย ดังนั้น คณาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร จึงมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก

2.2 ปัจจัยด้านนโยบายการบริหาร และการปฏิบัติ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร และการปรับองค์การและนวัตกรรม พบว่ามีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การมีส่วนร่วม การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และการปรับองค์การ และนวัตกรรม ตามลำดับ ซึ่งสามารถอภิปรายผลการวิจัย เรียงตามลำดับ ดังนี้

2.2.1 ภาวะผู้นำ จากการวิจัยพบว่า ประธานสาขาวิชามีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก และเป็นตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงว่าคณาจารย์ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีความเห็นว่า ประธานสาขาวิชามีภาวะผู้นำที่ดีในระดับมาก เป็นผลให้เกิดประสิทธิผลองค์การ เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ประธานสาขาวิชาประพฤตินั้นเป็นแบบอย่างที่ดี มีบุคลิกภาพที่ดี มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานของสาขาวิชาให้ประสบความสำเร็จ เป็นที่ปรึกษา แก่คณาจารย์ จูงใจให้

คณาจารย์ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงสาขาวิชา ซึ่งภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงานของผู้นำ ที่จะเป็พลังผลักดันให้บุคคลในองค์กร ร่วมกันดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้ภาวะผู้นำของประธานสาขาสอดคล้องกับ มอร์ริส (Morris, 1970, p.3) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารควรมีคุณสมบัติที่สำคัญ ๆ 3 ด้านด้วยกันคือ 1) ด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วย บุคลิกภาพที่ดี สมเป็นผู้นำ มีความคล่องแคล่วว่องไว อุดม มั่นคงและหนักแน่น มีวุฒิภาวะสูง มีคุณธรรม เป็นตัวอย่างที่ดี ปรับตัวได้ดี ไวต่อความรู้สึกของผู้อื่น มีชีวิตเรียบง่าย มีภาพพจน์ที่ดี มีวินัยและความรับผิดชอบสูง มีอายุระหว่าง 40-50 ปี 2) ด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วยความสามารถในการเป็นนักจัดการที่ดี มีความสามารถในการนำและใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงาน สามารถกำหนดนโยบายบริหารหน่วยงานทั้งด้านวิชาการ การเงิน และบุคลากร มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือ ความสามัคคี เป็นปึกแผ่นให้ทีมงาน และ 3) ด้านวิชาการ ประกอบด้วย ความเป็นนักวิชาการ ศรัทธาในคุณค่าของวิชาการ รักการศึกษาค้นคว้า มีความรู้ลึกซึ้ง และเชี่ยวชาญในสาขาของตน มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักในสาขาวิชาที่เชี่ยวชาญ เนื่องจากภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่จะทำให้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย จึงมีผู้สนใจศึกษาวิจัยจนพบว่าภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรหลายท่าน ได้แก่ ภารดี อนันต์นารี (2545) ธนวิน ทองแพง (2549) ปิณฑุ ภูมิพิพาคม (2550) จิระวุฒิ ศรีสร้อย (2551) อัสสุรียา วรรณสุด (2552) งามตา ธานีวรรณ (2553) ขณะที่ อาร์ชี (Archie, 1997) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าภาควิชาการพยาบาล กับความพึงพอใจ ในประสิทธิผลของหัวหน้าภาควิชาการพยาบาลตามทัศนะของอาจารย์พยาบาล พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวทำนายประสิทธิผลของหัวหน้าภาควิชาการพยาบาล ความพึงพอใจและความเต็มใจในการทำงาน ด้วยเหตุนี้ คณาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร จึงมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก

2.2.2 การมีส่วนร่วม จากการวิจัยพบว่า คณาจารย์ของสาขาวิชามีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก แสดงว่าคณาจารย์ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีความเห็นว่าคณาจารย์ของสาขาวิชามีส่วนร่วมในระดับมาก เป็นผลให้เกิดประสิทธิผลองค์กร เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า สาขาวิชาเปิดโอกาสให้คณาจารย์มีส่วนร่วมในการบริหารสาขาวิชาด้านการคิด การปฏิบัติ การวางแผน การพัฒนางาน และการประเมินผลงานของสาขาวิชา สอดคล้องกับ ธร สุนทรายุทธ (2551, น.540) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็ทางตรง หรือทางอ้อม ในลักษณะของการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ตลอดจนการประเมินผล โดยทุกฝ่ายได้สำนึกในหน้าที่ และความรับผิดชอบร่วมกันอันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร เนื่องจากการมี

ส่วนร่วมเป็นหัวใจสำคัญ ของระบบประชาธิปไตย เป็นหลักการในการดำเนินการ การเรียนรู้ร่วมกัน ก่อให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ การมีส่วนร่วมจะส่งผลดีต่อทุกฝ่าย ในส่วนของ ผู้ได้บังคับบัญชาจะรู้สึกว่าคุณค่าของตัวเองมีความสำคัญ ได้แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ให้คำปรึกษา รับรู้ข้อมูลข่าวสาร และมีบทบาทในการปฏิบัติงานที่พึงพอใจ สำหรับผู้บังคับบัญชาก็จะได้รับการ ตอบสนองในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ เต็มกำลังความรู้ความสามารถ อันนำไปสู่ความสำเร็จ สอดคล้องกับ พุดดี (Putti, 1987) ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารของผู้ได้บังคับบัญชามีความเป็นอิสระเพิ่มมากขึ้น เป็นการให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถ ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าคุณค่ามีความสำคัญ ก่อให้เกิดความร่วมมือ ซึ่งมีผลไปสู่การเพิ่มผลผลิต นอกจากนี้ยังทำให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี สร้างบรรยากาศของความสามัคคี เป็นประชาธิปไตย ทำให้เกิดความ พึงพอใจในการทำงานมากขึ้น ลดปัญหาความขัดแย้ง ลดความไม่พอใจที่เป็นเหตุให้บุคลากรมี พฤติกรรมที่เบี่ยงเบน ดังนั้น การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยกระตุ้น ให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ด้วยเหตุนี้คณาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร จึงมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก

2.2.3 การตัดสินใจ จากการวิจัยพบว่า การตัดสินใจของประธานสาขามีค่าเฉลี่ยโดยรวม อยู่ในระดับมาก แสดงว่าคณาจารย์ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีความเห็นว่า ประธานสาขามีการตัดสินใจที่ดี ในระดับมาก เป็นผลให้เกิดประสิทธิผลองค์กร เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ประธานสาขาและคณาจารย์ในสาขามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และสาขาวิชามีการตัดสินใจจาก เสียงส่วนใหญ่ของกลุ่ม จากการปรึกษาหารือเป็นรายบุคคล และจากการตัดสินใจโดยลำพังของประธาน สาขา ทั้งนี้ ได้รวบรวมความคิด คำแนะนำ และข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจด้วย ซึ่งการตัดสินใจ ถือว่า เป็นหัวใจขององค์กร และการบริหาร องค์กรจะสามารถดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพมากขึ้นเพียงไร ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถในการตัดสินใจของผู้บริหารองค์กรที่มี ความสามารถตัดสินใจได้ถูกต้องเหมาะสม รวดเร็ว และทันเหตุการณ์ การตัดสินใจจึงเป็นภาระกิจหลักที่ สำคัญยิ่งของผู้บริหาร ผู้บริหารควรทราบรูปแบบการตัดสินใจ เพื่อจะเลือกใช้ให้เหมาะสมในแต่ละ ขั้นตอนของการดำเนินงาน เช่น รูปแบบการตัดสินใจของวรูม และเขตตัน (Vroom & Yetton) มี 5 แบบ คือ อัตตาธิปไตย 2 แบบ ปรึกษาหารือ 2 แบบ และตัดสินใจโดยกลุ่ม ซึ่งไม่สามารถสรุปได้ว่า รูปแบบการ ตัดสินใจแบบใดดีที่สุด ขึ้นอยู่กับว่าผู้บริหารสามารถปรับพฤติกรรมของตนเองได้สอดคล้องกับ สถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาได้มากน้อยแค่ไหน ผู้บริหารที่มี ประสิทธิภาพจะต้องรู้จักเลือกใช้รูปแบบการตัดสินใจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ และเหมาะสม กับบุคลิกภาพของตนเองด้วย ดังนั้น การตัดสินใจของผู้บริหารจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อ

ความสำเร็จขององค์การ สอดคล้องกับ ธวัช กรุดมณี (2550) และเวอร์การา (Vargara, 1987) ที่ทำการศึกษาวิจัย พบว่า การตัดสินใจ ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ นอกจากนี้ เทย์เลอร์ (Taylor, 1982, p.155-171) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชา โดยใช้แนวคิดทฤษฎีของ วรูม และ เยตตัน (Vroom & Yetton) ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าภาควิชาส่วนใหญ่ตัดสินใจแบบ ปรีกษาหรือ 48% แบบอัตตาธิปไตย 30% และแบบกระบวนการกลุ่ม 22% และหัวหน้าภาควิชาส่วนใหญ่พยายามกระตุ้นให้อาจารย์ในภาควิชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่วน ซิลวา (Silva, 1995, abstract) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ขวัญกำลังใจทำงานของครูและผลการ เรียนรู้ของนักเรียน ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางการบริหาร ส่งผลทำให้ ผลการเรียนของนักเรียนเปลี่ยนไปในทิศทางบวก และขวัญและกำลังใจครูมีความสัมพันธ์ทางบวก กับระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จึงทำให้ประธานสาขาของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีการตัดสินใจในระดับมาก

2.2.4 การติดต่อสื่อสาร จากการวิจัยพบว่า คณาจารย์ของสาขาวิชามีการติดต่อสื่อสารอยู่ในระดับมาก แสดงว่าคณาจารย์ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีความเห็นว่า คณาจารย์ของสาขาวิชามีการติดต่อสื่อสารที่ดีในระดับมาก เป็นผลให้เกิดประสิทธิผลขององค์การ เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า คณาจารย์มีการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ เช่น พุดคุยกันนอกเวลาปฏิบัติงาน สื่อสารแบบเป็นทางการ เช่น การประชุมทุกเดือนของสาขาวิชา มีการสื่อสารหลายช่องทาง และให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ชัดเจน รวดเร็ว ทันเหตุการณ์ เพื่อสร้างความเข้าใจ ทราบนโยบาย กิจกรรมต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เนื่องจาก การติดต่อสื่อสารเป็นสื่อกลางในการ เผยแพร่ ถ่ายทอดตั้งแต่วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ กลยุทธ์ที่จะ นำไปสู่การปฏิบัติ กฎ ระเบียบ การปฏิบัติต่าง ๆ ไปสู่บุคลากรทั่วทั้งองค์การเพื่อความเข้าใจที่จะ นำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล รวมไปถึงการเสริมสร้างความเข้าใจ อันดีต่อกัน การขจัดข้อขัดแย้งภายในองค์การ นำไปสู่การมีวัฒนธรรมองค์การที่แข็งแกร่ง ผู้บริหาร จะต้องพัฒนาตนเองและมุ่งส่งเสริมให้บุคลากรภายในองค์การให้มีทักษะในการสื่อสารที่ดี สร้าง ระบบกลไกและเครื่องมือที่ช่วยในการสื่อสารให้มีเพียงพอ ตลอดจนพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารที่มี ประสิทธิภาพทั้งภายใน และภายนอกองค์การ เพื่อให้บุคลากรได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างถูกต้อง รวดเร็ว การติดต่อสื่อสาร จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้องค์การมีประสิทธิผลมากขึ้น สำหรับ รูปแบบการติดต่อสื่อสารตามแนวคิดของบาร์นาร์ด (Barnard, 1972, p.175 - 176) แบ่งเป็น 2 แบบ คือ 1) รูปแบบการติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการ (Formal Communication) เป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารที่มีระเบียบแบบแผนกำหนดไว้อย่างชัดเจน ส่วนใหญ่เป็นการติดต่อสื่อสารตามสายการ บังคับบัญชา ซึ่งเจมส์และร็อดเนย์ (James & Rodney, 1991, p.355) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของการ

ติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการว่ามี 3 ประการ ได้แก่ กระตุ้นให้เกิดการใช้อำนาจหน้าที่ตามลักษณะโครงสร้างขององค์การ ช่วยให้วัตถุประสงค์ขององค์การมีความชัดเจนขึ้น และช่วยให้บุคลากรมีการประสานงานกันสะดวกขึ้น และ 2) รูปแบบการติดต่อสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ (Informal Communication) เป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่เกิดขึ้นในรูปของบุคคลกับบุคคล หรือบุคคลกับองค์การเป็นส่วนใหญ่ และจะสอดคล้องอยู่กับการติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการเสมอสามารถตัดทอนช่องทางการติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการได้ ดังนั้น การติดต่อสื่อสารจะประสบความสำเร็จ ผู้บริหารต้องใช้การสื่อสารด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสารใช้หลากหลายช่องทางที่สอดคล้องกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทั้งรูปแบบ เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อสร้างความเข้าใจในนโยบาย เป้าหมาย กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ อันจะทำให้้องค์การเกิดประสิทธิผล จะเห็นได้ว่า มีผู้สนใจศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร ดังนี้ นารี อาเว (2545, น.162) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าภาควิชาคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน ในสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนจำนวน 9 แห่ง พบว่า พฤติกรรมการบริหารด้านการเป็นผู้นำ และด้านการติดต่อสื่อสารมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการ ของหัวหน้าภาควิชาคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน สอดคล้องกับ ชวัช กรุดมณี (2550) นวลลักษณ์ นุษยง (2552) และโสภณ ม่วงทอง (2553) ที่ศึกษา พบว่า การติดต่อสื่อสาร เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ จึงทำให้นักวิจัยของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครมีการติดต่อสื่อสารอยู่ในระดับมาก

2.2.5 การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ จากการวิจัยพบว่าสาขาวิชามีการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก แสดงว่า คณาจารย์ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีความเห็นว่า สาขาวิชามีการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่ดีในระดับมาก เป็นผลให้เกิดประสิทธิผลขององค์การ เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า สาขาวิชามีการกำหนดแผนงาน โครงการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริง มีการปรับเปลี่ยนแผนงาน โครงการ และกิจกรรมให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง มีการจัดสรรงบประมาณ สอดคล้องกับแผนงาน โครงการได้เหมาะสม มีการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อนำผลมาใช้ปรับปรุงพัฒนาสาขาวิชา ซึ่งองค์การจะประสบความสำเร็จในการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ได้ ถ้าผู้บริหารสามารถกำหนดแผน เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ได้ชัดเจน เนื่องจากเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองที่ส่งผลต่อการบริหารองค์การ ผู้บริหารจึงต้องใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นการบริหารเชิงรุก เพื่อจัดองค์การให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จึงเกิดการพัฒนา และศึกษาเรื่องกลยุทธ์ ซึ่ง เดสและมิลเลอร์ (Dess & Miller, 1993, p.9) ได้เสนอขั้นตอนการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามกลยุทธ์

ซึ่งรายละเอียดแต่ละขั้นตอนมีดังนี้ 1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ เป็นการวิเคราะห์ถึงโอกาส และภาวะคุกคาม (opportunities and threat) ที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมภายนอก และการวิเคราะห์จุดอ่อน และจุดแข็งภายในองค์กร (strength and weakness) รวมไปถึงการศึกษา การประเมินผล ข้อมูลที่จำเป็นในการแก้ไขปัญหา หรือใช้โอกาสที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด เพื่อวินิจฉัยตัดสินใจในการบริหารว่าจะดำเนินการปรับตัวอย่างไร จึงจะเหมาะสมที่สุดต่อองค์กร 2) การกำหนดกลยุทธ์ คือการวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนที่ต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด ประกอบด้วย การกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์ การกำหนดแผนงานหลัก นโยบาย และกลยุทธ์ย่อย และ 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนของการนำเอากลยุทธ์ไปดำเนินการ โดยอยู่ในรูปของแผนงานต่าง ๆ เพื่อนำไปปฏิบัติให้เกิดผลตามกลยุทธ์ที่วางไว้ ปัจจัยที่จะทำให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จคือ โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรม องค์กร นวัตกรรม กระบวนการการบริหารงาน เทคโนโลยี การควบคุม และภาวะผู้นำของผู้บริหาร จากการศึกษาเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีผู้สนใจศึกษาวิจัย ได้แก่ รุจา รอดเข็ม (2547) พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร สอดคล้องกับ นฤทธิ์ แสงสุขสว่าง (2552, น.168) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นตัวแปรที่สำคัญตัวแปรหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร และเป็นกระบวนการตัดสินใจ การกระทำต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่วัตถุประสงค์ให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน โดยวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคแล้วนำผลการวิเคราะห์ มากำหนดนโยบาย แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อของบประมาณประจำปีให้สามารถปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงานที่ระบุไว้ในกลยุทธ์ได้ จึงทำให้การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก

2.2.6 การปรับองค์กรและนวัตกรรม จากการศึกษาพบว่า สาขาวิชามีการปรับองค์กร และนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก แสดงว่าคณาจารย์ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีความเห็นว่า สาขาวิชามีการปรับองค์กร และนวัตกรรมที่ดีในระดับมาก เป็นผลให้เกิดประสิทธิผลองค์กร เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า สาขาวิชาจัดหาเทคโนโลยีที่ทันสมัยได้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน มีการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการ การปรับองค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมีการวิเคราะห์แนวทาง ปรับกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน มีการพัฒนานวัตกรรม และจัดหาเทคโนโลยีได้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ สถาพร ปิ่นเจริญ (2543, น.78) ที่กล่าวว่า การปรับองค์กรเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ด้วยเหตุที่องค์กรจะต้องมีการปรับตัวด้านต่าง ๆ ให้เท่าทัน และรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ทั้งในปัจจุบัน และอนาคต ซึ่งอยู่ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขันกันอย่างสูง ที่นับวันจะทวี

ความรุนแรงมากขึ้นเรื่อย ๆ และในฐานะประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมโลกจึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขันอย่างรุนแรงนี้ องค์กรต่าง ๆ จึงต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกองค์กรอย่างหนักหน่วง การบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่จะนำพาองค์กรให้ผ่านพ้นห้วงเวลาแห่งวิกฤติการณ์ไปได้ องค์กรจะต้องมีความพร้อม และตื่นตัวอยู่เสมอที่จะมีการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านการปรับโครงสร้าง ขนาดองค์กร การเพิ่มทักษะของบุคลากรให้มีความสามารถหลาย ๆ ด้าน ตลอดจนวิธีการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการที่จะโน้มน้าวเพื่อสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความร่วมมือร่วมใจในการกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ดังนั้นผู้บริหารที่มีพฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงที่ดี จะต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ ให้เป็นผู้บริหารยุคใหม่ กล่าวคือ เป็นผู้นำที่มีคุณสมบัติแข่งขันกับผู้อื่นได้ ปรับองค์กร โครงสร้าง ให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ทำงานอย่างมีระบบ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีแผนยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานที่เหมาะสม ทำงานเป็นทีมตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และการบริหารข้อมูล ใช้เทคโนโลยี และอุปกรณ์การสื่อสารที่มีคุณภาพ (วิมลรัตน์ บุญชู, 2549, น.37) ดังนั้น ความสามารถในการปรับองค์กร และนวัตกรรม จึงส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรได้ สอดคล้องกับ นฤทธิ์ แสงสุขสว่าง (2552) ที่พบว่า การปรับองค์กร และนวัตกรรมเป็นปัจจัยที่ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลองค์กร จึงทำให้สาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีการปรับองค์กร และนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก

2.3 ปัจจัยด้านองค์กร ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร และเทคโนโลยี พบว่ามีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า โครงสร้างองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือเทคโนโลยี ตามลำดับ ซึ่งสามารถอภิปรายผลการวิจัย เรียงตามลำดับดังนี้

2.3.1 โครงสร้างองค์กร จากการวิจัยพบว่า สาขาวิชามีโครงสร้างองค์กรอยู่ในระดับมาก และเป็นตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงว่าคณาจารย์ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีความเห็นว่า สาขาวิชามีโครงสร้างองค์กรที่ดีในระดับมาก เป็นผลให้เกิดประสิทธิผลองค์กร เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า สาขาวิชามีโครงสร้างการบริหารงานที่มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีการกระจายอำนาจเพื่อความรวดเร็วในการดำเนินงาน โดยมีการมอบหมายงานให้อาจารย์รับผิดชอบ และตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ มีระบบงาน และแนวปฏิบัติที่ชัดเจนเหมาะสมในการปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถของอาจารย์ มีจำนวนและคุณภาพอาจารย์ที่เหมาะสมกับภาระงาน และโครงสร้างองค์กรของสาขาวิชา เอื้อต่อการประสานงานกับหน่วยงานทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย สอดคล้องกับ ฮอดจ์ และแอนโทนี่ (Hodge & Anthony, 1990, p.374) ที่กล่าวถึงโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิผลไว้ 6 ประการคือ 1) ช่วยให้สามารถ

ดำเนินงานให้บรรลุได้ โดยใช้ค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด 2) กระตุ้นให้มีการคิดค้นนวัตกรรมในองค์กร 3) มีความยืดหยุ่น เพื่อการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และสามารถปรับตัว ต่อสิ่งแวดล้อมได้ 4) เชื้อค่อการทำงานของบุคลากรในองค์กร และส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร 5) ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ มีการประสานงาน ในการทำงานอย่างทั่วถึง และ 6) ส่งเสริมให้เกิดกลยุทธ์ในการทำงาน ในขณะที่โอเวนส์ (Owens, 2004, p.25) ได้ระบุว่ามิติที่สำคัญของโครงสร้างองค์กรครอบคลุมถึงองค์ประกอบดังนี้ 1) ลักษณะเฉพาะของงาน 2) การจัดแบ่งฝ่ายงาน 3) สายการบังคับบัญชา 4) อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ 5) การรวมอำนาจ และการกระจายอำนาจ 6) สายงานการรับผิดชอบ และ 7) ช่วงของการบริหาร เช่นเดียวกับ ชีรพนธ์ คงนาวัง (2543, น.13) ได้กล่าวถึงโครงสร้างองค์กรว่า เป็นการจัดแบ่งฝ่ายย่อย ๆ เป็นฝ่ายงานต่าง ๆ หรือเป็นลักษณะของการจัดกลุ่มงานเข้าด้วยกันอย่างมีเหตุผล เช่น จัดตามจุดประสงค์ขององค์กร จัดตามหน้าที่ จัดตามสายการบังคับบัญชา และมีการกำหนดแนวปฏิบัติงานแต่ละฝ่ายไว้อย่างเหมาะสม และชัดเจนต่อการปฏิบัติ จึงเป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงาน และองค์กร โดยเฉพาะระดับบริหาร คือ บริหารงานง่าย จัดปัญหาการทำงานซ้ำซ้อน มีการมอบอำนาจ ทำให้ขจัดปัญหาการเกี่ยงกัน หรือลังเลในการทำงาน นอกจากนี้ ญาณิศา บุญจิตร (2552), นฤทธิ์ แสงสุขสว่าง (2552), วันเพ็ญ นูริสูงเนิน (2552) และเจริญศรี พันปี (2553) ได้ทำการวิจัย พบว่าโครงสร้างองค์กรเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่มีความสำคัญยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งโครงสร้างองค์กรเป็นเรื่องเกี่ยวกับการกำหนดภารกิจหรืองานที่รับผิดชอบ การจัดองค์การ การจัดระบบการทำงาน หรือจัดรูปงาน และจัดกำลังคน ให้เหมาะสมสอดคล้องกับการปฏิบัติการกิจขององค์กร จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงาน ให้มีประสิทธิภาพที่จะนำไปสู่ประสิทธิผลขององค์กร ดังนั้น โครงสร้างองค์กรจึงเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร จึงทำให้สาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีโครงสร้างองค์กรอยู่ในระดับมาก

2.3.2 เทคโนโลยี จากการวิจัยพบว่า สาขาวิชาเทคโนโลยีอยู่ในระดับมาก แสดงว่า คณาจารย์ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีความเห็นว่าสาขาวิชาเทคโนโลยีที่ดีในระดับมาก เป็นผลให้เกิดประสิทธิผลองค์กร เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่าสาขาวิชามีการกำหนดแนวทางการใช้วัสดุทางการศึกษาอย่างคุ้มค่า มีการพัฒนาคณาจารย์ให้สามารถพัฒนาเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน มีการนำเทคโนโลยีที่หลากหลายมาใช้ได้อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพ และเพียงพอกับจำนวนนิสิตนักศึกษา รวมทั้งได้รับงบประมาณเพียงพอในการจัดซื้อ ปรับปรุง เทคโนโลยีให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, น.51) กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาในการพัฒนา และการใช้สื่อ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ดังนี้ 1) จัดให้มีการกำหนดนโยบาย วางแผนในเรื่องการจัดหา



