

ความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขันด้าน
การศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ

นางสาวฉันทพิชญ์ อาริยะโรจน์กุล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาการตลาด สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2554

Relationship of Strategic Factors and the Educational Competitiveness
of Private Universities in Benjamitra Academic Network.

Miss Chanthapich Ariyarojkul



A Thesis Submitted in Partail Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Business Administration in Marketing
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University


2011


หัวข้อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขัน
ด้านการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ
ชื่อและนามสกุล นางสาวฉันทพิชญ์ อาริยะโรจน์กุล
แขนงวิชา การตลาด
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์เสาวภา มีถาวรกุล
2. รองศาสตราจารย์นวลเสน่ห์ วงศ์เชิดธรรม

วิทยานิพนธ์นี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2555

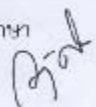
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

 ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. วุฒิชัย สุเทระธัย)

 กรรมการ
(รองศาสตราจารย์เสาวภา มีถาวรกุล)

 กรรมการ
(รองศาสตราจารย์นวลเสน่ห์ วงศ์เชิดธรรม)

 ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร. สุจินต์ วิทวงมานนท์)



ชื่อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ

ผู้วิจัย นางสาวฉันทพิชญ์ อาริยะโรจน์กุล รหัสนักศึกษา 2533003477

ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การตลาด) **อาจารย์ที่ปรึกษา** (1) รองศาสตราจารย์เสาวภา มีถาวรกุล
(2) รองศาสตราจารย์นวลเสน่ห์ วงศ์เชิดธรรม ปีการศึกษา 2554

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ (2) ความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ (3) เปรียบเทียบการให้ความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (4) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ และ (5) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือบุคลากรของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 912 คน กำหนดขนาดตัวอย่าง จำนวน 400 คน โดยใช้การสุ่มแบบชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในวิจัยคือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าโคสแควร์ การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ่ และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า (1) ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ โดยรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสำคัญอยู่ในระดับมากทุกด้านตามลำดับ คือ ด้านกลยุทธ์ ด้านทักษะ ด้านรูปแบบการบริหารงาน ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านค่านิยมร่วม ด้านระบบ และด้านบุคลากร (2) ความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ โดยรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสำคัญอยู่ในระดับมากทุกด้าน ตามลำดับ คือ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า(นักศึกษา) มากที่สุด รองลงมาคือด้านคุณภาพ ด้านประสิทธิภาพ และ ด้านนวัตกรรม (3) กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ แตกต่างกันให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาแตกต่างกัน (4) ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษา พบว่า อายุ ตำแหน่งหน้าที่ มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ (5) ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษามีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความสามารถทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

คำสำคัญ ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ ความสามารถทางการแข่งขัน มหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ

Thesis title: Relationship of Strategic Factors and the Educational Competitiveness of Private Universities in Benjamitra Academic Network.

Researcher: Miss Chantapich Ariyarojkul; **ID :** 2533003477 ;

Degree: Master of Business Administration(Marketing) ;

Thesis advisors: (1) Saowapa Meethawornkul, Associate Professor;

(2) Nuansane Wongsoettham ,Associate Professor; **Academic year:** 2011

Abstracts

The purposes of this research were: (1) to study the importance of strategic factors of private universities in Benjamitra academic network; (2) to find the importance of the abilities to compete in education of private universities in Benjamitra academic network; (3) to compare the importance of the abilities to compete in education of private universities in Benjamitra academic network; (4) to explore the relationship between personal factors and strategic factors in education management of private universities in Benjamitra academic network; and (5) to discover the relationship between strategic factors and educational competitiveness of private universities in Benjamitra academic network.

The population was 912 personnel of private universities in Benjamitra academic network. The sample size in this research comprised 400 personnel of private universities in Benjamitra academic network by stratified random sampling. Questionnaires were used as research tools. The data were analyzed by frequency, percentage, mean, standard deviation, Chi-square, t-test, F-test (One-way ANOVA) and Pearson's Correlation coefficient.

The results were as follows: (1) the importance of all strategic factors of private universities in Benjamitra academic network was rated at the high level. All aspects of these factors were at the high level including (a) strategy was the highest, (b) followed by skills, management styles, organizational structures, shared values, systems, and (c) personnel was the least; (2) the importance of the abilities to compete of private universities in Benjamitra academic network was rated at the high level. All aspects of these abilities were at the high level including (a) responding to meet the needs of customers (students) was the highest, (b) followed by quality and efficiency, and (c) innovation was the least; (3) there were significant differences between personal factors of sex, education level, and position and the importance of the abilities to compete ; (4) personal factors related to strategic factors in education of age and position statistically significantly related to strategic factors; and (5) strategic factors statistically significantly related to the abilities to compete in term of efficiency, quality, innovation, and responsiveness to customer needs .

Keywords: Strategic factors, Competitiveness, Private universities in Benjamitra academic network

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจากอาจารย์หลาย ๆ ท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งท่านรองศาสตราจารย์ เสาวภา มีถาวรกุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ นवलเสนห์ วงศ์เชิดธรรม อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมและรองศาสตราจารย์ ดร. วุฒิชชาติ สุนทรสมัย ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ ให้ข้อคิดที่เป็นประโยชน์ตลอดจน ช่วยตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องของวิทยานิพนธ์ ฉบับนี้ นับตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเรียบร้อย สมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอย่างสูง และขอขอบพระคุณท่าน รองศาสตราจารย์ฉัตรชัย ลอยฤทธิไกร ที่ให้ข้อคิดเห็นและคำแนะนำต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ช่วยให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ อาจารย์บัญชา เกิดมณี อธิการบดีมหาวิทยาลัยธนบุรี ดร. นภวรรณ แยมชุตติ รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร และดร. อรุไรรัตน์ แยมชุตติ รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ที่มอบโอกาสและสนับสนุนทุนการศึกษาสำหรับผู้วิจัย จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ขอขอบพระคุณ อธิการบดี มหาวิทยาลัยธนบุรี มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ วิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก และวิทยาลัยราชพฤกษ์ ที่อนุญาตให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ขอขอบพระคุณ ดร. กรองกาญจน์ ณ นครพนม ดร. มยุขพันธ์ ไชยมั่นคง และ ดร. ธเนศ ศิริกิจ ที่กรุณาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยในครั้งนี้ ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. ทรงศรี สรรณสถาพร ที่กรุณาแปลบทคัดย่อภาษาไทยและ Abstract ขอขอบพระคุณ ผู้บริหาร และบุคลากรของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการทุกท่านที่กรุณาที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม จึงขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้ นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้รับการสนับสนุนเป็นกำลังใจ จากบิดามารดา ญาติพี่น้อง ครอบครัว และบรรดาเพื่อน ๆ เป็นอย่างยิ่ง

ท้ายสุดนี้ คุณงามความดีและประโยชน์อันเกิดจากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ อบรมสั่งสอน และวางรากฐานแห่งการศึกษาแก่ผู้วิจัย

ฉันทพิชญ์ อาริยะโรจน์กุล

สิงหาคม 2555

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฒ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	4
สมมติฐานของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	9
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	10
ข้อมูลเกี่ยวกับประวัติมหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ.....	10
แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	39
แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถทางการแข่งขัน.....	52
แนวคิดเกี่ยวกับการบริการและคุณภาพบริการ.....	71
แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ.....	89
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	95
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	105
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	105
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	107
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	110
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้.....	111
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	115
ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล.....	116
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่ม เครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ.....	119
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของ มหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ.....	127
ตอนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน.....	132

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4.1 ผลการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับความสามารถทางการแข่งขัน.....	132
4.2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์.....	146
4.3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทาง การแข่งขัน.....	187
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	195
สรุปการวิจัย.....	195
อภิปรายผล.....	201
ข้อเสนอแนะ.....	210
บรรณานุกรม.....	213
ภาคผนวก.....	217
ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแบบสอบถาม.....	217
ข หนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ.....	219
ค ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ.....	223
ง ตารางการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อแบบสอบถามในการหา ประสิทธิภาพของเครื่องมือ.....	226
จ หนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูล.....	238
ฉ แบบสอบถาม.....	248
ประวัติผู้วิจัย.....	256



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 แสดงจำนวน นักศึกษาและบุคลากร จำแนกตามมหาวิทยาลัย.....	34
ตารางที่ 2.2 แสดงจำนวน คณะวิชา จำแนกตามมหาวิทยาลัย.....	35
ตารางที่ 2.3 แสดง สาขาวิชา จำแนกตามมหาวิทยาลัย.....	36
ตารางที่ 2.4 ลักษณะต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กับการเลือกกลยุทธ์ที่ต่างกัน.....	51
ตารางที่ 2.5 แสดงปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดคุณค่าเพิ่มสำหรับลูกค้า : ความสัมพันธ์ระหว่างความแตกต่างทางการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ และคุณค่าผลิตภัณฑ์รวมในสายตาของลูกค้า..	90
ตารางที่ 2.6 สรุปแนวคิดจากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	103
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	107
ตารางที่ 3.2 แสดงค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach’s Alpha Coefficient).....	110
ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ.....	116
ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ.....	116
ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา.....	117
ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่งงาน.....	117
ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถาบันที่สังกัด.....	118
ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุการทำงาน.....	118
ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์.....	119
ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์.....	120
ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์การ.....	121
ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบ.....	122
ตารางที่ 4.11 แสดงส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหารงาน.....	123
ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร.....	124
ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะ.....	125
ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วม.....	126

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขัน.....	127
ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพ.....	128
ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านคุณภาพ.....	129
ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านนวัตกรรม.....	130
ตารางที่ 4.19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า.....	131
ตารางที่ 4.20 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการให้ความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษา จำแนกตามเพศ.....	132
ตารางที่ 4.21 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของค่าเฉลี่ยการให้ความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขัน จำแนกตามอายุ.....	133
ตารางที่ 4.22 การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพ จำแนกตามอายุเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ.....	134
ตารางที่ 4.23 การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านคุณภาพ จำแนกตามอายุเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ.....	134
ตารางที่ 4.24 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวค่าเฉลี่ยการให้ความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันจำแนกตามระดับการศึกษา.....	135
ตารางที่ 4.25 การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันจำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ.....	136
ตารางที่ 4.26 การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านคุณภาพ จำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ.....	136
ตารางที่ 4.27 การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านนวัตกรรม จำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ.....	137
ตารางที่ 4.28 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวค่าเฉลี่ยความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขัน จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่.....	138
ตารางที่ 4.29 การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันโดยรวม จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่เป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ.....	139
ตารางที่ 4.30 การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่เป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ.....	140

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.31 การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านคุณภาพ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่เป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ่.....	141
ตารางที่ 4.32 การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านนวัตกรรม จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่เป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ่.....	142
ตารางที่ 4.33 การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่เป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ่.....	143
ตารางที่ 4.34 การวิเคราะห์ความแปรปรวนค่าเฉลี่ยความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันจำแนกตามสถาบันที่สังกัด.....	144
ตารางที่ 4.35 การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านคุณภาพเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ่.....	145
ตารางที่ 4.36 การวิเคราะห์ความแปรปรวนค่าเฉลี่ยความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันจำแนกตามระยะเวลาการทำงาน.....	145
ตารางที่ 4.37 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยรวมโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์.....	146
ตารางที่ 4.38 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์โดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์.....	147
ตารางที่ 4.39 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์การโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์.....	147
ตารางที่ 4.40 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์.....	148
ตารางที่ 4.41 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหารโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์.....	148
ตารางที่ 4.42 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากรโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์.....	149
ตารางที่ 4.43 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์.....	150
ตารางที่ 4.44 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วมโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์.....	150
ตารางที่ 4.45 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยรวมโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์.....	151

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1	กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 5
ภาพที่ 2.1	โครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยธนบุรี..... 14
ภาพที่ 2.2	โครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ..... 18
ภาพที่ 2.3	โครงสร้างการบริหารวิทยาลัยเซาธ์อีสบางกอก..... 22
ภาพที่ 2.4	โครงสร้างการบริหารวิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ..... 26
ภาพที่ 2.5	โครงสร้างการบริหารวิทยาลัยราชพฤกษ์..... 30
ภาพที่ 2.6	7S's Model ของแมคคินซี..... 47
ภาพที่ 2.7	แผนผังโครงสร้างอย่างง่าย..... 48
ภาพที่ 2.8	แผนผังโครงสร้างสำหรับสำหรับธุรกิจ..... 48
ภาพที่ 2.9	แผนผังโครงสร้างสำหรับสำหรับโรงพยาบาล..... 49
ภาพที่ 2.10	มาตรวัดประสิทธิภาพ..... 57
ภาพที่ 2.11	กระบวนการให้บริการ..... 78
ภาพที่ 2.12	ประโยชน์ของคุณภาพบริการและความพึงพอใจของลูกค้า..... 80
ภาพที่ 2.13	ความสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวัง ความพอใจของลูกค้า และคุณภาพบริการที่ รับรู้ได้..... 81
ภาพที่ 2.14	แสดงถึงเกณฑ์การประเมินคุณภาพบริการและความพึงพอใจที่ได้รับ..... 85
ภาพที่ 2.15	แบบจำลองช่องว่างคุณภาพบริการของ Zeithmal และ Parasuraman..... 86
ภาพที่ 2.16	องค์ประกอบของความพึงพอใจในการบริการ..... 92



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

มหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษามีหน้าที่สอนและถ่ายทอดความรู้ให้แก่เยาวชนและผู้เรียน พร้อม ๆ กับทำหน้าที่รวบรวม สังเคราะห์ วิเคราะห์ สร้าง และเผยแพร่ “ความรู้” ผ่านกระบวนการศึกษาวิจัยโลกในอดีต สิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และสิ่งที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ผลที่สังคมควรได้รับจากมหาวิทยาลัยคือ “บัณฑิต” ที่มีความรู้ สามารถเข้าสู่ชีวิตการทำงาน เป็นพลเมืองที่ได้รับการขัดเกลาทางสังคมและวัฒนธรรมมาเป็นอย่างดี ส่วนความรู้และองค์ความรู้ที่เป็นผลิตผลจากมหาวิทยาลัย นอกจากจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศโดยเฉพาะอย่างยิ่งทางเศรษฐกิจแล้ว ยังจะต้องช่วยนำพาสังคมไปสู่ความเป็นอารยประเทศอย่างยั่งยืนอีกด้วย ในรอบหนึ่งทศวรรษที่ผ่านมา การพัฒนาประเทศโดยแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติตั้งแต่ฉบับที่ 8 เป็นต้นมา มุ่งให้ “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” และพยายามสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของบริบทต่าง ๆ ตั้งแต่กระแสโลกาภิวัตน์นำโดยการรวมตัวของกลุ่มเศรษฐกิจและการเปลี่ยนแปลงในตลาดเงินของโลก ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด ปัญหาการก่อการร้าย โรคระบาด ความเสื่อมโทรมด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และภัยธรรมชาติอันเป็นผลกระทบที่ตามมา

การพัฒนาประเทศในอนาคตตั้งอยู่บนฐานของพันธกิจและเป้าหมายที่เหมาะสมกับยุคสมัยและมีความก้าวหน้า มีสมดุลกับพลวัตการเปลี่ยนแปลง ในบรรดาแผนระดับชาติทั้งหลาย แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554) ได้กำหนดพันธกิจ 4 ด้าน คือ พัฒนาค้น สร้างเศรษฐกิจและสร้างความมั่นคงทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและพัฒนาธรรมาภิบาลในระบบบริหารจัดการประเทศ โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพคน พัฒนาชุมชน และแก้ปัญหาความยากจน ปรับโครงสร้างเศรษฐกิจให้สมดุลและยั่งยืน รักษาฐานทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมและพัฒนาระบบธรรมาภิบาลทั้งของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ทั้งหมดนี้เป็นเป้าหมายระดับประเทศในช่วง 5 ปีข้างหน้า ในขณะที่เดียวกันก็เป็นเป้าหมายที่สถาบันอุดมศึกษามีส่วนเกี่ยวข้องค่อนข้างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเด็นการพัฒนาคน พัฒนาความรู้ และบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาที่มีต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมโดยรวม

อย่างไรก็ตามระบบอุดมศึกษาปัจจุบันที่มีสถาบันให้ปริญญาประมาณ 150 แห่งที่สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มีความซ้ำซ้อน แยกชิงนักศึกษาและทรัพยากร มีปัญหาคุณภาพ การแก้ปัญหาสถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบันต้องใช้กลไกมาตรฐานและการจัดสรรทรัพยากร เพื่อลดเล็กลำโพงที่ไม่ใช่ความต้องการของสังคมหรือการพัฒนาเศรษฐกิจ ปิดหน่วยงานที่มีคุณภาพการศึกษาต่ำ เกิดระบบอุดมศึกษาที่แบ่งงานทำ วางตำแหน่งของแต่ละสถาบันให้เหมาะสม ใช้หลักการบริหารแบบธรรมาภิบาลและการจัดการช่วยกำหนดทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยโดยสถาบันอุดมศึกษาไทย

ต้องปรับปรุงเรื่องโครงสร้างองค์กร กำหนดและกำกับนโยบายคือ สภามหาวิทยาลัย ผู้บริหารระดับสูง การสร้างระบบความเชื่อมโยงระหว่างสถาบันอุดมศึกษาและภาคการผลิต (กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2551: 1-2)

มหาวิทยาลัยเอกชนแม้จะดำเนินงานเพื่อการศึกษาที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษา การวิจัย ให้บริการวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติ แต่ก็ต้องมีการบริการเช่นเดียวกับ องค์กรธุรกิจ เป้าหมายทางธุรกิจมักจะมุ่งไปสู่การผลิต เพื่อให้ได้ผลตอบแทนสูง แต่ธุรกิจการศึกษาจะ มีความแตกต่างและกระบวนการที่ซับซ้อนกว่ากระบวนการทางธุรกิจประเภทอื่น กล่าวคือ ธุรกิจ การศึกษาต้องมุ่งที่จะให้ความรู้และพัฒนาคนให้มีความสามารถ ประกอบกับการปลูกฝังคุณธรรมและ จริยธรรมให้นักศึกษา เพื่อจะได้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพและช่วยพัฒนาสังคมและประเทศต่อไป ใน ขณะเดียวกันธุรกิจการศึกษาก็จะต้องมีการจัดการให้สามารถพึ่งพาตนเองได้เพื่อดำรงธุรกิจให้ก้าว ต่อไปอย่างมั่นคงและยั่งยืน

มหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลสถาบันอุดมศึกษาเอกชน อันประกอบด้วย มหาวิทยาลัย ธนบุรี มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ วิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ วิทยาลัยเซาท์อีสท์บางกอก และ วิทยาลัยราชพฤกษ์ ได้บันทึกความร่วมมือ “เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการเบญจมิตร” เมื่อวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2554 ณ โรงแรมสยามซิตี้ กรุงเทพมหานคร โดยทั้งห้าสถาบันตกลงทำความ ร่วมมือในด้านต่าง ๆ ที่เป็นภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาร่วมกัน ได้แก่ ด้านวิชาการและบริการ วิชาการ ด้านการวิจัยและการเผยแพร่ผลงานวิจัย ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการพัฒนา บุคลากรและการแลกเปลี่ยนบุคลากร ด้านกิจกรรมนักศึกษาและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ด้าน การจัดการความรู้ การบริหารความเสี่ยง และห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์โดย “เครือข่ายความร่วมมือทาง วิชาการเบญจมิตร” ตกลงที่จะทำภารกิจร่วมกันในลักษณะต่าง ๆ คือ การแลกเปลี่ยนความรู้และให้ ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การจัดกิจกรรมร่วมกันหรือการทำโครงการร่วมกัน การเข้าร่วมกิจกรรม ที่สมาชิกจัด การประชาสัมพันธ์แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน การประชุมวางแผนร่วมกันเกี่ยวกับ กิจกรรมความร่วมมือ

มหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ มีความแตกต่างและมีช่องว่างของ ระดับการพัฒนา (University Divide) หลายมิติ อาทิเช่น ขนาด งบประมาณ ประเภท อายุ สถาน ที่ตั้ง บุคลากร คุณภาพของนักศึกษา คุณภาพและชื่อเสียงของสถาบัน หลายปัญหาของมหาวิทยาลัย เอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ แม้ไม่ได้หากมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตร วิชาการยังแยกส่วนกันทำงาน ไม่รวมพลัง หรือแบ่งงานกันทำ แม้มหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่าย เบญจมิตรวิชาการมีคุณภาพและความเป็นเลิศ เมื่อไม่ทำงานร่วมกันก็ไม่สามารถสร้างสรรค์ผลงานใน ระดับประเทศหรือที่สูงขึ้นไป ดังนั้น การสร้างความเปลี่ยนแปลงในมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่าย เบญจมิตรวิชาการ ต้องอาศัยการกำหนดและกำกับนโยบายการบริหารจัดการให้เกิดการปฏิบัติ รวมทั้งมีกระบวนการสร้างความเข้มแข็งให้มหาวิทยาลัยด้วยการสร้างผู้นำ การบริหารนโยบายหรือ ธรรมนูญและการจัดการ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อพัฒนามหาวิทยาลัยและ อุดมศึกษาโดยรวม กล่าวคือ หากมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมี กลไกการ กำหนดทิศทางการที่ดีและก้าวหน้า พร้อมกับการขับเคลื่อนโดยการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพแล้ว

ภารกิจของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการก็สำเร็จลุล่วงไปได้ บทบาทและความรับผิดชอบขององค์การสูงสุดในที่นี้คือ “สภามหาวิทยาลัย” มีความสำคัญต่อความเจริญของสถาบันและผลผลิตที่ดี

อย่างไรก็ตาม กลยุทธ์สร้างพลังร่วมโดยการสร้างเครือข่ายพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากร การทำงานภาคสังคัมร่วมกัน เป็นการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการเพื่อเป็นเวทีหนึ่งในการเพิ่มศักยภาพของประเทศในเวทีสากล ผ่านการสร้างและพัฒนากำลังคน และสร้างความรู้และนวัตกรรมผ่านระบบการวิจัยและพัฒนา เพื่อประโยชน์ในภาคการผลิต โครงสร้างพื้นฐานและการยกระดับความเข้มแข็งของสังคมโดยรวม ในส่วนที่เกี่ยวกับวิชาการ เช่น แนวทางการเรียนการสอนรูปแบบใหม่ การเฟ้นหานักศึกษาเชิงรุก และกระบวนการให้ได้มาซึ่งความเป็นเลิศทางการวิจัย เป็นต้น ในส่วนของโครงสร้างและการบริหารนั้นมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ ให้ความสำคัญกับการทำงานในลักษณะภาคีความร่วมมือ และเครือข่ายการส่งเสริมการเรียนรู้ การส่งเสริมความหลากหลายในมิติต่าง ๆ รวมไปถึงการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการที่มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ จุดอ่อนที่สำคัญประการหนึ่ง คือ อาจารย์และระบบการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัย ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ซึ่งจะต้องแก้ปัญหาตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ ในส่วนของต้นน้ำนั้นเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการแห่งทุนเพื่อพัฒนาอาจารย์ ส่วนกลางน้ำเกี่ยวข้องกับการเพิ่มสมรรถนะให้กับอาจารย์ประจำ ทั้งทางด้านความเป็นครู การบ่มเพาะความสามารถในการบริหารจัดการและการพัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพและสังคม จนถึงปลายน้ำ เป็นบุคลากรที่มีประสบการณ์ สามารถถ่ายทอดประสบการณ์ยาวนานสู่อาจารย์ระดับอื่น รวมถึงการเชื่อมโยงกับภายนอกทั้งภาคเอกชน สมาคมวิชาชีพ วิชาการ และภาคประชาสังคม การพัฒนาอาจารย์เพื่อความอยู่รอดของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง มหาวิทยาลัยใหม่ หรือวิทยาลัยที่กำลังปรับเปลี่ยนสถานะเป็นมหาวิทยาลัยในอนาคต ที่มีความขาดแคลนอาจารย์ที่มีคุณภาพ การวางแผนกำลังคนจึงต้องมีรอบที่ชัดเจนทั้งในเชิงปริมาณโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในเชิงคุณภาพที่เป็นความต้องการที่แท้จริง นอกจากนี้ ความซ้ำซ้อนในลักษณะต่าง ๆ มีปรากฏอยู่มากมาย ตั้งแต่ความซ้ำซ้อนในหลักสูตร การเรียนการสอน โครงสร้างพื้นฐานที่ซ้ำซ้อน ตลอดจนระบบบริหารจัดการที่สิ้นเปลือง โครงสร้างหลักสูตรไม่ตอบสนองความต้องการของตลาดและสังคมในปัจจุบันและอนาคต

จากประเด็นปัญหาในการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ โดยจะทำการศึกษาว่า ปัจจัยการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้วยตัวแบบ 7S's ของแมคคินซีย์ ตัวใดที่มีความสัมพันธ์กับความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าหากมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ สามารถนำกลยุทธ์การจัดการด้วยตัวแบบ 7S's ของแมคคินซีย์ มาใช้ในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ก็จะสามารถนำไปใช้ในการพัฒนากระบวนการจัดการศึกษาเพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันและตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งทำให้ลูกค้า (นักศึกษา) และผู้ใช้บัณฑิตเกิดความพึงพอใจ และมั่นใจในผลิตภัณฑ์ (บัณฑิต) และบริการของมหาวิทยาลัยก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อสถาบัน ผลที่ได้จากการ

วิจัยครั้งนี้ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขันและเป็นแนวทางในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ

2.2 เพื่อศึกษาความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ

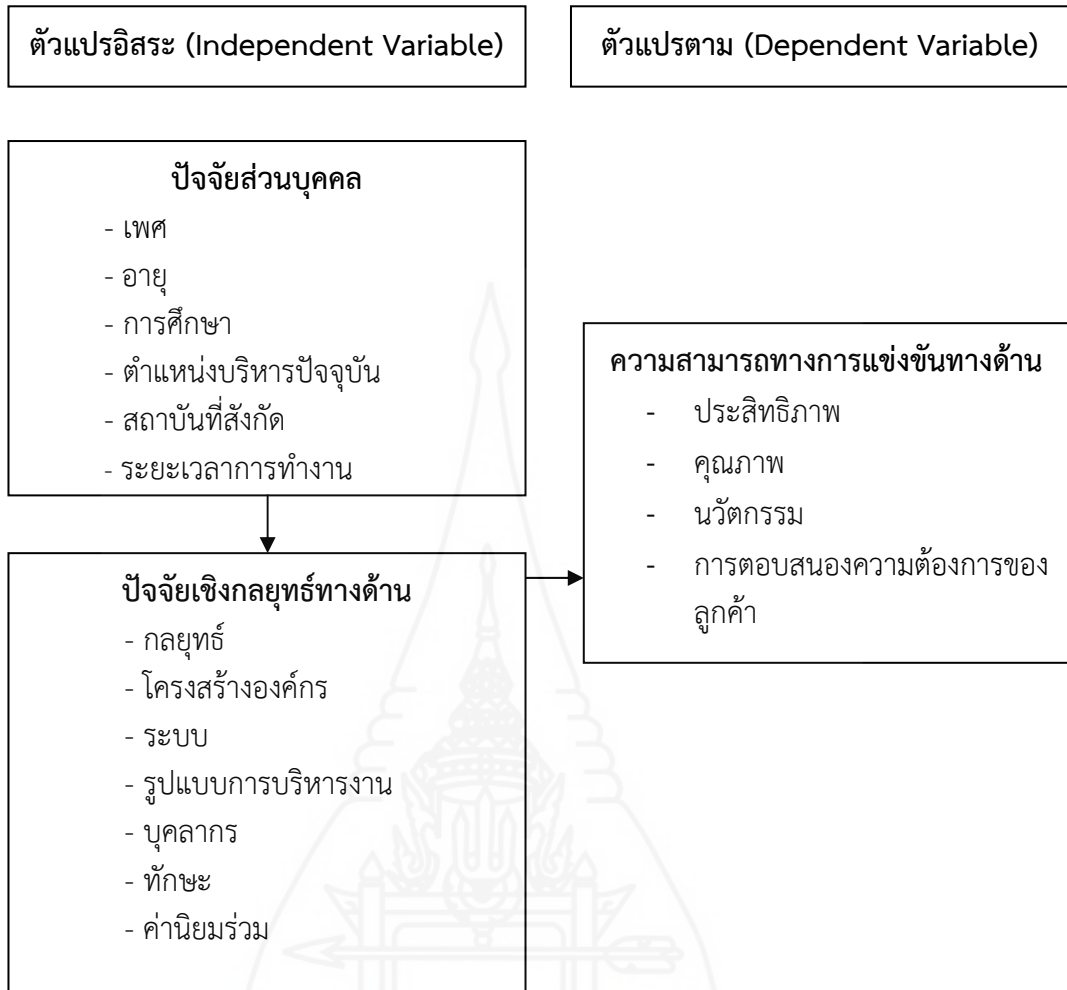
2.3 เพื่อเปรียบเทียบการให้ความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

2.4 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ

2.5 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ ผู้วิจัยได้ประมวลความคิดจากเอกสาร ตำรา โดยประยุกต์แนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7-S Framework) และ Michael E. Porter มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

4. สมมติฐานการวิจัย

4.1 ความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการแตกต่างกันเมื่อปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน

4.2 ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ

4.3 ปัจจัยเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ

5. ขอบเขตของการวิจัย

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยเรื่อง“ความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ” ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยดังนี้

5.1 ขอบเขตด้านประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

5.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ บุคลากรทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ จำนวนทั้งสิ้น 912 คน ประกอบด้วย ระดับบริหาร (ผู้บริหารระดับรองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก) จำนวน 82 คน ผู้สอน จำนวน 572 คน และบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 258 คน โดยแบ่งออกเป็น 5 สถาบัน ประกอบด้วย

1) มหาวิทยาลัยธนบุรี	จำนวน	353	คน
2) มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ	จำนวน	214	คน
3) วิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ	จำนวน	97	คน
4) วิทยาลัยเซาธ์อีสบางกอก	จำนวน	56	คน
5) วิทยาลัยราชพฤกษ์	จำนวน	189	คน

5.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างจากบุคลากรทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ จำนวน 400 ตัวอย่าง โดยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

5.2 ขอบเขตด้านเวลา ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานวิจัยตั้งแต่เดือนมกราคม ถึงเดือน มีนาคม พ.ศ. 2555 และเก็บข้อมูลในเดือนเมษายน ถึง มิถุนายน พ.ศ. 2555

5.3 ขอบเขตด้านตัวแปร

5.3.1 ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย

- 1) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งบริหารปัจจุบัน สถาบันที่สังกัด และระยะเวลาการทำงาน
- 2) ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านระบบ ด้านรูปแบบการบริหารงาน ด้านบุคลากร ด้านทักษะ และด้านค่านิยมร่วม

5.3.2 *ตัวแปรตาม* คือ ความสามารถทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

5.4 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ ครอบคลุมเนื้อหา ดังนี้

5.4.1 *ปัจจัยเชิงกลยุทธ์* ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านระบบ ด้านรูปแบบการบริหารงาน ด้านบุคลากร ด้านทักษะ และด้านค่านิยมร่วม

5.4.2 ความสามารถทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

5.5 ขอบเขตด้านสถานที่ สถานที่ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือสถาบันอุดมศึกษา เอกชนที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลประกอบด้วย มหาวิทยาลัยธนบุรี มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ วิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก และวิทยาลัยราชพฤกษ์

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 มหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ หมายถึง สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ประกอบด้วย มหาวิทยาลัยธนบุรี มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ วิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก และวิทยาลัยราชพฤกษ์ โดยทั้งห้าสถาบันตกลงทำความร่วมมือใน ด้านวิชาการและบริการวิชาการ ด้านการวิจัย และการเผยแพร่ผลงานวิจัย ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการพัฒนาบุคลากรและการแลกเปลี่ยนบุคลากร ด้านกิจการนักศึกษาและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ด้านการจัดการความรู้ การบริหารความเสี่ยง และห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งเป็นภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา

6.2 ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ตัวแบบที่ใช้ในการประเมินการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการที่จะช่วยสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันทางการศึกษา และเสริมสร้างการพัฒนาขีดความสามารถทางการบริหารขององค์กรซึ่งประกอบด้วย

6.2.1 กลยุทธ์ หมายถึง การที่มหาวิทยาลัยเอกชนฯ มีการกำหนดแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และนโยบายของสภาสถาบันที่กำหนดไว้ ซึ่งสามารถปฏิบัติได้จริงภายในระยะเวลาที่กำหนด เช่น มหาวิทยาลัยฯ มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายของสภาสถาบันเชื่อมโยงกับปรัชญาหรือปณิธาน และพระราชบัญญัติสถาบัน สอดคล้องกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ มหาวิทยาลัยฯ มีการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และรายงานผลต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณา

6.2.2 โครงสร้างองค์กร หมายถึง การจัดสายงานและความสัมพันธ์ของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยเอกชนฯ ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน สายงานบังคับบัญชาของหน่วยงาน และการประสานงานของหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กร

6.2.3 ระบบ หมายถึง ระบบในการดำเนินงานขององค์กร ที่เป็นระบบในการบริหารงานประจำวันเพื่อให้การปฏิบัติภาระหน้าที่ต่าง ๆ เป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็วเช่น ระบบการติดต่อสื่อสาร ระบบการจัดการงบประมาณ การจัดระบบการบริหารความเสี่ยง

6.2.4 รูปแบบการบริหารงาน หมายถึง ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูงและผู้ปฏิบัติงาน เช่น วิธีการบริหารแบบต่าง ๆ ที่ถือปฏิบัติในองค์กร การใช้เวลาของผู้บริหาร ลักษณะของการเป็นผู้นำ ลักษณะของผู้บริหารและพนักงานในองค์กรที่ก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร

6.2.5 บุคลากร หมายถึง การที่องค์การมีผู้ปฏิบัติงานและจำนวนบุคลากรในแต่ละฝ่าย แต่ละตำแหน่งเหมาะสมและเพียงพอกับลักษณะของโครงสร้างองค์การและงานที่ต้องปฏิบัติ

6.2.6 ทักษะ หมายถึง การที่องค์การมีผู้บริหารและบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และความชำนาญตลอดจนมีประสบการณ์ในหน้าที่ที่ตัวเองรับผิดชอบและตรงตามสาขาที่ได้ศึกษามา

6.2.7 ค่านิยมร่วม หมายถึง การที่ผู้บริหารและบุคลากรที่มีค่านิยมร่วมกัน ซึ่งถูกกำหนดขึ้นโดยทุกคนในองค์การเพื่อสร้างความสามัคคีมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน

6.3 ความสามารถทางการแข่งขัน หรือ ความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันด้านการศึกษา หมายถึง การดำเนินการตามกระบวนการของธุรกิจการศึกษาของมหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ ในลักษณะที่เหนือกว่าคู่แข่ง และสามารถรักษาไว้ซึ่งความเหนือกว่า และผลกำไรเป็นระยะเวลาที่ยาวนานกว่า องค์ประกอบสำคัญของความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันคือ ประสิทธิภาพ คุณภาพ นวัตกรรม และการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

6.3.1 ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้ากับผลลัพธ์ โดยมหาวิทยาลัยเอกชนฯ มีการควบคุมประสิทธิภาพในการทำงานสามารถผลิตสินค้า (บัณฑิต) และบริการได้ดีกว่ามาตรฐานการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ การบริหารจัดการทรัพยากรและเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้

6.3.2 คุณภาพ หมายถึง ความเป็นที่พึงได้หรือเชื่อถือได้ของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่จะทำหน้าที่โดยทำให้คุณค่าแก่ลูกค้าตามที่ระบบ คุณภาพการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยฯ หมายถึง การจัดการศึกษาให้เป็นไปตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ คุณภาพบริการ คุณภาพของคณาจารย์ คุณภาพบัณฑิต การบริหารจัดการของสถานศึกษาที่เอื้อให้เกิดระบบและกลไกการดำเนินงาน เพื่อให้ได้ผลผลิตตามภารกิจของสถาบัน

6.3.3 นวัตกรรม หมายถึง ความสามารถในการคิดนอกกรอบ มีการแสวงหาแนวทางหรือโอกาสในการเพิ่มคุณค่าให้กับงาน รวมถึงการเสนอแนะวิธีจัดการกับปัญหาหรือวิกฤตการณ์ต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์ นวัตกรรมของมหาวิทยาลัยเอกชนฯ หมายถึง สิ่งที่เกี่ยวข้องกับสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งอาจได้มาจากการคิดค้นวิธีการใหม่ หรือปรับปรุงของเก่าให้เหมาะสมหรือเป็นที่เชื่อถือ ต้องอาศัยความรู้ การจัดการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ และเพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน นวัตกรรมนั้นต้องเลียนแบบได้ยากและใช้เวลานานกว่าที่คู่แข่งจะเลียนแบบได้เอง

6.3.4 การตอบสนองความต้องการของลูกค้า หมายถึง ความสามารถในการสร้างความประทับใจ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและความพึงพอใจของลูกค้า ให้การบริการที่มีคุณภาพตามความคาดหวังของลูกค้า และสามารถรักษาสัมพันธภาพที่ดีเพื่อให้ลูกค้าได้รับประโยชน์สูงสุด เช่น การจัดหลักสูตรที่หลากหลายตามความเหมาะสมตามความต้องการและตามศักยภาพของกลุ่มผู้เรียนทุกหลักสูตร บริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียน เช่น ห้องสมุด และแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ อย่างเพียงพอและตรงตามความต้องการของนักศึกษา มีระบบการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง (URM) จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีอาคารสถานที่ มีการส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัย

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ผลการวิจัยที่ได้มีความสำคัญและจะเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ

7.2 ผลการวิจัยที่ได้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ในการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์การแข่งขันของมหาวิทยาลัยเอกชนและสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ

7.3 ผลการวิจัยช่วยเพิ่มพูนองค์ความรู้ แก่นักวิจัย นักวิชาการ นักศึกษา และเป็นแหล่งข้อมูลในการศึกษาค้นคว้า การประยุกต์ใช้องค์ความรู้การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขยายผลต่อไปในอนาคต

7.4 ผลการวิจัยจะเป็นแนวทางให้กับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและเพื่อเป็นประโยชน์สำหรับการศึกษาต่อเนื่องและผู้สนใจทั่วไป สามารถใช้ผลการวิจัยเป็นแหล่งข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าเพื่อนำไปประยุกต์ใช้กับธุรกิจบริการอื่นในอนาคตได้



บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ จึงจำเป็นต้องศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ และความสามารถทางการแข่งขัน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัยโดยใช้แนวคิดและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องรายละเอียดดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับประวัติมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ
2. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์
3. แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถทางการแข่งขัน
4. แนวคิดเกี่ยวกับการบริการและคุณภาพบริการ
5. แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ

สถาบันอุดมศึกษาเอกชน อันประกอบด้วย มหาวิทยาลัยธนบุรี มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ วิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ วิทยาลัยเซาท์อีสท์บางกอก และวิทยาลัยราชพฤกษ์ ได้บันทึกความร่วมมือ “เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการเบญจมิตร” เมื่อวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2554 ณ โรงแรมสยามซิตี กรุงเทพมหานคร โดยทั้งห้าสถาบันตกลงทำความร่วมมือในด้านต่าง ๆ ที่เป็นภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาร่วมกัน ได้แก่ ด้านวิชาการและบริการวิชาการ ด้านการวิจัยและการเผยแพร่ผลงานวิจัย ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการพัฒนาบุคลากรและการแลกเปลี่ยนบุคลากร ด้านกิจกรรมนักศึกษาและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ด้านการจัดการความรู้ การบริหารความเสี่ยง และห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ โดย “เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการเบญจมิตร” ตกลงที่จะทำภารกิจร่วมกันในลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

- 1) การแลกเปลี่ยนความรู้และให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
- 2) การจัดกิจกรรมร่วมกัน หรือการทำโครงการร่วมกัน
- 3) การเข้าร่วมกิจกรรมที่สมาชิกจัด
- 4) การประชาสัมพันธ์แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน
- 5) การประชุมวางแผนร่วมกันเกี่ยวกับกิจกรรมความร่วมมือ

1.1 มหาวิทยาลัยธนบุรี

1.1.1 ประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัยธนบุรี

มหาวิทยาลัยธนบุรีได้รับอนุญาตให้เปิดดำเนินการสอนระดับปริญญาตรี ตั้งแต่ปี 2541 มีชื่อเดิมว่า “วิทยาลัยเทคโนโลยีธนบุรี” ปัจจุบันดำเนินการสอนระดับปริญญาตรี 4 คณะวิชา คือ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะบริหารธุรกิจ คณะบัญชี และคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เปิดสอนระดับปริญญาโท 2 หลักสูตร คือ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (M.B.A.) และ หลักสูตร วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (MSIT) ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต 1 หลักสูตร คือหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู (ป.บัณฑิต) ซึ่งทุกหลักสูตรได้ผ่านการปรับปรุงหลักสูตรทุก ๆ 4 ปี เพื่อให้ทุกวิชามีความทันสมัยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและการบริหารสมัยใหม่ มีคณะกรรมการกำกับมาตรฐาน โดยมาจากสถาบันที่มีชื่อเสียงของรัฐบาล เพื่อดูแลกำกับการเรียนการสอนให้เป็นไปตามมาตรฐานการอุดมศึกษา นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้ให้การรับรองหลักสูตรทุกหลักสูตรโดยผู้สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยธนบุรีมีศักดิ์และสิทธิเทียบเท่ากับผู้สำเร็จการศึกษาจากสถาบันของรัฐทุกประการ

มหาวิทยาลัยธนบุรีได้ขยายการจัดการศึกษาเพื่อรองรับความต้องการของผู้เรียน จำนวน 2 แห่ง คือ ศูนย์การศึกษามหาวิทยาลัยธนบุรี โรงเรียนเทคโนโลยีหมู่บ้านครูลำพูน และศูนย์การศึกษามหาวิทยาลัยธนบุรี โรงเรียนศรีวัฒนาบริหารธุรกิจฯ มหาวิทยาลัยธนบุรีได้กำหนดทิศทางการพัฒนาจากการวิเคราะห์แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 – 2554) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545 – 2559 นโยบายด้านการศึกษารัฐบาล ยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการ ยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา นโยบายจากสภามหาวิทยาลัย และจากการวิเคราะห์ SWOT ซึ่งการกำหนดทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ปรัชญา ของมหาวิทยาลัย “มหาวิทยาลัยธนบุรีเป็นสถาบัน การเรียนรู้พลวัตระดับแนวหน้าในการผลิตบัณฑิตและพัฒนาบุคลากรที่มีมาตรฐานคุณภาพการอุดมศึกษาและการสร้างความเป็นเลิศในการประยุกต์เทคโนโลยีและพัฒนานวัตกรรม” มหาวิทยาลัยได้กำหนดทิศทางการพัฒนา คือ

1) การพัฒนาคุณภาพมหาวิทยาลัยเพื่อปวงชน (University For All)

มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในทุกๆ ด้าน ทั้งด้านวิชาการ ด้านการบริหารจัดการ ด้านศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น เปิดกว้างทางวิชาการที่จะให้ชุมชนและสังคมสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ ทั้งในรูปแบบของการจัดการศึกษา และการบริการวิชาการ มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของชุมชนและสังคม สร้างความสัมพันธ์อันดีต่อชุมชน ให้ชุมชนมีความเชื่อมั่นและศรัทธาต่อมหาวิทยาลัย

2) การพัฒนาคุณภาพบุคลากร

มหาวิทยาลัยพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้มีศักยภาพเรียนรู้ด้วยตนเอง มีทักษะการแก้ปัญหา ทักษะในวิชาชีพ ทักษะชีวิต มีคุณธรรมจริยธรรม มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ และมีจิตสำนึกสาธารณะพัฒนาให้เป็นบัณฑิตที่มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ พัฒนาศักยภาพอาจารย์ด้วยการเสริมสร้างความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และจรรยาบรรณวิชาชีพ ดูแล กำกับให้มีการปฏิบัติตามข้อตกลง (Agreement) เสริมสร้างขวัญและแรงจูงใจ เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี สนับสนุนส่งเสริมให้มีตำแหน่งทางวิชาการ ผลงานวิจัยและการศึกษาต่อจนถึงระดับปริญญาเอก และใช้ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกลไกในการควบคุมคุณภาพ

3) *การพัฒนาด้านวิชาการ* มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี เปิดหลักสูตรใหม่ เพื่อผลิตบัณฑิตสาขาวิชาชีพที่เป็นที่ต้องการของสังคมและชุมชน จัดให้มีเครือข่ายการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ

4) *การพัฒนาระบบบริหารจัดการ* มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล มีความถูกต้อง ยุติธรรม ชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความรับผิดชอบ และบริหารจัดการ โดยใช้หลักการมีส่วนร่วม (TQM) ดำเนินการพัฒนาสู่ระบบการประกันคุณภาพทั้งองค์กร

5) *การพัฒนาอาคารสถานที่และที่ดิน* มหาวิทยาลัยพัฒนาพื้นที่ให้เป็น Green Society เพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่าและการบริการชุมชน จัดให้มีศูนย์การเรียนรู้ของชุมชน ศูนย์บ่มเพาะวิชาชีพ (Incubation) ศูนย์กีฬา (Sport Complex) สนามฟุตบอลและลู่วิ่งมาตรฐาน สระว่ายน้ำ สร้างอาคารเรียนเพื่อรองรับคณะ/สาขาวิชาที่จะเปิดดำเนินการในอนาคต (รายงานแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยธนบุรี พ.ศ. 2555-2559)

1.1.2 *ปรัชญา*

“สร้างทุนทางปัญญา พัฒนาคุณธรรม สร้างสรรค์สังคม”

1.1.3 *วิสัยทัศน์*

มหาวิทยาลัยธนบุรีเป็นสถาบันแห่งความเป็นกัลยาณมิตร ผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรม และคุณภาพมาตรฐานสากล เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม (University for All)

1.1.4 *พันธกิจ*

- 1) เป็นสถาบันแห่งการเรียนรู้
- 2) ใช้หลักธรรมาภิบาลและการอยู่ร่วมกันอย่างกัลยาณมิตรในการบริหารจัดการ
- 3) ผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรม และมีคุณภาพมาตรฐานสากล
- 4) พัฒนางานวิจัย และการบริการวิชาการแก่สังคม
- 5) ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทยให้เป็นที่ยอมรับในระดับประเทศและอาเซียน

1.1.5 *เป้าหมาย/เป้าประสงค์*

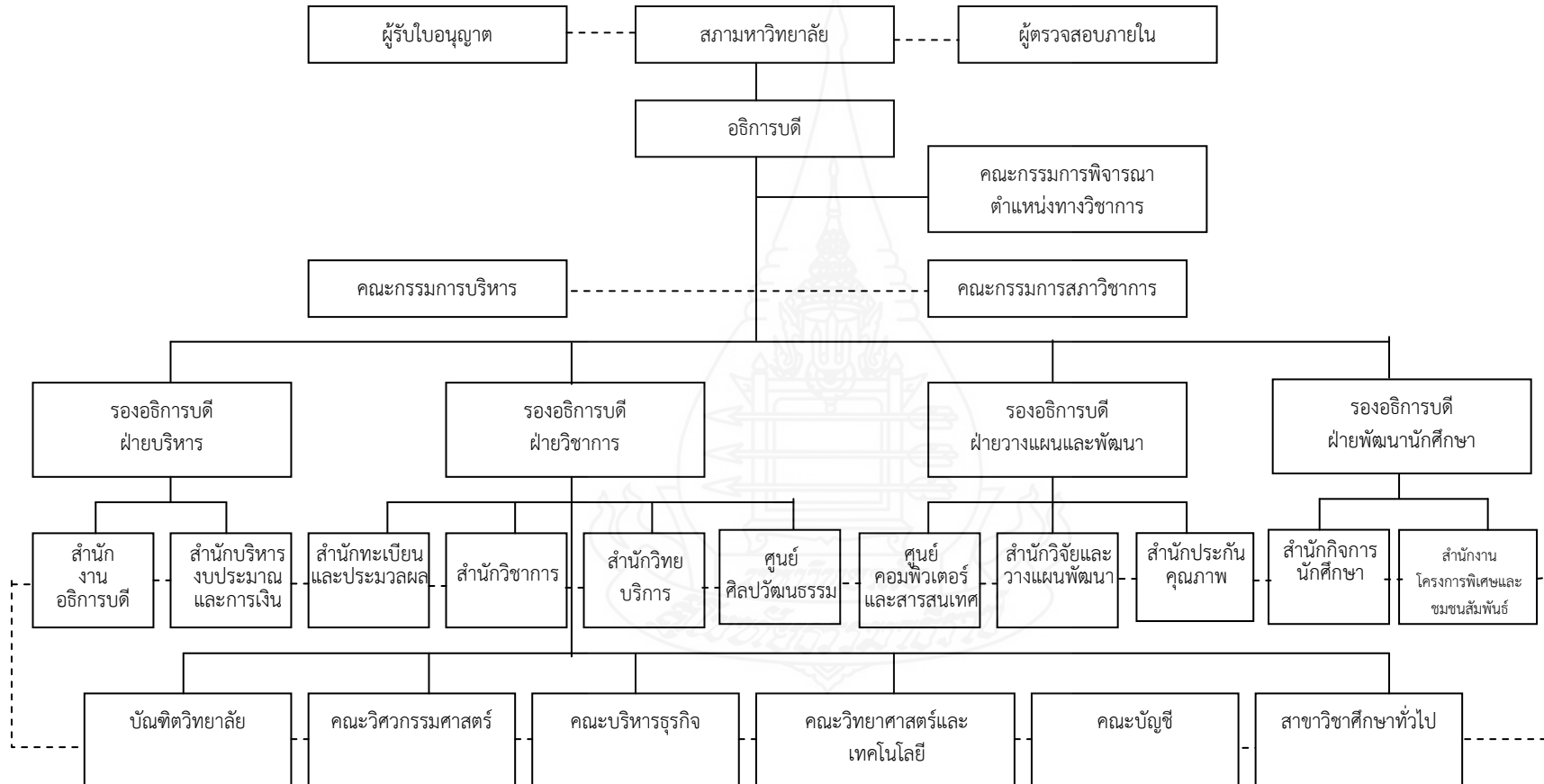
- 1) เป็นมหาวิทยาลัยเพื่อปวงชน (University for All)
- 2) บัณฑิตมหาวิทยาลัยธนบุรี มีคุณภาพตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และมีความพร้อมในการทำงานร่วมกับประชาคมอาเซียน
- 3) องค์กร ชุมชน สังคม นำผลงานวิจัย งานวิชาการและงานสร้างสรรค์ไปเผยแพร่ หรือใช้ให้เกิดประโยชน์
- 4) มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางข้อมูลและศูนย์การเรียนรู้ (TRU Learning Center) ของชุมชนตามพันธกิจหลักในแต่ละด้านและเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องให้เกิดสังคมฐานความรู้ (Knowledge-Based Society) ที่สามารถพึ่งพาตนเองและพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น
- 5) เป็นแหล่งเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น นักศึกษา บุคลากร มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติ

- 6) มีการบริหารมหาวิทยาลัยที่มีความคล่องตัวโดยยึดหลักธรรมาภิบาล
- 7) มีความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปีการศึกษา 2558



1.1.6 โครงสร้างองค์กร

แผนภูมิโครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยธนบุรี



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างการบริหาร มหาวิทยาลัยธนบุรี

1.1.7 จำนวนบุคลากร และนักศึกษา

1) จำนวนนักศึกษาประดับปริญญาตรี	2,700 คน
2) จำนวนนักศึกษาระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต	241 คน
3) จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาโท	55 คน
4) จำนวนบุคลากรของมหาวิทยาลัย	353 คน

1.1.8 หน่วยงาน สำนักต่าง ๆ

- 1) สำนักงานอธิการบดี
- 2) สำนักบริหารงบประมาณและการเงิน
- 3) สำนักทะเบียนและประมวลผล
- 4) สำนักวิชาการ
- 5) สำนักวิทยบริการ
- 6) ศูนย์ศิลปวัฒนธรรม
- 7) ศูนย์คอมพิวเตอร์ และสารสนเทศ
- 8) สำนักวิจัยและวางแผนพัฒนา
- 9) สำนักประกันคุณภาพการศึกษา
- 10) สำนักกิจการนักศึกษา
- 11) สำนักงานโครงการพิเศษและชุมชนสัมพันธ์
- 12) หมวดศึกษาทั่วไป

1.1.9 คณะวิชา หลักสูตร

- 1) คณะบริหารธุรกิจ
 - (1) สาขาวิชาการจัดการ
 - (2) สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ
 - (3) สาขาวิชาการตลาด
 - (4) สาขาวิชาโลจิสติกส์
 - (5) สาขาวิชาการจัดการธุรกิจระหว่างประเทศ
- 2) คณะบัญชี
 - (1) สาขาวิชาการบัญชี
- 3) คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - (1) สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 4) คณะวิศวกรรมศาสตร์
 - (1) สาขาวิชาวิศวกรรมเครื่องกล
 - (2) สาขาวิชาวิศวกรรมไฟฟ้า
 - (3) สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหการ
 - (4) สาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการอุตสาหกรรม

5) บัณฑิตวิทยาลัย

- (1) หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
- (2) หลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู

1.1.10 สถานที่ตั้ง

เลขที่ 248 เพชรเกษม 110 แขวงหนองค้างพลู เขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10160 โทรศัพท์ 0 2809 0823-27 โทรสาร 0 2809 0829, 0 2809 0832

1.2 มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

1.2.1 ประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ ก่อตั้งขึ้นจากปณิธานและความมุ่งมั่นในการผลิตบัณฑิตและมหาบัณฑิตที่มีความรู้ ความสามารถ เป็นคนเก่ง คนดี และเชี่ยวชาญในสายอาชีพต่าง ๆ มีความเพียบพร้อมทั้งในด้านวิชาการ คุณธรรม และจริยธรรม รวมทั้งนำความรู้ด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย ผสานกับความสามารถทางภาษาต่างประเทศมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพพร้อมใช้สังคมได้ต่อไป มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ เปิดดำเนินการสอนใน 2 วิทยาเขต ได้แก่ วิทยาเขตสะพานใหม่ตั้งอยู่บนถนนพหลโยธิน สะพานใหม่-ดอนเมือง กรุงเทพมหานครและวิทยาเขตรังสิต ตั้งอยู่ ณ กิโลเมตรที่ 6 ถนนรังสิต-นครนายก (คลอง 3) จังหวัดปทุมธานี เปิดสอนในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก ในหลากหลายสาขาวิชาพร้อมด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกครบครันที่คอยให้บริการแก่นักศึกษา อาทิ หอพักนักศึกษาชาย-หญิง Wireless Internet Network ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ ห้องมัลติมีเดีย ห้องปฏิบัติการทางคอมพิวเตอร์ ห้องปฏิบัติการแมคอินทอช ห้องอดิโตรีม ห้องปฏิบัติการทางภาษา ห้องปฏิบัติการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ CISCO ห้องปฏิบัติการระบบการจัดการฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ ORACLE รวมถึงศูนย์กีฬาในร่มขนาดมาตรฐานสามารถรองรับการจัดกิจกรรมของนักศึกษา และการแข่งขันกีฬาประเภทต่าง ๆ ทั้งในระดับสากลและระดับนานาชาติ ทั้งนี้ เพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ชีวิต และพัฒนาให้นักศึกษามีบุคลิกภาพที่ดี มีสุขภาพที่แข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ เปิดโอกาสทางการเรียนรู้ และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคมได้ในอนาคต สมดังปรัชญาที่ว่า “วิชาการเป็นเลิศ เชิดชูคุณธรรม ก้าวนำเทคโนโลยี”

1.2.2 ปณิธาน

มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพเป็นสถาบันการศึกษาที่จะตั้งขึ้น เพื่อมุ่งพัฒนานักศึกษาให้เป็นบัณฑิตที่กอปรไปด้วยคุณธรรม อันได้แก่ จรรยาบรรณในวิชาชีพ มีวินัยในการทำงาน ตลอดจน มีความรับผิดชอบต่อนานาชาติและสังคม และเป็นผู้ที่มีคุณภาพในสาขาวิชาชีพ สามารถบูรณาการองค์ความรู้ที่ได้รับ มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพสังคม มีวิสัยทัศน์กว้างไกล อีกทั้งมหาวิทยาลัยยังส่งเสริม สนับสนุนและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทยรวมถึงส่งเสริมให้สถาบันเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้ การค้นคว้าวิจัยในศาสตร์สาขาต่างๆ อันจะนำมาซึ่งความร่วมมือกับองค์กรทั้งในและต่างประเทศ และก่อให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุดทั้งใน ด้านการจัดการเรียนการสอน และการบริการสังคม

1.2.3 ปรัชญา

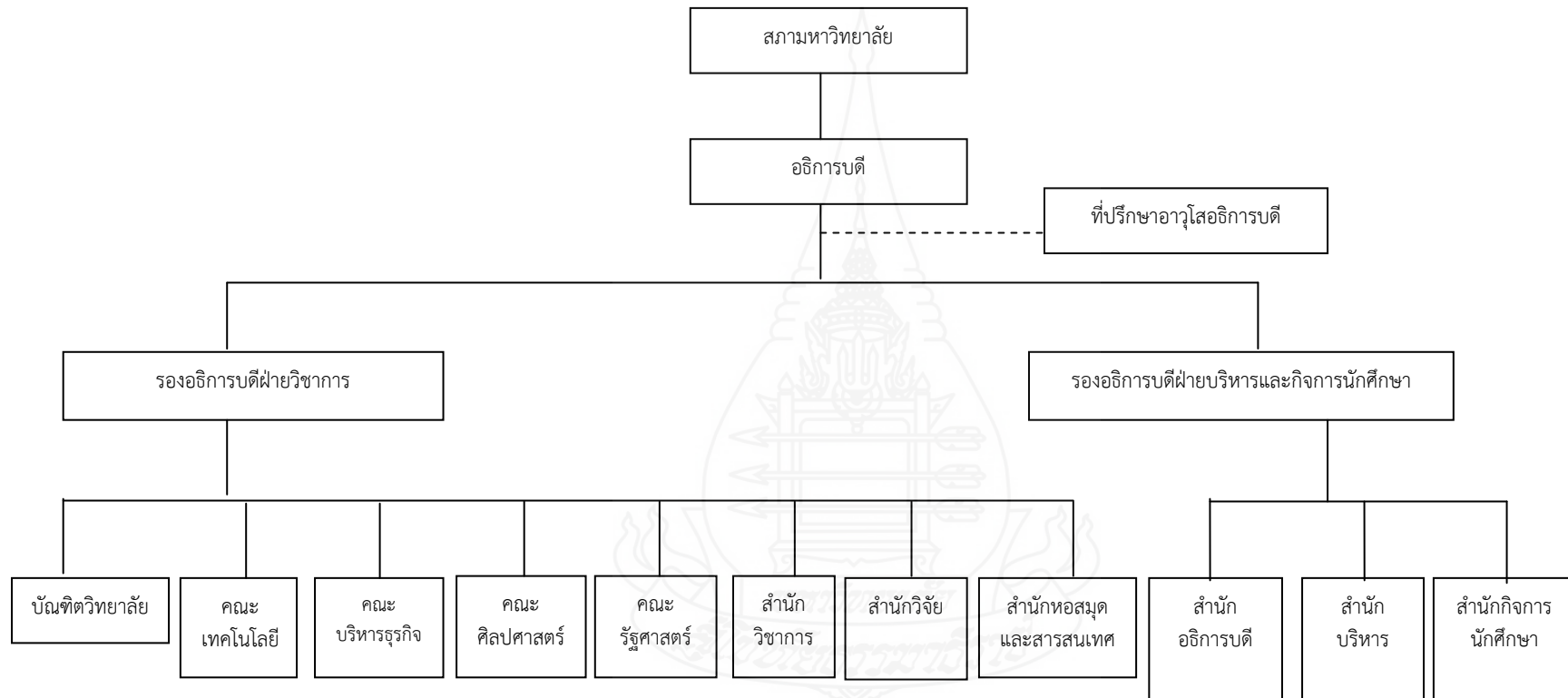
“วิชาการเป็นเลิศ เชิดชูคุณธรรม ก้าวนำเทคโนโลยี”

มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพจัดการศึกษาให้เกิดความเป็นเลิศและความสากล เพื่อให้บัณฑิตมีคุณภาพและสามารถเป็นทรัพยากรบุคคลที่เป็นกำลังสำคัญของประเทศซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญในการแข่งขันระหว่างประชาคม นอกจากนั้นยังเน้นการสร้างคุณธรรมและจริยธรรมในจิตใจของนักศึกษา โดยมุ่งให้นักศึกษายึดถือเป็นแนวทางการดำเนินชีวิตควบคู่ไปกับการศึกษาเพื่อหล่อหลอมและเสริมสร้างความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์มีคุณภาพทั้งภายในและภายนอก และเป็นตัวอย่างรวมทั้งเป็นผู้นำที่ดีในการชี้นำสังคมไทยให้ไปสู่ทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสมและสามารถพัฒนาประเทศให้ไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองได้ในที่สุด โดยทางมหาวิทยาลัยได้นำเอาความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทุกรูปแบบมาใช้ ทั้งนี้เพื่อให้สาขาวิชาที่เปิดสอนและระบบการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพมีความเป็นสากลทัดเทียมกับนานาชาติและเป็นประโยชน์โดยรวมต่อนักศึกษาและบัณฑิต ในการที่จะไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ทั้งในและต่างประเทศรวมถึง สามารถนำความรู้ไปประกอบวิชาชีพได้เป็นอย่างดี



1.2.4 โครงสร้างองค์กร

แผนภูมิโครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ



ภาพที่ 2.2 โครงสร้างการบริหารของมหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

1.2.5 จำนวนบุคลากรและนักศึกษา

1) จำนวนนักศึกษาประดับปริญญาตรี	3,136 คน
2) จำนวนนักศึกษาระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต	117 คน
3) จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาโท	310 คน
4) จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาเอก	55 คน
5) จำนวนบุคลากรของมหาวิทยาลัย	214 คน

1.2.6 หน่วยงานและสำนักต่าง ๆ

- 1) สำนักงานอธิการบดี
- 2) สำนักวิชาการ
- 3) ฝ่ายมาตรฐานการศึกษา
- 4) สำนักบริหาร
- 5) สำนักวิจัย
- 6) ฝ่ายบริการวิชาการ
- 7) สำนักกิจการนักศึกษา
- 8) สำนักหอสมุดและสารสนเทศ
- 9) ศูนย์คอมพิวเตอร์
- 10) สำนักประกันคุณภาพการศึกษาและแผนงาน

1.2.7 คณะวิชา หลักสูตร

- 1) คณะบริหารธุรกิจ
 - (1) สาขาการเงิน
 - (2) สาขาการจัดการ
 - (3) สาขาการจัดการอุตสาหกรรมและโลจิสติกส์
 - (4) สาขาการตลาด
 - (5) สาขาบัญชี
- 2) คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - (1) สาขาเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - (2) สาขาคอมพิวเตอร์กราฟิกและแอนิเมชัน
 - (3) สาขาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ
 - (4) สาขาวิทยาการคอมพิวเตอร์
 - (5) สาขาวิศวกรรมซอฟต์แวร์
- 3) คณะศิลปศาสตร์
 - (1) สาขาการจัดการโรงแรมและการท่องเที่ยว
 - (2) สาขาภาษาอังกฤษธุรกิจ
 - (3) สาขานิเทศศาสตร์
 - (4) สาขาภาษาจีนธุรกิจ
 - (5) สาขาภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร

4) คณะรัฐศาสตร์

- (1) สาขารัฐประศาสนศาสตร์
- (2) สาขานิติศาสตร์
- (3) หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐ

และเอกชน

- (4) หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

5) บัณฑิตวิทยาลัย

- (1) หลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู
- (2) หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
- (3) หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ
- (4) หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
- (5) หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรการสอน
- (6) หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

1.2.8 สถานที่ตั้ง

เลขที่ 6/999 ซอยพหลโยธิน 52 แขวงคลองถนน เขตสายไหม กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10220 โทรศัพท์ 0 2972 7200 โทรสาร 0 2972 7751

1.3 วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก

1.3.1 ประวัติความเป็นมาของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก

วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอกเป็นหนึ่งในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนก่อตั้งเมื่อ 29 มีนาคม 2542 ซึ่ง ดร.สมศักดิ์ รุ่งเรือง เป็นผู้รับใบอนุญาตและอธิการบดี นายชนะ รุ่งแสง เป็นนายกสภามหาวิทยาลัย ถือกำเนิดขึ้นมาด้วย ปรารถนาอันแน่วแน่ในการสร้างคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่มีศักยภาพ และสมรรถนะระดับสากล

ทบวงมหาวิทยาลัย หรือสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ในปัจจุบัน ได้อนุญาตให้เปิดดำเนินการเรียนการสอน 3 คณะตามลำดับ คือ คณะบริหารธุรกิจ จำนวน 3 สาขาวิชา ได้แก่ สาขาวิชาการบัญชี สาขาวิชาการตลาด และสาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ เมื่อวันที่ 3 มีนาคม 2543 คณะนิติศาสตร์ เมื่อวันที่ 6 มีนาคม 2544 และคณะศิลปศาสตร์ สาขาวิชาภาษาอังกฤษเพื่อธุรกิจ เมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2544 (ทุกหลักสูตรได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษาจาก (สกอ.) เป็นที่เรียบร้อยแล้ว

