

รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพองค์การ กรณีศึกษา: สำนักมาตรฐาน
และประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

กรุงเทพมหานคร*

DEVELOPMENT MODEL OF ORGANIZATION EFFICIENCY:
A CASE STUDY OF BUREAU OF HIGHER EDUCATION STANDARDS
AND EVALUATION OFFICE OF THE HIGHER EDUCATION
COMMISSION BANGKOK

กฤษณา ภูษิต สุวรรณนุรักษ์

Kunnaphanat Suwannurak

อรุณ ไชยนิศย์

Arun Chaitit

ภานุพงศ์ สามารถ

Phanupong Samart

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

Phranakhon Rajabhat University, Thailand

E-mail: yoom_suw10@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยองค์ประกอบด้านการบริหาร 2) ศึกษาประสิทธิภาพของการบริหาร และ 3) ศึกษารูปแบบการพัฒนาองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานของสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา เป็นการวิจัยแบบผสมระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 19 คน การวิเคราะห์ข้อมูลโดยสรุปและการวิเคราะห์ด้วยการตีความประเด็นการศึกษา และการวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.88 กลุ่มประชากรคือประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ภายในสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา จำนวน 86 คน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t - test, f - test และ Pearson Correlation ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยองค์ประกอบด้านการบริหารของสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้างด้านการบริหารและการจัดการ ด้านบุคลากร และด้านความร่วมมือของคนในองค์กร

* Received 7 July 2020; Revised 28 September 2020; Accepted 21 October 2020



2) ประสิทธิภาพของการบริหารสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน และด้านเวลา และ 3) รูปแบบการพัฒนารองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานของสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา คือ การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพด้วยการกำหนดกลยุทธ์ โครงสร้าง ภารกิจ บทบาทหน้าที่ มีการพิจารณาจุดแข็งและจุดอ่อนในองค์กร โอกาส และอุปสรรคภายนอกองค์กร เป็นแผนปฏิบัติการที่อธิบายถึงการจัดสรรทรัพยากรและกิจกรรมให้เหมาะสม และควรคำนึงถึงผลได้ผลเสียของงาน เช่น คุณภาพของงาน ปริมาณงาน และเวลา มีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างรอบคอบเพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายโดยเฉพาะการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

คำสำคัญ: รูปแบบการพัฒนา, ประสิทธิภาพองค์กร, สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

Abstract

The objectives of this research were to study 1) the administrative factors, 2) the efficiency of the administration, and 3) the Development Model of Organization Efficiency of the Bureau of Higher Education Standards and Evaluation, The mixed methods of qualitative and quantitative research were utilized in the study. For the qualitative method, the instrument used was the in - depth interview. The key informants were 19 officials of the Bureau of Higher Education Standards and Evaluation. The obtained data was analyzed by summarizing and interpretation of study points. For the quantitative method, the instrument used was a set of questionnaires with a correlation coefficient of 0.88. The population were 86 people randomly selected from the Bureau of Higher Education Standards and Evaluation. The obtained data was analyzed with descriptive statistics, frequency, percentage, mean, standard deviation, t - test, f - test, and Pearson Correlation. The research results showed that: 1) the administrative factors of the Bureau of Higher Education Standards and Evaluation were at high level in all five aspects, namely, strategies, administrative structure, administration and management, personnel, and cooperation of people in the organization. 2) The efficiency of the administration of the Bureau of Higher Education Standards and Evaluation was at high level in three aspects, namely, quality of work, workload, and timing. 3) The Development Model of Organization Efficiency of Bureau of Higher Education Standards and Evaluation, Office of the Higher Education Commission,

Bangkok, was the efficiency in the administration by setting strategies, structures, missions, roles and duties. The bureau determined its strengths and weaknesses within the organization and opportunities and threats outside the organization. The action plans describe appropriate allocation of resources and activities. The plans take into consideration the advantages and disadvantages of work such as the quality of work, workload and timing. The bureau adopted detailed policies and objectives gearing towards the targeted goals, especially the increased efficiency of the work.

Keywords: Development Model, Organization Efficiency, Office of the Higher Education Commission

บทนำ

หลายทศวรรษที่ผ่านมากระแสโลกาภิวัตน์ทำให้การเชื่อมโยงระหว่างประเทศใกล้ชิดกันมากขึ้น การเคลื่อนย้ายทุน แรงงาน องค์ความรู้ สินค้าและบริการต่าง ๆ เป็นไปอย่างเสรียิ่งขึ้น หลายประเทศมีอัตราการเจริญเติบโตด้านเศรษฐกิจสูงมาก จนกลายเป็นดาวรุ่ง เช่น จีน อินเดีย บราซิล รัสเซีย ในขณะที่บางประเทศรวมทั้งไทยกำลังก้าวสู่จุดหักเหแห่งความเปลี่ยนแปลง ทำให้ต้องเผชิญกับการแข่งขันและแรงกดดันมากยิ่งขึ้น ท่ามกลางกระแสของโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการค้าเสรี การพิทักษ์ รักษาสิ่งแวดล้อม และการเชื่อมโยงของระบบข้อมูลข่าวสารแบบเครือข่าย รวมถึงพัฒนาการของความเป็นประชาธิปไตยที่เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมมากขึ้น และมีการเคารพในสิทธิมนุษยชนเพิ่มขึ้นในทุกสังคมในโลกรวมทั้งประเทศไทยได้รับผลกระทบทั้งด้านโอกาสและภัยอุปสรรคต่อการพัฒนา จึงมีความจำเป็นที่ต้องหาแนวทางและรูปแบบในการปรับตัว เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ให้สามารถรองรับและแสวงหาประโยชน์จากความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้มากที่สุด จากสถานการณ์ของโลกในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วอยู่ตลอดเวลา และในอนาคตจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดยั้ง สภาพสังคมโดยรวมเต็มไปด้วยการแข่งขันการเมือง สภาพเศรษฐกิจ สังคมที่เปลี่ยนไปล้วนส่งผลต่อการปรับตัว อีกทั้งเทคโนโลยีทางการสื่อสารคมนาคม เทคโนโลยีสารสนเทศ การคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ทำให้การดำเนินการต่าง ๆ ทำได้ง่ายขึ้น และส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรภาครัฐและภาคเอกชน โดยรวมทั้งประเทศและระหว่างประเทศที่เรียกกันว่า “โลกไร้พรมแดน” เป็นผลให้องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ วิธีการบริหารองค์กรใหม่ ๆ ตามสภาพแวดล้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในครั้งนี้ โดยเฉพาะภาครัฐมีการเปลี่ยนแปลงในหลาย ๆ เรื่อง เช่น การปฏิรูประบบราชการ การกระจายอำนาจการบริหารราชการจากส่วนกลางสู่ท้องถิ่น การปรับ