และพัฒนาสื่อการเรียนรู้ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา 2) พัฒนานวัตกรรมในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พร้อมทั้งให้มีการจัดตั้งเครือข่ายทางวิชาการ 3) พัฒนา และ การใช้สื่อ และเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยมุ่งเน้นเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น 4) พัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษาให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา และชุมชน และ 5) นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในการจัดหาผลิต และพัฒนาสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา ขณะที่ ธวัช กรุดมณี (2550, น.74) กล่าวว่า เทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญ สำหรับการจัดการในองค์กร เพราะองค์กรใด มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย จะสามารถก้าวล้ำหน้าองค์กรอื่นได้ เพราะเทคโนโลยีเป็นสื่อ เครื่องมือ วิธีการที่จำเป็นต้องใช้ในการเปลี่ยนสภาพปัจจัยในองค์กร เพื่อนำไปสู่การผลิตที่มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลขององค์กร ทั้งนี้การดำเนินการเกี่ยวกับสภาพการใช้เทคโนโลยีจะต้องมีระบบที่ชัดเจนที่เป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการพัฒนาเทคโนโลยี สอดคล้องกับ วรรณวิภา คิตละสิริ (2544, น.27) ได้ศึกษากระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับสถาบันอุดมศึกษาไทย พบว่าทั้งผู้บริหาร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักศึกษาในมหาวิทยาลัยมีความกระตือรือร้นในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศด้านต่าง ๆ มาก ซึ่งเป็นเครื่องบ่งชี้ว่าบุคลากรในสถาบันการอุดมศึกษาไทยได้ให้ความสนใจ และทราบถึงประโยชน์ของเทคโนโลยีสารสนเทศทางการเรียนการสอน การบริหารระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สำคัญ และนำมาใช้ในวงการการศึกษามากในทางการบริหาร และนับวันจะมีความจำเป็นมากขึ้น คือ ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร และระบบอินเทอร์เน็ต นอกจากนี้ยังมีผู้สนใจศึกษาวิจัยพบว่า เทคโนโลยี เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร ได้แก่ นฤทธิ์ แสงสุขสว่าง (2552) ฉวนิสสา บุญจิตร (2552) เจริญศรี พันปี (2553) ดังนั้นสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร จึงมีเทคโนโลยีอยู่ในระดับมาก

2.4 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายใน พบว่ามีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าสภาพแวดล้อมภายในมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือสภาพแวดล้อมภายนอก ตามลำดับ ซึ่งสามารถอภิปรายผลการวิจัยเรียงตามลำดับดังนี้

2.4.1 สภาพแวดล้อมภายใน จากการวิจัยพบว่า สาขาวิชา มีสภาพแวดล้อมภายในอยู่ในระดับมาก และเป็นตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงว่าคณาจารย์ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีความเห็นว่า สาขาวิชา มีสิ่งแวดลอมภายในที่ดีในระดับมาก เป็นผลให้เกิดประสิทธิผลองค์กร เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า คณาจารย์มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันไว้วางใจกัน มีสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงาน มีสื่อและวัสดุอุปกรณ์การศึกษาที่มีความพร้อมและพอเพียง มีแบบแผน ค่านิยม ความเชื่อในการปฏิบัติงานร่วมกัน มีการบริหารงานโปร่งใสตาม

หลักธรรมาภิบาล พิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม คณาจารย์ทำงานตามแนวทางปฏิบัติที่เข้าใจตรงกัน และยึดถือร่วมกันมา นั่นคือ มีวัฒนธรรมองค์การ และบรรยากาศองค์การที่ดี เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การ และบรรยากาศองค์การ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ จึงมีผู้สนใจศึกษาหลายท่าน สำหรับวัฒนธรรมองค์การ มีผู้สนใจศึกษา ดังนี้ ลูเนนเบิร์ก และออร์นสไตน์ (Lunenburg & Omstein, 1996, p.60) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นแบบแผน พฤติกรรม ปทัสถาน ค่านิยม ปรัชญา กฎ ระเบียบ และความรู้สึกร่วมของคนในองค์การ วัฒนธรรมองค์การจะแสดงให้เห็นเป็นลักษณะเฉพาะขององค์การ สอดคล้องกับดาฟท์ (Daft, 2000, p.368) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นชุดของค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ และบรรทัดฐาน ซึ่งสมาชิกขององค์การมีอยู่ร่วมกัน และสั่งสอนแก่สมาชิกใหม่ในทางที่ถูกต้อง ดังนั้น วัฒนธรรมองค์การ จึงมีส่วนสำคัญในการช่วยให้ผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ หรือพัฒนาเปลี่ยนแปลงองค์การไปในทางที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น วัฒนธรรมองค์การเป็นตัวช่วยให้บุคลากรในองค์การเข้าใจลักษณะการทำงาน และเลือกแนวทางที่ถูกต้องในการแก้ปัญหา และปฏิบัติงานร่วมกัน คิวเฮดท์ที่วัฒนธรรมองค์การเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากในการบริหารองค์การให้ประสบความสำเร็จ จึงมีผู้สนใจศึกษา และทำการวิจัย ทั้งในประเทศ และต่างประเทศหลายท่าน จนพบว่า วัฒนธรรมองค์การ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ได้แก่ ดาฟท์ (Daft, 1999) บราทเวท (Brathwaite, 1993) แอนเดอร์สัน (Anderson, 2000) พร กิเสก (2546) สุรชัย ช่วยเกิด (2547) ชยาธิศ กัญญา (2550) พิชาย รัตนคิลก ณ ภูเก็ต (2551) ส่วนบรรยากาศองค์การเป็นอีกปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ หากมีการเสริมสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานแล้วก็จะช่วยให้องค์การมีประสิทธิผลมากขึ้น และบรรลุเป้าหมายขององค์การ ได้เร็วขึ้น ซึ่งเควิส (Davis, 1981) ได้ระบุว่าบรรยากาศองค์การที่ดีนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบดังต่อไปนี้ 1) คุณภาพของผู้นำ 2) ปริมาณของความไว้วางใจกัน 3) การสื่อสารที่เป็นทั้งทางลงล่าง และขึ้นสู่เบื้องบน 4) ความรู้สึกร่วมกันที่ทำงานเป็นประโยชน์ 5) ความรับผิดชอบ 6) ความยุติธรรมในการได้รับรางวัล 7) ความกดดันอย่างมีเหตุผลของงาน 8) โอกาสในความก้าวหน้า 9) การจัดระบบโครงสร้าง และการควบคุมที่สมเหตุสมผล และ 10) การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน จะเห็นได้ว่า บรรยากาศองค์การเป็นลักษณะของสภาพแวดล้อมภายในองค์การ ที่มีผลต่อการรับรู้ หรือความรู้สึกร่วมกันของบุคคลทั้งทางตรง และทางอ้อม และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงาน ทำให้เกิดเจตคติที่ดี ตลอดจนความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ทุกคนต้องช่วยกันสร้างให้เกิดบรรยากาศที่ดีในองค์การ ดังนั้นบรรยากาศสภาพแวดล้อมในองค์การนับเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้องค์การเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อไป สอดคล้องกับ นิพนธ์ วรรณเวช (2548, น.12-15) กล่าวว่าบรรยากาศขององค์การเป็นสภาพแวดล้อมภายในของสถาบันอุดมศึกษา ที่สัมพันธ์กับ

ประสิทธิผลของการจัดการศึกษาในสถาบันราชภัฏ โดยสภาพทางกายภาพ นับเป็นปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมที่สำคัญ เช่น อาคารเรียนสถานที่ตั้ง วัสดุ อุปกรณ์ที่สนับสนุนการศึกษา และการจัดระเบียบภายในอาคาร มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาในอันที่จะช่วยหล่อหลอมพฤติกรรมและการเรียนรู้ของผู้เรียนได้ ในการจัดการศึกษาไม่ว่าจะเป็นการจัดการศึกษาในระดับใดก็ตาม ย่อมมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องจัดสรรสิ่งต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักศึกษาให้มีความเหมาะสม ถูกหลัก และสอดคล้องกับประโยชน์ใช้สอย ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการจัดการศึกษาได้ นอกจากนี้ยังมีผู้สนใจศึกษาพบว่า บรรยากาศองค์การ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การได้แก่ การดี อนันต์นาวี (2545) นฤทธิ์ แสงสุขสว่าง (2552) นवलักษณ์ บุญบง (2552) ไสภิน ม่วงทอง (2553) ควินน์ และรอร์เบิร์ก (Quinn & Rohrbaugh, 1983) แฮมตัน (Hampton, 2008) ดังนั้น สาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร จึงมีสภาพแวดล้อมภายในอยู่ในระดับมาก

2.4.2 สภาพแวดล้อมภายนอก จากการวิจัยพบว่า สาขาวิชา มีสภาพแวดล้อมภายนอกอยู่ในระดับมาก แสดงว่าคณาจารย์ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีความเห็นว่า สาขาวิชา มีสภาพแวดล้อมภายนอกที่ดีในระดับมากเป็นผลให้เกิดประสิทธิผล องค์การ เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่าสาขาวิชา มุ่งมั่นจัดการศึกษาให้บรรลุตามมาตรฐานของหลักสูตร มีการกำหนดนโยบายและจัดการศึกษาตามความต้องการของท้องถิ่น ผู้บริหารระดับสูง ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสาขาวิชา นโยบายการศึกษาของรัฐบาลส่งผลต่อการบริหารจัดการของสาขาวิชา ชุมชน และสังคมให้ความสนใจ และพอใจต่อการจัดการศึกษาของสาขาวิชา สาขาวิชาได้รับงบประมาณเหมาะสม และจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อจัดหาอัตรากำลังให้พอเพียง ซึ่งสภาพแวดล้อมภายนอก คือ สภาพแวดล้อมทาง เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ทั้งนี้ เพราะนโยบายทางการเมือง หรือการตัดสินใจของรัฐบาลทุกเรื่อง มีผลกระทบทั้งทางตรง และทางอ้อมต่อองค์การทั้งสิ้น เพราะรัฐบาลเป็นผู้ที่มีอำนาจ และหน้าที่ โดยตรงต่อการกำหนดทิศทาง และนโยบายสาธารณะ โดยการแปลงนโยบายจากภาคการเมือง ไปสู่การปฏิบัติด้วยการผ่านกระบวนการทางนิติบัญญัติ คือร่างกฎหมายผ่านทางสภาผู้แทนราษฎร และวุฒิสภา พิจารณาให้เห็นความชอบ เช่น พระราชกำหนด พระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง เป็นต้น มาบังคับใช้กับภาคส่วนต่าง ๆ ในสังคม องค์การจึงควรเตรียมตัวให้พร้อมที่จะรับมือกับมาตรการใหม่ ๆ ทุกอย่าง ที่อาจจะเกิดขึ้นจากภาครัฐ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง จึงมีอิทธิพลทั้งทางตรง และทางอ้อมต่อการจัดการศึกษา และ โอกาสการได้รับการศึกษาของประชาชนด้วย ส่วนสภาพแวดล้อมทางสังคม สามารถกำหนดได้จากทัศนคติ ความต้องการ ความคาดหวัง และระดับความรู้ สติปัญญา การศึกษา ความคิด ความเชื่อ ตลอดจนค่านิยมของผู้คนใน

สังคมนั้น ๆ ดังนั้นผู้นำองค์กรต้องทำความเข้าใจปรากฏการณ์เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากผู้คนเหล่านี้ เพื่อนำมาวิเคราะห์ประกอบการดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์กรให้สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อจะได้สามารถตอบสนองความต้องการของชุมชน และสังคมนั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี (ชนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ, 2547, น.90) สำหรับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจเกี่ยวข้องกับความสามารถในการจัดหาทรัพยากร และแนวโน้มเศรษฐกิจที่มีผลกระทบต่อองค์กรเช่น ภาวะเงินเฟ้อ ราคายาได้ประชากร ผลผลิตส่วนรวมของประเทศ เป็นต้น โดยเฉพาะการกระจายรายได้ รายได้ และการเป็นหนี้ของประชาชน โดยมีการกระจายรายได้ที่ไม่เสมอภาคสูงมาก คือ คนส่วนน้อยรายได้มากไป และมีคนจนรายได้น้อยมากไป ซึ่งเป็นปัญหาเชิงโครงสร้างทางเศรษฐกิจที่เป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม รวมทั้งเรื่องพัฒนาการศึกษาของประเทศไทย เพราะทำให้ผู้มีรายได้น้อย และคนจนพลาดโอกาสที่จะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างยุติธรรม และพลาดโอกาสที่จะได้ก้าวพ้นความยากจน และการพัฒนาฐานะทางเศรษฐกิจให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ถึงแม้สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจของประเทศ จะมีผลกระทบต่อองค์กร แต่จากการวิจัยพบว่า กระทบต่อการบริหารของสาขาวิชาอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะงบประมาณของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ได้จากงบประมาณแผ่นดินส่วนหนึ่ง และยังได้จากงบบำรุงการศึกษา ที่นิสิตนักศึกษาจ่ายเป็นค่าลงทะเบียนเรียนอีกส่วนหนึ่ง จึงทำให้ส่งผลกระทบต่อระดับปานกลาง นอกจากนี้ พบว่าการจัดหางบประมาณเพิ่มเติมจากภายนอกอยู่ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกัน ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะการจัดโครงการเพื่อหางบประมาณเพิ่มเติมจากภายนอกไม่สามารถให้บุคคลภายนอกเสียค่าใช้จ่ายจำนวนมากได้ เพราะปัญหาทางเศรษฐกิจที่มีรายได้น้อย จึงมักเก็บค่าใช้จ่ายได้ไม่มาก ดังนั้น การวางแผนจัดหางบประมาณเพิ่มเติมจากภายนอกจึงอยู่ในระดับปานกลาง แต่ภาพรวมโดยส่วนใหญ่ คณาจารย์ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีความเห็นว่าสาขาวิชาสภาพแวดล้อมภายนอกที่อยู่ในระดับมาก

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครกับปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมและปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ เพื่อตอบคำถามการวิจัย และวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 2 พบว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์กรกับปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยข้อที่ 1 โดยตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่า องค์ประกอบของโมเดลเชิงสาเหตุของประสิทธิผลองค์กร ได้แก่ ปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้าน

สภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ เป็นตัวบ่งชี้ที่อธิบายถึงประสิทธิผลองค์กรในสภาพการณ์จริงได้ร้อยละ 83.70 ทั้งนี้ผู้วิจัยจึงได้อภิปรายผลการวิจัย โดยเรียงลำดับตามความสำคัญของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร โดยยึดจากค่าอิทธิพลรวมเป็นหลัก ดังนี้

3.1 ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ จากผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร และการปรับองค์การและนวัตกรรม โดยปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติได้ส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยข้อที่ 2 และเป็นปัจจัยที่มีค่าอิทธิพลรวมสูงสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากองค์ประกอบของปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของสาขาวิชา โดยประธานสาขาวิชาประพฤตินเป็นแบบอย่างที่ดี มีบุคลิกภาพที่ดี มีความรู้ความสามารถในการบริหารสาขาวิชา ใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ การตัดสินใจโดยประธานสาขาและคณาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยนำความคิด คำแนะนำ และข้อมูลที่จำเป็นมาใช้ในการตัดสินใจ สาขาวิชามีการกำหนดแผนงาน โครงการ กิจกรรมที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและนำไปสู่การปฏิบัติจริง มีการเปิดโอกาสให้คณาจารย์มีส่วนร่วมในการบริหารสาขาวิชาทั้งด้านการคิด การปฏิบัติ การวางแผน การพัฒนา และการประเมินผลงานของสาขาวิชา มีการติดต่อสื่อสารหลายช่องทาง และให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ชัดเจน รวดเร็ว ทันเหตุการณ์ เพื่อสร้างความเข้าใจทราบนโยบาย กิจกรรมต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ มีความสามารถในการปรับองค์การ และนวัตกรรมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงได้ จึงช่วยให้ประธานสาขาวิชาและคณาจารย์สามารถดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และเกิดประสิทธิผลองค์กรไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของสตีร์ (steers, 1977, p.104) ที่ได้กล่าวว่า นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อบรรยากาศองค์กรและเอื้อให้เกิดประสิทธิผลองค์กร และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ นฤทธิ์แสงสุขสว่าง (2552, บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของญาณิศา บุญจิตรี (2552, บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยพบว่า ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.2 ปัจจัยด้านองค์การ จากผลการศึกษาพบว่าปัจจัยด้านองค์การ ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ ได้แก่ โครงสร้างองค์การ และเทคโนโลยี โดยปัจจัยด้านองค์การได้ส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และส่งผลทางอ้อมผ่านปัจจัยด้านนโยบาย การบริหารและการปฏิบัติไปยังประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยข้อที่ 3 และมีอิทธิพลรวมสูงรองลงมาจากปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ปัจจัยด้านองค์การนั้นเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่าสาขาวิชา มีโครงสร้างการบริหารงานที่มีสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน ยืดหยุ่นได้อย่างอิสระ คล่องตัวเน้นการบริหารแบบการกระจายอำนาจ โดยประธานสาขามอบอำนาจให้กับผู้รับผิดชอบในด้านต่าง ๆ รวมทั้งมีแนวปฏิบัติแต่ละด้านอย่างเหมาะสมชัดเจน จำนวนคณาจารย์เหมาะสมกับภาระงานและปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ ตลอดจน โครงสร้างองค์การเอื้อต่อการประสานงานระหว่างงานด้านต่าง ๆ ซึ่งจากการศึกษาของ สเตียร์ (Steers, 1994, p.61) พบว่ายิ่งองค์การมีโครงสร้างสลับซับซ้อนมากขึ้น หรือมีการรวมอำนาจมากขึ้นเท่าใดก็จะมีการใช้แบบแผนเป็นทางการ หรือใช้กฎเกณฑ์มากขึ้นเท่านั้น บุคคลในองค์การมักจะรับรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในองค์การ ว่ามีลักษณะเข้มงวดกวดขัน และน่าหวั่นเกรง ส่วนองค์การใดฝ่ายบริหารยอมให้บุคคลมีอิสระ และใช้ดุลยพินิจของตนในการตัดสินใจ หรือวินิจฉัยสั่งการได้ และสนใจต่อบุคลากรมากขึ้นเท่าไร บรรยากาศในการทำงานก็ยิ่งเป็นไปในทางที่ดีขึ้นเท่านั้น ซึ่งแสดงออกด้วยบรรยากาศของการเปิดเผย ไว้เนื้อเชื่อใจกัน และมีความรับผิดชอบต่อกัน เช่นเดียวกับฮอดจ์ และแอนโทนี่ (Hodge & Anthony, 1990, p.374) ได้กล่าวถึงลักษณะของโครงสร้างองค์การที่มีประสิทธิผลไว้ 6 ประการ คือ 1) ช่วยให้สามารถดำเนินงานให้บรรลุได้ โดยใช้ค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด 2) กระตุ้นให้มีการคิดค้นนวัตกรรมในองค์การ 3) มีความยืดหยุ่น เพื่อการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และสามารถปรับตัว ต่อสิ่งแวดล้อมได้ 4) เอื้อต่อการทำงานของบุคลากรในองค์การ และส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร 5) ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ มีการประสานงาน ในการทำงานอย่างทั่วถึง และ 6) ส่งเสริมให้เกิดกลยุทธ์ในการทำงาน นอกจากนี้ จากผลการวิจัยพบว่าสาขาวิชาสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงาน บริหารวิชาการ จัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัย คณาจารย์สามารถใช้เทคโนโลยี เพื่อการสอน และการปฏิบัติงาน สื่อวัสดุอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีเพียงพอกับจำนวนนิสิตนักศึกษา งบประมาณเพียงพอในการจัดซื้อ และซ่อมแซม และกำหนดแนวทางการใช้วัสดุทางการศึกษาอย่างคุ้มค่า ดังที่ธวัช กรุดมณี (2550, น.74) กล่าวว่าเทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญ สำหรับการจัดการในองค์การ เพราะองค์การใด มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย

จะสามารถก้าวล้ำนำหน้าองค์กรอื่นได้ ดังนั้น องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีเป็นมิติสำคัญ ที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ เพราะเป็นสื่อ เครื่องมือ วิธีการที่จำเป็นต้องใช้ในการเปลี่ยนสภาพปัจจัยในองค์กร เพื่อนำไปสู่การผลิตที่มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลขององค์กร และในการดำเนินการเกี่ยวกับสภาพการใช้เทคโนโลยีนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ที่สำคัญในการพัฒนาเทคโนโลยี และสอดคล้องกับผลการศึกษาของธวัช กรุดมณี (2550, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ตัวแปรระดับขององค์กร ได้แก่ นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ วัฒนธรรมองค์กร ความสัมพันธ์กับชุมชน บรรยากาศองค์กร ทรัพยากรและเทคโนโลยี โครงสร้างองค์กร และการกระจายอำนาจ มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สอดคล้องกับธนฤทธิ์ แสงสุขสว่าง (2552, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยระดับขององค์กรส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และเมื่อพิจารณาขนาดและทิศทางรายปัจจัยนั้นพบว่า โครงสร้างองค์กร เทคโนโลยี ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ญาณิศา บุญจิตร (2552, บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรมี 8 ปัจจัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอก นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ โครงสร้างองค์กร คุณภาพบุคลากร ลักษณะงาน ลักษณะผู้รับบริการ เทคโนโลยี และวัฒนธรรมองค์กร ร่วมกันอธิบายประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้ร้อยละ 88.00

3.3 ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล จากการศึกษาพบว่าปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร ความสามัคคี แรงจูงใจในการทำงาน และ พฤติกรรมการสอน โดยปัจจัยด้านลักษณะบุคคลส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ผ่านปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยข้อที่ 4 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก หากบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมีความผูกพันต่อองค์กร มีความสามัคคี มีแรงจูงใจในการทำงานและมีพฤติกรรมการสอนที่ดีแล้วย่อมส่งผลทำให้องค์กรมีประสิทธิผลสูงขึ้นด้วย ซึ่งผลการวิจัยพบว่า คณาจารย์ของสาขาวิชามีความผูกพันต่อองค์กร ทำให้เต็มใจ ตั้งใจทำงาน และมุ่งมั่นที่จะพัฒนาสาขาวิชาให้เจริญก้าวหน้า คณาจารย์มีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ขอมรับความรู้ความสามารถ และยินดีกับความสำเร็จของเพื่อน

ร่วมงาน คณาจารย์มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มุ่งมั่นตั้งใจพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ ต้องการมีมิตรไมตรี และได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจ โดยจัดการการทำงานของกลุ่มได้ คณาจารย์มีพฤติกรรมการสอนที่ดี โดยมีความรับผิดชอบการจัดการเรียนการสอน มีเอกสารประกอบการสอน สื่อการสอน กำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนล่วงหน้า ชี้แจงแนวการสอนอย่างชัดเจน และมีการประเมินผลหลายวิธี จะเห็นได้ว่า ลักษณะของบุคคลที่กล่าวมาแล้วนำมาซึ่งความมุ่งมั่น ความปรารถนาอย่างแรงกล้า ความเชื่อ ยอมรับในเป้าหมายและคุณค่าขององค์การและเต็มใจในการปฏิบัติงานให้แก่องค์การ ซึ่งจะเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการนำองค์การมหาวิทยาลัยราชภัฏไปสู่ความมีประสิทธิภาพต่อไป ทั้งนี้ได้มีผู้สนใจศึกษาวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะบุคคลเหล่านี้ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การ ได้แก่ สเตียร์ (Steers) ที่ได้อธิบายว่าตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพองค์การสามารถวัดจากผลลัพธ์เฉพาะบุคคล ได้แก่ ผลการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจและความผูกพัน เนื่องจากการที่บุคลากรและกลุ่มมีความพึงพอใจในงาน ส่งเสริมให้บรรลุผลการปฏิบัติงาน และมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ และสอดคล้องกับผลการศึกษาก่อนหน้าของ กานทอง (2547, บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความสำเร็จของการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พบว่า พฤติกรรมการสอนของครู ส่งผลต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา และผลการศึกษาก่อนหน้าของ บัณฑิต ผังนิรันดร์ (2550, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของลักษณะองค์การ นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมการทำงานภายในองค์การ แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การที่มีประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา พบว่า ปัจจัยความผูกพันต่อองค์การ แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา นอกจากนี้ นฤทธิ์ แสงสุขสว่าง (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ความผูกพันต่อองค์การ แรงจูงใจ ส่งผลต่อประสิทธิภาพ และผลการศึกษาก่อนหน้าของ นิพนธ์ วรรณเวช (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏ พบว่า ความสามัคคีของอาจารย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาก่อนหน้าของ รอดเข็ม (2547, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาแบบการประเมินประสิทธิภาพของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประยุกต์ตามแนวทางการประเมินองค์การแบบสมดุล พบว่า ตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขเรียงตามน้ำหนักอิทธิพลรวมดังนี้ ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การ การติดต่อสื่อสาร วัฒนธรรมองค์การ การบริหารเชิงกลยุทธ์ เทคโนโลยี



สภาพแวดล้อมภายนอก ความผูกพันต่อองค์กร และการจงใจ และมโนูญ เชื่อชาติ (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยพหุระดับที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียง พบว่า พฤติกรรมการสอนครุมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหาร วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียง

3.4 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม จากผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ซึ่งประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายใน โดยปัจจัยด้าน สภาพแวดล้อมส่งผลทางตรงเชิงลบต่อประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยข้อ ที่ 5 และส่งผลทางอ้อมผ่านปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยข้อที่ 5 แสดงว่า สภาพแวดล้อมที่ดี อาจไม่กระตุ้น ให้เกิดประสิทธิผลองค์กรได้ แต่สภาพแวดล้อมที่ดี จะส่งผลให้เกิดนโยบายการบริหาร และการ ปฏิบัติที่ดี ซึ่งจะกระตุ้นให้เกิดประสิทธิผลองค์กรได้ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก ที่ดี ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสภาพแวดล้อมภายในที่ดี ทั้งวัฒนธรรมองค์กรและ บรรยากาศองค์กร จะกระตุ้นให้เกิดประสิทธิผลองค์กรได้ ถ้าส่งผลให้เกิดนโยบายการบริหาร และการปฏิบัติที่ดี สอดคล้องกับเดวิด (Davis, 1981) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรที่ดี ซึ่งเป็น สภาพแวดล้อมภายในต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ เช่น ภาวะผู้นำ การติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นองค์ประกอบของนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงาน ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ดังนั้นทุกคนในองค์กรต้องช่วยกันสร้างบรรยากาศที่ดี โดย คำนึงถึงองค์ประกอบของนโยบายการบริหารและการปฏิบัติที่ดี ซึ่งจะทำให้องค์กรเกิด ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อไป นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายนอก และภายใน จะส่งผลให้ผู้บริหารต้องใช้ความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อตัดสินใจ ใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยการปรับองค์กร และนวัตกรรม เพื่อ รองรับการเปลี่ยนแปลงให้ได้ จึงจะกระตุ้นให้เกิดประสิทธิผลองค์กรได้ ทั้งนี้ จากผลการวิจัย พบว่าความพร้อมของสภาพแวดล้อมภายนอก ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และ สภาพแวดล้อมภายใน ทั้งวัฒนธรรมองค์กร และบรรยากาศองค์กร จะส่งผลต่อประสิทธิผล องค์กร โดยคณาจารย์ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีความเห็นว่า สาขาวิชาที่มีสภาพแวดล้อมภายนอกที่ดี เช่น ชุมชนและสังคม สนใจ และพอใจการจัดการศึกษาของ สาขาวิชาได้รับงบประมาณเหมาะสม นโยบายการศึกษาของรัฐบาลส่งผลต่อการบริหารจัดการของ สาขาวิชา โดยมีการกำหนดนโยบาย และจัดการศึกษาตามความต้องการของท้องถิ่น ส่วน สภาพแวดล้อมภายในที่ดี เช่น คณาจารย์มีแบบแผน ค่านิยม ความเชื่อ ในการปฏิบัติงานร่วมกัน