ด้วยพัฒนาการที่ไม่หยุดยั้งผนวกกับการขยายตัวของระบบการศึกษาในประเทศไทย วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอกได้เล็งเห็นความสำคัญของการศึกษา และได้ขยายการศึกษาไปจนถึงระดับปริญญาโทในหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา และเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2544 เปิดสอนหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ เมื่อวันที่ 18 เมษายน 2545 อีกหนึ่งสาขาและในปีการศึกษา 2546 วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก ได้รับการประกันคุณภาพการศึกษาจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)

ในปีการศึกษา 2549 วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอกเพิ่มสาขาวิชาใหม่ในคณะบริหารธุรกิจ 1 สาขา คือ สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์ และเปิดคณะใหม่คือ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งการเปิดคณะวิชาด้านวิทยาศาสตร์จะทำให้วิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่สมบูรณ์ที่เปิดดำเนินการสอนในศาสตร์หลักทั้ง 2 ศาสตร์ คือ สังคมศาสตร์มนุษยศาสตร์และวิทยาศาสตร์ และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนสภาพจาก “วิทยาลัย” ไปสู่ “มหาวิทยาลัย” ในอนาคตอันใกล้

ปัจจุบัน วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอกเปิดสอนในระดับปริญญาตรี และปริญญาโท ทั้งภาคปกติและภาคสมทบ สำหรับหลักสูตรปริญญาโทเปิดสอนภาคพิเศษเรียนวันเสาร์-อาทิตย์ใน 2 หลักสูตร คือ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (M.B.A.) สาขาวิชาบริหารธุรกิจ และสาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์ และหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต (M.M.) สาขาวิชา การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

1.3.2 ปณิธาน

ความมุ่งมั่นสูงสุดของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก คือ การพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ให้มีสมรรถนะสูงระดับสากล โดยเฉพาะในศาสตร์ที่วิทยาลัยเปิดดำเนินการ วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก จะพัฒนาขีดความสามารถของคณาจารย์ ทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน การวิจัย และเทคโนโลยีเพื่อการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานสูงแก่ประชาชน

1.3.3 ปรัชญา

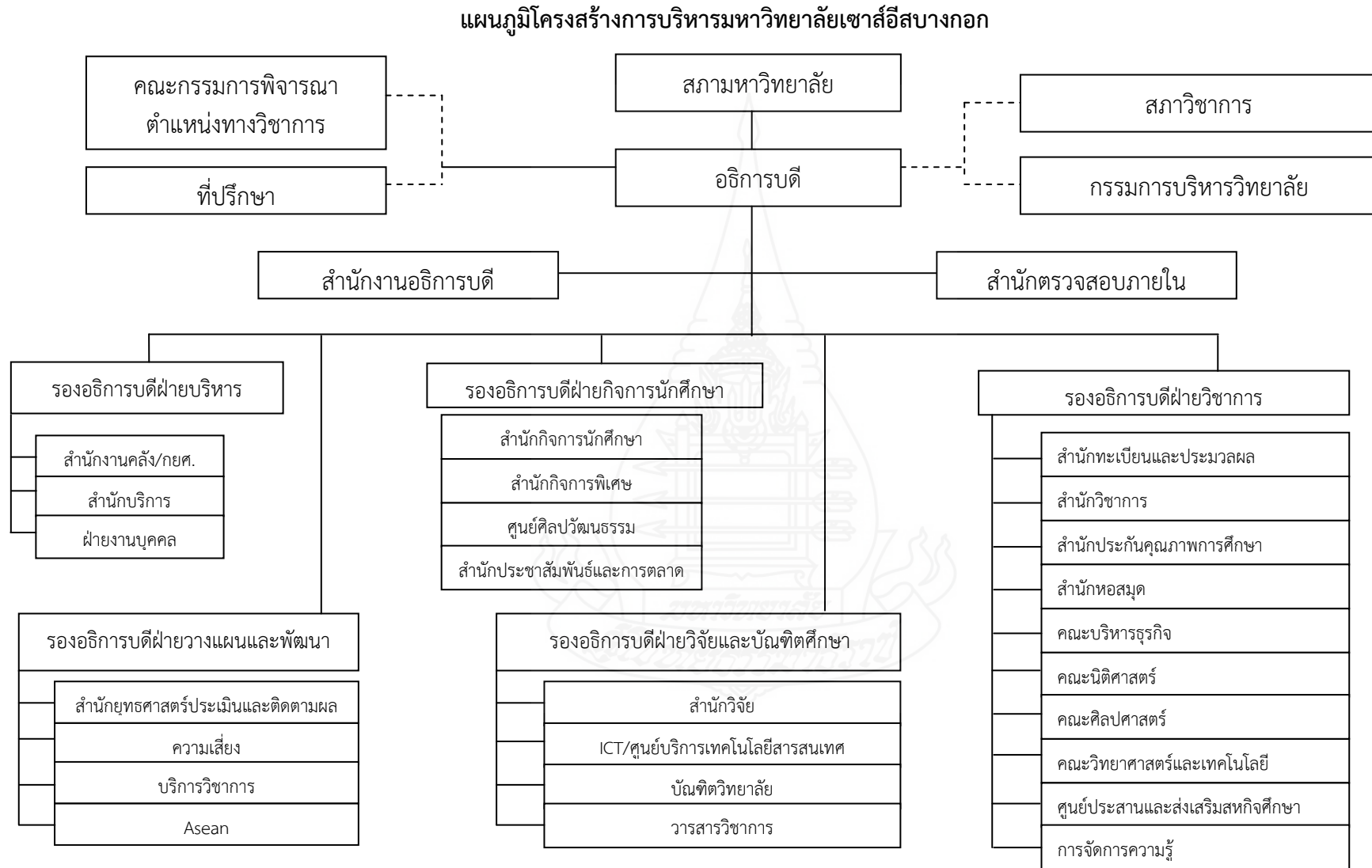
“คุณวุฒิ คุณธรรม และคุณค่า”

1.3.4 วัตถุประสงค์

วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอกได้รับการสถาปนาขึ้น เพื่อจุดประสงค์สำคัญดังนี้

- 1) เพื่อสร้างสถาบันอุดมศึกษาที่มีศักยภาพสูงในการจัดการศึกษาและการวิจัย
- 2) เพื่อจัดการอุดมศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานสูงแก่ประชาชน
- 3) เพื่อให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชนและสังคม
- 4) เพื่อส่งเสริม สนับสนุน และรักษาไว้ซึ่งศิลปวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่นและของประเทศ
- 5) เพื่อเสริมสร้างให้ผู้ศึกษามีความรู้ความเข้าใจและมีส่วนร่วมในการปกครองตามวิถีทางประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นองค์พระประมุข รู้จักสิทธิและหน้าที่ของตนเอง รู้จักรับผิดชอบมีวินัยและเคารพกฎหมาย
- 6) เพื่อผลิตบัณฑิตให้มีสมรรถนะสากล กล่าวคือ จะต้องมีความรู้ภาษาอังกฤษดี มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ และมีความคิดเชิงวิเคราะห์
- 7) เพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาให้ก้าวไปสู่ระดับมาตรฐานสากล เป็นศูนย์การศึกษาในระดับสากล เป็นศูนย์การศึกษาในภูมิภาค
- 8) เพื่อแบ่งเบาภาระของรัฐบาลในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาโดยการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและไม่มุ่งเน้นการแสวงหากำไรเชิงธุรกิจ (ฐานข้อมูลออนไลน์, 2555)

1.3.5 โครงสร้างองค์กร



ภาพที่ 2.3 โครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยเซาธ์อีสตบางกอก

1.3.6 จำนวนบุคลากร และนักศึกษา

1) จำนวนนักศึกษาประดับปริญญาตรี	2,100 คน
2) จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาโท	100 คน
3) จำนวนบุคลากรของมหาวิทยาลัย	97 คน

1.3.7 หน่วยงาน สำนักต่าง ๆ

- 1) สำนักอธิการบดี
- 2) สำนักวิชาการ
- 3) สำนักทะเบียนวัดผล
- 4) สำนักวิจัยและพัฒนา
- 5) สำนักการคลัง
- 6) สำนักกิจการนักศึกษา
- 7) สำนักประชาสัมพันธ์และการตลาด
- 8) สำนักประกันคุณภาพการศึกษา
- 9) สำนักหอสมุด
- 10) ศูนย์ประสานงานและส่งเสริมสหกิจศึกษา

1.3.8 คณะวิชา หลักสูตร

- 1) คณะบริหารธุรกิจ
 - (1) สาขาวิชาการตลาด
 - (2) สาขาวิชาการบัญชี
 - (3) สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์
 - (4) สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ
- 2) คณะนิติศาสตร์
 - (1) สาขาวิชานิติศาสตร์
- 3) คณะศิลปศาสตร์
 - (1) สาขาวิชา ภาษาอังกฤษธุรกิจ
- 4) คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
 - (1) สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - (2) สาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการอุตสาหกรรม
- 5) ศูนย์การศึกษาศรีราชา
 - (1) สาขาวิชาการบัญชี
 - (2) สาขาวิชาการตลาด
 - (3) สาขาวิชาระบบสารสนเทศทางธุรกิจ
 - (4) สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์
- 6) วิทยาเขตบางพลี
 - (1) สาขาวิชาการบัญชี
 - (2) สาขาวิชาการตลาด

- (3) สาขาวิชาระบบสารสนเทศทางธุรกิจ
 - (4) สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์
 - (5) สาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการอุตสาหกรรม
- 7) **บัณฑิตวิทยาลัย**
- (1) หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
 - (2) สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์
 - (3) หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต (M.M.) สาขาวิชา การจัดการภาครัฐ

และภาคเอกชน

1.3.9 สถานที่ตั้ง

เลขที่ 290 ถนนสรรพาวุธ แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพมหานคร
รหัสไปรษณีย์ 10260 โทรศัพท์ 0 2744 7356-68 โทรสาร 0 2398 1356

1.4 วิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ

1.4.1 ประวัติความเป็นมาของวิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ

วิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่จัดตั้งขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่มีคุณธรรม มีคุณภาพ และทัศนคติที่ดีต่อธรรมชาติและเพื่อนมนุษย์โดยเฉพาะอย่างยิ่งสังคมไทยและประเทศไทย วิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ มุ่งมั่นที่จะสร้างความเป็นเลิศทางด้านความคิด (ปัญญาและความดี) ทางวิชาการ (ความรู้ สู่อาชีพ) และการดำรงชีวิต (การปฏิบัติตนสู่ความสุข) ควบคู่กันไปทั้งสามด้าน เพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอุดมศึกษาแห่งนี้ เป็นบุคคลที่สมบูรณ์ในด้านคุณภาพแห่งชีวิต จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้บริหารและคณาจารย์ ในกลุ่มโรงเรียนเทคโนโลยีกรุงเทพ ซึ่งมีทั้งหมด 6 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนเทคโนโลยีกรุงเทพ โรงเรียนโปลีเทคนิคระยอง โรงเรียนเทคนิคบริหารธุรกิจกรุงเทพ โรงเรียนเทคโนโลยีบริหารธุรกิจกาญจนบุรี โรงเรียนเทคโนโลยีบริหารธุรกิจสมุทรปราการ และโรงเรียนเทคนิคบริหารธุรกิจกรุงเทพชลบุรี ผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนเหล่านี้ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการให้การศึกษาในระดับอุดมศึกษาและพร้อมที่จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศชาติ จึงพร้อมกันจัดตั้งวิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาที่เปิดสอนในระดับอุดมศึกษาขึ้นในเขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร โดยเปิดดำเนินการสอนเมื่อปีพุทธศักราช 2549 ในคณะบริหารธุรกิจเป็นคณะแรก

1.4.2 ประัชญา

บัณฑิตของวิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิจะมีคุณสมบัติเด่น 3 ประการในการดำเนินชีวิต

คุณธรรม : ประพฤติตนอยู่ในกรอบของศีลธรรม มีวินัย มีความรับผิดชอบ อดทน ซื่อสัตย์ กตัญญู และมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนมนุษย์

ปัญญา : มีความรู้จริง ปฏิบัติได้ ชอบแสวงหาความรู้ตลอดชีวิต พัฒนาการให้ทันต่อสภาพการณ์ ประยุกต์ใช้ในการประกอบอาชีพอย่างต่อเนื่อง

ความสุข : ประยุกต์ใช้ความรู้ เพื่อดำเนินชีวิต ได้อย่างมีความสุขบนพื้นฐานของผู้มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบต่อตนเอง ครอบครัว และสังคมประเทศชาติ

1.4.3 ปณิธาน

“พัฒนาความรู้ คู่คุณธรรม มีความสุข รักความเป็นไทย”

1.4.4 วิสัยทัศน์

วิทยาลัยกรุงเทพมหานครสุวรรณภูมิมีความมุ่งมั่นในการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา โดยมีทีมงานผู้บริหารมืออาชีพที่มีประสบการณ์ทางด้านการจัดการทางการศึกษามีอาจารย์และเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทาง รั้งงานด้านการศึกษามีความก้าวหน้าในหน้าที่ ทั้งยังมีความพร้อมในด้านสื่อการเรียนการสอนตลอดทั้งอุปกรณ์และเทคโนโลยี การบริหารจัดการที่ดี บุคลากรมีส่วนร่วม โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ พร้อมทั้งจะผลิตบัณฑิตที่ดี มีคุณภาพ มีคุณธรรม มีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนมนุษย์สามารถทำงานสนองความต้องการของหน่วยงานได้ หรือสามารถประกอบธุรกิจส่วนตัวได้อย่างมีคุณภาพ

1.4.5 พันธกิจ

- 1) พัฒนาหลักสูตร ให้มีความหลากหลาย เพื่อสนองความต้องการของผู้เรียน และ สังคมใช้วิธีการเรียน การสอนที่มีประสิทธิภาพ ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 2) สร้างนักวิจัย ส่งเสริมการผลิตผลงานวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน และประโยชน์ต่อสังคม
- 3) ส่งเสริมปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้และการวิจัยโดยเฉพาะระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีอื่น ๆ
- 4) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน หน่วยงานของรัฐ หน่วยงานเอกชน และองค์กรระหว่างประเทศ เพื่อเกื้อกูลซึ่งกันและกัน
- 5) ส่งเสริมทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาไทย
- 6) พัฒนาระบบบริหารการจัดการให้มีประสิทธิภาพ ทันสมัย มีความมั่นคง

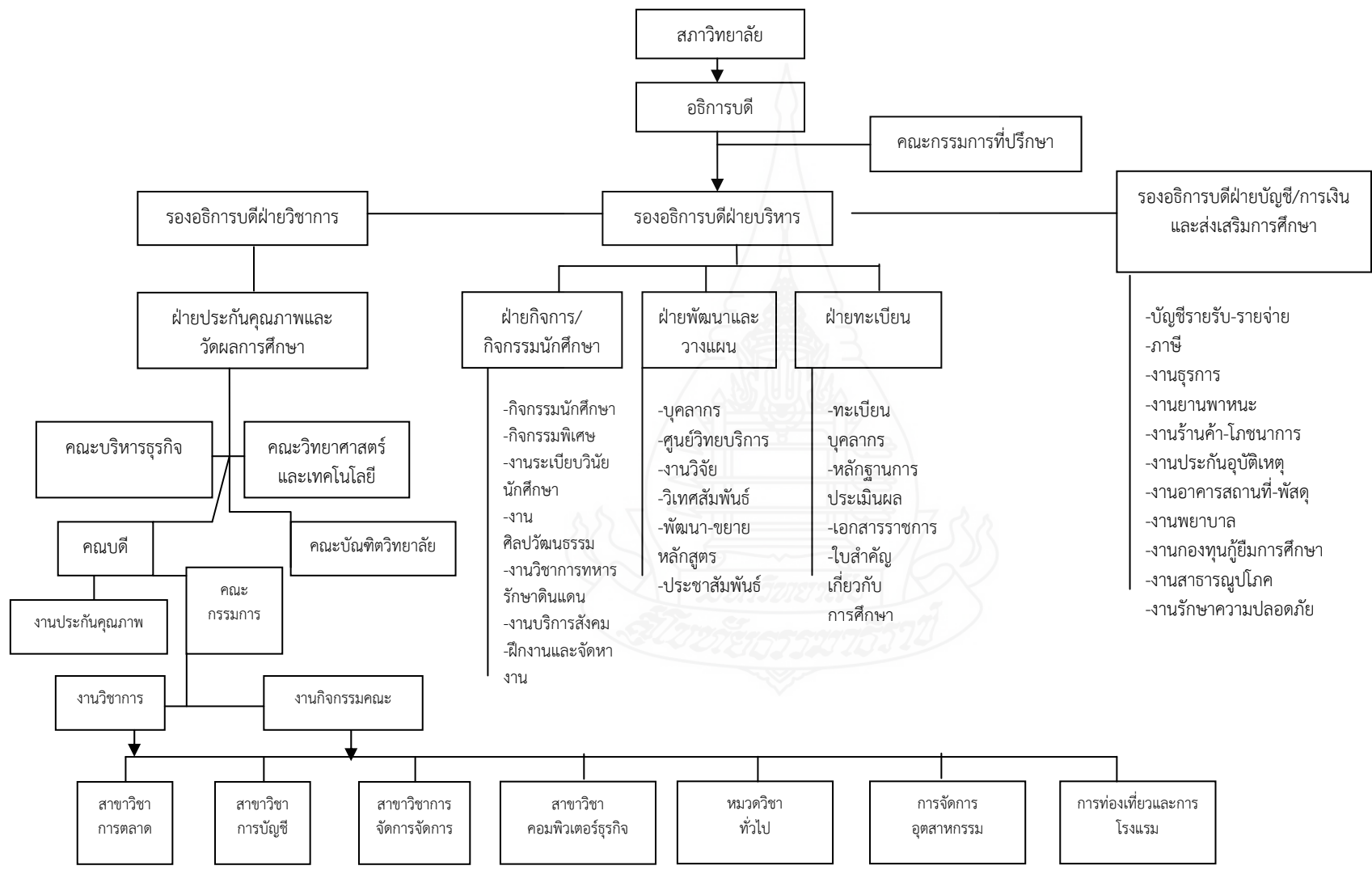
ต่อสถาบัน

1.4.6 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อผลิตบัณฑิต ให้มีความรู้และทักษะที่ดีในสาขาที่ตนถนัด ใส่ใจเพิ่มเติมความรู้ให้ทันสมัย
- 2) เพื่อศึกษา วิจัย สร้างนวัตกรรม พัฒนาการศึกษาให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม
- 3) เพื่อเป็นศูนย์วิชาการ และให้บริการงานวิชาการแก่สังคม
- 4) เพื่อส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
- 5) เพื่อฝึกอบรมให้บัณฑิตมีคุณธรรม เป็นหลักในการดำเนินชีวิต ด้วยความพอเพียง มีน้ำใจ และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข
- 6) เพื่อให้นักศึกษา มีความกตัญญูต่อบุพการี ผู้มีพระคุณ และรู้คุณแผ่นดิน

1.4.7 โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างการบริหาร วิทยาลัยกรุงเทพมหานครสุวรรณภูมิ



ภาพที่ 2.4 โครงสร้างการบริหาร วิทยาลัยกรุงเทพมหานครสุวรรณภูมิ

1.4.8 จำนวนบุคลากรและนักศึกษา

1) จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรี	1,242 คน
2) จำนวนนักศึกษาระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต	67 คน
3) จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาโท	12 คน
4) จำนวนบุคลากรของมหาวิทยาลัย	59 คน

1.4.9 หน่วยงาน สำนัก

- 1) ฝ่ายประกันคุณภาพและวัดผลการศึกษา
- 2) ฝ่ายกิจการ/กิจกรรมนักศึกษา
- 3) ฝ่ายพัฒนาและวางแผน
- 4) ฝ่ายทะเบียน
- 5) ฝ่ายบัญชี/การเงินและส่งเสริมการศึกษา

1.4.10 คณะวิชา หลักสูตร

- 1) คณะบริหารธุรกิจ
 - (1) สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ
 - (2) สาขาวิชาการบัญชี
 - (3) สาขาวิชาการจัดการ
 - (4) สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยวและการโรงแรม
 - (5) สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม
- 2) คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
 - (1) สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 3) บัณฑิตวิทยาลัย
 - (1) หลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู

1.4.11 สถานที่ตั้ง

เลขที่ 489 ถนนประชาพัฒนา แขวงทับยาว เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10520 โทรศัพท์ 0 2172 9623-26 โทรสาร 0 2172 9620

1.5 วิทยาลัยราชพฤกษ์

1.5.1 ประวัติความเป็นมาของวิทยาลัยราชพฤกษ์

วิทยาลัยราชพฤกษ์ เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ถือกำเนิดมาจากปณิธานอันแน่วแน่ของ ดร.กมล ชูทรัพย์ และดร.วิภาพรรณ ชูทรัพย์ ประธานคณะกรรมการบริหารสถาบันในเครือตั้งจงจิตร ที่ต้องการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา เพื่อพัฒนาเยาวชนไทยให้มีความรู้ด้านวิชาชีพและมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการศึกษาเพื่อประโยชน์แก่สังคมและประเทศชาติ

วิทยาลัยราชพฤกษ์ได้รับอนุญาตจัดตั้งเป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เมื่อวันที่ 20 เมษายน 2549 เป็นสถาบันแห่งการเรียนรู้ยุคใหม่ มีความมุ่งมั่นที่จะผลิตบัณฑิตให้เป็นคนเก่ง มีความรู้ทักษะ ความชำนาญของแต่ละวิชา สร้างคนดีมีคุณธรรม จริยธรรม และความสามารถอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข โดยบัณฑิตต้อง

เป็นบุคคลที่มุ่งมั่นจะเรียนรู้และพัฒนาตัวเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อนำความรู้ความสามารถเป็นกำลังในการพัฒนาตัวเอง และสังคมประเทศไทย ดังปรัชญาวิทยาลัยที่ว่า “สถาบันแห่งการเรียนรู้ยุคใหม่ คุณภาพ คุณธรรม นำหน้าสู่สากล”

วิทยาลัยราชพฤกษ์ ตั้งอยู่ในพื้นที่สวนล้อมรอบ ประกอบด้วยอาคารเรียน 2 หลัง เป็นอาคาร 5 ชั้น และอาคาร 8 ชั้น อาคารโรงเรียน อาคารกิจการนักศึกษา อาคารพลศึกษา และสนามกีฬาที่กว้างขวาง คณะบริหารธุรกิจเป็นคณะแรกของวิทยาลัยราชพฤกษ์ ซึ่งได้รับอนุญาตให้จัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาบนเนื้อที่กว่า 40 ไร่ ในปีการศึกษา 2549 เพื่อผลิตบัณฑิตคณะบริหารธุรกิจให้เป็นคนดีมีคุณภาพคุณธรรมและจริยธรรมเป็นบัณฑิตที่มีทักษะความรู้ความชำนาญในแต่ละสาขาวิชา มี 4 สาขาวิชา คือ สาขาวิชาการบัญชี สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ สาขาวิชาการตลาด และสาขาวิชาการจัดการ

ในปีการศึกษา 2550 สาขาวิชาการบัญชีได้ปรับฐานะเป็นคณะกรรมการบัญชี และคณะบริหารธุรกิจก็ได้เปิดสาขาการจัดการโรงแรมและการท่องเที่ยวเพิ่มอีก 1 สาขา รวมเป็น 4 สาขาเช่นเดิม คือ สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ สาขาวิชาการตลาด สาขาวิชาการจัดการ สาขาวิชาการจัดการโรงแรมและการท่องเที่ยว และมีศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง 2 ศูนย์ คือ ศูนย์ภูเก็ตและศูนย์อยุธยา

ในปีการศึกษา 2553 คณะบริหารธุรกิจได้เปิดสาขาการจัดการโลจิสติกส์ ขึ้นอีก 1 สาขา และมีศูนย์การศึกษานอกที่ตั้งอีก 1 ศูนย์ที่จังหวัดระยองปัจจุบันคณะบริหารธุรกิจจึงจัดให้มีการเรียนการสอนจำนวน 5 สาขา คือ สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ สาขาวิชาการตลาด สาขาวิชาการจัดการ สาขาวิชาการจัดการโรงแรมและการท่องเที่ยวและสาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์ และมีศูนย์การศึกษานอกที่ตั้งที่จะต้องดูแล 3 ศูนย์ คือ ศูนย์อยุธยา ศูนย์ภูเก็ต และศูนย์ระยอง

1.5.2 วิสัยทัศน์

เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำมุ่งเน้นผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพเปิดหลักสูตร MBA พ.ศ. 2555 และเป็นมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2556

1.5.3 พันธกิจ

- 1) การผลิตบัณฑิต จัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามเกณฑ์ สกอ. และ สมศ.
- 2) คัดสรรและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ
- 3) อบรมและฝึกให้นักศึกษามีระเบียบวินัย และจิตอาสา
- 4) การวิจัย ส่งเสริมสนับสนุนงานวิจัย และนวัตกรรม
- 5) การบริการทางวิชาการแก่สังคม ร่วมมือกับองค์กรภายนอก
- 7) การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม จัดกิจกรรมส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น

ให้เป็นรากฐานการพัฒนาองค์ความรู้

1.5.4 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อประกันคุณภาพผู้เรียน ผลสัมฤทธิ์ที่มีประสิทธิภาพของผู้เรียน ผู้เรียนมีคุณลักษณะตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (TQF) พ.ศ. 2552 และองค์กรมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับชั้นนำ

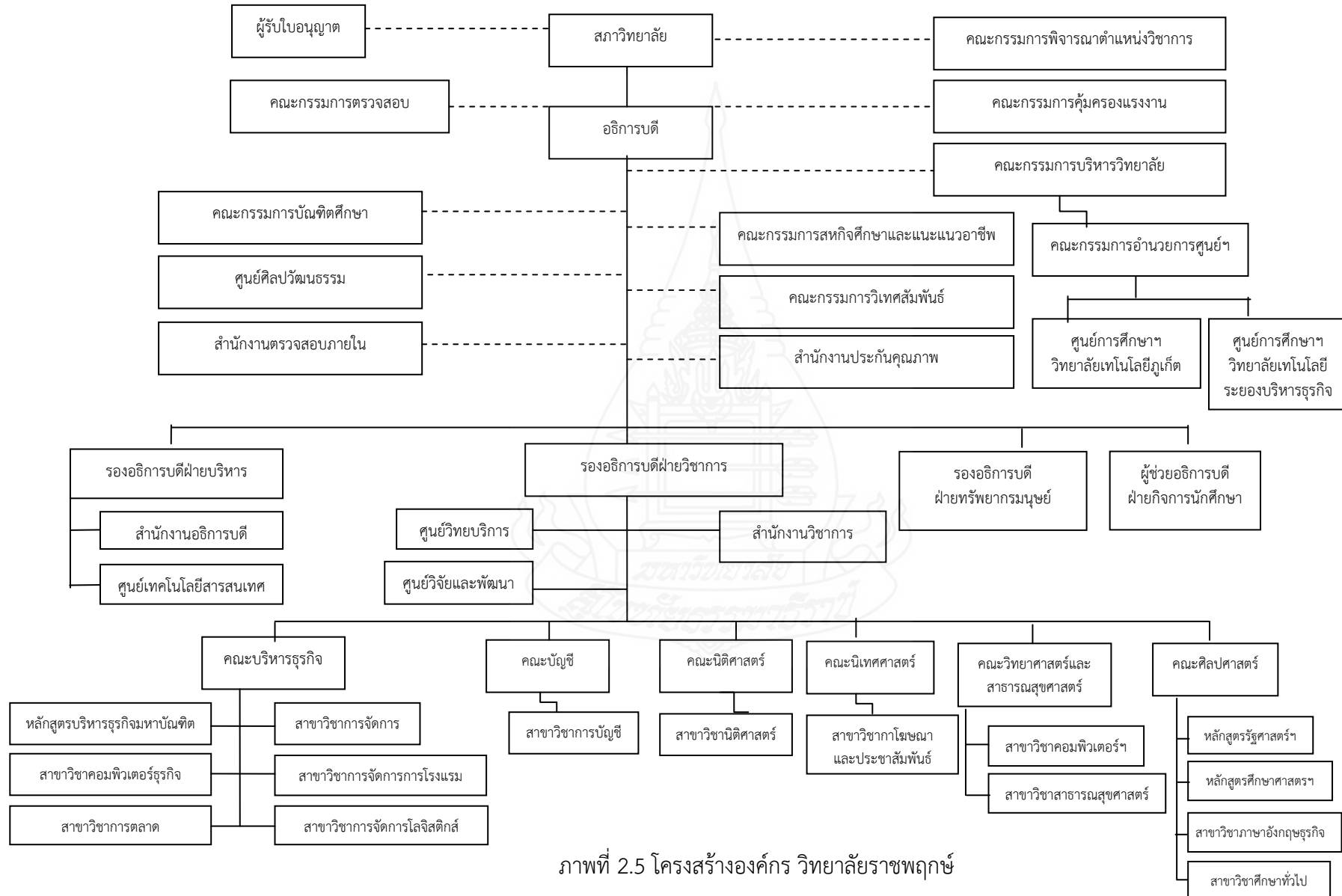
- 2) เพื่อปลูกฝังให้นักศึกษามีบุคลิกภาพดี มีระเบียบวินัยและจิตอาสาโดยช่วยงานส่วนรวม และอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรมไทย ซึ่งเป็นพื้นฐานพัฒนาสู่ความเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี
- 3) เพื่อสร้างและนำผลงานวิจัย และนวัตกรรมมาพัฒนางานวิชาการ และทางประโยชน์ต่อสังคม
- 4) เพื่อบริการทางวิชาการแก่สังคม สร้างความสัมพันธ์กับสังคม แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ให้ทันต่อสภาพการณ์ และให้ความร่วมมือสู่การเป็นประชาคมอาเซียน
- 5) เพื่อให้มีการจัดกิจกรรมที่ฟื้นฟู อนุรักษ์ สืบสาน พัฒนา และเผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรม บูรณาการกับการจัดการเรียนการสอน และกิจกรรมนักศึกษา

1.5.5 เป้าหมาย

- 1) ผู้เรียนจบหลักสูตรอย่างน้อยร้อยละ 80 มีงานทำร้อยละ 90 มีระเบียบวินัยและจิตอาสา นักศึกษาแต่ละสาขามีส่วนช่วยเหลือสังคมอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง แต่ละสาขามีโครงการเกี่ยวกับสังคม 2 ครั้ง ต่อ 1 ปีการศึกษา
- 2) อัตราหมุนเวียนของบุคลากรอย่างสูงร้อยละ 20 ต่อปี สามารถจัดการความรู้ในองค์กร และคุณวุฒิอาจารย์ ปริญญาเอก เพิ่มขึ้น ตามเกณฑ์ของ สกอ.
- 3) มีผลงานวิจัย และนวัตกรรมของอาจารย์ที่เผยแพร่สาขาละ 3 ชิ้น ใน 1 ปีการศึกษา
- 4) จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิที่ร่วมมือในการดำเนินงานอย่างน้อยสาขาละ 1 คน 2 ครั้งต่อ 1 ปีการศึกษา
- 5) มีการบูรณาการในด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ให้เข้ากับพันธกิจอื่นอย่างน้อย 2 โครงการ ให้แต่ละสาขาให้ความรู้ และส่งเสริมนักศึกษา มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมอย่างน้อยสาขาละ 1 โครงการ

1.5.6 โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างการบริหารวิทยาลัยราชพฤกษ์



ภาพที่ 2.5 โครงสร้างองค์กร วิทยาลัยราชพฤกษ์

1.5.7 จำนวนบุคลากรและนักศึกษา

1) จำนวนนักศึกษาประดับปริญญาตรี	3,615 คน
2) จำนวนนักศึกษาระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต	159 คน
3) จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาโท	56 คน
4) จำนวนบุคลากรของมหาวิทยาลัย	189 คน

1.5.8 หน่วยงาน สำนักต่าง ๆ

- 1) สำนักวิชาการ
- 2) สำนักอธิการบดี
- 3) ศูนย์โรงเรียนเทคนิคพิชยการอยุธยา
- 4) ศูนย์โรงเรียนภูเก็ตเทคโนโลยี
- 5) ศูนย์โรงเรียนระยองพาณิช
- 6) ศูนย์ศิลปวัฒนธรรม
- 7) ศูนย์วิทยบริการ
- 8) ศูนย์วิจัยและพัฒนา
- 9) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ
- 10) สำนักงานตรวจสอบภายใน
- 11) สำนักงานประกันคุณภาพ
- 12) ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
- 13) ฝ่ายกิจการนักศึกษา

1.5.9 คณะวิชา หลักสูตร

- 1) คณะบริหารธุรกิจ
 - (1) สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ
 - (2) สาขาวิชาการจัดการ
 - (3) สาขาวิชาการจัดการการโรงแรมและการท่องเที่ยว
 - (4) สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์
 - (5) สาขาวิชาการตลาด
- 2) คณะบัญชี
 - (1) สาขาวิชาการบัญชี
- 3) คณะนิติศาสตร์
 - (1) สาขาวิชานิติศาสตร์
- 4) คณะนิเทศศาสตร์
 - (1) สาขาวิชาการโฆษณาและการประชาสัมพันธ์
- 5) คณะวิทยาศาสตร์
 - (1) สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - (2) สาขาวิชาคอมพิวเตอร์กราฟฟิกและแอนิเมชั่น
 - (3) สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ

- (4) สาขาวิชาวิศวกรรมซอฟต์แวร์
- 6) คณะสาธารณสุขศาสตร์
 - (1) สาขาวิชาสาธารณสุข
- 7) บัณฑิตวิทยาลัย
 - (1) หลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู
 - (2) หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
 - (3) หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 - (4) หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

1.5.10 สถานที่ตั้ง

เลขที่ 9 หมู่ 1 ถนนนครอินทร์ ตำบลบางขุน อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี รหัสไปรษณีย์ 11130 โทรศัพท์ 0 2432 6101-5 โทรสาร 0 2432 6107-8

จากการศึกษาข้อมูลข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ มีจำนวนหลักสูตร และสาขาวิชาแตกต่างกันตาม วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ของสถาบัน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยการเสริมสร้างการพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขันของมหาวิทยาลัยในอนาคต มหาวิทยาลัยธนบุรีได้กำหนดทิศทางในการพัฒนาคุณภาพมหาวิทยาลัยเพื่อปวงชน (University For All) เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในทุกๆ ด้าน เช่น การพัฒนาคุณภาพบุคลากร พัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้มีศักยภาพเรียนรู้ด้วยตนเอง มีทักษะการแก้ปัญหา ทักษะในวิชาชีพ ทักษะชีวิต มีคุณธรรมจริยธรรม มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ และมีจิตสำนึก พัฒนาด้านวิชาการ ด้วยการพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี เปิดหลักสูตรใหม่ เพื่อผลิตบัณฑิตสาขาวิชาชีพที่เป็นที่ต้องการของสังคมและชุมชน จัดให้มีเครือข่ายการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ พัฒนาระบบบริหารจัดการ โดยใช้หลักธรรมาภิบาล มีความถูกต้อง ยุติธรรม ชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความรับผิดชอบ และบริหารจัดการ โดยใช้หลักการมีส่วนร่วม (TQM) ดำเนินการพัฒนาสู่ระบบการประกันคุณภาพทั้งองค์กร พัฒนาอาคารสถานที่และที่ดิน ให้เป็น Green Society เพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่าและการบริการ โดยกำหนดวิสัยทัศน์เป็นสถาบันแห่งความเป็นกัลยาณมิตร ผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรม และคุณภาพมาตรฐานสากล เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม (University for All)

มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพเป็นสถาบันการศึกษาที่จะตั้งขึ้น เพื่อมุ่งพัฒนานักศึกษาให้เป็นบัณฑิตที่กอปรไปด้วยคุณธรรม อันได้แก่ จรรยาบรรณในวิชาชีพ มีวินัยในการทำงาน ตลอดจนมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และสังคม และเป็นผู้ที่มีคุณภาพในสาขาวิชาชีพ สามารถบูรณาการองค์ความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับ สภาพสังคม มีวิสัยทัศน์กว้างไกล อีกทั้งมหาวิทยาลัยยังส่งเสริม สนับสนุนและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทยรวมถึงส่งเสริมให้สถาบันเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้ การค้นคว้า วิจัย ในศาสตร์สาขาต่างๆ อันจะนำมาซึ่งความร่วมมือกับองค์กร ทั้งในและต่างประเทศ และก่อให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุดทั้งใน ด้านการจัดการเรียนการสอน และการบริการสังคม มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพจัดการศึกษาให้เกิดความ เป็นเลิศและความสากล เพื่อให้บัณฑิต

มีคุณภาพและสามารถเป็นทรัพยากรบุคคลที่เป็นกำลังสำคัญ ของประเทศซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญในการแข่งขันระหว่างประชาคม

วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอกมุ่งมั่นการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ให้มีสมรรถนะสูงระดับสากล โดยเฉพาะในศาสตร์ที่วิทยาลัยเปิดดำเนินการ วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอกจะพัฒนาขีดความสามารถของคณาจารย์ ทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน การวิจัย และเทคโนโลยีเพื่อการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานสูงแก่ประชาชน

วิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิมุ่งมั่นการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา โดยมีทีมงานผู้บริหารมืออาชีพ ที่มีประสบการณ์ทางด้านการจัดการทางการศึกษามีอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทาง รั้งงานด้านการศึกษามีความก้าวหน้าในหน้าที่ ทั้งยังมีความพร้อมในด้าน สื่อการเรียนการสอน ตลอดทั้งอุปกรณ์และเทคโนโลยี การบริหารจัดการที่ดี บุคลากรมีส่วนร่วม โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ พร้อมทั้งจะผลิตบัณฑิตที่ดี มีคุณภาพ มีคุณธรรม มีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนมนุษย์ สามารถทำงานสนองความต้องการของหน่วยงานได้ หรือสามารถประกอบธุรกิจส่วนตัวได้อย่างมีคุณภาพ

วิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ มุ่งมั่นที่จะสร้างความเป็นเลิศทางด้านความคิด (ปัญญาและความดี) ทางวิชาการ (ความรู้ สู่อำชีพ) และการดำรงชีวิต (การปฏิบัติตนสู่ความสุข) ควบคู่กันไป ทั้งสามด้าน เพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอุดมศึกษาแห่งนี้ เป็นบุคคลที่สมบูรณ์ในด้านคุณภาพแห่งชีวิต สำหรับวิทยาลัยราชพฤกษ์เป็นสถาบันแห่งการเรียนรู้ยุคใหม่ มีความมุ่งมั่นที่จะผลิตบัณฑิตให้เป็นคนเก่ง มีความรู้ทักษะ ความชำนาญของแต่ละวิชา สร้างคนดีมีคุณธรรม จริยธรรม และความสามารถอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข โดยบัณฑิตต้องเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นจะเรียนรู้และพัฒนาตัวเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อนำความรู้ความสามารถเป็นกำลังในการพัฒนาตัวเอง และสังคมประเทศชาติ ดังปรัชญาวิทยาลัยที่ว่า “สถาบันแห่งการเรียนรู้ยุคใหม่ คุณภาพ คุณธรรม นำหน้าสู่สากล”

ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย นโยบาย ของมหาวิทยาลัยเพื่อกำหนดทิศทางของธุรกิจการศึกษา ซึ่งจะสามารถบอกได้อย่างชัดเจนเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนดำเนินงานไปในทิศทางที่ถูกต้อง มีขอบเขตการทำงานอันเดียวกันวิสัยทัศน์จะเกี่ยวกับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับกำหนดทิศทางธุรกิจการศึกษา เป็นการตัดสินใจที่เกี่ยวกับการอยู่รอดทางธุรกิจการศึกษา ดังนั้น การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของมหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการเป็นการกำหนดทิศทางดำเนินงานของธุรกิจการศึกษา เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ และโครงสร้างขององค์กร เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับใช้ทรัพยากรที่จะนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านคุณภาพ ประสิทธิภาพ นวัตกรรม และความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยทั้งห้าแห่งมีโครงสร้างองค์กรแตกต่างกันและเป็นตัวชี้วัดสำหรับอนาคตของมหาวิทยาลัยว่ามีความพร้อมในการแข่งขันหรือไม่โดยเฉพาะอย่างยิ่ง มีคณะวิชา และหลักสูตรหลากหลายแตกต่างกันสามารถสรุปรายละเอียดตามตารางที่ 2.1- 2.3

ตารางที่ 2.1 แสดงจำนวน นักศึกษาและบุคลากร จำแนกตามมหาวิทยาลัย

ข้อมูล	สถาบันอุดมศึกษาเอกชน				
	มหาวิทยาลัยธนบุรี	มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ	วิทยาลัยเซนต์บังกอก	วิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ	วิทยาลัยราชพฤกษ์
จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรี	2,700	3,136	2,100	1,242	3,615
จำนวนนักศึกษาระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต	241	117	-	67	159
จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาโท	55	310	100	12	56
จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาเอก	-	55	-	-	-
จำนวนบุคลากรของมหาวิทยาลัย	353	214	97	59	189

จากตารางที่ 2.1 แสดงให้เห็นว่า มหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีความแตกต่างกัน เพื่อพิจารณาจากข้อมูลจำนวนนักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัยนั้น ๆ เช่น เมื่อพิจารณาจากจำนวนนักศึกษา จะเห็นได้ว่ามหาวิทยาลัยที่มีจำนวนนักศึกษามากที่สุด คือ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ และวิทยาลัยราชพฤกษ์ มหาวิทยาลัยที่มีจำนวนบุคลากรมากที่สุดคือ มหาวิทยาลัยธนบุรี และมหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ เป็นต้น นอกจากนี้ความแตกต่างด้านจำนวนนักศึกษาแล้ว มหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ ยังมีความแตกต่างกันด้านคณะวิชาที่จัดการเรียนการสอนในสถาบัน รายละเอียดดังปรากฏในตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 แสดงจำนวน คณะวิชา จำแนกตามมหาวิทยาลัย

ข้อมูล	สถาบันอุดมศึกษาเอกชน				
	มหาวิทยาลัยธนบุรี	มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ	วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก	วิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ	วิทยาลัยราชพฤกษ์
คณะบริหารธุรกิจ	✓	✓	✓	✓	✓
คณะบัญชี	✓				✓
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ	✓	✓	✓	✓	✓
คณะวิศวกรรมศาสตร์	✓				
คณะศิลปศาสตร์		✓	✓		
คณะรัฐศาสตร์		✓			
คณะนิติศาสตร์			✓		✓
คณะสาธารณสุขศาสตร์					✓
คณะนิเทศศาสตร์					✓
บัณฑิตวิทยาลัย	✓	✓	✓	✓	✓
ศูนย์การศึกษา	✓	✓	✓		
รวม	5	5	5	3	7

จากตารางที่ 2.2 แสดงให้เห็นมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ มีโครงสร้างคณะวิชาที่แตกต่างกัน เช่น มหาวิทยาลัยธนบุรี มี 5 คณะวิชา 1 ศูนย์การศึกษา โดยมีคณะที่แตกต่างคือ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ มี 5 คณะวิชา 1 ศูนย์การศึกษา โดยมีคณะที่แตกต่างคือ คณะศิลปศาสตร์และคณะรัฐศาสตร์ วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก มี 5 คณะวิชา 1 ศูนย์การศึกษา โดยมีคณะที่แตกต่างคือ คณะนิติศาสตร์ วิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ มี 3 คณะวิชา วิทยาลัยราชพฤกษ์ มี 7 คณะวิชา โดยมีคณะที่แตกต่างคือ คณะสาธารณสุขศาสตร์ คณะนิเทศศาสตร์

นอกจากนี้ ยังสามารถพิจารณาความแตกต่างของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการโดยพิจารณาจากความแตกต่างของสาขาวิชาและหลักสูตรที่เปิดสอน ดังตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 แสดง สาขาวิชา จำแนกตามมหาวิทยาลัย

คณะ/สาขาวิชา	สถาบันอุดมศึกษาเอกชน				
	มหาวิทยาลัยธนบุรี	มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	วิทยาลัยเซนต์อิสตาบอกร	วิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ	วิทยาลัยราชพฤกษ์
คณะบริหารธุรกิจ					
สาขาวิชาการจัดการ	✓	✓		✓	✓
สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ	✓	✓	✓	✓	✓
สาขาวิชาการตลาด	✓	✓	✓		✓
สาขาวิชาโลจิสติกส์	✓		✓		✓
สาขาวิชาการจัดการธุรกิจระหว่างประเทศ	✓				
สาขาวิชาการเงิน		✓			
สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรมและโลจิสติกส์		✓			
สาขาการบัญชี		✓	✓	✓	✓
สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยวและการโรงแรม				✓	
สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม				✓	
รวม	5	5	5	3	7
คณะบัญชี					
สาขาวิชาการบัญชี	✓				✓
รวม	1	-	-	-	1
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ					
สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ	✓	✓	✓	✓	✓
สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ		✓			✓
สาขาวิชาวิทยาการคอมพิวเตอร์		✓			
สาขาวิชาวิศวกรรมซอฟต์แวร์		✓			✓
สาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการอุตสาหกรรม			✓		
สาขาวิชาคอมพิวเตอร์กราฟิกและแอนิเมชัน		✓			✓
รวม	1	5	2	1	4

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

คณะ/สาขาวิชา	สถาบันอุดมศึกษาเอกชน				
	มหาวิทยาลัยธนบุรี	มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ	วิทยาลัยเซนต์สเปกทอก	วิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ	วิทยาลัยราชพฤกษ์
คณะวิศวกรรมศาสตร์					
สาขาวิชาวิศวกรรมเครื่องกล	✓				
สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหการ	✓				
สาขาวิชาวิศวกรรมไฟฟ้า	✓				
สาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการอุตสาหกรรม	✓				
รวม	4	-	-	-	-
คณะศิลปศาสตร์					
สาขาวิชาการจัดการโรงแรมและการท่องเที่ยว		✓			
สาขาวิชาภาษาอังกฤษธุรกิจ		✓	✓		
สาขาวิชานิติศาสตร์		✓			
สาขาวิชาภาษาจีนธุรกิจ		✓			
สาขาวิชาภาษาไทยเพื่อกรสื่อสาร		✓			
รวม	-	5	1	-	-
คณะรัฐศาสตร์					
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์		✓			
สาขาวิชานิติศาสตร์		✓			
รวม	-	2	-	-	-
คณะนิติศาสตร์					
สาขาวิชานิติศาสตร์			✓		✓
รวม	-	-	1	-	1
คณะสาธารณสุขศาสตร์					
สาขาวิชาสาธารณสุข					✓
รวม	-	-	-	-	1

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

คณะ/สาขาวิชา	สถาบันอุดมศึกษาเอกชน				
	มหาวิทยาลัยธนบุรี	มหาวิทยาลัยออร์ทอกรุงเทพ	วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก	วิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ	วิทยาลัยราชพฤกษ์
คณะนิเทศศาสตร์					
สาขาวิชาการโฆษณาและการประชาสัมพันธ์					✓
รวม	-	-	-	-	1
บัณฑิตวิทยาลัย					
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต	✓	✓	✓		✓
หลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู	✓	✓		✓	✓
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน		✓			
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ		✓			
หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ		✓			
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา		✓			
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรการสอน		✓			
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา		✓			✓
หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน			✓		
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์			✓		
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์					✓
รวม	2	8	3	1	4

จากตารางที่ 2.3 แสดงให้เห็นว่า มหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ มีการแบ่งโครงสร้างคณะวิชา การพัฒนาหลักสูตร และสาขาวิชา ที่แตกต่างกัน

ความได้เปรียบหรือความสามารถที่เหนือกว่าคู่แข่งซึ่งเกิดขึ้นได้สองทางคือความได้เปรียบที่เกิดจากการพัฒนาตนเองที่เหนือกว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นหัวใจของความสำเร็จของธุรกิจในตลาดการแข่งขัน โดยเฉพาะในปัจจุบันที่มีการแข่งขันเปิดเสรีมากขึ้นที่ทุกธุรกิจพยายามขยายตัวเติบโตในขณะที่ตลาดมีปริมาณที่ไม่เพียงพอ ทำให้เกิดการแข่งขันทันทีมากขึ้น และเพื่อให้สามารถอยู่รอดให้ได้ธุรกิจจะทำทุกวิถีทางที่จะสร้างความได้เปรียบแก่ตนเอง ซึ่งจะทำทั้ง 2 ทาง คือ ทั้งสร้างความสามารถของตนเอง และทั้งใช้จุดอ่อนของกติกการแข่งขันหรือทำให้ผู้ตัดสิน (ลูกค้าหรือผู้ซื้อสินค้าและบริการ) ลำเอียงเข้าข้างตน แต่วิธีที่จะทำให้เกิดความได้เปรียบที่ยั่งยืนคือการสร้างความสามารถในการแข่งขันที่แท้จริง และการได้เปรียบทางการแข่งขันที่จะทำให้เป็นจริงได้ คือ การที่ธุรกิจสามารถนำกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้นำไปปฏิบัติเป็นรูปธรรมต่างจากคู่แข่งได้

ดังนั้น ความสามารถทางการแข่งขันของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการที่จะทำให้อุปกรณ์เครือข่ายมีความได้เปรียบในการแข่งขัน สิ่งสำคัญในการจัดการคือ การจัดโครงสร้างองค์การให้เหมาะสม การบริหารต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ กระบวนการผลิตที่มีประสิทธิภาพ และเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งตัวแปรที่ทำให้มหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการสามารถสร้างความสามารถหรือความได้เปรียบในการแข่งขัน คือ (1) ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ (2) คุณภาพของสินค้า (ผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการแก่ลูกค้า (นักศึกษา) ผู้รับบริการ (3) การตอบสนองความต้องการของลูกค้า (นักศึกษา ผู้รับบริการและสังคม และ (4) นวัตกรรมและการบริหารการเปลี่ยนแปลง

2. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์

2.1 ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์

ไพโรจน์ ปิยะวงษ์ (2545:3) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการที่ประกอบด้วยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลสำคัญของธุรกิจที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจในการวางแผนทางการดำเนินงาน และควบคุมการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อที่จะสร้างความมั่นใจว่าองค์กรสามารถที่จะดำเนินการได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ตลอดจนสามารถมีพัฒนาการ และสามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิเชียร เวลาคี (2547:13) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การบริหารงานซึ่งกระทำอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อม มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อตัดสินใจหาทางเลือกที่ดีที่สุดนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพโดยใช้กระบวนการของการกำหนดทิศทางระยะยาว การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ และการประเมินกลยุทธ์ขององค์กร

ซีโต้ และปีเตอร์ (Certo & Peter,1990: 5) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการทำซ้ำอย่างต่อเนื่องที่จะบรรลุ เพื่อให้องค์กรมีการดำเนินงานสอดคล้องสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ

ไรท์,ปริงเกิล และครอท (Write,Pringle & Kroll,1992: 4) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการที่จะทำให้ผู้บริหารระดับสูงบรรลุผลตามภารกิจและเป้าหมายขององค์กร

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ดังนี้ ไพโรจน์ ปิยะวงษ์ (2545:3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการที่ประกอบด้วยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลสำคัญของธุรกิจที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจในการวางแผนทางการดำเนินงาน และควบคุมการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ขององค์กร วิเชียร เวลาคี (2547:13) การบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การบริหารงานซึ่งกระทำอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อม มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อตัดสินใจหาทางเลือกที่ดีที่สุดนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพโดยใช้กระบวนการของการกำหนดทิศทางระยะยาว การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ และการประเมินกลยุทธ์ขององค์กร ซีโต้ และปีเตอร์ (Certo & Peter,1990:5) การบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการทำซ้ำอย่างต่อเนื่องที่จะบรรลุ เพื่อให้องค์กรมีการดำเนินงานสอดคล้องสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ไรท์,ปริงเกิล และครอท (Write, Pringle & Kroll,1992:4) การบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการที่จะทำให้ผู้บริหารระดับสูงบรรลุผลตามภารกิจและเป้าหมายขององค์กร

ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ และการประเมินกลยุทธ์ขององค์กร

2.2 ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2542: 52-53) กล่าวว่า ความสำคัญในการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีดังนี้

1) การบริหารเชิงกลยุทธ์มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Strategic Management is Aimed Toward Achieving Organization Wide Goals) ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลจะต้องเข้าใจเป้าหมายขององค์กรว่า ต้องการบรรลุความต้องการสูงสุดในท้องถิ่นหรือความต้องการในระดับโลก (Global)

2) การบริหารเชิงกลยุทธ์จะเกี่ยวกับผู้ที่ได้รับประโยชน์จากองค์กร (Strategic Management Considers a Broad Range of Stakeholders) ผู้ที่ได้ผลประโยชน์จากองค์กร (Stakeholders)

3) การบริหารเชิงกลยุทธ์นำมาซึ่งขอบเขตหลายช่วงเวลา (Strategic Management Entails Multiple Time Horizons) ผู้บริหารควรศึกษาความต้องการขององค์กรในระยะยาวและระยะสั้นด้วย

4) การบริหารเชิงกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Strategic Management in Concerned with Both Efficiency and Effectiveness) การใช้วิธีการ (Means) ที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency) เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Goals) อย่างมีประสิทธิภาพ (Effectiveness)

สุพานี สฤกษ์วานิช (2544: 10) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีดังนี้

- 1) ช่วยให้ผู้บริหารตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลง เห็นโอกาสใหม่ ๆ เห็นข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้น ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ดีกว่า
- 2) ช่วยให้องค์กรโดยส่วนร่วม มีทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน เห็นถึงแนวทางสำคัญที่องค์กรจะต้องปฏิบัติ ทำให้องค์กรนั้น ๆ แข็งแกร่งประสบความสำเร็จและเติบโตต่อไปได้
- 3) ทำให้องค์กรสามารถสร้างผลตอบแทน (Returns) ที่เหนือกว่าคู่แข่งขั้นได้ด้วย การสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) และสามารถรักษาข้อได้เปรียบนี้ไว้ได้
- 4) ช่วยให้ผู้บริหารสามารถระดับผลการปฏิบัติงานขึ้นมาได้ คือ องค์กรจะสามารถบรรลุทั้งประสิทธิภาพ (Efficiency) คือการมีต้นทุนในการดำเนินงานที่ต่ำกว่า และมีประสิทธิผล (Effectiveness)
- 5) ช่วยให้ผู้บริหาร มีการทำงานในลักษณะ Proactive คือ คาดการณ์ เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดหรือเป็นฝ่ายรุกมากกว่าที่จะเป็นฝ่ายตั้งรับและป้องกันตัว (Reactive and Defensive) ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวได้ดีกว่า และหรือฉกฉวยโอกาสได้ดีกว่าหรือได้ก่อนคู่แข่งขั้น

ชนินทร์ ชุนหพันธ์รักษ์ (2544 : 11-12) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีดังนี้

- 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ ทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผนงานล่วงหน้าทันต่อเหตุการณ์สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) ทำให้สามารถวิเคราะห์ตรวจสอบทั้งสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กรทำให้การกำหนดกลยุทธ์ในระดับต่าง ๆ มีประสิทธิภาพ
- 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และพนักงานในทุกระดับปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างมีทิศทางเดียวกัน ส่งผลทำให้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้องค์กรดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย
- 4) การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานในอนาคตมีความชัดเจนโดยมุ่งการดำเนินงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

จากความสำคัญที่นักวิชาการกล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2542: 52-53) กล่าวว่า ความสำคัญในการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ (1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (2) การบริหารเชิงกลยุทธ์จะเกี่ยวกับผู้ที่ได้รับประโยชน์

จากองค์กร (3) การบริหารเชิงกลยุทธ์นำมาซึ่งขอบเขตหลายช่วงเวลา และ (4) การบริหารเชิงกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล สุพานี สฤกษ์วานิช (2544: 10) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ (1) ช่วยให้ผู้บริหารต้นตัวต่อการเปลี่ยนแปลง (2) ช่วยให้องค์กรโดยส่วนร่วม มีทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน (3) ทำให้องค์กรสามารถสร้างผลตอบแทน (Returns) ที่เหนือกว่าคู่แข่งขั้นได้ด้วยการสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน (4) ช่วยให้ผู้บริหารสามารถระดับผลการปฏิบัติงานขึ้นมาได้ (5) ช่วยให้ผู้บริหารมีการทำงานในลักษณะ Proactive ชินินทร์ ชุนหพันธ์ (2544 : 11-12) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ (1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผนงานล่วงหน้าทันต่อเหตุการณ์ (2) ทำให้สามารถวิเคราะห์ตรวจสอบทั้งสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร (3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้ผู้บริหารระดับสูงระดับกลาง และพนักงานในทุกระดับปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างมีทิศทางเดียวกัน (4) การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานในอนาคตมีความชัดเจน

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีความสำคัญคือ (1) ช่วยให้องค์กรสามารถคาดการณ์ถึงปัญหาและโอกาสที่จะเป็นในอนาคต (2) การบริหารเชิงกลยุทธ์เอื้ออำนวยให้องค์กรมีวัตถุประสงค์และทิศทางในอนาคตที่ชัดเจน (3) เปิดโอกาสให้ผู้บริหารในระดับต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการบริหารทำให้ได้พัฒนาความคิดและช่วยลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ (4) ช่วยให้นักบริหารวางแผนกลยุทธ์ได้ดีและง่ายกว่าเดิม

เนื่องจากสภาวะการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งลักษณะขององค์กรที่จะต้องเปลี่ยนแปลงไปในอนาคต และเงื่อนไขการแข่งขันใหม่ที่เกิดขึ้น ทำให้ปัจจัยหรือสาเหตุของความล้มเหลวขององค์กรที่เคยมีมาในอดีตเริ่มเปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น ผู้บริหารขององค์กรธุรกิจเองจึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา จากสาเหตุดังกล่าวทำให้การบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้บริหารยุคใหม่ในสภาวะการณปัจจุบันเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจนสอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ดีนั้นสามารถใช้เป็นเครื่องมือวัดถึงความสามารถในการบริหารของผู้บริหาร หากผู้บริหารสามารถบริหารจัดการนำพามหาวิทยาลัยไปสู่เป้าหมาย แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ ฉะนั้น จะเห็นได้ว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์การจัดการด้วยตัวแบบ 7S's Mckinsey ในด้านลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารของผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนโครงสร้างขององค์กรให้มีความชัดเจน ทั้งนี้ ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการต้องมีการวางอัตรากำลังที่มีความรู้ความสามารถในการสอน อีกทั้งต้องมีการสร้างค่านิยมร่วมแก่สมาชิกในองค์กร คือ ให้บุคลากรทุกคนรักและสามัคคีกันเพื่อที่จะร่วมกันพัฒนาองค์กรของตนให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาที่กำหนด

2.3 ความเป็นมาของการบริหารจัดการของแมคคินซี

ปีเตอร์ส และวอเตอร์แมน (Perters and Waterman,1980: 1-12) กล่าวว่า ต้นปี ค.ศ.1977 บริษัท แมคคินซี (McKinscey 7S's) ซึ่งเป็นที่ปรึกษาธุรกิจของสหรัฐอเมริกา มีความสนใจเกี่ยวกับปัญหาว่าทำอย่างไรจึงจะทำให้การบริหารงานสัมฤทธิ์ผล และมีความประสงค์ที่จะค้นหาว่า กิจกรรมธุรกิจต่าง ๆ ควรกลยุทธ์อย่างไรและควรจัดโครงสร้างแบบไหน เช่น แบบรวมอำนาจ กระจายอำนาจ หรือแบบผสม จึงจะทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ

ดังนั้น บริษัทแมคคินซี จึงได้ตั้งกลุ่มทำงานภายในบริษัทขึ้นมา 2 กลุ่มเพื่อค้นหา ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัว คือ กลยุทธ์กับรูปแบบของโครงสร้างองค์กรต่อการดำเนินงาน ที่ประสบความสำเร็จของกิจกรรมธุรกิจ โดยได้มอบหมายให้กลุ่มทำงานกลุ่มที่หนึ่งศึกษา เรื่องกลยุทธ์ ส่วนอีกกลุ่มหนึ่งซึ่งมีปีเตอร์สกับวอเตอร์แมน เป็นหัวหน้ากลุ่ม ได้รับมอบหมายให้ศึกษา เรื่องการจัดโครงสร้างองค์กรกลุ่มทำงานที่ถูกจัดตั้งขึ้นได้เริ่มต้นค้นคว้างานที่ได้รับมอบหมายด้วยการ ไปพบปะพูดคุยกับผู้บริหารที่มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักกันดีว่ามีประสบการณ์ในการทำงานสูง ของ กิจกรรมธุรกิจต่าง ๆ ทั่วโลก จากนั้นจึงได้ไปปรึกษากับนักทฤษฎีและนักวิชาการของสถาบันศึกษา ชั้นสูงอีกประมาณ 12 แห่ง ทั้งของประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศต่าง ๆ ในยุโรป

ผลการศึกษาเบื้องต้นพบว่า ทั้งผู้บริหารของกิจการต่าง ๆ ตลอดจนนักทฤษฎีกับนักวิชาการต่างก็มีความเห็นว่า รูปแบบโครงสร้างองค์กรต่าง ๆ ที่มีอยู่ใช้แก้ไขปัญหาไม่ได้ผล กล่าวคือ โครงสร้างองค์กรแบบกระจายอำนาจ ซึ่งเป็นคลื่นที่พัดเข้ามาในวงการธุรกิจในช่วงทศวรรษ 1950 และ 1960 ไม่สามารถช่วยแก้ปัญหาได้และโครงสร้างองค์กรแบบผสม ซึ่งเป็นคลื่นอีกกลุ่มหนึ่งที่พัดเข้ามาในวงการธุรกิจในทศวรรษที่ 1970 ก็เช่นเดียวกันคือ ไม่เพียงแต่ไม่สามารถช่วยแก้ไขปัญหาแต่ยังได้ทำให้ปัญหาต่าง ๆ ยุ่งยากสลับซับซ้อนยิ่งขึ้น

กลุ่มทำงานได้สรุปผลการศึกษาว่า แนวคิดการแก้ไขปัญหาแบบดั้งเดิมของกิจการธุรกิจต่าง ๆ ที่มีจะเน้นให้ความสนใจเฉพาะเรื่องกลยุทธ์กับรูปแบบของโครงสร้างองค์กรคงจะไม่ใช่วิธีทางที่ถูกต้อง การที่จะมุ่งค้นคว้าโครงสร้างองค์กรแบบใหม่ ๆ ก็คงจะไม่เกิดประโยชน์อะไรมากนัก เพราะรูปแบบโครงสร้างองค์กรเป็นเพียงองค์ประกอบเล็กองค์ประกอบหนึ่งที่จะมีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจต่าง ๆ เท่านั้น

จากสาเหตุดังกล่าวข้างต้น บริษัทแมคคินซี จึงได้เปลี่ยนแปลงแนวการค้นคว้าจากเดิมที่มุ่งศึกษาเรื่องกลยุทธ์กับรูปแบบของโครงสร้างด้วยการขยายขอบเขตการศึกษาค้นคว้าให้กว้างขวางยิ่งขึ้น และได้ใช้เวลา 2 ปี เพื่อการนี้ ผลการค้นคว้าวิจัยที่ได้บ่งชี้ให้เห็นว่าความสำเร็จในการดำเนินงานของกิจการธุรกิจต่าง ๆ หรือการบริหารงานที่สัมฤทธิ์ผลนั้น จะขึ้นอยู่กับตัวแปรซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันหมดอย่างน้อยที่สุด 7 ตัว ได้แก่ โครงสร้าง (Structure) กลยุทธ์ (Strategy) ระบบ (Systems) สไตส์ (Style) บุคลากร (Staff) ทักษะ (Skill) อดุมการณ์ (Shared value)

ตัวแปร 2 ตัวแรก คือ โครงสร้างองค์กรกับกลยุทธ์ ซึ่งเป็นตัวแปรเดิมนั้น ถ้าจะเปรียบไปแล้วก็เสมือนหนึ่งเป็นส่วนที่เรียกว่าฮาร์ดแวร์ของระบบคอมพิวเตอร์ คือเป็นสิ่งที่สามารถจับต้องได้ หรือมองเห็นได้ชัดเจน จึงทำให้ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา ผู้บริหารให้ความสนใจเป็นพิเศษสำหรับตัวแปรใหม่ที่ค้นพบอีก 5 ตัว ที่เหลือนี้เท่าที่ผ่านมาผู้บริหารไม่ได้ให้ความสนใจ เพราะเป็นสิ่งที่

จับต้องไม่ค่อยได้ หรือมองเห็นภาพไม่ชัดเจน ซึ่งเปรียบเสมือนหนึ่งเป็นส่วนที่เรียกว่าซอฟต์แวร์ของระบบคอมพิวเตอร์

ต่อมาบริษัทแมคคินซี ได้ปรับปรุงคำจำกัดความของตัวแปรทั้ง 7 ตัว นี้ใหม่ให้มีความถูกต้องชัดเจนยิ่งขึ้นพร้อมกับได้ขนานนามตัวแปรเหล่านี้ว่าเป็นโครงสร้างพื้นฐาน 7S's แมคคินซี โดยแนวคิดของโครงสร้างพื้นฐาน 7S's ที่ได้ค้นพบนี้มีประโยชน์มากเนื่องจากได้ชี้ให้เห็นสิ่งสำคัญ 3 ประการคือ

1) ถ้าผู้บริหารต้องการบริหารงานให้สัมฤทธิ์ผลยิ่งขึ้น ก็ควรจะให้ความสำคัญกับตัวแปรทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์