กระบวนการบริหารภายในเพื่อให้บริการที่ดีมีคุณภาพในระดับมาตรฐานสากล การปรับเปลี่ยนมุมมองที่มุ่งเน้นความสำคัญของประชาชน การปรับขนาดกำลังพลภาครัฐ การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ เป็นต้น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2550)

รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการองค์การเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การ โดยอาศัยหน้าที่หลักทางการบริหารอย่างน้อย 4 ประการ คือ การวางแผน การจัดการองค์การ การ และการควบคุม ซึ่งกระบวนการดังกล่าวมีผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบที่จะให้มีการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (วิโรจน์ สารรัตน์, 2545) การวางแผน เป็นหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญประการหนึ่งซึ่งนักวิชาการทั้งหลายกำหนดขึ้นจะเริ่มต้นด้วยหน้าที่ทางการวางแผนเป็นอันดับแรก จึงแสดงให้เห็นถึงการวางแผนเป็นอย่างดีโดยองค์ประกอบของการวางแผนองค์การหนึ่ง ๆ ประกอบด้วย ภารกิจ จุดหมาย และแผน เป็นต้น การจัดการองค์การ หน้าที่ทางการบริหารที่สืบเนื่องจากการวางแผนคือเมื่อองค์การจัดทำจุดหมาย และแผนเชิงยุทธศาสตร์แล้วผู้บริหารควรต้องออกแบบโครงสร้างองค์การเพื่อให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมาย การนำ เป็นสถานะที่ผู้นำใช้ความพยายามที่จะให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การควบคุม เป็นกระบวนการวางระเบียบกฎเกณฑ์เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์การบรรลุผลตามจุดหมายที่กำหนดไว้ มุ่งให้เกิดความมั่นใจว่าสมาชิกในองค์การได้ประพฤติปฏิบัติไปในทิศทางที่จะทำให้บรรลุผลตามมาตรฐานการทำงานที่กำหนดไว้ เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งขององค์การ การเสริมสร้างพฤติกรรมที่พึงประสงค์ และพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของสมาชิกในองค์การ การที่องค์การไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือของภาคเอกชนก็ตาม จะดำรงอยู่หรืออยู่รอดได้มีความเจริญเติบโต และก้าวหน้าได้นั้น ขึ้นอยู่กับความสามารถในการนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดในองค์การไปดำเนินการด้วยวิธีการใด ๆ ก็ตามเพื่อที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินการใด ๆ เพื่อที่จะให้องค์การอยู่รอดเจริญเติบโตและก้าวหน้าได้นั้นขึ้นอยู่กับการบริหารที่ดีมีประสิทธิภาพ (สมาน รังสียกฤษฎ์ และสุธี สุทธิสมบุญ, 2544)

รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการองค์การด้านการบริหารจัดการองค์การของสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา การที่บุคลากรจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพย่อมขึ้นอยู่กับความร่วมมือและเสียสละในการทำงานอย่างจริงจังของบุคคลในองค์การ ซึ่งความร่วมมือดังกล่าวอาจมีสาเหตุมาจากหลายประการ สาเหตุที่สำคัญประการหนึ่ง คือ ความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรภายในองค์การ เพราะความพึงพอใจจะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลทำงานด้วยความกระตือรือร้น ด้วยความสมัครใจและมีความเต็มใจในการปฏิบัติงาน ทำให้้องค์การบรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิภาพในที่สุด ความพึงพอใจในงานจึงมีความสำคัญสำหรับผู้ปฏิบัติงานทุกคน ผู้บริหารทุกระดับจึงควรให้ความสนใจและนำมาเป็น



องค์ประกอบในการวิเคราะห์งานและการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดความพึงพอใจในงาน อันจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและเกิดประโยชน์สูงสุด พร้อมทั้งนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สำนักงานมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษาทำหน้าที่ดูแลการศึกษาระดับอุดมศึกษาทั่วประเทศ การศึกษาระดับอุดมศึกษาจะมีมหาวิทยาลัยที่อยู่ในความดูแลของสำนักงานมาตรฐานและคุณภาพอุดมศึกษาทั้งหมด 181 แห่ง และมีหลักสูตรทั้งหมดประมาณ 10,000 หลักสูตร แบ่งเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 15 แห่ง มหาวิทยาลัยของรัฐ จำนวน 65 แห่ง มหาวิทยาลัยเอกชน จำนวน 71 แห่ง วิทยาลัยชุมชน จำนวน 21 แห่ง และสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 9 แห่ง นอกจากนี้สำนักงานมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษายังตรวจเข้มด้านการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ มุ่งเน้นให้มีมาตรฐานสอดคล้องกับประกาศกระทรวงศึกษาธิการตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา จึงมีปัญหาเกี่ยวกับด้านการบริหารจัดการในการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักงาน เพราะหนึ่งมหาวิทยาลัยจะมีหลักสูตรที่เปิดสอนไม่ต่ำกว่า 80 หลักสูตร และภายในหนึ่งหลักสูตรมีเวลากำหนดต้องทำให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลา 120 วัน แต่บุคลากรของสำนักงานมีเพียง 86 คน ซึ่งยากต่อการบริหารจัดการกับภาระงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำ ต้องแล้วเสร็จและตรงต่อเวลาได้ บุคลากรในสำนักงานไม่ได้มีหน้าที่แค่ดูแลมาตรฐานการจัดการศึกษาของอุดมศึกษาเท่านั้น ยังมีหน้าที่ต้องพิจารณารับข้อร้องเรียนตอบข้อหารือที่มหาวิทยาลัยส่งเข้ามา และยังมีหน้าที่รับรองมาตรฐานการศึกษาและการเทียบคุณวุฒิ จึงเกิดการร้องเรียนมายังสำนักงานและตัวของบุคลากรของสำนักงานว่าปฏิบัติงานล่าช้าและไม่เป็นตามกำหนดการว่าทำงานแล้วเสร็จภายในระยะเวลา 120 วัน (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2562)