คณาจารย์มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ใ่วางใจซึ่งกันและกัน และมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน โดยสภาพแวดล้อมเหล่านี้จะกระตุ้นให้เกิดประสิทธิผลองค์กรได้ ถ้าส่งผลให้เกิดนโยบายการบริหาร และการปฏิบัติที่ดี ได้แก่ องค์กรประกอบ ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร และการปรับองค์การและนวัตกรรม สอดคล้องกับสตีร์ (Steers, 1994, p.165) ได้กล่าวว่า สภาพแวดล้อมองค์กร จะเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญ คือ ความสามารถในการคาดคะเน หรือการทำนายภาวะแวดล้อม ความถูกต้องในการรับรู้ภาวะแวดล้อม และระดับความจำเป็น หรือเหตุผลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์กร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากในการบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษานวตลักษณ์ บุษบง (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม พบว่า ปัจจัยระดับองค์กร ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอก สภาพแวดล้อมภายในส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมนอกจากนั้นยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของญาณิสา บุญจิตร (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเบญจวรรณ ศรีมารุต (2551, บทคัดย่อ) ได้วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า ปัจจัยระดับสภาพแวดล้อมเป็นตัววัดประสิทธิผลองค์กรของบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏ

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยพบว่าประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ด้านการรักษาแบบแผนองค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ดังนั้น ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุนให้คณาจารย์มีความรัก ศรัทธาในวิชาชีพ เพื่อคณาจารย์จะได้พัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานทั้งการสอน กิจกรรมวิชาการ และการพัฒนานิสิต นักศึกษา ด้วยความเต็มใจ ซึ่งจะทำให้สาขาวิชาเกิดประสิทธิผลได้
2. จากผลการวิจัยพบว่า โครงสร้างองค์กรเป็นปัจจัยด้านองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ผู้บริหารจึงควรจัดโครงสร้างการบริหารงานที่มีสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีการกระจายอำนาจ จำนวนอาจารย์ และ

คุณภาพอาจารย์มีความเหมาะสมกับภาระงาน จึงจะช่วยเสริมสร้าง และพัฒนาประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ให้มีมากยิ่งขึ้น

3. จากผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมการสอน เป็นปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ผู้บริหารจึงควรส่งเสริมให้คณาจารย์ได้เข้ารับการอบรมสัมมนา เกี่ยวกับหลักการสอนที่ดี และสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาการสอน เช่น เอกสารประกอบการสอน สื่อการสอน อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการสอน การปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมให้คณาจารย์มีพฤติกรรมการสอนที่เหมาะสม และดียิ่งขึ้นต่อไป

4. จากผลการวิจัย พบว่า สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ และบรรยากาศองค์การ เป็นปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ผู้บริหารจึงควรจัดสภาพแวดล้อมที่มีบรรยากาศเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ทั้งอาคาร สถานที่ บรรยากาศในการปฏิบัติงาน วัสดุ อุปกรณ์ ที่มีความพร้อมเพียงพอ และสนับสนุน ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การที่ดีของสาขาวิชา เพื่อทำให้คณาจารย์ได้ปฏิบัติงานด้วยความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ใ่วางใจซึ่งกันและกัน และมีความสุขกับการปฏิบัติงาน

5. จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชา ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ผู้บริหารจึงควรกำหนดนโยบาย หรือยุทธศาสตร์ในการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับประธานสาขาวิชาหลาย ๆ รูปแบบ เช่น การศึกษาดูงานผู้บริหารต้นแบบ การจัดหลักสูตรฝึกอบรม เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนาการบริหารงาน ซึ่งเป็นการเพิ่มศักยภาพของประธานสาขาวิชาให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. จากผลการวิเคราะห์โมเดลเชิงสาเหตุประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้ข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ซึ่งกลุ่มตัวอย่างคณาจารย์ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏกรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นว่าสิ่งที่มหาวิทยาลัยราชภัฏปฏิบัติ และประสิทธิผลองค์การที่เกิดขึ้นในสภาพจริง อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ มีอิทธิพลทางตรง และเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลรวมสูงสุดที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏกรุงเทพมหานคร ดังนั้นผู้บริหารควรคำนึงถึงนโยบายในการบริหารและการปฏิบัติที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร และการดำเนินการ กำกับ ติดตามการดำเนินการตามนโยบายการบริหารและการปฏิบัติให้โปร่งใส และยุติธรรม สามารถตรวจสอบได้ถึงประสิทธิผลองค์การ นอกจากนี้ปัจจัยด้านองค์การ ยังเป็นปัจจัยสำคัญอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ เนื่องจากมีอิทธิพล

รวมสูงอีกปัจจัยหนึ่ง ดังนั้นจึงควรให้สมาชิกขององค์การมีส่วนร่วม โดยเริ่มจากการกำหนดนโยบาย ตลอดจนงานนโยบายไปปฏิบัติ นอกจากนั้นควรมีนโยบายส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีที่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์การ บรรยากาศองค์การ และวัฒนธรรมองค์การเพื่อเอื้อประโยชน์ในการดำเนินการนโยบายการบริหารและการปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาสภาพปัญหา และแนวทางการพัฒนาประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชา ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร โดยวิจัยเชิงคุณภาพ การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ซึ่งจะช่วยให้ทราบรายละเอียดเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชา ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ที่ชัดเจนยิ่งขึ้นและทำให้ผลการดำเนินงานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้มากที่สุด
2. ควรมีการวิจัย การพัฒนารูปแบบการบริหารสาขาวิชาที่มีประสิทธิผล ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร เพื่อให้ได้รูปแบบที่เหมาะสม ในการพัฒนาประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชา ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร
3. ควรนำตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดของปัจจัยเชิงสาเหตุทั้ง 4 ปัจจัย มาทำวิจัย เพื่อศึกษารูปแบบที่มีประสิทธิผลของสาขาวิชา ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ได้แก่ ภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์การ สภาพแวดล้อมภายใน และพฤติกรรมการสอน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาปัจจัยเหล่านี้ให้ดียิ่งขึ้น
4. ควรมีการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุอื่น ๆ ที่คาดว่าจะส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขา ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร

บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กนก พานทอง. (2547). การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความสำเร็จของการปฏิบัติงานนิเทศภายใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). เอกสารประกอบการสัมมนาหลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- กิ่งแก้ว เทพย์ปฏิพัทธ์. (2543,กันยายน). การบริหารการเปลี่ยนแปลง. วารสาร **Business Com**, 71-74
- เก็งกนก เอื้อวงศ์. (2546). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา. (2555). รายงานการประเมินตนเอง คณะครุศาสตร์. กรุงเทพฯ, คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- งามตา ธาณีวรรณ. (2553). ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โยธธร. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิระวุฒิ ศรีสร้อย. (2551). ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เจริญศรี พันปี. (2553). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่บริหารงานตามกฎกระทรวงว่าด้วยการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เจริญศักดิ์ คำพูน. (2553). พฤติกรรมการตัดสินใจในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เชียงราย เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- แจ่มจันทร์ กุลวิจิตร. (2532). พฤติกรรมการสอนของอาจารย์ที่เป็นจริงและที่คาดหวังในทัศนะของนักศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. ปรียญวิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- เฉลียว ภากะสัย. (2550). ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อสถาบันของบุคลากร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชยาริศ กัญหา. (2550). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์การศึกษาคุญณ์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2541). การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- . (2543). ทักษะภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เนท.
- ญาณิศา บุญจิตร. (2552). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. คุญณ์นิพนธ์ครุศาสตรคุญณ์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพันธ์ เชนนนันท์. (2551). พฤติกรรมองค์กร (Organizational behaviors). กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ดิเรก วรรณเศียร. (2545). การพัฒนาแบบจำลอง แบบสมบูรณในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรคุญณ์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ถวิล คำอาจ. (2553). การตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธงชัย สมบูรณ์. (2549). การบริหารและจัดการมนุษย์ในองค์กร. กรุงเทพฯ : ประชาอุตยยาม.
- ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2547). การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.
- ธนวิน ทองแพง. (2549). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยบูรพา. คุญณ์นิพนธ์การศึกษาคุญณ์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร
- ทร สุนทรายุทธ. (2551). การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป : ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.
- ชรินธร นามวรรณ. (2548). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภาควิชาในมหาวิทยาลัยของรัฐ. ปรินญานิพนธ์ศึกษาศาสตรคุญณ์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชวัช กรุดมณี. (2550). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนที่บริหาร บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์คุญณ์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ธีรพนธ์ กงนาวัง. (2543). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อบทบาทที่ปฏิบัติจริงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน. วิทยานิพนธ์คุยฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธีระ รุณเจริญ. (2550). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : แอล. ที. เพรส.
- . (2553). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา เพื่อปฏิรูปรอบ 2 และประเมินภายนอกรอบ 3. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- นริศ สวัสดิ์. (2550). การวิเคราะห์หุระดับของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยม. วิทยานิพนธ์คุยฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นฤทธิ์ แสงสุขสว่าง. (2552). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร. คุยฎีนิพนธ์ครุศาสตรคุยฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นवलักษณ์ บุญบง. (2552). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม. คุยฎีนิพนธ์ครุศาสตรคุยฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นันทิยา น้อยจันทร์. (2550). วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปรัชญาคูยฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นารี อาแว. (2545). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าภาควิชาคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน. ปริญญาบัตรการศึกษาคุยฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นิพนธ์ วรรณเวช. (2548). การวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏ. ปริญญาบัตรการศึกษาคุยฎีบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บัณฑิต ผังนิรันดร์. (2550). อิทธิพลของลักษณะขององค์กร นโยบายการบริหาร และการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อม การทำงานภายในองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. คุยฎีนิพนธ์ ครุศาสตรคุยฎีบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เบญจวรรณ ศรีมารุต. (2551). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรคุยฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



- ปณต เทพภิบาล. (2552). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคใต้. คุษฎีนิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ประนอม โททกานนท์. (2543). การประกันคุณภาพการศึกษา สาขาพยาบาลศาสตร์. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประยงค์ ชูรักษ์. (2548). พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน. คุษฎีนิพนธ์การศึกษาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประสิทธิ์ สาระสันต์. (2542). พฤติกรรมการบริหารที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา. ปริญญานิพนธ์วิทยาศาสตรคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ปัจเจก ทัพพรหม. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ปิติชาย คันปิติ. (2547). การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. คุษฎีนิพนธ์ครุศาสตรคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปิลัญญ์ ปฏิพิมพาคม. (2550). รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษาเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พร ภิศก. (2546). วัฒนธรรมองค์การและปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก. วิทยานิพนธ์การศึกษาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พรชูลี อาชาวำรุงและคนอื่นๆ. (2547). กระบวนทัศน์และคุณลักษณะของข้าราชการไทย. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547. ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่121, ตอนพิเศษ 23ก. (14 มิถุนายน 2547), 1-24
- พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. (2551). วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลองค์การของราชการ. วารสารพัฒนาสังคม, ปีที่ 10 เล่มที่ 2.

- พิมพ์อร ศคเธิยม. (2547). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการของสาขาวิชาในระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันราชภัฏ. ปรินญาณินพนธ์การศึกษาคุยฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พิศสุภา ปัจฉิมสวัสดิ์. (2552). การวิเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร คุยฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภรณ์ (กีร์ติบุตร) มหานนท์. (2529). การประเมินประสิทธิผลองค์การ. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- การดี อนันต์นาวิ. (2545). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. คุยฎีนิพนธ์การศึกษาคุยฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- (2551). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มนูญ เชื้อชาติ. (2554). ปัจจัยพหุระดับที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์การศึกษาคุยฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม. (2551). แผนพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ระยะ 10 ปี (พ.ศ.2551-2560). กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่. (2554). แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2555-2559). เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา. (2556). แผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา (พ.ศ.2557-2561). กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- (2555). คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา ปีการศึกษา 2555. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร. (2556). แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร (พ.ศ.2557-2561). กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา. (2555). แผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา (พ.ศ.2555-2559). ยะลา : มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี. (2554). แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2555-2559). สุราษฎร์ธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

- มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี. (2554). แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี (พ.ศ.2554-2558). อุตรธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์. (2555). แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคู่มือศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ (พ.ศ.2555-2558). อุตรดิตถ์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุตรดิตถ์.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2547). การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม : ประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและราชการ. กรุงเทพฯ : บুদ্ধพอยท์.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.
- รังสรรค์ ช้วนวิจิตร. (2554). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก. วิทยานิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยคริสเตียน.
- รุจา รอดเข็ม. (2547). การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์กรของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประยุกต์ตามแนวทางการประเมินองค์กรแบบสมดุล. คุษฎีนิพนธ์ครุศาสตรคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ลัดดา อ่ำสอาด. (2555). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนเอกชน ในกรุงเทพมหานคร. คุษฎีนิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- วรรณวิภา ทิตละศิริ. (2544, มีนาคม - เมษายน). กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับสถาบันอุดมศึกษาไทย. สารเนคเทค, 25-29.
- วรวิทย์ จินดาพล. (2550). การเปลี่ยนแปลงขององค์กรวิชาชีพ : กรณีมหาวิทยาลัยราชภัฏ. คุษฎีนิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วัชร วัชรเสถียร. (2540). การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในองค์กร รัฐวิสาหกิจ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการนิเทศศาสตร์พัฒนาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วันเพ็ญ นูริสูงเนิน. (2552). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก. คุษฎีนิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2549). การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์คุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- วิมลรัตน์ บุญชู. (2549). องค์ประกอบที่สัมพันธ์เชิงสาเหตุกับประสิทธิผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. คุยฎิพนธ์การศึกษาคุฎิบัณจิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2551). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2549). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : วิจิตรหัตถกร.
- ศิริพร ดันดิยมาศ. (2550). รูปแบบการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผล สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์การศึกษาคุฎิบัณจิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สถาพร ปิ่นเจริญ. (2543, มกราคม – มิถุนายน). การบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์กร : ตามแนวทางของทฤษฎี Z. วารสาร มจร. วิชาการ, 78-81.
- สนทนา นรินทร์. (2552). กว่าจะรัก...กว่าจะผูกพัน. ค้นเมื่อวันที่ 16 พฤษภาคม 2556. จาก <http://www.Oknation.net/blog/sontana>
- สมคิด มีทรัพย์ทอง. (2545). การตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบางน้ำเปรี้ยว จังหวัดฉะเชิงเทรา. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณจิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมจิตร อุดม. (2547). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในภาคใต้. คุยฎิพนธ์การศึกษาคุฎิบัณจิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- สมถวิล แก้วปลั่ง. (2542). บรรยายการองค์การในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณจิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- สมปอง พิริยนนทกุล. (2551). การตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จันทบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณจิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมยศ นาวิการ. (2552). ทฤษฎีองค์การ (Organization Theory). กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.
- สมเกียรติ รัตนะรัต. (2549). ศึกษาแนวโน้มการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2548-2558). วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณจิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). เอกสารประกอบการพัฒนาหลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สำหรับผู้บริหารการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2554). จำนวนผู้สอนแยกตามสถาบัน คณะ ตำแหน่งวิชาการ และเพศ ปีการศึกษา 2554. สารสนเทศอุดมศึกษา. กลุ่มสารสนเทศ.
- . (2555). ผลการประเมินของคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม. ค้นเมื่อวันที่ 30 มกราคม 2557. จาก [http://www.cheqa.mua.go.th/che2556/firm\\_car.aspx](http://www.cheqa.mua.go.th/che2556/firm_car.aspx)
- . (2555). ผลการประเมินของคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่. ค้นเมื่อวันที่ 30 มกราคม 2557. จาก [http://www.cheqa.mua.go.th/che2556/firm\\_car.aspx](http://www.cheqa.mua.go.th/che2556/firm_car.aspx)
- . (2555). ผลการประเมินของคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี. ค้นเมื่อวันที่ 30 มกราคม 2557. จาก [http://www.cheqa.mua.go.th/che2556/firm\\_car.aspx](http://www.cheqa.mua.go.th/che2556/firm_car.aspx)
- . (2555). ผลการประเมินของคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา. ค้นเมื่อวันที่ 30 มกราคม 2557. จาก [http://www.cheqa.mua.go.th/che2556/firm\\_car.aspx](http://www.cheqa.mua.go.th/che2556/firm_car.aspx)
- . (2555). ผลการประเมินของคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร. ค้นเมื่อวันที่ 30 มกราคม 2557. จาก [http://www.cheqa.mua.go.th/che2556/firm\\_car.aspx](http://www.cheqa.mua.go.th/che2556/firm_car.aspx)
- . (2555). ผลการประเมินของคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา. ค้นเมื่อวันที่ 30 มกราคม 2557. จาก [http://www.cheqa.mua.go.th/che2556/firm\\_car.aspx](http://www.cheqa.mua.go.th/che2556/firm_car.aspx)
- . (2555). ผลการประเมินของคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา. ค้นเมื่อวันที่ 30 มกราคม 2557. จาก [http://www.cheqa.mua.go.th/che2556/firm\\_car.aspx](http://www.cheqa.mua.go.th/che2556/firm_car.aspx)
- . (2555). ผลการประเมินของคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี. ค้นเมื่อวันที่ 30 มกราคม 2557. จาก [http://www.cheqa.mua.go.th/che2556/firm\\_car.aspx](http://www.cheqa.mua.go.th/che2556/firm_car.aspx)

- (2555). ผลการประเมินของคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนคูสิต. ค้นเมื่อวันที่ 30 มกราคม 2557. จาก [http://www.cheqa.mua.go.th/che2556/fm\\_car.aspx](http://www.cheqa.mua.go.th/che2556/fm_car.aspx)
- (2555). ผลการประเมินของคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. ค้นเมื่อวันที่ 30 มกราคม 2557. จาก [http://www.cheqa.mua.go.th/che2556/fm\\_car.aspx](http://www.cheqa.mua.go.th/che2556/fm_car.aspx)
- (2555). ผลการประเมินของคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี. ค้นเมื่อวันที่ 30 มกราคม 2557. จาก [http://www.cheqa.mua.go.th/che2556/fm\\_car.aspx](http://www.cheqa.mua.go.th/che2556/fm_car.aspx)
- (2555). ผลการประเมินของคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์. ค้นเมื่อวันที่ 30 มกราคม 2557. จาก [http://www.cheqa.mua.go.th/che2556/fm\\_car.aspx](http://www.cheqa.mua.go.th/che2556/fm_car.aspx)
- (2555). ผลการประเมินของคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี. ค้นเมื่อวันที่ 30 มกราคม 2557. จาก [http://www.cheqa.mua.go.th/che2556/fm\\_car.aspx](http://www.cheqa.mua.go.th/che2556/fm_car.aspx)
- (2556). แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555- 2559). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2554). รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม ระดับอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม. กรุงเทพฯ : สำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา.
- (2554). รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม ระดับอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่. กรุงเทพฯ : สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.
- (2554). รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม ระดับอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี. กรุงเทพฯ : สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.
- (2554). รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม ระดับอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร. กรุงเทพฯ : สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.
- (2555). รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม ระดับอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา. กรุงเทพฯ : สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.
- (2555). รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม ระดับอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา. กรุงเทพฯ : สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.

- (2554). รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม ระดับอุดมศึกษา มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏสุราษฎร์ธานี. กรุงเทพฯ : สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.
- (2554). รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม ระดับอุดมศึกษา มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏสวนดุสิต. กรุงเทพฯ : สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.
- (2554). รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม ระดับอุดมศึกษา มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏสวนสุนันทา. กรุงเทพฯ : สำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา.
- (2554). รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม ระดับอุดมศึกษา มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏอุดรธานี. กรุงเทพฯ : สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.
- (2554). รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม ระดับอุดมศึกษา มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏอุตรดิตถ์. กรุงเทพฯ : สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.
- (2554). รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม ระดับอุดมศึกษา มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏอุบลราชธานี. กรุงเทพฯ : สำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา.  
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). สถานะการศึกษาไทย ปี 2550/2551 ปัญหาความเสมอ  
ภาคและคุณภาพการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สิทธิพงษ์ ภูมิภักดีพรรณ. (2550). ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน  
อาชีวศึกษาเอกชน. คุยฎีนิพนธ์การศึกษาคุยฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุดา ทัพสุวรรณ. (2544) “การตัดสินใจ (Decision Making),” ในเกษียณอายุราชการ ผู้ช่วย  
ศาสตราจารย์ ดร.สุดา ทัพสุวรรณ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. กรุงเทพฯ :  
พี เอ เจริญผล
- สุดารัตน์ จอมคำสิงห์. (2552). ปัจจัยความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล  
ของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาการวิจัย  
การศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุรัชย์ ช่วยเกิด. (2547). คุณลักษณะของผู้บริหารและวัฒนธรรมโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผล  
ของโรงเรียนภายใต้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุวัฒน์ วิวัฒน์านนท์. (2548). ปัจจัยเชิงพระระดับที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาของ  
รัฐใน กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรคุยฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.

- โสภณ ม่วงทอง. (2553). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. คุุณวิทยานิพนธ์การศึกษาคุุณวิทยับัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อรพรรณ คูุณจินดา. (2544). พฤติกรรมการตัดสินใจของผูุ้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของครูโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อริศรา เล็กสรรเสริญ. (2549). พฤติกรรมการบริหารที่เป็นตัวกำหนดความสำเร็จทางการบริหารสถานศึกษาที่ั้โรงเรียนเป็นฐานของผูุ้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรคุุณวิทยับัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อัญชณา พานิช. (2550). องค์ประกอบประสิทธิผลองค์กรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ. วิทยานิพนธ์ปรัชญาคุุณวิทยับัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อัลสุริยา วรรณสูตร. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผูุ้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการ บริหารงานสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2537). หลักสูตรและการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน. กรุงเทพฯ : เอส.ดี. เพรส.
- Anderson, Judith A (2000). "Explanatory Roles of Mission and Culture : Organizational Effectiveness In Tennessee's Community Colleges." Memphis : The University of Memphis.
- Archie, Cynthia Bailey. (1997 ,December). "Nursing Department Heads' Transformational and Transactional Leadership : Relationships to Nursing Faculty Satisfaction, Willingness to Exert Extra Effort, and Perceived Department Head Effectiveness," Dissertation Abstracts International-A. (CD-ROM). 58(6) : 1991.
- Arends, Richard I. (1998). **Learning to Teach.** (4<sup>th</sup>ed). New York : McGraw-Hill.
- Atkinson, John W. (1991). **An Introduction to Motivation.** New York : D. Van Nostrand Reinhold.
- Barahimi, Irraj. (1986, April). **The relationship between organizational climate and teachers jobsatisfaction in Iranian Middle School.** Dissertation Abstracts International.47(6), 1973-A



- Barnard, C.I. (1972). **The Function of the Executive**. Cambridge: Harvard University Press.
- Baron, Robert A. and Greenberg, Jerold. (1990). **Behavior In Organizations Understanding and Managing The Human side of work**. (3<sup>rd</sup> ed). Massachusetts : Allyn and Bacon.
- Bass, B.M. (1995). **Leadership and Performance Beyond Expectation**. New York : Free Press.
- Beattie, R.J. (2009). **A Comparison between Middle School and High School Teachers' Perceptions of Empowerment, Teaching Social Skill Competency, and Participative Leadership**. Unpublished doctoral dissertation, Mississippi State University.
- Bentley, Susan Harumi. (1988). **Building an Effective High School : A Descriptive Study**. Dissertation Abstracts International.
- Bowen,M., Lyons,K.J., & Young,B.E. (2000). Nursing and health care reform : implication for curriculum, development. **Journal of Nursing Education**,39(1), 27-23.
- Bowman,R.F. (2002). The real work of department chair. **The Clearing House**,75(3), 158-162.
- Brathwaite, G.G. (1993). **Enculturation : How the Work Related Behaviors of New Employee Change to Fit the Culture of Organization**. Toronto Canada : University of Toronto, Press.
- Bright, D.F.,& Richards, M.P.(2001). **The academic deanship : Individual careers and institutional roles**. San Francisco, CA : Jossey Bass Publishers.
- Campbell, John P. (1997). **On the Nature of Organizational Effectiveness."** In **New Perspectives On Organizational Effectiveness**. Edited by Goodman, Paul S. and Pennings, Johannes M. San Francisco, CA : Jossey Bass Publishers.
- Caplow, Theodore. (1964). **Principles of Organization**. New York : Harcourt Brace & World.
- Certo, S. C., & Peter, P.J. (1990). **Strategic Management : A Focus on Process**. New York : McGraw-Hill.
- Certo, C.S.(2000). **Modern Management : Diversity, Quality, Ethics and the Global Environment**. (8<sup>th</sup> ed). Upper Saddle River, New Jersey : Prentice-Hall.
- Chalmers, Denise & Fuller Richard. (2000). **Teaching for Learning at University**. (2<sup>nd</sup> ed). London : Kogan Page.
- Chrispeels, J. And Ann H. (1990). **A Study of Factors Contributing to Achieving and Sustaining School Effective in Elementary School**. Dissertation Abstracts International.

