

วารสารบริหารการศึกษา มศว
ปีที่ 12 ฉบับที่ 22 มกราคม – มิถุนายน 2558

40

2. ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของคณบดีมหาวิทยาลัยเอกชน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ปลอดภัย ด้านคุณภาพของการบริการ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน และ ด้านคุณภาพการเรียนรู้

3. สมรรถนะหลักด้านการสื่อสาร ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ด้านภาวะผู้นำ และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. สมรรถนะของคณบดีด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สมรรถนะหลักด้านการสื่อสาร ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนสมรรถนะหลักด้านภาวะผู้นำส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยสมรรถนะหลักทั้ง 5 ตัวแปรร่วมกันทำนายประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการได้ร้อยละ 49 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะหลักของคณบดีทั้งด้านการสื่อสาร ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิให้แนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกัน ได้แก่ การฝึกอบรมทั้งภายในหรือภายนอกองค์กร การทัศนศึกษาและดูงาน และการประชุมสัมมนา

The objectives of this research were to study deans' core competencies; effectiveness of academic administration; the relationship between deans' core competencies and effectiveness of academic Administration; the effects of deans' core competencies on the effectiveness of academic administration in private universities; and propose guidelines for developing the deans' core competencies to enhance the effectiveness of academic administration in private universities.

The research was conducted in two sections. Section 1 studied deans' core competencies affecting the effectiveness of academic administration. The sample group consisted of 253 deans in private universities in the academic year 2013 in Bangkok and provincials. The instrument used for data collection was a 5 point-rating scale questionnaire. The reliability was 0.94. The data analysis for the deans' core competencies and effectiveness level of academic administration was analyzed by mean and Standard Deviation. Moreover, the analysis of the relationship between deans' core competencies and effectiveness of academic administration was analyzed by correlation coefficient and effects of deans' core competencies on the effectiveness of academic administration was performed by multiple regression analysis by enter method.

Abstract

วารสารบริหารการศึกษา มศว
ปีที่ 12 ฉบับที่ 22 มกราคม – มิถุนายน 2558

Section 2 conducted focus group discussion to determine guidelines for developing deans' core competencies. The data was analyzed by content analysis, frequencies and summary tables with descriptions.

The study results revealed as follows:

1. The deans' core competencies as a whole was at the high level. When considering individual aspects all were at the high level; ranking in descending order of mean: Teamwork, Communication, Leadership, Achievement motivation, and Human resource development.

2. The dean's effectiveness of academic administration in private universities as a whole was at the high level. When considering individual aspect they were at the high level; ranking in descending order of mean: Safe learning environment, Service quality, Work satisfaction, and Learning quality.

3. The core competencies in the aspects of Communication, Teamwork, Achievement motivation, Leadership and Human resource development had statistically significant relationship with effectiveness of academic administration as a whole at .01 level.

4. The dean's core competencies in the aspects of Teamwork, Achievement motivation, and Human resource development affected positively the effectiveness of academic administration as a whole at .01 level of significance. The Communication aspect affected positively the effectiveness of

academic administration at .05 level of significance. The Leadership aspect did not statistically affect the effectiveness of academic administration. The 5 variables of the core competencies could predict 49% of the variance in the effectiveness of academic administration at .01 level of significance.

5. The guidelines for developing the dean's core competencies in the aspects of Communication, Teamwork, Achievement motivation, and Human resource development by expert consensus included training workshops both internal and external organization, excursions and visit, and seminar.

บทนำ

สถาบันอุดมศึกษาเป็นหน่วยงานที่มุ่งเน้นเพื่อส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง มีภารกิจด้านการสอน การทำวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม สถาบัน อุดมศึกษาต่าง ๆ จึงมีบทบาทหน้าที่โดยตรงต่อการพัฒนามนุษย์ให้เจริญงอกงามทางสติปัญญาและความคิด อันจะนำไปสู่ความก้าวหน้าทางวิชาการ ดังนั้น การศึกษาในระดับอุดมศึกษาจึงมีส่วนสำคัญในการพัฒนาประเทศเป็นอย่างมาก [1] หลักการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาที่สำคัญที่สุดคือ มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยถือว่างานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของสถาบัน

อย่างไรก็ดี แม้ว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะมีบทบาทเพิ่มขึ้นในการจัดการศึกษา ระดับอุดมศึกษาของชาติ แต่ความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในการปฏิบัติการหลัก นอกจากขึ้นอยู่กับขอบเขต อำนาจหน้าที่ที่ได้รับ และทรัพยากรที่จำเป็นแล้ว ยังขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของผู้นำ หรือผู้บริหาร

สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งด้วย ทั้งนี้เพราะผู้นำหรือผู้บริหารเปรียบเสมือนสถาปนิกที่จะกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การเพื่อให้บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ [2] นอกจากนี้ผู้นำหรือผู้บริหารยังเป็นผู้มีอิทธิพลเหนือคนอื่น โดยชักชวนคนอื่นเหล่านั้นช่วยปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ [3]

จากการประมวลปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ผู้วิจัยจึงตระหนักถึงความสำคัญของประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ เพราะนับว่างานวิชาการเป็นงานสำคัญถือว่าเป็นหัวใจของการพัฒนาในสถานศึกษาทั้งปวง โดยเฉพาะประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการมีความสำคัญช่วยยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน[4] ประสิทธิผลที่เกิดขึ้นจึงมีความสำคัญที่ผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาและทำความเข้าใจอย่างชัดเจน เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการพัฒนา [5] โดยประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการจะประกอบด้วย ภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง เน้นคุณภาพการเรียนรู้อสภาพการเรียนรู้ที่ปลอดภัย มีการคาดการณ์สูงสำหรับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ผู้ปกครองสนับสนุนผู้เรียนในการเรียนรู้ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียนทั้งในและนอกชั้นเรียน บุคลากร เนื้อวิชาเพื่อพัฒนาประสบการณ์ผู้เรียน [6] อีกทั้ง ออสตินและ เรย์โนลด์ [7] ได้นำเสนอประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ การจัดการบริการทั้งด้านอาคารสถานที่และทรัพยากร เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ การพัฒนาภาวะผู้นำ ความมั่นคงและมีเสถียรภาพของบุคลากร การวางแผนวิชาการและการจัดระบบของหลักสูตรและการเรียนการสอน รวมทั้งการจัดการเวลาเรียนที่เกิดประโยชน์สูงสุด การพัฒนาบุคลากร คุณภาพการเรียนรู้ โดยเน้นความเป็นเลิศวิชาการ การมีส่วนร่วมและสนับสนุนของผู้ปกครอง การสร้างวัฒนธรรมองค์การ มีการสร้างความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มี

เป้าหมายและความคาดหวังสูง โดยเฉพาะองค์ประกอบสำคัญของประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ คุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน การเน้นการสอนและการเรียนรู้ สภาพการเรียนรู้ที่ปลอดภัย มีการคาดการณ์สูงสำหรับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ผู้ปกครองสนับสนุนผู้เรียนในการเรียนรู้ [8]

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ คณบดี เนื่องจากคณบดี ถือเป็นหัวใจของการบริหารงานวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน คณะวิชาจะต้องปรับเปลี่ยนทิศทางการบริหารวิชาการให้สอดคล้องกับความกดดันจากภายนอก คุณสมบัติและคุณลักษณะของคณบดีจึงควรมีภาวะผู้นำแบบยืดหยุ่น สามารถประสานความสัมพันธ์กับบุคลากรในคณะให้ดำเนินงานและใช้ประโยชน์ทรัพยากรต่างๆ ในคณะได้สูงสุด มีภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Leadership for Change) คือ 1) วางตัวไว้อย่างเหมาะสมในภาวะผู้นำ 2) มีความสามารถพิเศษและมีศักยภาพในภาวะผู้นำ ต้องเป็นผู้รอบรู้ข่าวสารทั้งภายในและภายนอกคณะ ไม่ว่าจะ เป็นข้อมูลด้านเศรษฐกิจการเมือง สังคม และสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานในคณะ 3) มีความสามารถในการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงของคณะ 4) มีความสามารถในการปรับตัวเพื่อการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของคณะ และ 5) มีความสามารถสูงในการใช้กลุ่มเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานวิชาการ [9] สอดคล้องกับแนวคิดของมอร์ริส [10] สรุปว่า ความเป็นคณบดีนั้น ควรเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติ 4 ประการ คือ 1) มีความสามารถทางวิชาการสูง 2) มีประสบการณ์ในการบริหารงานวิชาการมาก่อน นั่นคือ เคยดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา หรือหน่วยงานทางวิชาการอื่น ๆ 3) มีความสามารถในการประสานกับหน่วยงานภายนอกและ 4) เป็นอาจารย์ในคณะที่ได้รับการคัดเลือกจากคณาจารย์ในคณะ