2) ตัวแปรซอฟต์แวร์ของระบบบริหารซึ่งครั้งหนึ่งผู้บริหารเคยมีความเห็นหรือมีความเชื่อว่าเป็นสิ่งที่มองเห็นไม่ชัดเจน และไร้เหตุผลนั้น ความจริงแล้วเป็นสิ่งที่สามารถบริหารให้บังเกิดผลอย่างจริงจังได้

3) ผู้บริหารสามารถนำโครงสร้างพื้นฐาน 7S's มาใช้เป็นพื้นฐานในการให้เกิดแนวคิดการบริหารงานที่ถูกต้องและสัมฤทธิ์ผลได้

2.4 คุณลักษณะของการบริหารงานแบบโครงสร้างพื้นฐาน 7S's

ไพศาล ดันคุ้ม (2545 : 10-15) ผลการวิจัยได้ช่วยยืนยันแนวคิดเรื่องโครงสร้างพื้นฐาน 7S's ว่ามีความถูกต้อง กล่าวคือ การที่จะบริหารงานให้สัมฤทธิ์ผลนั้น ไม่ควรจะให้ความสนใจกับกลยุทธ์การดำเนินงานกับรูปแบบโครงสร้างองค์กร ซึ่งเป็นส่วนที่เรียกว่า ฮาร์ดแวร์หรือสิ่งที่มองเห็นได้ชัดเจนเท่านั้น แต่ควรจะให้ความสนใจอย่างมากกับตัวแปรที่เป็นซอฟต์แวร์หรือสิ่งที่มองเห็นไม่ชัดเจนด้วย ซึ่งได้แก่ คนหรือบุคลากร ระบบ สไตล์ และอุดมการณ์ร่วมกัน นอกจากนี้ ยังค้นพบคุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงบริหารขององค์กรดีเด่น 8 ประการ คือ

1) มุ่งเน้นการปฏิบัติบริษัทดีเด่น ได้มุ่งเน้นปฏิบัติอย่างจริงจังใน 3 เรื่องด้วยกัน คือ การทำองค์กรให้คล่องตัว การทดลองปฏิบัติ และการทำระบบให้ง่าย

2) มีความใกล้ชิดกับลูกค้าบริษัทดีเด่นได้ใกล้ชิดกับลูกค้า ด้วยการใช้กลยุทธ์ด้านบริการคุณภาพ และความเชื่อถือรวมทั้งความเป็นนักหาช่องว่างและการฟังความคิดเห็นของลูกค้า

3) มีความอิสระในการทำงานและความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ องค์กรได้ให้ความสำคัญเป็นอิสระในการทำงานแก่บุคลากร ด้วยการกระจายอำนาจการดำเนินงานในที่กว้างขวางขึ้นเพื่อกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของกิจการและได้พยายามส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้ช่วยกันคิดค้นหรือบริการแปลก ๆ ใหม่ ๆ อยู่เสมอ รวมทั้งมีความอดทนต่อความล้มเหลวที่เกิดขึ้นจากการทดลองคิดค้นสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ อีกด้วย

4) เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยบุคลากร องค์กรดีเด่น ได้ถือว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์กร ด้วยการปฏิบัติให้บุคลากรเห็นอย่างจริงจัง ได้แก่ ให้เกียรติและความไว้วางใจบุคลากรทุกระดับ รวมทั้งได้ใช้มาตรการต่าง ๆ ในด้านบวกในการส่งเสริมจิตใจบุคลากรให้มีความกระตือรือร้นในการทำงานอยู่ตลอดเวลา อันเป็นผลทำให้องค์กรดีเด่นสามารถเพิ่มผลผลิตอย่างเห็นได้ชัด

5) สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิดและความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดันผู้บริหารขององค์กรดีเด่นจะลงมาสัมผัสกับการปฏิบัติงานจริง ๆ มิใช่นั่งบริหารงานอยู่ในสำนักงานเท่านั้นและพยายามปลูกฝังบุคลากรให้มีความเชื่อมั่นในคุณค่าที่ต่างกัน เพื่อให้เกิดแรงผลักดันร่วมในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

6) ทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่ององค์กรดีเด่นจะเลือกทำแต่เฉพาะธุรกิจที่ตนเองมีความถนัด หรือเกี่ยวเนื่องกับธุรกิจที่ได้ทำอยู่เท่านั้น เพราะมีความเชื่อว่าการทำธุรกิจที่ไม่เชี่ยวชาญมีโอกาสที่ประสบกับความล้มเหลวได้มาก และอาจกระทบกระเทือนธุรกิจเดิมที่ได้ดำเนินการมาด้วยดีอยู่แล้ว

7) รูปแบบเรียบง่ายธรรมดา บุคลากรอำนวยความสะดวกมีจำกัดองค์กรดีเด่นได้จัดองค์กรของหน่วยงานในระดับบนด้วยการใช้รูปแบบโครงสร้างที่มีความเรียบง่าย คือจัดสายงานตามประเภทของสินค้าพร้อมกับได้กระจายอำนาจให้กับแต่ละสายงานอย่างเต็มที่จึงทำให้บุคลากรอำนาจและหน้าที่งานในสำนักงานใหญ่มีจำนวนน้อยไปด้วย นอกจากนี้องค์กรดีเด่นยังมีความมุ่งมั่นอย่างจริงจังที่จะให้บุคลากรทุกคนได้ทำงานด้านปฏิบัติการมากกว่าด้านอำนาจ

8) เข้าววดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกันองค์กรดีเด่นได้เข้มงวดในการทำให้บุคลากรเกิดความศรัทธา และเชื่อมั่นร่วมกันในคุณค่าของลูกค้า คุณภาพ บริการ การสื่อสารแบบไม่มีพิธีรีตอง และการคิดค้นสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ เป็นต้น ขณะเดียวกันก็ได้ผ่อนปรนให้บุคลากรมีความอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่และได้ใช้สิ่งที่ผ่อนปรนไปนั้นให้กลับมาควบคุมการทำงานของบุคลากรอย่างรัดกุม

ตามความเป็นจริงคุณลักษณะแห่งความเป็นเลิศในการเชิงบริหาร 8 ประการ ที่ได้วิจัยค้นพบนี้ ไม่ใช่เป็นของใหม่อะไรเลย เพียงแต่ว่าในระยะเวลาที่ผ่านมา องค์กรต่าง ๆ มักจะไม่ให้ความสำคัญหรือได้ละเลยต่อสิ่งเหล่านี้ ดังนั้น จึงยึดเอาหลักการวิธีการของแมคคินซี (McKinsey 7S's) มาประยุกต์ใช้กับการบริหารสถานศึกษาก็น่าจะเป็นเรื่องที่ดี และน่าจะส่งผลดีต่อระบบการศึกษาของไทย

2.5 ลักษณะแบบจำลอง 7S's แมคคินซี

วงศ์พัฒนา ศรีประเสริฐ (2552: 162-168) แมคคินซี แอนด์ คอมพานี เป็นบริษัทที่ได้พัฒนาแบบจำลอง 7S's แมคคินซีขึ้นมาเพื่อการวิเคราะห์ทางการบริหาร 7S's แมคคินซีได้รับความนิยมแพร่หลายอย่างมากเพราะได้กลายเป็นรากฐานการวิจัยของหนังสือขายดีที่สุด สองเล่ม คือ The Art of Japanese Management และ In Search of Excellence เนื่องจากความพยายามสร้างลักษณะที่สำคัญของแบบจำลองให้เริ่มต้นด้วย S (เพื่อความจำ) ความหมายของ S บางตัวจะต้องถูกขยายความเช่นตามตำราการบริหารสมัยก่อนคำว่า “ทักษะ” จะหมายถึง ความสามารถของบุคคล (เทคนิค มนุษย์ และความคิด) ในขณะที่ตามแบบจำลอง 7S's แมคคินซี “ทักษะ” จะหมายถึง ความสามารถขององค์กร (จุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กร) เป็นต้น

คุณลักษณะดีเด่นของแบบจำลอง 7S's แมคคินซี จะอยู่ที่การถูกทดสอบอย่างกว้างขวางภายในบริษัทหลายแห่งโดยที่ปรึกษาของแมคคินซีในขณะเดียวกัน แบบจำลอง 7S's แมคคินซี ได้ถูกใช้โดยคณะบริหารธุรกิจที่มีชื่อเสียงหลายแห่ง เช่น ฮาร์วาร์ด และสแตนฟอร์ด

ข้อเท็จจริงอย่างหนึ่งคือ แบบจำลอง 7S's แมคคีนซี จะสนับสนุนและคล้ายคลึงกับหน้าที่ของผู้บริหาร (การวางแผน การจัดองค์กร การเป็นผู้นำ และการควบคุม) ตารางจะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างแบบจำลอง 7S's แมคคีนซี และหน้าที่ของผู้บริหาร คำว่า “ค่านิยมร่วม” บางครั้งจะถูกเรียกว่า “เป้าหมายสูงสุด” แบบจำลอง 7S's แมคคีนซี ได้ชี้ให้เห็นว่าเป้าหมายจะมีความสำคัญอย่างมากต่อการกำหนดจุดหมายขององค์กร สมาชิกขององค์กรจะต้องมีค่านิยมร่วมกันภายในองค์กร อาจจะมีค่ากว่าอยู่ว่า ภาพของสิ่งของจะไม่ใช้สิ่งของ ในทำนองเดียวกันโครงสร้างจะไม่เป็นองค์กร การรู้ว่าโครงสร้างจะมีความหมายมากกว่าแผนภูมิ ช่องสี่เหลี่ยม เส้นไขปลา และคำบรรยายตำแหน่งงาน ฯลฯ แต่บ่อยครั้งที่เรากระทำราวกับว่าเราไม่รู้สิ่งเหล่านี้เลย ถ้าต้องการเปลี่ยนแปลงก็ได้เปลี่ยนแปลงโครงสร้าง การเปลี่ยนแปลงโครงการที่มีประสิทธิภาพไม่ได้เป็นเพียงแต่โครงสร้างเท่านั้น แม้ว่าโครงสร้างจะมีความสำคัญ กลยุทธ์จะมีความสัมพันธ์ด้วย ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงองค์กรที่มีประสิทธิภาพจะเป็นความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างกลยุทธ์ระบบ สไตล์ บุคลากร ทักษะ และค่านิยมร่วม แนวคิดของเรา คือ ความมีประสิทธิภาพขององค์กรจะเกิดขึ้นจากความเกี่ยวพันระหว่างกันของปัจจัยหลายอย่าง ดังนี้

1) แบบจำลอง 7S's แมคคีนซี จะแสดงให้เห็นถึงปัจจัยหลายอย่างที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร ทำไมองค์กรได้ให้ความสนใจกับปัจจัยเพียงอย่างเดียวหรือสองอย่างเท่านั้น โดยละเลยปัจจัยอย่างอื่น นอกเหนือจากโครงสร้างและกลยุทธ์แล้ว จะมีปัจจัยอย่างน้อยที่สุดอีกห้าอย่างที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร

2) แบบจำลอง 7S's แมคคีนซี จะแสดงให้เห็นถึงความเกี่ยวพันระหว่างกันของปัจจัยต่าง ๆ การเปลี่ยนแปลงปัจจัยอย่างหนึ่งโดยไม่ได้เปลี่ยนแปลงปัจจัยอย่างอื่นย่อมจะเป็นไปไม่ได้ การเปลี่ยนแปลงองค์กร ที่ละเลยความเกี่ยวพันระหว่างปัจจัยเหล่านี้จะเป็นอันตรายอย่างมาก บทความเรื่องกลยุทธ์ของฟอร์จูน ได้วิจารณ์ว่า ร้อยละ 90 ของกลยุทธ์ที่วางแผนไว้อย่างระมัดระวังเกิดความล้มเหลว เราคาดคะเนว่าความล้มเหลวจะอยู่ที่การดำเนินการตามกลยุทธ์ การดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ละเลย S อื่น ๆ การส่งกำลังบำรุงที่ติดขัดสามารถทำให้กลยุทธ์ทางการทหารหมดพลังลงได้ ระบบหรือคนที่ไม่เพียงพอสามารถทำให้แผนการเอาชนะศึกกลายเป็นเสียกระดาษได้

3) แบบจำลอง 7S's แมคคีนซี จะไม่แสดงให้เห็นถึงจุดเริ่มต้นหรือลำดับความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ มองได้ไม่ชัดว่าปัจจัยไหนจะเป็นแรงดันภายในการเปลี่ยนแปลงองค์กรภายในสถานการณ์บางอย่างปัจจัยที่สำคัญอาจจะเป็นกลยุทธ์ภายในสถานการณ์ปัจจัยที่สำคัญ ได้แก่ โครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ สไตล์ บุคลากร ทักษะ อุดมการณ์

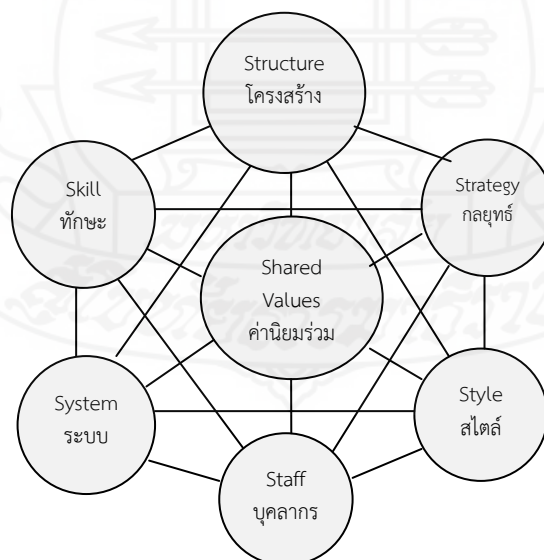
จากแนวคิดข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ถ้าผู้บริหารต้องการบริหารงานให้สัมฤทธิ์ผลยิ่งขึ้น ก็ควรให้ความสำคัญกับ โครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ สไตล์ บุคลากร ทักษะ และอุดมการณ์ และผู้บริหารมีคุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงบริหารขององค์กร ได้แก่ มีการมุ่งเน้นปฏิบัติอย่างจริงจังในเรื่องการทำองค์กรให้คล่องตัว การทดลองปฏิบัติ และการทำระบบให้ง่าย มีความใกล้ชิดกับลูกค้า ด้านการใช้กลยุทธ์ด้านบริการ คุณภาพ และความเชื่อถือ มีความเป็นอิสระในการทำงานของบุคลากร มีการเพิ่มผลผลิตโดยอาศัยบุคลากร ผู้บริหารสัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิดและมีความเชื่อมั่น มีความเชี่ยวชาญในการทำธุรกิจและเกี่ยวเนื่อง มีรูปแบบโครงสร้างที่มีความเรียบง่าย มีความเข้มงวด

ในการทำให้บุคลากรเกิดความศรัทธา และเชื่อมั่นร่วมกัน ในขณะเดียวกันก็ได้ผ่อนปรนให้บุคลากรมีความอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ ผู้วิจัยได้นำตัวแบบของแมคคินซี (McKinsey 7S's) มาเป็นตัวชี้วัดความสำคัญในการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันต่อไป

2.6 แบบจำลอง 7S's แมคคินซี

วงศ์วัฒนา ศรีประเสริฐ (2549: 26-27; จาก Drummond & Ensor, 2004: 123-129) 7S's Model ของแมคคินซีเป็นความสำคัญของปัจจัย 7 ประการซึ่งประกอบไปด้วยโครงสร้างระบบ กลยุทธ์ สไตล์ ทักษะ บุคลากร และอุดมการณ์ นอกจากนี้ยังสามารถแบ่งออกเป็น ส่วนประกอบใหญ่ ๆ 2 ส่วน คือ ส่วนประกอบหลักของการทำงาน (Hardware) ประกอบด้วย 1) โครงสร้าง (Structure) เป็นการกำหนดโครงสร้างการทำงานทั้งหมด เช่น โครงสร้างการจัดองค์กร 2) กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การวางแผนการทำงานขององค์กร เพื่อการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก โดยการกำหนดแผนปฏิบัติงานที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย 3) ระบบ (System) เป็นการกำหนดระเบียบวิธี กระบวนการปฏิบัติงาน หลายอย่างที่เกี่ยวข้องกันเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกันและประสานงานกันได้ดี

ส่วนประกอบย่อยของการทำงาน (Software) เพื่อความสำเร็จประกอบด้วย 1) ทักษะ (Skill) หมายถึง ประสบการณ์และความชำนาญของพนักงานหรือผู้ดำเนินงานให้เป็นไปตามกลยุทธ์ขององค์กร 2) ระบบ (Style) หมายถึง การทำงานของพนักงานที่มีรูปแบบการทำงานที่เหมาะสม และ 3) บุคลากร (Staff) หมายถึง พนักงานหรือผู้บริหาร โครงร่างการทำงานทั้งหมดที่เห็นหลักการทำงานและส่วนที่เป็นส่วนประกอบถือว่ามีส่วนในการสร้างคุณค่าร่วมกัน ดังภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 7S's Model ของแมคคินซี (McKinsey)

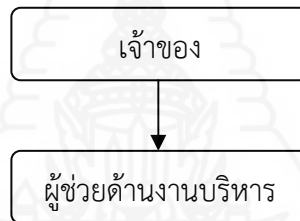
ที่มา :จาก R.H. Waterman Jr., 1982. The seven Elements Strategic fit, New York: McGraw-Hill. *Journal of Business Strategy*. (p.70).

จากภาพที่ 2.6 สามารถอธิบายได้ดังนี้

1) *โครงสร้าง (Structure)* เป็นการจัดสายงานและความสัมพันธ์ของหน่วยงานต่าง ๆ ที่องค์กรกำหนดขึ้นอย่างเป็นทางการทำให้ทราบว่าใครเป็นผู้บังคับบัญชาหน่วยใดบ้าง โครงสร้างองค์กรแสดงถึงการดำเนินงานเข้าด้วยกันเป็นหมวดหมู่ ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน สายงานบังคับบัญชาของหน่วยงาน และการประสานงานของหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กร การพิจารณาลักษณะขององค์กรที่มีประโยชน์ต่อการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร เนื่องจากถ้าโครงสร้างมีความเหมาะสมและสอดคล้องต่อกลยุทธ์ที่เลือกใช้ก็จะเป็นจุดแข็งขององค์กร แต่ถ้าไม่ใช่จะเป็นจุดอ่อนขององค์กร

ลักษณะโครงสร้างขององค์กรมีหลายแบบ แต่ลักษณะโครงสร้างพื้นฐานที่ใช้ส่วนใหญ่ไม่มีกี่แบบ และลักษณะแต่ละแบบรองรับกลยุทธ์ต่างกัน ซึ่งรูปแบบที่นิยม ได้แก่

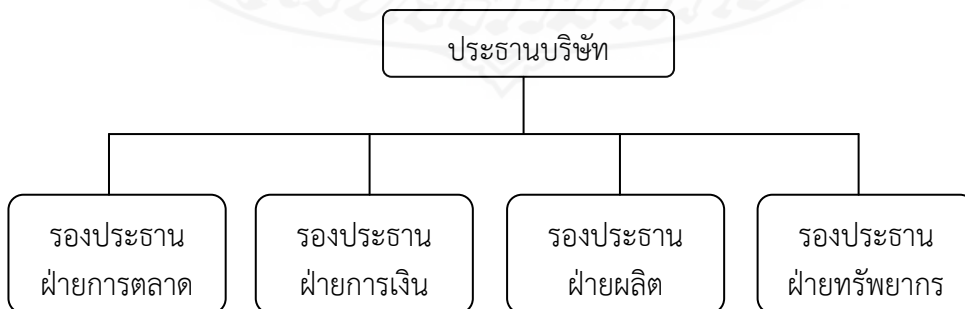
(1) *โครงสร้างแบบง่าย (The Simple Structure)* เหมาะสำหรับบริษัทเล็ก ๆ ซึ่งจะพบได้ในบริษัทที่เพิ่งก่อตั้ง มีการรวมอำนาจให้กับบุคคลคนเดียว มีกฎระเบียบไม่กี่ข้อและมีความชำนาญในงานระดับต่ำ ลำดับชั้นการบังคับบัญชาเพียง 1 ระดับภายใต้การจัดการของเจ้าของ ดังปรากฏในภาพที่ 2.7



ภาพที่ 2.7 แผนผังโครงสร้างอย่างง่าย

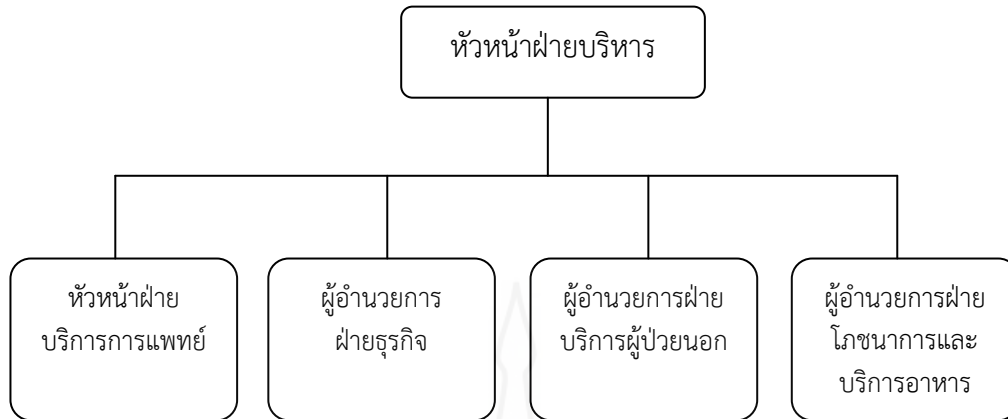
ที่มา : Angelo Kinicki และ Brian K.Williams, (2006)

(2) *โครงสร้างตามหน้าที่ (The Function Structure)* จะรวมเอาบุคคลที่มีความชำนาญเฉพาะด้านจัดให้อยู่ในกลุ่มที่เป็นทางการเดียวกัน โครงสร้างรูปแบบดังกล่าวปรากฏอยู่ในองค์กรทั่วไปทั้งองค์กรที่หวังและไม่หวังผลกำไร ดังปรากฏในภาพที่ 2.8 และ 2.9



ภาพที่ 2.8 แผนผังโครงสร้างสำหรับธุรกิจ

ที่มา : Angelo Kinicki และ Brian K.Williams , (2006)



ภาพที่ 2.9 แผนผังโครงสร้างสำหรับโรงพยาบาล

ที่มา : Angelo Kinicki และ Brian K.Williams , (2006)

(3) *โครงสร้างตามวัตถุประสงค์ (The Divisional Structure)* รูปแบบที่รวมเอาความชำนาญเฉพาะด้านที่หลากหลายไว้เป็นกลุ่มที่แบ่งตามกลุ่มสินค้าหรือบริการ ตามกลุ่มลูกค้าหรือตามภูมิศาสตร์

(4) *โครงสร้างตามอุตสาหกรรม (The Conglomerate Structure)* เหมาะสำหรับบริษัทขนาดใหญ่ที่มีธุรกิจที่หลากหลายแต่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

(5) *โครงสร้างแบบผสม (The Hybrid Structure)* เป็นการรวมโครงสร้างตามหน้าที่และตามเป้าหมายไว้ด้วยกัน

(6) *โครงสร้างองค์การแบบแมตริกซ์ (The Matrix Structure)* เป็นการรวมโครงสร้างองค์การแบบหน้าที่และตามเป้าหมายไว้ด้วยกันตามสานการบังคับบัญชา 2 สายคือ ตามแนวนอน (vertical) และตามแนวตั้ง (horizontal) โดยยึดโครงสร้างตามหน้าที่เป็นหลัก เช่น ฝ่ายการเงิน การตลาด การผลิตและวิจัยและพัฒนา แต่สำหรับโครงสร้างตามเป้าหมายนั้นสามารถกำหนดได้หลายแบบ

(7) *โครงสร้างตามทีมงาน (The Team-based Structure)* มีลักษณะได้ทั้งทีมงาน และกลุ่มงานโดยอาจมีลักษณะชั่วคราว หรือถาวรก็ได้ ซึ่งนำมาใช้เพื่อปรับปรุงความสัมพันธ์ตามแนวนอนและเพื่อแก้ปัญหาขององค์การ

(8) *โครงสร้างตามเครือข่ายงาน (The Networks Structure)* เป็นการเชื่อมโยงศูนย์กลางขององค์การเข้ากับบริษัทอิสระอื่น ๆ ภายนอกองค์การโดยใช้การเชื่อมโยงทางคอมพิวเตอร์ ทำให้การปฏิบัติงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

2) *กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)* เป็นกลวิธีในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยการแบ่งสรรทรัพยากรที่ธุรกิจมีอยู่เพื่อดำเนินการในเวลาต่าง ๆ กัน ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา กลยุทธ์ขององค์กร ได้แก่ กิจกรรมหรือการดำเนินการภายในที่วางแผนเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา กลยุทธ์ขององค์กร ได้แก่ กิจกรรม หรือการดำเนินการภายในที่วางแผนเพื่อให้สอดคล้อง

และเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม กลยุทธ์ขององค์กรกำหนดให้องค์กรสามารถแข่งขันได้เหนือคู่แข่งอื่น ๆ โดยกลยุทธ์สัมพันธ์กับโครงสร้างองค์กรอย่างใกล้ชิด เพราะการกำหนดโครงสร้างจะเป็นไปตามกลยุทธ์ขององค์กร กลยุทธ์จะมีความสำคัญอย่างเห็นได้ชัด เมื่อบริษัทต้องการเอาชนะการแข่งขัน เช่น ภายในอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันสูง ที่การแข่งขันแพ้หรือชนะด้วยส่วนแบ่งตลาด

3) ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (System) เป็นระบบในการบริหารงานประจำวันขององค์กร เพื่อให้การปฏิบัติภาระหน้าที่ต่าง ๆ เป็นไปด้วยความสะดวกเรียบร้อยเช่น ระบบการติดต่อสื่อสาร (Communication system) ระบบการจัดการงบประมาณ (Budgeting system) ระบบบัญชี (Accounting system) รวมทั้งระบบการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม (Environmental scanning system) ระบบการดำเนินงานนั้นเป็นขั้นตอนการดำเนินงานภายในองค์กรทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการทำให้องค์กรดำเนินไปได้ ซึ่งเป็นระบบหรือขั้นตอนที่บอกวิธีการทำงานต่าง ๆ ขององค์กร

4) ลักษณะหรือรูปแบบการบริหารงาน (Style) พฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง เป็นระเบียบแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูงและของพนักงาน เช่น วิธีการบริหารแบบต่าง ๆ ที่ถือปฏิบัติในองค์กร การใช้เวลาของผู้บริหาร ลักษณะของการเป็นผู้นำ ลักษณะของผู้บริหารและพนักงานในองค์กรที่ก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร (Organization corporate culture) ซึ่งเป็นการกระทำหรือพฤติกรรม รวมทั้งบุคลิกภาพของผู้บริหารระดับสูงที่มีผลต่อความรู้สึกของพนักงานมากกว่าคำพูดของผู้บริหาร

5) บุคลากร (Staff) เป็นลักษณะและส่วนประกอบของสมาชิกประกอบด้วยผู้บริหารและพนักงาน ว่ามีลักษณะและคุณสมบัติตลอดจนวิสัยทัศน์อย่างไร ซึ่งลักษณะสมาชิกขององค์กรหรือหน่วยงานควรจะเหมาะสมกับลักษณะของโครงสร้างองค์กรและงานที่ต้องปฏิบัติ

6) ทักษะ (Skill) เป็นความรู้หรือความชำนาญของสมาชิกองค์กรที่เป็นจุดเด่นหรือข้อได้เปรียบในการแข่งขันหรือเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรมีลักษณะแตกต่างไปจากองค์กรอื่นเป็นสิ่งที่องค์กรทำได้ดีกว่าองค์กรอื่น ซึ่งจะใช้ความรู้ ความสามารถของพนักงานต่าง ๆ แต่ละแผนก ทักษะความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์กรสามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ ตามหน้าที่ และลักษณะงานที่รับผิดชอบ ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านบุคคล ซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะ ความถนัด หรือความชาญฉลาดพิเศษ นั้นอาจเป็นความสามารถที่ทำให้พนักงานนั้น ๆ โดยเด่นว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว หรือความชำนาญของสมาชิกองค์กรที่เป็นจุดเด่น หรือ ข้อได้เปรียบในการแข่งขัน หรือเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรมีลักษณะแตกต่างไปจากองค์กรอื่น เป็นสิ่งที่องค์กรทำได้ดีกว่าองค์กรอื่น ซึ่งจะใช้ความรู้ ความสามารถของพนักงานต่าง ๆ แต่ละแผนก ซึ่งองค์กรคงต้องมุ่งเน้นในทั้ง 2 ทักษะควบคู่กันไ้

7) ค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร (Shared value) เป็นความคาดหวัง ความคิด ค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่สมาชิกทุกคนยึดถือในการปฏิบัติทั้งที่ไม่ได้กำหนดเป็นทางการ ค่านิยมร่วมนี้มี ความหมายและความสำคัญกว่าวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่ง

เปลี่ยนแปลงตามกาลเวลาและสภาพแวดล้อม แต่ค่านิยมร่วมเป็นแนวคิดพื้นฐานแต่ละองค์กร เป็นสิ่งที่สมาชิกองค์กรจะยึดถือร่วมกันอยู่ตลอดเวลา และหวังให้เป็นในอนาคต องค์กรที่มีความเป็นเลิศในการบริหารจะมีค่านิยมร่วมกันที่ก่อให้เกิดความสำเร็จในการบริหารธุรกิจหรืออุตสาหกรรมนั้น องค์กรที่ใช้กลยุทธ์คงตัวจะมีขนาดเล็ก องค์กรควรจัดโครงสร้างโดยการแบ่งงานกันตามหน้าที่ ซึ่งองค์กรลักษณะนี้ผู้บริหารจะมีรูปแบบการสำรวจแบบรวมอำนาจ ทำให้พนักงานที่ดูแลหน้าที่นั้นมีทักษะทางด้านงานเฉพาะหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ และระบบที่องค์กรมุ่งเน้น คือ ควบคุมค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เพื่อให้เกิดค่านิยมร่วมกันอันจะทำให้องค์กรขนาดเล็กนี้ประสบผลสำเร็จ คือ การประหยัดค่าใช้จ่าย เพื่อให้มีต้นทุนต่ำสามารถแข่งขันได้และมีกำไรสูง

องค์กรที่ใช้กลยุทธ์ขยายตัว องค์กรจะจัดโครงสร้างองค์กรแบบฝ่ายงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหาร และสามารถขยายตัวได้ตามกลยุทธ์ การจะจัดโครงสร้างองค์กรเช่นนี้ รูปแบบการบริหารของผู้บริหารต้องเป็นแบบกระจายอำนาจ ซึ่งการจะกระจายอำนาจและบริหารได้ประสบผลสำเร็จนั้น พนักงานที่ต้องเป็นฝ่ายดูแลฝ่ายต่าง ๆ ต้องมีความรู้ความสามารถครบทุกหน้าที่ทางธุรกิจ และเป็นผู้ที่มีทักษะทางด้านแง่ทางการคิด ส่วนระบบที่องค์กรมุ่งเน้นให้ความสำคัญคือการประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้เกิดค่านิยมร่วมกันคือการเจริญเติบโตขององค์กร ซึ่งลักษณะความสัมพันธ์แสดงได้ดังตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.4 ลักษณะต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กับการเลือกกลยุทธ์ที่ต่างกัน

ตัวแบบ 7S's McKinsey	กลยุทธ์	
กลยุทธ์ (Strategy)	คงตัว	ขยายตัว
โครงสร้าง (Structure)	ตามหน้าที่	ฝ่ายงาน
ลักษณะผู้นำ (Style)	รวมอำนาจ	กระจายอำนาจ
พนักงาน (Staff)	หน้าทำงานเดียว	หลายหน้าทำงาน
ทักษะ (Skill)	เก่งงาน	เก่งคิด
ระบบ (System)	การควบคุม	การประสานงาน
ค่านิยมร่วม (Shared Values)	กำไร	ส่วนแบ่งตลาด

ที่มา : พัทธพงศ์ วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์ (2545: 164)

จากการศึกษา 7S's Model ของแม็คคินซี ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การบริหารงานโดยใช้แบบจำลอง 7S's Model ของแม็คคินซี เป็นแบบที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ โดยเริ่มจากการกำหนดกลยุทธ์การวางนโยบาย การวางแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนจะทำให้การออกแบบโครงสร้างถูกต้องมากขึ้น กลยุทธ์จะเป็นตัวกำหนดโครงสร้างองค์กร การจัดองค์กรและกระจายอำนาจโดยมีระบบควบคุม มีการใช้รูปแบบและวิธีดำเนินงานต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับลักษณะงาน เสริมสร้างการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดีในการทำงาน การบริหารงานบุคลากรและปลูกฝังให้บุคลากรมีค่านิยมร่วมกันที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายสูงสุด รวมถึงการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรพัฒนา

ตนเองให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพในการทำงานของแต่ละแผนกแต่ละขั้นตอนของการทำงาน ซึ่งแต่ละปัจจัยของ 7S's ของแม็คคีนซีนี้จะต้องเป็นอย่างสอดคล้องและสัมพันธ์กัน การเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ ต้องเป็นไปพร้อม ๆ กัน องค์กรที่มีการวางแผนกลยุทธ์ที่ดี มีโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการที่ดี มีรูปแบบและบุคลากรที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ มีทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญในการทำงานและมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร สร้างค่านิยมที่นำองค์กรไปสู่เป้าหมายสูงสุดร่วมกัน ผลงานขององค์กรก็ย่อมจะเป็นงานที่มีประสิทธิภาพและได้งานที่มีผลสัมฤทธิ์สูงสุด

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งเน้นนำผลที่ได้ไปใช้ในการบริหารมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ จึงได้นำแนวคิด 7S's ของแม็คคีนซี มาใช้เป็นตัวแปรอิสระในการวิจัย เพราะการทำงานใดงานหนึ่ง ผลสำเร็จของงานหรือการไปสู่เป้าหมายของงานที่ได้ตั้งไว้นั้น การทำงานต้องเป็นไปอย่างมีลำดับขั้นตอน มีการวางแผนและใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ในการดำเนินงาน มีระบบการวางแผน การจัดการทรัพยากรเงินทุน ทรัพยากรคน ความคุ้มค่า และวัสดุต่าง ๆ ในการให้บริการ ใช้แบบจำลอง 7S's ของแม็คคีนซี เข้ามาใช้ในการบริหาร มาวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของการทำงาน และปรับเปลี่ยนให้งานมีประสิทธิภาพ นำปัจจัยต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นโครงสร้าง ระบบ กลยุทธ์ สไตล์ ทักษะ บุคลากร และค่านิยมร่วมกัน ไปวิเคราะห์ในแต่ละกรอบของการจัดการด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ เพื่อทำการส่งเสริมหรือปรับปรุงในส่วนที่ควรแก้ไขของงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น อันจะส่งผลไปถึงงานส่วนรวมขององค์กรสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต่อไป

3. แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถทางการแข่งขัน

3.1 ความหมาย

Michael E. Porter (1980) แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด สหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นปรมาจารย์ที่มีชื่อเสียงในเรื่องการศึกษาความสามารถในการแข่งขันระหว่างประเทศ กล่าวว่า ความสามารถในการแข่งขันเกิดขึ้นจากการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ซึ่งทำให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้นพนักงานมีมาตรฐานความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นและทำให้เกิดการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจแบบยั่งยืน

ความหมายทางการแข่งขัน หมายถึง การมีความสามารถทางการแข่งขันหลักหรือที่สำคัญ Michael E.Porter (อ้างถึงใน นิรมล นันตะสุนนท์,2553 : 30) แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด สหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นปรมาจารย์ ที่มีชื่อเสียงในเรื่องการศึกษาความสามารถในการแข่งขันระหว่างประเทศ กล่าวว่า ความสามารถในการแข่งขันเกิดขึ้นจากการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ซึ่งทำให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้น พนักงานมีมาตรฐานความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น และทำให้เกิดความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจแบบยั่งยืน

“ความสามารถทางการแข่งขัน หมายถึง การมีความสามารถทางการแข่งขันหลักหรือที่สำคัญที่จะช่วยให้ธุรกิจมีความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน จุดเริ่มต้นของการวิเคราะห์ความสามารถหลักในการแข่งขันคือ การตระหนักถึงถึงการแข่งขันระหว่างธุรกิจว่าในปัจจุบันนั้นจะเป็นการแข่งขันกันในเรื่องการสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันมากพอ ๆ กับการมีตำแหน่งทางการ

แข่งขันที่เข้มข้นและดำรงตำแหน่งผู้นำตลาด ผู้บริหารจึงไม่สามารถมุ่งเน้นไปที่ความสามารถต่าง ๆ ของธุรกิจได้ทุกเรื่องและทั้งหมด แต่จะต้องเน้นที่เป้าหมาย โดยการสร้างความสามารถหลักในการแข่งขันที่จะนำไปสู่ความได้เปรียบเชิงการแข่งขันได้อย่างแท้จริง”

ธนชัย ยมจินดา (2545:193) กล่าวว่า ความสามารถหลักในการแข่งขัน (Distinctive Competencies) คือหน่วยธุรกิจ กลยุทธ์ทุกหน่วยจะต้องตอบคำถามในส่วนของความสามารถทางการแข่งขัน ซึ่งจะนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าและกลุ่มลูกค้า โดยการตัดสินใจว่าจะให้คุณค่า (Value) ใดๆกับลูกค้า จะให้เพียงคุณค่าที่ตัวผลิตภัณฑ์ (Product Value) อย่างเดียว หรือจะให้คุณค่าต่อผู้ใช้ (User Value) ด้วยในการกำหนดคุณค่าเป็นอย่างไรนี้ต้องพิจารณากำหนดองค์ประกอบของความสามารถหลักในการแข่งขันว่าจะให้ความสำคัญที่องค์ประกอบใด จึงจะสามารถสร้างคุณค่าตามที่ต้องการ ในส่วนของการใช้ความสามารถหลักในการแข่งขันเป็นเครื่องมือนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันนี้ Hill และ Jones ให้ความเห็นว่า ควรมุ่งเน้นในองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้

- (1) ประสิทธิภาพที่เหนือกว่า
- (2) คุณภาพที่เหนือกว่า
- (3) นวัตกรรมที่เหนือกว่า
- (4) การตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เหนือกว่า

จากความหมายข้างต้น สามารถแยกพิจารณาเกี่ยวกับความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันหรือความสามารถในการแข่งขันเป็น 2 ประเด็น คือ

1) ระดับความมากน้อยของคุณค่าของผลิตภัณฑ์ต่อลูกค้าต้องตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้

2) ต้นทุนในการผลิตของธุรกิจ ต้องควบคุมให้ต่ำ เพื่อผลกำไรของธุรกิจ

ธนชัย ยมจินดา (2545: 198-199) ในส่วนของระดับของคุณค่าผลิตภัณฑ์ต่อลูกค้า ซึ่งถือว่าเป็นพื้นฐานและหัวใจของการสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันหรือความสามารถในการแข่งขันนั้น ควรยึดความสามารถในการสร้างคุณค่า (Value) ต่อลูกค้า อันหมายถึง การจะต้องทราบความต้องการของลูกค้าว่าคุณค่าที่ต้องเป็นอย่างไร และทำการตอบสนองและ / หรือให้คุณค่าซึ่งเกินความคาดหวังของลูกค้าโดยธุรกิจจะต้องกำหนดตราสินค้าและบริการที่ต่ำกว่าคุณค่าซึ่งลูกค้าได้รับ เพื่อให้ลูกค้ามีความรู้สึกพอใจว่าได้รับคุณค่าที่สูงกว่าราคาซึ่งจะต้องจ่ายซื้อ ขณะเดียวกันการมีความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันหรือความสามารถในการแข่งขันจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของการมีต้นทุนต่ำกว่าราคาที่คิดกับลูกค้า ทั้งนี้เพื่อให้บังเกิดผลกำไรและสร้างความพอใจให้กับธุรกิจ แนวคิดของการสร้างคุณค่าทั้งคุณค่าต่อลูกค้า (Product and User Value) ให้กับลูกค้านี้ถือเป็นหัวใจสำคัญต่อความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันหรือความสามารถในการแข่งขัน กล่าวได้อย่างง่ายว่าธุรกิจจะต้องทราบว่าคุณค่าที่ลูกค้าต้องการเป็นอย่างไร และพยายามตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยการให้คุณค่ามากกว่าราคาที่ลูกค้าต้องการ

ในทำนองเดียวกัน การมีความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันหรือความสามารถในการแข่งขันจะต้องกระทำในลักษณะก่อให้เกิดผลกำไรกับธุรกิจด้วย โดยจะต้องทำให้ต้นทุนของ

กระบวนการดำเนินธุรกิจในทุกชั้นตอนอยู่ในลักษณะที่ต่ำสุด เพื่อให้ผลต่างของราคาและต้นทุนมีการเพื่อนำไปสู่ความพอใจของธุรกิจ ทั้งนี้ เพราะหากธุรกิจไม่มีผลกำไร การลงทุนในการเสริมสร้างและรักษาไว้ซึ่งความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันหรือความสามารถในการแข่งขันโดยต้องมีการลงทุนทั้งการพัฒนาด้านทรัพยากรและทักษะ ก็จะเป็นไปไม่ได้

Edward E Lawler III (อ้างถึงใน ธนชัย ยมจินดา, 2545 : 193) กล่าวว่า ปัจจัยแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การแข่งขันในปัจจุบันทำให้องค์กรต้องมีการยกระดับคุณภาพในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นหนักใน 4 ประเด็น ดังนี้

- (1) คุณภาพของสินค้าและบริการ
- (2) ต้นทุนในการผลิตสินค้าและบริการ
- (3) ความรวดเร็วในการนำสินค้าและบริการออกสู่ตลาด
- (4) นวัตกรรมในการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่

ในอดีตองค์กรไม่จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับทุกประเด็นข้างต้น แต่ในปัจจุบันภายใต้การแข่งขันที่รุนแรง ลูกค้ามีความต้องการที่ไม่จำกัด กล่าวคือ ต้องการสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ ราคาถูก ต้องการทางเลือกในการใช้สินค้าที่หลากหลาย ทำให้องค์กรต้องปรับตัวเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้

การเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ในการที่องค์กรจะสามารถเป็นผู้นำได้นั้นต้องคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญ 3 ประการ คือ (1) ทุนมนุษย์ (2) ศักยภาพขององค์กร (3) ความสามารถหลักขององค์กร ในการเพิ่มศักยภาพและความสามารถหลักขององค์กรนั้นขึ้นอยู่กับทุนมนุษย์เป็นสำคัญ ดังนั้น องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเพราะทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพและมีความเก่งนั้นจะสามารถนำมาซึ่งการเพิ่ม กล่าวคือ การสร้างองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศว่าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ พื้นฐานที่สำคัญในการสร้างองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศคือ ทุนมนุษย์ การพัฒนาศักยภาพขององค์กร และความสามารถในการแข่งขันขององค์กร มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับพนักงานขององค์กรทั้งในเรื่องการส่งมอบข้อมูลข่าวสาร ความรู้ อำนาจในการบริหารงาน และรางวัลแก่พนักงานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรได้

ศักยภาพขององค์กรและประสิทธิผลขององค์กร องค์กรต้องมีศักยภาพที่นำตนเองไปสู่การเป็นที่ยอมรับและสามารถยกระดับผลการดำเนินงานของตนเองให้สูงขึ้นศักยภาพนี้ต้องเป็นศักยภาพที่เหนือคู่แข่งและสามารถทำให้องค์กรแข่งขันในตลาดได้ และการพัฒนาศักยภาพทำได้โดยการออกแบบระบบการจัดการภายในองค์กร องค์กรควรมีศักยภาพในด้านต่าง ๆ เช่น การมุ่งเน้นในคุณภาพหรือลูกค้า มีต้นทุนการดำเนินงานต่ำ มีการเรียนรู้ ตอบสนองสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจได้อย่างรวดเร็วและผลิตสินค้าใหม่ ๆ ออกสู่ตลาดได้อย่างรวดเร็ว เป็นต้น

การมีศักยภาพในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมเป็นศักยภาพที่สำคัญและสร้างขึ้นได้ยากเนื่องจากเมื่อองค์กรมีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมพนักงานในองค์กรก็ต้องมีการปรับตัวด้วย ดังนั้น ศักยภาพขององค์กรจะเกิดขึ้นไม่ได้เลยหากขาดพนักงานที่มีคุณภาพ

ความสามารถหลักขององค์กรและประสิทธิภาพขององค์กร ความสามารถหลักขององค์กรเป็นความเก่งขององค์กรที่ทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขัน ความสามารถหลักนี้

ต้องเป็นความสามารถที่เหนือกว่าคู่แข่งและเลียนแบบได้ยาก องค์กรต้องพยายามรักษาและพัฒนาความสามารถให้อยู่กับองค์กรได้นานที่สุด เพราะถ้าความสามารถหลักนี้หมดไปหรือถูกคู่แข่งเลียนแบบก็จะทำให้องค์กรหมดความได้เปรียบในการแข่งขัน จนอาจต้องออกจากการแข่งขันนั้นไปในที่สุด การค้นหาความได้เปรียบในการแข่งขัน องค์กรจำเป็นต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงานโดยพิจารณาจากวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร การดำเนินงานจะเป็นไปได้ดี ถ้าหากผู้บริหารเข้าใจสิ่งแวดล้อมที่องค์กรจะต้องเผชิญ รวมทั้งความเกี่ยวข้องระหว่างการกำหนดกลยุทธ์กับความสามารถและศักยภาพขององค์กร นอกจากนี้สิ่งสำคัญที่จะก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันคือ ทักษะที่ทำให้องค์กรมีความสามารถและศักยภาพ นอกจากนี้ ทักษะหรือพนักงานในองค์กรยังเป็นผู้กำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขันขององค์กรซึ่งเป็นเรื่องสำคัญในการดำเนินงานขององค์กร พนักงานขององค์กรต้องมีทักษะในด้านต่าง ๆ เช่น มีความเชี่ยวชาญในการทำงานของตน สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมได้อย่างรวดเร็ว มีทักษะในการแก้ปัญหา จึงจะสามารถทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขันได้

องค์กรที่มีความสามารถในการแข่งขัน สิ่งสำคัญในการจัดการองค์กรคือการจัดลำดับโครงสร้างขององค์กร การให้ผลตอบแทนแก่พนักงานขององค์กร การจัดการที่เหมาะสมจะทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขัน ปัญหาในการจัดการองค์กรคือจะจัดการองค์กรอย่างไรให้องค์กรมีความคล่องตัว มีการบริหารต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ กระบวนการผลิตที่มีประสิทธิภาพ และเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการแบบบนลงล่างหรือแบบยอดปิรามิดที่มีพนักงานระดับผู้จัดการจำนวนน้อยจะทำให้องค์กรขาดความยืดหยุ่นในการปฏิบัติ เพราะในการปฏิบัติงานต้องประสบกับปัญหาที่หลากหลาย หากผู้มีอำนาจตัดสินใจหรือผู้บริหารน้อยเกินไปการปฏิบัติงานจะไม่คล่องตัวการจัดการเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศขององค์กรนั้น จะจัดการโดยกระจายอำนาจให้มีพนักงานระดับผู้จัดการมีจำนวนมากขึ้น โดยพนักงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีองค์ประกอบดังนี้

- (1) มีข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกลยุทธ์ กระบวนการผลิต การตอบสนองของผู้บริโภค
- (2) มีความรู้เกี่ยวกับงาน ธุรกิจ และระบบงานโดยรวม
- (3) สามารถตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาของงานในความรับผิดชอบของตนได้
- (4) ได้รับผลตอบแทนตามผลงาน

จากแนวคิดข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การสร้างความสามารถทางการแข่งขันเริ่มจากการที่สามารถสร้างความพอใจให้ลูกค้า การรู้จักว่าลูกค้าต้องการอะไรก่อนหลัง และความยืดหยุ่นของลูกค้า ถัดมาคือการรู้จักตนเองหรือองค์กรเพื่อที่จะสามารถพัฒนาตนเองด้านนวัตกรรม ด้านประสิทธิภาพและด้านคุณภาพ ซึ่งจะก่อให้เกิดความสามารถทางการแข่งขันได้ ตัวแปรที่ทำให้องค์กรสามารถสร้างความสามารถหรือความได้เปรียบในการแข่งขันมีดังนี้

- (1) ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ
- (2) คุณภาพของสินค้า (ผลิตภัณฑ์) หรือการให้บริการแก่ลูกค้า/ผู้รับบริการ
- (3) การตอบสนองความต้องการของลูกค้า/ผู้รับบริการและสังคม
- (4) นวัตกรรมและการบริหารการเปลี่ยนแปลง

3.2 ด้านประสิทธิภาพ

3.2.1 ความหมาย

คำว่า “ประสิทธิภาพ” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 หมายถึง “ความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการทำงาน” ทั้งนี้ สำนักงาน ก.พ. ได้ให้ความหมายของ “ประสิทธิภาพ” ไว้ในเอกสารประกอบการเสนอคณะรัฐมนตรีสำนักงาน ก.พ. (2538: 2 อ้างถึงใน นิรมล นันตะสุนทร, 2553 : 34) ว่า ประสิทธิภาพการทำงาน โดยทั่วไปจะหมายถึง การทำงานที่ประหยัด ได้ผลงานที่รวดเร็ว มีคุณภาพ คุ่มค่ากับการใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน อุปกรณ์ และเวลา ดังนั้น ประสิทธิภาพ (Efficiency) จึงหมายถึง อัตราความแตกต่างระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) และผลผลิตที่ออกมา (Output) และเห็นว่า “ประสิทธิภาพ” สามารถมองได้ในแง่มุมต่าง ๆ ดังนี้ คือ

- 1) *แง่มุมของค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนการผลิต (Input)* เช่น การใช้ทรัพยากร ทั้ง เงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด
 - 2) *แง่มุมของกระบวนการบริหาร (Process)* เช่น การทำงานที่ถูกต้องได้ มาตรฐานรวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกสบายกว่าเดิม
 - 3) *แง่มุมของผลลัพธ์* เช่น การทำงานที่มีคุณภาพ เกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไรทันเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงาน และบริการเป็นที่พอใจของลูกค้า
- อย่างไรก็ตาม ได้มีนักวิชาการอีกหลายท่านได้ให้คำจำกัดความและความหมายในเรื่องของประสิทธิภาพ ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2541:30) กล่าวว่า ความมีประสิทธิภาพ หมายถึง การมีสมรรถนะ สามารถมีระบบการทำงานสร้างสมทรัพยากร และความมั่งคั่งเก็บไว้ภายในเพื่อการขยายตัวต่อไป และเพื่อเอาไว้สำหรับรับรองสถานการณ์ที่อาจเกิดวิกฤตการณ์จากภายนอกได้ด้วย

ธนชัย ยมจินดา (2545:198-194) ประสิทธิภาพเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับลักษณะของการจัดการ โดยประสิทธิภาพ หมายถึง การปฏิบัติงานอย่างถูกวิธี เป็นการเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับ ผลลัพธ์ (Output) หากเราสามารถปฏิบัติงานได้ผลผลิตมากกว่าในขณะที่ใช้ปัจจัยนำเข้าน้อยกว่า หรือเท่ากัน ก็หมายความว่าเราปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากกว่า ซึ่งปัจจัยนำเข้าในการจัดการก็คือทรัพยากรขององค์การ ได้แก่ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องจักร และทุน ทรัพยากรเหล่านี้มีจำกัด และเป็นต้นในการดำเนินงานขององค์การ ดังนั้น การจัดการที่ดีจึงต้องพยายามทำให้มีการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดและให้เกิดผลผลิตมากที่สุด

ในการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพต้องอาศัยความเข้าใจในสาขาวิชาอื่นที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ด้านมนุษยศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ ปรัชญา การเมือง จิตวิทยา และสังคมศาสตร์เพื่อให้เข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ ความได้เปรียบในการแข่งขัน การค้าเสรี ความขัดแย้ง การใช้อำนาจ และความสัมพันธ์ของมนุษย์ในสังคม

ธนชัย ยมจินดา (2545:200) ประสิทธิภาพ (Efficiency) การดำเนินการที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้ธุรกิจมีโครงสร้างต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่ง คำว่าประสิทธิภาพโดยความหมายที่ยอมรับกันทั่วไป หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยมีการใช้ทรัพยากรต่ำสุด มาตรฐานวัดประสิทธิภาพโดยทั่วไปจะใช้สมการ ดังนี้

$$\text{ประสิทธิภาพ} = \frac{\text{ผลผลิต}}{\text{ทรัพยากรที่ใช้ไป}} \quad \text{หรือ} \quad = \frac{\text{ปัจจัยนำออก}}{\text{ปัจจัยนำเข้า}}$$

ภาพที่ 2.10 มาตรฐานวัดประสิทธิภาพ

กิจการที่มีประสิทธิภาพจึงหมายถึง กิจการหรือธุรกิจนั้นสามารถใช้ทรัพยากรไปเพื่อการผลิตสินค้าและบริการอย่างเดียวกัน โดยใช้ทรัพยากรไปน้อยกว่าตัวอย่างเช่น สมมติว่า GM ต้องใช้เวลาสำหรับการประกอบรถยนต์เป็นจำนวน 30 ชั่วโมง แรงงานเพื่อประกอบรถยนต์ 1 คัน ขณะที่ Toyota สามารถใช้ชั่วโมงแรงงานเพียง 19 ชั่วโมง ถ้าสิ่งอื่นที่เป็นปัจจัยด้านทรัพยากรที่ใช้เท่ากัน ก็สามารถกล่าวได้ว่า Toyota มีประสิทธิภาพดีกว่า GM โดยทั่วไปจะกล่าวได้ว่า องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของประสิทธิภาพคือ ผลผลิตของพนักงาน (Employee Productivity) ซึ่งโดยทั่วไปจะวัดโดยมาตรวัดที่เรียกว่า ผลผลิตต่อพนักงาน 1 คน (Output per Employee) และเช่นเดียวกัน หากกำหนดให้ทุกอย่างคงที่และเท่ากัน บริษัทใดซึ่งมีผลผลิตภาพของพนักงานที่ดีที่สุดก็กล่าวสรุปได้ว่า บริษัทนั้นมีโครงสร้างต้นทุนต่ำที่สุดด้วย และมีความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันหรือความสามารถในการแข่งขันเชิงประสิทธิภาพ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2547: 91-92) ได้ให้ความหมายไว้ในหนังสือศัพท์การบริหารว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) มีหลายความหมายคือ

- 1) ความสามารถในการผลิตผลลัพธ์ที่ต้องการ ด้วยการใช้งาน เวลา วัสดุ หรือปัจจัยอื่น ๆ ต่ำที่สุด
- 2) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่นำเข้า (input) และผลที่ออกมา (output) เพื่อสร้างให้เกิดต้นทุนสำหรับทรัพยากรต่ำที่สุด
- 3) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ

รัตนา วงศ์ศรีเดือน (2550:1-12) ได้ให้ความสามารถของคำว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การบริหารงานโดยใช้ปัจจัยการผลิตหรือทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า ประหยัด เพื่อให้ได้ผลผลิตสูงสุด หรือผลกำไรสูงสุด ปัจจุบันธุรกิจต่าง ๆ ได้นำเครื่องมือการบริหารงานใหม่ ๆ มาช่วยในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เช่น การบริหารต้นทุน การควบคุมด้วยงบประมาณ การบริหารคุณภาพโดยรวม การบริหารการผลิตแบบทันเวลา เป็นต้น ซึ่งจะช่วยให้กิจการสามารถประหยัดต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับสินค้าและวัตถุดิบ

ไซมอน (Simon, 1960 :180-181) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพในเชิงธุรกิจเกี่ยวกับการทำงานของเครื่องจักร โดยพิจารณาว่างานใดที่มีประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ดูได้จากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับ ผลลัพธ์ (Output) ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าประสิทธิภาพเท่ากับผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้า อาจเขียนเป็นสมการ ได้ดังนี้

$$E = (I - O) + S$$

E คือ ประสิทธิภาพของงาน (efficiency)

O คือ ผลผลิตหรือผลงานที่ได้รับ (output)

I คือ ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป (input)

S คือ ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา (satisfaction)

Peters และ Robert H.(1982) อ้างถึงในธนชัย ยมจินดา,2545: 194) ได้กล่าวว่า องค์การที่มีประสิทธิภาพของบริษัทอเมริกันที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีคุณลักษณะ 8 ประการของเชิงการบริหารคือ

- 1) มุ่งเน้นการปฏิบัติ (A Bias for Action) บริษัทดีเด่นได้มุ่งเน้นปฏิบัติอย่างจริงจังใน 3 เรื่องด้วยกัน คือ การทำองค์การให้คล่องตัว การทดลองปฏิบัติ และการทำระบบให้ง่าย
- 2) มีความใกล้ชิดกับลูกค้า (Close to the Customer) บริษัทดีเด่นได้ใกล้ชิดกับลูกค้าด้วยการใช้กลยุทธ์ด้านบริการ คุณภาพ และความเชื่อถือ รวมทั้งความเป็นนักหาช่องว่างและการฟังความเห็นของลูกค้า
- 3) มีความอิสระในการปฏิบัติงานและความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ (Autonomy and Entrepreneurship) บริษัทได้ให้ความมีอิสระในการปฏิบัติงานแก่พนักงานด้วยการกระจายอำนาจ การดำเนินงานในขอบเขตที่กว้างขวางขึ้น เพื่อกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของกิจการ และได้พยายามส่งเสริมสนับสนุนพนักงานให้ช่วยกันคิดค้นสินค้าหรือบริการแปลก ๆ ใหม่ ๆ อยู่เสมอ รวมทั้งมีความอดทนต่อความล้มเหลวที่เกิดขึ้นจากการทดลองคิดค้นสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ อีกด้วย
- 4) เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยพนักงาน (Productivity through People) บริษัทดีเด่นได้ถือว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์การด้วยการปฏิบัติให้พนักงานเห็นอย่างจริงจัง เช่น ให้เกียรติและความไว้วางใจแก่พนักงานทุกระดับ รวมทั้งได้ใช้มาตรการต่าง ๆ ในด้านบวกในการส่งเสริมจิตใจพนักงานให้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา อันเป็นผลทำให้บริษัทดีเด่นสามารถเพิ่มผลผลิตอย่างเห็นได้ชัด
- 5) สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิดและความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน (Hands-on and Value Driven) ผู้บริหารของบริษัทดีเด่นจะลงมาสัมผัสกับการปฏิบัติงานจริง ๆ มิใช่ นั่งบริหารงานอยู่แต่ในสำนักงานเท่านั้นและพยายามปลุกฝังพนักงานให้มีความเชื่อมั่นในคุณค่าที่ดีต่าง ๆ เพื่อให้เกิดแรงผลักดันร่วมในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี
- 6) ทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง (Stick to the Knitting) บริษัทดีเด่นจะเลือกทำแต่เฉพาะธุรกิจที่ตนเองมีความถนัดหรือเกี่ยวเนื่องกับธุรกิจที่ได้ทำอยู่เท่านั้นเพราะมีความเชื่อว่าการทำธุรกิจที่ไม่เชี่ยวชาญมีโอกาสที่จะประสบกับความล้มเหลวได้มากและอาจกระทบกระเทือนธุรกิจเดิมที่ได้ดำเนินการมาด้วยดีอยู่แล้ว จะสังเกตได้ว่าความคิดนี้เริ่มสวนทางกับการพยายามทำให้กิจการของบริษัทที่ครอบคลุมกว้างขวาง และอาศัยความได้เปรียบในกิจกรรมขนาดใหญ่ หรือที่เรียกว่า Economy of Scales คือ ความเชื่อที่ว่าใหญ่กว่าก็ยิ่งทำให้ต้นทุนถูกกว่า

7) รูปแบบเรียบง่ายธรรมดา พนักงานอำนวยความสะดวกหรือส่วนกลางมีจำกัด (Simple Form and Lean Staff) บริษัทดีเด่นได้จัดองค์การของหน่วยงานในระดับบนด้วยการใช้รูปแบบโครงสร้างที่มีความเรียบง่ายคือ สายงานที่จัดตามประเภทของสินค้าพร้อมกับได้กระจายอำนาจให้กับแต่ละสายงานอย่างเต็มที่ จึงทำให้พนักงานอำนวยความสะดวกและเจ้าหน้าที่ในสำนักงานใหญ่มีจำนวนน้อยไปด้วย นอกจากนี้บริษัทดีเด่นยังมีความมุ่งมั่นอย่างจริงจังที่จะให้พนักงานทุกคนได้ทำงานด้านปฏิบัติการมากกว่าด้านอำนวยความสะดวก

จากแนวคิดที่เกี่ยวกับ ประสิทธิภาพของนักวิชาการต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า สำนักงาน ก.พ. (2538: 2) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพการทำงาน โดยทั่วไปจะหมายถึง การทำงานที่ประหยัด ได้ผลงานที่รวดเร็ว มีคุณภาพ คำนึงกับการใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน อุปกรณ์ และเวลา ธงชัย สันติวงษ์ (2541: 30) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การมีสมรรถนะสามารถมีระบบการทำงานสร้างสมรรถภาพ และความมุ่งมั่นเก็บไว้ภายในเพื่อการขยายตัวต่อไป และเพื่อเอาไว้สำหรับรับรองสถานการณ์ที่อาจเกิดวิกฤตการณ์จากภายนอกได้ด้วย ธนชัย ยมจินดา (2545: 198-194) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การปฏิบัติงานอย่างถูกวิธี เป็นการเปรียบเทียบระหว่าง ปัจจัยนำเข้า (Input) กับ ผลลัพธ์ (Output) หากเราสามารถปฏิบัติงานได้ผลผลิตมากกว่าใจขณะที่ใช้ปัจจัยนำเข้าน้อยกว่า หรือเท่ากัน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2547:91-92) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ (1) ความสามารถในการผลิตผลลัพธ์ที่ต้องการ ด้วยการใช้พลังงาน เวลา วัสดุ หรือปัจจัยอื่น ๆ ต่ำที่สุด (2) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่นำเข้า (input) และผลที่ออกมา (output) เพื่อสร้างให้เกิดต้นทุนสำหรับทรัพยากรต่ำที่สุด และ (3) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ รัตนา วงศ์ศรีเดือน (2550: 1-12) ได้ให้ความสามารถของประสิทธิภาพ หมายถึง การบริหารงานโดยใช้ปัจจัยการผลิตหรือทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า ประหยัด เพื่อให้ได้ผลผลิตสูงสุด หรือผลกำไรสูงสุด ไชมอน (Simon, 1960: 180-181) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพในเชิงธุรกิจเกี่ยวกับการทำงานของเครื่องจักร โดยพิจารณาว่างานใดที่มีประสิทธิภาพสูงที่สุดนั้นดูได้จากความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยนำเข้า (Input) กับ ผลลัพธ์ (Output) Peters และ Robert H. (1982) อ้างถึงใน ธนชัย ยมจินดา 2545: 194) ได้กล่าวว่า องค์การที่มีประสิทธิภาพที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีคุณลักษณะ 8 ประการของเชิงการบริหารคือ (1) มุ่งเน้นการปฏิบัติ (2) มีความใกล้ชิดกับลูกค้า (3) มีความอิสระในการปฏิบัติงานและความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ (4) เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยพนักงาน (5) สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิดและความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน (7) ทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง (8) รูปแบบเรียบง่ายธรรมดา พนักงานอำนวยความสะดวกหรือส่วนกลางมีจำกัด

ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับ ผลลัพธ์ (Output) ที่ได้รับ หากการใช้วัตถุดิบที่เป็นปัจจัยนำเข้าในการผลิตที่น้อย และระบบให้ผลผลิตมีมูลค่าสูงกว่ามูลค่าของวัตถุดิบตั้งต้นบวกกับค่าดำเนินการ โดยที่มูลค่าของผลผลิตยิ่งสูงว่าการลงทุนมากเท่าใดย่อมแสดงถึงประสิทธิภาพที่สูงของการผลิตนั้น ประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการดำเนินการใด ๆ ก็ตามโดยมีสิ่งมุ่งหวังถึงผลสำเร็จ และผลสำเร็จนั้นได้มาโดยการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด และการดำเนินการเป็นไปอย่างประหยัด ในการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพนั้น จะใช้นโยบายเกี่ยวกับการ

ควบคุมในกระบวนการต่าง ๆ เช่น การใช้งบประมาณ การใช้มาตรฐานการปฏิบัติงาน สำหรับการควบคุมต้นทุน ทรัพยากร รวมทั้งสิ่งต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการดำเนินงาน เพื่อให้การผลิตสินค้าหรือบริการเป็นไปโดยใช้ต้นทุนต่ำที่สุด และได้คุณภาพตามที่ต้องการ เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ และสร้างความสามารถในการแข่งขัน การวัดประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัยเอกชน กลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการสามารถวัดได้หลายมิติทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น ๆ คือ (1) ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนผลิต (Input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านเงิน คน วัสดุ และเทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด (2) ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคนิคที่สะดวกขึ้นกว่าเดิม (3) ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิต และผลลัพธ์ (Output) ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทันทเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและการบริการเป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ กล่าวโดยสรุปคือ ในการจัดการด้านประสิทธิภาพเพื่อสร้างความสามารถทางการแข่งขันนั้นทำได้ 4 ทาง คือ 1) Supply Management ซึ่งเน้นการจัดการด้านวัตถุดิบ 2) Time Based Management คือ การจัดการในด้านเวลา 3) scheduling การวางแผนงานต่าง ๆ การจัดการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ 4) Demand Side Management เป็นการจูงใจผู้ซื้อสินค้าให้มีการใช้สินค้าตามที่องค์กรต้องการจะเป็นการประหยัดด้านการลงทุน