- Chung, K.H., & Megginson, L.C. (1981). **Organization Behavior : Developing Material Skill.** New York : Harpers & Row Publishers.
- Cohen, J.M., & Uphoff, N.T. (1980). Participation's place in rural development : Seeking clarity through specificity. **World Development**, 8(3), 213-235.
- Cronbach, L.J. (1990). **Essentials of Psychological Testing**, (5<sup>th</sup> ed). New York : Harper Collins. p.202-204.
- Daft, R. L. (2000). **Organization Theory and Design**, (7<sup>th</sup> ed). Ohio : South-Western College.
- Davis, K. (1981). **Human Behavior at Work : Organization Behavior**, (6<sup>th</sup> ed). New York : McGraw-Hill.
- Davis, K., & Newstrom, J.W. (1985). **Human Behavior at Work : Organizational Behavior** . (7<sup>th</sup> ed.). New York : McGraw - Hill.
- Delmont, T.J. (2002). **A competency model for the position of chair/head of an academic unit at the university of Minnesota**. Retrieved August 8, 2002, from <http://www.umm.edu/ohr/adp/heads>.
- Dess, G.G., & Miller, A. (1993). **Strategic Management**. Singapore : McGraw-Hill.
- Dondero, Grace & Marie. (1993). **School-Based Management, Teachers' Decisional Participation Levels, School effectiveness, and Job Satisfaction**. Dissertation Abstracts International. 54-05 A:1607
- Duke, D.L. (1987). **School Leadership and International Improvement**. New York : Random House.
- Etzioni. A. (1964). **Modern Organization**. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice -Hall.
- Fazzi, Robert A. (1994). **Management Plus : Maximizing Productivity Through Motivations Performance and Commitment**. New York : Irwin Professional.
- Facemyer, Kevin Curry. (1996). **The 1995 Washington State University Virtual Science and Mathematics Fair : Innovative Educational Uses of the Internet and their Impact on Culture of Education**. Ph.D. dissertation, New York University
- Finklea, C.W. (1997, December). **Principal leadership style and the effective school**. Dissertation Abstract International, 58(6), 1998.
- Fippo, E.B. (1984). **Personnel Management**, (4<sup>th</sup> ed.). New York : McGraw-Hill.

- Georgopoulos, B.S. and Tannenbaum, A.S. (1975) The Study of Organizational Effectiveness. **American Sociological Review**. 22(October) :53.
- Gibson, J.L., Ivancevich J.M., Donnelly Jr., J.H., & Konopaske, R. (2006). **Organizations :Behavior, Structure, Processes**. (20<sup>th</sup> ed). Boston, MA : McGraw-Hill.
- Glueck, W.F. (1988). **Business Policy and Strategic Management** . (4<sup>th</sup> ed). New York : McGraw Hill.
- Griffin, R.W.(1996). **Management**. (5<sup>th</sup> ed). Boston : Houghton Mifflin.
- Hall, R.H. (1996). **Organizations: Structure and Process and Outcomes**. (6<sup>th</sup> ed). Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall.
- Hampton, K.B. (2008). **The Perceptions of Teachers on the Relationship Between School Climate and Student Achievement**. Unpublished doctoral dissertation, Austin State University, Austin.
- Harris, A. (2006). **Successful school improvement in the United Kingdom and Canada**. n.p.
- Hodge B.J. and Anthony, William P. (1990). **Organization Theory**. (4<sup>th</sup> ed). Boston : Allyn & Bacon.
- Hoy, K.W., & Miskel, C.G., (2008). **Educational Administration: Theory, Research, and Practice**. (8<sup>th</sup> ed). New York : McGraw-Hill.
- Hoy, K.W., Tarter, C.J., & Witkoskie, S. (1992). **Ethics in Organization**. United States of America : Pearson Education.
- Hughes, C.E. (1976). The crisis of department leadership in academic governance. **College Student Journal**, 13,69-72.
- Ivancevich, John M. & Matteson, Michael T. (1999). **Organizational Behavior and Management**.(5<sup>th</sup> ed). Boston, Massachusetts : Irwin/McGraw-Hill.
- James, Guthrie W. & Rodney, Reed J. (1991). **Education Administration Policy : Effective Leadership for American Education**. (2<sup>nd</sup> ed). Massachusetts : Allyn and Bacon, Inc.
- Janet, P.(1986). **Comparison of Decision-Making Styles Florida Community and Junior College Department Chairpersons and Division Directors**. Dissertation Abstracts International, 46(1), 1802-A.
- Kast, F.E., & Rosenzweig, J.E. (1985). **Organization and Management : A Systems and Contingency Approach**. (4<sup>th</sup> ed). Singapore : McGraw-Hill.

- Kristoff, B.L. (2003). **Transformational Leadership, Professional School Culture, and Perceived Effectiveness in Specialized Programs for Students with Disabilities.** Unpublished doctoral dissertation, The State University of New Jersey.
- Lamb, Gail A. (1998, June). **Organizational effectiveness in specialized colleges of nursing and health sciences.** Dissertation Abstracts International, 58(12), 4581-A.
- Lewis, R.G., & Smith, D.H. (1994). **Total quality in higher education.** Florida, FL: St. Lucie Press.
- Lima, N.E. (2006). **A Case Study on Principal Behaviors Cultivating a Positive School Culture in an Elementary School.** Unpublished doctoral dissertation, Johnson & Wales University, Providence.
- Litwin, E. & Stringer, J.R. (1968). **Defining and Measuring the Quality of Working Life.** New York : Macmillan.
- Lunenburg, F.C., & Ornstein, A.C. (1996). **Educational Administration : Concept and Practices.** (2<sup>nd</sup> ed). Belmont, California, Wadsworth Publishing Company.
- Lussier Robert N. (2002). **Human Relations in Organizations Applications and Skill building.** (5<sup>th</sup> ed). New York : McGraw -Hill Companies.
- Luthans, F. (2002). **Organizational Behavior.** (7<sup>th</sup> ed). London : McGraw-Hill.
- Mahoney, T.A. & Weitzel, W., (1969, September). Managerial Models of Organizational Effectiveness, **Administrative Science. Quarterly**, 14 (3).
- Manetje, O. and Martins, N. (2009). The Relationship Between Organization Culture and Organizational Commitment. **Southern African Business Review**. 13(1).
- Mann, D. & Lawrence, P.R. (1983). **Maintenance Management.** The University of California.
- Martin, Shelley. (1996). **An Observational Study on the Classroom Use of Information and Communication Technology.** M.A. dissertation, California State University.
- Morris, J. (1970). **Administrative Leadership : Handbook of College and University Administrator.** New York : McGraw - Hill.
- Mott, P.E. (1972). **The Characteristics of Effective Organizations.** New York : Harper & Row Publishers.
- Newble, David. & Cannon, Robert. (1995). **A handbook for teachers in universities and colleges : a guide to improving teaching methods.** (3<sup>rd</sup> ed). London : Kogan Page.

- Newmann, R. and Wehlage, G. (1995). **Successful School Restructuring : A Report to the public and Educators by the Center for Restructuring Schools.** Madison, Wisconsin : University of Wisconsin.
- Nicoll, D.G. (1971). Implication for role of department chairman. **Education.** 82-84.
- Owens, Robert G. (2004). **Organizational Behavior in Education.** (8<sup>th</sup> ed). Boston, MA: Allyn and Bacon.
- Parsons, T. (1977). **The Evolution of Societies.** (n.p.) : Prentice – Hall.
- Paton R.A. and Mc Calman. J. (2003). **Change Management : A guide to Effective Implementation** : London Sage.
- Pennington, Gus. (1999). Toward a new professionalism : accrediting higher education teaching. In Fry, Heather., Ketteridge, Steve., & Marshall, Stephanie. (p.5-18). **A handbook for teacher & learning in higher education enhancing academic practice.** London : Kogan Page.
- Pounder, D.G., Ogawa, R.T. & Adams, A.E. (1995, November). Leadership as an organization-wide Phenomena : its impact on school performance. **Educational Administration Quarterly,** 31(4), 564-588.
- Prater, E.J. (2010). **Professional Learning Communities in Schools to Watch-taking Center Stage California Middle Schools : How Principals and Teachers View the Impact of Communication Structures on Student Achievement.** Unpublished doctoral dissertation, University of La Verne, La Verne.
- Putti, Joseph M. (1987). **Management: A Function Approach.** Singapore: McGraw-Hill, Inc.
- Quinn, R. E., & Rohrbaugh, J. (1983). A spatial model of effectiveness criteria : toward a competing values approach to organizational analysis. **Management Science,** 29, 363-377.
- Robbins, S.P. (1990). **Organization Theory : Structure, Design, and Applications.** (3<sup>rd</sup> ed). Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall.
- , (2001). S.P. (2001). **Organizational Behavior : Concept, Controversies, and Applications.** (10<sup>th</sup> ed). Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall.
- Robbins, S.P., & Barnwell, N. (1998). **Organization Theory Concept and Case.** (3<sup>rd</sup> ed). Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall.
- Robbins, S.P. and Coulter, M. (2003). **Management.** New Jersey : Prentice Hall.

- Rothwell, W.J., & Kazanas, H.C. (1992). **Mastering the Instructional Design Process : a Systematic**. San Francisco : Jossey-Bass.
- Schein Edgar H. (1992). **Organizational Culture and Leadership**. (3<sup>rd</sup>ed). San Francisco California : Jossey-Bass Inc.
- Seashore. S.E. and Yuchtman E. (1967). "Factorial Analysis of Organizational performance"  
**Administrative Science Quarterly**.
- Sergiovanni, T.J. (2001). **The Principalsip : A Reflective Practice Perspective**. (4<sup>th</sup>ed). Boston : Allyn and Bacon.
- Silva, Newton S. (1995). "**Shared Decision Making, Teacher Morale, and Pupils Preference in Public Schools**, ". Dissertation Abstracts International.
- Steers, R.M. (1977). **Organizations Effectiveness : A Behavioral View**. CA : Goodyears Publishing.
- (1994). **Organizations Behavioral**. (5<sup>th</sup>ed). New York : Harper & Collins Publishers.
- Steers, R.M., & Porter, L. (1991). **Motivation and Work**. (6<sup>th</sup>ed). New York : McGraw-Hill.
- Stringer, R. (2002). **Leadership and Organizational Climate**. New Jersey : Pearson.
- Taylor, Alton L. (1982). Decision-Process Behaviors of Academic Managers, **Research in Higher Education** 16 (2) : 155-171.
- Taylor, S.E. (1987). **Perceived Organizational Effectiveness of Secondary Schools in Trinidad and Tobago**. Dissertation Abstracts International.
- Thompson, A and Strickland A.J (1998). **Strategic Management : Concept and Cases**. (9<sup>th</sup>ed). Texas : Business Publications, Inc.
- Van de Ven, A.H., Dellbecq, A., & Koenig, J.R. (1976, April). Determinants of Coordination Modes within Organizations. **American Sociological Review**. 41, 322-338.
- Vecchio, R.P. (1991). **Organizational Behavior**. New York: Harcout Brace and Company.
- Vergara, J.R. (1987). **Integration and effectiveness of the Philippine college of arts and sciences**. Unpublished doctoral dissertation, University of the Philippines, Oueszon City, Philippines.
- Vroom, Victor H. & Philip, Yetton. W. (1993). **Leadership and Decision Making**. Pittsburgh : University of Pittsburgh Press.

- Wood, Julia T., Gerald M. Phillips and Douglas J. Douglas. (1986). **Group Discussion**. New York : Harper & Row Publishers.
- Wood, K., & Loughlin, O. (1998). **Leadership Factors that Influence Educational Excellence**. Dissertation Abstracts International-A. (CD-ROM). 59 (3) : 668.
- Wren, C.Y. (1997). **Work Motivation and Perceived Organizational Effectiveness in Middle Schools**. ค้นวันที่ 16 พฤษภาคม 2556. จาก <http://www.lib.umi.com/dissertations/fullcit>.
- Yamane, T.(1960). **Statistics : An Introduction Analysis**. Singapore : Harper International Edition.
- Yukl, G.A. (1998). **Leadership in organizations**. (4<sup>th</sup> ed). New Jersey: Prentice Hall.
- Zammuto, R.F. (1982). **Assessing Organizational Effectiveness, System Change, Adaptation and Strategy**. Albany : State University of New York Press.
- Zeleny, Milan. (1982). **Multiple Criteria Decision Making**. New York : McGraw-Hill.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก  
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม

- |                                |                                      |
|--------------------------------|--------------------------------------|
| 1. คร. ปัญญา แก้วกีฑูร         | ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ       |
| 2. คร. พรเพ็ญ ตันประเสริฐ      | มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี              |
| 3. รศ.ดร.อำนาจ เคชชัยศรี       | มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา |
| 4. ผศ.ดร. เสาวณีษ์ เรืองไชยศรี | มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา |
| 5. คร. เพ็ญพร ทองคำสุก         | มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา |
| 6. คร. สุภาพร ศรีหามี่         | มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา |
| 7. คร. ลัดดา อ่ำสอาด           | ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน              |

ภาคผนวก ข  
หนังสือราชการ



ที่ ศธ.0564.14 /พิเศษ

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา  
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี  
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

16 สิงหาคม 2556

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม

เรียน ดร. ปัญญา แก้วกีบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือวิจัย จำนวน 1 ชุด

เนื่องด้วย นางจิตติมา นาคะผดุงรัตน์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรปรัชญาคุษฎี  
บัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำคุษฎีนิพนธ์  
เรื่อง “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ  
กรุงเทพมหานคร” โดยมีคณะกรรมการ ผู้ควบคุมคุษฎีนิพนธ์ ดังนี้

- |                                    |               |
|------------------------------------|---------------|
| 1. ดร.ไพรัช ถิตย์ผาด               | ประธานกรรมการ |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.อุษาพร เสวกวิ | กรรมการ       |
| 3. ดร.กฤษดา ผ่องพิทยา              | กรรมการ       |

ในการนี้คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถที่จะให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการสร้างเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาได้เป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้เกียรติเป็นผู้ตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม  
ดังกล่าว ขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2473-7000 ต่อ 1810

ที่ ศธ.0564.14 /พิเศษ



มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา  
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี  
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

30 สิงหาคม 2556

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลในการทำคุษฎีนิพนธ์

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางจิตติมา นาคะผดุงรัตน์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำคุษฎีนิพนธ์เรื่อง “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏกรุงเทพมหานคร” โดยมีคณะกรรมการ ผู้ควบคุมคุษฎีนิพนธ์ ดังนี้

- |                                    |               |
|------------------------------------|---------------|
| 1. ดร.ไพรัช ถิตย์ผาด               | ประธานกรรมการ |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.อุษาพร เสวกวิ | กรรมการ       |
| 3. ดร.กฤษดา ผ่องพิทยา              | กรรมการ       |

ในการทำคุษฎีนิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์ข้อมูล โดยให้ประธานสาขาและผู้แทนประธานสาขาวิชาที่ได้รับมอบหมายตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏกรุงเทพมหานคร เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการทำคุษฎีนิพนธ์ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2473-7000 ต่อ 1810

ภาคผนวก ค  
แบบประเมินความตรงของแบบสอบถาม

## แบบประเมินความตรงของแบบสอบถาม

ชื่อหัวข้อคุณฉันทิพนธ์ (ภาษาไทย)      ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของ  
สาขาวิชา ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร

ชื่อหัวข้อคุณฉันทิพนธ์ (ภาษาอังกฤษ)      Causal Factors Affecting The Organizational  
Effectiveness of Programs in Rajabhat  
Universities in Bangkok.

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก      ดร.ไพรัช ติดย์ผาด  
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม      รองศาสตราจารย์ ดร.อุษาพร เสวกวิ  
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม      ดร.กฤษดา ผ่องพิทยา

ผู้วิจัย      จุติมา นาคะผดุงรัตน์ นิสิตปริญญาคุณฉันทิพนธ์  
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลองค์กร และระดับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานครกับปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมและปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ

## ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน ( ) หน้าข้อความหรือเขียนตอบในช่องว่างที่กำหนดให้ที่เป็นจริงเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

( ) หญิง ( ) ชาย

2. อายุ

( ) น้อยกว่า 31 ปี ( ) 31 – 40 ปี ( ) 41 – 50 ปี ( ) 51 – 60 ปี

3. วุฒิการศึกษาสูงสุด

( ) ปริญญาตรี ( ) ปริญญาโท  
( ) ปริญญาเอก ( ) อื่น ๆ โปรดระบุ.....

4. ตำแหน่งทางวิชาการ

( ) อาจารย์ ( ) ผู้ช่วยศาสตราจารย์  
( ) รองศาสตราจารย์ ( ) ศาสตราจารย์

5. สถานที่ปฏิบัติงาน

( ) มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ( ) มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม  
( ) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ( ) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต  
( ) มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ( ) มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา



**ตอนที่ 2 แบบประเมินดัชนีความสอดคล้อง (IOC) สอบถามประสิทธิผลองค์การ  
ของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร**

**คำชี้แจง**

แบบประเมินดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีความมุ่งหมายให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาประสิทธิผลองค์การว่ามีความตรงสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์และนิยามปฏิบัติการมากน้อยเพียงใด กรุณาประเมินความสอดคล้องระหว่างคำถามแต่ละข้อกับ นิยามปฏิบัติการ และกรุณาทำเครื่องหมาย / ลงในช่องคะแนน โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

- |    |         |  |
|----|---------|--|
| +1 | หมายถึง | คำถามนั้นสอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการเฉพาะที่ระบุไว้             |
| 0  | หมายถึง | ไม่แน่ใจว่าคำถามนั้น สอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการเฉพาะที่ระบุไว้ |
| -1 | หมายถึง | คำถามไม่สอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการเฉพาะที่ระบุไว้              |

นิยามปฏิบัติการ	คำถาม	ความสอดคล้องของ ข้อคำถาม			
		สอดคล้อง (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่สอดคล้อง (-1)	ข้อ เสนอ แนะ
<p>ประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏกรุงเทพมหานคร หมายถึง ความสำเร็จในการดำเนินงานของสาขาวิชาให้บรรลุเป้าหมายและเป็นสิ่งที่พึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย</p> <p>1.ผลผลิต หมายถึง ผลงานที่เกิดจากกระบวนการในการผลิตบัณฑิตทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมและสภาพแวดล้อม บัณฑิตประกอบอาชีพตรงตามสาขาวิชา มีลักษณะที่พึงประสงค์ตรงตามหลักสูตร รับผิดชอบในการทำงาน มีความรู้คู่คุณธรรม สำนึกในความเป็นไทย สาขาวิชามีการส่งเสริมวิทยฐานะคณาจารย์ให้มีผลงานวิจัยที่ได้รับการเผยแพร่อย่างต่อเนื่องทุกปี บูรณาการการจัดการเรียนการสอนบนพื้นฐานของภูมิปัญญาท้องถิ่นภูมิปัญญาไทย ศูนย์ภูมิปัญญาสากล จัดโครงการบริการทางวิชาการแก่สังคมอย่างต่อเนื่อง และคณาจารย์มีความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ</p>	1.บัณฑิตประกอบอาชีพตรงตามสาขาวิชา				
	2.บัณฑิตมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตรงตามหลักสูตร				
	3.บัณฑิตมีความรับผิดชอบในการทำงาน				
	4.บัณฑิตมีความรู้คู่คุณธรรม				
	5.บัณฑิตมีสำนึกในความเป็นไทย				
	6.คณาจารย์มีผลงานวิจัยที่ได้รับการเผยแพร่อย่างต่อเนื่องทุกปี				
	7.คณาจารย์ของสาขาวิชาบูรณาการกระบวนการจัดการเรียนการสอนบนพื้นฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นภูมิปัญญาไทย ศูนย์ภูมิปัญญาสากล จัดโครงการบริการทางวิชาการแก่สังคมอย่างต่อเนื่อง				
	8.สาขาวิชามีการจัดโครงการบริการทางวิชาการแก่สังคมอย่างต่อเนื่อง				
	9.คณาจารย์ของสาขาวิชามีความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ				

นิยามปฏิบัติการ	คำถาม	ความสอดคล้องของ ข้อคำถาม			
		สอดคล้อง (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่สอดคล้อง (-1)	ข้อ เสนอ แนะ
2. การบูรณาการ หมายถึง การทำงานร่วมกันในด้านงบประมาณ การบริหารบุคคล การสอน การพัฒนาวิชาการ ตลอดจนสถานที่และวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่เอื้อให้คณาจารย์ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งประสานงานให้เกิดความเข้าใจและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารหลายช่องทาง กับอาจารย์ นักศึกษา และบุคคลอื่นๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ประสานความร่วมมือ ช่วยเหลือ เกื้อกูลกัน ระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรอื่นทั้งในและต่างประเทศ	1.สาขาวิชามีการทำงานร่วมกัน ทั้งด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล ด้านการสอน การพัฒนาวิชาการ อย่างสม่ำเสมอ				
	2. สาขาวิชามีสถานที่และวัสดุ ครุภัณฑ์ที่เอื้อให้คณาจารย์ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ				
	3.สาขาวิชามีการติดต่อประสานงานที่ทำให้เกิดความเข้าใจและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน				
	4.สาขาวิชามีการประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารหลายช่องทางกับคณาจารย์				
	5.สาขาวิชามีการประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารหลายช่องทางกับนักศึกษาและบุคคลอื่นๆ				
	6.สาขาวิชามีการประสานความร่วมมือและช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชน องค์กร ทั้งในประเทศและต่างประเทศ				
3. การพัฒนา หมายถึง การดำเนินงานของสาขาวิชา ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายในและภายนอก โดยการพัฒนา นโยบาย กระบวนการบริหาร การปฏิบัติ ให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมใหม่ พัฒนาหลักสูตรและการวิจัย พัฒนา เทคโนโลยีสารสนเทศให้เอื้อต่อการบริหารจัดการ และกระตุ้นส่งเสริมให้คณาจารย์มีความกระตือรือร้นในการปรับปรุงพัฒนาตนเอง ตลอดจนสืบสาน โครงการอันเนื่องมาจากแนวพระราชดำริ ในการปฏิบัติการกิจของมหาวิทยาลัย เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น	1.สาขาวิชาปรับตัวได้ทันกับสภาวะ การเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก				
	2. สาขาวิชาพัฒนานโยบาย กระบวนการบริหาร การปฏิบัติ ได้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน				
	3.สาขาวิชามีการเปลี่ยนแปลง สร้าง นวัตกรรม ที่เป็นประโยชน์ต่อการ ศึกษา				
	4.สาขาวิชาทำการวิจัยที่นำไป ประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม				
	5. สาขาวิชานำเทคโนโลยี สารสนเทศที่ทันสมัยไปใช้ในการ บริหารจัดการสาขาวิชา				
	6.สาขาวิชาสามารถกระตุ้นให้ คณาจารย์เห็นความสำคัญของการ ปรับเปลี่ยนองค์การ				

นิยามปฏิบัติการ	คำถาม	ความสอดคล้องของ ข้อคำถาม			
		สอดคล้อง (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่สอดคล้อง (-1)	ข้อ เสนอ แนะ
	7.คณาจารย์มีความกระตือรือร้นในการปรับปรุงพัฒนาตนเอง				
	8.สาขาวิชาดำเนินโครงการตามแนวพระราชดำริที่สอดคล้องกับภารกิจของมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่น				
4. การรักษาแบบแผนองค์การ หมายถึง การร่วมกันรักษาแบบแผนองค์การของสาขาวิชา โดยส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความรัก ศรัทธาในวิชาชีพของตน และประพฤติดนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นิสิต นักศึกษา ตลอดจนมีความภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของสาขาวิชา เต็มใจ เสียสละเวลาในการเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการสม่ำเสมอ ช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของสาขาวิชา ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นิสิตนักศึกษา ประพฤติตน ในกรอบศีลธรรมอันดี ยินดีให้คำปรึกษาแก่นิสิตนักศึกษา ด้วยความเต็มใจ ให้เกียรติและเห็นคุณค่าของ นิสิตนักศึกษา และคณาจารย์ให้เกียรติและเห็นคุณค่าซึ่งกันและกัน	1.คณาจารย์ของสาขาวิชามีความรักและศรัทธาในวิชาชีพของตน				
	2.คณาจารย์ของสาขาวิชารู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของสาขาวิชา				
	3.คณาจารย์ของสาขาวิชาเต็มใจเสียสละเวลาในการเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการสม่ำเสมอ				
	4.คณาจารย์ของสาขาวิชายินดีช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของสาขาวิชา				
	5.ประธานสาขาวิชาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นิสิตนักศึกษา				
	6.คณาจารย์ของสาขาวิชาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นิสิตนักศึกษา				
	7.ประธานสาขาประพฤติดนในกรอบศีลธรรมอันดี สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีแก่คณาจารย์				
	8.คณาจารย์ยินดีให้คำปรึกษาแก่นิสิตนักศึกษาด้วยความเต็มใจ				
	9.คณาจารย์ให้เกียรติและเห็นคุณค่าของนิสิตนักศึกษา				
	10.คณาจารย์ของสาขาวิชาให้เกียรติและเห็นคุณค่าซึ่งกันและกัน				