จากการศึกษาในเบื้องต้น สำนักงานมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กรุงเทพมหานคร ขอบเขตความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ในการทำงาน ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายเกินโครงสร้างงาน งานหลักสูตรมากเกินไปซึ่งยากต่อการบริหารจัดการทำให้งานหลักสูตรค้างและสะสมงานไม่ออก โดยบางหลักสูตรต้องใช้เวลาวินิจฉัยจากคณะกรรมการอนุมาตรฐานฯ ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการทำงานออกไป ทำให้ต้องแบ่งเวลาในการทำงานและต้องทำงานให้ทันตามที่กำหนดการขอความร่วมมือในการรวบรวมเอกสารต่าง ๆ เช่น การประชุมของสำนัก สำนักอื่นขอให้ส่งข้อมูลนั้น ๆ ภายในวันที่ที่กำหนด แต่กลุ่มงานจะลืมหือทำงานอื่นจนไม่มีเวลารวบรวมข้อมูล จนไม่ได้ส่งและต้องตามเอกสารอีกครั้ง จึงทำให้เกิดความล่าช้าในการส่งเอกสารนั้น ๆ และการเปลี่ยนแปลงบุคลากรก็ส่งผลให้เกิดปัญหาการขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงานนั้น ๆ (วิธัญญา จงพิพัฒน์สุข, 2562) การจัดโครงสร้างขององค์กรที่ชัดเจนภายในหน่วยงานโดยต้องคำนวณถึงปริมาณ (จำนวน) และคุณภาพ (คุณวุฒิการศึกษาด้านใด ประสบการณ์ ความชำนาญ) ของบุคลากร พิจารณาร่วมกับ



จำนวนภาระงานภายในกลุ่มงาน เพื่อจำทำให้แบ่งหน้าที่การรับผิดชอบของบุคลากรภายในกลุ่มได้อย่างชัดเจน ถูกต้อง และเหมาะสมกับงาน มีการวางแผนระบบการทำงานเพื่อป้องกันการดำเนินงานไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนต้องลำดับความสำคัญของการทำงานก่อน - หลัง ทำงานที่จำเป็นและสำคัญก่อน แยกประเภทของงาน มีการแบ่งงานหลักไว้ชัดเจนแต่มีงานอื่นเข้ามาแทรกและเป็นงานที่ด่วน บางงานซ้ำซ้อนกับหน่วยงานตัวเองและซ้ำกับหน่วยงานอื่น (กาญจนา วิสูตรสกุลศักดิ์, 2562) ระบบการประสานงานไม่ว่าจะเป็นการประสานงานกับคนในองค์กรหรือหน่วยงานภายนอกมักจะเจอปัญหา คือ การสื่อสารเข้าใจไม่ตรงกัน ไม่ชัดเจน ขาดการอธิบาย ในหลาย ๆ ครั้งจะใช้การนัดตามจนกระทั่งขาดการสื่อสารพูดคุยกัน การสื่อสารผ่านบุคคลอื่นบอกต่อ ๆ กันมา ซึ่งทำให้ความเข้าใจไม่ตรงกัน ความสัมพันธ์กับบุคคล ทำให้มีปัญหาในการประสานงาน การไม่ปฏิบัติตามระยะเวลาที่กำหนด เช่น กำหนดส่งเอกสารเพื่อรวบรวมรายงานซึ่งได้กำหนด วัน เวลา ไว้ชัดเจนแต่ก็จะมีคนบางกลุ่มขอเลื่อนเวลาในการส่งทำให้เกิดการโต้แย้งกัน บางครั้งชี้แจงรายละเอียดงานไว้แล้วเพื่อขอความร่วมมือต่าง ๆ แต่ได้รับการเมินเฉยและไม่ให้ความร่วมมือต่อกัน ส่วนการประสานงานกับหน่วยงานภายนอกองค์กร เช่น บางครั้งการสื่อสารกับมหาวิทยาลัยเกิดความผิดพลาดที่เข้าใจไม่ตรงกัน เพราะจะใช้การพูดคุยกันทางโทรศัพท์ การส่งอีเมล แชทไลน์ (ติณชมา ศรีเมือง, 2562) มีความขัดแย้งระหว่างบุคคลกับองค์การบริหารจัดการที่ดี ทำให้เกิดภาระงานที่ไม่ชัดเจน มีปริมาณมากยากแก่การปฏิบัติ และบางครั้งมีการสื่อสารภายในที่ไม่ชัดเจน ทำให้เกิดความผิดพลาดในการทำงานได้ (ศุภลักษณ์ โอสถานนท์, 2562) ตัวชี้วัดภาระหน้าที่ความรับผิดชอบยังไม่สะท้อนสมรรถนะของงานและคน มีการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวกทุกกลุ่มงาน และผู้บริหาร ตัวชี้วัดไม่สามารถประเมินหรือวัดผลการทำงานสมรรถนะและความตั้งใจในการทำงานได้ เป็นเพียงเอกสารสำหรับผู้บริหาร โดยผู้บริหารจะสั่งการให้ปรับแก้ตัวชี้วัดและผลการประเมินตามความเหมาะสม จึงเป็นภาระในการจัดทำตัวชี้วัดของผู้ปฏิบัติ ตัวชี้วัดภาระหน้าที่ความรับผิดชอบจะชี้วัดถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงานกับบุคคลและองค์การเป็นหลัก โดยวัดถึงจำนวนชิ้นงานที่สัมฤทธิ์ผล (เกษรา จินตวัฒน์, 2562) ระบบการสื่อสารตามสายบังคับบัญชา มีระบบการสื่อสารหลากหลายรูปแบบเพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามคำสั่ง เช่น การพูด การสั่งการ และการเขียนบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรทางราชการ ขึ้นอยู่กับความสำคัญ ของเรื่องนั้น ๆ มีการสื่อสารตามระบบสายงาน การสั่งการเป็นไปตามลำดับเป็นการสื่อสารทางเดียวคือจากผู้บังคับบัญชาถึงผู้ใต้บังคับบัญชาปัญหาต่าง ๆ มักเกิดขึ้นจากการพูดคุยกันเองในกลุ่มงานมีการสื่อสารที่ไม่เข้าใจกัน ไม่ค่อยมีการประชุมของกลุ่มงานในองค์กรควรมีการจัดประชุมกลุ่มงานทุกเดือนเพื่อรับทราบปัญหาที่แท้จริงร่วมกันเพื่อจะได้แก้ปัญหาไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้ตามสายบังคับบัญชามีการสื่อสารไม่เป็นไปตามระบบของสายงานไม่ค่อยใช้ การสื่อสารแบบลายลักษณ์อักษรที่เป็นทางการ หลายเรื่องในการสื่อสารเพื่อปฏิบัติงาน