วารสารบริหารการศึกษา มศว
ปีที่ 12 ฉบับที่ 22 มกราคม – มิถุนายน 2558

43

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของคณบดีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัย และสืบค้นถึงประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนอยู่ในระดับใด และสมรรถนะด้านใดที่ส่งต่อประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ เพื่อสามารถนำไปกำหนดเป็นสมรรถนะต้นแบบเพื่อการวางแผนพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน อันจะส่งผลกระทบยาวให้ศาสตร์วิชาต่าง ๆ มีความเป็นเลิศทางวิชาการ และคณะวิชาสามารถก้าวไปข้างหน้าด้วยความมีวิสัยทัศน์ ความมั่นคง และสามารถสร้างบรรยากาศให้คณะวิชาที่มีความเป็นชุมชนวิชาการที่มีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของคณบดีของมหาวิทยาลัยเอกชน
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการของคณบดีมหาวิทยาลัยเอกชน
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของคณบดีกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยเอกชน
4. เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของคณบดีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยเอกชน
5. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของคณบดีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยเอกชน

วิธีการดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสมรรถนะหลักของคณบดีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ คณบดีของมหาวิทยาลัยเอกชน ปีการศึกษา

2556 ทั้งในกรุงเทพและต่างจังหวัด จำนวน 277 คน ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยการกำหนดกลุ่มตารางของศิริชัย กาญจนวาสี และคณะ [11] ที่ค่าความเชื่อมั่น 95% และความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ ต่อจากนั้นนำไปสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยใช้มหาวิทยาลัยเป็นชั้น เครื่องมือ ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบของ ลิเคิร์ท สเกล แบบสอบถามผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน โดยการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ได้ค่าระหว่าง .60-1.00 จากนั้นนำไปทดลองใช้กับคณบดีของมหาวิทยาลัยเอกชนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และนำกลับมาหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .94 ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามได้ 253 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 91.34 หลังจากนั้นผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลระดับสมรรถนะหลักของคณบดี และประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ ด้วยค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของคณบดีกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย และการวิเคราะห์สมรรถนะของคณบดีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยเอกชน โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ด้วยวิธี Enter

ขั้นตอนที่ 2 การหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของคณบดี

ผู้วิจัยหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของคณบดีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยเอกชน โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยนำมาวิเคราะห์ค่าความถี่และค่า

วารสารบริหารการศึกษา มศว
ปีที่ 12 ฉบับที่ 22 มกราคม – มิถุนายน 2558

44

ร้อยละ และสรุปเป็นตารางประกอบความเรียงเชิงพรรณนา

ผลการวิจัย

1. สมรรถนะหลักของคณบดีโดยรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสาร ด้านภาวะผู้นำ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2. ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของคณบดี มหาวิทยาลัยเอกชน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ปลอดภัย ด้านคุณภาพของการบริการ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน และด้านคุณภาพการเรียนรู้

3. สมรรถนะหลักด้านการสื่อสาร ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ด้านภาวะผู้นำ และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในระดับสูง ส่วนด้านการสื่อสารและด้านภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในระดับปานกลาง

4. สมรรถนะของคณบดีด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สมรรถนะหลักด้านการสื่อสาร ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับสมรรถนะด้านภาวะผู้นำ ส่งผล