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

### ตอนที่ 3 แบบประเมินดัชนีความสอดคล้อง (IOC) สอบถามปัจจัยด้านองค์การ

#### คำชี้แจง

แบบประเมินดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีความมุ่งหมายให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลว่ามีความตรง สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนิยามปฏิบัติการมากน้อยเพียงใด กรุณาประเมินความสอดคล้องระหว่างคำถามแต่ละข้อกับนิยามปฏิบัติการ และกรุณาทำเครื่องหมาย / ลงในช่องคะแนน โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

- +1 หมายถึง คำถามนั้นสอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการเฉพาะที่ระบุไว้  
 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าคำถามนั้น สอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการเฉพาะที่ระบุไว้  
 -1 หมายถึง คำถามไม่สอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการเฉพาะที่ระบุไว้

นิยามปฏิบัติการ	คำถาม	ความสอดคล้องของ ข้อคำถาม			
		สอดคล้อง (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่สอดคล้อง (-1)	ข้อ เสนอ แนะ
<p>ปัจจัยด้านองค์การ หมายถึง องค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งต่อความสำเร็จหรือประสิทธิผลของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย โครงสร้างองค์การ และเทคโนโลยี</p> <p>1. โครงสร้างองค์การ หมายถึง สาขาวิชา มีโครงสร้างการบริหารงานที่มีสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน ยืดหยุ่นได้อย่างอิสระ คล่องตัวเน้นการบริหารแบบการกระจายอำนาจ โดยประธานสาขามอบอำนาจให้กับผู้รับผิดชอบในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านงบประมาณ สถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ การบริหารบุคคล และการสอน รวมทั้งมีแนวปฏิบัติแต่ละด้านอย่างเหมาะสมชัดเจน จำนวนคณาจารย์เหมาะสมกับภาระงานและปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถ ตลอดจนโครงสร้างองค์การเอื้อต่อการประสานงานระหว่างงานด้านต่างๆ</p>	1. สาขาวิชา มีโครงสร้างการบริหารงานที่มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน				
	2. สาขาวิชา มีโครงสร้างองค์การที่ยืดหยุ่น สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้				
	3. สาขาวิชา มีการกระจายอำนาจการบริหาร ให้คณาจารย์ในสาขาวิชา เพื่อเอื้อต่อการดำเนินงานได้อย่างรวดเร็ว				
	4. ประธานสาขาวิชา มอบหมายงานให้อาจารย์รับผิดชอบและให้อำนาจตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ				
	5. สาขาวิชา มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจนเหมาะสมในการปฏิบัติงานแต่ละด้าน				
	6. สาขาวิชา มีจำนวนคณาจารย์เหมาะสมกับภาระงาน				
	7. คณาจารย์ ได้ปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ				
	8. โครงสร้างองค์การของสาขาวิชาเอื้อต่อการประสานงานระหว่างงานด้านต่างๆ				

นียมปฏิบัติกร	คำถาม	ความสอดคล้องของ			
		ข้อคำถาม			
		สอดคล้อง (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่สอดคล้อง (-1)	ข้อ เสนอ แนะ
2. เทคโนโลยี หมายถึง สาขาวิชานำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงาน บริหารวิชาการ จัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัย คณาจารย์สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการสอน และการปฏิบัติงาน สื่อวัสดุอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีเพียงพอกับจำนวนนิสิต นักศึกษา ขอบประมาณเพียงพอในการจัดซื้อ และซ่อมแซม และกำหนดแนวทางการใช้วัสดุทางการศึกษาอย่างคุ้มค่า	1.สาขาวิชามีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานของสาขาวิชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
	2. สาขาวิชามีการพัฒนา คณาจารย์ให้สามารถพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ในการเรียนการสอน และการปฏิบัติงาน				
	3.สาขาวิชามีสื่อและอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีที่หลากหลาย และเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน				
	4.สาขาวิชามีสื่อ และอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีเพียงพอกับจำนวนนิสิตนักศึกษา				
	5. สาขาวิชาได้จัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอในการจัดซื้อ และปรับปรุงเทคโนโลยีให้มีความทันสมัย				
	6.สาขาวิชามีการกำหนดแนวทางการใช้วัสดุทางการศึกษาอย่างคุ้มค่า				

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

## ตอนที่ 4 แบบประเมินดัชนีความสอดคล้อง (IOC) สอบถามปัจจัยด้านลักษณะบุคคล

### คำชี้แจง

แบบประเมินดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีความมุ่งหมายให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลว่ามีความตรงสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนิยามปฏิบัติการมากน้อยเพียงใด กรณำประเมินความสอดคล้องระหว่างคำถามแต่ละข้อกับนิยามปฏิบัติการ และกรณำทำเครื่องหมาย / ลงในช่องคะแนน โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

+1	หมายถึง	คำถามนั้นสอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการเฉพาะที่ระบุไว้
0	หมายถึง	ไม่แน่ใจว่าคำถามนั้น สอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการเฉพาะที่ระบุไว้
-1	หมายถึง	คำถามไม่สอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการเฉพาะที่ระบุไว้

นิยามปฏิบัติการ	คำถาม	ความสอดคล้องของ ข้อคำถาม			
		สอดคล้อง (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่ สอดคล้อง (-1)	ข้อ แทน แนะ
<p><b>ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล</b> หมายถึงตัวแปรที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร คือ พฤติกรรมของคนในองค์กร และลักษณะของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร ประกอบด้วย ความผูกพันต่อองค์กร ความสามัคคี แรงงูใจในการทำงาน และพฤติกรรมการสอน</p> <p><b>1.ความผูกพันต่อองค์กร</b> หมายถึง คณาจารย์ของสาขาวิชา เชื่อและยอมรับในวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสาขาวิชา เต็มใจ ตั้งใจ ภูมิใจปฏิบัติงานให้กับสาขาวิชาและมั่นคงในการเป็นสมาชิกของสาขาวิชาต่อไป มุ่งมั่นที่จะพัฒนาสาขาวิชาให้เจริญก้าวหน้า และได้รับประสบการณ์ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงาน และการดำรงชีวิตจากการทำงานที่สาขาวิชา</p>	<p>1.เชื่อและยอมรับในวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสาขาวิชา</p> <p>2.เต็มใจและตั้งใจทำงานให้สาขาวิชา</p> <p>3.ภูมิใจที่จะบอกผู้อื่นว่าตนเองทำงานในสาขาวิชานี้</p> <p>4. มีความมั่นคงในการเป็นสมาชิกของสาขาวิชาต่อไป เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์องค์กรของสาขาวิชา</p> <p>5.มุ่งมั่นที่จะพัฒนาสาขาวิชาให้เจริญก้าวหน้า</p> <p>6.ได้รับประสบการณ์ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงาน และการดำรงชีวิตจากการทำงานที่สาขาวิชา</p>				

นิยามปฏิบัติการ	คำถาม	ความสอดคล้องของ ข้อความ			
		สอดคล้อง (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่ สอดคล้อง (-1)	ข้อ เสนอ แนะ
2.ความสามัคคี หมายถึง ความร่วมมือของคณาจารย์ มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำกิจกรรมต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จ ยอมรับความรู้ความสามารถทางวิชาการของเพื่อนร่วมงาน พร้อมทั้งให้อภัยในความผิดพลาดของเพื่อนร่วมงาน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันตลอดจนแลกเปลี่ยน ข้อมูล ที่มี ประโยชน์ และมีความสำคัญกับเพื่อนร่วมงาน ยินดีกับความสำเร็จของผู้ร่วมงาน รวบรวมทั้งมีขวัญและกำลังใจในการทำงานระดับสูงขึ้นไป	1.คณาจารย์ภายในสาขาวิชาทำงานอย่างเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ				
	2.คณาจารย์ยอมรับความรู้ความสามารถทางวิชาการของเพื่อนร่วมงาน				
	3.คณาจารย์พร้อมที่จะให้อภัยในความผิดพลาดของเพื่อนร่วมงาน				
	4.คณาจารย์จะช่วยเหลือซึ่งกันและกันกับเพื่อนร่วมงาน				
	5.คณาจารย์ให้ความร่วมมือในการทำงาน ให้ดีที่สุดเพื่อความสำเร็จของสาขาวิชา				
	6.คณาจารย์ให้ข้อมูลที่มีประโยชน์และมีความสำคัญกับผู้ร่วมงาน				
	7.คณาจารย์ในสาขาวิชา ยินดีกับความสำเร็จของผู้ร่วมงาน				
	8.คณาจารย์มีขวัญและกำลังใจในการทำงานระดับสูงขึ้นไป				
3.แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง แรงผลักดันในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสาขาวิชาซึ่งได้รับการกระตุ้นจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ และแรงจูงใจใฝ่อำนาจ โดยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ทำให้มุ่งมั่นตั้งใจทำงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ ส่วนแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์เป็นความต้องการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน เชื่อว่าการมีมิตรไมตรีเป็นสิ่งสำคัญรวมทั้งมีความสุขกับการทำงาน และแรงจูงใจใฝ่อำนาจ เป็นการโน้มน้าวให้ผู้อื่นทำตามจัดการทำงานของกลุ่ม และแนะนำการทำงานให้เพื่อนร่วมงาน	1.คณาจารย์มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความมุ่งมั่นตั้งใจทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสาขาวิชา				
	2.คณาจารย์ต้องการพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น				
	3.คณาจารย์มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ ต้องการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน				
	4.คณาจารย์มีความเชื่อว่าการมีมิตรไมตรีเป็นสิ่งสำคัญในการทำงาน				
	5.คณาจารย์มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจสามารถโน้มน้าวให้ผู้อื่นทำตามได้				
	6.คณาจารย์สามารถจัดการการทำงานของกลุ่ม				
	7.คณาจารย์สามารถแนะนำการทำงานให้เพื่อนร่วมงานได้				

นียมปฏิบัติกร	คำถาม	ความสอดคล้องของ ข้อคำถาม			
		สอดคล้อง (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่สอดคล้อง (-1)	ข้อ เสนอ แนะ
4.พฤติกรรมกรสอน หมายถึงกิจกรรม วิธีการ และลักษณะพฤติกรรมของอาจารย์ที่ใช้ในการจัดการเรียนกรสอน ได้แก่ เตรียมกรสอน คำเนนกรสอน ประเมินผล และคุณลักษณะของอาจารย์ที่ทำให้กรเรียนกรสอนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยเตรียมกรสอนอย่างดีก่อนเข้าสอนทุกครั้ง ชี้แจงแนวกรสอนให้นิสิตนักศึกษาทราบอย่างชัดเจน เอกสารประกอบกรสอนที่เหมาะสม กำหนดกิจกรรมกรเรียนกรสอนล่วงหน้า ใช้สื่อกรสอนเหมาะสมและตรงตามเนื้อหา คำเนนกรสอนโดยใช้วิธีสอนหลากหลายตามลำดับอย่างมีระบบ กระตุ้นให้นิสิตนักศึกษาพัฒนาความสามารถในการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์สู่กรปฏิบัติจริง ประเมินผลหลายวิธี เอาใจใส่รับผิชอบต่อกรจัดการเรียนกรสอน และแสดงกรिया วาจาที่เหมาะสมในการเรียนกรสอน	1.คณาจารย์มีการเตรียมกรสอนอย่างดีก่อนเข้าสอนทุกครั้ง				
	2.คณาจารย์ชี้แจงแนวกรสอนให้นิสิตนักศึกษาทราบอย่างชัดเจน				
	3.คณาจารย์มีเอกสารประกอบกรสอนที่เหมาะสม				
	4.คณาจารย์กำหนดกิจกรรมกรเรียนกรสอนล่วงหน้า ใช้สื่อกรสอนเหมาะสมและตรงตามเนื้อหา				
	5.คณาจารย์ใช้สื่อกรสอนเหมาะสมและตรงตามเนื้อหา				
	6.คณาจารย์มีการคำเนนกรสอน โดยใช้วิธีสอนหลากหลายตามลำดับอย่างมีระบบ				
	7.คณาจารย์กระตุ้นให้นิสิตนักศึกษาพัฒนาความสามารถในการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์สู่กรปฏิบัติจริง				
	8.คณาจารย์มีวิธีประเมินผลหลายวิธี เช่น ประเมินความรู้ความสามารถ และกระบวนการทำงานกลุ่ม				
	9.คณาจารย์เอาใจใส่ และรับผิชอบต่อกรจัดการเรียนกรสอน				
	10.คณาจารย์แสดงกรिया และวาจาที่เหมาะสมในการเรียนกรสอน				

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....



## ตอนที่ 5 แบบประเมินดัชนีความสอดคล้อง (IOC) สอบถามปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม

### คำชี้แจง

แบบประเมินดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีความมุ่งหมายให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลว่ามีความตรง สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนิยามปฏิบัติการมากน้อยเพียงใด กรณีสอดคล้องระหว่างคำถามแต่ละข้อกับนิยามปฏิบัติการ และกรณีสอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการเฉพาะที่ระบุไว้

+1	หมายถึง	คำถามนั้นสอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการเฉพาะที่ระบุไว้
0	หมายถึง	ไม่แน่ใจว่าคำถามนั้น สอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการเฉพาะที่ระบุไว้
-1	หมายถึง	คำถามไม่สอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการเฉพาะที่ระบุไว้

นิยามปฏิบัติการ	คำถาม	ความสอดคล้องของ ข้อคำถาม			
		สอดคล้อง (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่สอดคล้อง (-1)	ข้อ เสนอ แนะ
<p><b>ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม</b> หมายถึง สภาพแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อสาขาวิชา ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ วัฒนธรรม องค์การ และบรรยากาศองค์การ</p> <p><b>1. สภาพแวดล้อมภายนอก</b> หมายถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลมาจากภายนอกสาขาวิชาที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมภายในของสาขาวิชา ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง</p> <p><b>1.1 เศรษฐกิจ</b> หมายถึง สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันที่ส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการศึกษาของสาขาวิชา โดยได้รับการจัดสรรงบประมาณพร้อมกับจัดทำโครงการรองรับงบประมาณที่เหมาะสมกับเป้าหมาย รวมทั้งวางแผนจัดหางบประมาณเพิ่มเติมจากภายนอกและจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อจัดหาอัตรากำลังให้พอเพียงต่อการดำเนินงานของสาขาวิชา</p>					
	1.สาขาวิชาได้รับการจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม				
	2.สาขาวิชาจัดทำโครงการรองรับงบประมาณที่เหมาะสมกับเป้าหมาย				
	3.สาขาวิชาวางแผนจัดหางบประมาณเพิ่มเติมจากภายนอก				
	4.สาขาวิชาจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในการจัดหาอัตรากำลังให้พอเพียง				
	5.สภาวะเศรษฐกิจของประเทศส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของสาขาวิชา				

นิยามปฏิบัติการ	คำถาม	ความสอดคล้องของ ข้อคำถาม			
		สอดคล้อง (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่สอดคล้อง (-1)	ข้อ เสนอ แนะ
1.2 สังคม หมายถึง สภาพคุณลักษณะด้านทัศนคติ ค่านิยม ความเชื่อของสังคมและชุมชน ที่ส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการศึกษาของสาขาวิชา โดยสังคมและชุมชนให้ความสนใจงานด้านการศึกษาของสาขาวิชา จึงต้องจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นและชุมชนซึ่งมีแหล่งการเรียนรู้ให้นักศึกษาใช้บริการจนเกิดความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาของสาขาวิชา	1. สังคมและชุมชนให้ความสนใจงานด้านการศึกษาของสาขาวิชา				
	2. สาขาวิชาจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น				
	3. ชุมชนมีแหล่งการเรียนรู้ให้นักศึกษาใช้บริการ				
	4. ท้องถิ่นพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาของสาขาวิชา				
1.3 การเมือง หมายถึงสภาพการณ์ที่สาขาวิชาได้รับผลกระทบจากนโยบายการศึกษาของรัฐบาล และการกำหนดนโยบายตามความต้องการของท้องถิ่น รวมทั้งผู้บริหารระดับสูง ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของสาขาวิชา และสาขาวิชามุ่งมั่นในการจัดการศึกษาให้บรรลุตามมาตรฐานของหลักสูตร	1. นโยบายการศึกษาของรัฐบาลส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ				
	2. สาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาตามความต้องการของท้องถิ่น				
	3. ผู้บริหารระดับสูง ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของสาขาวิชา				
	4. สาขาวิชามุ่งมั่นในการจัดการศึกษาให้บรรลุตามมาตรฐานของหลักสูตร				
2. สภาพแวดล้อมภายใน หมายถึง ปัจจัยผลลัพธ์จากบุคลากรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม และการดำเนินงานภายในของสาขาวิชา ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ และบรรยากาศองค์การ					
	2.1 วัฒนธรรมองค์การ หมายถึงสาขาวิชา มีแบบแผน ค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน มาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ยึดถือร่วมกัน ตลอดจนพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม รวมทั้งบริหารจัดการต่อความเสี่ยงและบริหารงานที่โปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล	1. สาขาวิชา มีแบบแผน ค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน มาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ยึดถือร่วมกัน			
	2. คณาจารย์ในสาขาวิชาทำงานตามแนวปฏิบัติที่ยึดถือร่วมกัน				

นิยามปฏิบัติการ	คำถาม	ความสอดคล้องของ ข้อคำถาม			
		สอดคล้อง (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่สอดคล้อง (-1)	ข้อ เสนอ แนะ
	3.สาขาวิชามีระบบมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ทุกคนเข้าใจ และยึดถือ				
	4.สาขาวิชามีการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม				
	5.สาขาวิชามีการจัดการบริหารความเสี่ยง				
	6.สาขาวิชาบริหารงานโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล				
2.2 บรรยากาศองค์กร หมายถึง สาขาวิชาเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างคณาจารย์ไว้วางใจซึ่งกันและกัน สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงาน สื่อและวัสดุอุปกรณ์การศึกษา มีความพร้อม และพอเพียงที่จะใช้ งานในการเรียนการสอน ตลอดจนเผยแพร่ผลงานหรือผลปฏิบัติงานที่ดีของคณาจารย์ และเชิดชูเกียรติ หรือให้รางวัลแก่คณาจารย์	1.ประธานสาขาและคณาจารย์มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน				
	2.คณาจารย์มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน				
	3.สาขาวิชา มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน				
	4.สื่อและวัสดุอุปกรณ์การศึกษามีความพร้อม และพอเพียงที่จะใช้ งานในการเรียนการสอน				
	5.มีการเผยแพร่ผลงานหรือผลปฏิบัติงานที่ดีของคณาจารย์ในสาขาวิชา				
	6.มีการเชิดชูเกียรติ หรือให้รางวัลแก่คณาจารย์ที่ปฏิบัติงานดี				

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

**ตอนที่ 6 แบบประเมินดัชนีความสอดคล้อง (IOC) สอดตามปัจจัยด้านนโยบายการบริหาร และการปฏิบัติ**

**คำชี้แจง**

แบบประเมินดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏกรุงเทพมหานคร มีความมุ่งหมายให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลว่ามีความตรงสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนิยามปฏิบัติการมากน้อยเพียงใด กรุณาประเมินความสอดคล้องระหว่างคำถามแต่ละข้อกับนิยามปฏิบัติการ และกรณำทำเครื่องหมาย / ลงในช่องคะแนน โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

+1	หมายถึง	คำถามนั้นสอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการเฉพาะที่ระบุไว้
0	หมายถึง	ไม่แน่ใจว่าคำถามนั้น สอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการเฉพาะที่ระบุไว้
-1	หมายถึง	คำถามไม่สอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการเฉพาะที่ระบุไว้

นิยามปฏิบัติการ	คำถาม	ความสอดคล้องของ ข้อคำถาม			
		สอดคล้อง (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่สอดคล้อง (-1)	ข้อ เสนอ แนะ
<p>ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ หมายถึง องค์ประกอบของการบริหารที่ช่วยให้ประธานสาขาวิชาและคณาจารย์สามารถดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร และการปรับองค์การและนวัตกรรม</p> <p>1. ภาวะผู้นำ หมายถึง ประธานสาขาเป็นตัวอย่างที่ดี ในเรื่องความประพฤติ การปฏิบัติตน บุคลิกภาพ รวมทั้งมีความรู้ความสามารถในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยสร้างแรงจูงใจให้คณาจารย์มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เป็นที่ปรึกษาแก่คณาจารย์ ใฝ่หาความรู้ใหม่ๆ สามารถเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานให้เป็นที่ไปในทิศทางที่พึงประสงค์</p>	1. ประธานสาขาวิชาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี				
	2. ประธานสาขาวิชา มีบุคลิกภาพที่ดี				
	3. ประธานสาขาวิชา มีความรู้ความสามารถในการดำเนินงานบริหารสาขาวิชาให้ประสบความสำเร็จ				
	4. ประธานสาขาวิชาสามารถจูงใจให้คณาจารย์มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของสาขาวิชา				
	5. ประธานสาขาวิชาเป็นที่ปรึกษาแก่คณาจารย์				
	6. ประธานสาขาวิชาเป็นผู้ใฝ่หาความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงสาขาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง				
	7. ประธานสาขาวิชา มีความสามารถเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานให้เป็นที่ไปในทิศทางที่พึงประสงค์				

นิยามปฏิบัติการ	คำถาม	ความสอดคล้องของ ข้อคำถาม			
		สอดคล้อง (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่สอดคล้อง (-1)	ข้อ เสนอ แนะ
2. การตัดสินใจ หมายถึง การกระทำที่แสดงถึงการมีส่วนร่วมในการรวบรวมความคิด คำแนะนำและข้อมูลที่สำคัญมาใช้ตัดสินใจ ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายโดยการตัดสินใจจากเสียงส่วนใหญ่ของกลุ่มปรึกษาหารือกับกลุ่ม ปรึกษาหารือเป็นรายบุคคล ตลอดจนการตัดสินใจโดยลำพังของประธานสาขาวิชา	1. ประธาน สาขา และคณาจารย์ในสาขามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ				
	2. ประธาน สาขา และคณาจารย์ รวบรวมความคิด คำแนะนำและข้อมูลที่สำคัญมาใช้ในการตัดสินใจ				
	3. สาขาวิชามีการตัดสินใจจากเสียงส่วนใหญ่ของกลุ่ม				
	4. สาขาวิชามีการตัดสินใจจากการปรึกษาหารือเป็นรายบุคคล				
	5. สาขาวิชามีการตัดสินใจโดยลำพังของประธานสาขา				
3. การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ หมายถึง สาขาวิชา บริหารงานที่มีปรัชญา นโยบาย และมาตรการในการจัดการศึกษาที่ชัดเจน โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย รวมทั้งยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงาน โครงการ กิจกรรม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริง ทั้งนี้สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้ ตลอดจนจัดสรรงบประมาณแก่แผนงาน โครงการ ได้เหมาะสมเพียงพอที่จะนำไปสู่การปฏิบัติจริง และ ประเมินผลการปฏิบัติงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ชัดเจน รวมทั้งนำผลที่ได้มาใช้ในการตัดสินใจเพื่อปรับปรุงพัฒนาสาขาวิชาต่อไป	1. สาขาวิชามีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อนำมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย				
	2. สาขาวิชามีการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย				
	3. สาขาวิชาปฏิบัติงานตามแผนงานโครงการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริง				
	4. สาขาวิชามีการปรับเปลี่ยนแผนงาน โครงการ และกิจกรรมให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้				
	5. สาขาวิชาจัดสรรงบประมาณแก่แผนงานโครงการได้เหมาะสม เพียงพอที่จะนำไปสู่การปฏิบัติจริง				
	6. มีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ชัดเจน				
	7. นำผลที่ได้จากการประเมินมาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจเพื่อปรับปรุงพัฒนา				

นิยามปฏิบัติการ	คำถาม	ความสอดคล้องของ			
		ข้อคำถาม			
		สอดคล้อง (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่ สอดคล้อง (-1)	ข้อ เสนอ แนะ
4.การมีส่วนร่วม หมายถึง ประธานสาขาเปิดโอกาสให้คณาจารย์มีส่วนร่วมคิด วางแผนปฏิบัติงาน ติดตามประเมินผลและพัฒนางานของสาขาวิชาให้บรรลุเป้าหมาย	1.เปิดโอกาสให้คณาจารย์มีส่วนร่วมได้ ส่วนเสีย บริหารงานของสาขาวิชา				
	2.คณาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารงานของสาขาวิชา				
	3.คณาจารย์มีส่วนร่วมปฏิบัติการบริหารงานของสาขาวิชา				
	4.คณาจารย์มีส่วนร่วมติดตามประเมินผลงานของสาขาวิชา				
	5.คณาจารย์มีส่วนร่วมในการพัฒนางานของสาขาวิชาให้บรรลุเป้าหมาย				
5. การติดต่อสื่อสาร หมายถึง สาขาวิชาติดต่อสื่อสารด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย หลากหลายช่องทางทั้งรูปแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อสร้างความเข้าใจทำให้คณาจารย์ได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างถูกต้องรวมทั้งแจ้งนโยบาย เป้าหมายการทำงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ให้คณาจารย์ทราบสม่ำเสมอเพื่อนำมาใช้ปฏิบัติงานได้ทันเหตุการณ์	1.คณาจารย์ได้รับข้อมูลข่าวสารที่มีความชัดเจนถูกต้องและทันสมัย				
	2.สาขาวิชามีการติดต่อสื่อสารหลากหลายช่องทางที่สอดคล้องกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี				
	3.คณาจารย์มีการติดต่อสื่อสารกับสาขาวิชาแบบเป็นทางการ เช่นการประชุมทุกเดือนของสาขาวิชา				
	4.คณาจารย์มีการติดต่อสื่อสารกับสาขาวิชา แบบไม่เป็นทางการ เช่น พบปะสังสรรค์นอกเวลาปฏิบัติงาน				
	5.สาขาวิชามีการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจทำให้คณาจารย์ได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างถูกต้อง				
	6.สาขาวิชาแจ้งนโยบาย เป้าหมายการทำงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ให้คณาจารย์ทราบสม่ำเสมอ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้ทันเหตุการณ์				