ให้แล้วเสร็จยังขาดการสื่อสารที่ไม่ชัดเจนทั้งระดับสำนัก กลุ่มงาน และบุคคล (ปภาวดี โพธิ์ถวิล , 2562)

จากที่กล่าวมา ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพองค์การกรณีศึกษา: สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กรุงเทพมหานคร ผลจากการศึกษาสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานของบุคลากรสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษาให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยองค์ประกอบด้านการบริหารของสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพของการบริหารสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กรุงเทพมหานคร
3. รูปแบบการพัฒนาองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กรุงเทพมหานคร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นกรวิจัยผสมระหว่าง เชิงเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยได้แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. ประชากรเชิงปริมาณ ได้แก่ ข้าราชการระดับนักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ พนักงานราชการ และลูกจ้างเหมาบริการ จำนวน 86 คน
2. ประชากรเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักมาตรฐานและคุณภาพอุดมศึกษา ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักมาตรฐานและคุณภาพอุดมศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่ม และหัวหน้าฝ่าย จำนวน 19 คน
3. เครื่องที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในครั้งนี้มีดังนี้

3.1 เครื่องมือเชิงปริมาณ ได้แก่โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) แบ่งออกเป็น 4 ส่วน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ส่วนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐาน ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา หน้าที่รับผิดชอบ และ ระยะเวลาการทำงาน

ส่วนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยองค์ประกอบด้านการบริหารสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นลักษณะคำถามแบบให้เลือกตอบมีเนื้อหาสาระเกี่ยวกับ ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้างด้านการบริหารและการจัดการ ด้านบุคลากร และด้านความร่วมมือของคนในองค์กร



ส่วนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการบริหารสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นลักษณะคำถามแบบให้เลือกตอบมีเนื้อหาสาระเกี่ยวกับด้านคุณภาพของงานด้านปริมาณงาน และด้านเวลา

ส่วนที่ 4 เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานของสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กรุงเทพมหานคร เป็นคำถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็น โดยใช้แบบสอบถามมีลักษณะเป็นคำถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert Scale) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน 5 ระดับ ดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง	มีความสัมพันธ์ระดับมากที่สุด
คะแนน 4 หมายถึง	มีความสัมพันธ์ระดับมาก
คะแนน 3 หมายถึง	มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง
คะแนน 2 หมายถึง	มีความสัมพันธ์ระดับน้อย
คะแนน 1 หมายถึง	มีความสัมพันธ์ระดับน้อยที่สุด

สำหรับการแปลความหมายค่าเฉลี่ยของผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้เกณฑ์ในการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างตามแนวของ บุญชม ศรีสะอาด ได้ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

ค่าเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น
4.50 - 5.00	มากที่สุด
3.51 - 4.50	มาก
2.51 - 3.50	ปานกลาง
1.51 - 2.50	น้อย
1.00 - 1.50	น้อยที่สุด

3.2 เครื่องมือเชิงคุณภาพ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมาใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่อยู่ในสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กรุงเทพมหานคร

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 การวิจัยเชิงปริมาณ คือผู้วิจัยแจกแบบสอบถามด้วยตนเอง พร้อมทั้งอธิบายรายละเอียดการเก็บข้อมูลและความต้องการของคำถามแต่ละข้อให้ผู้ตอบแบบสอบถามทราบ แล้วเก็บแบบสอบถามคืน พร้อมทั้งตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูลในการกรอกแบบสอบถามและนำมาวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อดำเนินการในขั้นตอนการวิจัยต่อไป



4.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In - Depth interview) ซึ่งเป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักมาตรฐานและคุณภาพอุดมศึกษา ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักมาตรฐานและคุณภาพอุดมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้อำนวยการกลุ่ม และหัวหน้าฝ่ายของสำนักมาตรฐานและคุณภาพอุดมศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์น่าเชื่อถือ ลักษณะการสัมภาษณ์และการเก็บรวบรวมข้อมูล มีดังนี้

4.2.1 การจัดบันทึกข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสาร เป็นการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาสิทธิภาพองค์การสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กรุงเทพมหานคร

4.2.2 การสังเกต ใช้การจัดบันทึก การถ่ายภาพ และการบันทึกเสียง ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสิทธิภาพองค์การสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา

4.2.3 จัดบันทึก บันทึกเสียง ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยเน้นการสัมภาษณ์เจาะลึก (In - depth interview) เพื่อนำมาเชื่อมโยงกับประเด็นของวัตถุประสงค์

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิจัยเชิงปริมาณ การวิเคราะห์แบบสอบถาม โดย ใช้ระบบคอมพิวเตอร์มีรายละเอียด ดังนี้

5.1.1 สถิติเชิงพรรณนาวิเคราะห์แบบสอบถาม ดังนี้ ส่วนที่ 1 ใช้จำนวน (N) และร้อยละ (%), ส่วนที่ 2 และ 3 ใช้ค่าสถิติค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และส่วนที่ 4 ใช้การสรุปตามประเด็น ต่าง ๆ ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่วิเคราะห์ได้ไปทำการจัดระเบียบของข้อมูลเพื่อนำไปสู่การหาข้อสรุป และตรวจสอบความถูกต้องของผลการวิจัย

5.1.2 สถิติเชิงอนุมาน เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐาน ดังนี้ สมมติฐานข้อที่ 1 ใช้ t - test, F - test และสมมติฐาน ข้อที่ 2 ใช้คอรีเรชัน (correlation) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตามวิธีของเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) การคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์โดยการวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบไม่ใช้พารามเทริก ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การแปลผลค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Hinkle, D. E., 1998) ไว้ ดังนี้

ค่า r หมายถึง	ระดับของค่าความสัมพันธ์
.90 - 1.00	มีค่าความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก
.70 - .90	มีค่าความสัมพันธ์กันในระดับสูง
.50 - .70	มีค่าความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
.30 - .50	มีค่าความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ



.00 - .30 มีค่าความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมาก

Sig หมายถึง ระดับของนัยสำคัญทางสถิติ

* หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยเชิงคุณภาพ เป็น Content Analysis การวิเคราะห์เนื้อหาสาระที่ได้จาก การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา การจัดบันทึก การบันทึกเสียง และแบบสอบถามที่ได้จากการศึกษาการดำเนินงานของสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา และ การเก็บรวบรวมข้อมูลเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยวิเคราะห์ข้อมูลตามประเด็นการศึกษาที่ระบุไว้ตามวัตถุประสงค์และใช้การพรรณนาความในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่วิเคราะห์ได้ไปทำการจัดระเบียบของข้อมูลเพื่อนำไปสู่การหาข้อสรุป และตรวจสอบความถูกต้องของผลการวิจัย โดยวิธีการตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) ซึ่งจะมีการพิจารณาจากข้อมูลการสัมภาษณ์บุคคลผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีความคิดเห็นตรงกันอย่างน้อย 3 คนขึ้นไป รวมถึงเอกสารและข้อมูลจากการสังเกต แล้วนำมาสรุปตามประเด็นหลัก ประเด็นรอง และนำเสนอในเชิงพรรณนา (Descriptive analysis) ต่อไป

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพองค์การ กรณีศึกษา: สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ผลการศึกษาปัจจัยองค์ประกอบด้านการบริหารของสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ปัจจัยองค์ประกอบด้านการบริหารของ สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา ในภาพรวม

ปัจจัยองค์ประกอบด้านการบริหารของสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. ด้านกลยุทธ์	4.03	.707	มาก	4
2. ด้านโครงสร้าง	4.00	.687	มาก	5
3. ด้านการบริหารและการจัดการ	4.05	.715	มาก	3
4. ด้านบุคลากร	4.09	.723	มาก	1
5.ด้านความร่วมมือของคนในองค์กร	4.05	.818	มาก	2
รวม	4.05	.730	มาก	

จากตารางที่ 1 ผลการศึกษาปัจจัยองค์ประกอบด้านการบริหารของสำนักมาตรฐาน และ ประเมินผลอุดมศึกษา ในภาพรวม พบว่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่าส่วนใหญ่ด้านบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$) รองลงมาพบว่า ด้านความร่วมมือของคนในองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) รองลงมาลำดับสองพบว่า ด้านการ บริหารและการจัดการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$) รองลงมาอันดับสามพบว่า ด้านกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$) และลำดับสุดท้ายพบว่า ด้านโครงสร้าง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) ตามลำดับ โดยภาพรวม 5 ด้าน สรุปได้ดังนี้

- 1) ด้านยุทธศาสตร์พบว่า มีการวางแผนกลยุทธ์และยุทธศาสตร์เหมาะสมกับจุดมุ่งหมายและภารกิจขององค์กร รองลงมาพบว่า มีการกำหนดเป้าหมายไว้อย่างเป็นระบบ
- 2) ด้านโครงสร้างพบว่าส่วนใหญ่มีการแบ่งสายบังคับบัญชาที่ทำให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างคล่องตัว รองลงมาพบว่า มีการแบ่งหน้าที่ตามตำแหน่งอย่างชัดเจน
- 3) ด้านการบริหารและการจัดการพบว่าส่วนใหญ่ผู้นำมีภาวะผู้นำสูงและกล้าตัดสินใจ และมีการกระจายอำนาจและแบ่งการบริหารในแต่ละระดับอย่างชัดเจน
- 4) ด้านบุคลากร พบว่าส่วนใหญ่มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่ พร้อมการพัฒนาในแต่ละตำแหน่ง และมีโอกาสแสดงความคิดเห็นต่อผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อร่วมงานเพื่อนำไปปรับปรุงองค์กร และ
- 5) ด้านความร่วมมือของคนในองค์กร พบว่าบุคลากรมีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2. ผลการศึกษาประสิทธิภาพของการบริหารสำนักมาตรฐานและ ประเมินผลอุดมศึกษา ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ประสิทธิภาพของการบริหารสำนัก มาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา ในภาพรวม

ประสิทธิภาพการบริหารของสำนักมาตรฐานและ ประเมินผลอุดมศึกษา	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. ด้านคุณภาพของงาน	4.07	.682	มาก	1
2. ด้านปริมาณงาน	4.00	.700	มาก	2
3. ด้านเวลา	4.97	.777	มาก	3
รวม	4.06	.822	มาก	

จากตารางที่ 2 ผลการศึกษาประสิทธิภาพของการบริหารสำนักมาตรฐานและ ประเมินผลอุดมศึกษา ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับ จากมากไปหาน้อย พบว่าส่วนใหญ่เป็นด้านคุณภาพงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.97$) รองลงมาพบว่า ด้านปริมาณงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) และลำดับสุดท้ายพบว่า ด้านเวลา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.97$) ตามลำดับ โดยภาพรวม มี 3 ด้าน สรุปได้ดังนี้

ด้านบุคลากร พบว่ามีความละเอียดรอบคอบ ความถูกต้อง ในงานที่รับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก



รองลงมาพบว่าบุคลากรได้รับความไว้วางใจและความน่าเชื่อถือจากผู้บังคับบัญชาในการมอบหมายงานให้ปฏิบัติ ด้านปริมาณงาน พบว่าบุคลากรสามารถทำงานตามปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงทันตามกำหนดเวลา และรองลงมาพบว่าสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย และด้านเวลา พบว่าบุคลากรสามารถทำงานของเสร็จตามกำหนดเวลาที่วางไว้และรองลงมาพบว่าบุคลากรตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงาน

3. รูปแบบการพัฒนาองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานของสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องโดยสรุปพบว่าด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้าง ด้านการบริหาร และการจัดการ ด้านบุคลากร และด้านความร่วมมือของคนในองค์กร และประสิทธิภาพของการพัฒนาสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา ได้แก่ ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน และด้านเวลา ซึ่งการบริหารของสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา ได้มีการวางแผนกลยุทธ์และแผนยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับจุดมุ่งหมายและภารกิจขององค์กร มีการจัดโครงสร้างการทำงานที่เหมาะสมมีการแบ่งสายบังคับบัญชาที่ทำให้การปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างคล่องตัวและมีการแบ่งหน้าที่ตามตำแหน่งอย่างชัดเจน มีผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูง เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีการกระจายอำนาจและแบ่งหน้าที่ในการบริหารที่ชัดเจน องค์กรมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้บุคลากรมีโอกาสดำเนินงานในหน้าที่ พร้อมได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้ได้รับการพัฒนาศักยภาพได้อย่างเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ มีการปฏิบัติงานมีความละเอียดรอบคอบ ความถูกต้องในงานที่รับผิดชอบและสามารถทำงานตามปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงทันตามกำหนดเวลา บุคลากรมีการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและเป็นไปในทิศทางเดียวกันและสามารถทำให้องค์กรเกิดการพัฒนามาอย่างมีประสิทธิภาพ