ต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้ สมรรถนะหลักทั้ง 5 ตัวแปรร่วมกันทำนายประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการได้ร้อยละ 49 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะหลักของคณบดีมหาวิทยาลัยเอกชนในภาพรวม เมื่อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยสามลำดับ ดังนี้ การฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การทัศนศึกษาและดูงาน และ การประชุมสัมมนา

5.1 สมรรถนะหลักด้านการสื่อสาร ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่าแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะหลักของคณบดีควรใช้วิธีการให้คำปรึกษา เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ การประชุมสัมมนา การทัศนศึกษาและดูงาน การสอนงาน การอบรมภายในและภายนอก การอภิปรายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการจัดนิทรรศการ ตามลำดับ

5.2 สมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่าแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะหลักของคณบดีควรใช้วิธีการสอนงาน เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ การอบรมภายในและภายนอก การประชุมสัมมนา การอภิปรายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทัศนศึกษาและดูงาน และการให้คำปรึกษา ตามลำดับ

5.3 สมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่าแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะหลักของคณบดีควรใช้วิธีการประชุมสัมมนา เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ การอบรมภายในและภายนอก การทัศนศึกษาและดูงาน การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการศึกษาต่อ ตามลำดับ

5.4 สมรรถนะหลักด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่าแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะหลักของคณบดีควรใช้วิธีการอบรมภายในและภายนอก เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ การประชุมสัมมนา การทัศนศึกษาและดูงาน การ

สอนงาน การเรียนรู้ด้วยตนเอง การอภิปราย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาต่อ และการให้คำปรึกษา ตามลำดับ

การอภิปรายผล

1. สมรรถนะหลักของคณบดีโดยรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสาร ด้านภาวะผู้นำ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากผลวิจัยแสดงให้เห็นว่าสมรรถนะหลักของคณบดีนั้นมีความสำคัญต่อการทำงาน ช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร สร้างวัฒนธรรมองค์กรการ มีประโยชน์ต่อการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรการ เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ทั้งการคัดเลือกบุคลากร (Recruitment) การพัฒนาและการฝึกอบรม (Training & Development) การเลื่อนระดับปรับตำแหน่ง (Promotion) การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ (Rotation) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) และการบริหารผลตอบแทน (Compensation) [11] สอดคล้องกับผลวิจัยของอินทรา ลิ้มปัญญา [12] ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานคร : กรณีศึกษากลุ่มเขตกรุงเทพเหนือ ผลวิจัย พบว่าข้าราชการกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่มีสมรรถนะหลักโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. ระดับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของคณบดี มหาวิทยาลัยเอกชน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ปลอดภัย คุณภาพของการบริการ ความพึงพอใจในการทำงาน และคุณภาพการเรียนรู้

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการนั้นมีความสำคัญต่อการ

บริหารงานของคณบดี เพราะช่วยยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียนให้สูงขึ้น[4] ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของฟาราบัคซ์ [13] ศึกษาประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการในการบริหารการศึกษา พบว่า ประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการเน้นความเหมาะสม เน้นคุณภาพผลผลิตด้านปริมาณและคุณภาพ และสร้างความพึงพอใจในการทำงานแก่อาจารย์

3. สมรรถนะหลักด้านการสื่อสาร ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ด้านภาวะผู้นำ และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในระดับสูง ส่วนด้านการสื่อสารและด้านภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในระดับปานกลาง ที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะ การมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นความรับผิดชอบตรวจสอบได้ (Accountability) สำนึกในบทบาทหน้าที่ มุ่งมั่นตั้งใจ เพื่อปฏิบัติงานตามการตัดสินใจให้บรรลุเป้าหมาย เป็นแนวทางในการบริหารงานที่เปรียบเทียบผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนด สะท้อนผลงานออกมาให้เป็นรูปธรรม เพื่อให้มีการปรับปรุงผลการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพ คุ่มค่า รวมถึงรับผิดชอบต่อสาธารณชน [14]

สมรรถนะหลักด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในระดับสูง อาจเป็นเพราะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการต่อเนื่อง ตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือกนำมาสู่การพัฒนา ระบบขององค์กร การจัดการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีหลายวิธี จะต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะขององค์กรและบุคลากร มีการจัดระบบการประเมินการพัฒนาความสามารถของบุคลากร