3.3 ด้านคุณภาพ

3.3.1 ความหมาย

อนูวัฒน์ ศุภชุติกุล (2542: 2) ให้ความหมายของคุณภาพ คือ การตอบสนองความต้องการ (Need) และความคาดหวัง (Expectation) ของลูกค้าและในระยะหลังได้ขยายต่อไปว่า คุณภาพ คือ การทำให้เกิดความคาดหวังของลูกค้า

คาโน (Kano อ้างถึงใน อนูวัฒน์ ศุภชุติกุล 2542:4) กล่าวว่า คุณภาพอาจจะมี 2 ลักษณะ คือ คุณภาพที่ต้องมี (Must-be quality) หรือคุณภาพที่ลูกค้าคาดหวัง (Expected quality) กับคุณภาพที่ลูกค้าประทับใจ (Attractive quality)

ชุมพร คุรุพิพัฒน์ (2552: 9-56) กล่าวว่า คุณภาพ คือ ความเหมาะสมในการใช้งาน (Fitness for use) โดยผู้ผลิตจะต้องผลิตสินค้าหรือบริการให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการหรือความคาดหวังของลูกค้า คุณภาพรวมถึง การออกแบบสินค้าให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า และการผลิตตรงตามมาตรฐาน (Quality of conformance) ซึ่งประกอบด้วย การออกแบบกระบวนการผลิต สมรรถนะของเครื่องจักร และเทคโนโลยี คุณภาพของวัตถุดิบ การฝึกอบรมพนักงาน และระบบควบคุมคุณภาพ

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า อนูวัฒน์ ศุภชุติกุล (2542: 2) คุณภาพ คือ การตอบสนองความต้องการ (Need) และความคาดหวัง (Expectation) ของลูกค้า คาโน (Kano อ้างถึงใน อนูวัฒน์ ศุภชุติกุล 2542: 4) กล่าวว่า คุณภาพอาจจะมี 2 ลักษณะ คือ คุณภาพที่ต้องมี หรือคุณภาพที่ลูกค้าคาดหวังกับคุณภาพที่ลูกค้าประทับใจ ชุมพร คุรุพิพัฒน์ (2552: 9-56) คุณภาพ คือ ความเหมาะสมในการใช้งานโดยผู้ผลิตจะต้องผลิตสินค้าหรือบริการให้สามารถตอบสนองต่อความ

ต้องการหรือความคาดหวังของลูกค้า คุณภาพรวมถึง การออกแบบสินค้าให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า และการผลิตตรงตามมาตรฐาน และผู้วิจัยสรุปได้ว่า คุณภาพ หมายถึง การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเป็นไปตามความต้องการและความคาดหวัง โดยสินค้าหรือบริการนั้นสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และมีต้นทุนการดำเนินงานที่เหมาะสมได้เปรียบคู่แข่งชั้น ลูกค้ามีความพึงพอใจ

ธนชัย ยมจินดา (2545: 200) การผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพสูงจะช่วยเพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์ในสายตาของลูกค้าและเมื่อลูกค้าให้การยอมรับในเรื่องคุณค่า ซึ่งได้รับจากผลิตภัณฑ์แล้วก็จะทำให้การตั้งราคาในราคาที่สูงกว่ามีความเป็นไปได้มากขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อผลกำไรของกิจการ ขณะเดียวกัน การเน้นคุณภาพเหนือกว่าจะมีผลต่อเนื้อทำให้ประสิทธิภาพของการผลิตและการดำเนินการดีขึ้นและมีผลนำไปสู่ต้นทุนต่อหน่วยที่ลดลงตามไปด้วย ตัวอย่างซึ่งอาจยกมากล่าวในเรื่องนี้คือ บริษัทผู้ผลิตรถยนต์ของญี่ปุ่น เมื่อเปรียบเทียบกับผู้ผลิตรถยนต์ของยุโรป และสหรัฐอเมริกา ซึ่งจะพบว่า บริษัทของญี่ปุ่นได้รับการยอมรับในด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์อย่างมากขณะเดียวกันมีโครงสร้างต้นทุนต่อหน่วยของการผลิตรถยนต์ที่ต่ำกว่า ทำให้บริษัทรถยนต์ของญี่ปุ่นครองความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันดีกว่าและได้รับช่วงผลกำไรที่ดีกว่าอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลายาวนานอีกด้วย จึงกล่าวได้ว่า บริษัทญี่ปุ่นมีความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันในด้านคุณภาพเหนือกว่า

William (2002 อ้างถึงใน ธนชัย ยมจินดา, 2545 : 200) การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การเป็นการบริหารองค์การทั้งหมดด้วยการจัดการคุณภาพ เพื่อให้มีประสิทธิภาพในด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า หรือเป็นการควบคุมคุณภาพ ซึ่งมุ่งที่เงื่อนไขขององค์การ จากการใช้ความพยายามปรับปรุงคุณภาพของสมาชิกในองค์การร่วมกัน การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์การช่วยให้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายจากผู้ทำการแทนบริษัทและลูกค้า ทำให้บริษัทเกิดความน่าเชื่อถือในการมีหลักเกณฑ์สำหรับผลิตสินค้า การบริการ ตลาดจนการสั่งซื้อของลูกค้าโดยหลักการแนวความคิดการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การมีหลักการที่จะสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมองค์การ ดังนี้

1) มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) หรือที่ญี่ปุ่น

เรียกว่า ไคเซ็นเป็นแนวความคิดที่จะปรับปรุงพัฒนาอยู่ตลอดเวลา โดยใช้ความร่วมมือของพนักงานเป็นหลักซึ่งก่อให้เกิดความรู้ที่เกิดจากการดำเนินงานปรับปรุงพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานและเทคโนโลยีที่มีอยู่เกิดการพัฒนาทักษะของพนักงาน การมีส่วนร่วมกับทำงานเป็นหมู่คณะ ตลอดจนการติดต่อสื่อสารที่มุ่งหมายจะแบ่งปันข้อมูลกันใช้อย่างกว้างขวาง

2) ให้การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee Involvement) เป็นส่วนสำคัญ

ที่สุดในการบริหารคุณภาพ เพราะงานทุกอย่างต้องอาศัยการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง และเอาใจใส่จากพนักงาน การปฏิบัติงานที่จะประสบผลสำเร็จ ต้องใช้การร่วมมือทำงานกันเป็นทีม ซึ่งก่อให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกัน โดยทุกคนในทีมต้องมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน ผลงานของกลุ่มซึ่งเป็นผลงานของทุกคน และมีการอภิปรายกันอย่างอิสระ

3) สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า (Customer Satisfaction) การมุ่งเน้นที่ลูกค้า

โดยการปรับปรุงกระบวนการทั้งหมดตั้งแต่ต้นจนจบวงจร ด่วนการเอาใจใส่ลูกค้าภายใน (Internal Customer) และลูกค้าภายนอก (External Customer) กล่าวคือ พนักงานทุกคนต้องถือว่ากระบวนการผลิตหรือให้บริการถัดไปก็เป็นลูกค้า

3.3.2 การจัดการคุณภาพ

การจัดการคุณภาพในยุคปัจจุบันจะมุ่งเน้นการจัดการคุณภาพโดยคำนึงการสร้าง ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก และกำหนดเป็นปัจจัยในการแข่งขัน ซึ่งกิจการที่มีคุณภาพที่ดี จะทำให้รักษาและเพิ่มยอดขายและผลกำไรได้ในระยะยาว

การจัดการคุณภาพเป็นการดำเนินการของทุกภาคส่วนของกิจการที่จะทำให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจจากการซื้อและใช้สินค้าหรือบริการ

คุณภาพที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อลูกค้ามีดังนี้

1) *คุณภาพในการออกแบบสินค้า* การออกแบบสินค้าและกำหนดเกณฑ์มาตรฐานต่าง ๆ ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า มีดังนี้

- (1) มีความรู้ที่ดีเกี่ยวกับตลาด มีการวิจัยตลาดที่ดีเพื่อให้รู้ความต้องการของลูกค้า
- (2) สามารถนำผลจากการวิจัยตลาดมาสร้างเป็นแนวคิดของผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับใจของลูกค้า
- (3) การนำแนวคิดผลิตภัณฑ์มาออกแบบเป็นตัวผลิตภัณฑ์โดยกำหนดรายละเอียดอย่างชัดเจน

2) *คุณภาพของการผลิตให้ได้ตามมาตรฐาน* ชี้ความสามารถในการผลิตให้ผลผลิตทุกชิ้นมีคุณสมบัติตรงตามข้อกำหนดที่ได้ตั้งไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่อไปนี้

- (1) เทคโนโลยีที่เหมาะสม
- (2) บุคลากรที่มีความสามารถและตั้งใจ
- (3) ระบบการจัดการที่ดีเพื่อทำให้องค์ประกอบต่าง ๆ สามารถปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและได้สินค้าที่มีคุณภาพตามที่ต้องการ

3) *ความพร้อมสำหรับการนำมาใช้งาน* เมื่อลูกค้าต้องการใช้งานสินค้านี้ ความพร้อมใช้งานตลอดเวลา โดยมีลักษณะดังนี้

- (1) ความเชื่อถือได้ โดยใช้งานได้นานโดยไม่ชำรุดง่าย
- (2) สามารถซ่อมแซมได้ง่ายเมื่อเกิดการชำรุด
- (3) หาส่วนประกอบสนับสนุนเพื่อใช้ในการบำรุงรักษาได้ง่าย
- 4) *บริการหลังการขาย* ปัจจัยการบริการหลังการขายที่สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า

- (1) สามารถบริการให้ลูกค้าได้รวดเร็วทันความต้องการ
- (2) ผู้ให้บริการมีความสามารถเพียงพอที่จะแก้ไขปัญหาให้ลูกค้า
- (3) ผู้ให้บริการให้บริการด้วยจริยธรรมไม่เอาเปรียบลูกค้า

คุณภาพต้องมีการทำให้เกิดคุณภาพ โดยใช้ระบบการจัดการคุณภาพที่จะทำให้ทุกส่วนงานของกิจการทำงานร่วมกันด้วยวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจโดยใช้วงจรคุณภาพ (Quality Cycle) ดังนี้

- 1) ศึกษาเพื่อให้ทราบความต้องการของลูกค้า
- 2) ถ่ายทอดความต้องการของลูกค้าและสร้างแนวคิดผลิตภัณฑ์ของสินค้า/

บริการที่ตรงความต้องการของลูกค้า

- 3) ออกแบบผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับแนวคิดผลิตภัณฑ์
- 4) ผลิตสินค้าให้ตรงตามข้อกำหนดที่ได้ออกแบบมา
- 5) ส่งมอบสินค้าพร้อมทั้งคำแนะนำและการบริการหลังการขาย

3.3.3 กลยุทธ์ในการดำเนินงาน

กลยุทธ์การดำเนินงานเป็นการสร้างนโยบายการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ในการทำให้กิจการประสบความสำเร็จในการแข่งขัน โดยการกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานจะประกอบด้วย

1) พันธกิจของการดำเนินงาน : เป้าประสงค์หรือภาวะที่ต้องการให้การดำเนินงานบรรลุหรือทำให้สำเร็จ: เป็นตัวกำหนดทิศทางการดำเนินงานว่ามุ่งไปทางใด

2) ปัจจัยวิกฤตต่อความสำเร็จ : CSE: วิเคราะห์หาปัจจัยที่ถือเป็นปัจจัยสำคัญ (วิกฤต) ต่อการประสบความสำเร็จตามพันธกิจ

3) ความโดดเด่นเป็นเลิศ : DC: การสร้างหรือพัฒนาหรือดำเนินการให้เกิดความโดดเด่นเป็นเลิศในด้านใดด้านหนึ่งที่เหนือคู่แข่งเพื่อที่จะนำไปสู่ CSF ที่กำหนด ซึ่ง DC ถือเป็น การตรวจสอบกลยุทธ์ว่าเหมาะสมหรือไม่

4) นโยบายการดำเนินงาน : การตัดสินใจกำหนดนโยบายในด้านต่าง ๆ ของการดำเนินงาน จำนวน 10 ด้าน คือ การออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ การออกแบบกระบวนการดำเนินงาน การเลือกทำเลที่ตั้ง การวางผังสถานที่ทำงาน การจัดการคุณภาพ การจัดการบุคคล การจัดการห่วงโซ่อุปทาน การจัดการวัสดุคงคลัง การจัดลำดับงาน และการซ่อมบำรุง

ความสำคัญของกระบวนการสร้างและองค์ประกอบต่าง ๆ ของกลยุทธ์การดำเนินงาน คือ การกำหนดทิศทางในการสร้างและบริหารระบบการดำเนินงานของกิจการเพื่อให้การตัดสินใจต่าง ๆ มีความเป็นเอกภาพเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ก่อให้เกิดการดำเนินงานที่มีจุดมุ่งหมายชัดเจน และมีประสิทธิภาพสูงสุด ที่จะทำให้ออกมาประสบความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขันและสามารถอยู่รอดประสบความสำเร็จในธุรกิจ

จากแนวคิดข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การสร้างความสามารถทางการแข่งขันด้านคุณภาพ เริ่มจากความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจของลูกค้ากับคุณภาพ ปัจจุบันองค์การทุกแห่งจะให้ความสำคัญในเรื่องของคุณภาพของสินค้าและบริการ ซึ่งองค์การที่ประสบผลสำเร็จนั้น การจัดการด้านคุณภาพเท่านั้นที่จะดำเนินธุรกิจหรือกิจกรรมได้อย่างยั่งยืน คุณภาพจะเป็นปัจจัยที่จะทำให้เกิดความเชื่อถือต่อองค์กรในระยะยาว ซึ่งผู้บริหารจะต้องเข้าใจเรื่องคุณภาพให้ดีเพื่อที่จะสามารถสร้างความสามารถให้องค์การได้ในเรื่องคุณภาพ ดังนั้น การจัดการคุณภาพ คือ

1) การกำหนดคุณภาพตามมาตรฐานจะเป็นการกำหนด
2) การสร้างสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพและตอบสนองความต้องการของการใช้
งาน

3) ผู้ที่ผลิตสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพสูงและต้นทุนต่ำจะสามารถกำหนดราคาที่เหมาะสมและสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ในรูปแบบที่หลากหลาย

4) องค์การการค้าธุรกิจในยุคโลกาภิวัตน์จะต้องศึกษาค้นคว้าและนำเสนอความต้องการของลูกค้า

3.4 ด้านนวัตกรรม

3.4.1 ความหมาย

ธนชัย ยมจินดา (2545: 200) องค์ประกอบเรื่องของนวัตกรรมนั้น Hill และ Jones เห็นว่าควรได้รับการให้ความสำคัญมากที่สุดในบรรดาองค์ประกอบของความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน การมีนวัตกรรมที่ดีกว่า หมายถึง การมีสิ่งประดิษฐ์คิดค้นและวิธีการใหม่ ๆ ซึ่งทำให้ธุรกิจมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว การมีนวัตกรรมที่ดีและได้รับการยอมรับจากลูกค้า จะช่วยให้ผลิตภัณฑ์และทำให้กิจการบรรลุเป้าหมายทั้งในด้านของการมีโครงสร้างต้นทุนและความสามารถในการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์ที่สูงกว่าได้ การพัฒนาเพื่อนำไปสู่นวัตกรรมนั้น อาจจะกระทำได้หลายรูปแบบคือ การพัฒนานวัตกรรมด้านเทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์ ช่องทางการจัดจำหน่าย การออกแบบ และรวมถึงราคานวัตกรรมนั้นสามารถลอกเลียนแบบได้ยากกว่าองค์ประกอบส่วนอื่น ๆ ของความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันและจะใช้ระยะเวลาที่ยาวนานกว่าคู่แข่งสามารถลอกเลียนแบบได้ จนถึงเวลานั้นธุรกิจมีเวลานานมากพอที่จะสร้างความจงรักภักดีกับตราสินค้า และพัฒนาไปเกินกว่าคู่แข่งจะตามทันได้

เนตร พัฒนยาวิราช (2546) ได้กล่าวว่า นวัตกรรม หมายถึง กระบวนการทำประโยชน์แก่ผลิตภัณฑ์ บริการ หรือวิธีดำเนินการ เป็นผลมาจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ซึ่งเป็นการผสมผสานแนวความคิดสำหรับการปรับปรุงคุณภาพในองค์กร และนำความคิดเหล่านั้นไปสู่การปฏิบัติให้เกิดการกระทำออกมา

ภาณุ ลิ้มมานนท์ (2546) ได้กล่าวว่า การสร้างนวัตกรรมในองค์การสามารถแบ่งได้ 3 ประเภท ได้แก่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) และนวัตกรรมการจัดการ (Management Innovation)

1) *นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation)* การสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์จำเป็นต้องมีการคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องเพื่อเสนอคุณค่าให้แก่ลูกค้า ซึ่งต้องอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญคือ การพัฒนาคุณสมบัติ และลักษณะผลิตภัณฑ์ โดยการออกแบบต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับซึ่งลูกค้าสามารถมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม ตั้งแต่กระบวนการออกแบบการสร้าง การทดสอบ ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงกระบวนการจัดการห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Management) ที่เกิดขึ้นกับทุกหน่วยงานที่จะทำให้เกิดผลในเชิงพาณิชย์ได้ เช่น เครื่องยนต์แบบไฮบริดที่ประหยัดน้ำมันและลดมลภาวะของบริษัทฮอนด้าและโตโยต้า

2) *นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation)* ในการพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ต้องอาศัยความรู้เทคโนโลยี ซึ่งเป็นความรู้ในเรื่องของส่วนประกอบและส่วนเชื่อมต่อระหว่างส่วนประกอบเหล่านั้น ตลอดจนความรู้ กระบวนการและเทคนิคต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการประยุกต์ใช้แนวคิด วิธีการหรือกระบวนการใหม่ ๆ ที่ส่งผลให้กระบวนการผลิตและการปฏิบัติงานโดยรวมให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

3) นวัตกรรมจัดการ(Management Innovation) การสร้างนวัตกรรมทางการจัดการนั้นองค์กรจะต้องใช้ความรู้ทางด้านการบริหารจัดการมาปรับปรุงระบบโครงสร้างเดิมขององค์กร ซึ่งรูปแบบการบริหารจะเป็นไปในลักษณะการมีส่วนร่วมของพนักงาน ซึ่งจะทำให้เกิดความคิดเห็นใหม่ ๆ เกิดความคิดสร้างสรรค์ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสามารถสร้างรายได้และนำไปสู่ผลกำไรให้กับบริษัทได้ เช่น การบริหารองค์กรในลักษณะที่บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานโดยมี 2 สายบังคับบัญชาพร้อมกัน คือ สายการบังคับบัญชาพร้อมที่เป็นงานประจำกับสายการบังคับบัญชาที่เป็นงานโครงการ ดังที่เรียกว่า องค์กรแบบเมทริกซ์ (Matrix Organization) ที่ได้รับความนิยมใน ค.ศ. 1970 หรือการใช้ดุลดซ์ชี (Balance Scorecard) ในการวัดและประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร เป็นต้น

Thomas Hughes (1987 อ้างถึงใน นิรมล นันตะสุนธ์ ,2553: 43) ได้ให้ความหมายของ “นวัตกรรม” ว่าเป็นการนำวิธีการใหม่ ๆ มาปฏิบัติหลักจากได้ผ่านการทดลองหรือได้รับการพัฒนามาเป็นขั้น ๆ แล้ว เริ่มตั้งแต่การคิดค้น (Invention) การพัฒนา (Development) ซึ่งอาจจะเป็นไปในรูปของโครงการทดลองปฏิบัติก่อน (Pilot Project) แล้วจึงนำไปปฏิบัติจริง ซึ่งมีความแตกต่างไปจากการปฏิบัติเดิมที่เคยปฏิบัติมา

Johne and Snelson (1990) กล่าวว่า หัวใจแห่งความสำเร็จขององค์กรในการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์นั้น เกิดจากการที่สมาชิกทุกคนในองค์กรต้องมีความเข้าใจถึงกลยุทธ์และนโยบายการแข่งขันของบริษัทอย่างชัดเจน โดยให้ความสำคัญและการบริหารจัดการที่เน้นตัวผลิตภัณฑ์มากกว่าหน่วยงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องระลึกอยู่เสมอว่านวัตกรรมและความเสี่ยงเป็นสิ่งที่อยู่คู่กันและการเรียนรู้จากความผิดพลาดหรือลองถูกลองผิดนั้นสุดท้ายจะพัฒนาไปสู่ระบบที่เป็นลักษณะเฉพาะขององค์กรที่คู่แข่งยากที่จะเลียนแบบ

Durcker P. (1995) กล่าวว่า นวัตกรรม เป็นการเปลี่ยนแปลงซึ่งสร้างสรรค์มิติใหม่ของผลงาน ดังนั้น การสร้างนวัตกรรมทางการบริหารจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยความเข้าใจ และความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ากับกิจกรรมหรือธุรกรรมต่าง ๆ ขององค์กรและยังรวมถึงการปรับเปลี่ยนรูปแบบขององค์กรอีกด้วย จะเห็นได้ว่าการจัดการนวัตกรรมนั้น จะต้องอาศัยความรู้ และการเรียนรู้ใหม่ ๆ ที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

จากแนวคิดข้างต้น สามารถสรุปความหมายของนวัตกรรมได้ว่า ธนชัย ยมจินดา (2545 : 200) นวัตกรรมหมายถึง การมีสิ่งประดิษฐ์คิดค้นและวิธีการใหม่ ๆ ซึ่งทำให้อุรกิจมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว เนตร พัฒนยาวิราช (2546) นวัตกรรม หมายถึง กระบวนการทำประโยชน์แก่ผลิตภัณฑ์บริการ หรือวิธีดำเนินการ ภาณุ ลิ้มมานนท์ (2546) ได้กล่าวว่า การสร้างนวัตกรรมในองค์กรสามารถแบ่งได้ 3 ประเภท ได้แก่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ และนวัตกรรมจัดการ Thomas Hughes (1987) ได้ให้ความหมายของ “นวัตกรรม” ว่าเป็นการนำวิธีการใหม่ ๆ มาปฏิบัติหลักจากได้ผ่านการทดลองหรือได้รับการพัฒนามาเป็นขั้น ๆ Johne and Snelson (1990) กล่าวว่า หัวใจแห่งความสำเร็จขององค์กรในการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์นั้น เกิดจากการที่สมาชิกทุกคนในองค์กรต้องมีความเข้าใจถึงกลยุทธ์และนโยบายการแข่งขันของบริษัทอย่างชัดเจน โดยให้

ความสำคัญและการบริหารจัดการที่เน้นตัวผลิตภัณฑ์มากกว่าหน่วยงาน Durcker P. (1995) กล่าวว่า นวัตกรรม เป็นการเปลี่ยนแปลงซึ่งสร้างสรรค์มิติใหม่ของผลงาน ดังนั้น การสร้างนวัตกรรมทางการบริหารจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยความเข้าใจและความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า นวัตกรรมที่ประสบผลสำเร็จ คือ นวัตกรรมที่ให้ผลตอบแทนต่อการลงทุนที่ดีซึ่งต้องการตลาดที่ใหญ่พอ นวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยีจะเป็นผลของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ กระบวนการและการตลาด ส่วนการค้นพบและค้นคิดและตัวเทคโนโลยีเองจะมีผลมาจากการทดลอง ซึ่งเป็นกิจกรรมการวิจัยและพัฒนา ความรู้คือการเป็นเจ้าของกิจการ และเป็นเจ้าของเทคโนโลยี รวมถึงความสามารถในการบริหารจะสามารถทำให้การใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้น นวัตกรรมจึงเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งอาจได้มาจากการคิดค้นวิธีการใหม่ หรือปรับปรุงของเก่าให้เหมาะสมหรือเป็นที่เชื่อถือ ต้องอาศัยความรู้ การจัดการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ และเพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน นวัตกรรมนั้นต้องเลียนแบบได้ยากและใช้เวลานานกว่าที่คู่แข่งจะเลียนแบบได้ Porter ชี้ให้เห็นกลยุทธ์ของการใช้เทคโนโลยีที่จะทำให้กลยุทธ์ทั่วไปในการเป็นผู้นำทางต้นทุนหรือสร้างความแตกต่างประสบผลสำเร็จได้

3.5 ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

3.5.1 ความสำคัญ

ธนชัย ยมจินดา (2545 : 201-203) การตอบสนองความต้องการของลูกค้า นับวันจะได้รับการมองถึงความสำคัญมากขึ้นโดยลำดับ ธุรกิจซึ่งทำหน้าที่ในองค์ประกอบส่วนนี้ได้ดี จะต้องมีความสามารถที่ดีกว่าคู่แข่งในการระบุความต้องการของลูกค้าในภาวะปัจจุบันลักษณะความต้องการของลูกค้าจะแตกกลุ่มตัวเองออกไปเป็นกลุ่มเล็ก ๆ และแต่ละกลุ่มก็มีความต้องการที่จะให้ธุรกิจทำการสนองตอบความต้องการเฉพาะกลุ่มตนด้วย การมุ่งสนองความต้องการของลูกค้าโดยหลักการที่ยอมรับกันในปัจจุบัน ไม่เพียงแต่จะต้องพยายามตอบสนองในด้านคุณค่าที่เกิดผลิตภัณฑ์เท่านั้น แต่จะต้องทำการตอบสนองให้เกิดความคาดหวังของลูกค้าอีกด้วย อันหมายถึงต้องมองในด้านคุณค่าที่เกิดขึ้นกับผู้ใช้อีกด้วย

ในส่วนของการสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันนี้ มีข้อพึงสังเกตเพิ่มเติม 3 ประการ ดังนี้

- 1) ความได้เปรียบนั้นต้องชัดเจนและเน้นทำการเปรียบเทียบกับคู่แข่งซึ่งใกล้เคียงที่เราแข่งขันอยู่
- 2) เป็นความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันซึ่งมองจากด้านลูกค้าหรือการยอมรับจากลูกค้าเป็นหลัก
- 3) เป็นความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันซึ่งจะสามารถครองสถานภาพนั้นได้อย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลา

การรักษาไว้ซึ่งความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันที่ยั่งยืนจะอยู่ที่การลงทุนเพื่อเสริมสร้างและรักษาไว้โดยให้ความสนใจในการพัฒนาทักษะและความสามารถของทรัพยากรมนุษย์เป็นด้านหลักและขณะเดียวกันก็ต้องให้ความสนใจในส่วนของทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งที่สัมผัสได้

เช่น เทคโนโลยีและกระบวนการวิธีในการผลิต เครื่องจักรอุปกรณ์ที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนถึงมีการปรับออกแบบและระบบการปฏิบัติงานตามหน้าที่ต่าง ๆ ในกระบวนการดำเนินธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ สำหรับทรัพยากรที่สัมผัสไม่ได้ เช่น ภาพพจน์ ตราสินค้า และชื่อเสียงนั้นก็ต้องให้ความสำคัญไม่น้อยกว่ากัน

การตอบสนองอย่างรวดเร็ว หมายถึง การมีความคล่องตัวต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าไม่ว่าจะนำเสนอสินค้าใหม่ การปรับปรุงสินค้า หรือแม้แต่การตัดสินใจของการบริหาร ผู้บริหารในธุรกิจปัจจุบันจำนวนมากรู้ว่าการเป็นผู้นำด้านต้นทุน หรือการเสนอสินค้าที่มีลักษณะพิเศษเป็นสิ่งที่ไม่เพียงพอเสียแล้ว พวกเขาต้องการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว การตอบสนองที่ช้ากว่าคู่แข่งชั้นอาจทำให้ลูกค้าหันไปใช้ทางเลือกอื่น

ข้อได้เปรียบของการตอบสนองอย่างรวดเร็วมีหลายอย่าง ดังนี้

1) *การพัฒนาสินค้าใหม่ (Developing new products)* รูปแบบที่เห็นอย่างชัดเจนของการตอบสนองอย่างรวดเร็วคือ เวลาที่บริษัทใช้ไปในการพัฒนาสินค้าใหม่ ตัวอย่างบริษัท AT&T ใช้เวลาในการออกแบบโทรศัพท์ใหม่ลดลงจาก 2 ปี เหลือเพียง 1 ปี ซึ่งมีผลทำให้บริษัทมีข้อได้เปรียบเหนือคู่แข่งชั้นที่พัฒนาสินค้าช้ากว่า

2) *สินค้าที่ผลิตตามคำสั่งลูกค้า (Customizing product)* ความเร็วที่บริษัทสามารถผลิตสินค้าตามคำสั่งซื้อของลูกค้าด้วยการเพิ่มความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วในเทคโนโลยีการผลิตสมัยใหม่ เช่น บริษัท General Electric ปัจจุบันใช้เวลา 3 วัน ผลิตกล่องวงจรไฟฟ้าของอุตสาหกรรมตามคำสั่งของลูกค้า ซึ่งเมื่อก่อนต้องใช้เวลาราว 3 สัปดาห์

3) *การปรับปรุงสินค้าที่ยังจำหน่ายอยู่ (Improving existing products)* ปัจจัยหนึ่งที่ทำให้บริษัทชาวญี่ปุ่นซึ่งเป็นผู้ผลิตสินค้าประเภทอิเล็กทรอนิกส์จนประสบความสำเร็จนั้นคือ มีการ Upgrade สินค้าอย่างต่อเนื่อง และรวดเร็ว

4) *การส่งมอบสินค้าตามคำสั่งซื้อ (Delivery of ordered products)* บริษัท ผู้ผลิตชุดกีฬาจากประเทศอิตาลีชื่อ Benetton ได้ประสบความสำเร็จอย่างมากด้วยการส่งมอบสินค้าให้แก่ลูกค้าทั่วโลกได้ภายใน 7 วัน ความรวดเร็วนี้ทำให้ลูกค้าของสินค้า Benetton สามารถที่จะปรับแนวโน้มที่ไม่คาดหมายของแฟชั่นได้อย่างทันท่วงที

5) *การปรับความพยายามทางการตลาด (Adjusting marketing efforts)* บริษัทผู้ผลิตเบียร์ชั้นนำของอเมริกาชื่อ Budweiser ได้เข้าไปจำหน่ายในตลาดเบียร์ของประเทศอังกฤษในเวลาเดียวกันกับเบียร์ชั้นนำของออสเตรเลียชื่อ Elder อย่างไรก็ตาม เบียร์ Elder สามารถปรับตัวในตลาดใหม่ได้อย่างรวดเร็วและล้ำหน้ากว่าเบียร์ Budweiser เนื่องจากหลายปีหลังจากการเข้าไปในตลาดอังกฤษ การรณรงค์การโฆษณาของเบียร์ยังคงเป็นอเมริกันแต่เบียร์ Elder ระยะเวลาเริ่มแรกใช้สไตล์ของออสเตรเลียแท้ ๆ แต่ต่อมาได้เปลี่ยนไปเป็นสไตล์แบบผู้ดีอังกฤษ

6) *การตอบคำถามของลูกค้า (Answering customer questions)* ความสะดวกและง่ายในการได้รับคำตอบ สามารถเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันได้ เช่น การพิจารณาเงินกู้ให้แก่ลูกค้าของธนาคารซึ่งสามารถลดเวลาอนุมัติสินเชื่อรถยนต์จาก 3 วัน เหลือเพียง 30 นาที

ชุมพร คุรุพัฒน์ (2545 : 24) การตอบสนองได้อย่างรวดเร็ว เป็นเครื่องมือหรือกลไกชนิดหนึ่งซึ่งช่วยให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ แนวคิดของเครื่องมือดังกล่าว ได้แก่

- 1) การดำเนินงานที่ทำให้ผลผลิตของการดำเนินงานหรือสินค้าและหรือการบริการสามารถนำไปสู่ลูกค้าได้ตรงความต้องการและส่งมอบตรงตามกำหนด
- 2) การก่อให้เกิดแนวปฏิบัติและการดำเนินการอย่างมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้ได้ผลตอบแทนสูงสุด
- 3) การที่จะสามารถตอบสนองได้อย่างรวดเร็วภายใต้สภาพแวดล้อมที่ทุกฝ่ายในองค์การต้องมีความเชื่อใจกันอย่างมาก มีการเปิดเผยข้อมูลที่แท้จริง และมีความร่วมมือร่วมใจกัน
- 4) ความต้องการในการผลิตสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพ มีมาตรฐานสูงทุกขั้นตอนและยอมรับความผิดพลาดได้บ้าง เพื่อให้สินค้าเป็นที่ต้องการของลูกค้า เป็นต้น

ประเด็นสำคัญประกอบการพิจารณา “การตอบสนองได้อย่างรวดเร็ว” ได้แก่

1) การควบคุมคุณภาพ เนื่องจากการตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็วหรือการทำให้ลูกค้าพึงพอใจต่อการปฏิบัติงาน หลักการเบื้องต้นต้องกำหนดในเรื่องการควบคุมคุณภาพเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยกำหนดให้มีการควบคุมคุณภาพในเรื่องต่าง ๆ โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ เช่น

- (1) การวางแผนการดำเนินงานหรือจัดทำแผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน (Strategic Plan) ให้มีประสิทธิภาพ
 - (2) การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและมีระเบียบ
 - (3) การกำหนดหรือการจัดให้มีระบบฐานข้อมูล (Data based) อย่างเพียงพอ
 - (4) การนำเทคโนโลยีมาช่วยในการพัฒนากระบวนการดำเนินงานการสื่อสาร
- 2) การสื่อสารถือเป็นหัวใจสำคัญในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว สร้างความสำเร็จในการตอบสนองความจำเป็นที่ต้องมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพรวมถึงการเรียนรู้หรือการนำเทคนิคใหม่มาใช้ในการดำเนินงาน การสื่อสารที่สำคัญทำให้เกิดการส่งผ่านและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารถึงลูกค้าได้ตรงตามความต้องการและรวดเร็ว รวมทั้งตรงกับกลุ่มเป้าหมายที่แท้จริง

3) ความมีส่วนร่วมหรือการประสานความร่วมมือ สิ่งสำคัญอีกประการเพื่อให้การตอบสนองได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันความต้องการ

นอกจากการพิจารณาในเรื่องคุณภาพและการสื่อสารแล้ว ต้องมีการประสานความร่วมมือให้เกิดมีการทำงานร่วมกัน มีความเห็นและการตัดสินใจร่วมกัน มีการเชื่อใจและเชื่อมั่นระหว่างผู้ร่วมงาน ทั้งผู้ให้ข้อมูลและผู้รับข้อมูล รวมถึงการต้องร่วมแบ่งปันการให้ความรู้ซึ่งกันและกัน ประโยชน์ที่องค์การหรือหน่วยงานจะได้รับจากกลไกตอบสนองได้อย่างรวดเร็ว ได้แก่

- 1) ทำให้เห็นผลสัมฤทธิ์ของงานได้โดยเร็วทันกาล
- 2) สร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกอันก่อให้เกิดผลตอบแทนสูงสุดแก่องค์การ

- 3) ช่วยลดความสูญเปล่าหรือความเสียหายที่เกิดจากความล่าช้า
- 4) เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

รัตนาวงศ์ศรีเดือน (2550 : 1-22) กล่าวว่า การสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า มีความสำคัญจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงขึ้น ส่งผลให้ลูกค้ามีอำนาจในการตัดสินใจสูงในการเลือกซื้อ โดยเป็นผู้กำหนดราคา คุณภาพ ส่งผลให้ธุรกิจต้องเปลี่ยนจากการแสวงหากำไร มาเป็นการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า การสร้างมูลค่าเพิ่มซึ่งจะนำไปสู่ความพึงพอใจในระยะยาวจนเกิดความภักดีในตราสินค้า (Brand Loyalty) การสร้างความพึงพอใจทำได้หลายวิธี เช่น บริการที่สะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง เป็นกันเอง ให้ความสำคัญ ให้เกียรติลูกค้า จริงใจ และซื่อสัตย์ต่อลูกค้า เป็นต้น โดยมีแนวคิดในการสร้างความพึงพอใจ สามารถดำเนินการได้ดังนี้

1) *การมีความรู้เกี่ยวกับลูกค้า (Customer Knowledge)* โดยการท้าวิจัยและเก็บข้อมูลเกี่ยวกับความรู้สึก ความต้องการ อารมณ์ ของลูกค้า เพื่อที่จะนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า รวมทั้งมีการจัดทำรายงาข้อร้องเรียนของลูกค้า เพื่อให้เกิดความเข้าใจลูกค้าอย่างลึกซึ้ง และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเหมาะสม

2) *การบริหารประสิทธิภาพในด้านการขาย* โดยการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับลูกค้า สามารถให้บริการและข้อมูลลูกค้าได้อย่างทั่วถึง รวมถึงการรักษาลูกค้าเดิม เช่น มีระบบการให้รางวัล ระบบการสะสมคะแนนหรือการเป็นสมาชิก

ไมตรี วสันตวิงค์ (2552:12-8) กล่าวว่า การบริการหลังการขาย มีความสำคัญ เนื่องจากสินค้าหลายชนิดที่ขายไปให้ผู้บริโภคใช้แล้ว ต้องการบริการหลังการขาย เช่น การซ่อมแซม การติดตั้ง การซ่อมบำรุง เป็นต้น เพราะฉะนั้น การจัดบริการให้สามารถให้บริการต่อลูกค้าได้ทันต่อความต้องการและคุณภาพของการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ ก็ย่อมจะมีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าได้แก่

1) *การให้บริการที่ทันต่อความต้องการ* หมายถึง ความสามารถที่จะให้บริการแก่ลูกค้าได้รวดเร็วทันต่อความต้องการของลูกค้า

2) *ความรู้ความสามารถของผู้ให้บริการ* โดยเมื่อลูกค้ามารับบริการหรือเมื่อพนักงานออกไปให้บริการ พนักงานนั้นเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเพียงที่จะแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าได้อย่างแท้จริง ก็จะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร

3) *จริยธรรมของผู้ให้บริการ* โดยพนักงานผู้ให้บริการหรือองค์กรจะต้องมีจริยธรรมในการให้บริการไม่เอาเปรียบลูกค้า โดยเฉพาะเมื่อสินค้านั้น ๆ มีการรับประกัน หากเกิดการชำรุด องค์กรหรือพนักงานมีหน้าที่ต้องให้บริการซ่อมแซม โดยไม่คิดค่าบริการ ในกรณีนี้บางครั้งพนักงานอาจไม่เต็มใจในการให้บริการเพราะเห็นว่าไม่มีรายได้จากการทำงานแต่การกระทำดังกล่าวจะส่งผลทำให้ลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจได้

4) *ความยากง่ายในการเข้ารับบริการ* จะส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าเนื่องจากแม้ว่าองค์กรหรือพนักงานมีความรู้ ความสามารถ มีจริยธรรม และตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า แต่หากลูกค้าหรือผู้รับบริการ เดินทางมารับบริการได้อย่างยากลำบาก และต้องเสียเวลามากแล้ว ก็ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจ ซึ่งผลเสียต่อองค์กร เช่นกัน

5) *การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM)* เป็นเครื่องมือที่ดีในด้านการตลาดที่จะสร้างความประทับใจใน ความภักดีในตราสินค้า และการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ทั้งที่เป็นตลาดธุรกิจเดี่ยวและตลาดผู้บริโภค ด้วยประโยชน์หรือคุณค่าของ CRM ที่มีมากกว่าการรักษาลูกค้าปัจจุบันธุรกิจยังสามารถนำ CRM มาใช้ในการดึงดูดลูกค้าเก่าให้กลับมาซื้อสินค้า หรือบริการจากบริษัทได้อีกตลอดจนใช้เป็นกลยุทธ์ในการหาลูกค้าใหม่ด้วยผลจากกิจกรรม ดังนั้น ในการสร้างความสัมพันธ์ดังกล่าว จึงนับได้ว่าเป็นการสร้างความสามารถและความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร ดนัย เทียนพุ่ม (2546 : 158-159) ฟิลลิป คอตเลอร์ ได้กล่าวไว้ในการมาบรรยายที่ประเทศไทยเมื่อวันที่ 19 ต.ค. 2544 ว่า สิ่งที่ต้องกระทำจะต้องพัฒนาเพื่อให้สอดคล้องกับยุคดิจิทัล ก็คือ ระบบ CRM หรือ การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า และพันธมิตรทางธุรกิจ โดยจะต้องสร้าง รักษา และพัฒนาให้เกิดประโยชน์หรือเกิดมูลค่าเพิ่มจากความสัมพันธ์ดังกล่าวได้ด้วย และเมื่อผสมกับการสร้าง Brand ที่เข้มแข็ง ก็จะทำให้ธุรกิจได้เปรียบในการแข่งขันโดยไม่ต้องทำสงครามราคา

6) *ความรวดเร็วในการตอบสนองต่อลูกค้า (Quick Response)* เป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างหนึ่ง ซึ่งการตอบสนองอย่างรวดเร็ว หมายถึง ความเร็วในการทำผลิตภัณฑ์ใหม่ พัฒนาผลิตภัณฑ์ และการตัดสินใจด้านการบริหารที่รวดเร็วที่ส่งผลโดยตรงกับลูกค้า การตอบสนองที่รวดเร็วแสดงให้เห็นถึงความยืดหยุ่นขององค์กร การตอบสนองที่รวดเร็วส่งผลดีในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การผลิตตามความต้องการลูกค้า การทำตามคำสั่งซื้อลูกค้า และการตอบคำถามหรือการให้ความช่วยเหลือแก่ลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ทำให้ลูกค้าพึงพอใจและซื้อผลิตภัณฑ์ หรือบริการจากองค์กร

จากแนวคิดข้างที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ธนชัย ยมจินดา (2545 : 201-203) การตอบสนองอย่างรวดเร็ว หมายถึง การมีความคล่องตัวต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าไม่ว่าจะนำเสนอสินค้าใหม่ การปรับปรุงสินค้า หรือแม้แต่การตัดสินใจของการบริหาร ผู้บริหารในธุรกิจปัจจุบันจำนวนมากรู้ว่าการเป็นผู้นำด้านต้นทุน หรือการเสนอสินค้าที่มีลักษณะพิเศษเป็นสิ่งที่ไม่เพียงพอเสียแล้ว พวกเขาต้องการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว การตอบสนองที่ช้ากว่าคู่แข่งอาจทำให้ลูกค้าหันไปใช้ทางเลือกอื่น ชุมพร คุรุพิพัฒน์ (2545 : 24) การตอบสนองได้อย่างรวดเร็ว เป็นเครื่องมือหรือกลไกชนิดหนึ่งซึ่งช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ รัตนา วงศ์ศรีมีเดือน (2550 : 1-22) กล่าวว่า การสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า มีความสำคัญจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงขึ้น ส่งผลให้ลูกค้ามีอำนาจในการตัดสินใจสูงในการเลือกซื้อ โดยเป็นผู้กำหนดราคา คุณภาพ ส่งผลให้ธุรกิจต้องเปลี่ยนจากการแสวงหากำไร มาเป็นการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า ไมตรี วสันตวิวงศ์ (2552 : 12-8) กล่าวว่า การบริการหลังการขาย มีความสำคัญเนื่องจากสินค้าหลายชนิดที่ขายไปให้ผู้บริโภคใช้แล้ว ต้องการบริการหลังการขาย เช่น การซ่อมแซม การติดตั้ง การซ่อมบำรุง เป็นต้น เพราะฉะนั้น การจัดบริการให้สามารถให้บริการต่อลูกค้าได้ทันต่อความต้องการและคุณภาพของการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ ก็ย่อมจะมีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า

ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การตอบสนองความต้องการของลูกค้า หมายถึงการสร้าง ความพึงพอใจแก่ลูกค้า และเข้าใจความต้องการของลูกค้าเพื่อให้มหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการไปสู่ความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันหรือความสามารถในเชิงการแข่งขันของธุรกิจ การศึกษา ควรจะต้องดำเนินการโดยใช้องค์ประกอบของความสามารถในการแข่งขันเป็นเครื่องมือ ไปสู่เป้าหมายตามพันธกิจขององค์กร องค์ประกอบดังกล่าว ได้แก่ ประสิทธิภาพ คุณภาพ นวัตกรรม และการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งหากสามารถดำเนินการไปสู่ความสามารถในการแข่งขัน ที่เหนือกว่าคู่แข่ง โดยคู่แข่งไม่สามารถที่จะเปรียบเทียบและทำเลียนแบบเดียวกันได้ใน ระยะเวลาอันสั้น ก็จะทำให้ธุรกิจการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ เกิดความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันเหมือนเช่นเดียวกับธุรกิจอื่น ๆ ในขณะเดียวกันการสร้าง ความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันที่ยั่งยืนจะเน้นการลงทุน การพัฒนาและการสร้างเสริมในด้านทรัพยากร มนุษย์เป็นสำคัญ เพราะการมีความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน ซึ่งมีปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์เป็น แรงสนับสนุน จะทำให้เกิดความยั่งยืนในความได้เปรียบที่เกิดขึ้น และยากต่อการทำเลียนแบบโดยคู่แข่ง

4. แนวคิดเกี่ยวกับการบริการและคุณภาพบริการ

4.1 ความหมายของการบริการ

ปัจจุบันการบริการแทบจะแยกไม่ออกจากการขายสินค้าทั่วไป กล่าวคือ ไม่ว่าจะ เป็นการขายสินค้าใด ๆ ก็ตาม ต่างต้องมีบริการเข้ามาสอดแทรกหรือส่งเสริมให้การขายและการใช้ สินค้า นั้น ๆ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และหลาย ๆ ครั้งที่การบริการที่ผู้บริโภครอคาดหวังว่าจะได้รับมา กับ การซื้อสินค้า เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้บริโภคตัดสินใจเลือกที่จะซื้อหรือไม่ซื้อสินค้านั้น ๆ เช่น การ บริการของพนักงานในร้านอาหาร คุณภาพการบริการของร้านขายเครื่องใช้ไฟฟ้า หรือความสะดวกใน การเข้าถึงและคุณภาพของศูนย์บริการของรถยนต์ เป็นต้น กระนั้นก็ตาม เราสามารถทำการระบุถึงความ แตกต่างของธุรกิจบริการกับธุรกิจขายสินค้าได้ ซึ่งได้ให้ความหมายของการบริการไว้ว่า

สมิต สัจฉกร (2546 : 13) ได้ให้ความหมายการบริการ หมายถึง การกระทำที่ เปี่ยมไปด้วยความช่วยเหลือ หรือการดำเนินการที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น

ฉัตยาพร เสมอใจ (2547 : 14-15) การบริการ (Service) หมายถึง กิจกรรม ประโยชน์ หรือความพึงพอใจที่จัดทำเพื่อเสนอขาย หรือกิจกรรมที่จัดทำขึ้นรวมกับการขายสินค้า

ชัยสมพล ชาวประเสริฐ (2548 : 18) ได้ให้ความหมายของคำว่า การบริการ หมายถึง “กิจกรรมของกระบวนการส่งมอบสินค้าที่ไม่มีตัวตน (Intangible Good) ของธุรกิจให้กับ ผู้รับบริการ โดยสินค้าที่ไม่มีตัวตนนั้นจะต้องตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการจนนำไปสู่ความ พึงพอใจได้”

ยุพาวรรณ วรรณวาณิชย์ (2548: 8) ได้ให้ความหมายของคำว่า “บริการ” หมายถึง บุคคลหนึ่งปฏิบัติด้วย “การให้” แก่อีกบุคคลหนึ่งหรืออีกหลาย ๆ คน เพื่อสนองตอบความประสงค์ใน เรื่องต่าง ๆ ด้วยความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง และอย่างมีอัธยาศัย สร้างความประทับใจให้แก่ผู้รับ

ศิริพร วิษณุหิมาชัย (2550 : บทคัดย่อ) กล่าวว่า “การบริการ” หมายถึง การที่ผู้ให้บริการหรือผู้ให้การช่วยเหลือ หรือดำเนินการเพื่อประโยชน์ สุขภาพ สุขใจ หรือความสะดวกสบายให้แก่ผู้รับบริการหรือผู้ซื้อ เป็นสิ่งที่ไม่สามารถจับต้องได้แต่เมื่อผู้รับบริการได้รับบริการไปแล้ว อาจเกิดความประทับใจหรือไม่ประทับใจกับสิ่งเหล่านั้น

จากความหมายข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า สมิต สัจฉกร (2546 : 13) ให้ความหมายของการบริการหมายถึงการดำเนินการที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ฉัตยาพร เสมอใจ (2547 : 14-15) ให้ความหมายของ การบริการ หมายถึง กิจกรรม หรือความพึงพอใจที่จัดทำเพื่อเสนอขายรวมกับการขายสินค้า ชัยสมพล ชาวประเสริฐ (2548 : 18) ให้ความหมายของการบริการหมายถึง กิจกรรมของกระบวนการส่งมอบสินค้าที่ไม่มีตัวตนของธุรกิจให้กับผู้รับบริการ โดยสินค้าที่ไม่มีตัวตนนั้นจะต้องตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการจนนำไปสู่ความพึงพอใจได้ และ ศิริพร วิษณุหิมาชัย (2550) ให้ความหมายการบริการ หมายถึง การที่ผู้ให้บริการหรือผู้ให้การช่วยเหลือ เพื่อประโยชน์ สุขภาพ สุขใจ ความสะดวกสบายให้แก่ผู้รับบริการหรือผู้ซื้อ

ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การบริการเป็นกิจกรรม ผลประโยชน์ หรือความพึงพอใจที่ผู้ขายจัดทำขึ้นเป็นเพื่อตอบสนองความต้องการแก่ผู้บริโภค เช่น การนัดเพื่อผ่อนคลายกล้ามเนื้อ การตรวจรักษาโรค การจัดที่พักในรูปแบบต่าง ๆ การให้ความรู้และพัฒนาทักษะในสถานศึกษาต่าง ๆ การให้คำปรึกษาในการบริหารธุรกิจ หรือการให้ความบันเทิงในรูปแบบต่าง ๆ บริการติดตั้งเครื่องซักผ้าหลังการขาย การตรวจเช็คเครื่องปรับอากาศตามระยะเวลา หรือการให้คำแนะนำในการใช้งานเครื่อง พิมพ์ ให้มีประสิทธิภาพ หรือการฝึกอบรมการใช้เครื่องจักรในการผลิตให้แก่ลูกค้าอุตสาหกรรม ฯลฯ

4.2 ความสำคัญของการบริการ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541 : 212-213) ได้กล่าวถึง ธุรกิจบริการจะมีส่วนประสมการตลาด หรือ เครื่องมือทางการตลาดที่สำคัญคือ 7Ps ได้แก่

1) *ผลิตภัณฑ์ (product)* การพิจารณาเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์บริการ จะต้องพิจารณาถึงขอบเขตของบริการ คุณภาพของบริการ ระดับขั้นของบริการ ราคาสินค้า สายการบริการ การรับประกันและการบริการหลังการขาย ถ้าเป็นการบริการด้านพัสดุ ควรจะพิจารณาเกี่ยวกับคุณภาพของพัสดุ คุณสมบัติของพัสดุ ความทันสมัย ความเป็นมาตรฐาน ฯลฯ

2) *ราคา (price)* การพิจารณาด้านราคา จะต้องรวมถึงระดับราคา เนื่องจากราคามีส่วนในการทำให้บริการต่าง ๆ มีความแตกต่างกัน และมีผลต่อผู้บริโภคในการรับรู้ถึงคุณค่าที่ได้รับจากการบริการ โดยเทียบระหว่างราคาและคุณภาพของบริการ เช่น ราคาของพัสดุ ราคา ค่าขนส่ง ฯลฯ

3) *การจัดจำหน่าย (place)* ที่ตั้งของผู้ให้บริการและความยากง่ายในการเข้าถึง เป็นอีกปัจจัยที่สำคัญของการตลาดบริการ ทั้งนี้ความยากง่ายในการเข้าถึงบริการนั้นมีใช้แต่เฉพาะการเน้นทางกายภาพเท่านั้น แต่ยังรวมถึง การติดต่อสื่อสาร ดังนั้น ประเภทของช่องทางการจัดจำหน่าย และความครอบคลุมจะเป็นปัจจัยสำคัญต่อการเข้าถึงบริการอีกด้วย เช่น ความหลากหลายของวิธีที่ใช้ในการ

ติดต่อสื่อสารกับสถาบัน ความสะดวกในการเดินทางมายังสถานที่ตั้ง ความสะดวกในการเบิกพัสดุ ความสะดวกในการรับพัสดุ ฯลฯ

4) *การส่งเสริมการตลาด (promotion)* การส่งเสริมการตลาดรวบรวมวิธีการที่หลากหลาย ของการสื่อสารกับตลาดต่าง ๆ ไม่ว่าจะผ่านการโฆษณา กิจกรรมการขายโดยบุคคล กิจกรรมส่งเสริมการขายและรูปแบบอื่น ทั้งทางตรงสู่สาธารณะและทางอ้อมผ่านสื่อ เช่น การประชาสัมพันธ์ให้รับทราบข้อมูลพัสดุ ความทั่วถึงของการประชาสัมพันธ์ ฯลฯ

5) *บุคคล (people)* บทบาทของบุคลากร สำหรับธุรกิจบริการ ผู้ให้บริการนอกจากจะทำหน้าที่ผลิตบริการแล้ว ยังต้องทำหน้าที่ขายผลิตภัณฑ์บริการไปพร้อม ๆ กันด้วยการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้ามีส่วนจำเป็นอย่างมาก สำหรับการบริการด้านการพัสดุ บทบาทของบุคลากร ได้แก่ การให้บริการแก่ผู้มาติดต่อ ด้วยความรวดเร็ว มีความถูกต้อง และทันเวลา ต่อความต้องการของผู้รับบริการ

6) *ลักษณะทางกายภาพ (physical evidence)* มีธุรกิจบริการจำนวนมากที่นำลักษณะทางกายภาพเข้ามาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด แม้ว่าลักษณะทางกายภาพจะเป็นส่วนประกอบที่มีผลต่อการตัดสินใจของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ สำหรับการบริการด้านพัสดุลักษณะทางกายภาพค่อนข้างจะมีรายละเอียดมาก เช่น ด้านอุปกรณ์ในการอำนวยความสะดวกในการให้บริการ ไม่ว่าจะเป็นคอมพิวเตอร์ ระบบเครือข่าย เครื่องถ่ายเอกสาร อุปกรณ์สำนักงานที่จำเป็นที่จะบริการให้แก่ผู้มาติดต่อให้ได้รับความสะดวก รวดเร็ว

7) *กระบวนการ (process)* ในกลุ่มธุรกิจบริการ กระบวนการในการ ส่งมอบบริการ มีความสำคัญเช่นเดียวกับเรื่องทรัพยากรบุคคล แม้ว่าผู้ให้บริการจะมีความสนใจดูแลลูกค้าอย่างดีก็ไม่สามารถแก้ปัญหาลูกค้าได้ทั้งหมด เช่นการเข้าแถวรอ ระบบการส่งมอบบริการจะครอบคลุมถึงนโยบาย และกระบวนการที่นำมาใช้ สำหรับการบริการด้านพัสดุ ส่วนใหญ่จะเป็นกระบวนการที่มีรายละเอียดเกี่ยวกับ ขั้นตอน วิธีการ ความสะดวกในการให้บริการแก่พนักงาน เช่น การบริการด้านการจัดซื้อจัดหา การเบิกพัสดุ การจ่ายพัสดุ ความเสมอภาคในการบริการ การแจ้งข้อมูลพัสดุ ฯลฯ

ฟิลลิป คอทเลอร์ (Philip Kotler, 2000 : 436) ได้กล่าวถึง งานที่สำคัญของธุรกิจบริการมี 3 ประการคือ

1) *การบริหารความแตกต่างจากคู่แข่ง (managing competitive differentiation)* งานการตลาดของผู้ขายบริการจะต้องทำให้ผลิตภัณฑ์แตกต่างจากคู่แข่ง เป็นการลำบากที่จะสร้างให้เห็นข้อแตกต่างของการบริการอย่างเด่นชัด ในความรู้สึกของลูกค้า การพัฒนาคุณภาพการให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่ง สามารถทำได้คือ คุณภาพการให้บริการ (service quality) สิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งในการสร้างความต่างของธุรกิจการให้บริการ คือ การรักษาระดับการให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่ง โดยเสนอคุณภาพการให้บริการตามที่ลูกค้าคาดหวังไว้ ข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการที่ลูกค้าต้องการจะได้จากประสบการณ์ในอดีต จากการพูดปากต่อปาก ฯลฯ นักการตลาดต้องทำการวิจัยเพื่อให้ทราบสิ่งที่ลูกค้าต้องการ (what) เขาต้องการเมื่อใด (when) และสถานที่ที่เขาต้องการ (where) ในรูปแบบที่ต้องการ (how) โดยนักการตลาดต้องทำการวิจัย เพื่อให้ทราบถึงเกณฑ์การตัดสินใจซื้อบริการของลูกค้า โดยทั่วไปไม่ว่าธุรกิจแบบใดก็ตามลูกค้าจะใช้เกณฑ์ต่อไปนี้พิจารณาถึงคุณภาพของการให้บริการ ดังนั้น การสร้างความแตกต่างในด้านการบริการ ได้แก่

(1) *บริการที่เสนอ (offer)* โดยพิจารณาจากความคาดหวังของลูกค้าซึ่งประกอบด้วย 2 ประการคือ (1) การให้บริการพื้นฐานเป็นชุด (primary service package) ซึ่งได้แก่ สิ่งที่

ลูกค้าคาดว่าจะได้รับจากกิจการ เช่น สถาบันการศึกษา ลูกค้าคาดหวังว่าจะมีการเรียนการสอนที่ดี มีอาจารย์ผู้สอนที่มีความสามารถ ฯลฯ (2) ลักษณะการให้บริการเสริม (secondary service features) ซึ่งได้แก่ บริการที่กิจการมีเพิ่มเติมให้ออกเหนือจากบริการพื้นฐานทั่วไป เช่น สถาบันการศึกษาที่มีชมรมเสริมทักษะด้านต่าง ๆ แก่นักศึกษา มีทุนการศึกษาสนับสนุนนักศึกษา

(2) การส่งมอบบริการ (delivery) การส่งมอบบริการที่มีคุณภาพอย่างสม่ำเสมอได้เหนือกว่าคู่แข่ง โดยการตอบสนองความคาดหวัง ในคุณภาพการให้บริการของผู้บริโภค ความคาดหวังเกิดจากประสบการณ์ในอดีต คำพูดของการโฆษณาของธุรกิจ ลูกค้าเลือกธุรกิจให้บริการโดยถือเกณฑ์ภายหลังจากการเข้ารับการบริการ เขาจะเปรียบเทียบบริการที่รับรู้กับบริการที่คาดหวัง ถ้าบริการที่รับรู้ต่ำกว่าบริการที่คาดหวังไว้ ลูกค้าจะไม่สนใจ ถ้าบริการที่รับรู้สูงกว่าความคาดหวังของเขา ลูกค้าจะใช้บริการนั้นซ้ำ

(3) ภาพลักษณ์ (image) การสร้างภาพลักษณ์ สำหรับบริษัทที่ให้บริการโดยอาศัยสัญลักษณ์ (symbols) ตราสินค้า (brand) โดยอาศัยเครื่องมือการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ และการสื่อสารการตลาดอื่น ๆ

2) การบริหารคุณภาพการให้บริการ (managing service quality) เป็นการเปรียบเทียบระหว่างการบริการที่คาดหวัง และบริการที่ได้รับ ถ้าบริการที่ได้รับต่ำกว่าความคาดหวัง ลูกค้าจะรู้สึกว่าการไม่ได้คุณภาพ แต่ถ้าบริการที่ได้รับสูงกว่าความคาดหวัง ลูกค้าจะรู้สึกว่าการที่ได้รับมีคุณภาพ ซึ่งคุณภาพการบริการก็จะได้มาตรฐาน ดังนั้นจึงมีนักวิจัยได้ค้นพบตัวกำหนดคุณภาพของบริการที่มีความสำคัญ ได้แก่

(1) ความน่าเชื่อถือ (reliability) ความสามารถในการบริการ ที่ทำให้มั่นใจในบริการที่ไว้วางใจได้ และถูกต้องแน่นอน

(2) ความเต็มใจและความพร้อม (responsiveness) ความเต็มใจที่จะช่วยเหลือลูกค้าและเตรียมความพร้อมในการบริการ

(3) การรับประกัน (assurance) ความรู้ และความสุขภาพของลูกค้า และความสามารถของลูกค้าในการถ่ายทอด ความเชื่อถือ และความเชื่อมั่น

(4) การเอาใจใส่ (empathy) การจัดหา ดูแล เอาใจใส่เฉพาะราย แก่ลูกค้าทุกราย

(5) การสัมผัสได้ (tangibles) การปรากฏของสิ่งอำนวยความสะดวกทางวัตถุ เครื่องมือ บุคลากร วัสดุทางการสื่อสาร

3) การบริหารประสิทธิภาพในการให้บริการ (managing productivity) ในการเพิ่มประสิทธิภาพของการให้บริการ ธุรกิจบริการสามารถทำได้ 7 วิธีคือ

(1) การให้พนักงานทำงานมากขึ้น หรือมีความชำนาญสูงขึ้น โดยจ่ายค่าจ้าง เท่าเดิม

(2) เพิ่มปริมาณการให้บริการโดยยอมสูญเสียคุณภาพบางส่วนลง

(3) เปลี่ยนบริการให้เป็นแบบอุตสาหกรรมโดยเพิ่มเครื่องมือเข้ามาช่วยสร้าง

มาตรฐาน

(4) การให้บริการที่ไปลดการใช้บริการ หรือสินค้าอื่น ๆ

- (5) การออกแบบบริการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- (6) การให้สิ่งจูงใจลูกค้าให้ใช้แรงงานของเขาแทนแรงงานของบริษัท
- (7) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริการดีขึ้น

จากแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปความสำคัญของการบริการ ได้ดังนี้ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541 : 212-213) ธุรกิจบริการจะใช้ส่วนประสมการตลาด หรือ เครื่องมือทางการตลาดที่สำคัญคือ 7Ps ได้แก่ (1) ผลิตภัณฑ์ (product) การพิจารณาเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์บริการ จะต้องพิจารณาถึงขอบเขตของบริการ คุณภาพของบริการ (2) ราคา (price) การพิจารณาด้านราคา จะต้องรวมถึงระดับราคา (3) การจัดจำหน่าย (place) ที่ตั้งของผู้ให้บริการและความยากง่ายในการเข้าถึง (4) การส่งเสริมการตลาด (promotion) การส่งเสริมการตลาดรวบรวมวิธีการที่หลากหลายของการสื่อสารกับตลาดต่าง ๆ ไม่ว่าจะผ่านการโฆษณา กิจกรรมการขายโดยบุคคล กิจกรรมส่งเสริมการขาย และรูปแบบอื่น (5) บุคคล (people) บทบาทของบุคลากร สำหรับธุรกิจบริการ ผู้ให้บริการนอกจากจะทำหน้าที่ผลิตบริการแล้ว ยังต้องทำหน้าที่ขายผลิตภัณฑ์บริการไปพร้อม ๆ กันด้วย (6) ลักษณะทางกายภาพ (physical evidence) มีธุรกิจบริการจำนวนมากที่นำลักษณะทางกายภาพเข้ามาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด (7) กระบวนการ (process) ในกลุ่มธุรกิจบริการ กระบวนการในการส่งมอบบริการมีความสำคัญเช่นเดียวกับเรื่องทรัพยากรบุคคล ฟิลลิป คอทเลอร์ (Philip Kotler, 2000 : 436) กล่าวว่า งานที่สำคัญของธุรกิจบริการมี 3 ประการคือ (1) การบริหารความแตกต่างจากคู่แข่ง งานการตลาดของผู้ขายบริการจะต้องทำให้ผลิตภัณฑ์แตกต่างจากคู่แข่ง (2) การบริหารคุณภาพการให้บริการ เป็นการเปรียบเทียบระหว่างการบริการที่คาดหวัง และบริการที่ได้รับ ถ้าบริการที่ได้รับต่ำกว่าความคาดหวัง ลูกค้าจะรู้สึกว่าการไม่ได้คุณภาพ (3) การบริหารประสิทธิภาพในการให้บริการ ในการเพิ่มประสิทธิภาพของการให้บริการ ธุรกิจบริการสามารถทำได้ 7 วิธีคือ (1) การให้พนักงานทำงานมากขึ้น หรือมีความชำนาญสูงขึ้น โดยจ่ายค่าจ้าง เท่าเดิม (2) เพิ่มปริมาณการให้บริการโดยยอมสูญเสียคุณภาพบางส่วนลง (3) เปลี่ยนบริการให้เป็นแบบอุตสาหกรรมโดยเพิ่มเครื่องมือเข้ามาช่วยสร้างมาตรฐาน (4) การให้บริการที่ปลดการใช้บริการ หรือสินค้าอื่น ๆ (5) การออกแบบบริการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (6) การให้สิ่งจูงใจลูกค้าให้ใช้แรงงานของเขาแทนแรงงานของบริษัท (7) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริการดีขึ้น

ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริการคือ การบริการเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในงานด้านต่าง ๆ เพราะบริการคือ การให้ความช่วยเหลือ หรือการดำเนินการที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น การขายสินค้า หรือผลิตภัณฑ์ใด ๆ ก็ต้องมีการบริการรวมอยู่ด้วยเสมอ ยิ่งธุรกิจบริการ ตัวบริการนั่นเอง คือ สินค้า การขายจะประสบความสำเร็จได้ ต้องมีบริการที่ดี ธุรกิจการค้าจะอยู่ได้ต้องทำให้เกิดการขายซ้ำ คือ ต้องรักษาลูกค้าเดิมและเพิ่มลูกค้าใหม่ การบริการที่ดีจะช่วยรักษาลูกค้าเดิมไว้ได้ ทำให้เกิดการขายซ้ำอีกและชักนำให้มีลูกค้าใหม่ ๆ ตามมา การให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่งสามารถทำได้คือ คุณภาพการให้บริการ สิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งในการสร้างความต่างของธุรกิจการให้บริการ คือ การรักษาระดับการให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่ง โดยเสนอคุณภาพการให้บริการตามที่ลูกค้าคาดหวังไว้