อภิปรายผล

การอภิปรายผลของการวิจัยในครั้งนี้ เป็นการนำผลการวิจัยที่ค้นพบข้อเท็จจริงแล้วนำอธิบายผลที่สนับสนุนด้วยแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ปัจจัยองค์ประกอบด้านการบริหารของสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่าประกอบด้วย 5 ด้าน อภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 ด้านกลยุทธ์ จากผลการศึกษาพบว่า มีการวางแผนกลยุทธ์และแผนยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับจุดมุ่งหมาย และภารกิจขององค์กร เพื่อให้ระบบการทำงานคล่องตัว และเป็นการพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นตามวัตถุประสงค์ของ



องค์กรสอดคล้องกับแนวคิดของ ภิญญู สาธร์ กล่าวว่า การทำงานมีความสุขมีความพอใจที่จะทำงานตามที่ต้องการและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยอาศัยเทคนิคของการคัดเลือกบุคคลที่มาทำงานให้เหมาะสมและเทคนิคในการพัฒนาบุคคลที่มีอยู่แล้วให้มีความรู้ความสามารถในการทำงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัวและทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร (ภิญญู สาธร์, 2518)

1.2 ด้านโครงสร้าง จากผลการศึกษาพบว่า มีการแบ่งสายบังคับบัญชาที่ทำให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างคล่องตัว เพื่อเข้ามาทำหน้าที่รับผิดชอบและบริหารงานในองค์กร และมีการแบ่งภาระหน้าที่ความรับผิดชอบตามสายงานอย่างถูกต้องและชัดเจน โดยมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ปฏิบัติหน้าที่ตามความถนัดและความสามารถเฉพาะด้านของแต่ละบุคคล มีการวางแผนการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ กชพร พุทธจักร ได้กล่าวว่า โครงสร้าง (Structure) เป็นการจัดแบ่งงานออกเป็นหมวดหมู่โดยกำหนดให้มีสายการบังคับบัญชา เพื่อควบคุมการทำงาน การทำงานมีการกำหนดมาตรฐาน มีความชัดเจน ลดความซ้ำซ้อน และใช้ในการติดต่อประสานงานเพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ (กชพร พุทธจักร, 2553)

1.3 ด้านการบริหารและการจัดการ จากผลการศึกษาพบว่า ผู้นำมีภาวะผู้นำสูง และกล้าตัดสินใจในการบริหารจัดการทำให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพและนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ โดยการคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรด้านต่าง ๆ อย่างประหยัด คุ่มค่า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์ ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการไว้ว่าเป็นการกระทำต่าง ๆ ที่มีผู้กระทำตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันทำเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยใช้กระบวนการทำอย่างมีระเบียบ ทรัพยากร และเทคนิคต่าง ๆ ที่เหมาะสม (นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์, 2557)

1.4 ด้านบุคลากร จากผลการศึกษาพบว่า มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่ พร้อมการพัฒนาในแต่ละตำแหน่งงาน บุคลากรสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้และปรับปรุงพัฒนาการทำงานในหน้าที่ของตนเองที่ปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบุคลากรทุกคนในองค์กรได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานอย่างยุติธรรมและเสมอภาคกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เสนาะ ตีเยาว์ เห็นว่า การบริหารงานบุคลากรเป็นกระบวนการที่ทำให้บุคลากร ใช้บุคลากร และบำรุงรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในจำนวนพอเพียงและเหมาะสม มีการฝึกอบรม การพัฒนาตัวบุคลากร การให้สวัสดิการ การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การจัดชั้นและตำแหน่งตามหน้าที่ และระดับความรับผิดชอบของงาน (เสนาะ ตีเยาว์, 2546)

1.5 ด้านความร่วมมือของคนในองค์กร จากผลการศึกษาพบว่า บุคลากรมีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ไปในทิศทางเดียวกัน บุคลากรในองค์กรทุกคนให้ความร่วมมือร่วมกันปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และทำงานกันเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง เพื่อให้บรรลุ



เป้าหมายขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สัมฤทธิ์ กางเพ็ญ ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมจะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น การตัดสินใจมีคุณภาพมากขึ้นและส่งเสริมให้มีการปรับปรุงงาน ตลอดจนผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น (สัมฤทธิ์ กางเพ็ญ, 2551)

2. ประสิทธิภาพของการบริหารสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 3 ด้าน อภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 ด้านคุณภาพของงาน จากผลการศึกษาพบว่า บุคลากรมีความละเอียดรอบคอบ ความถูกต้อง การปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายของบุคลากรแต่ละบุคคลต้องได้ผลงานถูกต้อง ครบถ้วน แม่นยำ สมบูรณ์ตามขั้นตอน มีมาตรฐาน เชื่อถือได้ ไม่ลอกเลียนแบบคนอื่น และมีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด แฮริงตัน อีเมอร์สัน (Harrington Emerson, 1992) ได้กล่าวว่า แนวทางด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การจัดการที่มีระบบโดยมุ่งที่การทำงานให้เหมาะสมและง่ายขึ้นเพื่อลดขั้นตอน ลดเวลา และลดความเสี่ยงด้านทรัพยากร มีการกำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน มีข้อมูลที่เชื่อถือได้ เป็นปัจจุบัน ถูกต้องและแน่นอน มีรูปแบบมาตรฐานของวิธีการปฏิบัติที่มีมาตรฐาน