นียมปฏิบัติกร	คำถาม	ความสอดคล้องของ ข้อคำถาม			
		สอดคล้อง (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่ สอดคล้อง (-1)	ข้อ เสนอ แนะ
6. การปรับองค์การและนวัตกรรม หมายถึง การปรับองค์การให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ปรับกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน จัดหาอุปกรณ์การสื่อสารและเทคโนโลยีที่ทันสมัย พัฒนานวัตกรรม เพื่อนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสม และปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น	1. สาขาวิชา มีการปรับองค์การให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง				
	2. สาขาวิชา มีการวิเคราะห์แนวทางปรับกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน				
	3. สาขาวิชา จัดหาอุปกรณ์สื่อสารได้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน				
	4. สาขาวิชา จัดหาเทคโนโลยีที่ทันสมัยได้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน				
	5. สาขาวิชา มีการระดมความคิดเพื่อสร้างนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์				
	6. สาขาวิชา สามารถพัฒนานวัตกรรมเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม				
	7. สาขาวิชา มีการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น				

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ง  
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากโปรแกรม LISREL



L I S R E I L 8.30

BY

Karl G. Jireskog & Dag Sirbon

This program is published exclusively by  
Scientific Software International, Inc.  
7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100  
Chicago, IL 60646-1704, U.S.A.  
Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140  
Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-99  
Use of this program is subject to the terms specified in the  
Universal Copyright Convention.  
Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file D:\AI2.PR2:

Path Analysis  
DA NI=18 NO=353 MA=CM

LA  
LEA DEC TAG PAR COM ADE PRO ING DEP LAT CON TEC REL INT MOT BEH EXO END

KM  
1.000  
0.811 1.000  
0.712 0.694 1.000  
0.628 0.620 0.747 1.000  
0.709 0.633 0.715 0.734 1.000  
0.494 0.480 0.612 0.481 0.712 1.000  
0.423 0.476 0.518 0.430 0.548 0.614 1.000  
0.552 0.532 0.629 0.585 0.640 0.588 0.685 1.000  
0.563 0.577 0.667 0.614 0.630 0.610 0.718 0.709 1.000  
0.602 0.660 0.715 0.699 0.639 0.592 0.612 0.668 0.732  
1.000  
0.643 0.696 0.752 0.707 0.694 0.572 0.548 0.694 0.685  
0.755 1.000  
0.466 0.511 0.587 0.498 0.576 0.504 0.513 0.604 0.605  
0.546 0.624 1.000  
0.621 0.599 0.761 0.692 0.573 0.494 0.447 0.572 0.629  
0.798 0.727 0.500 1.000  
0.644 0.631 0.700 0.654 0.603 0.513 0.514 0.620 0.618  
0.802 0.738 0.552 0.851 1.000  
0.595 0.615 0.719 0.625 0.580 0.522 0.508 0.605 0.612  
0.721 0.714 0.593 0.757 0.726 1.000  
0.652 0.652 0.680 0.610 0.635 0.540 0.543 0.553 0.617  
0.735 0.663 0.624 0.654 0.680 0.715 1.000  
0.542 0.589 0.632 0.498 0.609 0.693 0.589 0.609 0.636  
0.628 0.643 0.569 0.603 0.557 0.609 0.610 1.000  
0.715 0.694 0.752 0.720 0.739 0.624 0.549 0.638 0.674  
0.706 0.739 0.538 0.674 0.642 0.634 0.674 0.689 1.000

SD  
0.645 0.646 0.575 0.688 0.610 0.645 0.495 0.575 0.504  
0.582 0.608 0.619 0.624 0.683 0.505 0.583 0.520 0.582

MO NY=10 NX=8 NE=2 NK=3 C  
GA=FU,FI BE=FU,FI LX=FU,FI LY=FU,FI TD=SY TE=SY C  
PH=FU,FI PS=SY

FR GA(1.1) GA(2.1) GA(1.2) GA(1.3) GA(2.3) BE(2.1)  
FR LX(1.1) LX(2.1) LX(3.2) LX(4.2) LX(5.2) LX(6.2) LX(7.3) LX(8.3)  
FR LY(1.1) LY(2.1) LY(3.1) LY(4.1) LY(5.1) LY(6.1) LY(7.2) LY(8.2) LY(9.2) LY(10.2)  
FR TD(1.1) TD(2.2) TD(3.3) TD(4.4) TD(5.5) TD(6.6) TD(7.7) TD(8.8)  
FR TE(1.1) TE(2.2) TE(3.3) TE(4.4) TE(5.5) TE(6.6) TE(7.7) TE(8.8) TE(9.9) TE(10.10)  
FR PH(1.1) PH(2.2) PH(3.3) PS(1.1) PS(2.2)

FR TE(2,1) TD(8,1) TD(7,1) TE(6,5) TD(6,2) TD(4,3) TE(9,7) TE(6,4)  
 FR TE(8,7) TE(5,1) TD(7,2) TD(8,2) TD(8,2) TE(9,8) TE(5,4) TE(7,6)  
 FR TE(10,8) TD(5,2) TD(6,3) TE(7,4) TE(7,5) TD(5,1) TD(4,2) TD(4,1)  
 FR TE(6,2) TH(7,6) TD(3,1) TH(7,4) TD(6,1) TD(3,2) TH(4,10) TH(8,1)  
 FR TE(3,1) TE(10,4) TE(9,4) TH(3,3) TH(6,8) TH(3,10) TE(10,2) TE(4,2)  
 FR TE(5,3) TD(5,3) TD(8,3) TD(6,4) TE(8,2) TD(7,3) TH(2,10) TH(3,4)  
 FR TH(7,7) TD(8,6) TD(8,4) TD(8,5) TD(7,6) TD(7,5) TD(7,4) TH(3,9)  
 FR TE(10,1) TE(4,3) TH(2,4) TH(5,3) TH(6,1) TH(6,10) TH(5,10)  
 FR TH(1,6) TE(1,2) TH(5,5) TH(6,2) TH(3,1) TH(1,2) TH(4,7)

LE

'POL' 'EFF'

LK

'ORG' 'PER' 'ENV'

PATH DIAGRAM

OU SE TV EF MI ND=3 AD=OFF

## Path Analysis

Number of Input Variables 18  
 Number of Y - Variables 10  
 Number of X - Variables 8  
 Number of ETA - Variables 2  
 Number of KSI - Variables 3  
 Number of Observations 353

## Path Analysis

## Covariance Matrix to be Analyzed

	LEA	DEC	TAG	PAR	COM	ADE
LEA	0.416					
DEC	0.338	0.417				
TAG	0.264	0.258	0.331			
PAR	0.279	0.276	0.296	0.473		
COM	0.279	0.249	0.251	0.308	0.372	
ADE	0.206	0.200	0.227	0.213	0.280	0.416
PRO	0.135	0.152	0.147	0.146	0.165	0.196
ING	0.205	0.198	0.208	0.231	0.224	0.218
DEP	0.183	0.188	0.193	0.213	0.194	0.198
LAT	0.226	0.248	0.239	0.280	0.227	0.222
CON	0.252	0.273	0.263	0.296	0.257	0.224
TEC	0.186	0.204	0.209	0.212	0.217	0.201
REL	0.250	0.241	0.273	0.297	0.218	0.199
INT	0.284	0.278	0.275	0.307	0.251	0.226
MOT	0.194	0.201	0.209	0.217	0.179	0.170
BEH	0.245	0.246	0.228	0.245	0.226	0.203
EXO	0.182	0.198	0.189	0.178	0.193	0.232
END	0.268	0.261	0.252	0.288	0.262	0.234

## Covariance Matrix to be Analyzed

	PRO	ING	DEP	LAT	CON	TEC
PRO	0.245					
ING	0.195	0.331				
DEP	0.179	0.205	0.254			
LAT	0.176	0.224	0.215	0.339		
CON	0.165	0.243	0.210	0.267	0.370	
TEC	0.157	0.215	0.189	0.197	0.235	0.383
REL	0.138	0.205	0.198	0.290	0.276	0.193
INT	0.174	0.243	0.213	0.319	0.306	0.233
MOT	0.127	0.176	0.156	0.212	0.219	0.185
BEH	0.157	0.185	0.181	0.249	0.235	0.225
EXO	0.152	0.182	0.167	0.190	0.203	0.183
END	0.158	0.214	0.198	0.239	0.261	0.194

## Covariance Matrix to be Analyzed

	REL	INT	MOT	BEH	EXO	END
REL	0.389					
INT	0.363	0.466				
MOT	0.239	0.250	0.255			

BEH	0.238	0.271	0.211	0.340		
EXO	0.196	0.198	0.160	0.185	0.270	
END	0.245	0.255	0.186	0.229	0.209	0.339

## Path Analysis

## Parameter Specifications

## LAMBDA-Y

	POL	EFF
LEA	0	0
DEC	1	0
TAG	2	0
PAR	3	0
COM	4	0
ADE	5	0
PRO	0	0
ING	0	6
DEP	0	7
LAT	0	8

## LAMBDA-X

	ORG	PER	ENV
CON	9	0	0
TEC	10	0	0
REL	0	11	0
INT	0	12	0
MOT	0	13	0
BEH	0	14	0
EXO	0	0	15
END	0	0	16

## BETA

	POL	EFF
POL	0	0
EFF	17	0

## GAMMA

	ORG	PER	ENV
POL	18	19	20
EFF	21	0	22

## PSI

Note: This matrix is diagonal.

	POL	EFF
	23	24

## THETA-EPS

	LEA	DEC	TAG	PAR	COM	ADE
LEA	25					
DEC	26	27				
TAG	28	0	29			
PAR	0	30	31	32		
COM	33	0	34	35	36	
ADE	0	37	0	38	39	40
PRO	0	0	0	41	42	43
ING	0	45	0	0	0	0
DEP	0	0	0	48	0	0
LAT	52	53	0	54	0	0

## THETA-EPS

	PRO	ING	DEP	LAT
PRO	44			

ING	46	47		
DEP	49	50	51	
LAT	0	55	0	56

## THETA-DELTA-EPS

	LEA	DEC	TAG	PAR	COM	ADE
CON	0	57	0	0	0	58
TEC	0	0	0	60	0	0
REL	63	0	64	65	0	0
INT	0	0	0	0	0	0
MOT	0	0	77	0	78	0
BEH	84	85	0	0	0	0
EXO	0	0	0	93	0	94
END	103	0	0	0	0	0

## THETA-DELTA-EPS

	PRO	ING	DEP	LAT
CON	0	0	0	0
TEC	0	0	0	61
REL	0	0	66	67
INT	71	0	0	72
MOT	0	0	0	79
BEH	0	86	0	87
EXO	95	0	0	0
END	0	0	0	0

## THETA-DELTA

	CON	TEC	REL	INT	MOT	BEH
CON	59					
TEC	0	62				
REL	68	69	70			
INT	73	74	75	76		
MOT	80	81	82	0	83	
BEH	88	89	90	91	0	92
EXO	96	97	98	99	100	101
END	104	105	106	107	108	109

## THETA-DELTA

	EXO	END
EXO	102	
END	0	110

## Path Analysis

Number of Iterations = 58

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

## LAMBDA-Y

	POL	EFF
LEA	0.484 (0.032) 15.181	--
DEC	0.505 (0.032) 15.952	--
TAG	0.497 (0.027) 18.193	--
PAR	0.559 (0.033) 16.739	--

COM	0.500 (0.030) 16.944	--
ADE	0.458 (0.032) 14.153	--
PRO	--	0.341 (0.039) 8.777
ING	--	0.477 (0.054) 8.820
DEP	--	0.422 (0.045) 9.411
LAT	--	0.519 (0.055) 9.477

## LAMBDA-X

	ORG	PER	ENV
CON	0.534 (0.027) 19.880	--	--
TEC	0.442 (0.029) 15.065	--	--
REL	--	0.501 (0.029) 17.315	--
INT	--	0.586 (0.030) 19.258	--
MOT	--	0.422 (0.022) 18.988	--
BEH	--	0.494 (0.026) 18.788	--
EXO	--	--	0.402 (0.024) 16.818
END	--	--	0.522 (0.025) 20.850

## BETA

	POL	EFF
POL	--	--
EFF	0.965 (0.104) 9.235	--

## GAMMA

	ORG	PER	ENV
POL	0.981	0.913	0.981

(0.014) (0.013) (0.016)  
 70.979 69.277 61.811

EFF 0.013 -- -0.065  
 (0.017) (0.018)  
 0.774 -3.632

Covariance Matrix of ETA and KSI

	POL	EFF	ORG	PER	ENV
POL	1.000				
EFF	0.914	1.000			
ORG	0.981	0.960	1.000		
PER	0.913	0.881	--	1.000	
ENV	0.981	0.881	--	--	1.000

PHI

Note: This matrix is diagonal.

	ORG	PER	ENV
ORG	1.000		
PER		1.000	
ENV			1.000

PSI

Note: This matrix is diagonal.

	POL	EFF
POL	-1.760	
EFF		0.163

Squared Multiple Correlations for Structural Equations

	POL	EFF
POL	2.760	
EFF		0.837

THETA-EPS

	LEA	DEC	TAG	PAR	COM	ADE
LEA	0.177 (0.014) 12.652					
DEC	0.091 (0.010) 8.890	0.161 (0.013) 12.302				
TAG	0.020 (0.006) 3.431	--	0.083 (0.008) 10.735			
PAR	--	-0.010 (0.008) -1.358	0.014 (0.008) 1.823	0.162 (0.015) 11.044		
COM	0.038 (0.006) 6.024	--	0.002 (0.006) 0.291	0.028 (0.009) 3.118	0.125 (0.011) 11.822	
ADE	--	-0.025 (0.007) -3.323	--	-0.044 (0.011) -4.091	0.056 (0.009) 6.191	0.208 (0.016) 12.773
PRO	--	--	--	-0.017 (0.008) -2.294	0.014 (0.006) 2.295	0.040 (0.008) 4.963
ING	--	-0.019 (0.006) -2.918	--	--	--	--
DEP	--	--	--	0.007 (0.006)	--	--

LAT	-0.010 (0.006) -1.737	0.007 (0.006) 1.068	--	0.021 (0.006) 3.461	--	--
-----	-----------------------------	---------------------------	----	---------------------------	----	----

THETA-EPS

	PRO	ING	DEP	LAT
PRO	0.123 (0.010) 12.374			
ING	0.030 (0.008) 3.768	0.104 (0.012) 8.704		
DEP	0.032 (0.007) 4.891	0.003 (0.007) 0.399	0.077 (0.007) 10.283	
LAT	--	-0.022 (0.007) -3.403	--	0.073 (0.009) 8.218

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

LEA	DEC	TAG	PAR	COM	ADE
0.569	0.612	0.749	0.658	0.667	0.502

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

PRO	ING	DEP	LAT
0.486	0.686	0.699	0.787

THETA-DELTA-EPS

	LEA	DEC	TAG	PAR	COM	ADE
CON	--	0.011 (0.006) 1.690	--	--	--	-0.013 (0.007) -1.906
TEC	--	--	--	-0.027 (0.009) -2.894	--	--
REL	0.010 (0.005) 1.897	--	0.040 (0.006) 7.153	0.036 (0.007) 5.151	--	--
INT	--	--	--	--	--	--
MOT	--	--	0.015 (0.005) 2.977	--	-0.011 (0.005) -2.269	--
BEH	0.024 (0.008) 3.018	0.016 (0.008) 1.984	--	--	--	--
EXO	--	--	--	-0.041 (0.008) -5.358	--	0.054 (0.009) 6.304
END	0.019 (0.006) 3.220	--	--	--	--	--

THETA-DELTA-EPS

PRO	ING	DEP	LAT
-----	-----	-----	-----

CON	---	---	---	---
TEC	---	---	---	-0.027 (0.008) -3.298
REL	---	---	0.015 (0.005) 3.340	0.061 (0.008) 7.776
INT	0.010 (0.005) 1.896	---	---	0.053 (0.008) 6.283
MOT	---	---	---	0.017 (0.006) 2.909
BEH	---	-0.025 (0.007) -3.692	---	0.024 (0.007) 3.210
EXO	0.019 (0.006) 3.314	---	---	---
END	---	---	---	---

## THETA-DELTA

	CON	TEC	REL	INT	MOT	BEH
CON	0.085 (0.011) 7.603					
TEC	---	0.186 (0.016) 11.977				
REL	0.272 (0.025) 11.053	0.197 (0.023) 8.663	0.131 (0.014) 9.576			
INT	0.306 (0.027) 11.148	0.235 (0.026) 9.165	0.063 (0.011) 5.806	0.123 (0.014) 8.569		
MOT	0.217 (0.020) 10.879	0.187 (0.019) 9.706	0.024 (0.006) 3.843	---	0.075 (0.007) 10.414	
BEH	0.234 (0.023) 10.372	0.228 (0.023) 10.109	-0.011 (0.008) -1.359	-0.023 (0.009) -2.482	---	0.096 (0.011) 8.671
EXO	0.202 (0.020) 10.145	0.182 (0.019) 9.390	0.199 (0.020) 10.108	0.201 (0.021) 9.446	0.161 (0.016) 9.975	0.184 (0.019) 9.910
END	0.261 (0.023) 11.148	0.199 (0.022) 9.113	0.244 (0.023) 10.611	0.252 (0.025) 10.120	0.187 (0.018) 10.126	0.228 (0.022) 10.549

## THETA-DELTA

	EXO	END
EXO	0.109 (0.009) 11.679	
END	---	0.067 (0.009) 7.437



## Squared Multiple Correlations for X - Variables

CON	TEC	REL	INT	MOT	BEH
0.769	0.513	0.658	0.736	0.703	0.717

## Squared Multiple Correlations for X - Variables

EXO	END
0.596	0.803

## Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 61  
 Minimum Fit Function Chi-Square = 76.048 (P = 0.0929)  
 Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 76.177 (P = 0.0912)  
 Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 15.177  
 90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 ; 41.563)

Minimum Fit Function Value = 0.216  
 Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.0431  
 90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.0 ; 0.118)  
 Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.0266  
 90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.0440)  
 P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.990

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.841  
 90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.798 ; 0.916)  
 ECVI for Saturated Model = 0.972  
 ECVI for Independence Model = 18.174

Chi-Square for Independence Model with 153 Degrees of Freedom = 6361.335

Independence AIC = 6397.335  
 Model AIC = 296.177  
 Saturated AIC = 342.000  
 Independence CAIC = 6484.931  
 Model CAIC = 831.489  
 Saturated CAIC = 1174.166

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.00698  
 Standardized RMR = 0.0198  
 Goodness of Fit Index (GFI) = 0.977  
 Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.934  
 Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.348

Normed Fit Index (NFI) = 0.988  
 Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.994  
 Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.394  
 Comparative Fit Index (CFI) = 0.998  
 Incremental Fit Index (IFI) = 0.998  
 Relative Fit Index (RFI) = 0.970

Critical N (CN) = 415.693

## Path Analysis

## Modification Indices and Expected Change

## Modification Indices for LAMBDA-Y

	POL	EFF
LEA	--	0.161
DEC	--	0.375
TAG	--	0.082
PAR	--	0.752
COM	--	0.701
ADE	--	4.022
PRO	0.007	--
ING	0.879	--
DEP	1.637	--
LAT	1.693	--

Expected Change for LAMBDA-Y

	POL	EFF
LEA	--	-0.033
DEC	--	-0.056
TAG	--	-0.018
PAR	--	-0.093
COM	--	-0.050
ADE	--	0.151
PRO	-0.006	--
ING	-0.146	--
DEP	0.097	--
LAT	-0.228	--

Modification Indices for LAMBDA-X

	ORG	PER	ENV
CON	--	4.132	0.225
TEC	--	0.039	3.265
REL	0.058	--	0.058
INT	0.012	--	0.030
MOT	0.134	--	0.134
BEH	0.015	--	0.013
EXO	0.774	0.405	--
END	3.360	3.998	--

Expected Change for LAMBDA-X

	ORG	PER	ENV
CON	--	3.504	0.110
TEC	--	-0.216	-0.425
REL	-0.241	--	0.049
INT	0.002	--	0.004
MOT	-0.322	--	0.066
BEH	-0.002	--	-0.002
EXO	0.121	0.106	--
END	-0.360	-0.494	--

Modification Indices for BETA

	POL	EFF
POL	--	2.190
EFF	--	--

Expected Change for BETA

	POL	EFF
POL	--	-0.297
EFF	--	--

Modification Indices for GAMMA

	ORG	PER	ENV
POL	--	--	--
EFF	--	2.190	--

Expected Change for GAMMA

	ORG	PER	ENV
POL	--	--	--
EFF	--	-0.025	--

Modification Indices for PHI

	ORG	PER	ENV
ORG	--	--	--
PER	2.190	--	--
ENV	2.190	2.190	--

Expected Change for PHI

	ORG	PER	ENV
ORG	--	--	--
PER	-3.593	--	--
ENV	-0.952	0.734	--

## Modification Indices for PSI

	POL	EFF
POL	--	--
EFF	2.190	--

## Expected Change for PSI

	POL	EFF
POL	--	--
EFF	-0.048	--

## Modification Indices for THETA-EPS

	LEA	DEC	TAG	PAR	COM	ADE
LEA	--	--	--	--	--	--
DEC	--	--	--	--	--	--
TAG	--	0.836	--	--	--	--
PAR	0.002	--	--	--	--	--
COM	--	0.003	--	--	--	--
ADE	1.026	--	1.525	--	--	--
PRO	3.689	1.197	0.316	--	--	--
ING	0.005	--	0.981	1.009	2.013	0.226
DEP	0.585	1.213	0.373	--	0.231	1.251
LAT	--	--	0.003	--	2.007	1.314

## Modification Indices for THETA-EPS

	PRO	ING	DEP	LAT
PRO	--	--	--	--
ING	--	--	--	--
DEP	--	--	--	--
LAT	0.064	--	0.064	--

## Expected Change for THETA-EPS

	LEA	DEC	TAG	PAR	COM	ADE
LEA	--	--	--	--	--	--
DEC	--	--	--	--	--	--
TAG	--	0.007	--	--	--	--
PAR	0.000	--	--	--	--	--
COM	--	0.000	--	--	--	--
ADE	-0.009	--	0.009	--	--	--
PRO	-0.011	0.006	-0.003	--	0.008	0.004
ING	0.000	--	-0.005	-0.008	0.008	0.004
DEP	0.004	-0.006	0.003	--	-0.002	0.007
LAT	--	--	0.000	--	-0.007	0.007

## Expected Change for THETA-EPS

	PRO	ING	DEP	LAT
PRO	--	--	--	--
ING	--	--	--	--
DEP	--	--	--	--
LAT	0.001	--	-0.002	--

## Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

	LEA	DEC	TAG	PAR	COM	ADE
CON	0.372	--	0.278	0.105	0.040	--
TEC	4.193	0.005	0.289	--	0.593	0.013
REL	--	0.161	--	--	0.028	0.004
INT	10.839	1.872	0.117	1.781	2.355	0.833
MOT	0.108	0.050	--	0.139	--	0.527

BEH	--	--	0.577	2.425	1.873	0.995
EXO	0.008	0.037	2.116	--	0.442	--
END	--	0.002	0.653	0.104	2.169	0.588

## Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

	PRO	ING	DEP	LAT
CON	1.272	0.371	0.848	1.672
TEC	0.129	0.706	0.715	--
REL	0.949	0.276	--	--
INT	--	0.232	0.001	--
MOT	0.529	0.219	0.246	--
BEH	1.970	--	1.414	--
EXO	--	0.765	2.014	0.015
END	1.167	1.943	0.118	0.196

## Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	LEA	DEC	TAG	PAR	COM	ADE
CON	-0.004	--	0.003	0.002	-0.001	--
TEC	-0.016	0.001	-0.004	--	0.006	-0.001
REL	--	0.003	--	--	-0.001	0.000
INT	0.024	-0.010	0.002	0.012	-0.009	-0.007
MOT	0.002	0.001	--	0.003	--	-0.005
BEH	--	--	0.005	-0.012	0.008	-0.007
EXO	-0.001	0.001	-0.009	--	-0.005	--
END	--	0.000	-0.005	0.002	0.009	-0.006

## Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	PRO	ING	DEP	LAT
CON	-0.006	0.004	-0.005	0.009
TEC	0.003	0.007	0.006	--
REL	-0.005	0.003	--	--
INT	--	-0.003	0.000	--
MOT	0.003	-0.003	-0.002	--
BEH	0.008	--	-0.007	--
EXO	--	0.005	0.007	-0.001
END	0.006	-0.008	0.002	-0.003

## Modification Indices for THETA-DELTA

	CON	TEC	REL	INT	MOT	BEH
CON	--	--	--	--	--	--
TEC	2.190	--	--	--	--	--
REL	--	--	--	--	--	--
INT	--	--	--	--	--	--
MOT	--	--	--	0.015	--	--
BEH	--	--	--	--	0.015	--
EXO	--	--	--	--	--	--
END	--	--	--	--	--	--

## Modification Indices for THETA-DELTA

	EXO	END
EXO	--	--
END	2.190	--

## Expected Change for THETA-DELTA

	CON	TEC	REL	INT	MOT	BEH
CON	--	--	--	--	--	--
TEC	-0.876	--	--	--	--	--
REL	--	--	--	--	--	--
INT	--	--	--	--	--	--
MOT	--	--	--	-0.001	--	--
BEH	--	--	--	--	0.001	--
EXO	--	--	--	--	--	--
END	--	--	--	--	--	--

## Expected Change for THETA-DELTA

	EXO	END
EXO	---	---
END	0.159	---

Maximum Modification Index is 10.84 for Element ( 4, 1) of THETA DELTA-EPSILON

### Path Analysis

#### Total and Indirect Effects

##### Total Effects of KSI on ETA

	ORG	PER	ENV
POL	0.981 (0.014) 70.979	0.913 (0.013) 69.277	0.981 (0.016) 61.811
EFF	0.960 (0.109) 8.810	0.881 (0.096) 9.132	0.881 (0.103) 8.542