4.3 ลักษณะของการบริการ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541 : 431) ได้เสนอแนวคิดด้านบริการดังต่อไปนี้
บริการ (Services) เป็นกิจกรรม ผลประโยชน์หรือความพึงพอใจที่สามารถตอบสนองความต้องการให้แก่ลูกค้าได้ ตัวอย่างเช่น โรงเรียน โรงพยาบาล โรงแรม ฯลฯ

4.3.1 ลักษณะของบริการและการประยุกต์ใช้เครื่องมือการตลาด**บริการ**มีลักษณะที่สำคัญ 4 ลักษณะ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์การตลาด ดังนี้

1) *ไม่สามารถจับต้องได้ (Intangibility)* บริการไม่สามารถมองเห็น หรือเกิดความรู้สึกได้ก่อนที่จะมีการซื้อ ดังนั้น เพื่อการลดความเสี่ยงของผู้ซื้อ ผู้ซื้อต้องพยายามวางกฎเกณฑ์เกี่ยวกับคุณภาพและประโยชน์จากกิจการที่จะได้รับ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการซื้อในแง่ของสถานที่ ตัวบุคคล เครื่องมือ วัสดุที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร สัญลักษณ์และราคา สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ผู้ขายบริการจะต้องจัดหา เพื่อเป็นหลักประกันให้ผู้ซื้อสามารถตัดสินใจซื้อได้เร็วขึ้น

(1) สถานที่ (Place) ต้องสามารถสร้างความเชื่อมั่น และความสะดวกให้กับผู้ที่มาติดต่อ

(2) บุคคล (People) พนักงานที่ขายบริการต้องมีการแต่งตัวที่เหมาะสม บุคลิกดี หน้าตายิ้มแย้มแจ่มใส พูดจาไพเราะ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ และเกิดความเชื่อมั่นว่าบริการที่ซื้อจะดีด้วย

(3) เครื่องมือ (Equipment) อุปกรณ์จะต้องทันสมัย มีประสิทธิภาพ มีการให้บริการที่รวดเร็ว เพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจ

(4) วัสดุสื่อสาร (Communication) สื่อโฆษณาและเอกสารการโฆษณาต่าง ๆ จะต้องสอดคล้องกับลักษณะของบริการที่เสนอขาย และลักษณะของลูกค้า

(5) สัญลักษณ์ (Symbols) คือ ตราสินค้า หรือเครื่องหมายตราสินค้าที่ใช้ในการให้บริการ เพื่อให้ผู้บริโภคเรียกชื่อได้ถูก ควรมีลักษณะสื่อความหมายที่ดีเกี่ยวกับบริการที่เสนอขาย

(6) ราคา (Price) การกำหนดราคาการให้บริการ ควรมีความเหมาะสมกับระดับการให้บริการ ชัดเจนและง่ายต่อการจำแนกระดับบริการที่แตกต่างกัน

2) *ไม่สามารถแบ่งแยกการให้บริการ (Inseparability)* การให้บริการเป็นการผลิตและการบริโภคในขณะเดียวกัน กล่าวคือ ผู้ขายหนึ่งรายสามารถให้บริการลูกค้าในขณะนั้นได้หนึ่งราย เนื่องจากผู้ขายแต่ละรายมีลักษณะเฉพาะตัว ไม่สามารถให้คนอื่นให้บริการแทนได้ เพราะต้องผลิตและบริโภคในเวลาเดียวกัน ทำให้การขายบริการอยู่ในวงจำกัดในเรื่องของเวลา

3) *ไม่แน่นอน (Variability)* ลักษณะของการบริการไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับว่าผู้ขายบริการเป็นใคร และให้บริการเมื่อไร ที่ไหน และอย่างไร ดังนั้น ผู้ซื้อบริการจะต้องรู้ถึงความไม่แน่นอนในบริการ และสอบถามผู้อื่นก่อนจะเลือกรับบริการ ในแง่ของผู้ขายบริการจะต้องมีการควบคุมคุณภาพทำได้ 2 ขั้นตอน คือ

(1) ตรวจสอบ คัดเลือก และฝึกอบรมพนักงานให้บริการ

(2) ต้องสร้างความพอใจให้ลูกค้า โดยการรับฟังคำแนะนำและข้อเสนอแนะของลูกค้า และทำการเปรียบเทียบเพื่อนำข้อมูลที่ได้รับไปใช้ในการแก้ไขปรับปรุงบริการให้ดีขึ้น

4) *ไม่สามารถเก็บไว้ได้ (Perish ability)* บริการไม่สามารถผลิตเก็บไว้ได้เหมือนสินค้าอื่น ถ้าความต้องการมีสม่ำเสมอ การให้บริการก็จะมีปัญหา แต่ถ้าลักษณะความต้องการไม่แน่นอน จะทำให้เกิดปัญหาคือ บริการไม่ทันหรือไม่มีลูกค้า

วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์, (2545 : 7) นักบริหารงานบริการได้กำหนดคุณลักษณะของการเป็นผู้ให้บริการที่ดีไว้ด้วยคำว่า Service ดังนี้

S = Smiling & Sympathy คือ ยิ้มแย้มและเอาใจเขาใส่ใจเรา เห็นอกเห็นใจต่อความลำบากยุ่งยากของลูกค้า

E = Early Response คือ การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็วทันใจ

R = Respectful คือ การแสดงออกถึงความนับถือ ให้เกียรติลูกค้า

V = Voluntariness manner คือ ลักษณะการให้บริการเป็นแบบสมัครใจและเต็มใจทำมิใช่ทำแบบเสียมิได้

I = Image Enhancing คือ การแสดงออกซึ่งการรักษาภาพลักษณ์ของผู้ให้บริการและเสริมภาพลักษณ์ขององค์กรด้วย

C = Courtesy คือ กิริยา อ่อนโยน สุภาพและมีมารยาทดี อ่อนน้อมถ่อมตน

E = Enthusiasm คือ มีความกระฉับกระเฉง และกระตือรือร้นขณะบริการ ให้บริการมากกว่าที่คาดหวังเสมอ จัดได้ว่าเป็นบริษัทที่ให้บริการเป็นเลิศทีเดียว

จากลักษณะของการบริการดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541 : 431) กล่าวว่า บริการ (Services) เป็นกิจกรรม ผลประโยชน์หรือความพึงพอใจที่สามารถตอบสนองความต้องการ ให้แก่ลูกค้าได้ ตัวอย่างเช่น โรงเรียน โรงภาพยนตร์ โรงพยาบาล โรงแรม ฯลฯ บริการมีลักษณะที่สำคัญ 4 ลักษณะ ไม่สามารถจับต้องได้ ไม่สามารถแบ่งแยกการให้บริการ ไม่แน่นอน ไม่สามารถเก็บไว้ได้ วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์, (2545 : 7) กล่าวว่า คุณลักษณะของการเป็นผู้ให้บริการที่ดีไว้ด้วยคำว่า Service

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ลักษณะของการบริการมี 5 ลักษณะ (1) ไม่สามารถจับต้องได้ (Intangibility) เป็นบริการที่ไม่สามารถมองเห็นได้ จับต้องได้หรือรู้สึกได้ก่อนซื้อสินค้า (2) ไม่สามารถแบ่งแยกการให้บริการ (Inseparability) เป็นการให้บริการ เป็นการผลิตและบริโภค (3) ไม่แน่นอน (Variability) เป็นการบริการที่ขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย ซึ่งส่วนใหญ่ต้องอาศัยความพร้อมของพนักงาน (4) ไม่สามารถเก็บไว้ได้ (Perish ability) บริการไม่สามารถผลิตเก็บไว้ได้เหมือนสินค้าอื่น ถ้าความต้องการมีสม่ำเสมอการให้บริการก็จะมีปัญหา หากความต้องการซื้อกับความต้องการขายมีปริมาณที่ตรงกัน และ (5) การบริการจัดทำมาตรฐานได้ยาก (Heterogeneous)

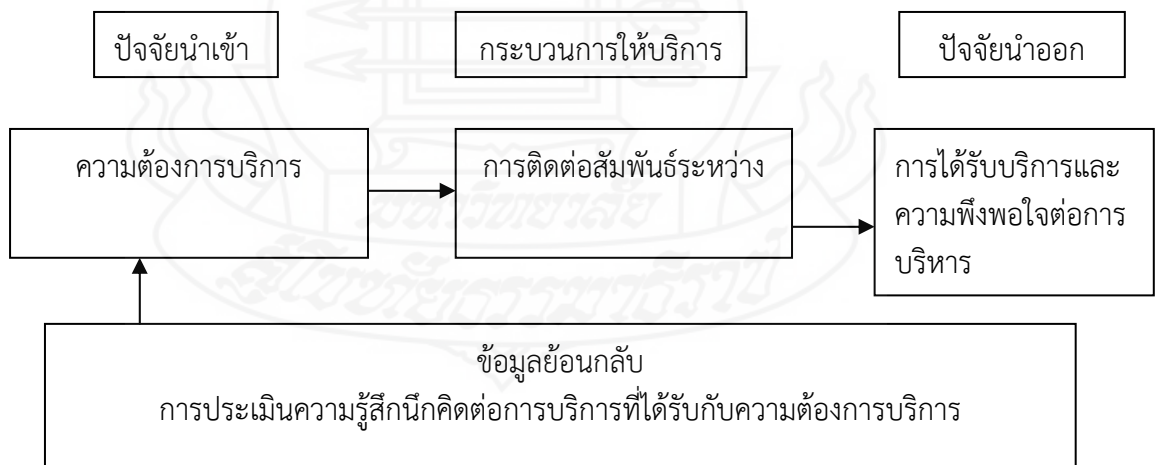
4.3 การจัดประเภทของธุรกิจบริการ

ธุรกิจบริการสามารถจัดประเภทได้ 4 ประเภท คือ

- 1) ผู้ซื้อเป็นเจ้าของสินค้า และนำสินค้าไปขอรับบริการจากผู้ขาย เช่น บริการซ่อมรถ
- 2) ผู้ขายเป็นเจ้าของสินค้า และขายบริการให้แก่ผู้ซื้อ เช่น บริการเครื่องถ่ายภาพเอกสาร บริการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์
- 3) เป็นการซื้อบริการและมีสินค้าควบมาด้วย เช่น ร้านอาหาร
- 4) เป็นการซื้อบริการโดยไม่มีตัวสินค้าเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น ธนาคาร สถาบันลดน้ำหนัก สถาบันนวดแผนโบราณ คลินิกทำฟัน จิตแพทย์ สถานออกกำลังกาย

4.4 วงจรของการให้บริการ

การบริการเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนและองค์ประกอบ เช่นเดียวกับกิจกรรมอื่น โดยเริ่มจากผู้รับบริการมีความต้องการการบริการ (ปัจจัยนำเข้า) และความต้องการนี้ จะเป็นแรงกระตุ้นให้ผู้รับบริการแสวงหาการบริการที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของตนได้ ดังนั้น จึงเกิดการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้รับบริการกับผู้ให้บริการ ในการที่ผู้รับบริการจะแสดงความต้องการออกมาเพื่อที่ผู้ให้บริการเกิดการรับรู้ และมีการดำเนินการในอันที่จะสนองตอบความต้องการนั้น (กระบวนการให้บริการ) จนผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ (ปัจจัย นำออก) ส่งผลกระทบต่อความรู้สึกของผู้รับบริการ ซึ่งอาจเป็นทางบวกหรือลบก็ได้ ขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้รับบริการที่ถูกตอบสนองจะเป็นไปตามความคาดหวังได้มากน้อยเพียงใด (ข้อมูลย้อนกลับ) ซึ่งสามารถแสดงได้ดังภาพที่ 2.11



ภาพที่ 2.11 กระบวนการให้บริการ

ที่มา : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช หน่วยที่ 1-7 (2537:41-42)

4.5 ความหมายของคุณภาพบริการ

จากการศึกษาความหมายของคุณภาพ พบว่ามีผู้ให้ความหมายของคุณภาพไว้ดังนี้ ฦฎฐพ้ันท์ เฆจรน้ันท์ และคณะ (2545 : 41) ได้ให้ความหมายของคุณภาพว่า เป็นการดำเนินให้เป็นไปตามมาตรฐานหรือข้อกำหนดที่ต้อการโดยสร้างควมพึงพอใจให้กับลูกค้และมีต้นทุนการดำเนินงานที่ต่ำที่สุด

Kotter (2000 : 438) กล่าวถึง คุณภาพบริการว่าในการแข่งขันด้านธุรกิจบริการ ผู้ให้บริการต้องสร้างบริการให้เท่าเทียมหรือมากกว่าคุณภาพบริการที่ผู้รับบริการคาดหวังความคาดหวังต่อคุณภาพบริการของผู้รับบริการมาจากประสบการณ์เดิม เมื่อผู้รับบริการมารับบริการก็จะเปรียบเทียบบริการที่ตนได้รับจริงกับบริการที่คาดหวังไว้ ถ้าผลพบว่าบริการที่ได้รับจริงในสถานการณ์นั้น น้อยกว่าบริการที่คาดหวังผู้รับบริการจะไม่พึงพอใจ และจะไม่กลับมาใช้บริการอีกในทางตรงกันข้าม ถ้าบริการที่ได้รับจริงเท่ากับหรือมากกว่าบริการที่คาดหวังไว้ ผู้รับบริการจะเกิดความพึงพอใจ ประทับใจ และกลับมาใช้บริการอีกคุณภาพของการบริการนั้นมักจะผันแปรเปลี่ยนแปลงได้อยู่เสมอตามความต้องการและความคาดหวังของลูกค้ที่เปลี่ยนไป ดังนั้น เราจึงจำเป็นต้องวัดระดับคุณภาพของการบริการของเราอยู่ตลอดเวลา ด้วยการวัดความประทับใจหรือความสุขของผู้รับบริการหรือลูกค้ โดยวัดผลลัพธ์ออกมาเป็นตัวเลขที่เรียกว่า ดัชนีวัดความพอใจของลูกค้ (Customer Satisfaction Index : CSI) หรือวัดด้วยคำถามง่าย ๆ ว่า ลูกค้พอใจการบริการของเราหรือไม่ และต่อด้วยว่าเพราะอะไร

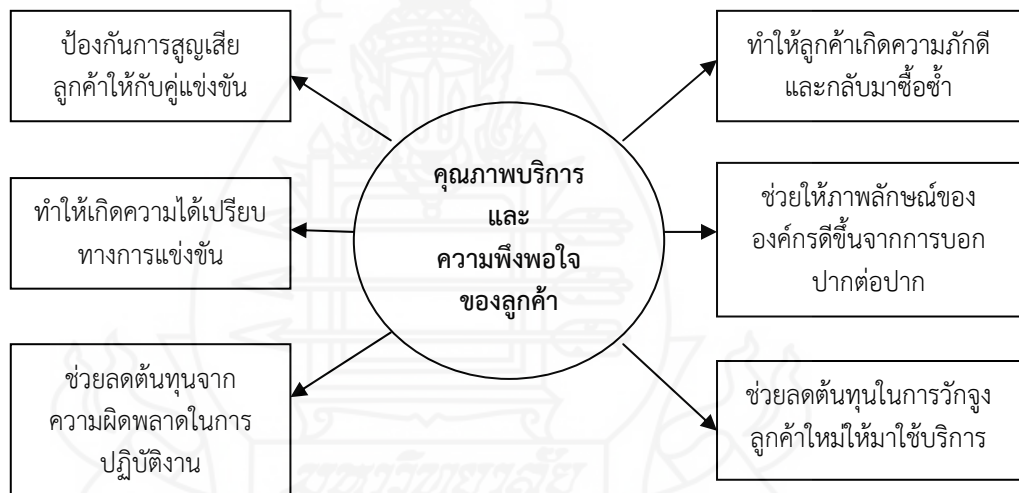
Olivrt (1994 : 45) ได้กล่าวว่าคุณภาพบริการ เป็นลักษณะของแนวความคิดที่มีการมองถึงความเข้าใจว่าลูกค้คิดอย่างไรต่อคุณภาพการบริการ ซึ่งถือว่เป็นสิ่งสำคัญของการบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิผล โดยมีแนวความคิดในการทำความเข้าใจที่สัมพันธ์กันอยู่ 3 แนวคิด ประกอบด้วย ความพึงพอใจของลูกค้ คุณภาพบริการ และคุณค่าของลูกค้

Parasuraman, Zeithaml and Berry (1995 : 42) ได้กล่าวว่าคุณภาพบริการ คือการรับรู้ของลูกค้ซึ่งลูกค้จะทำการประเมินคุณภาพบริการโดยทำการเปรียบเทียบความต้องการหรือความคาดหวังกับการบริการที่ได้รับจริง และการที่องค์กรจะได้รับชื่อเสียงจากคุณภาพบริการต้องมีการบริการอย่างคงที่อยู่ในระดับของการรับรู้ของลูกค้หรือมากกว่าความคาดหวังของลูกค้ (Parasuraman et al., 1994 : 201-230) ซึ่งพาราสุรามานและคณะยังได้กล่าวถึงการประเมินคุณภาพบริการว่า “การประเมินคุณภาพการบริการของลูกค้ัน้นยากกว่าการประเมินคุณภาพของสินค้า” การรับรู้คุณภาพบริการเป็นผลลัพธ์จากการเปรียบเทียบของความคาดหวังของลูกค้กับบริการ ที่ได้รับจริง ซึ่งคุณภาพที่ถูประเมินไม่ได้เป็นการประเมินเฉพาะผลจากการบริการเท่านั้น แต่เป็นการประเมินที่รวมไปถึงกระบวนการของการบริการที่ได้รับ

จากความหมายข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ฦฎฐพ้ันท์ เฆจรน้ันท์ และคณะ (2545 :41) ได้ให้ความหมายของคุณภาพว่า เป็นการดำเนินให้เป็นไปตามมาตรฐานหรือข้อกำหนดที่ต้อการโดยสร้างควมพึงพอใจให้กับลูกค้และมีต้นทุนการดำเนินงานที่ต่ำที่สุด Kotter (2000 : 438) กล่าวถึง คุณภาพบริการว่าในการแข่งขันด้านธุรกิจบริการ ผู้ให้บริการต้องสร้างบริการให้เท่าเทียมหรือมากกว่าคุณภาพบริการที่ผู้รับบริการคาดหวัง ความคาดหวังต่อคุณภาพบริการของผู้รับบริการมาจากประสบการณ์เดิม Olivrt (1994 : 45) ได้กล่าวว่าคุณภาพบริการ เป็นลักษณะของแนวความคิดที่มี

การมองถึงความเข้าใจว่าลูกค้าคิดอย่างไรต่อคุณภาพการบริการ Parasuraman, Zeithaml and Berry (1995 : 42) ได้กล่าวว่าคุณภาพบริการ คือการรับรู้ของลูกค้าซึ่งลูกค้าจะทำการประเมินคุณภาพบริการโดยทำการเปรียบเทียบความต้องการหรือความคาดหวังกับการบริการที่ได้รับจริง และการที่องค์กรจะได้รับชื่อเสียงจากคุณภาพบริการต้องมีการบริการอย่างคงที่อยู่ในระดับของการรับรู้ของลูกค้า หรือมากกว่าความคาดหวังของลูกค้า

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า คุณภาพบริการเป็นลักษณะของการให้บริการที่ผู้ให้บริการจะต้องจัดให้บริการกับผู้ใช้บริการ เพื่อให้ผู้ใช้บริการรู้สึกพอใจจากการได้รับบริการ การประเมินคุณภาพการบริการของลูกค้าขึ้นอยู่กับความเปรียบเทียบคุณภาพของสินค้า การรับรู้คุณภาพบริการเป็นผลลัพธ์จากการเปรียบเทียบของความคาดหวังของลูกค้ากับการบริการที่ได้รับจริง ซึ่งคุณภาพที่ลูกค้าประเมินไม่ได้เป็นการประเมินเฉพาะผลจากการบริการเท่านั้น แต่เป็นการประเมินที่รวมไปถึงกระบวนการของการบริการที่ได้รับการบริการที่มีคุณภาพจะสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และก่อให้เกิดความภักดีของลูกค้าต่อองค์กรอีกทั้งช่วยในการลดต้นทุนค่าใช้จ่าย เพิ่มรายได้ให้กับองค์กร เนื่องจากลูกค้าที่มีความพอใจต่อการได้รับการบริการจะช่วยทำการประชาสัมพันธ์โดยการบอกต่อปากไปยัง กลุ่มลูกค้ารายใหม่ ดังภาพที่ 2.12



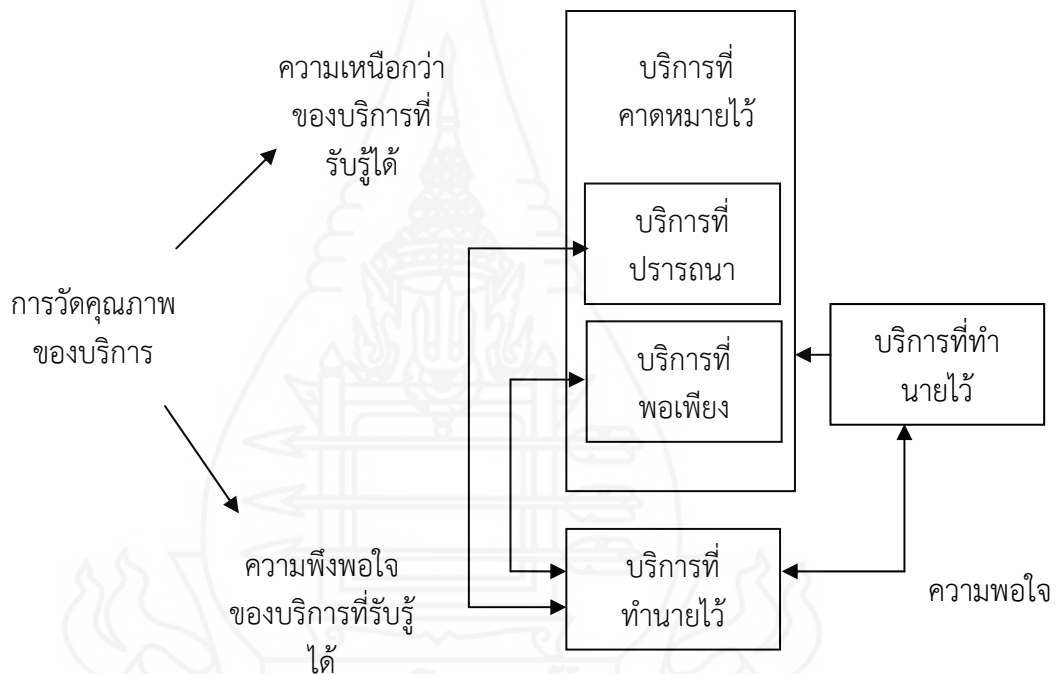
ภาพที่ 2.12 ประโยชน์ของคุณภาพบริการและความพึงพอใจของลูกค้า

ที่มา : Christopher H, Paul G. Patterson and Rhett H. Walker., Service Marketing- Australis and New Zealand., Sysney, (1998 : 119)

Christopher Lovelock and Lauren Wright (อดุลย์ จาตุรงค์กุล และคณะ, 2546 : 236 - 238) จากที่ได้กล่าวมาแล้วหลังจากที่มีการซื้อ ลูกค้าจะเปรียบเทียบบริการที่เขาคาดว่าจะได้รับกับบริการที่เขาได้รับจริง ลูกค้าจะตัดสินใจว่า เขาพึงพอใจแค่ไหนกับการส่งมอบบริการ และผลที่ได้รับและจะทำการตัดสินใจเกี่ยวกับคุณภาพเช่นกัน ถึงแม้ว่าคุณภาพของบริการและความพึงพอใจของลูกค้าจะเป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกันก็ตาม แต่ก็ไม่ได้เป็นสิ่งที่เหมือนกันทั้งหมด นักวิจัยหลายท่าน

เชื่อว่า การรับรู้ของลูกค้าเกี่ยวกับคุณภาพ ขึ้นอยู่กับการประเมินทางความคิดในระยะยาวเกี่ยวกับการส่งมอบบริการของบริษัท ในขณะที่ความพอใจของลูกค้าเป็นปฏิกิริยาทางอารมณ์ในระยะสั้น ๆ ต่อประสบการณ์ที่ได้รับจากบริการบางอย่าง

ในการพบกันเพื่อการบริการลูกค้า อาจประเมินระดับของความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจ และอาจใช้ข้อมูลนี้เพื่อปรับการรับรู้ในคุณภาพของบริการให้ทันต่อเหตุการณ์ เป็นที่แน่ชัดว่า ลูกค้าจะต้องได้รับประสบการณ์การบริการก่อนที่เขาจะรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจกับผลที่ได้ คนทั่ว ๆ ไปมักตัดสินคุณภาพของบริการโดยไม่เคยได้บริโภคมันเลย และเขามักทำการประเมินโดยอิงกับคำติชมจากผู้ที่สนิทสนมหรือจากข้อความโฆษณา การแสดงความสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวัง ความพึงพอใจของลูกค้ากับคุณภาพของบริการ ดังภาพที่ 2.13



ภาพที่ 2.13 ความสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวัง ความพอใจของลูกค้า และภาพของบริการที่รับรู้ได้

ที่มา : Christopher H, Paul G. Patterson and Rhett H. Walker., Service Marketing- Australis and New Zealand., Sysney, (1998 : 119)

การจัดการธุรกิจเพื่อความพึงพอใจของลูกค้าในระดับที่เหมาะสม เป็นไปตามหลักกลยุทธ์ของบริษัทหลายแห่งทั้งนี้ ก็เพราะว่าต้นทุนของคุณภาพในการบริการอาจสูงถึง 40 เปอร์เซ็นต์ของรายได้ในบางอุตสาหกรรมบริการ บริษัทส่วนมากตระหนักถึงเรื่องนี้ โดยทำการปรับปรุงการปฏิบัติงานในส่วนของคุณลักษณะของบริการ และการเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า ในทางกลับกันเรื่องนี้ จะนำไปสู่การรักษาจำนวนลูกค้าได้มากขึ้น และเพิ่มความสามารถในการทำกำไรให้ดีขึ้นด้วย

ตัวอย่างเช่น ความคล้ายคลึงกันของผลิตภัณฑ์ที่มหาวิทยาลัยทั้งหลายได้นำเสนอ นำไปสู่การเน้นความสำคัญในด้านคุณภาพของบริการให้มากยิ่งขึ้น

ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพของบริการ และความสามารถในการทำกำไรมักไม่ใช่เรื่องง่ายที่จะติดตาม เนื่องด้วยเหตุผลมากมาย คุณประโยชน์ของคุณภาพในการบริการจะเพิ่มพูนมากขึ้นเมื่อเวลาผ่านไป มากกว่าที่จะพบเห็นในระยะสั้น สิ่งนี้ทำให้เกิดความยากลำบากที่จะวัด โดยใช้เทคนิคการวิจัยตลาดแบบดั้งเดิม มีตัวแปรหลายตัวที่มีส่วนร่วมในการทำกำไรให้กับบริษัท (รวมทั้งการตั้งราคา การจัดจำหน่าย การโฆษณา และการแข่งขัน) เป็นเรื่องยากที่จะแยกสัดส่วนผลประโยชน์ที่ได้จากปัจจัยแต่ละอย่าง ท้ายที่สุดการใช้เงินเพื่อสร้างคุณภาพของบริการไม่ได้เป็นส่วนสำคัญที่จะนำไปสู่การเพิ่มผลกำไร บริษัทที่ให้บริการต้องกำหนดการริเริ่มสร้างคุณภาพอย่างถูกต้อง และการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

โครงสร้างเกี่ยวกับกลยุทธ์ซึ่งเป็นที่รู้จักกันดีเรียกว่าห่วงโซ่กำไร-ความพึงพอใจ (Satisfactions - profit chain) สามารถช่วยผู้บริหารอธิบายถึง ความเชื่อมโยงระหว่างการปฏิบัติงานในลักษณะต่าง ๆ ความพึงพอใจของลูกค้า การรักษารายลูกค้าและการรักษากำไรอย่างไรก็ตามความสัมพันธ์ระหว่างตัวเชื่อมโยงต่าง ๆ ในห่วงโซ่ไม่จำเป็นต้องเป็นในรูปแบบตรงอาจจำเป็นต้องใช้การวิเคราะห์ที่ทันสมัย เพื่อกำหนดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงการบริการเช่น การลงทุนที่ออกแบบมาเพื่อหลีกเลี่ยงผลทางลบของลักษณะบางอย่าง ซึ่งอาจเป็นปฏิกิริยาที่มีความสำคัญในการเพิ่มพูนการปฏิบัติงานในทางบวกแก่ลักษณะบริการอื่น ๆ

4.6 มิติของคุณภาพในการบริการ (Dimensions of Service Quality)

การวิจัยได้ระบุมิติของคุณภาพในการบริการไว้อย่างกว้าง ๆ 5 ประการ ได้แก่

- 1) *ความเชื่อถือได้* บริษัทขึ้นอยู่กับกาให้บริการตามที่สัญญาไว้เป็นระยะเวลานานหรือไม่
- 2) *ความมีตัวตน* สิ่งที่เป็นเครื่องมือเครื่องใช้ของผู้ใช้บริการ เช่น เว็บไซต์ อุปกรณ์ต่าง ๆ บุคลากร และวัสดุทางการสื่อสารมีลักษณะเป็นอย่างไร
- 3) *การโต้ตอบจากพนักงาน* พนักงานบริษัทให้ความช่วยเหลือ และสามารถให้บริการอย่างทันทีทันใดหรือไม่
- 4) *ความไว้วางใจ* พนักงานผู้ให้บริการมีความรู้ ความสุภาพ ความสามารถ และความซื่อสัตย์หรือไม่
- 5) *ความเอาใจใส่ใจ* บริษัทที่ให้บริการมีการดูแลและความสนใจในตัวลูกค้า อย่างเป็นส่วนตัวหรือไม่

ในมิติทั้ง 5 นี้ ความเชื่อถือได้พิสูจน์ว่า เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดต่อการตัดสินใจเกี่ยวกับคุณภาพในการบริการของลูกค้า การปรับปรุงความเชื่อถือได้ว่าเป็นหัวใจของการยกระดับคุณภาพของบริการ เนื่องจากบริการที่เชื่อถือไม่ได้นั้นหมายถึง การทำลายความมั่นใจสัญญาในลักษณะต่าง ๆ ที่ลูกค้าใส่ใจ ถ้าบริการหลักทำงานได้ไม่น่าไว้วางใจ ลูกค้าจะตีความว่าบริษัทไม่มีความสามารถและอาจเปลี่ยนไปหาผู้ให้บริการรายอื่น

สมวงศ์ พงศ์สถาพร (2546 : 52) การประเมินคุณภาพบริการเป็นการเปรียบเทียบระหว่างบริการที่ได้รับกับความคาดหวังที่วางไว้ ว่าสามารถสนองความต้องการให้เกิดความพึงพอใจหรือไม่ ซึ่งในการประเมินคุณภาพบริการของลูกค้า จะมีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความคาดหวังของลูกค้าอยู่ 4 ปัจจัย ได้แก่

1) การสื่อสารแบบปากต่อปาก (Word of Mouth Communication) จะมีบทบาทมากสำหรับการค้นหาข้อมูลการให้บริการ และเป็นปัจจัยสำคัญต่อการสร้างความคาดหวังคุณภาพบริการเพราะบริการเป็นสิ่งที่จับต้องยาก และไม่สามารถทดลองก่อนได้ จึงต้องสอบถามจากคนที่เคยใช้บริการมาก่อน ถ้าข้อมูลที่ได้รับบอกว่าบริการนั้นดี เขาจะมีความคาดหวังว่าจะได้รับบริการที่ดีที่สุดด้วย

2) ปัจจัยในเรื่องความต้องการที่เป็นรสนิยมส่วนตัว (Personal Needs and Preferences) ที่มาจากพื้นฐานด้านการศึกษา สังคม ครอบครัวยุควัฒนธรรม เป็นต้น การมีรสนิยมที่แตกต่างกันไปทำให้ความคาดหวังต่างกันไป

3) ประสบการณ์ในอดีต (Past Experiences) ก็เป็นปัจจัยหนึ่งในการสร้างความคาดหวังของลูกค้า ที่จะนำไปสู่ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจ และสะท้อนถึงคุณภาพบริการ

4) การสื่อสารข้อมูลของธุรกิจเพื่อสร้างภาพพจน์ (External Communication) การสื่อสารข้อมูลของธุรกิจเพื่อสร้างภาพพจน์ ก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งในการสร้างความคาดหวังให้กับลูกค้า เพราะลูกค้าได้รับทราบข้อมูลล่วงหน้า และสะสมข้อมูลนำไปตัดสินใจในการใช้บริการของบริษัท

4.7 การควบคุมคุณภาพการบริการ (Quality Control)

สุพรรณิ อินทร์แก้ว (2551 : 36-41) เนื่องจากบริการมีลักษณะความไม่แน่นอนสูง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าใครเป็นผู้ให้บริการ เมื่อไหร่ที่ไหน ลูกค้ามักจะสอบถามหาข้อมูลจากผู้อื่นเสมอ ก่อนการตัดสินใจใช้บริการ ธุรกิจบริการจึงมีวิธีการควบคุมคุณภาพการบริการ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ การลงทุนในกระบวนการสรรหา คัดเลือก การจัดจ้างและการฝึกอบรม ในการสรรหาพนักงานมีความชำนาญ และจิตวิญญาณในการให้บริการ (Service mind) ตลอดจนการสร้างขวัญกำลังใจ ฝึกการทำงานเป็นทีม เพื่อให้พนักงานได้สร้างมิตรภาพที่ดีต่อกัน ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานสามารถให้บริการทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจได้

ขั้นที่ 2 กำหนดมาตรฐานกระบวนการบริการ เป็นแบบพิมพ์เขียวของการบริการ (Service Blueprint) แสดงแผนผังกระบวนการทำงานตั้งแต่ต้นจนจบ เพื่อบอกถึงลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ขั้นที่ 3 การติดตามและประเมินผลความพึงพอใจของลูกค้า โดยพิจารณาจากระบบการรับข้อเสนอแนะของลูกค้า การรับข้อร้องเรียนและเปรียบเทียบโดยใช้บริการของคู่แข่ง การประเมินคุณภาพบริการจะต้องมีวิธีวัดความพึงพอใจจากการนำข้อร้องเรียนของลูกค้า มาเป็นตัวชี้วัด เพราะเมื่อลูกค้าไม่พอใจจะแสดงออกด้วยข้อร้องเรียนหรือการตำหนิต่าง ๆ นานา

สาเหตุที่ต้องมีการประเมินคุณภาพบริการ พอสรุปได้ดังนี้

1) การประเมินเป็นเครื่องมือในการควบคุมให้การบริการเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

2) การประเมินช่วยทำให้เกิดการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพบริการให้ดียิ่งขึ้น

3) การประเมินคุณภาพบริการ ทำให้รู้ว่าพนักงานแต่ละคนให้บริการลูกค้าได้ดีมากน้อยเพียงใด และมีอะไรที่พนักงานจะต้องปรับปรุงตนเองในการให้บริการลูกค้า

การประเมินคุณภาพการบริการต้องประเมินโดยใช้การกำหนดมาตรฐานของบริการเป็นตัวเทียบวัด และในการประเมินคุณภาพบริการจะต้องมีหลักในการประเมิน ดังนี้

1) คำนึงถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานให้บริการ มิใช่ประเมินค่าตัวผู้ให้บริการ

2) ทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วม

3) การประเมินคุณภาพบริการต้องมีข้อมูลหลักฐานที่ถูกต้องเหมาะสมในการใช้

ประเมิน

4) มีตัวชี้วัดที่ชัดเจนและเป็นไปได้ โดยมีลักษณะดังนี้

(1) ตัวชี้วัดต้องสามารถวัดได้เป็นจำนวน

(2) ตัวชี้วัดต้องสามารถหาข้อมูลสนับสนุนการประเมินได้

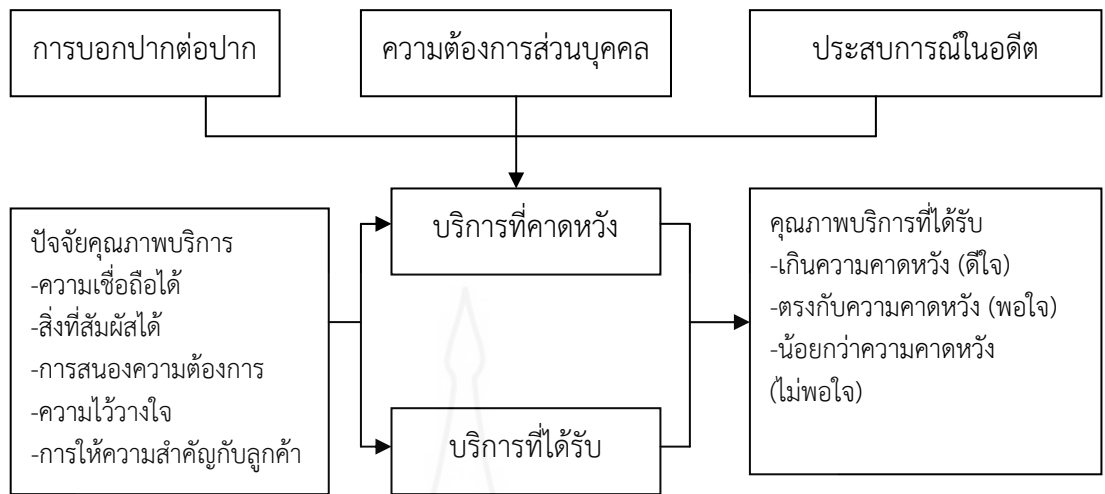
(3) ตัวชี้วัดต้องสะท้อนให้เห็นถึงความพึงพอใจของลูกค้าอย่างแท้จริง

(4) ตัวชี้วัดต้องสามารถนำไปเปรียบเทียบคุณภาพบริการในอดีตได้

ดังนั้น ตัวชี้วัดคุณภาพบริการจะมุ่งประเด็นสำคัญถึงผลที่เกิดจากความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก เช่น ลดข้อร้องเรียน เพิ่มส่วนแบ่งตลาด เพิ่มเปอร์เซ็นต์การรักษาลูกค้าเก่าและได้มาซึ่งลูกค้าใหม่ ลดเวลาการให้บริการลูกค้าต่อชิ้นงานลง เป็นต้น

4.8 เกณฑ์การประเมินคุณภาพการบริการ

การประเมินคุณภาพบริการ โดยทั่วไปลูกค้าจะทำการประเมินคุณภาพของบริการจากการเปรียบเทียบคุณภาพที่คาดหวัง (Expected Service) กับคุณภาพที่ได้รับ (Perceived Service) ว่าได้รับบริการตามที่คาดหวังหรือไม่ ซึ่งส่งผลถึงความพึงพอใจของลูกค้า ดังภาพที่ 2.14



ภาพที่ 2.14 แสดงถึงเกณฑ์การประเมินคุณภาพบริการและความพึงพอใจที่ได้รับ
ที่มา : ปรับปรุงจาก Fitzsimmons (1994 : 133)

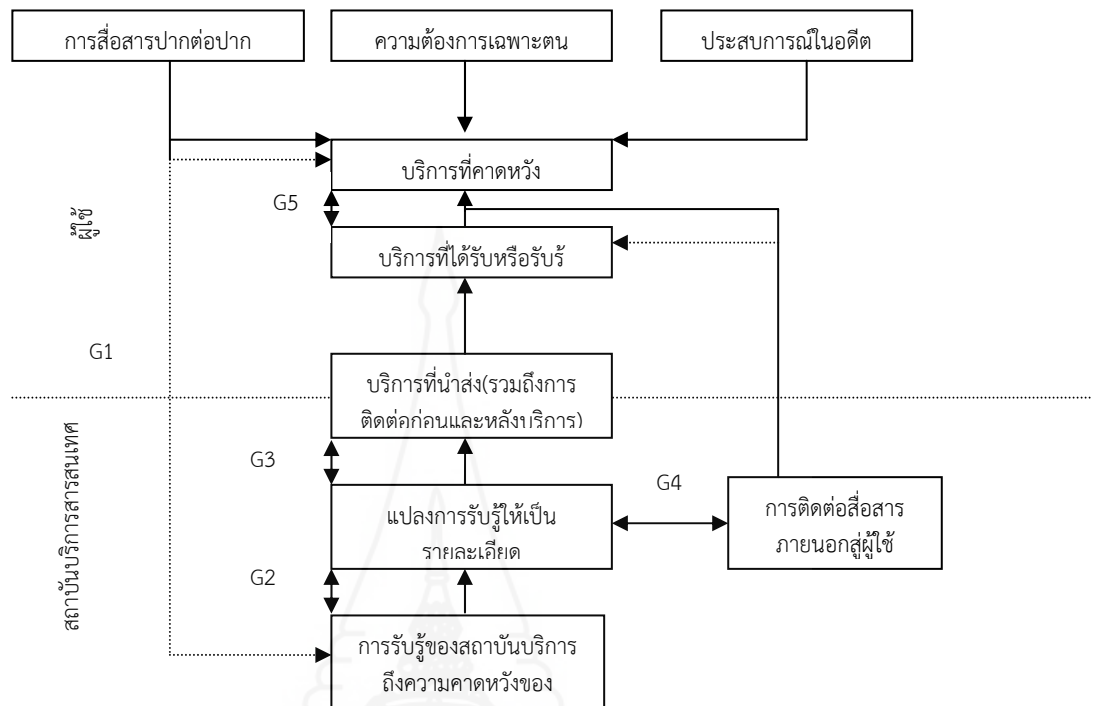
จากภาพที่ 2.14 จะเห็นได้ว่าลูกค้าจะทำการประเมินคุณภาพบริการที่คาดหวังไว้ ซึ่งลูกค้าได้รับข้อมูลจาก การบอกต่อจากลูกค้าคนอื่น ความต้องการส่วนตัว และจากประสบการณ์ในอดีต โดยมีปัจจัยคุณภาพบริการ 5 ปัจจัยคือ ความเชื่อถือได้ สิ่งสัมผัสได้ การตอบสนองความต้องการ ความไว้วางใจ และการให้ความสำคัญกับลูกค้า เป็นเกณฑ์ในการประเมินและเมื่อเขาได้รับบริการไปแล้ว เขาจะนำไปเปรียบเทียบกับบริการที่เขาคาดหวังไว้ และทำให้เกิดพฤติกรรมการรับรู้ถึงคุณภาพบริการ 3 ระดับ คือ

- 1) บริการที่ได้รับเกินความคาดหวัง จะเกิดพฤติกรรม ดีใจ
- 2) บริการที่ได้รับตรงกับความคาดหวัง จะเกิดพฤติกรรมพอใจ
- 3) บริการที่ได้รับน้อยกว่าหรือไม่ได้ตามความคาดหวัง จะเกิดพฤติกรรมไม่พอใจ

4.9 การประเมินคุณภาพบริการโดยใช้เครื่องมือ SERVQUAL

ปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ที่มีบทบาทในการเป็นผู้ให้บริการ จะให้ความสำคัญกับคุณภาพของการบริการ เนื่องจากมีภาวะการแข่งขันกันสูง คุณภาพบริการเป็นสิ่งที่องค์กรไม่สามารถตัดสินโดยการด่วนสรุปเอาเองได้ แต่คุณภาพการบริการวัดจากความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อบริการนั้น ๆ ขององค์กร ดังนั้น องค์กรจึงให้ความสำคัญกับการประเมินคุณภาพบริการเพื่อการปรับปรุงคุณภาพบริการขององค์กรโดยมีเป้าหมายคือความพึงพอใจของลูกค้า

ประภาวดี สืบสนธิ์ (2546 : 36, Parasuraman, Zeithaml and Berry, 1985 : 236) เครื่องมือ SERVQUAL เป็นเครื่องมือวัดคุณภาพบริการที่พัฒนาโดยทีมนักวิจัยการตลาด ได้แก่ A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml, Leonard L. Berry สำหรับองค์กรที่เป็นผู้ให้บริการโดยใช้ความแตกต่างระหว่างความคาดหวังและการรับรู้ของบริการที่ผู้ใช้บริการได้รับและเรียกรูปแบบการวัดคุณภาพบริการนี้ว่า แบบจำลองช่องว่าง (Gap Model) ประกอบด้วยช่องว่าง 5 ลักษณะ ดังภาพที่ 2.15



ภาพที่ 2.15 แบบจำลองช่องว่างคุณภาพบริการของ Zeithmal และ Parasuraman
ที่มา : ประภาวดี สืบสนธิ์ “หน่วยที่ 8 ประเด็นเกี่ยวกับการบริการสาธารณสุข” ใน ประมวลสาระชุด
วิชาสัมมนาการจัดการสาธารณสุข เล่มที่ 2 นนทบุรี สาขาศิลปศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2546 : 105

ช่องว่างที่ 1 (G1) เป็นช่องว่างระหว่างความคาดหวังของผู้ใช้บริการกับการที่สถาบันบริการสาธารณสุขรับรู้หรือเล็งเห็นความคาดหวังเหล่านั้น

ช่องว่างที่ 2 (G2) เกิดจากการที่สถาบันบริการสาธารณสุขไม่สามารถกำหนดระดับคุณภาพอันเป็นเป้าหมายเพื่อให้สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้ใช้และไม่สามารถแปลงให้เป็นข้อกำหนดที่ผู้ให้บริการสามารถปฏิบัติได้

ช่องว่างที่ 3 (G3) เป็นช่องว่างของการให้บริการ เกิดจากบริการที่นำเสนอจริงนั้นไม่ได้ตรงตามคุณลักษณะที่กำหนด ช่องว่างนี้เกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้ให้บริการเกี่ยวข้องกับความรู้ ความสามารถ แรงจูงใจ และทัศนคติ

ช่องว่างที่ 4 (G4) ความคาดหวังของผู้ใช้ต่อบริการที่เกิดจากการสื่อสาร การโฆษณาผ่านสื่อต่าง ๆ ช่องว่างนี้เป็นช่องว่างระหว่างบริการที่เกี่ยวกับการสื่อสารสู่ภายนอกในลักษณะที่สถาบันบริการสาธารณสุขให้สัญญาไว้มากแต่บริการที่ผู้ใช้ได้ไม่สอดคล้องกับที่โฆษณาประชาสัมพันธ์ไว้

ช่องว่างที่ 5 (G5) เป็นช่องว่างที่สำคัญที่สุด เป็นช่องว่างระหว่างความคาดหวังและการรับรู้ของผู้ใช้บริการ ช่องว่างนี้จะแคบหรือกว้างขึ้นอยู่กับช่องว่างที่ 1-4

การวัดคุณภาพบริการจะวัดจากความกว้าง-แคบของช่องว่างข้างต้น ถ้าช่องว่างกว้าง แสดงว่าคุณภาพบริการยังด้อยจำเป็นต้องปรับปรุงบริการเพื่อเพิ่มคุณภาพบริการโดยการลดช่องว่างระหว่างความคาดหวังของผู้ใช้บริการและบริการที่จัดให้

นอกจากแบบจำลองช่องว่างทั้ง 5 ลักษณะนี้แล้ว พาราสุรามาน, ไชแธมวอล และแบร์รี่ยังได้กำหนดมิติในการวัดคุณภาพบริการไว้ 10 ด้าน ดังนี้

1) *ลักษณะที่จับต้องได้ (Tangibles)* ลักษณะสภาพแวดล้อมที่ปรากฏให้เห็นเป็นรูปธรรม เช่น วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ อาคารสถานที่ บุคลากร

2) *ความน่าเชื่อถือ (Reliability)* ความเชื่อถือได้ของคุณลักษณะหรือมาตรฐานการบริการ

3) *การตอบสนอง (Responsiveness)* การตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการหรือลูกค้าอย่างทันท่วงที

4) *ความสามารถ (Competence)* ความสามารถในการให้บริการอย่างรอบรู้ ถูกต้องเหมาะสม

5) *ความมีมารยาท (Courtesy)* การบริการด้วยความสุภาพ อ่อนน้อม ให้เกียรติต่อผู้ให้บริการ

6) *ความน่าศรัทธา (Credibility)* ความเชื่อถือได้ บริการที่ซื่อสัตย์ น่าไว้วางใจ

7) *ความปลอดภัย (Security)* ความมั่นคง ปลอดภัย อบอุ่นใจขณะใช้บริการ

8) *การเข้าถึงบริการ (Access)* การเข้าใช้บริการง่าย สะดวก ไม่ยุ่งยาก

9) *การสื่อสาร (Communication)* การสื่อสารกับผู้ให้บริการได้อย่างกระจ่างเข้าใจ หอมดข้อสงสัย

10) *ความเข้าใจ (Understanding The Customer)* ความเข้าใจถึงความต้องการของผู้ใช้บริการ

ประภาวดี สืบสนธิ์ (2546 : 245, พรวิฑู โคว์คชาภรณ์, 2543 : 255) ต่อมาได้มีการพัฒนามิติการวัดคุณภาพบริการจาก 10 ด้านเหลือ 5 ด้าน คือ

1) *ความน่าเชื่อถือ (Reliability)* คือ ความเชื่อถือของคุณลักษณะหรือมาตรฐานการบริการ

2) *การตอบสนอง (Responsiveness)* คือ การสนองตอบความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างทันท่วงที

3) *ความมั่นใจ (Assurance)* คือ ความรู้ ความสามารถในการสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในการให้บริการ ความสุภาพ ให้เกียรติผู้ให้บริการ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผู้ใช้

4) *ความเข้าอกเข้าใจ (Empathy)* การดูแลเอาใจใส่ ให้ความสนใจผู้ใช้แต่ละคน ความใกล้ชิดสนิทสนม ความรู้สึกที่สามารถรับรู้ถึงความต้องการของผู้ใช้ รวมทั้งความพยายามที่จะเข้าใจความต้องการ ข้อจำกัดและปัญหาของผู้ใช้

5) *ลักษณะที่จับต้องได้ (Tangibles)* คือสิ่งอำนวยความสะดวกที่มองเห็นเป็นรูปธรรม เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือ บุคลากร สภาพแวดล้อมทางกายภาพ

จากแนวคิดข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า อุดลย์ จาตรงกุล และคณะ, 2546 : 236 - 238) กล่าวว่าหลังจากที่มีการซื้อลูกค้าจะเปรียบเทียบบริการที่เขาคาดว่าจะได้รับกับบริการที่เขาได้รับจริง ลูกค้าจะตัดสินใจว่า เขาพึงพอใจแค่ไหนกับการส่งมอบบริการ และผลที่ได้รับและจะทำการตัดสินใจเกี่ยวกับคุณภาพเช่นกัน ถึงแม้ว่าคุณภาพของบริการและความพึงพอใจของลูกค้าจะเป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกันก็ตาม สมวงศ์ พงศ์สถาพร (2546 : 52) การประเมินคุณภาพบริการเป็นการเปรียบเทียบระหว่างบริการที่ได้รับกับความคาดหวังที่วางไว้ ว่าสามารถสนองความต้องการให้เกิดความพึงพอใจหรือไม่ ซึ่งในการประเมินคุณภาพบริการของลูกค้า จะมีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความคาดหวังของลูกค้าอยู่ 4 ปัจจัย ได้แก่ (1) การสื่อสารแบบปากต่อปาก(2) ปัจจัยในเรื่องความต้องการ (3) ประสบการณ์ในอดีต (4) การสื่อสารข้อมูลของธุรกิจ พรหม อินทร์แก้ว (2551 : 36-41) เนื่องจากบริการมีลักษณะความไม่แน่นอนสูง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าใครเป็นผู้ให้บริการ เมื่อไหร่ที่ไหน ลูกค้ามักจะสอบถามหาข้อมูลจากผู้อื่นเสมอก่อนการตัดสินใจใช้บริการ ธุรกิจบริการจึงมีวิธีการควบคุมคุณภาพการบริการ 3 ขั้นตอน คือ (1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (2) กำหนดมาตรฐานกระบวนการบริการ (3) การติดตามและประเมินผลความพึงพอใจของลูกค้า ประภาวดี สืบสนธิ์ (2546 : 36, Parasuraman, Zeithaml and Berry, 1985 : 236) กล่าวว่า เครื่องมือ SERVQUAL เป็นเครื่องมือวัดคุณภาพบริการที่พัฒนาโดยทีมนักวิจัยการตลาด ได้แก่ A. Parasuraman, Valerie A. Zeithaml, Leonard L. Berry สำหรับองค์กรที่เป็นผู้ให้บริการโดยใช้ความแตกต่างระหว่างความคาดหวังและการรับรู้ของบริการที่ผู้ใช้บริการได้รับและเรียกรูปแบบการวัดคุณภาพบริการนี้ว่า *แบบจำลองช่องว่าง (Gap Model)* ประกอบด้วยช่องว่าง 5 ลักษณะ คือ ช่องว่างที่ 1 เป็นช่องว่างระหว่างความคาดหวังของผู้ใช้บริการกับการที่สถาบันบริการสารสนเทศรับรู้หรือเล็งเห็นความคาดหวังเหล่านั้น ช่องว่างที่ 2 เกิดจากการที่สถาบันบริการสารสนเทศไม่สามารถกำหนดระดับคุณภาพอันเป็นเป้าหมายเพื่อให้สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้ใช้และไม่สามารถแปลงให้เป็นข้อกำหนดที่ผู้ให้บริการสามารถปฏิบัติได้ ช่องว่างที่ 3 เป็นช่องว่างของการให้บริการ เกิดจากบริการที่นำส่งจริงนั้นไม่ได้ตรงตามคุณลักษณะที่กำหนด ช่องว่างนี้เกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้ให้บริการเกี่ยวข้องกับความรู้ ความสามารถ แรงจูงใจ และทัศนคติ ช่องว่างที่ 4 ความคาดหวังของผู้ใช้ต่อบริการที่เกิดจากการสื่อสาร การโฆษณาผ่านสื่อต่าง ๆ ช่องว่างนี้เป็นช่องว่างระหว่างบริการที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารสู่ภายนอกในลักษณะที่สถาบันบริการสารสนเทศให้สัญญาไว้มากแต่บริการที่ผู้ใช้ได้ไม่สอดคล้องกับที่โฆษณาประชาสัมพันธ์ไว้ ช่องว่างที่ 5 เป็นช่องว่างที่สำคัญที่สุด เป็นช่องว่างระหว่างความคาดหวังและการรับรู้ของผู้ใช้บริการ ช่องว่างนี้จะแคบหรือกว้างขึ้นอยู่กับช่องว่างที่ 1-4

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า คุณภาพในการบริการเป็นส่วนหนึ่งของสาเหตุที่ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในบริการนั้น ๆ เพื่อช่วงชิงความได้เปรียบทางการแข่งขันผู้วิจัยจึงมุ่งเน้นการให้บริการที่มีมาตรฐานคุณภาพ และปรับปรุงบริการเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด จึงต้องมีการประเมินคุณภาพบริการจากลูกค้า จากปัจจัยต่าง ๆ ลักษณะเครื่องมือ SERVQUAL ที่ใช้วัดคุณภาพบริการจะแบ่งเป็น 2 บริบท บริบทแรกจะใช้วัดความคาดหวังของผู้ใช้บริการ บริบทที่สอง วัดการรับรู้ถึงบริการ

ที่ผู้ใช้ได้รับ โดยครอบคลุมมิติการวัดคุณภาพบริการ 5 ด้าน ได้แก่ ความน่าเชื่อถือ การตอบสนอง ความมั่นใจ ความเข้าใจ และลักษณะที่จับต้องได้ โดยให้ผู้ใช้ประเมินบริบท 3 ส่วน คือ ความคาดหวังขั้นต่ำ ความคาดหวังที่ต้องการ และการรับรู้ผลงานบริการ

5. แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ

5.1 ความหมายของความพึงพอใจ

จากการศึกษาความหมายของความพึงพอใจ พบว่ามีผู้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ ดังนี้

Kotter (1997 : 40) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจว่า เป็นระดับความรู้สึกของบุคคลที่เกิดจากการเปรียบเทียบระหว่างการรับรู้คุณค่าที่ได้รับจากสินค้าหรือบริการกับความคาดหวังของแต่ละบุคคลก่อนที่จะใช้หรือได้รับสินค้าและบริการนั้น ๆ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2546 : 90-93) กล่าวถึง ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) เป็นความรู้สึกของลูกค้าว่าพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจ ซึ่งเป็นผลลัพธ์จากการเปรียบเทียบระหว่างการรับรู้ในการทำงานของผลิตภัณฑ์กับความคาดหวังของลูกค้า (Kotter, 2003 : 61) ถ้าผลการทำงานของผลิตภัณฑ์เท่ากับความคาดหวังลูกค้าจะเกิดความพึงพอใจ และถ้าผลการทำงานของผลิตภัณฑ์สูงกว่าความคาดหวังมากลูกค้าก็จะเกิดความพึงพอใจอย่างมาก

จากความหมายของความพึงพอใจสามารถสรุปได้ว่า Kotter (1997 : 40) กล่าวว่าความพึงพอใจเป็นระดับความรู้สึกของบุคคลที่เกิดจากการเปรียบเทียบระหว่างการรับรู้คุณค่าที่ได้รับจากสินค้าหรือบริการกับความคาดหวังของแต่ละบุคคล ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2546 : 90-93) กล่าวถึง ความพึงพอใจของลูกค้า เป็นความรู้สึกของลูกค้าว่าพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจซึ่งเป็นผลลัพธ์จากการเปรียบเทียบระหว่างการรับรู้ในการทำงานของผลิตภัณฑ์กับความคาดหวังของลูกค้า

ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึก คุณค่าที่ผู้บริโภคได้รับจากความคาดหวังที่จะใช้ผลิตภัณฑ์

5.2 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ พบว่ามีนักวิชาการได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจไว้ ดังนี้

วารุณี ดันวงศ์วานิช และคณะ (2546 : 7) กล่าวว่า ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) ขึ้นอยู่กับประโยชน์หรือคุณค่าที่รับรู้ได้จากการใช้ผลิตภัณฑ์ เมื่อเทียบกับสิ่งที่ลูกค้าคาดหวัง ซึ่งหากประโยชน์ที่ได้รับจากผลิตภัณฑ์ต่ำกว่าที่ผู้ซื้อคาดหวังไว้ ผู้ซื้อจะรู้สึกไม่พอใจในผลิตภัณฑ์นั้น ในทางตรงข้ามหากประโยชน์ที่ได้รับสอดคล้องหรือเกินกว่าที่ผู้ซื้อคาดหวัง ผู้ซื้อจะรู้สึกพอใจหรือประทับใจ

ตารางที่ 2.5 แสดงปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดคุณค่าเพิ่มสำหรับลูกค้า (Customer Added Value) :
ความสัมพันธ์ระหว่างความแตกต่างทางการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ (Product Competitive Differentiation) และคุณค่าผลิตภัณฑ์รวมในสายตาของลูกค้า (Total Customer Values)

ความแตกต่างทางการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ (Product Competitive Differentiation)	คุณค่าผลิตภัณฑ์รวมในสายตาของลูกค้า (Total Customer Value)
ความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ (Product Differentiation)	คุณค่าด้านผลิตภัณฑ์ (Product Value)
ความแตกต่างด้านบริการ (Services Differentiation)	คุณค่าด้านบริการ (Service Value)
ความแตกต่างด้านบุคลากร (Personal Differentiation)	คุณค่าด้านบุคลากร (Personnel Value)
ความแตกต่างด้านภาพลักษณ์ (Image Differentiation)	คุณค่าด้านภาพลักษณ์ (Image Value)

ที่มา : การบริการการตลาดยุคใหม่ ฉบับปรับปรุงปี 2546, ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2546 : 96)

ผู้บริโภคจะมีความพึงพอใจมากน้อยเพียงไร ขึ้นอยู่กับความต้องการของตนว่าได้รับการตอบสนองมากน้อยเพียงไร หากได้รับการตอบสนองมากก็จะก่อให้เกิดความจงรักภักดีและเกิดการสื่อสารแบบปากต่อปาก แต่ถ้าได้รับการตอบสนองน้อยก็จะรู้สึกในแง่ลบ

พฤติกรรมของมนุษย์เกิดขึ้นต้องมีสิ่งจูงใจ (motive) หรือแรงขับ (drive) เป็นความต้องการที่กดดันจนมากพอที่จะจูงใจให้บุคคลเกิดพฤติกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง ซึ่งความต้องการของแต่ละคนไม่เหมือนกัน ความต้องการบางอย่างเป็นความต้องการทางชีววิทยา (biological) เกิดขึ้นจากสภาวะตึงเครียด เช่น ความหิวกระหาย หรือความลำบาก บางอย่างเป็นความต้องการทางจิตวิทยา (psychological) เกิดจากความต้องการการยอมรับ (recognition) การยกย่อง (esteem) หรือการเป็นเจ้าของทรัพย์สิน (belonging) ความต้องการส่วนใหญ่อาจจะไม่มากพอที่จะจูงใจให้บุคคลกระทำในช่วงเวลานั้น ความต้องการกลายเป็นสิ่งจูงใจ เมื่อได้รับการกระตุ้นอย่างเพียงพอจนเกิดเป็นความตึงเครียด โดยทฤษฎีที่ได้รับความนิยมมากที่สุด 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีของ ซิกมันด์ ฟรอยด์ และทฤษฎีของอับราฮัม มาสโลว์ (Kotler and Armstrong, 2002 : 49)

5.3 ทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์

อับราฮัม มาสโลว์ (A.H.Maslow) ค้นหารีวิธีที่จะอธิบายว่าทำไมคนจึงถูกผลักดันโดยความต้องการบางอย่าง ณ เวลานั้น ทำไมคนหนึ่งจึงทุ่มเทเวลาและพลังงานอย่างมากเพื่อให้ได้มาซึ่งความปลอดภัยของตนเอง แต่อีกคนหนึ่งกลับทำสิ่งเหล่านั้น เพื่อให้ได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่น

คำตอบของมาสโลว์ คือ ความต้องการของมนุษย์จะถูกเรียงตามลำดับจากสิ่งที่กดดันมากที่สุดไปถึงน้อยที่สุด ทฤษฎีของมาสโลว์ได้จัดลำดับความต้องการตามความสำคัญ คือ

- 1) *ความต้องการทางกาย (physiological needs)* เป็นความต้องการพื้นฐาน คือ อาหาร ที่พัก อากาศ ยารักษาโรค
- 2) *ความต้องการความปลอดภัย (safety needs)* เป็นความต้องการที่เหนือกว่าความต้องการเพื่อความอยู่รอด เป็นความต้องการในด้านความปลอดภัยจากอันตราย
- 3) *ความต้องการทางสังคม (social needs)* เป็นการต้องการการยอมรับจากเพื่อน
- 4) *ความต้องการการยกย่อง (esteem needs)* เป็นความต้องการการยกย่องส่วนตัว ความนับถือ และสถานะทางสังคม
- 5) *ความต้องการให้ตนประสบความสำเร็จ (self-actualization needs)* เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล ความต้องการทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จ

บุคคลพยายามที่สร้างความพึงพอใจให้กับความต้องการที่สำคัญที่สุดเป็นอันดับแรกก่อน เมื่อความต้องการนั้นได้รับความพึงพอใจ ความต้องการนั้นก็จะหมดลงและเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลพยายามสร้างความพึงพอใจให้กับความต้องการที่สำคัญที่สุดลำดับต่อไป ตัวอย่างเช่น คนที่อดอยาก (ความต้องการทางกาย) จะไม่สนใจต่องานศิลปะชั้นล่าสุด (ความต้องการสูงสุด) หรือไม่ต้องการการยกย่องจากผู้อื่น หรือไม่ต้องการแม้แต่อากาศที่บริสุทธิ์ (ความปลอดภัย) แต่เมื่อความต้องการแต่ละขั้นได้รับความพึงพอใจแล้วก็จะมีความต้องการในขั้นลำดับต่อไป

5.4 องค์ประกอบของความพึงพอใจในการบริการ

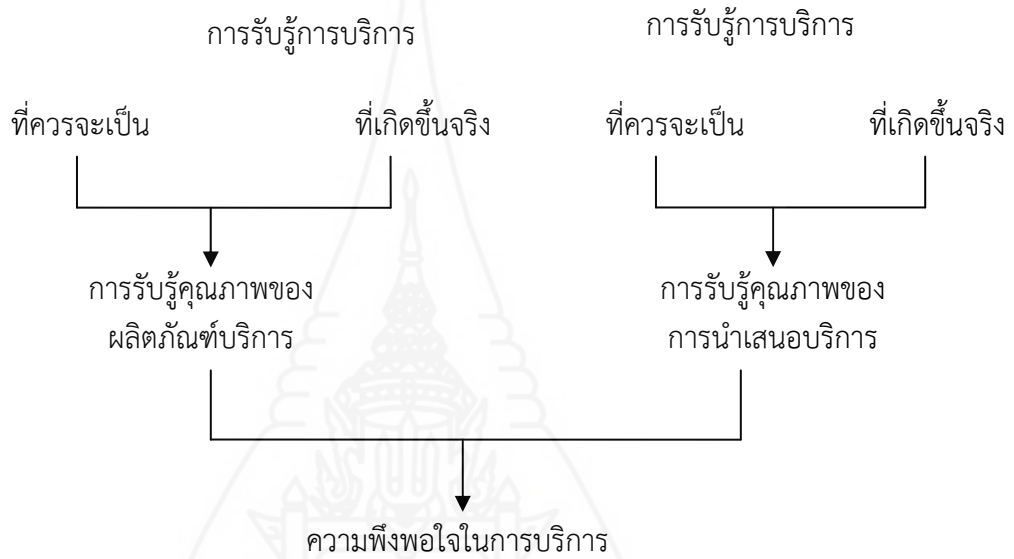
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (หน่วยที่ 8-15 : 25-26) ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นในกระบวนการบริการระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการ เป็นผลของการรับรู้และประเมินคุณภาพของการบริการในสิ่งที่ผู้รับบริการคาดหวังว่าควรจะได้รับ และสิ่งที่ผู้รับบริการได้รับจริงในแต่ละสถานการณ์ ซึ่งระดับความพึงพอใจอาจไม่คงที่ ผันแปรไปตามช่วงเวลาที่แตกต่างกันได้ ทั้งนี้ ความพึงพอใจในการบริการมี องค์ประกอบ 2 ประการ คือ