2.2 ด้านปริมาณงาน จากผลการศึกษา บุคลากรสามารถทำงานตามปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงทันตามกำหนดเวลาอย่างมีคุณภาพ และมีการวางแผนก่อนลงมือปฏิบัติ มีการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน มีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกและรวดเร็วขึ้นโดยมีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ปริมาณงานที่เหมาะสมและเสร็จทันตามเวลาที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber, 1920) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการทำงานมีความสำคัญต่อการที่จะทำให้งานบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะวิธีการทำงานแสดงให้เห็นว่าจะทำงานโดยวิธีการใดจึงจะทำให้งานสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ด้านเวลา จากผลการศึกษาพบว่า บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จตามกำหนดเวลาที่วางไว้ได้อย่างมีคุณภาพและตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร การปฏิบัติงานในทุกตำแหน่ง ทุกสายงานต้องมีการแข่งขันกับเวลา เพื่อให้การปฏิบัติมีประสิทธิภาพต้องรู้จักจัดสรรเวลา หรือเรียงลำดับความสำคัญก่อน หลัง ความยาก ง่ายของงานที่ปฏิบัติ เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความรวดเร็วและได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กชพร พุทธจักร ได้กล่าวไว้ว่า กำหนดให้มีสายการบังคับบัญชา เพื่อควบคุมการทำงาน การทำงานมีการกำหนดเวลา และมาตรฐานที่มีความชัดเจน ลดความซ้ำซ้อน และใช้ในการติดต่อประสานงาน เพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ (กชพร พุทธจักร, 2553)

3. รูปแบบการพัฒนาองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานของสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานของสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา จากผลการวิจัยมีดังนี้คือ

3.1 ปัจจัยองค์ประกอบด้านการบริหารของสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กรุงเทพมหานคร มีทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านกลยุทธ์ พบว่า มีการกำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดเป้าหมาย มีการวางแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน เพื่อเป็นการพัฒนาองค์กรที่หลากหลายที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรในมิติต่าง ๆ ในการทำหน้าที่เสริมสร้างขีดความสามารถในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ 2) ด้านโครงสร้าง พบว่า มีมีการวางแผนกลยุทธ์และแผนยุทธศาสตร์เหมาะสมกับจุดมุ่งหมาย และภารกิจขององค์กร มีการหาแนวทางในการปรับโครงสร้างอำนาจหน้าที่ และองค์ประกอบที่เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ มีการกำหนดและกำกับนโยบายการบริหารที่ดี มีการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจน มีการวางแผนการดำเนินงานที่เป็นระบบ มีการกำหนดโครงสร้างหน้าที่และเป้าหมายการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber, 1920) กล่าวว่า ลักษณะทางโครงสร้างขององค์การแบบระบบราชการ ต้องมีการแบ่งงาน และจัดแผนงานหรือจัดส่วนงาน (Departmentation) ขึ้นมา เพราะภารกิจงานขององค์การขนาดใหญ่มีจำนวนมากจึงต้องมีการแบ่งงานที่ต้อง ทำออกเป็น ส่วน ๆ แล้วหน่วยงานมารองรับการจัดส่วนงานอาจยึดหลักการจัดองค์การ 3) ด้านการบริหารและการจัดการ พบว่า ควรมีการบริหารจัดการและพัฒนาสภาพแวดล้อมในองค์กร เพื่อดึงดูดผู้มีความสามารถสูงเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำ และผู้บริหาร ตลอดจนผู้ปฏิบัติงานสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีการวิเคราะห์ติดตามความเคลื่อนไหวของการปฏิบัติงานที่มีความหลากหลาย มิติและเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากรในองค์กรอย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วิโรจน์ สารรัตน์ะกล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยหน้าที่ในการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์การ การชี้แนะ และการควบคุมองค์กร 4) ด้านบุคลากร พบว่า ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพและฝึกทักษะความรู้ความสามารถที่ตรงกับสายงานที่ปฏิบัติ เพื่อนำมาพัฒนางานที่ปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีการปรับโครงสร้างหรือขยายกรอบการบริหารงานบุคลากรในองค์กรให้กว้างขึ้น เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการพัฒนาเส้นทางอาชีพที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น เป็นการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ควรมีการพัฒนาระบบการส่งเสริมและเชิดชูเกียรติบุคลากรให้มีคุณภาพ



สูงขึ้น และ 5) ด้านความร่วมมือของคนในองค์กร พบว่า การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นภายในระหว่างองค์กรกับบุคลากรให้ ความรักความผูกพันที่ดีต่อกัน เป็นมิตรไมตรีที่ดีต่อกัน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างไม่เงื่อนไข ทำให้เกิดการดำเนินงานเป็นทีมได้อย่างเข้มแข็ง เพราะความร่วมมือของคนในองค์กรเป็นกุญแจสำคัญแห่งความสำเร็จและความก้าวหน้าของการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กรและทำให้องค์กรเป็นสุข (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2555)

3.2 ประสิทธิภาพของการบริหารสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยทั้งหมด 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านคุณภาพของงาน พบว่า บุคลากรทุกคนได้รับมอบหมายงานตามความถนัดและความสามารถเฉพาะด้านของแต่ละบุคคลอย่างเหมาะสมและชัดเจนและสามารถปฏิบัติงานได้ผลงานที่ถูกต้อง แม่นยำ ครบถ้วนและมีคุณภาพ เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความรวดเร็ว สะดวก ทันต่อเวลา และได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ 2) ด้านปริมาณงาน พบว่า มีการปฏิบัติงานตามปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จตามเวลาที่กำหนดอย่างมีคุณภาพ และตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการวางแผนก่อนลงมือปฏิบัติ มีการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน มีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกและรวดเร็วมากขึ้น สามารถแก้ไขปัญหาและปรับปรุง พัฒนาวิธีการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามความต้องการขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และ 3) ด้านเวลา พบว่า สามารถปฏิบัติงานได้ทันเวลาตามที่กำหนดได้อย่างมีคุณภาพและตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร การปฏิบัติงานในทุกตำแหน่งทุกสายงานต้องมีการแข่งขันกับเวลา ต้องรู้จักจัดสรรเวลา หรือเรียงลำดับความสำคัญก่อน หลัง ความยาก ง่ายของงานที่ปฏิบัติ เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความรวดเร็ว และได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จันทรานี สงวนนาม ได้สรุปว่า ความรับผิดชอบและขั้นตอนการปฏิบัติงานทุกอย่างขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติงาน และควรคำนึงถึงผลได้ผลเสียของงาน เช่น คุณภาพของงาน ปริมาณงาน และเวลา มีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างรอบคอบก่อนจะตัดสินใจก่อนลงมือทำ (จันทรานี สงวนนาม, 2551)