เป็นระยะ ๆ เพื่อช่วยแก้ไขบุคลากรบางกลุ่มให้พัฒนาความสามารถเพิ่มขึ้น [15] [16]

สมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในระดับสูง อาจเป็นเพราะว่าการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ทำให้คนทุกคนมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีการกระจายอำนาจให้กับสมาชิก ส่งเสริมการตัดสินใจโดยกลุ่ม กระบวนการตัดสินใจยึดหยุ่นตามสถานการณ์และความคิดเห็นส่วนใหญ่ของกลุ่ม เลือกกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น [17]

สมรรถนะหลักด้านการสื่อสาร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในระดับปานกลาง เป็นเพราะการสื่อสารเป็นการถ่ายทอดข้อมูลจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร โดยข้อมูลที่ได้รับสามารถเข้าใจได้ และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างชัดเจน ข้อมูลที่ได้รับระหว่างแหล่งผู้ให้ข้อมูลกับผู้รับข้อมูลด้วยการรับรู้เกิดความเข้าใจตรงกัน [18]

สมรรถนะหลักด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในระดับปานกลาง เป็นเพราะภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการมีอิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อให้ดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมาย บทบาทการเป็นผู้นำในตำแหน่งบริหารทำให้บุคคลนั้นได้รับอำนาจและเกิดอิทธิพลต่อผู้อื่น [19] โดยเฉพาะสภาพของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ย่อมต้องการผู้นำที่ท้าทาย มีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ และสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้เกิดความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ [20]

4. สมรรถนะของคณบดีด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สมรรถนะหลักด้านการสื่อสาร ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลการ

บริหารงานวิชาการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับสมรรถนะด้านภาวะผู้นำ ไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ ทั้งนี้สมรรถนะหลักทั้ง 5 ตัวแปร ร่วมกันทำนายประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการได้ร้อยละ 49 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสมรรถนะของคณบดีด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานมีอำนาจการพยากรณ์สูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านการสื่อสาร ตามลำดับ

โดยเฉพาะสมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยเอกชน อาจเป็นเพราะสมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ช่วยให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง [21]

สมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม ส่งผลให้ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการประสบผลสำเร็จ อาจเป็นเพราะว่า การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ จุดมุ่งหมายงาน และการวางแผนการปฏิบัติงาน สมาชิกมีส่วนร่วมในการทำงาน ยึดมติความเป็นเอกฉันท์ในการตัดสินใจ มีการมอบหมายงาน บทบาท มีการแบ่งงานกันอย่างชัดเจน และแลกเปลี่ยนทัศนะเรื่องภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล บรรยากาศการทำงานของทีมไม่ตึงเครียด สมาชิกมีความเข้าใจและยอมรับภารกิจของทีม ต่างยอมรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน สมาชิกได้มีโอกาสแสดงออกและใช้ความคิดสร้างสรรค์ของตนเพื่อมีส่วนร่วมในกิจกรรมของทีมและกลุ่ม มีอิสรภาพในการทำงาน [22]

สมรรถนะหลักด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยเอกชน อาจเป็นเพราะสมรรถนะหลักด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารงานขององค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐหรือเอกชน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นการทำให้มนุษย์มีคุณค่ายิ่งขึ้นด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาระยะสั้น ระยะยาว และการพัฒนาอาชีพ การพัฒนาตนเองเพื่อปรับปรุงทีมและประสิทธิผลขององค์กร และก่อให้เกิดประสิทธิผลขององค์กร [23] การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้บุคลากรในองค์กรทันต่อยุคโลกาภิวัตน์ ทำงานอย่างต่อเนื่อง เพราะได้รับการกระจายอำนาจอย่างทั่วถึง ตลอดจนพัฒนาทักษะวิชาชีพตามความถนัดและความต้องการ รวมทั้งช่วยเพิ่มผลผลิตและการบริการอย่างมีคุณภาพ [24]