##### Indirect Effects of KSI on ETA

	ORG	PER	ENV
POL	---	---	---
EFF	0.947 (0.101) 9.413	0.881 (0.096) 9.132	0.946 (0.099) 9.549

##### Total Effects of ETA on ETA

	POL	EFF
POL	---	---
EFF	0.965 (0.104) 9.235	---

Largest Eigenvalue of B\*B' (Stability Index) is 0.931

##### Total Effects of ETA on Y

	POL	EFF
LEA	0.484 (0.032) 15.181	---
DEC	0.505 (0.032) 15.952	---
TAG	0.497 (0.027) 18.193	---
PAR	0.559 (0.033) 16.739	---
COM	0.500 (0.030) 16.944	---
ADE	0.458 (0.032) 14.153	---
PRO	0.329 (0.025)	0.341 (0.039)

	13.280	8.777
ING	0.460 (0.028) 16.166	0.477 (0.054) 8.820
DEP	0.407 (0.025) 16.405	0.422 (0.045) 9.411
LAT	0.501 (0.029) 17.263	0.519 (0.055) 9.477

## Indirect Effects of ETA on Y

	POL	EFF
	-----	-----
LEA	--	--
DEC	--	--
TAG	--	--
PAR	--	--
COM	--	--
ADE	--	--
PRO	0.329 (0.025) 13.280	--
ING	0.460 (0.028) 16.166	--
DEP	0.407 (0.025) 16.405	--
LAT	0.501 (0.029) 17.263	--

## Total Effects of KSI on Y

	ORG	PER	ENV
	-----	-----	-----
LEA	0.475 (0.031) 15.505	0.442 (0.030) 14.840	0.475 (0.030) 15.793
DEC	0.495 (0.030) 16.265	0.461 (0.030) 15.583	0.495 (0.030) 16.665
TAG	0.488 (0.026) 18.715	0.454 (0.026) 17.594	0.488 (0.026) 19.127
PAR	0.549 (0.032) 17.025	0.511 (0.031) 16.329	0.549 (0.032) 17.362
COM	0.491 (0.028) 17.302	0.457 (0.028) 16.513	0.491 (0.028) 17.616
ADE	0.450 (0.031) 14.386	0.419 (0.030) 13.933	0.450 (0.031) 14.571
PRO	0.327 (0.024)	0.300 (0.023)	0.301 (0.023)

	13.645	13.051	12.977
ING	0.458	0.420	0.421
	(0.027)	(0.027)	(0.027)
	16.850	15.751	15.688
DEP	0.405	0.372	0.372
	(0.024)	(0.023)	(0.023)
	17.083	15.967	15.848
LAT	0.498	0.457	0.458
	(0.027)	(0.028)	(0.027)
	18.270	16.619	16.980

The Problem used 142464 Bytes (= 0.2% of Available Workspace)

Time used: 0.234 Seconds

ภาคผนวก จ  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัย ราชภัฏ กรุงเทพมหานคร

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์กรและปัจจัยการบริหารองค์กรประกอบการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร

2. ผู้ตอบแบบสอบถามนี้ได้แก่ประธานสาขาวิชาหรือผู้แทนที่รับผิดชอบในการบริหารสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร

3. แบบสอบถามนี้จำแนกเป็น 6 ตอน ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามแบบเลือกรายการ (Checklist) ตอนที่ 2 – 6 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร จำนวน 35 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปัจจัยด้านองค์กร จำนวน 14 ข้อ

ตอนที่ 4 แบบสอบถามปัจจัยด้านลักษณะบุคคล จำนวน 31 ข้อ

ตอนที่ 5 แบบสอบถามปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม จำนวน 27 ข้อ

ตอนที่ 6 แบบสอบถามปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ จำนวน 36 ข้อ

4. โปรดอ่านคำชี้แจงเพิ่มเติมก่อนตอบแบบสอบถามในแต่ละตอนและโปรดตอบข้อคำถามทุกข้อ ตามสภาพจริงหรือการปฏิบัติจริงเกี่ยวกับการบริหารงานในสาขาวิชาของท่าน คำตอบของท่านมีคุณค่าต่องานวิจัย ที่จะทำให้ทราบข้อเท็จจริงที่จะนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิผลองค์กรของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานครต่อไป ข้อมูลที่ท่านตอบจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่อย่างใด ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลเป็นความลับและใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์ผลในภาพรวมเท่านั้น

3. ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเอง

ขอขอบคุณไว้ ณ โอกาสนี้ สำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

จิตติมา นาคะผดุงรัตน์

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษาศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

## ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน ( ) หน้าข้อความหรือเขียนตอบในช่องว่างที่กำหนดให้  
ที่เป็นจริงเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

( ) หญิง

( ) ชาย

2. อายุ

( ) น้อยกว่า 31 ปี

( ) 31 – 40 ปี

( ) 41 – 50 ปี

( ) 51 – 60 ปี

3. วุฒิการศึกษาสูงสุด

( )ปริญญาตรี

( )ปริญญาโท

( )ปริญญาเอก

( ) อื่น ๆ โปรดระบุ.....

4. ตำแหน่งทางวิชาการ

( ) อาจารย์

( ) ผู้ช่วยศาสตราจารย์

( ) รองศาสตราจารย์

( ) ศาสตราจารย์

5. สถานที่ปฏิบัติงาน

( ) มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

( ) มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

( ) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

( ) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

( ) มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

( ) มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

**ตอนที่ 2 แบบสอบถามประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ  
กรุงเทพมหานคร**

**คำชี้แจง :** แบบสอบถามประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร มีทั้งหมด 35 ข้อ แต่ละข้อเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับให้ท่าน ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับสภาพความเป็นจริงในสาขาวิชาของท่าน โดยพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นตรงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด  
 4 หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นตรงกับสภาพความเป็นจริงมาก  
 3 หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นตรงกับสภาพความเป็นจริงปานกลาง  
 2 หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นตรงกับสภาพความเป็นจริงน้อย  
 1 หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นตรงกับสภาพความเป็นจริงน้อยที่สุด

ประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏกรุงเทพมหานคร	ตรงกับสภาพที่เป็นจริง				
	5	4	3	2	1
<b>ด้านผลผลิต</b>					
1.บัณฑิตที่จบการศึกษาประกอบอาชีพตรงตามสาขาวิชาที่ศึกษา					
2.บัณฑิตมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตรงตามมาตรฐานหลักสูตร					
3.บัณฑิตมีความรู้คู่คุณธรรม					
4.บัณฑิตมีวินัยและความรับผิดชอบในการทำงาน					
5.บัณฑิตมีสำนึกในความเป็นไทย ประชาธิปไตยและสิ่งแวดล้อม					
6.บัณฑิตมีสมรรถนะด้านการสื่อสาร วิชาการ วิชาชีพ ทักษะชีวิตและเทคโนโลยี					
7.คณาจารย์มีผลงานวิจัยที่ได้รับการเผยแพร่อย่างต่อเนื่องทุกปี					
8.คณาจารย์ของสาขาวิชาบูรณาการกระบวนการจัดการเรียนการสอนบนพื้นฐานภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทยเชื่อมโยงกระบวนการเรียนการสอนสู่ภูมิปัญญาสากล					
9.สาขาวิชามีการจัดโครงการบริการทางวิชาการแก่สังคมอย่างต่อเนื่อง					
10.คณาจารย์ของสาขาวิชามีความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ					
<b>ด้านการบูรณาการ</b>					
1.สาขาวิชามีการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีเอกภาพและชัดเจน ทั้งระดับสาขาวิชาและระดับบุคคล					
2. สาขาวิชามีการปฏิบัติงานประสานสอดคล้องกันทั้งด้านงบประมาณ การบริหารบุคคล การสอนและการพัฒนาวิชาการอย่างสม่ำเสมอ					
3.สาขาวิชามีสถานที่และวัสดุครุภัณฑ์ที่เอื้อให้คณาจารย์ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ					
4. สาขาวิชามีการติดต่อประสานงานที่ทำให้เกิดความเข้าใจและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน					
5. สาขาวิชามีการประชาสัมพันธ์สื่อสารข้อมูลข่าวสารกับคณาจารย์หลายช่องทาง					
6.สาขาวิชามีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารหลายช่องทางกับนักศึกษาและบุคคลอื่นๆ					
7.สาขาวิชามีเครือข่ายประสานความร่วมมือและช่วยเหลือเกื้อกูลกันทั้งกับสาขาวิชา คณะมหาวิทยาลัย ชุมชน องค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศ					

ประสิทธิผลองค์การของสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏกรุงเทพมหานคร	ตรงกับสภาพที่เป็นจริง				
	5	4	3	2	1
<b>ด้านการพัฒนา</b>					
1. สาขาวิชาปรับตัวได้ทันกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก					
2. สาขาวิชาพัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารและการปฏิบัติได้เหมาะสมกับปัจจัยแวดล้อมการจัดการศึกษาและสถานการณ์ปัจจุบัน					
3. สาขาวิชามีการสร้าง พัฒนาและใช้นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารและการจัดการศึกษา					
4. สาขาวิชาทำการวิจัยที่นำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง					
5. สาขาวิชานำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยไปใช้ในการบริหารจัดการสาขาวิชา					
6. สาขาวิชาสามารถกระตุ้นให้คณาจารย์เห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยนองค์การ					
7. คณาจารย์ในสาขาวิชามีความกระตือรือร้น พัฒนาตนเองและพัฒนาทางวิชาการอย่างมืออาชีพ					
8. สาขาวิชาเป็นผู้นำในการจัดการเรียนการสอนและการดำเนินโครงการตามแนวพระราชดำริและภารกิจของมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่น					
<b>ด้านการรักษาแบบแผนองค์การ</b>					
1. คณาจารย์ของสาขาวิชามีความรักและศรัทธาในวิชาชีพของตนและปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ					
2. คณาจารย์ของสาขาวิชามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน					
3. คณาจารย์ของสาขาวิชามีการกำหนดแบบแผนและมาตรฐานการปฏิบัติงานร่วมกัน					
4. คณาจารย์ของสาขาวิชายินดีและเต็มใจร่วมกิจกรรมทางวิชาการและปฏิบัติตามแบบแผนการปฏิบัติงานของสาขาวิชาอย่างสม่ำเสมอ					
5. คณาจารย์ของสาขาวิชารู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของสาขาวิชา ยินดีช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของสาขาวิชา					
6. ประธานสาขาวิชาปฏิบัติตน ปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดีแก่คณาจารย์และนิสิตนักศึกษา					
7. คณาจารย์ของสาขาวิชาปฏิบัติตน ปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นิสิตนักศึกษา					
8. คณาจารย์ให้เกียรติและเห็นคุณค่าของนิสิตนักศึกษา ให้คำปรึกษาแก่นิสิตนักศึกษาด้วยความเต็มใจ					
9. คณาจารย์ของสาขาวิชารู้สึกสามัคคี ให้เกียรติและเห็นคุณค่าซึ่งกันและกัน					
10. สาขาวิชาส่งเสริมคณาจารย์และนิสิตนักศึกษาให้เป็นตัวแบบด้านการปฏิบัติตนและการปฏิบัติงาน					

### ตอนที่ 3 แบบสอบถามปัจจัยด้านองค์การ

**คำชี้แจง :** แบบสอบถามปัจจัยด้านองค์การ มีทั้งหมด 14 ข้อ แต่ละข้อเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับสภาพความเป็นจริงในสาขาวิชาของท่าน โดยพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นตรงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด  
 4 หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นตรงกับสภาพความเป็นจริงมาก  
 3 หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นตรงกับสภาพความเป็นจริงปานกลาง  
 2 หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นตรงกับสภาพความเป็นจริงน้อย  
 1 หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นตรงกับสภาพความเป็นจริงน้อยที่สุด

ปัจจัยด้านองค์การ	ตรงกับสภาพที่เป็นจริง				
	5	4	3	2	1
<b>โครงสร้างองค์การ</b>					
1.สาขาวิชามีโครงสร้างการบริหารงานที่มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน					
2.สาขาวิชามีโครงสร้างองค์การแนวราบ ยืดหยุ่น มีประสิทธิภาพ สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้					
3.สาขาวิชามีการกระจายอำนาจการบริหารให้คณาจารย์ในสาขาวิชาเพื่อเอื้อต่อการดำเนินงานได้อย่างรวดเร็ว					
4.ประธานสาขาวิชามอบหมายงานให้อาจารย์รับผิดชอบอย่างชัดเจนและให้อำนาจตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ					
5.สาขาวิชา มีระบบงานที่ดี มีแนวปฏิบัติและมาตรฐานการปฏิบัติที่ชัดเจนเหมาะสมในการปฏิบัติงานแต่ละด้าน					
6.สาขาวิชา มีจำนวนและคุณภาพคณาจารย์เหมาะสมกับภาระงาน					
7.คณาจารย์ของสาขาวิชาได้ปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ เต็มตามศักยภาพและมีความสุขจากการทำงาน					
8.โครงสร้างองค์การของสาขาวิชาเอื้อต่อการประสานงานทั้งในสาขาวิชา ในคณะ ในมหาวิทยาลัยและนอกมหาวิทยาลัย					
<b>เทคโนโลยี</b>					
1.สาขาวิชา มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ					
2.สาขาวิชา มีการพัฒนาคณาจารย์ให้สามารถพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ในการเรียนการสอน และการปฏิบัติงาน					
3.สาขาวิชา มีสื่อและอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีที่หลากหลายและเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน					
4.สาขาวิชา มีสื่อ และอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีเพียงพอกับจำนวนนิสิตนักศึกษา					
5.สาขาวิชา ได้รับการจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอในการจัดซื้อและปรับปรุงเทคโนโลยีให้มีความทันสมัย					
6.สาขาวิชา มีการกำหนดแนวทางการใช้วัสดุทางการศึกษาอย่างคุ้มค่า					

## ตอนที่ 4 แบบสอบถามปัจจัยด้านลักษณะบุคคล

**คำชี้แจง :** แบบสอบถามปัจจัยด้านลักษณะบุคคล มีทั้งหมด 31 ข้อ แต่ละข้อเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับสภาพความเป็นจริงในสาขาวิชาของท่าน โดยพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นตรงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นตรงกับสภาพความเป็นจริงมาก
- 3 หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นตรงกับสภาพความเป็นจริงปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นตรงกับสภาพความเป็นจริงน้อย
- 1 หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นตรงกับสภาพความเป็นจริงน้อยที่สุด

ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล	ตรงกับสภาพที่เป็นจริง				
	5	4	3	2	1
<b>ความผูกพันต่อองค์กร</b>					
1.คณาจารย์ของสาขาวิชาเชื่อและยอมรับในวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของสาขาวิชา					
2.คณาจารย์ของสาขาวิชาเต็มใจและตั้งใจทำงานให้สาขาวิชา					
3.คณาจารย์ของสาขาวิชาภูมิใจที่จะบอกผู้อื่นว่าตนเองทำงานในสาขาวิชานี้					
4.คณาจารย์ของสาขาวิชามีความมั่นคงในการเป็นสมาชิกของสาขาวิชาต่อไป เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสาขาวิชา					
5.คณาจารย์ของสาขาวิชามุ่งมั่นที่จะพัฒนาสาขาวิชาให้เจริญก้าวหน้า					
6.คณาจารย์ของสาขาวิชาได้รับประสบการณ์ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงาน และการดำรงชีวิตจากการทำงานที่สาขาวิชา					
<b>ความสามัคคี</b>					
1.คณาจารย์ภายในสาขาวิชาทำงานอย่างเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ					
2.คณาจารย์ยอมรับความรู้ความสามารถทางวิชาการของเพื่อนร่วมงาน					
3.คณาจารย์พร้อมที่จะให้อภัยในความผิดพลาดของเพื่อนร่วมงาน					
4.คณาจารย์จะช่วยเหลือซึ่งกันและกันกับเพื่อนร่วมงาน					
5.คณาจารย์ให้ความร่วมมือในการทำงานให้ดีที่สุดเพื่อความสำเร็จของสาขาวิชา					
6.คณาจารย์ให้ข้อมูลที่มีประโยชน์และมีความสำคัญกับผู้ร่วมงาน					
7.คณาจารย์ในสาขาวิชา ยินดีกับความสำเร็จของผู้ร่วมงาน					
8.คณาจารย์มีขวัญและกำลังใจในการทำงานระดับสูงขึ้นไป					

ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล	ตรงกับสภาพที่เป็นจริง				
	5	4	3	2	1
<b>แรงจูงใจในการทำงาน</b>					
1.คณาจารย์มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความมุ่งมั่นตั้งใจ ทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสาขาวิชา					
2.คณาจารย์ต้องการพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น					
3.คณาจารย์มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ ต้องการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน					
4.คณาจารย์มีความเชื่อว่าการมีมิตรไมตรีเป็นสิ่งสำคัญในการทำงาน					
5.คณาจารย์มีความสามารถโน้มน้าวให้ผู้อื่นทำตามได้					
6.คณาจารย์สามารถจัดการการทำงานของกลุ่ม					
7.คณาจารย์สามารถแนะนำการทำงานให้เพื่อนร่วมงานได้					
<b>พฤติกรรมการสอน</b>					
1.คณาจารย์มีการเตรียมการสอนอย่างดีก่อนเข้าสอนทุกครั้ง					
2.คณาจารย์ชี้แจงแนวการสอนให้นักศึกษาทราบอย่างชัดเจน					
3.คณาจารย์มีเอกสารประกอบการสอนที่เหมาะสม					
4.คณาจารย์กำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนล่วงหน้า					
5.คณาจารย์ใช้สื่อการสอนเหมาะสมและตรงตามเนื้อหา					
6.คณาจารย์มีการดำเนินการสอนใช้วิธีสอนหลากหลายตามลำดับอย่างมีระบบ					
7.คณาจารย์กระตุ้นให้นักศึกษาพัฒนาความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์สู่การปฏิบัติจริง					
8.คณาจารย์มีวิธีประเมินผลหลายวิธี เช่น ประเมินความรู้ ความสามารถ และกระบวนการทำงานกลุ่ม					
9.คณาจารย์เอาใจใส่และรับผิดชอบต่อการจัดการเรียนการสอน					
10. คณาจารย์แสดงกิริยาและวาจาที่เหมาะสมในการเรียนการสอน					

## ตอนที่ 5 แบบสอบถามปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม

**คำชี้แจง :** แบบสอบถามปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม มีทั้งหมด 27 ข้อ แต่ละข้อเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับสภาพความเป็นจริงในสาขาวิชาของท่าน โดยพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นตรงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นตรงกับสภาพความเป็นจริงมาก
- 3 หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นตรงกับสภาพความเป็นจริงปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นตรงกับสภาพความเป็นจริงน้อย
- 1 หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นตรงกับสภาพความเป็นจริงน้อยที่สุด

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม	ตรงกับสภาพที่เป็นจริง				
	5	4	3	2	1
<b>สภาพแวดล้อมภายนอก</b>					
<b>1) เศรษฐกิจ</b>					
1.สาขาวิชาได้รับการจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม					
2.สาขาวิชาจัดทำโครงการรองรับงบประมาณที่เหมาะสมกับเป้าหมาย					
3.สาขาวิชาวางแผนจัดหางบประมาณเพิ่มเติมจากภายนอก					
4.สาขาวิชาจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ในการจัดหาอัตรากำลังให้พอเพียง					
5.สภาวะเศรษฐกิจของประเทศส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของสาขาวิชา					
<b>2) สังคม</b>					
1.สังคมและชุมชนให้ความสนใจงานด้านการศึกษาของสาขาวิชา					
2.สาขาวิชาจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น					
3.ชุมชนมีแหล่งการเรียนรู้ให้นักศึกษาใช้บริการ					
4.ท้องถิ่นพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาของสาขาวิชา					
<b>3) การเมือง</b>					
1.นโยบายการศึกษาของรัฐบาลมี/ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการของสาขาวิชา ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ					
2.สาขาวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาตามความต้องการของท้องถิ่น					
3.ผู้บริหารระดับสูง ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของสาขาวิชา					
4.สาขาวิชามุ่งมั่นในการจัดการศึกษาให้บรรลุตามมาตรฐานของหลักสูตร					



ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม	ตรงกับสภาพที่เป็นจริง				
	5	4	3	2	1
<b>สภาพแวดล้อมภายใน</b>					
<b>1) วัฒนธรรมองค์การ</b>					
1.สาขาวิชามีแบบแผนในการปฏิบัติงานร่วมกัน					
2.สาขาวิชามีค่านิยม ความเชื่อในการปฏิบัติงานตรงกัน					
3.สาขาวิชามีบรรทัดฐานและ มาตรฐานในการปฏิบัติงานร่วมกัน					
4.คณาจารย์ในสาขาวิชาทำงานตามแนวปฏิบัติที่ยึดถือร่วมกันมา					
5.สาขาวิชามีระบบมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ทุกคนเข้าใจ และยึดถือปฏิบัติตรงกัน					
6.สาขาวิชามีการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม					
7.สาขาวิชามีการจัดการบริหารความเสี่ยง					
8.สาขาวิชาบริหารงาน โปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล					
<b>2) บรรยากาศองค์การ</b>					
1.คณาจารย์มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน					
2.คณาจารย์มีความไว้วางใจกัน ซึ่งกันและกัน					
3.สาขาวิชา มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน					
4.สื่อและวัสดุอุปกรณ์การศึกษามีความพร้อม และพอเพียงที่จะใช้งานในการเรียนการสอน					
5.มีการเผยแพร่ผลงานหรือผลปฏิบัติงานที่ดีของคณาจารย์ในสาขาวิชา					
6.มีการเชิดชูเกียรติ หรือให้รางวัลแก่คณาจารย์ที่ปฏิบัติงานดี					

## ตอนที่ 6 แบบสอบถามปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ

**คำชี้แจง :** แบบสอบถามปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ มีทั้งหมด 36 ข้อ แต่ละข้อเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับสภาพความเป็นจริง โดยพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นตรงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นตรงกับสภาพความเป็นจริงมาก
- 3 หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นตรงกับสภาพความเป็นจริงปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นตรงกับสภาพความเป็นจริงน้อย
- 1 หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นตรงกับสภาพความเป็นจริงน้อยที่สุด

ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ	ตรงกับสภาพที่เป็นจริง				
	5	4	3	2	1
<b>ภาวะผู้นำ</b>					
1. ประธานสาขาวิชาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี					
2. ประธานสาขาวิชามีบุคลิกภาพที่ดี					
3. ประธานสาขาวิชามีความรู้ความสามารถในการดำเนินงานบริหารสาขาวิชาให้ประสบความสำเร็จ					
4. ประธานสาขาวิชาสามารถจูงใจให้คณาจารย์มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของสาขาวิชา					
5. ประธานสาขาเป็นที่ปรึกษาแก่คณาจารย์					
6. ประธานสาขาเป็นผู้ใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงสาขาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง					
7. ประธานสาขา มีความสามารถเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางที่พึงประสงค์					
<b>การตัดสินใจ</b>					
1. ประธานสาขาและคณาจารย์ในสาขามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ					
2. ประธานสาขาและคณาจารย์ รวบรวมความคิด คำแนะนำและข้อมูลที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการตัดสินใจ					
3. สาขาวิชา มีการตัดสินใจจากเสียงส่วนใหญ่ของกลุ่ม					
4. สาขาวิชา มีการตัดสินใจจากการปรึกษาหารือเป็นรายบุคคล					
5. สาขาวิชา มีการตัดสินใจโดยลำพังของประธานสาขา					

ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ	ตรงกับสภาพที่เป็นจริง				
	5	4	3	2	1
<b>การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์</b>					
1.สาขาวิชามีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อนำมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย					
2.สาขาวิชามีการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย					
3.สาขาวิชามีการกำหนดแผนงาน โครงการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริง					
4.สาขาวิชามีการปรับเปลี่ยนแผนงาน โครงการและกิจกรรมให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้					
5.สาขาวิชาจัดสรรงบประมาณสอดคล้องตามแผนงาน โครงการได้เหมาะสม เพียงพอที่จะนำไปสู่การปฏิบัติจริง					
6.มีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ชัดเจน					
7.นำผลที่ได้จากการประเมินมาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจเพื่อปรับปรุง พัฒนาสาขาวิชา					
<b>การมีส่วนร่วม</b>					
1.เปิดโอกาสให้คณาจารย์มีส่วนร่วมคิดเพื่อการบริหารงานของสาขาวิชา					
2.คณาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารงานของสาขาวิชา					
3.คณาจารย์มีส่วนร่วมปฏิบัติการบริหารงานของสาขาวิชา					
4.คณาจารย์มีส่วนร่วมติดตามประเมินผล งานของสาขาวิชา					
5.คณาจารย์มีส่วนร่วมในการพัฒนางานของสาขาวิชาให้บรรลุเป้าหมาย					
<b>การติดต่อสื่อสาร</b>					
1.คณาจารย์ได้รับข้อมูลข่าวสารที่มีความชัดเจนถูกต้อง และรวดเร็ว					
2.มีการติดต่อสื่อสารหลากหลายช่องทางที่สอดคล้องกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี					
3.คณาจารย์มีการติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ เช่นการประชุมทุกเดือนของสาขาวิชา					
4.คณาจารย์มีการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ เช่น พுகคุยกันนอกเวลาปฏิบัติงาน					
5.มีการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจทำให้คณาจารย์ได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างถูกต้อง					
6.สาขาวิชาแจ้งนโยบาย เป้าหมายการทำงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ให้คณาจารย์ทราบ สม่ำเสมอ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้ทันเหตุการณ์					
<b>การปรับองค์การ และนวัตกรรม</b>					
1.สาขาวิชามีการปรับองค์การให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง					
2.สาขาวิชามีการวิเคราะห์แนวทางปรับกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน					
3.สาขาวิชาจัดหาเทคโนโลยีที่ทันสมัยได้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน					
4.สาขาวิชามีการระดมความคิดเพื่อสร้างนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์					
5.สาขาวิชาสามารถพัฒนานวัตกรรม เพื่อนำมาใช้ในการเรียนการสอน ได้อย่างเหมาะสม					
6.สาขาวิชา มีการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น					

ภาคผนวก ฉ  
สำเนาประกาศนียบัตรภาษาอังกฤษ



This is to certify that

***Mrs. Thitima Nakapadungrat***

Participated in a Short Course

On the topic of

***English for Research***

At

The University of Tasmania

AUSTRALIA

October 2008

Marian Star  
Director of Studies  
English Language Centre  
University of Tasmania

Gregory J Cairnduff  
Coordinator  
Short Courses and  
Study Tours  
31 October 2008

ภาคผนวก ช

หนังสือตอบรับการลงบทความเผยแพร่ในวารสาร



**4<sup>th</sup>UBRU International Research Conference (UBRUIRC2014)**  
 March 12<sup>th</sup> – 14<sup>th</sup> 2014 @UbonRatchathani, THAILAND

**UbonRatchathaniRajabhatUniversity**  
 2 Ratchathani Road Tambon Nai Muang, Amphur Muang,  
 Ubon Ratchathani, THAILAND 34000  
 Telephone: +66 45352000-29 ext 3224  
 E-mail: ubruirc2014@gmail.com

February 26, 2014

Dear Asst. Prof. Thitima Nakpadungrat,

On behalf of the UBRUIRC2014 technical program committee, we are so pleased to inform you that your paper;

**“The Causal Factors Affecting the Organizational Effectiveness of the Programs at Rajabhat Universities in Bangkok”**

is accepted for participation and oral presentation at the **4<sup>th</sup>UBRU International Research Conference (UBRUIRC2014)** at Ubon Ratchathani Province, Thailand during March 12-14, 2014.