สรุป/ข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพองค์การ กรณีศึกษา: สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานของสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา ให้เกิดประสิทธิผลดังนี้ **ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้ประโยชน์** 1) ด้านกลยุทธ์ โดยภาพรวมข้อที่ได้คะแนนน้อยที่สุด คือ แผนยุทธศาสตร์มีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้ทันเหตุการณ์ ดังนั้น ควรมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่



ครอบคลุมและมีความยืดหยุ่น มีการวิเคราะห์และกำหนดแนวทางการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ภายใต้สภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ที่ต้องการ และมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในระบบการทำงานให้คล่องตัวมากยิ่งขึ้น 2) ด้านโครงสร้าง โดยภาพรวมข้อที่ได้คะแนนน้อยที่สุด คือ มีการแบ่งงานบังคับบัญชาที่มุ่งเน้นให้ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำและให้ความช่วยเหลืออย่างใกล้ชิด ดังนั้นควรหาแนวทางในการปรับโครงสร้างอำนาจหน้าที่ และองค์ประกอบที่เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ มีการกำหนดและกำกับนโยบายการบริหารที่ดี มีการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจน มีการวางแผนการดำเนินงานที่เป็นระบบ มีการกำหนดโครงสร้างหน้าที่และเป้าหมายการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน 3) ด้านการบริหารและการจัดการ โดยภาพรวมที่มีคะแนนน้อยที่สุด คือ มีการทบทวนการดำเนินงานและผลการดำเนินงานในทุกด้านเป็นระยะ ดังนั้นควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ระยะสั้น และระยะยาวให้ชัดเจน เพื่อจะได้ปฏิบัติตามแผนและสอดคล้องกับนโยบายขององค์กร และเป็นกระบวนการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ 4) ด้านบุคลากร โดยภาพรวมที่มีคะแนนน้อยที่สุด คือ มีสวัสดิการและการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยุติธรรม ดังนั้นควรมีการจัดสวัสดิการที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรอย่างเหมาะสม มีการสร้างแรงจูงใจไปสู่ความพึงพอใจในการทำงาน มีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิผลและเป็นธรรม และ 5) ด้านความร่วมมือของคนในองค์กร โดยภาพรวมที่มีคะแนนน้อยที่สุดคือ ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานให้การสนับสนุนและร่วมมือด้วยความเต็มใจ ดังนั้นควรสร้างการมีส่วนร่วมสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดีแบบไม่เงื่อนไข ทุกฝ่ายต่างให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้คำปรึกษา คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงาน และสามารถปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กรและระหว่างองค์กร เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันและสร้างความสามัคคีที่ดีต่อกัน ทำให้บุคลากรมีความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีม และสร้างการทำงานเป็นทีมให้เข้มแข็ง **ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยต่อไป** 1) ในการศึกษาการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพของพนักงานกับการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการปฏิบัติงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพ 2) ในการศึกษาการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสำนักมาตฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กรุงเทพมหานคร

เอกสารอ้างอิง

เกษรา จินตวัฒน์. (27 ธันวาคม 2562). ระบบการสื่อสารตามสายบังคับบัญชา. (กุมภาพันธ์ 2563) สุวรรณนุรักษ์, ผู้สัมภาษณ์)



- เสนาะ ตีเยาว์. (2546). หลักการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กขพร พุทธจักร. (2553). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนของนักเรียนพิการ และนักเรียนด้อยโอกาสจังหวัดอุบลราชธานี จังหวัดยโสธร จังหวัดอำนาจเจริญ และจังหวัดศรีสะเกษ สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- กาญจนา วิสูตรสกุลศักดิ์. (25 ธันวาคม 2562). งานซ้ำซ้อนกับหน่วยงานตัวเองและซ้ำกับหน่วยงานอื่น. (คุณภาณัฐฎ์ สุวรรณนุรักษ์, ผู้สัมภาษณ์)
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2551). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: บุ๊ค พอยท์.
- ดิณขมา ศรีเมือง. (25 ธันวาคม 2562). ความขัดแย้งระหว่างบุคคลกับองค์กร. (คุณภาณัฐฎ์ สุวรรณนุรักษ์, ผู้สัมภาษณ์)
- นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์. (2557). หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. นนทบุรี: ตรีณสาร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- ปภาวดี โพธิ์ถวิล. (27 ธันวาคม 2562). การประชุมของกลุ่มงานในองค์กรควรมีการจัดประชุมกลุ่มงานทุกเดือนเพื่อรับทราบปัญหา. (คุณภาณัฐฎ์ สุวรรณนุรักษ์, ผู้สัมภาษณ์)
- ภิญโญ สาธร. (2518). การบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2545). โรงเรียนองค์กรแห่งการเรียนรู้ แนวคิดทางการบริหารการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ์.
- _____. (2555). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ์.
- วิธัญญา จงพิพัฒนสุข. (15 พฤศจิกายน 2562). การจัดโครงสร้างขององค์กรที่ชัดเจนภายในหน่วยงาน. (คุณภาณัฐฎ์ สุวรรณนุรักษ์, ผู้สัมภาษณ์)
- ศุภลักษณ์ โอสถานนท์. (25 ธันวาคม 2562). ตัวชี้วัดภาระหน้าที่ความรับผิดชอบยังไม่สะท้อนสมรรถนะของงาน. (คุณภาณัฐฎ์ สุวรรณนุรักษ์, ผู้สัมภาษณ์)
- สมาน รังสิโยภักดิ์ และสุธี สุทธิสมบุญ. (2544). หลักการบริหารเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร: สัมหวาน.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2551). ศึกษาเรื่องปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน: การพัฒนาและการตรวจสอบความตรงของตัวแบบ. ใน ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.



- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2562). รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการองค์การด้านการบริหารจัดการองค์การของสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา. เรียกใช้เมื่อ 20 มกราคม 2562 จาก <http://www.mua.go.th>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2550). คู่มือการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างความเป็นเลิศในการปฏิบัติราชการของหน่วยงานภาครัฐ. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.).
- Harrington Emerson. (1992). *The Twelve Principles of Efficiency*. New York: The Engineering Magazine.
- Hinkle, D. E. (1998). *Applied Statistics for the Behavioral Sciences*. Boston: Houghton Mifflin.
- Max Weber. (1920). *German Sociology*. Retrieved September 22, 2020, from <http://en.wikipedia.org>