สมรรถนะหลักด้านการสื่อสารส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยเอกชน เป็นเพราะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพช่วยส่งข้อความหรือข่าวสารต่าง ๆ ไปยังผู้รับเพื่อให้เกิดความเข้าใจ เป็นการแสดงออกทางอารมณ์ การใช้อิทธิพลในการกำกับหรือควบคุมให้อาจารย์ปฏิบัติตาม สร้างแรงจูงใจเพื่อให้อาจารย์เกิดการยอมรับ เชื่อถือ รวมทั้งเป็นการแสดงความรู้สึกต่าง ๆ [25] อีกทั้งการสื่อสารทำให้เกิดการยอมรับ ผู้นำสามารถสื่อสารโดยใช้กลยุทธ์หรือวิธีการต่าง ๆ ให้ผู้รับสารยอมรับ คาดหวังในสิ่งที่ตั้งเป้าหมาย และสื่อสารเพื่อให้ผู้รับสารดำเนินงานในสิ่งที่ต้องการ กระตุ้นให้เกิดความต้องการ ความพึงพอใจในสิ่งที่ทุกคนต้องการ โดยใช้แรงจูงใจสร้างแรงบันดาลใจในแต่ละคน [26]

สมรรถนะหลักด้านภาวะผู้นำ ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่วางไว้ อาจเป็นเพราะการสรรหาคณบดีในมหาวิทยาลัยเอกชนนั้นไม่ได้มีข้อบังคับ ระเบียบวิธีการสรรหา หรือการกำหนดคุณสมบัติไว้อย่างชัดเจน ส่วนใหญ่แล้ว คณบดีของมหาวิทยาลัยเอกชนนั้นมาจากการแต่งตั้งโดย

อธิการบดี อย่างไรก็ตาม คณบดีของมหาวิทยาลัยเอกชนต่างต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพราะมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งมีเกณฑ์ที่ต้องประเมินคณบดี ทำให้คณบดีแต่ละคนมีการพัฒนาตนเองทั้งด้านมนุษยสัมพันธ์และการใช้แรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรทำงานเต็มกำลังความสามารถ อีกทั้งคณาจารย์ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณบดีก็ล้วนแล้วแต่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งเป็นพันธกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา และคณาจารย์ก็ต้องได้รับการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกเป็นประจำทุกปีอยู่แล้ว สอดคล้องกับ ปรัชญาเวสารัชช [27] ซึ่งสรุปว่า ถ้าเป็นระบบของมหาวิทยาลัยภาครัฐ ตำแหน่งผู้บริหารเป็นตำแหน่งที่มาโดยการสรรหาและการเลือกตั้ง แต่ถ้าเป็นตำแหน่งในมหาวิทยาลัยเอกชน เป็นตำแหน่งที่มาจาก การสรรหาและความชอบพอของผู้แต่งตั้ง จึงอาจเป็นผลให้ภาวะผู้นำของคณบดี ไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ

5. แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะหลักของคณบดีทั้งด้านการสื่อสาร ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันกับแนวทางสามประการ ได้แก่ การฝึกอบรมทั้งภายในองค์กรหรืออบรมภายนอกองค์กร การทัศนศึกษาและดูงาน และการประชุมสัมมนา ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าการฝึกอบรมทั้งภายในหรือภายนอกองค์กรช่วยส่งเสริมความรู้และความเข้าใจ ซึ่งเป็นการเพิ่มคุณค่าแก่ตนเอง ลดอุบัติเหตุหรือการทำงานผิดพลาด ทำให้เกิดผลงานที่ดีขึ้น ลดภาระในการปกครอง ช่วยลดค่าใช้จ่ายทางด้านแรงงานและงบประมาณ [28] สร้างกำลังใจและทัศนคติที่ดีในการทำงาน นอกจากการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตรจะสร้างความรู้ความชำนาญทางวิชาการ