- 1) *องค์ประกอบด้านการรับรู้คุณภาพของผลิตภัณฑ์บริการ* ผู้รับบริการจะรับรู้ว่าคุณภาพผลิตภัณฑ์บริการที่ได้รับมีลักษณะตามพันธะสัญญาของกิจการแต่ละประเภทตามที่ควรจะเป็นมากน้อยเพียงใด เช่น แยกที่เข้าพักในโรงแรมจะได้พักในห้องพักที่จองไว้ ลูกค้ำที่เข้าไปในภัตตาคารจะได้รับอาหารตามที่สั่ง เป็นต้น สิ่งเหล่านี้เป็นบริการที่ผู้รับบริการควรจะได้รับตามลักษณะของการบริการแต่ละประเภท ซึ่งจะสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ

- 2) *องค์ประกอบด้านการรับรู้คุณภาพของการนำเสนอบริการ* ผู้รับบริการจะรับรู้ว่าวิธีการนำเสนอบริการในกระบวนการบริการของผู้ให้บริการมีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ไม่ว่าจะเป็นความสะดวกในการเข้าถึงบริการ พฤติกรรมการแสดงออกของผู้ให้บริการตามบทบาทหน้าที่ และปฏิริยาการตอบสนองการบริการของผู้ให้บริการต่อผู้รับบริการในด้านความรับผิดชอบต่องาน การใช้ภาษาสื่อความหมายและการปฏิบัติตนในการให้บริการ

จะเห็นว่า ความพึงพอใจในการบริการเกิดจากการประเมินคุณค่าการรับรู้คุณภาพของการบริการเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์บริการตามลักษณะของการบริการ และกระบวนการนำเสนอบริการ

ในวงจรของการให้บริการระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการ ซึ่งถ้าตรงกับสิ่งที่ผู้รับบริการมีความต้องการหรือตรงกับความคาดหวังที่มีอยู่ หรือประสบการณ์ที่เคยได้รับการตามองค์ประกอบดังกล่าวข้างต้น ก็ย่อมจะนำมาซึ่งความพึงพอใจในบริการนั้น แต่หากเป็นไปในทางตรงกันข้าม สิ่งที่ผู้รับบริการได้รับจริงไม่ตรงกับที่รับรู้ที่คาดหวัง ผู้รับบริการย่อมเกิดความไม่พึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์และการนำเสนอบริการได้ จึงสามารถแสดงเป็นภาพองค์ประกอบของความพึงพอใจ ในการบริการได้ ดังภาพที่ 2.16



ภาพที่ 2.16 องค์ประกอบของความพึงพอใจในการบริการ

ที่มา : ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้ให้บริการต่างมีความสำคัญต่อความสำเร็จของการดำเนินงานบริการ ดังนั้น การสร้างความพึงพอใจในการบริการจำเป็นที่จะต้องดำเนินการควบคู่กันไป ทั้งต่อผู้รับบริการและผู้ให้บริการ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช หน่วยที่ 8-15, 2545 : 40-41)

จากแนวคิดข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (หน่วยที่ 8-15, 2545 : 40-41) ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้ให้บริการ ต่างมีความสำคัญต่อความสำเร็จของการดำเนินงานบริการ ดังนั้น การสร้างความพึงพอใจในการบริการจำเป็นที่จะต้องดำเนินการควบคู่กันไป ทั้งต่อผู้รับบริการและผู้ให้บริการจากความหมายของความพึงพอใจ

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความพึงพอใจ เป็นระดับความรู้สึกของบุคคลหรือความต้องการที่จะได้บรรลุเป้าหมายหรือภาวะของการมีอารมณ์ที่มีผลเกิดขึ้น จากการเปรียบเทียบระหว่างการรับรู้คุณค่าที่ได้รับจากสินค้าหรือบริการกับความคาดหวัง ของแต่ละบุคคลก่อนที่จะใช้ หรือได้รับสินค้าและบริการนั้น ๆ เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมามีความสุข มีความพอใจและไม่พอใจ สังเกตได้จาก สายตา คำพูดและการแสดงออก

การวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นนำผลที่ได้ไปใช้ในการบริหารจัดการด้านการศึกษามหาวิทยาลัย เอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิด 7S's ของแม็คคีนซี มาใช้เป็นตัวแปรอิสระในการวิจัย เพราะการทำงานใดงานหนึ่ง ผลสำเร็จของงานหรือการไปสู่เป้าหมายของงานที่ได้ตั้งไว้ นั้น การทำงานต้องเป็นไปอย่างมีลำดับขั้นตอน มีการวางแผนและใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ในการดำเนินงาน มีระบบการวางแผน การจัดการทรัพยากรเงินทุน ทรัพยากรคน ความคุ้มค่า และวัสดุต่าง ๆ ในการให้บริการ การนำตัวแบบจำลอง 7S's ของแม็คคีนซี มาใช้ในการบริหาร เพื่อวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของการทำงานและปรับเปลี่ยนให้งานมีประสิทธิภาพ โดยวัดระดับความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นโครงสร้าง ระบบ กลยุทธ์ สไตล์ ทักษะ บุคลากร และค่านิยมร่วมกัน มีส่งผลต่อการจัดการด้านการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ เพื่อทำการส่งเสริมหรือปรับปรุงในส่วนที่ควรแก้ไขงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น อันจะส่งผลไปถึงงานส่วนรวมขององค์กรสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต่อไปและการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

การสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันหรือความสามารถทางการแข่งขัน ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดของ Peters และ Robert H. (1982) การสร้างความพอใจให้ลูกค้า เริ่มจากการรู้จักว่าลูกค้าต้องการอะไรก่อนหลัง และความยืดหยุ่นของลูกค้า ถัดมาคือการรู้จักตนเองหรือองค์กรเพื่อที่จะสามารถพัฒนาตนเองด้านนวัตกรรม ด้านประสิทธิภาพและด้านคุณภาพ ซึ่งจะทำให้เกิดความสามารถทางการแข่งขันได้ ตัวแปรที่ทำให้องค์กรสามารถสร้างความสามารถหรือความได้เปรียบในการแข่งขันมีดังนี้

1) ด้านประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ ประสิทธิภาพหมายถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับ ผลลัพธ์ (Output) ที่ได้รับ หากการใช้วัตถุดิบที่เป็นปัจจัยนำเข้าในการผลิตที่น้อย และระบบให้ผลผลิตมีมูลค่าสูงกว่ามูลค่าของวัตถุดิบตั้งต้นบวกกับค่าดำเนินการ โดยที่มูลค่าของผลผลิตยิ่งสูงว่าการลงทุนมากเท่าใดย่อมแสดงถึงประสิทธิภาพที่สูงของการผลิตนั้น ประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการดำเนินการใด ๆ ก็ตามโดยมีสิ่งมุ่งหวังถึงผลสำเร็จ และผลสำเร็จนั้นได้มาโดยการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด และการดำเนินการเป็นไปอย่างประหยัด ในการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพนั้น จะใช้นโยบายเกี่ยวกับการควบคุมในกระบวนการต่าง ๆ เช่น การใช้งบประมาณ การใช้มาตรฐานการปฏิบัติงาน สำหรับการควบคุมต้นทุน ทรัพยากร รวมทั้งสิ่งต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการดำเนินงาน เพื่อให้การผลิตสินค้าหรือบริการเป็นไปโดยใช้ต้นทุนต่ำที่สุด และได้คุณภาพตามที่ต้องการ เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ และสร้างความสามารถในการแข่งขัน

การวัดประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการสามารถวัดได้หลายมิติทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น ๆ คือ (1) ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือ ต้นทุนผลิต (Input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านเงิน คน วัสดุ และเทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ้มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด (2) ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคนิคที่สะดวกขึ้นกว่าเดิม (3) ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิต และผลลัพธ์ (Output) ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไรทันเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและการบริการเป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับ

บริการ กล่าวโดยสรุปคือ ในการจัดการด้านประสิทธิภาพเพื่อสร้างความสามารถทางการแข่งขันนั้นทำได้ 4 ทาง คือ 1) Supply Management ซึ่งเน้นการจัดการด้านวัตถุดิบ 2) Time Based Management คือ การจัดการในด้านเวลา 3) scheduling การวางแผนงานต่าง ๆ การจัดการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ 4) Demand Side Management เป็นการจูงใจผู้ใช้สินค้าให้มีการใช้สินค้าตามที่ต้องการต้องการจะเป็นการประหยัดด้านการลงทุน

2) ด้านคุณภาพของสินค้า (ผลิตภัณฑ์) หรือการให้บริการแก่ลูกค้า/ผู้รับบริการ ตามแนวคิดของชุมพร คุร์พิพัฒน์ (2552: 9-56) กล่าวว่า คุณภาพ คือ ความเหมาะสมในการใช้งานโดยผู้ผลิตจะต้องผลิตสินค้าหรือบริการให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการหรือความคาดหวังของลูกค้า คุณภาพรวมถึง การออกแบบสินค้าให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า และการผลิตตรงตามมาตรฐาน และผู้วิจัยสรุปได้ว่า คุณภาพ หมายถึง การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเป็นไปตามความต้องการและความคาดหวัง โดยสินค้าหรือบริการนั้นสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และมีต้นทุนการดำเนินงานที่เหมาะสมได้เปรียบคู่แข่ง ลูกค้ามีความพึงพอใจ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การสร้างความสามารถทางการแข่งขันด้านคุณภาพ เริ่มจากความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจของลูกค้ากับคุณภาพ ปัจจุบันองค์การทุกแห่งจะให้ความสำคัญในเรื่องของคุณภาพของสินค้าและบริการ ซึ่งองค์การที่ประสบผลสำเร็จนั้น การจัดการด้านคุณภาพเท่านั้นที่จะดำเนินธุรกิจหรือกิจกรรมได้อย่างยั่งยืน คุณภาพจะเป็นปัจจัยที่จะทำให้เกิดความเชื่อถือนต่อองค์กรในระยะยาว ซึ่งผู้บริหารจะต้องเข้าใจเรื่องคุณภาพให้ดีเพื่อที่จะสามารถสร้างความสามารถให้องค์กรได้ในเรื่องคุณภาพ ดังนั้น การจัดการคุณภาพ คือ

- (1) การกำหนดคุณภาพตามมาตรฐานจะเป็นการกำหนด
- (2) การสร้างสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพและตอบสนองความต้องการของการ

ใช้งาน

- (3) ผู้ที่ผลิตสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพสูงและต้นทุนต่ำจะสามารถกำหนดราคาที่เหมาะสมและสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ในรูปแบบที่หลากหลาย
- (4) องค์กรค้าธุรกิจในยุคโลกาภิวัตน์จะต้องศึกษาค้นคว้าและนำเสนอความต้องการของลูกค้า

3) ด้านนวัตกรรมและการบริหารการเปลี่ยนแปลง Thomas Hughes (1987) กล่าวว่า “นวัตกรรม” เป็นการนำวิธีการใหม่ ๆ มาปฏิบัติหลักจากได้ผ่านการทดลองหรือได้รับการพัฒนามาเป็นขั้น ๆ Johnes and Snelson (1990) กล่าวว่า หัวใจแห่งความสำเร็จขององค์การในการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์นั้น เกิดจากการที่สมาชิกทุกคนในองค์การต้องมีความเข้าใจถึงกลยุทธ์และนโยบายการแข่งขันของบริษัทอย่างชัดเจน โดยให้ความสำคัญและการบริหารจัดการที่เน้นตัวผลิตภัณฑ์มากกว่าหน่วยงาน และ Durcker P. (1995) กล่าวว่า นวัตกรรม เป็นการเปลี่ยนแปลงซึ่งสร้างสรรค์มิติใหม่ของผลงาน ดังนั้น การสร้างนวัตกรรมทางการบริหารจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยความเข้าใจและความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้ว่า นวัตกรรมที่ประสบผลสำเร็จ คือ นวัตกรรมที่ให้ผลตอบแทนต่อการลงทุนที่ดีซึ่งต้องการตลาดที่ใหญ่พอ นวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยีจะเป็นผลของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ กระบวนการและการตลาด ส่วนการค้นพบและค้นคิดและตัวเทคโนโลยีเองจะมีผลมาจากการทดลองซึ่งเป็นกิจกรรมการวิจัยและ

พัฒนา ความรู้สึกรู้การเป็นเจ้าของกิจการ และเป็นเจ้าของเทคโนโลยี รวมถึงความสามารถในการบริหารจะสามารถทำให้การใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้น นวัตกรรมจึงเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งอาจได้มาจากการคิดค้นวิธีการใหม่ หรือปรับปรุงของเก่าให้เหมาะสมหรือเป็นที่เชื่อถือ ต้องอาศัยความรู้ การจัดการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ และเพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน นวัตกรรมนั้นต้องเลียนแบบได้ยากและใช้เวลานานกว่าที่คู่แข่งจะเลียนแบบได้ Porter ชี้ให้เห็นกลยุทธ์ของการใช้เทคโนโลยีที่จะทำให้กลยุทธ์ทั่วไปในการเป็นผู้นำทางต้นทุนหรือสร้างความแตกต่างประสบผลสำเร็จได้

4) ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า/ผู้รับบริการและสังคม รัตนา วงศ์รัศมี เดือน (2550 : 1-22) กล่าวว่า การสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า มีความสำคัญจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงขึ้น ส่งผลให้ลูกค้ามีอำนาจในการตัดสินใจสูงในการเลือกซื้อ โดยเป็นผู้กำหนดราคา คุณภาพ ส่งผลให้ธุรกิจต้องเปลี่ยนจากการแสวงหากำไร มาเป็นการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า และไมตรี วสันตวิงค์ (2552 : 12-8) กล่าวว่า การบริการหลังการขาย มีความสำคัญเนื่องจากสินค้าหลายชนิดที่ขายไปให้ผู้บริโภคใช้แล้ว ต้องการบริการหลังการขาย เช่น การซ่อมแซม การติดตั้ง การซ่อมบำรุง เป็นต้น เพราะฉะนั้น การจัดการให้สามารถให้บริการต่อลูกค้าได้ทันต่อความต้องการและคุณภาพของการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ ก็ย่อมจะมีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า ดังนั้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การตอบสนองความต้องการของลูกค้า หมายถึงการสร้าง ความพึงพอใจแก่ลูกค้า และเข้าใจความต้องการของลูกค้าเพื่อให้นักศึกษาลัย เอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการไปสู่ความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันหรือความสามารถในเชิงการแข่งขันของธุรกิจการศึกษา ควรจะต้องดำเนินการโดยใช้องค์ประกอบของความสามารถในการแข่งขันเป็นเครื่องมือไปสู่เป้าหมายตามพันธกิจขององค์กร องค์ประกอบดังกล่าว ได้แก่ ประสิทธิภาพ คุณภาพ นวัตกรรม และการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งหากสามารถดำเนินการไปสู่ความสามารถในการแข่งขันที่เหนือกว่าคู่แข่ง โดยคู่แข่งไม่สามารถที่จะเปรียบเทียบกับและทำเลียนแบบเดียวกันได้ในระยะเวลาอันสั้น ก็จะทำให้ธุรกิจการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการเกิดความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันเหมือนเช่นเดียวกับธุรกิจอื่น ๆ ในขณะเดียวกันการสร้าง ความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันที่ยั่งยืนจะเน้นการลงทุน การพัฒนาและการสร้างเสริมในด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นสำคัญ เพราะการมีความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน ซึ่งมีปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นแรงสนับสนุน จะทำให้เกิดความยั่งยืนในความได้เปรียบที่เกิดขึ้น และยากต่อการทำเลียนแบบโดยคู่แข่ง

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นิคม หิรัญโรจน์ (2549 : 124) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการของสำนักงานที่ดิน กรณีศึกษาจังหวัดกระบี่ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ด้านกลยุทธ์องค์กร ด้านการปฏิบัติงาน ด้านระบบปฏิบัติงาน ด้านรูปแบบการบริหารงาน ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และด้านคุณค่าร่วมหรือการมีส่วนร่วมในองค์กร มีผลต่อประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการของสำนักงานที่ดินจังหวัดกระบี่ แนวทางการเสริมสร้างประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการของสำนักงานที่ดิน กรณีศึกษา จังหวัดกระบี่ จำเป็นที่

จะต้องปรับปรุงในด้านต่าง ๆ ประกอบด้วยด้านโครงสร้างองค์กรต้องปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและจำนวนผู้บังคับบัญชาให้เหมาะสม ด้านกลยุทธ์ต้องปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ชัดเจน และจ้างหน่วยงานภายนอกเข้ามาปฏิบัติงานในบางงานและเครื่องใช้สำนักงานอย่างเหมาะสม เพียงพอ และมีความทันสมัย ด้านรูปแบบการบริหารงานใช้หลักแบบพี่สอนน้อง และจัดให้มีการจัดประชุมเพื่อแก้ไขปัญหา ด้านจำนวนผู้ปฏิบัติงานควรให้มีจำนวนเพียงพอ ด้านคุณค่าร่วมกันในองค์กรจัดให้มีกิจกรรมสันทนาการร่วมกัน และจัดให้มีสวัสดิการบ้านพักแก่เจ้าหน้าที่เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ

ชัชวาล พลเยี่ยม (2550) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างศักยภาพทางการตลาดกับความสามารถทางการแข่งขันของธนาคารออมสิน กลุ่มตัวอย่างคือผู้จัดการธนาคารออมสินทั่วประเทศ จำนวน 280 คน ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการธนาคารออมสิน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการตลาดโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านศักยภาพการบริหารเครือข่าย ด้านศักยภาพภายในองค์กร และด้านศักยภาพภายนอกองค์กร และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านคุณภาพด้านประสิทธิภาพ ด้านนวัตกรรม

ธนาคารออมสินที่มีจำนวนพนักงานและลูกจ้าง พื้นที่ตั้งธนาคารออมสิน จำนวนพื้นที่การให้บริการและระยะเวลาในการดำเนินการแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการตลาดไม่แตกต่างกัน ธนาคารออมสินที่มีพื้นที่ตั้งธนาคารออมสินแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันแตกต่างกัน ($p>0.05$)

ธนาคารออมสินที่มีจำนวนพนักงานและลูกจ้าง จำนวนพื้นที่การให้บริการและระยะเวลาในการดำเนินการแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันไม่แตกต่างกันจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และผลกระทบ พบว่า 1) ศักยภาพทางการตลาดด้านศักยภาพภายนอกองค์กร มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพ 2) ศักยภาพทางการตลาด ด้านศักยภาพภายในองค์กร มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ และด้านนวัตกรรม 3) ศักยภาพทางการตลาด ด้านศักยภาพการบริหารข้อมูลมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรมและด้านการตอบสนองของลูกค้า 4) ศักยภาพทางการตลาด ศักยภาพการบริหารเครือข่ายมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองของลูกค้าโดยสรุป ศักยภาพทางการตลาดมีผลกระทบทางบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธนาคารออมสิน ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการ การกำหนดกลยุทธ์ นโยบายและการวางแผนการดำเนินงานขององค์กรและการปรับปรุงและพัฒนาศักยภาพการแข่งขันขององค์กร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับธุรกิจอื่นได้อย่างมั่นคง และยั่งยืนต่อไปในอนาคต

นิวัฒน์ วรสาร (2550) ได้ศึกษาความคิดเห็นของนิสิตที่มีต่อคุณภาพการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า 1) นิสิตมีความคิดเห็นต่อคุณภาพการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในองค์ประกอบด้านการเรียนการสอนในด้านหลักสูตร และด้านอาจารย์ ด้านกระบวนการเรียนการสอน ด้านนิสิต ด้านการวัดและ

ประเมินผล และด้านปัจจัยเกื้อหนุนการศึกษา โดยรวมว่ามีคุณภาพในระดับมาก เพื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่าเกือบทุกด้านมีคุณภาพในระดับมาก ยกเว้นด้านการวัดและประเมินผล และด้านปัจจัยเกื้อหนุนการศึกษาที่มีคุณภาพในระดับปานกลาง ส่วนองค์ประกอบด้านกิจกรรมพัฒนานิสิตในด้านกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาการของนิสิตด้านระบบอาจารย์ที่ปรึกษา ด้านการให้บริการ แนะนำเกี่ยวกับอาชีพ โดยรวมมีคุณภาพในระดับปานกลาง เพื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ทุกด้านมีคุณภาพในระดับปานกลาง 2) นิสิตชายและหญิงมีความคิดเห็นต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนระดับปริญญาตรีของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในองค์ประกอบด้านการเรียนการสอนโดยรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนองค์ประกอบด้านกิจกรรมพัฒนานิสิตโดยรวม และในด้านระบบอาจารย์ที่ปรึกษาและการให้บริการแนะนำเกี่ยวกับอาชีพ พบว่า ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาการของนิสิตที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) นิสิตชั้นปีที่ 1 ชั้นปีที่ 2 ชั้นปีที่ 3 และชั้นปีที่ 4 และสูงกว่า มีความคิดเห็นต่อคุณภาพการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในองค์ประกอบด้านการเรียนการสอนโดยรวม และในด้านกระบวนการเรียนการสอน ด้านนิสิต ด้านการวัดและประเมินผล และด้านปัจจัยเกื้อหนุนการศึกษาไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านหลักสูตรที่นิสิตชั้นปีที่ 1 มีความคิดเห็นแตกต่างจากนิสิตชั้นปีที่ 2 และด้านอาจารย์ที่นิสิตชั้นปีที่ 1 มีความคิดเห็นแตกต่างจากนิสิตชั้นปีที่ 2 ชั้นปีที่ 3 และชั้นปีที่ 4 และสูงกว่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนองค์ประกอบด้านกิจกรรมพัฒนานิสิตโดยรวมและในด้านกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาการของนิสิต และด้านระบบอาจารย์ที่ปรึกษา นิสิตมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการให้บริการแนะนำเกี่ยวกับอาชีพที่นิสิตชั้นปีที่ 2 มีความคิดเห็นแตกต่างจากนิสิตชั้นปีที่ 4 และสูงกว่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) นิสิตกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ และกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีความคิดเห็นต่อคุณภาพการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในองค์ประกอบด้านการเรียนการสอนโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านหลักสูตร ด้านนิสิต ด้านการวัดและประเมินผล นิสิตกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีความคิดเห็นแตกต่างจากนิสิตกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ และในด้านกระบวนการเรียนการสอน นิสิตกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพมีความคิดเห็นแตกต่างจากนิสิตกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ส่วนองค์ประกอบด้านกิจกรรมพัฒนานิสิตโดยรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน 5) นิสิตที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ปานกลาง และต่ำ มีความคิดเห็นต่อคุณภาพการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในองค์ประกอบด้านการเรียนการสอนโดยรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนองค์ประกอบด้านกิจกรรมพัฒนานิสิตโดยรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกันเช่นกัน

นารีนี แสงสุข (2551) ได้ศึกษาการพัฒนาระบบการองค์กรนวัตกรรมการของมหาวิทยาลัยรามคำแหง การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพและปัญหาองค์กรนวัตกรรมการของมหาวิทยาลัยรามคำแหง (2) สร้างระบบการองค์กรนวัตกรรมการ และ (3) ประเมินระบบการองค์กรนวัตกรรมการของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ผลการวิจัยพบว่า

1) สภาพของกระบวนการองค์กรนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยรามคำแหงมีดังนี้ มีการวางแผนกลยุทธ์ และใช้แผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ มีการนำนโยบายไปปฏิบัติตามปณิธานของมหาวิทยาลัย มีการขับเคลื่อนนโยบายตลาดวิชาอย่างต่อเนื่อง สร้างยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลง โดยพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้กับบุคลากรทุกระดับยอมรับการเปลี่ยนแปลง และการเผชิญกับปัญหาภายนอกองค์กรตลอดจนการแข่งขันในสถานการณ์ปัจจุบันมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถและทำงานภายใต้ข้อจำกัด และเวลาอย่างเป็นระบบ ภายใต้การพัฒนาขีดความสามารถของทรัพยากรบุคคลที่มีความหลากหลาย ให้มีการสื่อสารระหว่างอาจารย์กับผู้บริหาร อาจารย์กับอาจารย์ และอาจารย์กับนักศึกษา มีการใช้แนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ามาใช้ในองค์กร โดยการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงโดยเฉพาะความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานและความก้าวหน้าในการทำงานของบุคลากร รวมทั้งมีการจัดระบบควบคุม กำกับติดตามดูแลการปฏิบัติงานจากฝ่ายบริหาร และนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

2) ปัญหากระบวนการองค์กรนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่ามหาวิทยาลัยรามคำแหงมีปัญหาของกระบวนการองค์กรนวัตกรรมหรือการจัดการสมัยใหม่โดยมีปัญหาดังนี้ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรไม่สอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่ การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม และไม่สอดคล้องกับความต้องการพันธกิจและเป้าหมายของมหาวิทยาลัย การดำเนินงานเรื่องการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงมีข้อจำกัดและไม่บรรลุวัตถุประสงค์เท่าที่ควร มีการกำกับติดตาม และควบคุมการปฏิบัติงานมากเกินไป ทำให้เกิดความเครียดและภาวะกดดันในการทำงาน บุคลากรยอมรับการเปลี่ยนแปลง และปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงน้อย บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานยังไม่เพียงพอ รวมทั้งมีอุปสรรคต่อการเผชิญกับปัญหาภายนอก การแข่งขันระหว่างสาขาและมหาวิทยาลัยอื่น และการบริหารหลักสูตรในฐานะตลาดวิชาของมหาวิทยาลัยไม่ยืดหยุ่นเท่าที่ควร เป็นต้น

3) กระบวนการองค์กรนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ครอบคลุม 5 ด้าน ดังนี้

(1) ภาวะผู้นำ (leadership) ประกอบด้วย การสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านนโยบาย การพัฒนาบุคลากร พันธมิตรและทรัพยากร การบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงองค์กรเชิงสร้างสรรค์ การบริหารจัดการความขัดแย้งเชิงสร้างสรรค์ การเพิ่มทักษะการตัดสินใจในทุกระดับ และการบริหารความเสี่ยงเชิงรุก

(2) นโยบายและกลยุทธ์ (policy and strategy) ประกอบด้วย การใช้แผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือหลักในการบริหารจัดการเป็นหลัก การใช้นโยบายและกลยุทธ์เชิงสร้างสรรค์การสร้างพลังขับเคลื่อนนโยบายแบบ Win/Win Game การใช้แนวคิดแบบ Balanced Score Card (BSC) เป็นกรอบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเชิงรุก

(3) บุคลากร (people) ประกอบด้วย การมุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ การประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหารทรัพยากรสมัยใหม่ เช่น Individual Development Plan (IDP) การเพิ่มสมรรถนะการปฏิบัติงาน Learning Organization, Knowledge Management การจูงใจ การเสริมแรง และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

(4) พันธมิตรและทรัพยากร (partnership and resource) ประกอบด้วย การปรับกระบวนการบริหารจัดการโดยใช้ทรัพยากรภายนอกอย่างหลากหลาย ใช้การบริหารจัดการพันธมิตร

และทรัพยากร โดยหลักการ Balanced Score Card (BSC) ใช้หลักการจัดการทรัพยากรแบบธรรมาภิบาลในการระดมทรัพยากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

(5) กระบวนการบริหารจัดการ (administrative process) ประกอบด้วย การสร้างและใช้ระบบการบริหารจัดการที่ดีในทุกระดับของการปฏิบัติงาน การสร้างและใช้ระบบตรวจสอบและถ่วงดุลที่เหมาะสม การใช้ระบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่เน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน (RBM) การพัฒนาระบบการจัดการแบบจุดเดียวให้มีประสิทธิภาพสูงสุด การเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารของผู้บริหาร บุคลากร นักศึกษาและหน่วยงานภายนอกองค์กร การพัฒนาระบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงให้มีประสิทธิผลสูงสุด

4) การประเมินกระบวนการองค์กรนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยการทดลองใช้กับคณะ สำนัก และกอง พบว่า กระบวนการองค์กรนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นสรุปผลได้ดังนี้

(1) ผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหงมีความคิดเห็นต่อการประชุมเชิงปฏิบัติการการนำคู่มือการใช้กระบวนการองค์กรนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร พัฒนางานและพัฒนามหาวิทยาลัยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน

(2) บุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรมจากคณะศิลปกรรมศาสตร์ สำนักวิจัยและพัฒนาและกองคลังสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำกระบวนการองค์กรนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร พัฒนางานและพัฒนามหาวิทยาลัยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน และมีความคิดเห็นว่าการดำเนินการองค์กรนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยสามารถทำให้เกิดการพัฒนาการปฏิบัติงานและหน่วยงานได้

เพ็ญประภา เปี่ยมพุก (2551) ได้ทำการศึกษา ประสิทธิภาพการจัดการทางการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการศึกษาพบว่า ระดับประสิทธิภาพเฉลี่ยภายใต้ข้อสมมติฐานผลตอบแทนต่อขนาดการผลิตคงที่ (Constant Return to Scale : CRS) ระดับประสิทธิภาพเฉลี่ยภายใต้ข้อสมมติฐานผลตอบแทนต่อขนาดการผลิตไม่คงที่ (Variable Return to Scale: VRS) และระดับประสิทธิภาพเฉลี่ยอันเนื่องมาจากขนาดการผลิต (Scale Efficiency: SE) เท่ากับ 0.633 0.731 และ 0.859 ตามลำดับ โดยสถาบันอุดมศึกษาเอกชนส่วนใหญ่กำลังอยู่ในช่วงผลผลิตต่อขนาดการผลิตลดน้อยถอยลง แสดงว่า ปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการใช้ระดับปัจจัยการผลิตมากเกินไปที่เหมาะสม จากผลที่กล่าวมาข้างต้น สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจึงควรลดระดับการใช้ปัจจัยการผลิตเพื่อให้มีระดับการใช้ปัจจัยการผลิตที่เหมาะสม ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการจัดการทางการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนพบว่า ไม่มีความแตกต่างกันตามฐานะของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและสถานที่ตั้ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนผลการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไม่มีประสิทธิภาพการจัดการทางการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า งบประมาณรวมและฐานะของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีอิทธิพลต่อความไม่มีประสิทธิภาพการจัดการทางการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยที่การเพิ่มระดับการใช้งบประมาณที่มากกว่าระดับที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน จะส่งผลทำให้ระดับความไม่มีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้น ส่วนฐานะของสถาบันอุดมศึกษามีผลกระทบเชิงบวกต่อความไม่มีประสิทธิภาพการจัดการทางการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

อภิสิทธิ์ จันตะนี และคณะ (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการหลักสูตรระดับปริญญาเอกในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นผู้บริหารหลักสูตรระดับปริญญาเอก และศึกษาความคิดเห็นของนักศึกษาระดับปริญญาเอกต่อประสิทธิภาพทางด้านบริหารจัดการหลักสูตรระดับปริญญาเอกในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน ผลการวิจัยนักศึกษาส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 59.39 ส่วนอายุอยู่ในช่วง 31-40 ปีคิดเป็นร้อยละ 45.45 สำหรับการศึกษาส่วนใหญ่จบปริญญาโทคิดเป็นร้อยละ 97.5 นักศึกษาส่วนใหญ่เป็นเจ้าของบริษัท/ร้านค้าคิดเป็นร้อยละ 27.27 รองลงมาเป็นพนักงานบริษัท/ห้างร้านและรับราชการ/รัฐวิสาหกิจ ตามลำดับคิดเป็นร้อยละ 24.85 และร้อยละ 24.24 ตามลำดับ ประสบการณ์ในการทำงาน ส่วนใหญ่ 11-15 ปีคิดเป็นร้อยละ 28.48 สถานภาพสมรสแล้วคิดเป็นร้อยละ 49.70

ความคิดเห็นของนักศึกษาต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการหลักสูตรระดับปริญญาเอกในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และเอกชนในด้านการเปิดสอนหลักสูตรระดับปริญญาเอกเฉลี่ยอยู่ระดับมากถึงมากที่สุด ด้านอาคารสถานที่/อุปกรณ์เครื่องมือ /สื่อการสอน เฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ด้านรูปแบบการเรียนการสอนระดับคณาจารย์บัณฑิตฯ เฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ด้านการเข้าร่วมกิจกรรมในห้องเรียน/ห้องปฏิบัติการฯ เฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ด้านการศึกษาค้นคว้าวิจัยเพื่อใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ฯเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ด้านการบริหารจัดการเพื่อใช้ง่ายในการเรียนการสอนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยรวมทั้ง 7 ด้าน เฉลี่ยแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก และเฉลี่ยทั้งหมดอยู่ในระดับมาก ส่วนความคิดเห็นของผู้บริหารหลักสูตรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการหลักสูตรระดับปริญญาเอกอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการหลักสูตรปริญญาเอกในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชนระหว่างผู้บริหารหลักสูตรกับนักศึกษาระดับปริญญาเอกโดยส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกัน กล่าวคือ ทั้งความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหารหลักสูตรกับกลุ่มนักศึกษาระดับปริญญาเอกที่มีต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการหลักสูตรระดับปริญญาเอกอยู่ในระดับมากเช่นกัน

สำหรับปัญหาและแนวทางการพัฒนาวิธีการบริหารจัดการหลักสูตรฯ ซึ่งเป็นปัญหาเกี่ยวกับการเสนอหัวข้อวิทยานิพนธ์/วิทยานิพนธ์และการสอบเค้าโครงหรือสอบปกป้องวิทยานิพนธ์จึงเห็นควรเสนอแนะให้ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหลักสูตรฯได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขปัญหากับที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หรือการสอบเค้าโครง/สอบปกป้องวิทยานิพนธ์อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

นิรมล นันตะสุนทร (2553) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถทางการแข่งขันของบริษัท ผลิตภัณฑ์ฟาร์มราชนิวโรสตั้ง จำกัด (มหาชน) กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานของบริษัทผลิตภัณฑ์ฟาร์มราชนิวโรสตั้ง จำกัด (มหาชน) จำนวน 100 คน ผลการวิจัยพบว่า (1) ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ของบริษัท ผลิตภัณฑ์ฟาร์มราชนิวโรสตั้ง จำกัด (มหาชน) ในภาพรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้ายภาวะการนำขององค์กร รองลงมาคือ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการจัดองค์การแห่งการเรียนรู้ (2) ความสามารถทางการ

แข่งขันของบริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรีโฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน) พบว่า ความสามารถทางการแข่งขันในภาพรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ความสามารถทางการแข่งขันอยู่ในระดับสูงทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า รองลงมาคือด้านคุณภาพ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านประสิทธิภาพ (3) กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน และหน่วยงานต้นสังกัดที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อความสามารถทางการแข่งขันของบริษัทผลิตไฟฟ้าราชบุรีโฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (4) ปัจจัยเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับความสามารถทางการแข่งขันของบริษัทผลิตไฟฟ้าราชบุรีโฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน) พบว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า และความสามารถทางการแข่งขันในภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จันทร์เพ็ญ สุจจิริต (2553) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยการจัดการแบบ 7S's แมคคีนซี ที่ มีผลกระทบต่อกระบวนการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบลนาทอง อำเภอเขียงยืน จังหวัดมหาสารคาม ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่คณะกรรมการบริหารและพนักงานส่วนตำบลที่ปฏิบัติงานอยู่ในอบต.นาทอง จำนวน 165 คน ผลการวิจัย พบว่า (1) ในการบริหารงานของอบต.นาทอง มีการปฏิบัติเกี่ยวกับปัจจัยการจัดการแบบ7S's แมคคีนซี โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านสไตล์ ด้านอุดมการณ์ ด้านโครงสร้าง ด้านทักษะ ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบ และด้านบุคลากร (2) อบต.นาทอง มีการปฏิบัติเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการประสานงาน ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการจัดคนเข้าทำงาน ด้านการรายงาน ด้านการจัดองค์กร ด้านการวางแผน ด้านงบประมาณ (3) ผลการทดสอบปัจจัยการจัดการแบบ 7S's แมคคีนซี ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลนาทอง อำเภอเขียงยืน จังหวัดมหาสารคาม มีดังนี้

1) ผลการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม (กระบวนการบริหารงานของอบต.นาทอง) มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งตัวแปรอิสระทั้ง 7 ตัวแปร มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเรียงค่าความสัมพันธ์ (r) จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ปัจจัยด้านโครงสร้าง ด้านทักษะ ด้านอุดมการณ์ ด้านระบบ ปัจจัยด้านสไตล์ ด้านกลยุทธ์ และด้านบุคลากร ตามลำดับ

2) สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรอิสระด้วยกัน พบว่า โดยส่วนใหญ่มีค่าสัมประสิทธิ์ระหว่าง 0.037 ถึง 0.743 ถือว่ามีระดับความสัมพันธ์ไม่สูงมากเกินไป โดยตัวแปรอิสระคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงที่สุด คือ ปัจจัยด้านระบบ กับปัจจัยด้านบุคลากร เท่ากับ .743

3) ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง พบว่า ปัจจัยการจัดการแบบ 7S's แมคคีนซี ที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการบริหารงาน มีทั้งหมด 7 ตัวแปร คือ ปัจจัยด้านโครงสร้าง ด้าน กลยุทธ์ ด้านระบบ ด้านสไตล์ ด้านบุคลากร ด้านทักษะ และด้านอุดมการณ์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.887 มีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจเท่ากับ 0.787 และค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ได้มีการปรับค่าแล้ว เท่ากับ 0.778 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสามารถนำไปเขียนในสมการได้ดังนี้ $Y=0.972+389X_1(-.025X_2)+0.26X_3+(-.011X_4)+.084X_5+ .155X_6+.140X_7$

4) ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการบริหารงานของ อบต.นาทอง ด้านการวางแผน การวางแผนบางครั้งไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ ควรมีการวางแผนที่เป็นระบบแบบแผน ด้านการจัดองค์กร ควรมีการจัดองค์กรในเรื่องสภาพแวดล้อมด้วยเพื่อให้บรรยากาศในการทำงานที่ดีขึ้น ด้านการจัดคนเข้าทำงาน การจัดคนเข้าทำงานในบางตำแหน่งยังไม่เหมาะสมกับงานและความสามารถของบุคลากร ด้านการอำนวยความสะดวก ควรมีการอำนวยความสะดวกในทุก ๆ เรื่องไม่ว่าจะเป็นเรื่องเล็กหรือเรื่องใหญ่ ๆ เพราะทุกเรื่องมีผลกระทบต่อองค์กร ด้านการประสานงาน หัวหน้างานควรมีการประชาสัมพันธ์ด้วยตนเองทุกครั้งเมื่อมีการแก้ไขในทุก ๆ เรื่องด้านการรายงาน บุคลากรยังมีความกลัวที่จะรายงานในบางเรื่อง เนื่องด้วยอิทธิพลของบุคลากรที่ทำงานด้วยตัวเอง ด้านงบประมาณ บุคลากรควรใช้งบประมาณให้ก่อประโยชน์สูงสุดในเรื่องที่สำคัญที่สุด

ชิมสกี (Aemsky, 1999) ได้ทำการศึกษาเรื่อง กรณีศึกษาการใช้ การวางแผนกลยุทธ์ และกลยุทธ์การแข่งขันกับสถาบันอุดมศึกษา 2 แห่ง เพื่อหาความสัมพันธ์ของการวางแผนกลยุทธ์กับการวิเคราะห์การแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งการวิจัย พบว่า แกนหลักของการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาจะคำนึงถึงสถานะทางการเงิน อัตราการสมัครเข้าเรียนของนักศึกษา คุณภาพ การศึกษาและหลักสูตร แต่ในทางปฏิบัติจะพบกับอุปสรรค เนื่องจาก (1) สถาบันการศึกษาไม่มี “สินค้า” ที่ชัดเจนเหมือนกับภาคธุรกิจ (2) การวางแผนใช้ได้จำกัดกิจกรรม (3) เป็นการง่ายของสถาบันอุดมศึกษาจะกำหนดแผนการต่าง ๆ แต่จะเป็นได้ยากในการนำไปปฏิบัติ จึงเป็นการยากและมีข้อจำกัดในการนำวิชาการทางธุรกิจไปใช้ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ข้อเสนอแนะของการวิจัยในครั้งนี้ คือ (1) ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล (2) จะต้องมีความวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษา (3) ระบบข้อมูลสารสนเทศของสถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีเพียงพอ (4) ระบบการปกครองของอาจารย์จะต้องดี (5) สถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีฐานทางการเงินที่เข้มแข็งมั่นคง

ยิป (Yip,2002) ได้ทำการศึกษา เรื่องตลาดโรงเรียนฝึกหัดครูในไต้หวันควรจะเปลี่ยนสถานะเป็นมหาวิทยาลัยทางการศึกษา ซึ่งจากการเปลี่ยนแปลงกฎหมายการเตรียมความพร้อมของครูในไต้หวัน ปี 1994 และนโยบายทางการตลาดของสถาบันอุดมศึกษาในปี 1999 ทำให้โรงเรียนฝึกหัดครูในไต้หวันต้องเผชิญหน้ากับแรงกดดันและการแข่งขันต่างๆ มากมายกับมหาวิทยาลัยที่มีอยู่ในประเทศ อาทิเช่น ความหมายหลายของหลักสูตร วิชา คุณภาพของนักศึกษาใหม่ และชื่อเสียงทางวิชาการ ดังนั้น การวิจัยนี้จึงได้ศึกษาประสบการณ์ในประเทศอื่น ๆ ที่มีสถานการณ์เช่นก่อนหน้า และผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงสถานะเป็นมหาวิทยาลัยของโรงเรียนฝึกหัดครู กลยุทธ์การแข่งขันที่พบ คือ (1) จะต้องปรับปรุงหลักสูตรให้มีความหลากหลายและปรับปรุงกลุ่มเป้าหมาย (2) จะต้องสร้างเครือข่ายทั้งภายในองค์กรและระหว่างองค์กร ซึ่งกลยุทธ์ทางการตลาดของสถาบันอุดมศึกษาจะต้องถูกนำมาใช้อย่างจริงจัง

โดฟ (Dove,2005) ได้วิจัย เรื่องการแบ่งปันศูนย์บริการ:รูปแบบของประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยในสภาวะที่มหาวิทยาลัยต้องควบคุมค่าใช้จ่ายและตัดทอนต้นทุน โครงสร้างการบริหาร ยังคงมีสภาพการกระจายอำนาจให้กับหน่วยงานทางวิชาการ จากการศึกษาการบริหารงานในหลายมหาวิทยาลัยและหลายระดับของการบริหาร พบว่า งานทางการบริหารยังมีการซ้ำซ้อนกันอยู่มาก ดังนั้น มหาวิทยาลัยจำนวนมากจึงตัดค่าใช้จ่ายในการบริหารและมุ่งไปยังการสอน การวิจัย และการบริการสังคม ประโยชน์ที่ได้รับคือ การเพิ่มขึ้นของประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัย การแบ่งปันศูนย์บริการ ซึ่งเป็นแนวคิดทางธุรกิจ ถูกนำมาใช้ในมหาวิทยาลัยเพื่อใช้ในการทำงานบริหารธุรกิจ

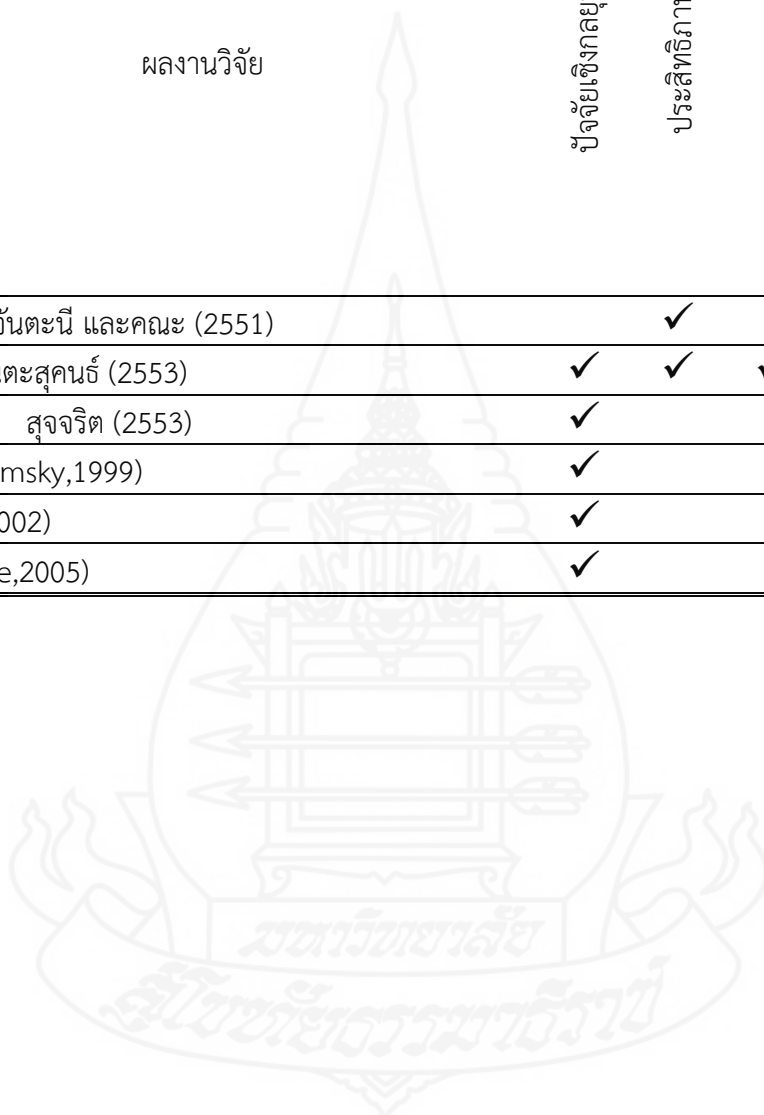
จากงานวิจัยที่ได้รวบรวมนำเสนอครั้งนี้ ทั้งงานวิจัยในประเทศและงานวิจัยในต่างประเทศ สามารถสรุปได้ว่า จากสภาพแวดล้อมภายนอกสถาบันอุดมศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนสมรรถนะของสถาบันอุดมศึกษาที่ปรับเปลี่ยน และมีการแข่งขันที่สูงขึ้น ดังนั้น แนวความคิดทางด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์และการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ได้มีผลกับแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ได้มีผลกับแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษา สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ต้องคำนึงถึงวิธีการเพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย ตลอดจนแนวทางที่เพิ่มการให้บริการให้มีความหลากหลาย แตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านคุณภาพ ประสิทธิภาพ นวัตกรรม การตอบสนองความต้องการของลูกค้า (นักศึกษา) ทั้งนี้ เพื่อความอยู่รอดและการเติบโตที่ยั่งยืนของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวคิดจากงานวิจัย ดังตารางที่ 2.6

ตารางที่ 2.6 สรุปแนวคิดจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลงานวิจัย	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์	ประสิทธิภาพ	คุณภาพ	นวัตกรรม	การตอบสนองความต้องการของลูกค้า
นิคม หิรัญโรจน์ (2549:124)	✓				
จินดารัตน์ ปีมณี และคณะ (2550)		✓	✓	✓	✓
นิวัฒน์ วรสาร (2550)		✓	✓	✓	✓
นารินี แสงสุข (2551)	✓			✓	
เพ็ญประภา เปี่ยมพุก (2551)		✓			

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

ผลงานวิจัย	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์	ประสิทธิภาพ	คุณภาพ	นวัตกรรม	การตอบสนองความต้องการของลูกค้า
อภินันท์ จันตะนี และคณะ (2551)		✓			
นิรมล นันตะสุนันท์ (2553)	✓	✓	✓	✓	✓
จันทร์เพ็ญ สุขจริต (2553)	✓				
ซิมสกี (Aemsky,1999)	✓				
ยิป (Yip,2002)	✓				
โดฟ (Dove,2005)	✓				



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ ซึ่งมีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยดังนี้

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

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ จำนวนทั้งสิ้น 912 คน โดยแบ่งออกเป็น 5 สถาบัน ประกอบด้วย

- 1) มหาวิทยาลัยธนบุรี จำนวน 353 คน
- 2) มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ จำนวน 214 คน
- 3) วิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ จำนวน 97 คน
- 4) วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก จำนวน 56 คน
- 5) วิทยาลัยราชพฤกษ์ จำนวน 189 คน

1.2 ขนาดกลุ่มตัวอย่าง หาขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจากประชากรทั้งหมด 912 คน โดยใช้สูตรของ Taro Yamane (1967) ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดยที่

- n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
- e = ความคาดเคลื่อนสูงสุดที่ยอมรับได้ของกลุ่มตัวอย่างมีค่าเท่ากับ 0.05 หรือ มีความเชื่อมั่นที่ 95 %
- N = จำนวนประชากรทั้งหมดที่ใช้ในการวิจัย (เท่ากับ 912 คน)

แทนค่า

$$n = \frac{912}{1 + 912 (0.05)^2}$$

$$= 278.05$$

ดังนั้น เพื่อให้ข้อมูลมีความเชื่อมั่นมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงใช้ขนาดตัวอย่างจำนวน 400 ตัวอย่าง

1.3 วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง ใช้การสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และทำการสุ่มตัวอย่างตามความสะดวก (Convenience Sampling) โดยสุ่มตัวอย่างในแต่ละมหาวิทยาลัยตามตารางที่ 3.1

การหาจำนวนตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิ (n_i) จากสูตร

$$n_i = \frac{nN_i}{N}$$

โดยที่ N_i = ประชากรในแต่ละกลุ่ม

i = จำนวนนับ (1,2,3,...)

n_i = จำนวนประชากรที่สุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิ

คำนวณหาจำนวนตัวอย่างบุคลากรทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยธนบุรี

$$n_i = \frac{400 \times 353}{912}$$

$$= 154$$

คำนวณหาจำนวนตัวอย่างบุคลากรทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

$$n_i = \frac{400 \times 214}{912}$$

$$= 94$$

คำนวณหาจำนวนตัวอย่างบุคลากรทางการศึกษาของวิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ

$$n_i = \frac{400 \times 97}{912}$$

$$= 43$$

คำนวณหาจำนวนตัวอย่างบุคลากรทางการศึกษาของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก

$$n_i = \frac{400 \times 59}{912}$$

$$= 26$$

คำนวณหาจำนวนตัวอย่างบุคลากรทางการศึกษาของวิทยาลัยราชพฤกษ์

$$n_i = \frac{400 \times 189}{912}$$

$$= 83$$

ซึ่งสามารถแสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

สถาบันอุดมศึกษาเอกชน กลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนตัวอย่าง (คน)
มหาวิทยาลัยธนบุรี	353	154
มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ	214	94
วิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ	97	43
วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก	59	26
วิทยาลัยราชพฤกษ์	189	83
รวม	912	400

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการวิจัยจะใช้แบบสอบถามเชิงสำรวจเกี่ยวกับการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามด้านปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามโดยลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งบริหารปัจจุบัน สถาบันที่สังกัด และระยะเวลาการทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบ ด้านรูปแบบการบริหารงาน ด้านบุคลากร ด้านทักษะ และค่านิยมร่วม มีลักษณะคำถามที่ใช้เป็นแบบสอบถามเลือก 5 ระดับของ Likert Scale (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2551:74-75) ดังนี้

5	หมายถึง	มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก
3	หมายถึง	มีความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	มีความสำคัญอยู่ในระดับน้อย
1	หมายถึง	มีความสำคัญอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับการให้ความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ ด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า แต่ละข้อให้เลือก 5 ระดับของ Likert Scale (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2551:74-75) ดังนี้

5	หมายถึง	มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	มีความสำคัญในระดับมาก
3	หมายถึง	มีความสำคัญในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	มีความสำคัญในระดับต่ำ
1	หมายถึง	มีความสำคัญในระดับต่ำที่สุด

2.1 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือโดยมีขั้นตอน ดังนี้

1) ศึกษาค้นคว้าแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ คุณภาพบริการ ความสามารถทางการแข่งขัน เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการกำหนดขอบเขตของเนื้อหา นำมาสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาและรายละเอียดที่จะศึกษาวิจัยในครั้งนี้

2) ยกร่างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับเนื้อหา โดยพิจารณาให้สอดคล้องกับรายละเอียดที่กำหนดไว้ รวมทั้งตรวจสอบแก้ไขความถูกต้องของการใช้ภาษาและความเที่ยงตรงตามเนื้อหา

3) การตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างและปรับปรุงแล้วไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาและภาษาที่ใช้ในขอบเขตที่ต้องการวิจัย ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ความชัดเจนของคำถาม รวมทั้งความถูกต้องของการใช้ภาษา

4) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้อง ความครอบคลุมของเนื้อหาในแบบสอบถาม และความเหมาะสมของภาษารวมทั้งข้อเสนอแนะแล้วผู้วิจัยนำมาปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้จริง

2.2 การตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม

1) นำแบบสอบถามเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแก้ไข จำนวน 3 ท่าน วิทยานาม ดังนี้

ดร.กรองกาญจน์	ณ นครพนม	ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารจัดการ อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธนบุรี
ดร.มยุขพันธ์	ไชยมั่นคง	ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธนบุรี
ดร.ธเนศ	ศิริกิจ	ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการตลาดบริษัท SCG จำกัด

2) ผู้วิจัยทำการรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องระหว่างรายข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยด้วยค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) ซึ่งสูตรของ IOC มีดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence)
 $\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
 R แทน คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อคำถามแต่ละข้อ
 N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ
 สำหรับเกณฑ์ของการให้คะแนน มีดังนี้

$R = +1$ หมายถึง ถ้าแน่ใจว่า ข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

$R = 0$ หมายถึง ถ้าไม่แน่ใจว่า ข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

$R = -1$ หมายถึง ถ้าแน่ใจว่า ข้อคำถามวัดได้ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์

จากนั้นนำผลคะแนนที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่า IOC ตามสูตร

3) หลังจากวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องระหว่างรายการข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยด้วยค่า IOC แล้วพบว่า รายการข้อคำถามมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปทุกข้อ และตรวจสอบแบบสอบถามทั้งฉบับด้วยค่า IOC หากพบว่า มีค่าเท่ากับ 0.67-1.00 หมายความว่าแบบสอบถามมีความเที่ยงตรงสูงสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์และงานวิจัยนี้ มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 ดังภาคผนวก ง

2.3 การตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

1) นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแล้วไปทดสอบความเชื่อมั่น โดยการนำไปทดสอบ (try-out) กับบุคลากรทางการศึกษาที่มีความเหมือนกับกลุ่มตัวอย่างที่จะวิจัย จำนวน 30 คน

2) นำผลการทดลองใช้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยวิธีของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) และวัดค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้เกณฑ์ คือ น้อยกว่า 0.60 ถือว่ามีค่าความเชื่อมั่นในระดับที่ต่ำ 0.60-0.70 ถือว่ามีค่าความเชื่อมั่นในระดับที่ยอมรับได้ มากกว่า 0.80 ถือว่ามีค่าความเชื่อมั่นในระดับที่ดี ดังนั้นสรุปได้ว่าคำถามในแบบสอบถามค่อนข้างมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันและมีค่าความเที่ยง โดยในแต่ละกลุ่มของตัวแปรมีค่า Cronbach's Alpha Coefficient มากกว่า 0.60 ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 แสดงค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

รายการ	จำนวนคำถาม	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์	5 ข้อ	0.825
ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์กร	5 ข้อ	0.847
ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบ	5 ข้อ	0.853
ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหาร	5 ข้อ	0.810
ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร	5 ข้อ	0.851
ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะ	5 ข้อ	0.837
ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วม	5 ข้อ	0.837
ความสามารถทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพ	5 ข้อ	0.884
ความสามารถทางการแข่งขันคุณภาพ	5 ข้อ	0.723
ความสามารถทางการแข่งขันนวัตกรรม	5 ข้อ	0.703
ความสามารถทางการแข่งขันการตอบสนอง	5 ข้อ	0.778
ความต้องการของลูกค้า		
ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์และความสามารถทางการแข่งขัน		0.957
(55 ข้อ)		

จากตารางที่ 3.2 พบว่า จากการวัดค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ซึ่งผลลัพธ์ของค่าแอลฟาที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถาม โดยมีค่าอยู่ระหว่าง $0 \leq \alpha \leq$ ค่าที่ใกล้เคียง 1 แสดงว่าเชื่อถือได้ ผลการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.957 ถือว่ามีค่าความเชื่อมั่นในระดับที่ดี ดังนั้นสรุปได้ว่าคำถามในแบบสอบถามค่อนข้างมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันและมีความเที่ยง โดยในแต่ละกลุ่มของตัวแปรมีค่า Cronbach's Alpha Coefficient มากกว่า 0.60

3) นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบความเชื่อมั่นแล้วไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างเพื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1) ผู้วิจัยได้นำหนังสือแนะนำตัวจากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ไปถึงอธิการบดี มหาวิทยาลัยธนบุรี มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ วิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก และวิทยาลัยราชพฤกษ์ เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์และขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล

- 2) เพื่อความสะดวกในการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยได้นำหนังสือขอความอนุเคราะห์อำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากมหาวิทยาลัยธนบุรี ถึง อธิการบดีมหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ วิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก และวิทยาลัยราชพฤกษ์
- 3) ดำเนินการแจกแบบสอบถามด้วยตนเองให้กับบุคลากรทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยธนบุรี พร้อมนัดวันรับแบบสอบถามคืน
- 4) ดำเนินการส่งแบบสอบถามด้วยตนเองที่สำนักงานอธิการบดีของมหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ และวิทยาลัยราชพฤกษ์ พร้อมชี้แจงวัตถุประสงค์และขอความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่ในการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม
- 5) จัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังสำนักงานอธิการบดีวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก และวิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ
- 6) ติดต่อประสานงานกับเจ้าหน้าที่สำนักงานอธิการบดีของมหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ และวิทยาลัยราชพฤกษ์ วิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ และวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก เพื่อนัดวันรับแบบสอบถามคืน
- 7) ผู้วิจัยไปรับแบบสอบถามคืนที่มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ และวิทยาลัยราชพฤกษ์ด้วยตนเองสำหรับวิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ และวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก ได้รับคืนทางไปรษณีย์
- 8) ผู้วิจัยใช้เวลาเก็บรวบรวมข้อมูล ตั้งแต่วันที่ 22 พฤษภาคม -25 มิถุนายน 2555
- 9) ตรวจสอบความถูกต้องและความครบถ้วนของแบบสอบถามก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

4.1 การจัดกระทำข้อมูล

- 1) ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามได้จำนวนร้อยละ 100
- 2) นำแบบสอบถามที่ตรวจสอบความสมบูรณ์แล้วทั้งหมด มาลงรหัส (Coding) ในแบบลงรหัสสำหรับประมวลข้อมูลทางคอมพิวเตอร์ และให้คะแนนตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดระดับค่าเฉลี่ยของการวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป
- 3) ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ และนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง

4.2 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2.1 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

- 1) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล โดยการหาค่าความถี่และค่าร้อยละ

2) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เกณฑ์คะแนนที่ใช้ในการแปลความหมายกำหนดช่วงค่าเฉลี่ยตามแบบของ เบสท์ (Best 1970:175) ดังต่อไปนี้

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้นที่ต้องแบ่ง}} \\ &= \frac{(5-1)}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

ความกว้างของแต่ละอันตรภาคชั้นมีค่าเท่ากับ 0.8 ดังนั้น ระดับคะแนนในแต่ละอันตรภาคชั้นเป็นดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21-5.00 หมายถึง ให้ความสำคัญต่อปัจจัยเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด
 คะแนนเฉลี่ย 3.41-4.20 หมายถึง ให้ความสำคัญต่อปัจจัยเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก
 คะแนนเฉลี่ย 2.61-3.40 หมายถึง ให้ความสำคัญต่อปัจจัยเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง
 คะแนนเฉลี่ย 1.81-2.60 หมายถึง ให้ความสำคัญต่อปัจจัยเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อย
 คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.80 หมายถึง ให้ความสำคัญต่อปัจจัยเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขัน โดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

เกณฑ์คะแนนที่ใช้ในการแปลความหมายกำหนดช่วงค่าเฉลี่ยตามแบบของ เบสท์ (Best 1970:175) ดังต่อไปนี้

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้นที่ต้องแบ่ง}} \\ &= \frac{(5-1)}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

ความกว้างของแต่ละอันตรภาคชั้นมีค่าเท่ากับ 0.8 ดังนั้น ระดับคะแนนในแต่ละอันตรภาคชั้นเป็นดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21-5.00 หมายถึง ให้ความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันในระดับมากที่สุด
 คะแนนเฉลี่ย 3.41-4.20 หมายถึง ให้ความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันในระดับมาก
 คะแนนเฉลี่ย 2.61-3.40 หมายถึง ให้ความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันในระดับปานกลาง
 คะแนนเฉลี่ย 1.81-2.60 หมายถึง ให้ความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันในระดับน้อย
 คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.80 หมายถึง ให้ความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันในระดับน้อยที่สุด

4.2.1 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน ((Inferential Statistic))

1) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลโดยใช้สถิติไคสแควร์ (Chi Square) ที่มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สูตรที่ใช้ในการคำนวณ chi-square คือ

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^n \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

χ^2 = ค่าสถิติของ chi-square

O_i = ความถี่ที่ได้จากการสังเกตที่เกิดขึ้นในระดับที่ i

E_i = ความถี่ที่คาดหวังให้เกิดขึ้นในระดับที่ i

การทดสอบไคสแควร์ (Chi-square) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ในการทำสอปไคสแควร์ (Chi-square) เพื่อหาความสัมพันธ์ของตัวแปร 2 ตัวว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ โดยการเปรียบเทียบค่า p-value ของ Chi-square ที่ได้จากการทดสอบ กับระดับนัยสำคัญ 0.05 ถ้าค่า p-value ของ Chi-square มากกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปรตั้งหนึ่งไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอีกตัวหนึ่ง และถ้า p-value ของ Chi-square น้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปรตัวหนึ่งมีความสัมพันธ์กับตัวแปรอีกตัวหนึ่ง

2) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขัน โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation) ใช้สถิติในการวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient)

- ถ้ามีค่าติดลบ หมายความว่า ตัวแปร 2 ตัวมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม
- ถ้ามีค่าเป็นบวกหมายความว่า ตัวแปร 2 ตัวมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน
- ถ้ามีค่าเป็น 0 หมายความว่า ตัวแปร 2 ตัวไม่มีความสัมพันธ์กัน

โดยใช้เกณฑ์การวัดระดับความสัมพันธ์ (อกินันท์ จันตะณี ,2549:7) ดังนี้

- ค่าสหสัมพันธ์ 0.91-1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก
- ค่าสหสัมพันธ์ 0.76-0.90 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
- ค่าสหสัมพันธ์ 0.61-0.75 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง
- ค่าสหสัมพันธ์ 0.41-0.60 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
- ค่าสหสัมพันธ์ 0.21-0.40 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ
- ค่าสหสัมพันธ์ 0.01-0.20 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมาก

4.3 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ มีดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งบริหาร สถาบันที่สังกัด และระยะเวลาการทำงาน ใช้สถิติร้อยละ (Percentage) และการแจกแจงความถี่ (Frequency)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย เอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านระบบ ด้านรูปแบบการบริหารงาน ด้านบุคลากร ด้านทักษะ ด้านค่านิยมร่วม โดยใช้สถิติหาค่าเฉลี่ย (Mean) และสถิติที่ใช้หาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์การให้ความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยใช้สถิติหาค่าเฉลี่ย (Mean) และสถิติที่ใช้หาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน มีดังนี้

1) ใช้สถิติทดสอบที (t - test) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม

2) ใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (F-test:One - Way ANOVA) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป เมื่อพบความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบภายหลังด้วยการหาความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้การทดสอบด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Post hoc Comparison)

3) ใช้สถิติทดสอบไคสแควร์ (χ^2 -test) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษา

4) ใช้สถิติในการหาสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษากับความสามารถทางการแข่งขัน

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ จำนวน 400 คน ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้แบ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ

ตอนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

4.1 การเปรียบเทียบการให้ความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

4.2 การหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ

4.3 การหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
SD	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนกำลังสอง (Mean Square)
df	แทน	ค่าองศาอิสระ (Degree of Freedom)
F	แทน	อัตราส่วนเอฟของฟิชเชอร์
t	แทน	ค่าสถิติทดสอบแบบที (t – test Independent)
χ^2	แทน	ค่าสถิติไคสแควร์
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง สถาบัน ระยะเวลาการทำงาน การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติค่าความถี่และค่าร้อยละ ดังตารางที่ 4.1- 4.6

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	176	44
หญิง	224	56
รวม	400	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 224 คน คิดเป็นร้อยละ 56 และเพศชาย จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 44 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
21 – 30 ปี	168	42
31-40 ปี	125	31.20
41-50 ปี	99	24.80
51 ปี ขึ้นไป	8	2
รวม	400	100

จากตารางที่ 4.2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ 21-30 ปี จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 42 รองลงมาคือ มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 31.20 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป น้อยที่สุด จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	-
ปริญญาตรี	167	41.80
ปริญญาโท	225	56.20
ปริญญาเอก	8	2
รวม	400	100