At least one of the authors in your paper is required to register within March 5, 2014.

We very much look forward to collaborating with you and remain at your disposal for any further information you may require.

Thank you for your interest and cooperation in advance

All correspondence regarding with all inquiries should be directed to the conference secretariat: Dr. Natthapong Nanthasamroengat E-mail: ubruirc2014@gmail.com

Best regards,

Asst. Prof. Dr. Somporn Duanyai  
 Ubon Ratchathani Rajabhat University, THAILAND  
 Program Chair of UBRUIRC2014

# The Causal Factors Affecting the Organizational Effectiveness of the Programs at Rajabhat Universities in Bangkok

Thitima Nakapadungrat<sup>1</sup>  
Psychology Program  
Faculty of Education  
Bansomdejchaopraya Rajabhat University

## Abstract

The purposes of this research were 1) to investigate the level of organizational effectiveness and causal factors affecting organizational effectiveness of the programs at Rajabhat Universities in Bangkok and 2) to examine the causal relation between organizational effectiveness and factors in terms of organization, personnel characteristics, environment, and administrative policy and implementation. The sample included 353 program faculties obtained through stratified random sampling. Data were collected using 5-point rating scale questionnaire and checklist and were statistically analyzed by percentage, mean, standard deviation, Pearson's Correlation Coefficient, and Path Analysis with LISREL.

The findings revealed as follows:

1. The organizational effectiveness and causal factors affecting organizational effectiveness of the programs at Rajabhat Universities in Bangkok were generally found at the high level.
2. The correlation coefficient among 18 variables of organizational effectiveness and causal factors showed 153 pairs of positive correlation significantly at .01 in the identical direction.
3. The administrative policy and implementation factors affected the organizational effectiveness of the programs at Rajabhat Universities in Bangkok directly and significantly at .01.
4. The organization factors affected the organizational effectiveness of the programs at Rajabhat Universities in Bangkok directly without significance and indirectly via administrative policy and implementation significantly at .01.
5. The personnel characteristics factors affected the organizational effectiveness of the programs at Rajabhat Universities in Bangkok indirectly via administrative policy and implementation significantly at .01.
6. The environment factors affected the organizational effectiveness of the programs at Rajabhat Universities in Bangkok directly, negatively, and indirectly, positively via administrative policy and implementation significantly at .01.

**Keywords:** Causal Factors, Organizational Effectiveness

<sup>1</sup>The author can be contacted at Bansomdejchaopraya Rajabhat University  
1061 Isarapap 15 Thonburi Bangkok 10600 Tel.086-555-2544 E-mail address: thibsru@yahoo.com



## 1. Introduction

The programs in the universities are generally assigned to fulfill their missions in line with the universities' objectives. This can be successfully done with supports of program directors, whose tasks are outlined within driving the programs and coordinating with personnel to achieve accomplishment qualitatively according to the developmental plans and roles as Hughes (1976, p.69-72) delineated 6 domains of program directors' roles i.e. budget, groundings and supplies, personnel administration, instruction, academic development, and dissemination of information to lecturers, students, and others accurately. Although Gibson et al. (2006) and Srimarut (2008) agreed about the effectiveness of implementation by Rajabhat Universities programs in terms of satisfactory products, associated operation among divisions, and continual development for maintaining the organizational convention, the conclusion from Higher Education Plan No.11 (2012-2016 A.D., p.24-25) revealed the problems on inconsistency of graduate production with needs of laboring market as well as national development strategies. Besides, the newly graduates were found poor in necessary knowledge and skills resulting in unsatisfactory performance. This reflected the lack of unity between educational administration and professionalisms, and lack of integration to Ministry of Education and other organizations in forms of resource sharing.

Another challenge what Rajabhat Universities have been confronting is the educational growth in the wake of AEC 2015 which cause the cross-established international universities in Thailand and further competition. This phenomenon is strongly illustrated by the findings of Ratanarat (2006, p.81) that the educational rivalry will severely increase in the next decade for both public section and private section apart from the invasive expansion of foreign educational institutions in Thailand. The hindrance is also found in language use as a medium such as English, including other neighboring languages

for transaction in some countries and this urgently urges Thai higher education to improve its policy in the light of languages and cross-cultural communication.

So far, if the programs of Rajabhat Universities cannot fulfill the objectives and missions as expected by all concerning parties, it is necessary to draw the prediction of organization effectiveness of programs of Rajabhat Universities with complexity in all-in-one service, particularly in Bangkok which is considered to be the central location of Rajabhat Universities and networks with other related groups and this makes them become the representativeness of the population of this study.

## 2. Research Objectives

1) to investigate the level of organizational effectiveness and causal factors affecting organizational effectiveness of the programs at Rajabhat Universities in Bangkok.

2) to examine the causal relation between organizational effectiveness and factors in terms of organization, individual characteristics, environment, administrative policy, and implementation.

## 3. Literature Review

The theory of organizational effectiveness focuses on the achievement of organization's performance to correspond the needs of related individuals or groups either internally or externally. Many academics and administrators posited the criteria to assessment of organizational effectiveness, including products, effectiveness, adaptation, and flexibility (Mott 1972, p.188); goal achievement, integration, adaptation, and latency (Parson 1977, p.133-140; Hoy and Miskel, (2008, p.382-383); goal optimization approach, systems perspective, and behavioral emphasis (Steers et al., 1985, p.75-78); goal attainment approach, systems approach, strategic - constituencies approach, and competing-values approach (Robbins, 1990, p.77); and production, efficiency, adaptiveness,

and development (Gibson, et al., 2006, p.20-24). The aforementioned organizational effectiveness assessment criteria are obviously varied and depend on the particular situations and organizations. The influential principles generally adopted to analyze the organizational effectiveness include the combination between Parson (1977) and Gibson et al. (2006) concepts, namely production, integration, development, and latency. Also, the organizational effectiveness depends on the causal factors. These factors refer to what posited by Steers (1994), the four kinds of causal factors i.e. organizational characteristics, environmental characteristics, employee characteristics, managerial policies and practices. Later Pierce (1991) and Sergiovanni (1991) explained the necessary characteristics contributing to educational institution effectiveness similarly as follows: (1) adopting student-centered orientation (2) offering academically rich programs (3) providing instruction (4) having a positive school climate (5) fostering collegial interaction (6) having extensive staff development (7) practicing shared leadership (8) fostering creative problem solving, and (9) involving parents and communities. According to Gibson et al. (2006), the factors affecting the organizational effectiveness incorporate three important levels (1) individual factors such as competence, skills, knowledge, attitude, motivation, and anxiety (2) group affiliation factors such as unity, leadership, group structures, roles, and standard, and (3) organizational factors such as working condition, technology, policy, organizational structures, management, and organizational cultures while Hoy & Miskel (2008) analyzed the schools as social systems which mutually affect one another and organizational effectiveness, including (1) structural systems (2) individual systems (3) cultural systems (4) political systems and (5) environment.

To analyze the organizational effectiveness of the programs at Rajabhat Universities, the researcher applied the generalization of concepts synthesized from all

above theories and thoughts in four aspects of factors i.e. (1) an organizational factor which includes an organizational structure and technology (2) a personnel characteristics factor which includes commitment, unity, motivation, and instructional behavior (3) an environmental factor which includes external factors such as economy, society, politics, and an internal factor such as organizational cultures and climate, and (4) administrative and operational policies factors which includes leadership, decision-making, designation of strategic goals, engagement, communication, and adaptation of organization and innovation.

## 4. Methodology

### Participants

Out of 2,778 population, the sample group included 353 program faculties selected by stratified random sampling from six Rajabhat Universities in Bangkok: Bansomdejchaopraya Rajabhat Universities, Suan Sunandha Rajabhat Universities, Suan Dusit Rajabhat Universities, Dhonburi Rajabhat Universities, Chankasem Rajabhat Universities, and Phranakorn Rajabhat Universities in the academic year 2011.

### Data Collection

To elicit participants' attitude towards factors of organizational effectiveness, five-point rating scale questionnaires and checklists were designed with six sections : section one : participants' common data, section two : organizational effectiveness of programs of Rajabhat Universities in terms of production, integration, development, and latency, section three : organizational factor in terms of organizational structure and technology, section four : personnel characteristic factor in terms of commitment, unity, motivation, and instruction, section five: environmental factors in terms of external factors such as environment, economy, society, and politics, and internal factor such as organizational cultures and climate, and section six: administrative and operational policy factors in terms of leadership, decision-making, designation of strategic goals, engagement,

communication, and adaptation of organization and innovation. The content validity was assessed by three specialists, and Alpha Coefficient was measured to try out processes in line with Cronbach (1990, p.202-204) to prove the instrument's reliability. The questionnaires were distributed directly to all participants by researcher and the data was only collected from the completed questionnaires.

### Data Analysis

Inferential statistics were employed to analyze participants' common data: frequency and percentage whereas referential statistics such as arithmetic mean and standard deviation were used to analyze the organizational effectiveness. To analyze the relations among variables organizational effectiveness of the programs of Rajabhat Universities, Pearson's Correlation Coefficient was used, and the gained outcomes were processed by LISREL Program to show the path analysis of the causal factor affecting the organizational effectiveness of the programs of Rajabhat Universities.

## 5. Results

### The Organizational Effectiveness of the Programs at Rajabhat Universities in Bangkok

The data analysis revealed the organizational effectiveness of the programs at Rajabhat Universities as shown in table 1 below.

**Table 1:** The Organizational Effectiveness of Programs at Rajabhat Universities in Summary and Individual Aspects

Aspects of Organizational Effectiveness	$\bar{X}$	S.D.	Interpretation	Ranking
1. Production	3.89	0.71	High	3
2. Integration	3.92	0.74	High	2
3. Development	3.83	0.69	High	4
4. Latency	4.06	0.74	High	1
<b>Average</b>	<b>3.93</b>	<b>0.72</b>	<b>High</b>	

Table 1 demonstrates the overview of organizational effectiveness of programs of Rajabhat Universities in Bangkok at the high level ( $\bar{X} = 3.93$ ). Considering the mean score, latency was rated at the highest points as the most effective aspect ( $\bar{X} = 4.06$ ) followed by integration ( $\bar{X} = 3.92$ ), production ( $\bar{X} = 3.89$ ), and development ( $\bar{X} = 3.83$ ).

### The Factors Affecting the Organizational Effectiveness of the Programs at Rajabhat Universities in Bangkok

The assessment of four factors affecting the organizational effectiveness of the programs at Rajabhat Universities in Bangkok, including (1) organizational factors (2) personnel characteristics factors (3) environmental factors and (4) administrative and operational policy factors were succinctly reported as follows.

**Table 2:** The Assessment Results of Factors Affecting the Organizational Effectiveness of the Programs at Rajabhat Universities in Bangkok

Factors to Affect the Organizational Effectiveness	$\bar{X}$	S.D.	Interpretation	Ranking
1. Organizational Factor	3.90	0.77	High	3
2. Personnel Characteristics Factor	4.09	0.71	High	1
3. Environmental Factor	3.83	0.78	High	4
4. Administrative and Operational Policies Factor	3.97	0.75	High	2
<b>Average</b>	<b>3.95</b>	<b>0.75</b>	<b>High</b>	

The factors in four domains affected the organizational effectiveness of the programs at Rajabhat Universities in Bangkok at the high level ( $\bar{X} = 3.895$ ). Among four factors, the personnel characteristics factor was found the most influential one ( $\bar{X} = 4.09$ ) followed by the administrative and operational policy factor ( $\bar{X} = 3.97$ ), organizational factors ( $\bar{X} = 3.90$ ), and environmental factors ( $\bar{X} = 3.83$ ).

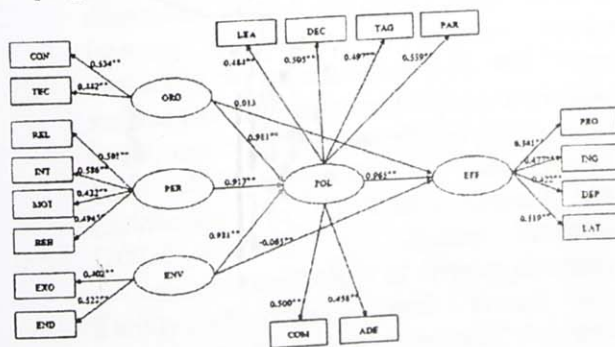
## The Correlation between Organizational Effectiveness and Factors

The relation between two variables: the organizational effectiveness and factors was statistically described by using Pearson's Correlation Coefficient. Such correlation was leading to the analysis of association between factors (organization - ORG; technology - TEC; personnel - PER which included relation to the organization - REL, integration - INT, motivation - MOT, and behavior - BEH; environment - ENV which included exo-environment - EXO and endo-environment - END; policies - POL which included leadership - LEA, decision - DEC, tactic goal - TAG, participation - PAR, communication - COM, and adaptation - ADE) and organizational effectiveness of the programs at Rajabhat Universities - EFF, including production - PRO, Integration - ING, development - DEP, and latency - LAT.

The correlation coefficient among 18 variables of organizational effectiveness and factors showed 153 pairs of positive correlation significantly at .01 in the identical direction.

Figure 1 demonstrated the model of relation between factors and the organizational effectiveness. This model showed two factors affecting directly the organizational effectiveness: administrative policy - POL and environment - ENV significantly at .01 where organization - ORG did not affect the organizational effectiveness.

**Figure 1:** A Model of Relation between Factors and the Organizational Effectiveness of the programs at Rajabhat Universities in Bangkok



## The Effects of Causal Factors on the Organizational Effectiveness

The analysis of the effects of causal factors on the organizational effectiveness of the programs at Rajabhat Universities in Bangkok was implemented on basis of coefficient of determination ( $R^2$ ) as the results illustrated in table 3 below.

**Table 3:** Correlation Coefficient of Causal Factors Affecting Organizational Effectiveness

Independent Variables	Administrative Policies			Organizational Effectiveness		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE
Organization Factor	0.981**	-	0.981**	0.013	0.947**	0.960**
Personnel Factor	0.913**	-	0.913**	-	0.881**	0.881**
Environment Factor	0.981**	-	0.981**	0.065**	0.946**	0.881**
Policy Factor	-	-	-	0.965**	-	0.965**
$R^2$ Value	0.837					

\*\* $p \geq .01$

Table 3 indicated  $R^2$  value = 83.70% implying the correlation between causal factors and organizational effectiveness. The further findings pointed out the following relation patterns:

1. The organization factors affected the organizational effectiveness of the programs at Rajabhat Universities in Bangkok directly without significance, and indirectly via administrative policy and implementation significantly at .01.

2. The personnel characteristics factors affected the organizational effectiveness of the programs at Rajabhat Universities in Bangkok indirectly via administrative policy and implementation significantly at .01.

3. The environment factors affected the organizational effectiveness of the programs at Rajabhat Universities in Bangkok directly, negatively, and indirectly, positively via administrative policy and implementation significantly at .01.

## 6. Discussions

The research results informed the importance of latency realized by universities' staff (as shown in table 1). This could be complying with the concerning universities' policy to encourage their personnel to establish the professional conviction and behave as role model for the students. Furthermore, they were proud of being a part of the programs and were regularly involved in academic activities. Conformation to the ethics, being students' advisors willingly, and treating the students and other staffs with honour were indicators of organizational effectiveness. It was claimed by many scholars that latency could be one of important indicators of institutions' effectiveness (Parson, 1977; Gibson et al. 2006; and Campbell, 1997).

For the personnel characteristics factor in terms of instructional behavior, it was considered to be the variable rated at the highest mean range which affected the organizational effectiveness since the instruction contributed to the quality of students' learning achievement, including knowledge, morality, ethics, and attitudes towards courses. Boyer (1990, quoted in Pennington, 1999, p.6) convinced that the instruction was one of factors related to the quality of educational administration. Such a concept was also elaborated by the findings of Newble & Cannon (1995, p.1-2). They suggested five components of effective instruction: 1) administration such as lesson plan, teaching preparation, and material usage 2) instruction referring to teaching skills, including explanation, demonstration, discussion, critical thinking enhancement, and learning motivation 3) reliable teaching evaluation 4) relationship with the learners such as attention and assistance to the learners' needs, and 5) content knowledge which was the basic ability possessed by the teachers. Furthermore, in Thailand's context, Avae (2002) examined the factors influencing academic administration of division directors of Faculty of Nursing from private sector universities. Her studies revealed the similar

results indicating the significance of teaching behavior which highly affected the academic administration as well as what found by Wiwatananon (2005) who investigated the multi-level factors affecting effectiveness of public schools. The results confirmed the direct influence of teaching styles towards teachers' satisfaction, a variable related to schools' effectiveness.

The correlation between casual factors and organizational effectiveness was reflected through the representation of models of relation between factors and the organizational effectiveness of the programs at Rajabhat Universities in Bangkok (Figure 1). It was complying with the empirical data and showed the correlated variables significantly at .01. This analysis could lead to the interpretation of the model's components as the indicators of the organizational effectiveness authentically at 83.7%. The discussion of each factor would be provided as follows: (1) Policy factors affecting directly the organizational effectiveness since they probably support the personnel of all levels' performance and achievement. In line with the findings of Saengsuksawang (2009) and Boonchit (2009) which reflected the effectiveness of the organization by virtue of good policies. (2) Organization factors affected the organizational effectiveness directly and indirectly. Such a factor focused on clear, flexible, and decentralized supervision-based working line and norms. Also, the proportional balance between staff and burdens, appointment of the right man to the right job, and organizational structures making the smooth coordination. It was a kind of phenomenon Steer (1994, p.61) pointed out the formal convention and rules could be derived from the complexity of internal structure. Personnel factor affected the organizational effectiveness indirectly. Once the personnel were committed to the organization, united, motivated, and employed positive teaching, their performance, hence, triggered the increasing of the effectiveness of organization. This resulted in personnel's recognition of goals and shared values (Pungnirund, 2007;

Seangsukswang,2009; Wannawet, 2005). Environment factor affected the organizational effectiveness directly and indirectly. Implicitly, the root of effectiveness may include the environment affecting the programs in terms of economy, society, politics, and culture. (Boosabong, 2009; Srimarut, 1998)

## 7. Conclusions

The organizational effectiveness of the programs at Rajabhat Universities in Bangkok was found to be correlated with causal factors in four domains: organization, personnel, environment, and policy. Nonetheless, Rajabhat Universities were required to seek for the proper measures to push the development of the aforementioned factors for better change in their effectiveness. Moreover, the model of relation between factors and the organizational effectiveness of the programs at Rajabhat Universities in Bangkok demonstrated the facts corresponding to the observable data. They asserted the unanimous agreement among the universities' staff with the relation between universities' performance and organizational effectiveness, particularly the policy factor which affected the effectiveness directly. This clue signaled the realization of the universities' executives towards clearly written operational policy as well as monitoring and assessing of the performance transparently and fairly. For further studies, there should be an investigation of problems and approach to development of programs' effectiveness of Rajabhat universities to predict the accomplishment of the operation.

## References

- Avae, N. (2002). *Factors Influencing the Academic Administrative Effectiveness of Head Departments in Private Nursing Institutions*. Ph.D. Thesis. Srinakarinwirot University.
- Boonchit , Y. (2009). *An Analysis of Factors Affecting Organizational Effectiveness of Educational Service Area Offices* Organizational Effectiveness/Factors Affecting Effectiveness/Educational Service Area Offices. Ph.D. Thesis. Chulalongkorn University
- Boosabong, N. (2009). *An Analysis of Factors Affecting Organizational Effectiveness of Nursing Colleges under the Ministry of Defense*. Ph.D. Thesis. Chulalongkorn University.
- Campbell, J.P. (1997). On the Nature of Organizational Effectiveness. IN *New Perspectives on Organizational Effectiveness*. Edited by Goodman, Paul S. and Pennings, Johannes M. San Francisco :Jossey Bass Publishers.
- Cronbach, L.J. (1990). *Essentials of Psychological Testing*. (5<sup>th</sup>ed). New York : Harper Collins.
- Gibson, J.L., Ivancevich.J.M., Donnelly Jr., J.H., &Konopaske, R. (2006), *Organizations :Behavior, Structure, Processes*.(20<sup>th</sup>ed). Boston, MA : McGraw-Hill.
- Higher Education Commission Office. (2013). *Educational Development Plan 11 (2012-2016)*. Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Hughes, C.E. (1976). The crisis of department leadership in academic governance. *College Student Journal*, 13,69-72.
- Mott, P.E. (1972). *The Characteristics of Effective Organizations*. New York : Harper & Row Publishers.
- Newble, David. & Cannon, Robert. (1995). *A handbook for teachers in universities and colleges : a guide to improving teaching methods*.(3<sup>rd</sup>ed). London : Kogan Page.
- Parsons, T. (1977). *The Evolution of Societies*.(n.p.) : Prentice - Hall.
- Hoy, K. W., &Miskel, C.G., (2008). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*.(8<sup>th</sup>ed). New York : McGraw-Hill.
- Pennington, Gus. (1999). Toward a new professionalism : accrediting higher education teaching. In Fry, Heather., Ketteridge, Steve., & Marshall, Stephanie. (p.5-18). *A handbook for teacher & learning in higher education*

- enhancing academic practice. London : Kogan Page.
- Pierce, L.V. (1991). *Effective schools for national origin language minority students*. Washington, DC: The Mid Atlantic Equity Center, 1991.
- Pungnirund, B. (2007). *The Influences of Organizational Characteristics, Managerial Policies and Practices, Environmental Characteristics, Working Motivation, Job Satisfaction and Organizational Commitment toward Effectiveness of SuanSunandha Rajabhat University*. Ph.D. Thesis Srinakarinwirot University.
- Robbins, S.P. (1990). *Organization Theory : Structure, Design, and Applications*. (3<sup>rd</sup>ed). New Jersey : Englewood Cliffs.
- Seangsukswang, N. (2009). *An Analysis Of Factors Affecting Organizational Effectiveness of Schools Under Bangkok Metropolitan Administration Organizational Effectiveness/Factors Affecting Effectiveness / Schools Under Bangkok Metropolitan Administration*. Ph.D. Thesis. Chulalongkorn University.
- Sergiovanni, T.J. (1991). *The principal ship: A reflective practice perspective*. 2<sup>nd</sup>ed. Needham Heights: Allyn and Bacon.
- SomkiatRatanarat. (2006). *Future Trend of Private Schools Management over the Next Decade (2005 –2015)*. Master of Education Thesis. Phuket Rajabhat University.
- Srimarut, B. (2008). *An Analysis of Factors Affecting the Effectiveness of Graduate Studies at Rajabhat University*. Ph.D. Thesis. Chulalongkorn University.
- Steer, M., R.G., Ungson, and T.R., Mowday. (1985). *Managing Effective organization: An Introduction*. Boston: Kent
- Steer, M. (1994). *Organizations Behavioral*. (5<sup>th</sup>ed). Harper & Collins College Publishers. *Organization: An Introduction*. Eaglewood Cliffs: Kent Publish Company.
- Wannawet, N. (2005). *An Analysis Of Factors Affecting Graduate Educational Administration at Rajabhat University*. Ph.D. Thesis. Srinakarinwirot University.
- Wiwatananon, S. (2005). *The Multi-Level Factors Affecting the Effectiveness of the Government Secondary Schools in the Bangkok Metropolis*. Ph.D. Thesis. Vongchavalitkul University.

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นางจิตติมา นาคะผดุงรัตน์
วันเดือนปีเกิด	14 ตุลาคม 2499
จังหวัดที่เกิด	ชลบุรี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ.2522	ปริญญาตรีวิทยาศาสตร์บัณฑิต (จิตวิทยา) เกียรตินิยมอันดับสอง มหาวิทยาลัยรามคำแหง
พ.ศ.2524	ปริญญาโทการศึกษามหาบัณฑิต (จิตวิทยาพัฒนาการ) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร
สถานที่ทำงาน	สาขาวิชาจิตวิทยา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กรุงเทพมหานคร
ตำแหน่งงานปัจจุบัน	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ระดับ 8