แก่บุคลากรแล้วยังสามารถช่วยให้รู้สึกผ่อนคลายจากสภาวะตึงเครียดที่เกิดจากการทำงานและยังสามารถสังเกตเห็นว่าองค์กรนั้นมีความใส่ใจและพร้อมส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพการทำงาน ซึ่งสามารถช่วยให้มีกำลังใจที่จะทำงานให้เต็มประสิทธิภาพเพื่อองค์กร [29] การฝึกอบรมบุคลากรจะช่วยให้องค์กรมีกำลังทดแทนได้ทันเวลาที่ หากมีบุคลากรบางส่วนเกษียณ หรือลาออกจากการทำงาน ช่วยเตรียมบุคลากรก่อนการก้าวขึ้นไปสู่ตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น ช่วยให้พนักงานที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งใหม่ มีความพร้อมและสามารถปรับตัวให้เข้ากับตำแหน่งหน้าที่ใหม่ได้อย่างดี [30]

การทำศึษาและดูงานนับว่าเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะหลักของคณบดีที่สำคัญ เนื่องจากเป็นการแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่คาดหวังว่าจะสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานหรืองานในหน้าที่ของแต่ละบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ เปลี่ยนบรรยากาศอันซ้ำซากจำเจของงานประจำที่ทำอยู่ไปสู่การพบเห็นสิ่งใหม่ๆ ช่วยสร้างเสริมแนวคิดใหม่และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น [31] ทั้งยังเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานได้อีกทางหนึ่ง [32]

การประชุมสัมมนานับว่าเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะหลักของคณบดีที่สำคัญ เพราะผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนาจะได้รับความรู้แนวคิด สามารถนำไปปรับใช้ในการทำงานและชีวิตส่วนตัวได้ ผลจากการที่ผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนาได้รับความรู้และความสามารถมากขึ้น ช่วยทำให้ระบบและวิธีการทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น [33], [34]

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยครั้งนี้ สามารถนำผลวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะหลักของคณบดีเพื่อพัฒนาประสิทธิผลการบริหารวิชาการของมหาวิทยาลัยเอกชน ดังนี้

1.1 สมรรถนะหลักของคณบดีด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีค่าเฉลี่ยมากเป็นลำดับสุดท้าย ดังนั้น มหาวิทยาลัยเอกชนควรส่งเสริมให้คณบดีใช้เทคนิคต่าง ๆ เพื่อให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกิดประสิทธิผล และมีกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยอาจจัดทำแผนระยะสั้นและระยะยาวในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย

1.2 ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของคณบดีมหาวิทยาลัยเอกชน ด้านคุณภาพการเรียนรู้นั้น มีค่าเฉลี่ยมากเป็นลำดับสุดท้าย ดังนั้นมหาวิทยาลัย

2.3 ควรทำวิจัยโดยขยายประชากรและกลุ่มตัวอย่างไปยังหน่วยงานอื่น ๆ เช่น มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของคณบดี ตลอดจนประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัย ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อนำมาพัฒนาระบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- [1] อมรวิรัช นาคทรพร. (2540). *ความฝันของแผ่นดิน*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : การศึกษาไทยในยุคโลกาภิวัตน์.
- [2] Bush Tony and Coleman Marianne. (2000). *Leadership and Strategic Management in Education*. London: Paul Chapman Publishing.
- [3] Bennis, W. (2011). *The Four Competencies of Leadership*. Retrieved 13 May 2012 from <http://www.cio.com/executive/edit/chapter5.html>. State of the CIO article CIO company.
- [4] Bashi J, & Others . (1990). *Effective Schools - From Theory to Practice: An*