จากตารางที่ 4.3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 225 คน คิดเป็นร้อยละ 56.20 รองลงมาคือ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 167 คน คิดเป็นร้อยละ 41.80 คน และมีการศึกษาระดับปริญญาเอก น้อยที่สุด จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งหน้าที่	จำนวน (คน)	ร้อยละ
รองอธิการบดี	-	-
คณบดี/ผู้อำนวยการสถาบัน/ศูนย์/สำนัก	51	12.75
รองคณบดี /รองผู้อำนวยการ /ศูนย์/สำนัก	15	3.75
หัวหน้าภาคหรือสาขา	62	15.50
อาจารย์ผู้สอน	226	56.50
บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	46	11.50
รวม	400	100

จากตารางที่ 4.4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นอาจารย์ผู้สอน จำนวน 226 คน คิดเป็นร้อยละ 56.50 รองลงมาคือ หัวหน้าภาคหรือสาขา จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 15.50 และมีตำแหน่งเป็นรองคณบดี /รองผู้อำนวยการ /ศูนย์/สำนัก น้อยที่สุด จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 3.75

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนและร้อยละกลุ่มตัวอย่างจำแนกตาม สถาบันที่สังกัด

สถาบันที่สังกัด	จำนวน (คน)	ร้อยละ
มหาวิทยาลัยธนบุรี	154	38.50
วิทยาลัยราชพฤกษ์	83	20.75
มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ	94	23.50
วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก	26	6.50
วิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ	43	10.75
รวม	400	100

จากตารางที่ 4.5 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยธนบุรี จำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 38.50 รองลงมาคือ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 23.50 และเป็นบุคลากรของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอกน้อยที่สุด จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 6.50

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตาม อายุการทำงาน

อายุการทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 2 ปี	45	11.25
2-5 ปี	168	42
6-10 ปี	133	33.25
มากกว่า 10 ปี	54	13.50
รวม	400	100

จากตารางที่ 4.6 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุการทำงาน 2-5 ปี จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 42 รองลงมาคือ อายุการทำงาน 6-10 ปี จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 33.25 และมีอายุการทำงานต่ำกว่า 2 ปี น้อยที่สุด จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 11.25

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการ การศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ

การให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบ ด้านรูปแบบการบริหารงาน ด้านบุคลากร ด้านทักษะ ด้านค่านิยมร่วม ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติสถิติบรรยาย (Descriptive Statistics) ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตารางที่ 4.7-4.14

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษา

ปัจจัยเชิงกลยุทธ์	\bar{X}	SD	ความสำคัญ
ด้านกลยุทธ์	4.15	0.55	มาก
ด้านโครงสร้างองค์การ	4.09	0.54	มาก
ด้านระบบ	4.04	0.50	มาก
ด้านรูปแบบการบริหารงาน	4.11	0.54	มาก
ด้านบุคลากร	3.91	0.59	มาก
ด้านทักษะ	4.11	0.57	มาก
ด้านค่านิยมร่วม	4.07	0.53	มาก
รวม	4.07	0.55	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.07$)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.15$) รองลงมาคือ ด้านทักษะมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.11$) ด้านรูปแบบการบริหารงานมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.11$) ด้านโครงสร้างองค์การมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.09$) ด้านค่านิยมร่วมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.07$) ด้านระบบมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.04$) และปัจจัยด้านบุคลากรมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.91$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์

ปัจจัยด้านกลยุทธ์	\bar{X}	SD	ความสำคัญ
1. การจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายของสภาสถาบันเชื่อมโยงกับปรัชญาหรือปณิธาน และพระราชบัญญัติสถาบัน สอดคล้องกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ	4.31	0.69	มากที่สุด
2. กระบวนการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีครบ 4 พันธกิจ คือ ด้านการเรียนการสอน การวิจัยการบริหารวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	4.23	0.65	มากที่สุด
3. การติดตามผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และรายงานผลต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณา	4.11	0.67	มาก
4. แผนปฏิบัติการที่วางไว้สามารถปฏิบัติได้จริงตามระยะ เวลาที่กำหนดไว้	4.09	0.72	มาก
5. การนำปัญหา อุปสรรค ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของสภาสถาบันไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี	3.99	0.63	มาก
เฉลี่ยรวม	4.15	0.67	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ด้านกลยุทธ์ในการจัดการด้านการศึกษาภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.31$)

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุดได้แก่ การจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายของสภาสถาบันเชื่อมโยงกับปรัชญาหรือปณิธาน และพระราชบัญญัติสถาบัน สอดคล้องกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติโดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.31$) รองลงมาคือ กระบวนการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีครบ 4 พันธกิจ คือ ด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมโดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}= 4.23$) สำหรับข้อที่ให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การติดตามผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และรายงานผลต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}= 4.11$) แผนปฏิบัติการที่วางไว้สามารถปฏิบัติได้จริงตามระยะ เวลาที่กำหนดไว้มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}= 4.09$) และ การนำปัญหา อุปสรรค ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของสภาสถาบันไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}= 3.99$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์กร

ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร	\bar{X}	SD	ความสำคัญ
1. การจัดโครงสร้างองค์กร และแผนผังสายการบังคับบัญชาภายในมหาวิทยาลัยมีความชัดเจน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	4.19	0.60	มาก
2. การปรับระบบการบริหารภายในเอื้อต่อการทำงาน เช่น มีการมอบอำนาจ กระจายอำนาจในการแก้ไขปัญหา	4.12	0.62	มาก
3. กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยไว้อย่างชัดเจน	4.03	0.71	มาก
4. การมอบหมายงานให้ผู้บริหารระดับรองลงมาปฏิบัติงานแทน	4.05	0.74	มาก
5. สภามหาวิทยาลัยช่วยให้ความเห็นและคำปรึกษาในการพัฒนามหาวิทยาลัย	4.08	0.78	มาก
เฉลี่ยรวม	4.09	0.69	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ด้านโครงสร้างองค์กรในการจัดการด้านการศึกษาภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.09$)

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์กรมีความสำคัญอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ การจัดโครงสร้างองค์กร และแผนผังสายการบังคับบัญชาภายในมหาวิทยาลัยมีความชัดเจน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}= 4.19$) รองลงมาคือ การปรับระบบการบริหารภายในเอื้อต่อการทำงาน เช่น มีการมอบอำนาจ กระจายอำนาจในการแก้ไขปัญหา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}= 4.12$) สภามหาวิทยาลัยช่วยให้ความเห็นและคำปรึกษาในการพัฒนามหาวิทยาลัย มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}= 4.08$) การมอบหมายงานให้ผู้บริหารระดับรองลงมาปฏิบัติงานแทน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}= 4.05$) และ กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยไว้อย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}= 4.03$)

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบ

ปัจจัยด้านระบบ	\bar{X}	SD	ความสำคัญ
1. การจัดระบบการประสานงานภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	4.04	0.64	มาก
2. การรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ	4.11	0.62	มาก
3. ระบบและกลไกการสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ในการประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ	4.00	0.77	มาก
4. การจัดทำงบประมาณที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีความเพียงพอในการดำเนินงาน	4.10	0.66	มาก
5. การจัดระบบการบริหารความเสี่ยงโดยมีผู้บริหารระดับสูงและตัวแทนเป็นกรรมการหรือคณะทำงาน	3.93	0.67	มาก
เฉลี่ยรวม	4.04	0.67	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบในการจัดการด้านการศึกษาภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.04$)

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบมีความสำคัญอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ การรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.11$) รองลงมาคือ การจัดทำงบประมาณที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีความเพียงพอในการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.10$) การจัดระบบการประสานงานภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.04$) ระบบและกลไกการสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ในการประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.00$) และ การจัดระบบการบริหารความเสี่ยงโดยมีผู้บริหารระดับสูงและตัวแทนเป็นกรรมการหรือคณะทำงานมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.93$)

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ ด้านรูปแบบการบริหารงาน

ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหารงาน	\bar{X}	SD	ความสำคัญ
1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทางการดำเนินงาน และสามารถถ่ายทอดนโยบาย วิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ให้หน่วยงานและบุคลากรทุกระดับทราบและมีความเข้าใจร่วมกัน	4.15	0.69	มาก
2. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในสถาบันมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการให้อำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากรตามความเหมาะสม	4.06	0.72	มาก
3. ผู้บริหารบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล โดยคำนึงถึงประโยชน์ของสถาบันและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.12	0.71	มาก
4. ผู้บริหารถ่ายทอดความรู้และส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานโดยเน้นการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง	4.12	0.60	มาก
5. ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามที่มอบหมายรวมทั้งสามารถสื่อสารแผนและผลการดำเนินงานของสถาบันไปยังบุคลากรในสถาบัน	4.08	0.71	มาก
เฉลี่ยรวม	4.11	0.69	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหารภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.11$)

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหารมีความสำคัญอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทางการดำเนินงาน และสามารถถ่ายทอดนโยบาย วิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ให้หน่วยงานและบุคลากรทุกระดับทราบและมีความเข้าใจร่วมกัน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.15$) รองลงมาคือ ผู้บริหารบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล โดยคำนึงถึงประโยชน์ของสถาบันและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.12$) ผู้บริหารถ่ายทอดความรู้และส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานโดยเน้นการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.12$) ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามที่มอบหมายรวมทั้งสามารถสื่อสารแผนและผลการดำเนินงานของสถาบันไปยังบุคลากรในสถาบันมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.08$) และ ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในสถาบันมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการให้อำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากรตามความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.06$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร

ปัจจัยด้านบุคลากร	\bar{X}	SD	ความสำคัญ
1. การสรรหา คัดเลือกอาจารย์ และบุคลากร ที่ชัดเจนตามความรู้ความสามารถเฉพาะทาง และเป็นระบบ โปร่งใส	3.98	0.73	มาก
2. หัวหน้างานในแต่ละสายงานมีการติดตาม ควบคุม และประเมินผลบุคลากรในสายงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีรูปแบบชัดเจน	4.00	0.72	มาก
3. ปริมาณและคุณสมบัติของอาจารย์ และบุคลากรมีความเหมาะสม และเพียงพอต่อการจัดการศึกษาในมหาวิทยาลัย	3.84	0.62	มาก
4. บุคลากรสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้อย่างมีประสิทธิภาพนอกเหนือจากสายงานที่ตนเองรับผิดชอบ	3.83	0.83	มาก
5. มีการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนให้เป็นไปตามแผนและเส้นทางเดินของตำแหน่งงานที่กำหนด	3.88	0.74	มาก
เฉลี่ยรวม	3.91	0.73	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากรภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.91$)

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากรมีความสำคัญอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่หัวหน้างานในแต่ละสายงานมีการติดตาม ควบคุม และประเมินผลบุคลากรในสายงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีรูปแบบชัดเจนมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.00$) รองลงมาคือ การสรรหา คัดเลือกอาจารย์ และบุคลากร ที่ชัดเจนตามความรู้ความสามารถเฉพาะทาง และเป็นระบบ โปร่งใส มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.98$) มีการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนให้เป็นไปตามแผนและเส้นทางเดินของตำแหน่งงานที่กำหนดมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.88$) ปริมาณและคุณสมบัติของอาจารย์ และบุคลากรมีความเหมาะสม และเพียงพอต่อการจัดการศึกษาในมหาวิทยาลัย มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.84$) และ บุคลากรสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้อย่างมีประสิทธิภาพนอกเหนือจากสายงานที่ตนเองรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.83$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะ

ปัจจัยด้านทักษะ	\bar{X}	SD	ความสำคัญ
1. อาจารย์และบุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และมีคุณวุฒิตรงตามสาขาที่ช่วยให้องค์กรสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน	4.10	0.72	มาก
2. บุคลากรสายสนับสนุนมีความเข้าใจในระบบงาน	4.02	0.70	มาก
3. ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	4.18	0.71	มาก
4. อาจารย์และบุคลากรได้รับการฝึกอบรมการทำวิจัย การเขียนตำราวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์	4.10	0.72	มาก
5. มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการสนับสนุนงบประมาณการฝึกอบรมและให้ทุน การศึกษาสำหรับการพัฒนาตนเองของคณาจารย์และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	4.15	0.72	มาก
เฉลี่ยรวม	4.11	0.71	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.11$)

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะมีความสำคัญอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.18$) รองลงมาคือ มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการสนับสนุนงบประมาณการฝึกอบรมและให้ทุนการศึกษาสำหรับการพัฒนาตนเองของคณาจารย์และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.15$) อาจารย์และบุคลากรได้รับการฝึกอบรมการทำวิจัย การเขียนตำราวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.10$) อาจารย์และบุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และมีคุณวุฒิตรงตามสาขาที่ช่วยให้องค์กรสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.10$) และ บุคลากรสายสนับสนุนมีความเข้าใจในระบบงานมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.02$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์
ด้านค่านิยมร่วม

ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม	\bar{X}	SD	ความสำคัญ
1. มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีวัฒนธรรม ของการทำงานร่วมกันเป็นทีมงาน	4.08	0.69	มาก
2. มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีวัฒนธรรมที่ เน้นคุณภาพและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	4.16	0.64	มาก
3. ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรมีความตั้งใจปฏิบัติงาน อย่างเต็มกำลังความสามารถ	4.11	0.68	มาก
4. ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรมีความมุ่งมั่นที่จะ ปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ร่วมกัน	3.94	0.65	มาก
5. ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรมีแนวคิดพื้นฐานในการ พัฒนาองค์กร	4.05	0.70	มาก
เฉลี่ยรวม	4.07	0.67	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยม
ร่วมภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.07$)

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วมมีความสำคัญอยู่ในระดับ
มากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมี
วัฒนธรรมที่เน้นคุณภาพและการตอบสนองความต้องการของลูกค้ามีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.16$) รองลงมา
คือ ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรมีความตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถมีค่าเฉลี่ย
($\bar{X} = 4.11$) มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีวัฒนธรรมของการทำงานร่วมกันเป็น
ทีมงานมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.08$) ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรมีแนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาองค์กร
มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.05$) และ ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุ
ตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ร่วมกัน ($\bar{X} = 3.94$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ

การให้ความสำคัญของสมารถทางการแข่งขันด้านการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ ด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยใช้สถิติบรรยาย (Descriptive Statistics) ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตารางที่ 4.15-4.19

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขัน

ความสามารถทางการแข่งขัน	\bar{X}	SD	ความสำคัญ
ด้านประสิทธิภาพ	3.98	0.56	มาก
ด้านคุณภาพ	4.11	0.48	มาก
ด้านนวัตกรรม	3.97	0.53	มาก
ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	4.17	0.48	มาก
เฉลี่ยรวม	4.06	0.51	มาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษารวมอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.06$)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความสามารถทางการแข่งขันมีความสำคัญอยู่ในระดับมากทุกด้านโดยด้านมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.17$) รองลงมาคือ ด้านคุณภาพ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.11$) ด้านประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.98$) และด้านนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.97$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของความสามารถ
ทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพ

ด้านประสิทธิภาพ	\bar{X}	SD	ความสำคัญ
1. มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีการควบคุมประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น การใช้ Balanced Score Card ในการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานต่าง ๆ (KPI)	4.09	0.67	มาก
2. ในรอบปีที่ผ่านมามหาวิทยาลัยฯสามารถจัดการศึกษาได้ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายโดยมีต้นทุนที่ลดลง	4.00	0.78	มาก
3. มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการสามารถผลิตสินค้า (บัณฑิต)และบริการได้ดีกว่ามาตรฐานการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ	3.94	0.77	มาก
4. การบริหารจัดการทรัพยากรและเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้	3.86	0.62	มาก
5. ในรอบ 2-3 ปีที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการสามารถดำเนินการโดยมีประสิทธิภาพดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัดเจน	3.99	0.61	มาก
เฉลี่ยรวม	3.98	0.69	มาก

จากตารางที่ 4.16 พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.98$)

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ความสามารถทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพมีความสำคัญอยู่ในระดับมากทุกข้อโดยข้อมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีการควบคุมประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น การใช้ Balanced Score Card ในการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานต่าง ๆ (KPI)มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.09$) รองลงมาคือ ในรอบปีที่ผ่านมามหาวิทยาลัยฯสามารถจัดการศึกษาได้ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายโดยมีต้นทุนที่ลดลง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.00$) ในรอบ 2-3 ปีที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการสามารถดำเนินการโดยมีประสิทธิภาพดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัดเจน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.99$) มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการสามารถผลิตสินค้า (บัณฑิต)และบริการได้ดีกว่ามาตรฐานการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.94$) และการบริหารจัดการทรัพยากรและเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คล่องตัว โปร่งใสและตรวจสอบได้มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.86$)

ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านคุณภาพ

ด้านคุณภาพ	\bar{X}	SD	ความสำคัญ
1. มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีการนำเครื่องมือในการจัดการคุณภาพ เช่น TQF และ TQM มาใช้ในองค์กร	4.21	0.65	มาก
2. มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการให้ความสำคัญกับการพัฒนาและการปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	3.98	0.75	มาก
3. คุณภาพการผลิตบัณฑิตหรือบริการของมหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับของตลาด	4.14	0.65	มาก
4. การวางระบบและกลไกการควบคุมคุณภาพหลักสูตรการศึกษาในสาขาวิชาต่าง ๆ เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานสกอ.	4.10	0.59	มาก
5. การให้บริการวิชาการที่ทันสมัย เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของสังคม	4.13	0.67	มาก
เฉลี่ยรวม	4.11	0.66	มาก

จากตารางที่ 4.17 พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันด้านคุณภาพ ภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.11$)

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ความสามารถทางการแข่งขันด้านคุณภาพมีความสำคัญอยู่ในระดับมากทุกข้อโดยข้อมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีการนำเครื่องมือในการจัดการคุณภาพ เช่น TQF และ TQM มาใช้ในองค์กร มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.21$) รองลงมาคือ คุณภาพการผลิตบัณฑิตหรือบริการของมหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับของตลาด มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.14$) การให้บริการวิชาการที่ทันสมัย เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของสังคม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.13$) การวางระบบและกลไกการควบคุมคุณภาพหลักสูตรการศึกษาในสาขาวิชาต่าง ๆ เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานสกอ. มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.10$) และ มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการให้ความสำคัญกับการพัฒนาและการปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.98$)

ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านนวัตกรรม

ด้านนวัตกรรม	\bar{X}	SD	ความสำคัญ
1. มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการเน้นการใช้ระบบ IT เพื่อการเรียนรู้และส่งข่าวสารข้อมูลเพื่อปรับระบบวิธีการทำงานตลอดเวลา	3.99	0.68	มาก
2. มหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีการนำนวัตกรรมในรูปของกระบวนการ และ/หรือเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ออกใช้เพื่อการปรับปรุงงานอย่างสม่ำเสมอ	3.75	0.75	มาก
3. อาจารย์และบุคลากรของมหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการเป็นผู้มีความพร้อมด้านความคิดสร้างสรรค์และมีความสามารถอย่างพอเพียงในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้กับสถาบัน	3.88	0.73	มาก
4. การสร้างบรรยากาศในการทำงานเพื่อสนับสนุนและกระตุ้นบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์	4.13	0.78	มาก
5. การจัดการเรียนการสอนผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (e-learning)	4.11	0.79	มาก
เฉลี่ยรวม	3.97	0.75	มาก

จากตารางที่ 4.18 พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันด้านนวัตกรรมภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.97$)

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ความสามารถทางการแข่งขันด้านนวัตกรรมมีความสำคัญอยู่ในระดับมากทุกข้อโดยข้อมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ การสร้างบรรยากาศในการทำงานเพื่อสนับสนุนและกระตุ้นบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.13$) รองลงมาคือ การจัดการเรียนการสอนผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (e-learning) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.11$) มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการเน้นการใช้ระบบ IT เพื่อการเรียนรู้และส่งข่าวสารข้อมูลเพื่อปรับระบบวิธีการทำงานตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.99$) อาจารย์และบุคลากรของมหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการเป็นผู้มีความพร้อมด้านความคิดสร้างสรรค์และมีความสามารถอย่างพอเพียงในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้กับสถาบัน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.88$) และมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีการนำนวัตกรรมในรูปของกระบวนการ และ/หรือเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ออกใช้เพื่อการปรับปรุงงานอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.75$)

ตารางที่ 4.19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของความสามารถ
ทางการแข่งขันด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	\bar{X}	SD	ความสำคัญ
1. มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีช่องทางการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าอย่างทั่วถึง หลากหลาย และชัดเจน	4.27	0.77	สูงที่สุด
2. จัดหลักสูตรที่หลากหลายตามความเหมาะสมตามความต้องการ และตามศักยภาพของกลุ่มผู้เรียนทุกหลักสูตร	4.19	0.55	มาก
3. บริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียน เช่น ห้องสมุด และแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ อย่างเพียงพอและตรงตามความต้องการของนักศึกษา	4.30	0.58	มากที่สุด
4. มหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีระบบการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง (URM)	4.09	0.59	มาก
5. จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีอาคารสถานที่ที่มีการส่งเสริมสุขภาพอนามัย และความปลอดภัย	3.99	0.59	มาก
เฉลี่ยรวม	4.17	0.62	มาก

จากตารางที่ 4.19 พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้าภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.17$)

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ความสามารถทางการแข่งขันด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้ามีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ บริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียน เช่น ห้องสมุด และแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ อย่างเพียงพอและตรงตามความต้องการของนักศึกษามีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.30$) ส่วนให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก ได้แก่ มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีช่องทางการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าอย่างทั่วถึง หลากหลาย และชัดเจน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.27$) จัดหลักสูตรที่หลากหลายตามความเหมาะสมตามความต้องการ และตามศักยภาพของกลุ่มผู้เรียนทุกหลักสูตรมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.19$) มหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีระบบการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง (URM) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.09$) และ จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีอาคารสถานที่ที่มีการส่งเสริมสุขภาพอนามัย และความปลอดภัยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.99$) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

4.1 เปรียบเทียบการให้ความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

การวิเคราะห์เปรียบเทียบการให้ความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง สถาบันที่สังกัด และระยะเวลาการทำงาน โดยทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติทดสอบที (t-test) และทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ.05 เมื่อพบความแตกต่าง ได้ทำการทดสอบภายหลังด้วยการหาความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ใช้วิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Post hoc Comparison)

ตารางที่ 4.20 การเปรียบเทียบความแตกต่างของการให้ความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาจำแนกตามเพศ

ความสามารถทางการแข่งขัน	เพศ				t
	ชาย		หญิง		
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
ด้านประสิทธิภาพ	3.81	0.51	4.11	0.56	5.42*
ด้านคุณภาพ	3.99	0.43	4.21	0.50	4.69*
ด้านนวัตกรรม	3.89	0.48	4.04	0.55	2.82*
ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	4.11	0.48	4.21	0.46	1.97*
เฉลี่ยรวม	3.95	0.48	4.14	0.52	4.51*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.20 พบว่า โดยรวมให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันแตกต่างกันเมื่อเพศแตกต่างกัน อย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาทุกด้านพบว่า ให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันแตกต่างกันเมื่อเพศแตกต่างกัน อย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของการให้ความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันจำแนกตามอายุ

ความสามารถทางการแข่งขัน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ด้านประสิทธิภาพ	ระหว่างกลุ่ม	3	2.59	0.86	2.76*
	ภายในกลุ่ม	396	123.69	0.31	
	รวม	399	126.28		
ด้านคุณภาพ	ระหว่างกลุ่ม	3	2.47	0.82	3.60*
	ภายในกลุ่ม	396	90.52	0.22	
	รวม	399	92.99		
ด้านนวัตกรรม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.53	0.17	0.63
	ภายในกลุ่ม	396	110.93	0.28	
	รวม	399	111.46		
ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	ระหว่างกลุ่ม	3	0.23	0.07	0.34
	ภายในกลุ่ม	396	89.99	0.22	
	รวม	399	90.23		
เฉลี่ยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	1.46	0.12	0.66
	ภายในกลุ่ม	396	103.78	0.18	
	รวม	399	105.24		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.21 พบว่า โดยรวมให้ความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันไม่แตกต่างกันเมื่ออายุแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันทางด้านประสิทธิภาพ และคุณภาพ แตกต่างกันเมื่ออายุแตกต่างกันอย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วน ด้านอื่น ๆ พบว่า ให้ความสำคัญไม่แตกต่างกัน และเมื่อพบความแตกต่างได้ทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ ดังตารางที่ 4.22-4.23

ตารางที่ 4.22 การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพ จำแนกตามอายุเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ

อายุ	\bar{X}	21-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51 ปี ขึ้นไป
		4.01	4.04	3.84	4.02
21-30 ปี	4.01	-	-0.02	0.17	-0.01
31-40 ปี	4.04		-	0.19*	-0.01
41-50 ปี	3.84			-	-0.19
51 ปี ขึ้นไป	4.02				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.22 พบว่า คู่ที่ให้ความสำคัญที่แตกต่างกันอย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ คู่ระหว่างอายุ 31-40 ปี กับอายุ 41-50 ปี โดยกลุ่มตัวอย่างอายุ 31-40 ปี ให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพมากกว่ากลุ่มที่มีอายุ 41-50 ปี ส่วนคู่อื่น ๆ พบว่า ให้ความสำคัญไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.23 การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านคุณภาพ จำแนกตามอายุเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ

อายุ	\bar{X}	21-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51 ปี ขึ้นไป
		4.20	4.08	4.01	4.12
21-30 ปี	4.20	-	0.12	0.19*	0.07
31-40 ปี	4.08		-	0.07	-0.05
41-50 ปี	4.01			-	-0.12
51 ปี ขึ้นไป	4.12				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.23 พบว่า คู่ที่ให้ความสำคัญที่แตกต่างกันอย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ คู่ระหว่างอายุ 21-30 ปี กับอายุ 41-50 ปี โดยกลุ่มตัวอย่างอายุ 21-30 ปี ให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันด้านคุณภาพมากกว่ากลุ่มที่มีอายุ 41-50 ปี ส่วนคู่อื่น ๆ พบว่า ให้ความสำคัญไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของการให้ความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันจำแนกตามระดับการศึกษา

ความสามารถทางการแข่งขัน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ด้านประสิทธิภาพ	ระหว่างกลุ่ม	2	1.07	0.53	1.69
	ภายในกลุ่ม	397	125.21	0.31	
	รวม	399	126.28		
ด้านคุณภาพ	ระหว่างกลุ่ม	2	1.48	0.74	3.22*
	ภายในกลุ่ม	397	91.51	0.23	
	รวม	399	92.99		
ด้านนวัตกรรม	ระหว่างกลุ่ม	2	3.83	1.91	7.06*
	ภายในกลุ่ม	397	107.64	0.27	
	รวม	399	111.47		
ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	ระหว่างกลุ่ม	2	0.78	0.38	1.71
	ภายในกลุ่ม	397	89.40	0.22	
	รวม	399	90.18		
เฉลี่ยโดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	2	1.79	0.76	4.21*
	ภายในกลุ่ม	397	103.44	0.18	
	รวม	399	105.23		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.24 พบว่า โดยรวมให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันแตกต่างกันเมื่อมีระดับการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันด้านคุณภาพและด้านนวัตกรรม ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ พบว่า ให้ความสำคัญไม่แตกต่างกันและเมื่อพบความแตกต่าง ได้ทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ่ ดังตารางที่ 4.25-4.27

ตารางที่ 4.25 การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขัน โดยรวมจำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ

ระดับการศึกษา	\bar{X}	ต่ำกว่า	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
		ปริญญาตรี			
		-	4.11	4.01	4.34
ต่ำกว่าปริญญาตรี		-	-	-	-
ปริญญาตรี	4.11		-	-0.09*	-0.23
ปริญญาโท	4.01			-	-0.33*
ปริญญาเอก	4.34				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.25 พบว่า คู่ที่ให้ความสำคัญที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ คู่ระหว่างกลุ่มที่มีระดับการปริญญาตรีกับกลุ่มที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท โดยกลุ่มที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันโดยรวมมากกว่า กลุ่มที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท และคู่ระหว่างกลุ่มที่มีการศึกษาระดับปริญญาเอก กับกลุ่มที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท โดยกลุ่มที่มีการศึกษาระดับปริญญาโทให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันโดยรวมมากกว่ากลุ่มที่มีการศึกษาระดับปริญญาเอก ส่วนคู่อื่น ๆ พบว่าให้ความสำคัญไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.26 การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพ จำนวนตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ

ระดับการศึกษา	\bar{X}	ต่ำกว่า	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
		ปริญญาตรี			
		-	4.16	4.06	4.38
ต่ำกว่าปริญญาตรี		-	-	-	-
ปริญญาตรี	4.16		-	0.09*	-0.21
ปริญญาโท	4.06			-	-0.31
ปริญญาเอก	4.38				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.26 พบว่า คู่ที่ให้ความสำคัญที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ คู่ระหว่างกลุ่มที่มีระดับการปริญญาตรีกับกลุ่มที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท โดยกลุ่ม

ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันด้านคุณภาพมากกว่ากลุ่มที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท

ตารางที่ 4.27 การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านนวัตกรรมจำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ

ระดับการศึกษา	\bar{X}	ต่ำกว่า	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
		ปริญญาตรี			
		4.07	3.89	4.30	3.97
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.07	-	-	-	-
ปริญญาตรี	3.89		-	0.18*	-0.23
ปริญญาโท	4.30			-	-0.41
ปริญญาเอก	3.97				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.27 พบว่า คู่ที่ให้ความสำคัญที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ คู่ระหว่างกลุ่มที่มีระดับการปริญญาตรีกับกลุ่มที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท โดยกลุ่มที่มีการศึกษาระดับปริญญาโทให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันนวัตกรรมมากกว่ากลุ่มที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี



ตารางที่ 4.28 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของการให้ความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขัน จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่

ความสามารถทางการแข่งขัน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ด้านประสิทธิภาพ	ระหว่างกลุ่ม	4	16.71	4.17	5.06*
	ภายในกลุ่ม	395	109.57	0.27	
	รวม	399	126.28		
ด้านคุณภาพ	ระหว่างกลุ่ม	4	7.56	1.89	8.75*
	ภายในกลุ่ม	395	85.42	0.21	
	รวม	399	92.99		
ด้านนวัตกรรม	ระหว่างกลุ่ม	4	5.73	1.43	5.36*
	ภายในกลุ่ม	395	105.73	0.26	
	รวม	399	111.46		
ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	ระหว่างกลุ่ม	4	3.74	0.93	4.27*
	ภายในกลุ่ม	395	86.49	0.21	
	รวม	399	90.23		
เฉลี่ยโดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	4	8.44	1.83	5.86*
	ภายในกลุ่ม	395	96.80	0.16	
	รวม	399	105.24		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.28 พบว่า โดยรวมให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาแตกต่างกันเมื่อตำแหน่งหน้าที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ่ ดังตารางที่ 4.29-4.33

ตารางที่ 4.29 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันโดยรวม จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่เป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ

ตำแหน่งหน้าที่	\bar{X}	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
		-	4.33	4.15	4.09	3.93	4.18
(1) รองอธิการบดี	-						
(2) คณบดี/ผู้อำนวยการสถาบัน/ศูนย์/สำนัก	4.33	-	0.18	0.24	0.38*	0.15	
(3) รองคณบดี /รองผู้อำนวยการ /ศูนย์/สำนัก	4.15		-	0.06	0.19	-0.04	
(4) หัวหน้าภาคหรือสาขา	4.09			-	0.14	-0.09	
(5) อาจารย์ผู้สอน	3.93				-	-0.23*	
(6) บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	4.18						-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.29 พบว่า คู่ที่ให้ความสำคัญที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ คู่ระหว่างกลุ่มที่มีตำแหน่งเป็นคณบดี/ผู้อำนวยการสถาบัน/ศูนย์/สำนัก กับกลุ่มที่มีตำแหน่งอาจารย์ผู้สอน โดยกลุ่มที่มีกลุ่มที่มีตำแหน่งเป็นคณบดี/ผู้อำนวยการสถาบัน/ศูนย์/สำนักให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันโดยรวมมากกว่า กลุ่มที่มีตำแหน่งเป็นอาจารย์ผู้สอน และคู่ระหว่างกลุ่มที่มีตำแหน่งอาจารย์ผู้สอนกับกลุ่มที่มีตำแหน่งบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ โดยกลุ่มที่มีตำแหน่งบุคลากรสายสนับสนุนให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันโดยรวมมากกว่ากลุ่มที่มีตำแหน่งอาจารย์ผู้สอน

ตารางที่ 4.30 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่เป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ

ตำแหน่งหน้าที่	\bar{X}	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
		-	4.42	4.05	4.10	3.82	4.05
(1) รองอธิการบดี	-	-	-	-	-	-	-
(2) คณบดี/ผู้อำนวยการสถาบัน/ศูนย์/สำนัก	4.42	-	0.37	0.32*	0.59*	0.37*	
(3) รองคณบดี/รองผู้อำนวยการ/ ศูนย์/สำนัก	4.05	-	-0.04	0.23	0.00		
(4) หัวหน้าภาคหรือสาขา	4.10			0.28*	0.05		
(5) อาจารย์ผู้สอน	3.82					-0.23	
(6) บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	4.05						-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.30 พบว่า คู่ที่ให้ความสำคัญที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ คู่ระหว่างกลุ่มที่มีตำแหน่งเป็นคณบดี/ผู้อำนวยการสถาบัน/ศูนย์/สำนักกับกลุ่มที่มีตำแหน่งหัวหน้าภาคหรือสาขา อาจารย์ผู้สอน และบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ โดยกลุ่มที่มีกลุ่มที่มีตำแหน่งเป็นคณบดี/ผู้อำนวยการสถาบัน/ศูนย์/สำนักให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพมากกว่า กลุ่มที่มีตำแหน่งหัวหน้าภาคหรือสาขา อาจารย์ผู้สอน และบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ และคู่ระหว่างกลุ่มที่มีตำแหน่งหัวหน้าภาคหรือสาขาและกลุ่มที่มีตำแหน่งอาจารย์ผู้สอนโดยกลุ่มที่มีตำแหน่งหัวหน้าภาคหรือสาขาให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพมากกว่ากลุ่มที่มีตำแหน่งอาจารย์ผู้สอน

ตารางที่ 4.31 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านคุณภาพ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่เป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ

ตำแหน่งหน้าที่							
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	
	\bar{X}	-	4.35	4.29	4.16	4.00	4.27
(1) รองอธิการบดี	-	-	-	-	-	-	-
(2) คณบดี/ผู้อำนวยการสถาบัน/ ศูนย์/สำนัก	4.35	-	0.05	0.18	0.35*	0.07	
(3) รองคณบดี/รองผู้อำนวยการ / ศูนย์/สำนัก	4.29		-	0.13	0.29	0.02	
(4) หัวหน้าภาคหรือสาขา	4.16			-	0.17	0.11	
(5) อาจารย์ผู้สอน	4.00				-	0.28*	
(6) บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	4.27					-	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.31 พบว่า คู่ที่ให้ความสำคัญที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ คู่ระหว่างกลุ่มที่มีตำแหน่งเป็นคณบดี/ผู้อำนวยการสถาบัน/ศูนย์/สำนักกับกลุ่มที่มีตำแหน่งอาจารย์ผู้สอนโดยกลุ่มที่มีตำแหน่งเป็นคณบดี/ผู้อำนวยการสถาบัน/ศูนย์/สำนักให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันด้านคุณภาพมากกว่ากลุ่มที่มีตำแหน่งอาจารย์ผู้สอน และคู่ระหว่างกลุ่มที่มีตำแหน่งกับกลุ่มที่มีตำแหน่งอาจารย์ผู้สอนกับกลุ่มที่มีตำแหน่งบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการโดยกลุ่มที่มีตำแหน่งบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันด้านคุณภาพมากกว่ากลุ่มที่มีตำแหน่งอาจารย์ผู้สอน

ตารางที่ 4.32 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านนวัตกรรม จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่เป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ

ตำแหน่งหน้าที่	\bar{X}	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
(1) รองอธิการบดี	-	-	4.23	4.04	3.92	3.90	4.11
(2) คณบดี/ผู้อำนวยการสถาบัน/ศูนย์/สำนัก	4.23	-	-	0.19	0.31*	0.33*	0.11
(3) รองคณบดี/รองผู้อำนวยการ / ศูนย์/สำนัก	4.04	-	-	-	0.12	0.14	-0.07
(4) หัวหน้าภาคหรือสาขา	3.92	-	-	-	-	0.02	-0.19
(5) อาจารย์ผู้สอน	3.90	-	-	-	-	-	-0.24
(6) บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	4.11	-	-	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.32 พบว่า คู่ที่ให้ความสำคัญที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ คู่ระหว่างกลุ่มที่มีตำแหน่งเป็นคณบดี/ผู้อำนวยการสถาบัน/ศูนย์/สำนักกับกลุ่มที่มีตำแหน่งหัวหน้าภาคหรือสาขา และอาจารย์ผู้สอน โดยกลุ่มที่มีกลุ่มที่มีตำแหน่งเป็นคณบดี/ผู้อำนวยการสถาบัน/ศูนย์/สำนักให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันด้านนวัตกรรมมากกว่ากลุ่มที่มีตำแหน่งหัวหน้าภาคหรือสาขา และอาจารย์ผู้สอน

ตารางที่ 4.33 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้าจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ เป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ

ตำแหน่งหน้าที่	\bar{X}	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
		-	4.34	4.21	4.20	4.09	4.30
(1) รองอธิการบดี	-	-	-	-	-	-	-
(2) คณบดี/ผู้อำนวยการสถาบัน/ศูนย์/สำนัก	4.34	-	-	0.12	0.14	0.29*	0.04
(3) รองคณบดี/รองผู้อำนวยการ / ศูนย์/สำนัก	4.21	-	-	-	0.02	0.12	-0.09
(4) หัวหน้าภาคหรือสาขา	4.20	-	-	-	-	0.11	-0.10
(5) อาจารย์ผู้สอน	4.09	-	-	-	-	-	-0.21
(6) บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	4.30	-	-	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.33 พบว่า คู่ที่ให้ความสำคัญที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ คู่ระหว่างกลุ่มที่มีตำแหน่งเป็นคณบดี/ผู้อำนวยการสถาบัน/ศูนย์/สำนักกับกลุ่มที่มีตำแหน่งอาจารย์ผู้สอน โดยกลุ่มที่มีกลุ่มที่มีตำแหน่งเป็นคณบดี/ผู้อำนวยการสถาบัน/ศูนย์/สำนักให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากกว่ากลุ่มที่มีตำแหน่งอาจารย์ผู้สอน



ตารางที่ 4.34 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของการให้ความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันจำแนกตามสถาบันที่สังกัด

ความสามารถทางการแข่งขัน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ด้านประสิทธิภาพ	ระหว่างกลุ่ม	4	2.06	0.51	1.64
	ภายในกลุ่ม	395	124.21	0.31	
	รวม	399	126.28		
ด้านคุณภาพ	ระหว่างกลุ่ม	4	2.43	0.60	2.65*
	ภายในกลุ่ม	395	90.56	0.22	
	รวม	399	92.99		
ด้านนวัตกรรม	ระหว่างกลุ่ม	4	1.08	0.27	0.97
	ภายในกลุ่ม	395	110.38	0.27	
	รวม	399	111.46		
ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	ระหว่างกลุ่ม	4	0.88	0.22	0.97
	ภายในกลุ่ม	395	89.35	0.22	
	รวม	399	90.23		
เฉลี่ยรวม	ระหว่างกลุ่ม	1.61	4	0.33	1.83
	ภายในกลุ่ม	103.63	395	0.18	
	รวม	105.24	399		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.34 พบว่า โดยรวมให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันไม่แตกต่างกันเมื่อสถาบันที่สังกัดแตกต่างกัน

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันด้านคุณภาพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ พบว่าให้ความสำคัญไม่แตกต่างกัน จึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ่ ดังตารางที่ 4.35

ตารางที่ 4.35 การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านคุณภาพ จำแนกตามสถาบันที่สังกัดเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ

สถาบันที่สังกัด	\bar{X}	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
		4.09	4.00	4.22	4.21	4.13
(1) มหาวิทยาลัยธนบุรี	4.09	-	0.09	-0.13*	-0.12	-0.04
(2) วิทยาลัยราชพฤกษ์	4.00		-	0.23*	-0.21	-0.15
(3) มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ	4.22			-	0.09	0.09
(4) วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก	4.21				-	0.08
(5) วิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ	4.13					-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.35 พบว่า คู่ที่ให้ความสำคัญที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ คู่ระหว่างกลุ่มที่สังกัดมหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพกับกลุ่มที่สังกัดมหาวิทยาลัยธนบุรี และวิทยาลัยราชพฤกษ์ โดยกลุ่มที่สังกัดมหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันด้านคุณภาพมากกว่ากลุ่มที่สังกัดมหาวิทยาลัยธนบุรี และวิทยาลัยราชพฤกษ์

ตารางที่ 4.36 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขัน จำแนกตามระยะเวลาการทำงาน

ความสามารถทางการแข่งขัน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ด้านประสิทธิภาพ	ระหว่างกลุ่ม	3	0.35	0.11	0.37
	ภายในกลุ่ม	396	125.92	0.31	
	รวม	399	126.28		
ด้านคุณภาพ	ระหว่างกลุ่ม	3	0.54	0.18	0.77
	ภายในกลุ่ม	396	92.45	0.23	
	รวม	399	92.99		
ด้านนวัตกรรม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.86	0.28	1.03
	ภายในกลุ่ม	396	110.60	0.27	
	รวม	399	111.46		
ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	ระหว่างกลุ่ม	3	0.95	0.31	1.41
	ภายในกลุ่ม	396	89.27	0.22	
	รวม	399	90.23		

ตารางที่ 4.36 (ต่อ)

เฉลี่ยโดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.68	0.07	0.43
	ภายในกลุ่ม	396	104.56	0.18	
	รวม	399	105.24		

จากตารางที่ 4.36 พบว่า โดยรวมให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาไม่แตกต่างกันเมื่อมีระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันทุกด้านไม่แตกต่างกัน

4.2 การหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ

การหาความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์ (χ^2 -test) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตารางที่ 4.37-4.84

ตารางที่ 4.37 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษา โดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

เพศ	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์				การทดสอบความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
ชาย	12 (6.82%)	85 (48.30%)	79 (44.89%)	176 (100.00%)	$\chi^2=2.316$ df=3
หญิง	10 (4.46%)	111 (49.55%)	103 (45.98%)	224 (100.00%)	
รวม	22 (5.50%)	196 (49.00%)	182 (45.50%)	400 (100.00%)	

จากตารางที่ 4.37 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษา พบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษา ($\chi^2=2.316, p=.510$) อาจกล่าวได้ว่า เพศไม่มีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยรวม ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.38 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์ โดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

เพศ	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
ชาย	13 (7.39%)	97 (55.11%)	66 (37.50%)	176 (100.00%)	$\chi^2=3.540$ df=3
หญิง	24 (10.71%)	109 (48.66%)	91 (40.63%)	224 (100.00%)	
รวม	37 (9.25%)	206 (51.50%)	157 (39.25%)	400 (100.00%)	

จากตารางที่ 4.38 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์ พบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์ ($\chi^2=3.540, p=.316$) อาจกล่าวได้ว่า เพศไม่มีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.39 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์การ โดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

เพศ	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์การ				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
ชาย	30 (17.05%)	105 (59.66%)	41 (23.30%)	176 (100.00%)	$\chi^2=19.081^*$ df=3
หญิง	21 (9.38%)	109 (48.66%)	94 (41.96%)	224 (100.00%)	
รวม	51 (12.75%)	215 (53.50%)	136 (33.75%)	400 (100.00%)	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.39 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์กร พบว่า เพศมีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์กร ($\chi^2 = 19.081, p = .000$) อาจกล่าวได้ว่า เพศมีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.40 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

เพศ	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบ				การทดสอบความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
ชาย	28 (15.91%)	108 (61.36%)	40 (22.73%)	176 (100.00%)	$\chi^2 = 17.295^*$ df=3
หญิง	17 (7.59%)	119 (53.13%)	88 (39.29%)	224 (100.00%)	
รวม	45 (11.25%)	227 (56.75%)	128 (32.00%)	400 (100.0%)	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.40 เมื่อทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบ พบว่า เพศมีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบ ($\chi^2 = 17.295, p = .001$) อาจกล่าวได้ว่า เพศมีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.41 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหารโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

เพศ	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหาร				การทดสอบความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
ชาย	31 (17.61%)	75 (42.61%)	70 (39.77%)	176 (100.00%)	$\chi^2 = 3.362$ df=3
หญิง	30 (13.39%)	90 (40.18%)	104 (46.43%)	224 (100.00%)	
รวม	61 (15.25%)	165 (41.25%)	174 (43.50%)	400 (100.00%)	

จากตารางที่ 4.41 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหาร พบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหาร ($\chi^2 = 3.362$, $p = .339$) อาจกล่าวได้ว่า เพศไม่มีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหาร ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.42 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากรโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

เพศ	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร				การทดสอบความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
ชาย	29 (16.48%)	123 (69.89%)	24 (13.64%)	176 (100.00%)	$\chi^2 = 53.917^*$ df=3
หญิง	65 (29.02%)	77 (34.38%)	82 (36.61%)	224 (100.00%)	
รวม	94 (23.50%)	200 (50.00%)	106 (26.50%)	400 (100.00%)	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.42 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร พบว่า เพศมีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร ($\chi^2 = 53.917$, $p = .000$) อาจกล่าวได้ว่าเพศมีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากรซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.43 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

เพศ	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะ				การทดสอบความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
ชาย	19 (10.80%)	94 (53.41%)	63 (35.80%)	176 (100.00%)	$\chi^2=5.253$ df=3
หญิง	33 (14.73%)	95 (42.41%)	96 (42.86%)	224 (100.00%)	
รวม	52 (13.00%)	189 (47.25%)	159 (39.75%)	400 (100.0%)	

จากตารางที่ 4.43 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะพบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะ ($\chi^2=5.253$, $p=.154$) อาจกล่าวได้ว่าเพศไม่มีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.44 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วมโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

เพศ	ความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วม				การทดสอบความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
ชาย	40 (22.73%)	94 (53.41%)	42 (23.86%)	176 (100.00%)	$\chi^2=9.093$ * df=3
หญิง	37 (16.52%)	105 (46.88%)	82 (36.61%)	224 (100.00%)	
รวม	77 (19.25%)	199 (49.75%)	124 (31.00%)	400 (100.00%)	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.44 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วมพบว่า เพศมีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วม ($\chi^2=9.093$, $p=.028$) อาจกล่าวได้ว่า เพศมีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วม ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.45 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยภาพรวมโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

อายุ	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
21 – 30 ปี	10 (5.95%)	62 (36.90%)	96 (57.14%)	168 (100.00%)	$\chi^2=32.464^*$ df=9
31-40 ปี	4 (3.20%)	66 (52.80%)	55 (44.00%)	125 (100.00%)	
41-50 ปี	8 (8.08%)	66 (66.67%)	25 (25.25%)	99 (100.00%)	
51 ปี ขึ้นไป	-	2 (25.00%)	6 (75.00%)	8 (100.00%)	
รวม	22 (5.50%)	196 (49.00%)	182 (45.50%)	400 (100.00%)	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.45 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยรวมพบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษา ($\chi^2=32.464$, $p=.000$) อาจกล่าวได้ว่า อายุมีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยรวม ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.46 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์โดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

อายุ	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
21 – 30 ปี	18 (10.71%)	77 (45.83%)	73 (43.45%)	168 (100.00%)	$\chi^2=8.907$ df=9
31-40 ปี	10 (8.00%)	73 (58.40%)	42 (33.60%)	125 (100.00%)	
41-50 ปี	9 (9.09%)	52 (52.53%)	38 (38.38%)	99 (100.00%)	
51 ปี ขึ้นไป	-	4 (50.00%)	4 (50.00%)	8 (100.00%)	
รวม	37 (9.25%)	206 (51.50%)	157 (39.25%)	400 (100.00%)	

จากตารางที่ 4.46 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์ พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์ ($\chi^2=8.907$, $p=.446$) อาจกล่าวได้ว่า อายุไม่มีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.47 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์โครงสร้างองค์การโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

อายุ	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์การ				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
21 – 30 ปี	17 (10.12%)	73 (43.45%)	78 (46.43%)	168 (100.00%)	$\chi^2=55.916^*$ df=9
31-40 ปี	20 (16.00%)	55 (44.00%)	50 (40.00%)	125 (100.00%)	
41-50 ปี	11 (11.11%)	80 (80.81%)	8 (8.08%)	99 (100.00%)	
51 ปี ขึ้นไป	1 (12.50%)	7 (87.50%)	-	8 (100.00%)	
รวม	49 (12.25%)	215 (53.75%)	136 (34.00%)	400 (100.00%)	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.47 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์การ พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์การ ($\chi^2=55.916, p=.000$) อาจกล่าวได้ว่า อายุมีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.48 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

อายุ	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบ				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
21 – 30 ปี	12 (7.14%)	85 (50.60%)	71 (42.26%)	168 (100.00%)	$\chi^2=23.606^*$ df=9
31-40 ปี	19 (15.20%)	68 (54.40%)	38 (30.40%)	125 (100.00%)	
41-50 ปี	13 (13.13%)	69 (69.70%)	17 (17.17%)	99 (100.00%)	
51 ปี ขึ้นไป	1 (12.50%)	5 (62.50%)	2 (25.00%)	8 (100.00%)	
รวม	45 (11.25%)	227 (56.75%)	128 (32.00%)	400 (100.00%)	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.48 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบ พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบ ($\chi^2=23.606$, $p=.005$) อาจกล่าวได้ว่า อายุมีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.49 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหาร โดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

อายุ	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหาร				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
21 – 30 ปี	22 (13.10%)	54 (32.14%)	92 (54.76%)	168 (100.00%)	$\chi^2=42.867^*$ df=9
31-40 ปี	12 (9.60%)	60 (48.00%)	53 (42.40%)	125 (100.00%)	
41-50 ปี	27 (27.27%)	50 (50.51%)	22 (22.22%)	99 (100.00%)	
51 ปี ขึ้นไป	-	1 (12.50%)	7 (87.50%)	8 (100.00%)	
รวม	61 (15.25%)	165 (41.25%)	174 (43.50%)	400 (100.0%)	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.49 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหาร พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหาร ($\chi^2=42.867$, $p=.000$) อาจกล่าวได้ว่า อายุมีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.50 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร โดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

อายุ	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
21 – 30 ปี	40 (23.81%)	75 (44.64%)	53 (31.55%)	168 (100.00%)	$\chi^2=32.993^*$ df=9
31-40 ปี	31 (24.80%)	50 (40.00%)	44 (35.20%)	125 (100.00%)	
41-50 ปี	22 (22.22%)	68 (68.69%)	9 (9.09%)	99 (100.00%)	
51 ปี ขึ้นไป	1 (12.50%)	7 (87.50%)	-	8 (100.00%)	
รวม	94 (23.50%)	200 (50.00%)	106 (26.50%)	400 (100.0%)	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.50 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร ($\chi^2=32.993$, $p=.000$) อาจกล่าวได้ว่า อายุมีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.51 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

อายุ	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะ				การทดสอบความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
21 – 30 ปี	19 (11.31%)	61 (36.31%)	88 (52.38%)	168 (100.00%)	$\chi^2=30.502^*$ df=9
31-40 ปี	17 (13.60%)	65 (52.00%)	43 (34.40%)	125 (100.00%)	
41-50 ปี	16 (16.16%)	57 (57.58%)	26 (26.26%)	99 (100.00%)	
51 ปี ขึ้นไป	-	6 (75.00%)	2 (25.00%)	8 (100.00%)	
รวม	52 (13.00%)	189 (47.25%)	159 (39.75%)	400 (100.0%)	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.51 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะ พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะ ($\chi^2=30.502$, $p=.000$) อาจกล่าวได้ว่า อายุมีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.52 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วมโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

อายุ	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วม				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
21 – 30 ปี	16 (9.52%)	85 (50.60%)	67 (39.88%)	168 (100.00%)	$\chi^2=38.978^*$ df=9
31-40 ปี	24 (19.20%)	64 (51.20%)	37 (29.60%)	125 (100.00%)	
41-50 ปี	36 (36.36%)	47 (47.47%)	16 (16.16%)	99 (100.00%)	
51 ปี ขึ้นไป	1 (12.50%)	3 (37.50%)	4 (50.00%)	8 (100.00%)	
รวม	77 (19.25%)	199 (49.75%)	124 (31.00%)	400 (100.0%)	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.52 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วม พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วม ($\chi^2=38.978$, $p=.000$) อาจกล่าวได้ว่า อายุมีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วม ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.53 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

ระดับการศึกษา	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์				การทดสอบความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
ปริญญาตรี	8 (4.79%)	79 (47.31%)	80 (47.90%)	167 (100.00%)	$\chi^2=4.020$ df=6
ปริญญาโท	14 (6.22%)	114 (50.67%)	97 (43.11%)	225 (100.00%)	
ปริญญาเอก	-	3 (37.50%)	5 (62.50%)	8 (100.00%)	
รวม	22 (100.0%)	196 (100.0%)	182 (100.0%)	400 (100.00%)	

จากตารางที่ 4.53 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยรวม พบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยรวม ($\chi^2=4.020$, $p=.674$) อาจกล่าวได้ว่า ระดับการศึกษาไม่มีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยรวม ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.54 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับ ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์ โดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

ระดับการศึกษา	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์				การทดสอบความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
ปริญญาตรี	11 (6.59%)	82 (49.10%)	74 (44.31%)	167 (100.00%)	$\chi^2=10.076$ df=6
ปริญญาโท	26 (11.56%)	122 (54.22%)	77 (34.22%)	225 (100.00%)	
ปริญญาเอก	-	2 (25.00%)	6 (75.00%)	8 (100.00%)	
รวม	37 (9.25%)	206 (51.50%)	157 (39.25%)	400 (100.00%)	

จากตารางที่ 4.54 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์ พบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์ ($\chi^2 = 10.076$, $p=.121$) อาจกล่าวได้ว่า ระดับการศึกษาไม่มีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.55 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับ ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์การโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

ระดับการศึกษา	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์การ				การทดสอบความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
ปริญญาตรี	26 (15.57%)	90 (53.89%)	51 (30.54%)	167 (100.00%)	$\chi^2=7.476$ df=6
ปริญญาโท	22 (9.78%)	123 (54.67%)	80 (35.56%)	225 (100.00%)	
ปริญญาเอก	1 (12.50%)	2 (25.00%)	5 (62.50%)	8 (100.00%)	
รวม	49 (12.25%)	215 (53.75%)	136 (34.00%)	400 (100.00%)	

จากตารางที่ 4.55 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์การ พบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์การ ($\chi^2=7.476$, $p=.279$) อาจกล่าวได้ว่า ระดับการศึกษาไม่มีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์การ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.56 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบ โดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

ระดับการศึกษา	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบ				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
ปริญญาตรี	18 (10.78%)	96 (57.49%)	53 (31.74%)	167 (100.00%)	$\chi^2=5.412$ df=6
ปริญญาโท	26 (11.56%)	129 (57.33%)	70 (31.11%)	225 (100.00%)	
ปริญญาเอก	1 (12.50%)	2 (25.00%)	5 (62.50%)	8 (100.00%)	
รวม	45 (11.25%)	227 (56.75%)	128 (32.00%)	400 (100.00%)	

จากตารางที่ 4.56 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบ พบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบ ($\chi^2 = 5.412, p=.942$) อาจกล่าวได้ว่า ระดับการศึกษาไม่มีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.57 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหารโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

ระดับการศึกษา	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหาร				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
ปริญญาตรี	25 (14.97%)	65 (38.92%)	77 (46.11%)	167 (100.00%)	$\chi^2=3.848$ df=6
ปริญญาโท	36 (16.00%)	96 (42.67%)	93 (41.33%)	225 (100.00%)	
ปริญญาเอก	-	4 (50.00%)	4 (50.00%)	8 (100.00%)	
รวม	61 (15.25%)	165 (41.25%)	174 (43.50%)	400 (100.00%)	

จากตารางที่ 4.57 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหาร พบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหาร ($\chi^2=3.848$, $p=.697$) อาจกล่าวได้ว่า ระดับการศึกษาไม่มีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหาร ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.58 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษา กับ ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร โดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

ระดับการศึกษา	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
ปริญญาตรี	41 (24.55%)	87 (52.10%)	39 (23.35%)	167 (100.00%)	$\chi^2=5.929$ df=6
ปริญญาโท	53 (23.56%)	108 (48.00%)	64 (28.44%)	225 (100.00%)	
ปริญญาเอก	-	5 (62.50%)	3 (37.50%)	8 (100.00%)	
รวม	94 (23.50%)	200 (50.00%)	106 (26.50%)	400 (100.00%)	

จากตารางที่ 4.58 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษา กับ ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร พบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร ($\chi^2=5.929$, $p=.431$) อาจกล่าวได้ว่า ระดับการศึกษาไม่มีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.59 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะ โดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

ระดับการศึกษา	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะ				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
ปริญญาตรี	24 (14.37%)	69 (41.32%)	74 (44.31%)	167 (100.00%)	$\chi^2=14.538^*$ df=6
ปริญญาโท	28 (12.44%)	118 (52.44%)	79 (35.11%)	225 (100.00%)	
ปริญญาเอก	-	2 (25.00%)	6 (75.00%)	8 (100.00%)	
รวม	52 (13.00%)	189 (47.25%)	159 (39.75%)	400 (100.00%)	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.59 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะ พบว่า ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะ ($\chi^2 = 14.538$, $p = .024$) อาจกล่าวได้ว่า ระดับการศึกษามีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.60 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมรวมโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

ระดับการศึกษา	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมรวม				การทดสอบความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
ปริญญาตรี	39 (23.35%)	66 (39.52%)	62 (37.13%)	167 (100.00%)	$\chi^2=15.186^*$ df=6
ปริญญาโท	37 (16.44%)	130 (57.78%)	58 (25.78%)	225 (100.00%)	
ปริญญาเอก	1 (12.50%)	3 (37.50%)	4 (50.00%)	8 (100.00%)	
รวม	77 (19.25%)	199 (49.75%)	124 (31.00%)	400 (100.00%)	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.60 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมรวม พบว่า ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมรวม ($\chi^2=15.186$, $p=.019$) อาจกล่าวได้ว่า ระดับการศึกษามีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมรวม ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.61 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งหน้าที่กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

ตำแหน่งหน้าที่	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
คณบดี/ผู้อำนวยการ สถาบัน/ศูนย์/สำนัก	-	15 (29.41%)	36 (70.59%)	51 (100.00%)	$\chi^2=39.902^*$ df=12
รองคณบดี/รอง ผู้อำนวยการ/ศูนย์/ สำนัก	-	7 (46.67%)	8 (53.33%)	15 (100.00%)	
หัวหน้าภาคหรือสาขา	-	44 (70.97%)	18 (29.03%)	62 (100.00%)	
อาจารย์ผู้สอน	21 (9.29%)	113 (50.00%)	92 (40.71%)	226 (100.00%)	
บุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ	1 (2.17%)	17 (36.96%)	28 (60.87%)	46 (100.00%)	
รวม	22 (5.50%)	196 (49.00%)	182 (45.50%)	400 (100.00%)	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.61 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งหน้าที่กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยรวม พบว่า ตำแหน่งหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยรวม ($\chi^2=39.902$, $p=.000$) อาจกล่าวได้ว่า ตำแหน่งหน้าที่ที่มีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยรวม ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.62 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งหน้าที่กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์โดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

ตำแหน่งหน้าที่	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
คณบดี/ ผู้อำนวยการ สถาบัน/ศูนย์/สำนัก	5 (9.80%)	27 (52.94%)	19 (37.25%)	51 (100.00%)	$\chi^2=18.543$ df=12
รองคณบดี/รอง ผู้อำนวยการ/ศูนย์/ สำนัก	1 (6.67%)	7 (46.67%)	7 (46.67%)	15 (100.00%)	
หัวหน้าภาคหรือ สาขา	3 (4.84%)	42 (67.74%)	17 (27.42%)	62 (100.00%)	
อาจารย์ผู้สอน	25 (11.06%)	112 (50.44%)	87 (38.50%)	226 (100.00%)	
บุคลากรสาย สนับสนุนวิชาการ	1 (2.17%)	18 (39.13%)	27 (58.70%)	46 (100.00%)	
รวม	35 (8.75%)	206 (51.50%)	182 (45.50%)	400 (100.00%)	

จากตารางที่ 4.62 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งหน้าที่กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์ พบว่า ตำแหน่งหน้าที่ไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์ ($\chi^2=18.543$, $p=.100$) อาจกล่าวได้ว่า ตำแหน่งหน้าที่ไม่มีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.63 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งหน้าที่กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์กรโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

ตำแหน่งหน้าที่	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์กร				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
คณบดี/ ผู้อำนวยการ สถาบัน/ศูนย์/สำนัก	2 (3.92%)	25 (49.02%)	24 (47.06%)	51 (100.00%)	$\chi^2=33.214^*$ df=12
รองคณบดี/รอง ผู้อำนวยการ/ศูนย์/ สำนัก	4 (26.67%)	7 (46.67%)	4 (26.67%)	15 (100.00%)	
หัวหน้าภาคหรือ สาขา	10 (16.13%)	41 (66.13%)	11 (17.74%)	62 (100.00%)	
อาจารย์ผู้สอน	31 (13.72%)	126 (55.75%)	69 (30.53%)	226 (100.00%)	
บุคลากรสาย สนับสนุนวิชาการ	2 (4.35%)	16 (34.78%)	28 (60.87%)	46 (100.00%)	
รวม	49 (12.25%)	215 (53.75%)	136 (34.00%)	400 (100.00%)	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.63 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งหน้าที่กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์กร พบว่า ตำแหน่งหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์กร ($\chi^2=33.214$, $p=.001$) อาจกล่าวได้ว่า ตำแหน่งหน้าที่ที่มีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.64 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งหน้าที่กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

ตำแหน่งหน้าที่	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบ				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
คณบดี/ผู้อำนวยการ สถาบัน/ศูนย์/สำนัก	1 (1.96%)	24 (47.06%)	26 (50.98%)	51 (100.00%)	$\chi^2=30.008^*$ df=12
รองคณบดี/รอง ผู้อำนวยการ/ศูนย์/ สำนัก	-	13 (86.67%)	2 (13.33%)	15 (100.00%)	
หัวหน้าภาคหรือสาขา	10 (16.13%)	36 (58.06%)	16 (25.81%)	62 (100.00%)	
อาจารย์ผู้สอน	32 (14.16%)	133 (58.85%)	61 (26.99%)	226 (100.00%)	
บุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ	2 (4.35%)	21 (45.65%)	23 (50.00%)	46 (100.00%)	
รวม	45 (11.25%)	227 (56.75%)	128 (32.00%)	400 (100.00%)	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.64 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งหน้าที่กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบ พบว่า ตำแหน่งหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบ ($\chi^2=30.008$, $p=.003$) อาจกล่าวได้ว่า ตำแหน่งหน้าที่ที่มีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.65 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งหน้าที่กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหารโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

ตำแหน่งหน้าที่	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหาร				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
คณบดี/ผู้อำนวยการ สถาบัน/ศูนย์/สำนัก	3 (5.88%)	16 (31.37%)	32 (62.75%)	51 (100.00%)	$\chi^2=33.624^*$ df=12
รองคณบดี /รอง ผู้อำนวยการ /ศูนย์/ สำนัก	2 (13.33%)	11 (73.33%)	2 (13.33%)	15 (100.00%)	
หัวหน้าภาคหรือ สาขา	4 (6.45%)	33 (53.23%)	25 (40.32%)	62 (100.00%)	
อาจารย์ผู้สอน	49 (21.68%)	89 (39.38%)	88 (38.94%)	226 (100.00%)	
บุคลากรสาย สนับสนุนวิชาการ	3 (6.52%)	16 (34.78%)	27 (58.70%)	46 (100.00%)	
รวม	61 (15.25%)	165 (41.25%)	174 (43.50%)	400 (100.00%)	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.65 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งหน้าที่กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหาร พบว่า ตำแหน่งหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหาร ($\chi^2=33.624$, $p=.001$) อาจกล่าวได้ว่า ตำแหน่งหน้าที่ที่มีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.66 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งหน้าที่กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร โดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

ตำแหน่งหน้าที่	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
คณบดี/ผู้อำนวยการ สถาบัน/ศูนย์/สำนัก	10 (19.61%)	21 (41.18%)	20 (39.22%)	51 (100.00%)	$\chi^2=23.189^*$ df=12
รองคณบดี /รอง ผู้อำนวยการ /ศูนย์/ สำนัก	4 (26.67%)	6 (40.00%)	5 (33.33%)	15 (100.00%)	
หัวหน้าภาคหรือสาขา	7 (11.29%)	36 (58.06%)	19 (30.65%)	62 (100.00%)	
อาจารย์ผู้สอน	64 (28.32%)	118 (52.21%)	44 (19.47%)	226 (100.00%)	
บุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ	9 (19.57%)	19 (41.30%)	18 (39.13%)	46 (100.00%)	
รวม	94 (23.50%)	200 (50.00%)	106 (26.50%)	400 (100.00%)	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.66 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งหน้าที่กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร พบว่า ตำแหน่งหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร ($\chi^2=23.189$, $p=.026$) อาจกล่าวได้ว่า ตำแหน่งหน้าที่มีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.67 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งหน้าที่กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