วารสารบริหารการศึกษา มศว
ปีที่ 12 ฉบับที่ 22 มกราคม – มิถุนายน 2558

49

- Intervention Model and Its Outcomes.*
Jerusalem: Nevo Publishing Ltd.
- [5] Everard, K.B. and Morris, Geoffrey. (1996). *Effective School Management.* London: Paul Chapman.
- [6] Scheerens, J. (1989). "Process Indicators of School Functioning," in *School Effectiveness And School Improvement. 1* (1): 61-80.
- [7] Austin. G.E. and Reynolds, L (1990). "Managing for Improved School Effectiveness: An International Survey," in *School Organization. 2* (3) :167-168.
- [8] Gronn, P. (2003). *The New Work of Education Leaders.* London: Paul Chapman. McCorkle and Others.
- [9] Mc.Corkle, C.O. and Others. (1985). *Management and Leadership In Higher Educational.* San Francisco: Jossey-Bass Publisher.
- [9] McCorkle and Others.(1982). *Management and leadership in higher education.* San Francisco : Jossey-Bass.
- [10] Morris, V.C. (1981). *Deaning: Middle Management in Academic.* Champaign: University of Illinois Press, Publishing.
- [11] ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2547). *มารู้จัก COMPETENCY กันเถอะ.* กรุงเทพฯ : เอชอาร์ เซ็นเตอร์.
- [12] อินทรา ลิ้มปัญญา. (2552). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานคร : กรณีศึกษากลุ่มเขตกรุงเทพเหนือ.* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกริก.
- [13] Farahbakhsh, Saeid. (2007). "Managerial Effectiveness in Educational Administration: Concepts and Perspectives," in *Management in Education. 21*(2): 33-36.
- [14] พัชมน เทียนศรี. (2547). *สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะนิติบุคคล เขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี.* วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- [15] นงนุช วงษ์สุวรรณ.(2553). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์.* กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- [16] Rebeaux, P. & Poppleton, S. E. (1978). *Psychology and Work.* London: Mcmillan Press.
- [17] Johnson, D. W., & Johnson, R. T. (1999). *Learning Together and Alone: Cooperative, Competitive, and Individualistic Learning.* (5th ed.). Massachusetts: Allyn and Bacon.
- [18] Garrison, Mark & Bly, Margaret Anne. (1997). *Human Relations: Productive Approaches for The Workplace.* Boston : Allyn and Bacon.
- [19] Margaret, Anne. (1997). *Human Relations.* Boston: Allyn & Bacon.
- [20] Sergiovanni, T., Kelleher, P., McCarthy, M., & Wirt, F. (2004). *Educational governance and Administration.* 5th ed. Boston: Allyn and Bacon.
- [21] วุฒิพัฒน์ พิษุทธาดำพงศ์. (2548). *การพัฒนาระบบสมรรถนะของกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข.* เอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการ, บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน), .
- [22] McGregor, D.M. (1990). *An Analysis of Leadership, Classic Reading in Organizational Behavior.* California : Brooks/Cole.

วารสารบริหารการศึกษา มศว
ปีที่ 12 ฉบับที่ 22 มกราคม – มิถุนายน 2558

50

- [23] Reynolds, D. & Packer, A .(1992). *School Effectiveness and School Improvement in the 1990s'*. London: Cassell,
- [24] Robbins, Stephen P. (1999). *Organization Theory. Structure, Design and Applications*. Englewoods Cliffs: Prentice Hall.
- [25] Garrison, Mark & Bly, Margarat A.(1997). *Human Relations:Productive Approaches for the Workplace*. Boston:Allyn and Bacon.
- [26] Drucker, Peter F. (1990). *Management Cases*. New York : Collins Business.
- [27] ปรัชญา เวสารัชช.(2549). การบรรยายพิเศษ เรื่อง “ยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลของสถาบันการศึกษา”. สืบค้นเมื่อ 2 มีนาคม 2556 จาก <http://dp2.wu.ac.th/management.html>
- [28] Margaret, Anne. (1997). *Human Relations*. Boston: Allyn & Bacon.
- [29] Elwood F & Others., (1996). Trends Toward a Closer Integration of Vocational Education and Human Resources Development. *Vocational and Technical Education*, 12 (2) :7.
- [30] Marquardt, J. M. and Solo, F. (1999). *Preparing Human Resources for the Global Economy. Advances in Developing Human Resources*. London: Cassell.
- [31] Salls, Kerri. (2009). *Empathy 101: Ten Commandments Of Human Relationships*. Retrieved 7 June 2013 from www.earthlingcommunication.com..
- [32] William, Richard. (2002). *Managing Employee Performance*. London: Thomson press.
- [33] Maier, C. & Others . (2013) Analyzing the Impact of HRIS Implementations on HR Personnel's Job Satisfaction and Turnover Intention. *Strategic Information Systems*. 22 (3): 193–207.
- [34] Bulla, D N and Scott, P M. (1994). *Manpower Requirements Forecasting: a Case Example, in Human Resource Forecasting and Modeling*, New York : John Wiley & Sons.