ตำแหน่งหน้าที่	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะ				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
คณบดี/ผู้อำนวยการ สถาบัน/ศูนย์/สำนัก	4 (7.84%)	14 (27.45%)	33 (64.71%)	51 (100.00%)	$\chi^2=40.422^*$ df=12
รองคณบดี /รอง ผู้อำนวยการ /ศูนย์/ สำนัก	3 (20.00%)	5 (33.33%)	7 (46.67%)	15 (100.00%)	
หัวหน้าภาคหรือสาขา	2 (3.23%)	36 (61.29%)	21 (35.48%)	62 (100.00%)	
อาจารย์ผู้สอน	39 (17.26%)	115 (50.88%)	72 (31.86%)	226 (100.00%)	
บุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ	4 (8.70%)	16 (34.78%)	26 (56.52%)	46 (100.00%)	
รวม	52 (13.00%)	189 (47.25%)	159 (39.75%)	400 (100.00%)	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.67 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งหน้าที่กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะ พบว่า ตำแหน่งหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะ ($\chi^2=40.422$, $p=.000$) อาจกล่าวได้ว่า ตำแหน่งหน้าที่มีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.68 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งหน้าที่กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วม โดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

ตำแหน่งหน้าที่	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วม				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
คณบดี/ ผู้อำนวยการ สถาบัน/ศูนย์/ สำนัก	2 (3.92%)	23 (45.10%)	26 (50.98%)	51 (100.00%)	$\chi^2=31.649^*$ df=12
รองคณบดี /รอง ผู้อำนวยการ / ศูนย์/สำนัก	3 (20.00%)	7 (46.67%)	5 (33.330%)	15 (100.00%)	
หัวหน้าภาคหรือ สาขา	9 (14.52%)	41 (66.13%)	12 (19.35%)	62 (100.00%)	
อาจารย์ผู้สอน	56 (24.78%)	111 (49.12%)	59 (26.11%)	226 (100.00%)	
บุคลากรสาย สนับสนุนวิชาการ	7 (15.22%)	17 (36.96%)	22 (47.83%)	46 (100.00%)	
รวม	77 (19.25%)	199 (49.75%)	124 (31.00%)	400 (100.00%)	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.68 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งหน้าที่กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วม พบว่า ตำแหน่งหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วม ($\chi^2=31.649$, $p=.002$) อาจกล่าวได้ว่า ตำแหน่งหน้าที่ที่มีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วม ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.69 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันที่สังกัดกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

สถาบันที่สังกัด	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
มหาวิทยาลัยธนบุรี	11 (7.14%)	75 (48.70%)	68 (44.16%)	154 (100.00%)	$\chi^2=12.493$ df=12
วิทยาลัยราชพฤกษ์	7 (8.43%)	40 (48.19%)	36 (43.37%)	83 (100.00%)	
มหาวิทยาลัย นอร์ทกรุงเทพ	4 (4.26%)	46 (48.94%)	44 (46.81%)	94 (100.00%)	
วิทยาลัย เซนต์อีส์ท์บางกอก	-	9 (34.62%)	17 (65.38%)	26 (100.00%)	
วิทยาลัย กรุงเทพสุวรรณภูมิ	-	26 (60.47%)	17 (39.53%)	43 (100.00%)	
รวม	22 (5.50%)	196 (49.00%)	182 (45.50%)	400 (100.0%)	

จากตารางที่ 4.69 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันที่สังกัดกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยรวม พบว่า สถาบันที่สังกัดไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยรวม ($\chi^2=12.493$, $p=.407$) อาจกล่าวได้ว่า สถาบันที่สังกัดไม่มีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยรวม ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.70 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันที่สังกัดกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์โดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

สถาบันที่สังกัด	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
มหาวิทยาลัยธนบุรี	11 (7.14%)	79 (51.30%)	64 (41.56%)	154 (100.00%)	$\chi^2=7.034$ df=12
วิทยาลัยราชพฤกษ์	10 (12.05%)	42 (50.60%)	31 (37.35%)	83 (100.00%)	
มหาวิทยาลัย นอร์ทกรุงเทพ	9 (9.57%)	50 (53.19%)	35 (37.23%)	94 (100.00%)	
วิทยาลัย เซนต์อีส์ท์บางกอก	1 (3.85%)	15 (57.69%)	10 (38.46%)	26 (100.00%)	
วิทยาลัย กรุงเทพสุวรรณภูมิ	6 (13.95%)	20 (46.51%)	17 (39.53%)	43 (100.00%)	
รวม	37 (9.25%)	206 (51.50%)	157 (39.25%)	400 (100.0%)	

จากตารางที่ 4.70 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันที่สังกัดกับปัจจัยกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์ พบว่า สถาบันที่สังกัดไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์ ($\chi^2=7.034$, $p=.855$) อาจกล่าวได้ว่า สถาบันที่สังกัดไม่มีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.71 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันที่สังกัดกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์การโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

สถาบันที่สังกัด	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์โครงสร้างองค์การ				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
มหาวิทยาลัยธนบุรี	18 (11.69%)	79 (51.30%)	57 (37.01%)	154 (100.00%)	$\chi^2=4.052$ df=12
วิทยาลัยราชพฤกษ์	11 (13.25%)	47 (56.63%)	25 (30.12%)	83 (100.00%)	
มหาวิทยาลัย นอร์ทกรุงเทพ	13 (13.83%)	52 (55.32%)	29 (30.85%)	94 (100.00%)	
วิทยาลัย เซนต์อีส์ท์บางกอก	2 (7.69%)	14 (53.85%)	10 (38.46%)	26 (100.00%)	
วิทยาลัย กรุงเทพสุวรรณภูมิ	5 (11.63%)	23 (53.497%)	15 (34.88%)	43 (100.00%)	
รวม	49 (12.25%)	215 (53.75%)	136 (34.00%)	400 (100.0%)	

จากตารางที่ 4.71 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันที่สังกัดกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์การ พบว่า สถาบันที่สังกัดไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์การ ($\chi^2=4.052$, $p=.982$) อาจกล่าวได้ว่า สถาบันที่สังกัดไม่มีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์การ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.72 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันที่สังกัดกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

สถาบันที่สังกัด	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ระบบ				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
มหาวิทยาลัยธนบุรี	17 (11.04%)	83 (53.90%)	54 (35.06%)	154 (100.00%)	$\chi^2=5.979$ df=12
วิทยาลัยราชพฤกษ์	11 (13.25%)	50 (60.24%)	22 (26.51%)	83 (100.00%)	
มหาวิทยาลัย นอร์ทกรุงเทพ	10 (10.64%)	52 (55.32%)	32 (34.04%)	94 (100.00%)	
วิทยาลัย เซนต์อีส์ท์บางกอก	1 (3.85%)	17 (65.38%)	8 (30.77%)	26 (100.00%)	
วิทยาลัย กรุงเทพสุวรรณภูมิ	6 (13.95%)	25 (58.14%)	12 (27.91%)	43 (100.00%)	
รวม	45 (11.25%)	227 (56.75%)	128 (32.00%)	400 (100.0%)	

จากตารางที่ 4.72 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันที่สังกัดกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบ พบว่า สถาบันที่สังกัดไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบ ($\chi^2=5.979$, $p=0.917$) อาจกล่าวได้ว่าสถาบันที่สังกัดไม่มีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.73 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันที่สังกัดกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหารโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

สถาบันที่สังกัด	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์รูปแบบการบริหาร				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
มหาวิทยาลัยธนบุรี	22 (14.29%)	65 (42.21%)	67 (43.51%)	154 (100.00%)	$\chi^2=5.898$ df=12
วิทยาลัยราชพฤกษ์	15 (18.07%)	34 (40.96%)	34 (40.96%)	83 (100.00%)	
มหาวิทยาลัย นอร์ทกรุงเทพ	15 (15.96%)	39 (41.49%)	40 (42.55%)	94 (100.00%)	
วิทยาลัย เซนต์อีส์ท์บางกอก	1 (3.85%)	11 (42.31%)	14 (53.85%)	26 (100.00%)	
วิทยาลัย กรุงเทพสุวรรณภูมิ	8 (18.60%)	16 (37.21%)	19 (44.19%)	43 (100.00%)	
รวม	61 (15.25%)	165 (41.25%)	174 (43.50%)	400 (100.0%)	

จากตารางที่ 4.73 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันที่สังกัดกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหาร พบว่า สถาบันที่สังกัดไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหาร ($\chi^2=5.898$, $p=.921$) อาจกล่าวได้ว่าสถาบันที่สังกัดไม่มีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหาร ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.74 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันที่สังกัดกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร โดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

สถาบันที่สังกัด	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์บุคลากร				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
มหาวิทยาลัยธนบุรี	41 (26.62%)	75 (48.70%)	38 (24.68%)	154 (100.00%)	$\chi^2=6.795$ df=12
วิทยาลัยราชพฤกษ์	20 (24.10%)	42 (50.60%)	21 (25.30%)	83 (100.00%)	
มหาวิทยาลัย นอร์ทกรุงเทพ	22 (23.40%)	45 (47.87%)	27 (28.72%)	94 (100.00%)	
วิทยาลัย เซนต์อีส์ท์บางกอก	4 (15.38%)	16 (61.54%)	6 (23.08%)	26 (100.00%)	
วิทยาลัย กรุงเทพสุวรรณภูมิ	7 (16.28%)	22 (51.16%)	14 (32.56%)	43 (100.00%)	
รวม	94 (23.50%)	200 (50.00%)	106 (26.50)	400 (100.0%)	

จากตารางที่ 4.74 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันที่สังกัดกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร พบว่า สถาบันที่สังกัดไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร ($\chi^2=6.795$, $p=.871$) อาจกล่าวได้ว่าสถาบันที่สังกัดไม่มีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.75 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันที่สังกัดกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

สถาบันที่สังกัด	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ทักษะ				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
มหาวิทยาลัยธนบุรี	22 (14.29%)	74 (48.05%)	58 (37.66%)	154 (100.00%)	$\chi^2=9.214$ df=12
วิทยาลัยราชพฤกษ์	14 (16.87%)	38 (45.78%)	31 (37.35%)	83 (100.00%)	
มหาวิทยาลัย นอร์ทกรุงเทพ	13 (13.83%)	43 (45.74%)	38 (40.43%)	94 (100.00%)	
วิทยาลัย เซนต์อีส์ท์บางกอก	1 (3.85%)	13 (50.00%)	12 (46.15%)	26 (100.00%)	
วิทยาลัย กรุงเทพสุวรรณภูมิ	2 (4.65%)	21 (48.84%)	20 (46.51%)	43 (100.00%)	
รวม	52 (13.00%)	189 (47.25%)	159 (39.75%)	400 (100.0%)	

จากตารางที่ 4.75 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันที่สังกัดกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะ พบว่า สถาบันที่สังกัดไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะ ($\chi^2=9.214$, $p=.685$) อาจกล่าวได้ว่าสถาบันที่สังกัดไม่มีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.76 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันที่สังกัดกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วม โดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

สถาบันที่สังกัด	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ค่านิยมร่วม				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
มหาวิทยาลัยธนบุรี	35 (22.73%)	72 (46.75%)	47 (30.52%)	154 (100.00%)	$\chi^2=9.907$ df=12
วิทยาลัยราชพฤกษ์	17 (20.48%)	43 (51.81%)	23 (27.71%)	83 (100.00%)	
มหาวิทยาลัย นอร์ทกรุงเทพ	14 (14.89%)	51 (54.26%)	29 (30.85%)	94 (100.00%)	
วิทยาลัย เซนต์อีส์ท์บางกอก	1 (3.85%)	13 (50.00%)	12 (46.15%)	26 (100.00%)	
วิทยาลัย กรุงเทพฯสุวรรณภูมิ	10 (23.26%)	20 (46.51%)	13 (30.23%)	43 (100.00%)	
รวม	77 (19.25%)	199 (49.75%)	124 (31.00%)	400 (100.0%)	

จากตารางที่ 4.76 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันที่สังกัดกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วม พบว่า สถาบันที่สังกัดไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วม ($\chi^2=9.907$, $p=.624$) อาจกล่าวได้ว่าสถาบันที่สังกัดไม่มีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วม ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.77 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาการทำงานกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

ระยะเวลาการทำงาน	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
ต่ำกว่า 2 ปี	6 (13.33%)	17 (37.78%)	22 (48.89%)	45 (100.00%)	$\chi^2=9.908$ df=9
2-5 ปี	7 (4.17%)	82 (48.81%)	79 (47.02%)	168 (100.00%)	
6-10 ปี	6 (4.51%)	69 (51.88%)	58 (43.61%)	133 (100.00%)	
มากกว่า 10 ปี	3 (5.56%)	28 (51.85%)	23 (42.59%)	54 (100.00%)	
รวม	21 (5.25%)	196 (49.00%)	182 (45.50%)	400 (100.00%)	

จากตารางที่ 4.77 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาการทำงานกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยรวม พบว่า ระยะเวลาการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยรวม ($\chi^2=9.908$, $p=.358$) อาจกล่าวได้ว่า ระยะเวลาการทำงานไม่มีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยรวม ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.78 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาการทำงานกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์โดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

ระยะเวลาการทำงาน	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
ต่ำกว่า 2 ปี	6 (13.33%)	15 (33.33%)	24 (53.33%)	45 (100.00%)	$\chi^2=25.790^*$ df=9
2-5 ปี	15 (8.93%)	102 (60.71%)	51 (30.36%)	168 (100.00%)	
6-10 ปี	8 (6.02%)	59 (44.36%)	66 (49.62%)	133 (100.00%)	
มากกว่า 10 ปี	8 (14.81%)	30 (55.56%)	16 (29.63%)	54 (100.00%)	
รวม	37 (9.25%)	206 (51.50%)	157 (39.25%)	400 (100.00%)	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.78 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาการทำงานกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์ พบว่า ระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์ ($\chi^2=25.790$, $p=.002$ อาจกล่าวได้ว่า ระยะเวลาการทำงานมีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.79 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาการทำงานกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์การโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

ระยะเวลาการทำงาน	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์การ				การทดสอบความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
ต่ำกว่า 2 ปี	4 (8.89%)	21 (46.67%)	20 (44.44%)	45 (100.00%)	$\chi^2=27.565^*$ df=9
2-5 ปี	19 (11.31%)	96 (57.14%)	53 (31.55%)	168 (100.00%)	
6-10 ปี	10 (7.52%)	81 (60.90%)	42 (31.58%)	133 (100.00%)	
มากกว่า 10 ปี	16 (26.63%)	17 (31.48%)	21 (38.89%)	54 (100.00%)	
รวม	49 (12.25%)	215 (53.75%)	136 (34.00%)	400 (100.00%)	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.79 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาการทำงานกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์การ พบว่า ระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์การ ($\chi^2=25.565$, $p=.001$ อาจกล่าวได้ว่า ระยะเวลาการทำงานมีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.80 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาการทำงานกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

ระยะเวลาการทำงาน	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบ				การทดสอบความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
ต่ำกว่า 2 ปี	4 (8.89%)	23 (51.11%)	18 (40.00%)	45 (100.00%)	$\chi^2=21.496^*$ df=9
2-5 ปี	15 (8.93%)	95 (56.55%)	58 (34.52%)	168 (100.00%)	
6-10 ปี	12 (9.02%)	87 (65.41%)	34 (25.56%)	133 (100.00%)	
มากกว่า 10 ปี	14 (25.93%)	22 (40.74%)	18 (33.33%)	54 (100.00%)	
รวม	45 (11.25%)	227 (56.75%)	128 (32.00%)	400 (100.00%)	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.80 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาการทำงานกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบ พบว่า ระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบ ($\chi^2=21.496$, $p=.011$ อาจกล่าวได้ว่า ระยะเวลาการทำงานมีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.81 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาการทำงานกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหารโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

ระยะเวลาการทำงาน	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหาร				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
ต่ำกว่า 2 ปี	8 (17.78%)	18 (40.00%)	19 (42.22%)	45 (100.00%)	$\chi^2=15.392$ df=9
2-5 ปี	19 (11.31%)	74 (44.05%)	75 (44.64%)	168 (100.00%)	
6-10 ปี	31 (23.31%)	47 (35.34%)	55 (41.35%)	133 (100.00%)	
มากกว่า 10 ปี	3 (5.56%)	26 (48.15%)	25 (46.30%)	54 (100.00%)	
รวม	61 (15.25%)	165 (41.25%)	174 (43.50%)	400 (100.00%)	

จากตารางที่ 4.81 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาการทำงานกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหาร พบว่า ระยะเวลาการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหาร ($\chi^2=15.392$, $p=.081$) อาจกล่าวได้ว่า ระยะเวลาการทำงานไม่มีผลต่อการให้ ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหาร ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.82 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาการทำงานกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากรโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

ระยะเวลาการทำงาน	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร				การทดสอบความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
ต่ำกว่า 2 ปี	9 (20.00%)	21 (46.67%)	15 (33.33%)	45 (100.00%)	$\chi^2=23.246^*$ df=9
2-5 ปี	32 (19.05%)	96 (57.14%)	40 (23.81%)	168 (100.00%)	
6-10 ปี	33 (24.81%)	68 (51.13%)	32 (24.06%)	133 (100.00%)	
มากกว่า 10 ปี	20 (37.04%)	15 (27.78%)	19 (35.19%)	54 (100.00%)	
รวม	83 (20.75%)	200 (50.00%)	106 (26.50%)	400 (100.00%)	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.82 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาการทำงานกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร พบว่า ระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร ($\chi^2=23.246$, $p=.006$ อาจกล่าวได้ว่า ระยะเวลาการทำงานมีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.83 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาการทำงานกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

ระยะเวลาการทำงาน	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะ				การทดสอบความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
ต่ำกว่า 2 ปี	9 (20.00%)	14 (31.11%)	22 (48.89%)	45 (100.00%)	$\chi^2=32.716^*$ df=9
2-5 ปี	18 (10.71%)	79 (47.02%)	71 (42.26%)	168 (100.00%)	
6-10 ปี	11 (8.27%)	79 (59.40%)	43 (32.33%)	133 (100.00%)	
มากกว่า 10 ปี	14 (25.93%)	17 (31.48%)	23 (42.59%)	54 (100.00%)	
รวม	52 (13.00%)	189 (47.25%)	159 (39.75%)	400 (100.00%)	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.83 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาการทำงานกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะ พบว่า ระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะ ($\chi^2=32.716$, $p=.000$ อาจกล่าวได้ว่า ระยะเวลาการทำงานมีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

ตารางที่ 4.84 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาการทำงานกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้าน
ค่านิยมร่วมโดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

ระยะเวลาการทำงาน	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วม				การทดสอบ ความสัมพันธ์
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	
ต่ำกว่า 2 ปี	9 (20.00%)	20 (44.44%)	16 (35.56%)	45 (100.00%)	$\chi^2=14.094$ df=9
2-5 ปี	22 (13.10%)	98 (58.33%)	48 (28.57%)	168 (100.00%)	
6-10 ปี	31 (23.31%)	57 (42.86%)	45 (33.83%)	133 (100.00%)	
มากกว่า 10 ปี	15 (27.78%)	24 (44.44%)	15 (27.78%)	54 (100.00%)	
รวม	77 (19.25%)	199 (49.75%)	124 (31.00%)	400 (100.00%)	

จากตารางที่ 4.84 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาการทำงานกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วม พบว่า ระยะเวลาการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วม ($\chi^2=14.094$, $p=.119$) อาจกล่าวได้ว่า ระยะเวลาการทำงานไม่มีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วม ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4.2

4.3 การหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษากับความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ

การหาความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษากับความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตารางที่ 4.85-4.91

ตารางที่ 4.85 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขัน โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ความสามารถทางการแข่งขัน	ตำแหน่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (r)	
	r	ระดับความสัมพันธ์
ด้านประสิทธิภาพ	0.35*	ต่ำ
ด้านคุณภาพ	0.37*	ต่ำ
ด้านนวัตกรรม	0.52*	ปานกลาง
ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	0.34*	ต่ำ
รวม	0.47*	ปานกลาง

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.85 พบว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความสามารถทางการแข่งขันโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับความสามารถทางการแข่งขันด้านนวัตกรรม และมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำกับความสามารถทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ และด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

ตารางที่ 4.86 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์กรกับความสามารถทางการแข่งขัน โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ความสามารถทางการแข่งขัน	ตำแหน่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (r)	
	r	ระดับความสัมพันธ์
ด้านประสิทธิภาพ	0.40*	ต่ำ
ด้านคุณภาพ	0.46*	ปานกลาง
ด้านนวัตกรรม	0.51*	ปานกลาง
ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	0.47*	ปานกลาง
รวม	0.55*	ปานกลาง

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.86 พบว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์กรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความสามารถทางการแข่งขันโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับความสามารถทางการแข่งขันด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า และมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำกับความสามารถทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพ

ตารางที่ 4.87 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบกับความสามารถทางการแข่งขัน โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ความสามารถทางการแข่งขัน	ตำแหน่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (r)	
	r	ระดับความสัมพันธ์
ด้านประสิทธิภาพ	0.58*	ปานกลาง
ด้านคุณภาพ	0.62*	ค่อนข้างสูง
ด้านนวัตกรรม	0.56*	ปานกลาง
ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	0.61*	ค่อนข้างสูง
รวม	0.71*	ค่อนข้างสูง

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.87 พบว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความสามารถทางการแข่งขันโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูงกับความสามารถทางการแข่งขันด้านคุณภาพ และด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า และมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับความสามารถทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพ และด้านนวัตกรรม

ตารางที่ 4.88 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหารกับความสามารถทางการแข่งขัน โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ความสามารถทางการแข่งขัน	ตำแหน่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (r)	
	r	ระดับความสัมพันธ์
ด้านประสิทธิภาพ	0.53*	ปานกลาง
ด้านคุณภาพ	0.55*	ปานกลาง
ด้านนวัตกรรม	0.51*	ปานกลาง
ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	0.56*	ปานกลาง
รวม	0.64*	ค่อนข้างสูง

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.88 พบว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหารมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความสามารถทางการแข่งขันโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับความสามารถทางการแข่งขันทุกด้าน

ตารางที่ 4.89 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากรกับความสามารถทางการแข่งขัน โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ความสามารถทางการแข่งขัน	ตำแหน่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (r)	
	r	ด้านบุคลากร
		ระดับความสัมพันธ์
ด้านประสิทธิภาพ	0.60*	ปานกลาง
ด้านคุณภาพ	0.51*	ปานกลาง
ด้านนวัตกรรม	0.44*	ปานกลาง
ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	0.54*	ปานกลาง
รวม	0.62*	ค่อนข้างสูง

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.89 พบว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความสามารถทางการแข่งขันโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับความสามารถทางการแข่งขันทุกด้าน

ตารางที่ 4.90 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะกับความสามารถทางการแข่งขัน โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ความสามารถทางการแข่งขัน	ตำแหน่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (r)	
	r	ด้านทักษะ
		ระดับความสัมพันธ์
ด้านประสิทธิภาพ	0.48*	ปานกลาง
ด้านคุณภาพ	0.55*	ปานกลาง
ด้านนวัตกรรม	0.51*	ปานกลาง
ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	0.49*	ปานกลาง
รวม	0.61*	ค่อนข้างสูง

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.90 พบว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความสามารถทางการแข่งขันโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับความสามารถทางการแข่งขันทุกด้าน

ตารางที่ 4.91 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมรวมกับความสามารถทางการแข่งขัน โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ความสามารถทางการแข่งขัน	ตำแหน่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (r)	
	r	ระดับความสัมพันธ์
ด้านประสิทธิภาพ	0.64*	ค่อนข้างสูง
ด้านคุณภาพ	0.86*	สูง
ด้านนวัตกรรม	0.84*	สูง
ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	0.85*	สูง
รวม	0.78*	สูง

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.71 พบว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมรวมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความสามารถทางการแข่งขันโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูง

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับความสามารถทางการแข่งขันด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า และมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูงกับความสามารถทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพ

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ” สามารถสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะได้ดังนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ (2) ความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ (3) เปรียบเทียบการให้ความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (4) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ (5) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ

1.2 กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในวิจัยคือ แบบสอบถาม ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.957 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าไคสแควร์ การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ่ และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.3 ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล

ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 21-30 ปี เป็นผู้มีการศึกษาระดับปริญญาโท มีตำแหน่งระดับปฏิบัติงาน (อาจารย์ผู้สอน) เป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยธนบุรี มีระยะเวลาการทำงาน 2-5 ปี

ตอนที่ 2 การให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบ ด้านรูปแบบการบริหารงาน ด้านบุคลากร ด้านทักษะ ด้านค่านิยมร่วม ปรากฏดังนี้

กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านกลยุทธ์ รองลงมาคือ ด้านทักษะ ด้านรูปแบบการบริหารงาน ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านค่านิยมร่วม ด้านระบบ และด้านบุคลากร ตามลำดับ เมื่อจำแนกระดับความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในแต่ละด้านดังนี้

1) ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการด้านกลยุทธ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ การจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายของสถาบันเชื่อมโยงกับปรัชญาหรือปณิธาน และพระราชบัญญัติสถาบันสอดคล้องกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ กระบวนการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีครบ 4 พันธกิจ คือ ด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และรายงานผลต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณา ตามลำดับ

2) ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการด้านโครงสร้างองค์การโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ การจัดโครงสร้างองค์การ และแผนผังสายการบังคับบัญชาภายในมหาวิทยาลัยมีความชัดเจน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การปรับระบบการบริหารภายในเอื้อต่อการทำงาน เช่น มีการมอบอำนาจ กระจายอำนาจในการแก้ไขปัญหา และสภามหาวิทยาลัยช่วยให้ความเห็นและคำปรึกษาในการพัฒนามหาวิทยาลัย ตามลำดับ

3) ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการด้านระบบโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ การรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ การจัดทำงบประมาณที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีความเพียงพอในการดำเนินงาน และการจัดระบบการประสานงานภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ตามลำดับ

4) ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการด้านรูปแบบการบริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทางงานดำเนินงาน และสามารถถ่ายทอดนโยบาย วิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ให้หน่วยงานและบุคลากรทุกระดับทราบและมีความเข้าใจร่วมกัน ผู้บริหารบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล โดยคำนึงถึงประโยชน์ของสถาบันและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้บริหารถ่ายทอดความรู้และส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานโดยเน้นการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ

5) ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการด้านบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ หัวหน้างานในแต่ละสายงานมีการติดตาม ควบคุม และประเมินผลบุคลากรในสายงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีรูปแบบชัดเจน การสรรหา คัดเลือกอาจารย์ และบุคลากร ที่ชัดเจนตามความรู้ความสามารถเฉพาะทางและเป็นระบบ โปร่งใส และมีการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนให้เป็นไปตามแผนและเส้นทางเดินของตำแหน่งงานที่กำหนด ตามลำดับ

6) ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการด้านทักษะโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการสนับสนุนงบประมาณการฝึกอบรมและให้ทุนการศึกษาสำหรับการพัฒนาตนเองของคณาจารย์และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และอาจารย์และบุคลากรมีความรู้ความสามารถ และมีคุณวุฒิตรงตามสาขาที่ช่วยให้องค์กรสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันตามลำดับ

7) ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการด้านค่านิยมร่วมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีวัฒนธรรมที่เน้นคุณภาพและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรมีความตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ และมหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีวัฒนธรรมของการทำงานร่วมกันเป็นที่มา ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ ด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า(นักศึกษา)

กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า (นักศึกษา) ด้านคุณภาพ ด้านประสิทธิภาพ และ ด้านนวัตกรรม ตามลำดับ เมื่อจำแนกระดับความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันในแต่ละด้านดังนี้

1) ความสามารถทางการแข่งขันของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการด้านประสิทธิภาพโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีการควบคุมประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น การใช้

Balanced Score Card ในการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานต่าง ๆ (KPI) ในรอบปีที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยฯสามารถจัดการศึกษาได้ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายโดยมีต้นทุนที่ลดลง และ ในรอบ 2-3 ปีที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการสามารถดำเนินการโดยมีประสิทธิภาพดีขึ้น อย่างเห็นได้ชัดเจน ตามลำดับ

2) ความสามารถทางการแข่งขันของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตร วิชาการด้านคุณภาพโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกข้อโดยเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ มหาวิทยาลัยกลุ่ม เครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีการนำเครื่องมือในการจัดการคุณภาพ เช่น TQF และ TQM มาใช้ใน องค์กร คุณภาพการผลิตบัณฑิตหรือบริการของมหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการได้ มาตรฐานเป็นที่ยอมรับของตลาด และการให้บริการวิชาการที่ทันสมัย เหมาะสม สอดคล้องกับ ความ ต้องการของสังคม ตามลำดับ

3) ความสามารถทางการแข่งขันของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตร วิชาการด้านนวัตกรรมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับ มากทุกข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ การสร้าง บรรยากาศในการทำงานเพื่อสนับสนุนและกระตุ้นบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การจัดการ เรียนการสอนผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (e-learning) และมหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตร วิชาการเน้นการใช้ระบบ IT เพื่อการเรียนรู้และส่งข่าวสารข้อมูลเพื่อปรับระบบวิธีการทำงาน ตลอดเวลา ตามลำดับ

4) ความสามารถทางการแข่งขันของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตร วิชาการด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า (นักศึกษา) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อ พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงลำดับ ความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ บริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อ การเรียน เช่น ห้องสมุด และแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ อย่างเพียงพอและตรงตามความต้องการของนักศึกษา มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีช่องทางการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าอย่างทั่วถึง หลากหลาย และชัดเจน และ จัดหลักสูตรที่หลากหลายตามความเหมาะสมตามความต้องการ และ ตามศักยภาพของกลุ่มผู้เรียนทุกหลักสูตร ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การทดสอบความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้าน การศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

4.1 ผลการเปรียบเทียบความสำคัญของความสามารถทางการ แข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการจำแนกตามปัจจัย ส่วนบุคคลแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า

1) เพศต่างกันให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันของ มหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการโดยภาพรวมแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็น รายด้านพบว่า เพศชายและเพศหญิง ให้ความสำคัญทุกด้านแตกต่างกัน เป็นไปตามสมมติฐาน

2) อายุแตกต่างกันให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขัน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ให้ความสำคัญด้านประสิทธิภาพ และคุณภาพ แตกต่างกัน ส่วน ด้านนวัตกรรมและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า พบว่า ให้ความสำคัญไม่แตกต่างกัน

3) การศึกษาแตกต่างกันให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันโดยภาพรวมแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ให้ความสำคัญด้านคุณภาพ และด้านนวัตกรรม แตกต่างกัน เป็นไปตามสมมติฐาน ส่วน ด้านประสิทธิภาพ และด้านคุณภาพ พบว่า ให้ความสำคัญไม่แตกต่างกัน

4) ตำแหน่งหน้าที่แตกต่างกันให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันโดยภาพรวมแตกต่างกันและเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าให้ความสำคัญทุกด้านแตกต่างกัน

5) สถาบันที่สังกัดแตกต่างกัน ให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ให้ความสำคัญด้านคุณภาพแตกต่างกัน ส่วนด้านอื่น ๆ พบว่า ให้ความสำคัญไม่แตกต่างกัน

6) ระยะเวลาการทำงานแตกต่างกัน ให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ให้ความสำคัญทุกด้านไม่แตกต่างกัน

4.2 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ ผลการวิจัยพบว่า

1) เพศไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยรวมและเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า เพศมีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านระบบงานบุคลากร และด้านค่านิยมร่วม ส่วนด้านอื่น ๆ พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับเพศ

2) อายุมีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยภาพรวม และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ทุกด้าน ส่วนด้านกลยุทธ์ พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับอายุ

3) ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยรวมและเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะ และด้านค่านิยมร่วม ส่วนด้านอื่น ๆ พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับการศึกษา

4) ตำแหน่งหน้าที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยรวม และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ทุกด้าน ส่วนด้านกลยุทธ์ พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับตำแหน่งหน้าที่

5) สถาบันที่สังกัดไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยรวมและเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สถาบันที่สังกัดไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ทุกด้าน

6) ระยะเวลาการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยรวม และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงกลยุทธ์

ทางการแข่งขันด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า และมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูงกับความสามารถทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพ

2. อภิปรายผล

จากการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ ซึ่งผลการวิจัยที่พบสามารถอภิปรายผลโดยแยกประเด็นได้ดังต่อไปนี้

2.1 ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ พบว่า

ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านกลยุทธ์ รองลงมาคือ ด้านทักษะ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านบุคลากร ผลการวิจัย ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า มหาวิทยาลัยเอกชนฯ ให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ในการจัดการศึกษา เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุภารกิจและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการศึกษา

เมื่อพิจารณาปัจจัยเชิงกลยุทธ์รายด้าน พบว่า ด้านกลยุทธ์เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยโดยรวมมากที่สุด กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเอกชนฯ เป็นกลวิธีในการจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ในโลกยุคปัจจุบันยุ่งยากซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จนอาจทำให้องค์กรธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในปัจจุบันล้มเหลวได้ในอนาคต หากผู้บริหารไม่สนใจและเอาใจใส่เรื่องการบริหารกลยุทธ์และองค์การธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในปัจจุบันอาจประสบความสำเร็จได้ในอนาคตหากผู้บริหารศึกษาและสนใจเรื่องการบริหารกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรธุรกิจประสบความสำเร็จได้ตลอดไป ซึ่งมหาวิทยาลัยเอกชนฯ ให้ความสำคัญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี และเมื่อพิจารณาด้านกลยุทธ์เป็นรายข้อพบว่า ให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายของสภาสถาบันเชื่อมโยงกับปรัชญาหรือปณิธาน และพระราชบัญญัติสถาบันสอดคล้องกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในปัจจัยด้านกลยุทธ์ และรองลงมาคือมีกระบวนการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีครบ 4 พันธกิจ คือ ด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า กลยุทธ์มีความสำคัญในการสร้างโอกาสให้กับองค์กรทำให้ลูกค้าพอใจและทำให้เป้าหมายขององค์กรประสบความสำเร็จ การวางแผนกลยุทธ์เป็นวิธีการอย่างหนึ่งในการลดความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นในอนาคตเพราะเป็นการรวมกิจกรรมต่าง ๆ ไว้ในแผนกลยุทธ์นั้น และแตกกิจกรรมแต่ละอย่างออกมาเป็นแผนดำเนินงาน มหาวิทยาลัยเอกชนฯ ให้ความสำคัญกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายของสภาสถาบันเชื่อมโยงกับปรัชญาหรือปณิธาน และพระราชบัญญัติสถาบันสอดคล้องกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติและทำให้รู้ว่าองค์กรจะปรับตัวอย่างไรให้

อยู่รอดได้ในระยะยาวและวางตำแหน่งองค์การให้สอดคล้องและเท่าทันกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

เมื่อพิจารณาปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์การ พบว่า ให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญต่อการจัดโครงสร้างองค์การ และแผนผังสายการบังคับบัญชาภายในมหาวิทยาลัยมีความชัดเจน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า โครงสร้างองค์การมีความสำคัญที่ทำให้มหาวิทยาลัยเอกชนสามารถนำเอากลยุทธ์ไปใช้บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ บทบาทสำคัญของโครงสร้างองค์การ คือการประสานกิจกรรมต่าง ๆ ให้บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพในการนำกลยุทธ์ไปใช้ให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน และกระตุ้นส่งเสริมและจัดให้มีระบบการจูงใจบุคลากรให้ทำงานร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ มีคุณภาพและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเหมาะสม โครงสร้างองค์การที่เหมาะสมจะส่งเสริมให้ผู้บริหารระดับล่างและทีมงานสามารถตัดสินใจได้และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อม เมื่อพิจารณาปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบ พบว่า ให้ความสำคัญโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่าระบบในการดำเนินงานขององค์การ เป็นระบบในการบริหารงานประจำวันขององค์การเพื่อให้การปฏิบัติตามภาระหน้าที่ต่าง ๆ เป็นไปด้วยความสะดวกเรียบร้อย สะท้อนให้เห็นว่า มหาวิทยาลัยเอกชน มีการรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ การจัดทำงบประมาณที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีความเพียงพอในการดำเนินงาน และการจัดระบบการประสานงานภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อพิจารณาปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหาร พบว่า ให้ความสำคัญโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทาง การดำเนินงาน และสามารถถ่ายทอดนโยบาย วิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ให้หน่วยงานและบุคลากรทุกระดับทราบและมีความเข้าใจร่วมกัน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า มหาวิทยาลัยเอกชน ใช้รูปแบบการบริหารงานและพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูงเป็นระเบียบแบบแผน เมื่อพิจารณาปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร พบว่า ให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า หัวหน้างานในแต่ละสายงานมีการติดตาม ควบคุม และประเมินผลบุคลากรในสายงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีรูปแบบชัดเจน การสรรหา คัดเลือกอาจารย์ และบุคลากร ที่ชัดเจนตามความรู้ความสามารถเฉพาะทางและเป็นระบบ โปร่งใส และมีการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนให้เป็นไปตามแผนและเส้นทางเดินของตำแหน่งงานที่กำหนด

เมื่อพิจารณาปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะ พบว่า ให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ สนับสนุนงบประมาณการฝึกอบรมและให้ทุนการศึกษาสำหรับการพัฒนาตนเองของคณาจารย์และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เมื่อพิจารณาปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วม พบว่า ให้ความสำคัญโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ มีวัฒนธรรมที่เน้นคุณภาพและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้บริหาร คณาจารย์ และ

บุคลากรมีความตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ และมหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีวัฒนธรรมของการทำงานร่วมกันเป็นที่मान

ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับ นิคม หิรัญโรจน์ (2549:124) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการของสำนักงานที่ดิน กรณีศึกษาจังหวัดกระบี่ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ด้านกลยุทธ์องค์กร ด้านการปฏิบัติงาน ด้านระบบปฏิบัติงาน ด้านรูปแบบการบริหารงาน ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และด้านคุณค่าร่วมหรือการมีส่วนร่วมในองค์กร มีผลต่อประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการของสำนักงานที่ดินจังหวัดกระบี่ แนวทางการเสริมสร้างประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการของสำนักงานที่ดิน กรณีศึกษาจังหวัดกระบี่ จำเป็นที่จะต้องปรับปรุงในด้านต่าง ๆ ประกอบด้วยด้านโครงสร้างองค์กรต้องปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและจำนวนผู้บังคับบัญชาให้เหมาะสม ด้านกลยุทธ์ต้องปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสชัดเจน และจ้างหน่วยงานภายนอกเข้ามาปฏิบัติงานในบางงานและเครื่องใช้สำนักงานอย่างเหมาะสมเพียงพอ และมีความทันสมัย ด้านรูปแบบการบริหารงานใช้หลักแบบพี่สอนน้อง และจัดให้มีการจัดประชุมเพื่อแก้ไขปัญหา ด้านจำนวนผู้ปฏิบัติงานควรให้มีจำนวนเพียงพอ ด้านคุณค่าร่วมกันในองค์กรจัดให้มีกิจกรรมสนทนาร่วมกัน และจัดให้มีสวัสดิการบ้านพักแก่เจ้าหน้าที่เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ และสอดคล้องกับ และยังสอดคล้องกับ นารินี แสงสุข (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนากระบวนการองค์กรนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ผลการวิจัยพบว่า สภาพของกระบวนการองค์กรนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยรามคำแหง มีการวางแผนกลยุทธ์ และใช้แผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ มีการนำนโยบายไปปฏิบัติตามปณิธานของมหาวิทยาลัย มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถและทำงานภายใต้ข้อจำกัด และเวลาอย่างเป็นระบบ ภายใต้การพัฒนาขีดความสามารถของทรัพยากรบุคคลที่มีความหลากหลาย ให้มีการสื่อสารระหว่างอาจารย์กับผู้บริหาร อาจารย์กับอาจารย์ และอาจารย์กับนักศึกษา มีการใช้แนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ามาใช้ในองค์กร โดยการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงโดยเฉพาะความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานและความก้าวหน้าในการทำงานของบุคลากร รวมทั้งมีการจัดระบบควบคุม กำกับติดตาม ดูแลการปฏิบัติงานจากฝ่ายบริหาร และนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานอยู่เสมอ และยังสอดคล้องกับ นิรมล นันตะสุนทร (2553) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถทางการแข่งขันของบริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรีโฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ของบริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรีโฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน) ในภาพรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านภาวะการนำขององค์กร รองลงมาคือ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการจัดองค์การแห่งการเรียนรู้ และสอดคล้องกับ ซิมสกี (Aemsky,1999) ได้ทำการศึกษาเรื่อง กรณีศึกษาการใช้ การวางแผนกลยุทธ์และกลยุทธ์การแข่งขันกับสถาบันอุดมศึกษา 2 แห่ง เพื่อหาความสัมพันธ์ของการวางแผนกลยุทธ์กับการวิเคราะห์การแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งการวิจัย พบว่า แกนหลักของการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาจะคำนึงถึงสถานะทางการเงิน อัตราการสมัครเข้าเรียนของนักศึกษา คุณภาพการศึกษาและหลักสูตร แต่ในทางปฏิบัติจะพบกับอุปสรรค เนื่องจาก (1) สถาบันการศึกษาไม่มี “สินค้า” ที่ชัดเจนเหมือนกับภาคธุรกิจ (2) การวางแผนใช้ได้จัดกิจกรรม (3) เป็นการถ่ายของสถาบัน

อุดมศึกษาจะกำหนดแผนการต่าง ๆ แต่จะเป็นได้ยากในการนำไปปฏิบัติ จึงเป็นการยากและมีข้อจำกัดในการนำวิชาการทางธุรกิจไปใช้ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ข้อเสนอแนะของการวิจัยในครั้งนี้ คือ (1) ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล (2) จะต้องมีความวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษา (3) ระบบข้อมูลสารสนเทศของสถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีเพียงพอ (4) ระบบการปกครองของอาจารย์จะต้องดี (5) สถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีฐานทางการเงินที่เข้มแข็งมั่นคงและสอดคล้องกับ โดฟ (Dove, 2005) ได้วิจัย เรื่องการแบ่งปันศูนย์บริการ:รูปแบบมหาวิทยาลัยในสภาวะที่มหาวิทยาลัยต้องควบคุมค่าใช้จ่ายและตัดทอนต้นทุน โครงสร้างการบริหารยังคงมีสภาพการกระจายอำนาจให้กับหน่วยงานทางวิชาการ จากการศึกษาการบริหารงานในหลายมหาวิทยาลัยและหลายระดับของการบริหาร พบว่า งานทางการบริหารยังมีการซ้ำซ้อนกันอยู่มาก ดังนั้น มหาวิทยาลัยจำนวนมากจึงตัดค่าใช้จ่ายในการบริหารและมุ่งไปยังการสอน การวิจัย และการบริการสังคม ประโยชน์ที่ได้รับคือ การเพิ่มขึ้นของประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัย การแบ่งปันศูนย์บริการ ซึ่งเป็นแนวคิดทางธุรกิจ ถูกนำมาใช้ในมหาวิทยาลัยเพื่อใช้ในการทำงานบริหารธุรกิจ ซึ่งไม่สอดคล้องกับ จันทรเพ็ญ สุจจริต (2553) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยการจัดการแบบ 7S's แมคคินซี ที่มีผลกระทบต่อกระบวนการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบลนาทอง อำเภอเชียงยืน จังหวัดมหาสารคาม ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ คณะกรรมการบริหารและพนักงานส่วนตำบลที่ปฏิบัติงานอยู่ในอบต. นาทอง จำนวน 165 คน ผลการวิจัย พบว่า ในการบริหารงานของอบต.นาทอง มีการปฏิบัติเกี่ยวกับ ปัจจัยการจัดการแบบ 7S's แมคคินซี โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านสไตล์ ด้านอุดมการณ์ ด้านโครงสร้าง ด้านทักษะ ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบ และด้านบุคลากร

2.2 ความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ พบว่า

การให้ความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า มหาวิทยาลัยเอกชนฯ มีความสามารถทางการแข่งขันหรือที่สำคัญที่จะช่วยให้มหาวิทยาลัยมีความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน โดยตระหนักรู้ถึงการแข่งขันระหว่างธุรกิจว่าในปัจจุบันนั้นจะเป็นการแข่งขันกันในเรื่องการสร้างรายได้เปรียบในเชิงการแข่งขันมากพอ ๆ กับการมีตำแหน่งทางการแข่งขันที่เข้มแข็งและการดำรงตำแหน่งผู้นำตลาด ผู้บริหารจึงไม่สามารถมุ่งเน้นไปที่ความสามารถต่าง ๆ ของธุรกิจได้ทุกเรื่องและทั้งหมดแต่จะต้องเน้นที่เป้าหมายโดยการสร้างความสามารถหลักในการแข่งขันที่จะนำสู่ความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันได้อย่างแท้จริง (Michael E. Porter 1980อ้างถึงใน ธนชัย ยมจินดา 2545:193)

เมื่อพิจารณาความสามารถทางการแข่งขันรายด้าน พบว่า ให้ความสำคัญด้าน การตอบสนองความต้องการของลูกค้า (นักศึกษา) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า มหาวิทยาลัยเอกชนฯสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ในทุก ๆ ด้าน โดยในแต่ละด้านลูกค้ายอมรับ

ได้ และเมื่อพิจารณาความสามารถทางการแข่งขันด้านตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเป็นรายข้อ พบว่า ให้ความสำคัญอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเฉพาะมีบริการส่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียน เช่น ห้องสมุด และแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ อย่างเพียงพอและตรงตามความต้องการของนักศึกษา มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีช่องทางการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าอย่างทั่วถึงหลากหลาย และชัดเจน และ จัดหลักสูตรที่หลากหลายตามความเหมาะสมตามความต้องการ และ ตามศักยภาพของกลุ่มผู้เรียนทุกหลักสูตร

ถ้าพิจารณาความสามารถทางการแข่งขันลำดับรอง ๆ ลงมา จะเห็นว่า ความสามารถทางการแข่งขันด้านคุณภาพมีค่าเฉลี่ยความสามารถทางการแข่งขันในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่า มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานหรือข้อกำหนดที่ต้องการ โดยสร้างความพอใจให้กับลูกค้า และมีต้นทุนการดำเนินงานที่ต่ำที่สุด สามารถตอบสนองความคาดหวังของลูกค้า ด้วยการทำให้สินค้าและบริการมีคุณค่าดีเยี่ยมมีมาตรฐานสูง และเมื่อพิจารณาความสามารถทางการแข่งขันด้านคุณภาพรายข้อ พบว่า ความสามารถทางการแข่งขันอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีการนำเครื่องมือในการจัดการคุณภาพ เช่น TQF และ TQM มาใช้ในองค์กร คุณภาพการผลิตบัณฑิตหรือบริการของมหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับของตลาด และการให้บริการวิชาการที่ทันสมัย เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของสังคม ลูกค้าจะเกิดความชื่นชมประทับใจ ผู้กฟนที่จะมาใช้สินค้าและบริการมหาวิทยาลัยในระยะยาว ซึ่งผู้บริหารจะต้องเข้าใจเรื่องคุณภาพให้ดี เพื่อที่จะสามารถสร้างความสามารถให้องค์กรได้ในเรื่องคุณภาพ (ชุมพร คุรุพิพัฒน์ 2545 :41-46)

ส่วนความสามารถทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพจะมีค่าเฉลี่ยความสามารถทางการแข่งขันในภาพรวมอยู่ในระดับสาม ซึ่งแสดงให้เห็นว่า มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพทำให้ธุรกิจมีโครงสร้างต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่ง สามารถใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยมีการใช้ทรัพยากรต่ำสุด และเมื่อพิจารณารายข้อจะพบว่า ความสามารถทางการแข่งขันอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีการควบคุมประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น การใช้ Balanced Score Card ในการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานต่าง ๆ (KPI) ในรอบปีที่ผ่านมามหาวิทยาลัยฯสามารถจัดการศึกษาได้ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายโดยมีต้นทุนที่ลดลง สะท้อนให้เห็นว่า ในรอบ 2-3 ปีที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยเอกชนฯสามารถบริหารจัดการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ซึ่งได้แก่ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และทุนน้อยที่สุดและเกิดผลผลิตมากที่สุด (Simon 1990:180-181) ทำให้มหาวิทยาลัยบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และมีการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพนี้ ช่วยให้มหาวิทยาลัยเอกชนฯ มีโครงสร้างต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่ง มีความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน ทำให้มหาวิทยาลัยเอกชนฯ ประสบความสำเร็จในระยะยาว

ในขณะที่ความสามารถทางการแข่งขันของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการด้านนวัตกรรมอยู่เป็นลำดับสุดท้าย ซึ่งมีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า มหาวิทยาลัยสามารถสร้างนวัตกรรมได้ดี โดยใช้ความรู้ทางด้านการบริหารจัดการมาปรับปรุงระบบโครงสร้างเดิมขององค์กร ซึ่งรูปแบบการบริหารจะเป็นไปในลักษณะการมีส่วนร่วมของพนักงาน ซึ่งจะทำให้เกิดความคิดเห็นใหม่ ๆ เกิดความคิดสร้างสรรค์ สามารถตอบสนองความ

ต้องการของลูกค้าและสามารถสร้างรายได้ และนำไปสู่ผลกำไรให้กับบริษัท (ภาณุ ลิ้มมานนท์ 2546) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ แสดงให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยเอกชนฯ สร้างบรรยากาศในการทำงานเพื่อสนับสนุนและกระตุ้นบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การจัดการเรียนการสอนผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (e-learning) และเน้นการใช้ระบบ IT เพื่อการเรียนรู้และส่งข่าวสารข้อมูลเพื่อปรับระบบวิธีการทำงานตลอดเวลา

ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับนิเวศน์ วรสาร (2550) ได้ศึกษาความคิดเห็นของนิสิตที่มีต่อคุณภาพการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผลการวิจัยพบว่า นิสิตมีความคิดเห็นต่อคุณภาพการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในองค์ประกอบด้านการเรียนการสอน ในด้านหลักสูตร และด้านอาจารย์ ด้านกระบวนการเรียนการสอน ด้านนิสิต ด้านการวัดและประเมินผล และด้านปัจจัยเกื้อหนุนการศึกษา โดยรวมว่ามีคุณภาพในระดับมาก เพื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่าเกือบทุกด้านมีคุณภาพในระดับมาก และยังสอดคล้องกับ นารินี แสงสุข (2551) ได้ศึกษาการพัฒนากระบวนการองค์การนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ผลการวิจัยพบว่า การประเมินกระบวนการองค์การนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยการทำลองใช้กับคณะ สำนัก และกอง พบว่า กระบวนการองค์การนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นสรุปผลได้ดังนี้ (1) ผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหงมีความคิดเห็นต่อการประชุมเชิงปฏิบัติการการนำคู่มือการใช้กระบวนการองค์การนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร พัฒนางานและพัฒนามหาวิทยาลัยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน (2) บุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรมจากคณะศิลปกรรมศาสตร์ สำนักวิจัยและพัฒนาและกองคลังสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำกระบวนการองค์การนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร พัฒนางานและพัฒนามหาวิทยาลัยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้านและมีความคิดเห็นว่า กระบวนการองค์การนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยสามารถทำให้เกิดการพัฒนาการปฏิบัติงานและหน่วยงานได้ และยังสอดคล้องกับ นิรมล นันตะสุนทร (2553) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถทางการแข่งขันของบริษัท ผลิตภัณฑ์พระราชบุรีโฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ความสามารถทางการแข่งขันของบริษัท ผลิตภัณฑ์พระราชบุรีโฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน) พบว่า ความสามารถทางการแข่งขันในภาพรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ความสามารถทางการแข่งขันอยู่ในระดับสูงทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า รองลงมาคือ ด้านคุณภาพ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านประสิทธิภาพ

2.3 ความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ พบว่า

ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความสามารถทางการแข่งขันโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับความสามารถทางการแข่งขันด้านนวัตกรรม และมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำกับความสามารถทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ และด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

ผลการวิเคราะห์ดังกล่าว สามารถอธิบายได้ว่า ถ้ามหาวิทยาลัยเอกชนฯ มีการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์ที่ดี โดยให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายของสภาสถาบันเชื่อมโยงกับปรัชญาหรือปณิธาน และพระราชบัญญัติสถาบันสอดคล้องกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ กระบวนการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีครบ 4 พันธกิจ คือ ด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จะทำให้มหาวิทยาลัยเอกชนฯมีความสามารถทางการแข่งขันด้านนวัตกรรม และในภาพรวมที่จะช่วยให้การจัดการศึกษามีความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันในระดับปานกลาง แต่ถ้ามหาวิทยาลัยเอกชนฯให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายของสภาสถาบันเชื่อมโยงกับปรัชญาหรือปณิธาน และพระราชบัญญัติสถาบันสอดคล้องกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ กระบวนการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีครบ 4 พันธกิจ คือ ด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในระดับต่ำ จะทำให้มหาวิทยาลัยเอกชนฯมีความสามารถทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ และด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้าอยู่ในระดับต่ำ

ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์การมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความสามารถทางการแข่งขันโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โดยมีความสำคัญอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางกับความสามารถทางการแข่งขันด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า และมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำกับความสามารถทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพ

ผลการวิเคราะห์ ดังกล่าว สามารถอธิบายได้ว่า ถ้ามหาวิทยาลัยเอกชนฯ ให้ความสำคัญกับการจัดโครงสร้างองค์กร และแผนผังสายการบังคับบัญชาภายในมหาวิทยาลัยมีความชัดเจน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การปรับระบบการบริหารภายในเอื้อต่อการทำงาน เช่น มีการมอบอำนาจ กระจายอำนาจในการแก้ไขปัญหา และสภามหาวิทยาลัยช่วยให้ความเห็นและคำปรึกษาในการพัฒนามหาวิทยาลัย จะทำให้มหาวิทยาลัยเอกชนฯมีความสามารถทางการแข่งขันด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้าอยู่ในระดับปานกลาง แต่ถ้ามหาวิทยาลัยเอกชนฯ ให้ความสำคัญกับการจัดโครงสร้างองค์กร และแผนผังสายการบังคับบัญชาภายในมหาวิทยาลัยมีความชัดเจน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การปรับระบบการบริหารภายในเอื้อต่อการทำงาน เช่น มีการมอบอำนาจ กระจายอำนาจในการแก้ไขปัญหา และสภามหาวิทยาลัยช่วย

ให้ความเห็นและคำปรึกษาในการพัฒนามหาวิทยาลัยอยู่ในระดับต่ำ ก็จะทำให้มหาวิทยาลัยเอกชนที่มีความสามารถทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพอยู่ในระดับต่ำ

ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านระบบมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความสามารถทางการแข่งขันโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูงกับความสามารถทางการแข่งขันด้านคุณภาพ และด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า และมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับความสามารถทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพ และด้านนวัตกรรม

ผลการวิเคราะห์ดังกล่าว สามารถอธิบายได้ว่า ถ้ามหาวิทยาลัยเอกชนฯ ให้ความสำคัญการรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ การจัดทำงบประมาณที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีความเพียงพอในการดำเนินงาน และการจัดระบบการประสานงานภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับค่อนข้างสูงก็จะทำให้มหาวิทยาลัยเอกชนฯ มีความสามารถทางการแข่งขันด้านคุณภาพ และด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้าอยู่ในระดับค่อนข้างสูง แต่ถ้ามหาวิทยาลัยเอกชนฯ ให้ความสำคัญการรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ การจัดทำงบประมาณที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีความเพียงพอในการดำเนินงาน และการจัดระบบการประสานงานภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับปานกลางก็จะทำให้มหาวิทยาลัยเอกชนฯ มีความสามารถทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพ และด้านนวัตกรรมในระดับปานกลาง

ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหารมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความสามารถทางการแข่งขันโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับความสามารถทางการแข่งขันทุกด้าน

ผลการวิเคราะห์ดังกล่าว สามารถอธิบายได้ว่า ถ้ามหาวิทยาลัยเอกชนฯ ให้ความสำคัญกับผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทางการดำเนินงาน และสามารถถ่ายทอดนโยบายวิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ให้หน่วยงานและบุคลากรทุกระดับทราบและมีความเข้าใจร่วมกัน ผู้บริหารบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล โดยคำนึงถึงประโยชน์ของสถาบันและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้บริหารถ่ายทอดความรู้และส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานโดยเน้นการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับปานกลางก็จะทำให้มหาวิทยาลัยเอกชนฯ มีความสามารถทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้าอยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความสามารถทางการแข่งขันโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับความสามารถทางการแข่งขันทุกด้าน

ผลการวิเคราะห์ดังกล่าว สามารถอธิบายได้ว่า ถ้ามหาวิทยาลัยเอกชนฯ ให้ความสำคัญกับหัวหน้างานในแต่ละสายงานมีการติดตาม ควบคุม และประเมินผลบุคลากรในสายงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีรูปแบบชัดเจน การสรรหา คัดเลือกอาจารย์ และบุคลากร ที่ชัดเจนตามความรู้ความสามารถเฉพาะทางและเป็นระบบ โปร่งใส และมีการ

พัฒนาอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนให้ขึ้นไปตามแผนและเส้นทางเดินของตำแหน่งงานที่กำหนดอยู่ในระดับปานกลางก็จะทำให้มหาวิทยาลัยเอกชนฯมีความสามารถทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้าอยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความสามารถทางการแข่งขันโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับความสามารถทางการแข่งขันทุกด้าน

ผลการวิเคราะห์ดังกล่าว สามารถอธิบายได้ว่า ถ้ามหาวิทยาลัยเอกชนฯ ให้ความสำคัญกับผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการสนับสนุนงบประมาณการฝึกอบรมและให้ทุนการศึกษาสำหรับการพัฒนาตนเองของคณาจารย์และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และอาจารย์และบุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และมีคุณวุฒิตรงตามสาขาที่ช่วยให้องค์กรสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอยู่ในระดับปานกลาง ก็จะทำให้มหาวิทยาลัยเอกชนฯมีความสามารถทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้าอยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความสามารถทางการแข่งขันโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูง และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับความสามารถทางการแข่งขันด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า และมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูงกับความสามารถทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพ

ผลการวิเคราะห์ดังกล่าว สามารถอธิบายได้ว่า ถ้ามหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีวัฒนธรรมที่เน้นคุณภาพ และการตอบสนองความต้องการของลูกค้าผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรมีความตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ และมหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีวัฒนธรรมของการทำงานร่วมกันเป็นทีมงานอยู่ในระดับสูง ก็จะทำให้มหาวิทยาลัยมีความสามารถทางการแข่งขันด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้าอยู่ในระดับสูง แต่ถ้ามหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีวัฒนธรรมที่เน้นคุณภาพและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรมีความตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ และมหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีวัฒนธรรมของการทำงานร่วมกันเป็นทีมงานอยู่ในระดับค่อนข้างสูง

ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับ นารีนี แสงสุข (2551) ได้ศึกษาการพัฒนากระบวนการองค์กรนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพของกระบวนการองค์กรนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยรามคำแหงมีดังนี้ มีการวางแผนกลยุทธ์ และใช้แผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ มีการนำนโยบายไปปฏิบัติตามปณิธานของมหาวิทยาลัย มีการขับเคลื่อนนโยบายตลาดวิชาอย่างต่อเนื่อง สร้างยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลง โดยพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้กับบุคลากรทุกระดับยอมรับการเปลี่ยนแปลง และการเผชิญกับปัญหา

ภายนอกองค์กรตลอดจนการแข่งขันในสถานการณ์ปัจจุบันมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทำงานภายใต้ข้อจำกัด และเวลาอย่างเป็นระบบ ภายใต้การพัฒนาขีดความสามารถของทรัพยากรบุคคลที่มีความหลากหลาย ให้มีการสื่อสารระหว่างอาจารย์กับผู้บริหาร อาจารย์กับอาจารย์ และอาจารย์กับนักศึกษา มีการใช้แนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ามาใช้ในองค์กร โดยการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยเฉพาะความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานและความก้าวหน้าในการทำงานของบุคลากร รวมทั้งมีการจัดระบบควบคุม กำกับติดตามดูแลการปฏิบัติงานจากฝ่ายบริหาร และนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

2) ปัญหากระบวนการองค์กรนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า มหาวิทยาลัยรามคำแหงมี ปัญหาของกระบวนการองค์กรนวัตกรรมหรือการจัดการสมัยใหม่โดยมีปัญหาดังนี้ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรไม่สอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่ การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม และไม่สอดคล้องกับความต้องการพันธกิจและเป้าหมายของมหาวิทยาลัย การดำเนินงานเรื่องการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงมีข้อจำกัดและไม่บรรลุวัตถุประสงค์เท่าที่ควร มีการกำกับติดตามและควบคุมการปฏิบัติงานมากเกินไป ทำให้เกิดความเครียดและภาวะกดดันในการทำงาน บุคลากรยอมรับการเปลี่ยนแปลง และปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงน้อย บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานยังไม่เพียงพอ รวมทั้งมีอุปสรรคต่อการเผชิญกับปัญหาภายนอก การแข่งขันระหว่างสาขาและมหาวิทยาลัยอื่น และการบริหารหลักสูตรในฐานะตลาดวิชาของมหาวิทยาลัยไม่ยืดหยุ่นเท่าที่ควร เป็นต้น และสอดคล้องกับ นิรมล นันตะสุนันต์ (2553) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถทางการแข่งขันของบริษัท ผลิตภัณฑ์พระราชบุรีโฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับความสามารถทางการแข่งขันของบริษัทผลิตภัณฑ์พระราชบุรีโฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน) พบว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า และความสามารถทางการแข่งขันในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยเพื่อนำไปใช้

จากการศึกษาปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้วยตัวแบบ 7S's แมคคีนซี มีความสัมพันธ์กับความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ ผู้วิจัยจึงนำเสนอข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการนำผลการวิจัยไปใช้ในการแก้ปัญหาในหน่วยงานต่าง ๆ ได้ดังนี้

3.1.1 ปัจจัยด้านกลยุทธ์ มีปัญหา อุปสรรค ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของ สภาสถาบันไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี การจัดทำแผนกลยุทธ์ต้องสอดคล้องกับนโยบายของสภาสถาบันเชื่อมโยงกับปรัชญาหรือปณิธาน และพระราชบัญญัติสถาบัน สอดคล้องกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ และมีกระบวนการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติ

การประจำปีครบ 4 พันธกิจ คือ ด้านการเรียนการสอน การวิจัยการบริหารวิชาการและการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม

3.1.2 ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ มีการจัดโครงสร้างองค์กรและแผนผังสายการ บังคับบัญชาภายในมหาวิทยาลัยมีความชัดเจน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีการกำหนดบทบาท หน้าที่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยไว้อย่างชัดเจน

3.1.3 ปัจจัยด้านระบบ มีการรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ จัดระบบการประสานงานภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ให้ความสำคัญเรื่องการจัดทำงบประมาณที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีความเพียงพอและเหมาะสมในการดำเนินงาน

3.1.4 ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหารงาน ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ในกำหนดทิศทาง การดำเนินงาน สามารถถ่ายทอดนโยบาย วิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ให้หน่วยงานและบุคลากรทุกระดับทราบและมีความเข้าใจร่วมกัน บริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล โดยคำนึงถึงประโยชน์ของ สถาบันและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1.5 ปัจจัยด้านบุคลากร หัวหน้างานในแต่ละสายงานมีการติดตาม ควบคุม และ ประเมินผลบุคลากรในสายงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีรูปแบบ ชัดเจน การสรรหาคัดเลือกอาจารย์ และบุคลากร มีความชัดเจนตามความรู้ความสามารถเฉพาะทาง และเป็นระบบ โปร่งใส

3.1.6 ปัจจัยด้านทักษะ มีการสนับสนุนให้ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรได้เข้า รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และ สนับสนุนงบประมาณการฝึกอบรม และให้ทุนการศึกษาสำหรับการพัฒนาตนเองของคณาจารย์และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

3.1.7 ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรมีความมุ่งมั่นที่จะ ปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ร่วมกัน สร้างวัฒนธรรมที่เน้นคุณภาพและการตอบสนอง ความต้องการของลูกค้า ตลอดจนมีความตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ

จากข้อเสนอแนะข้างต้น ถ้ามหาวิทยาลัยเอกชนฯ ให้ความสำคัญกับปัจจัย เชิงกลยุทธ์ ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบ ด้านรูปแบบการบริหาร ด้านบุคลากร ด้านทักษะ และด้านค่านิยมร่วมอยู่ในระดับมาก ก็จะทำให้มหาวิทยาลัยเอกชนฯ มีความสามารถทางการแข่งขัน ด้านการศึกษาอยู่ในระดับมาก แต่ถ้า มหาวิทยาลัยเอกชนฯ ให้ความสำคัญกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ ด้าน กลยุทธ์ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบ ด้านรูปแบบการบริหาร ด้านบุคลากร ด้านทักษะ และด้านค่านิยม ร่วมอยู่ในระดับต่ำ ก็จะทำให้มหาวิทยาลัยเอกชนฯ มีความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาอยู่ ในระดับต่ำด้วย มหาวิทยาลัยเอกชนฯ สามารถสร้างความสามารถทางการแข่งขันโดยเริ่มจากการที่ สามารถสร้างความพอใจให้ลูกค้า (นักศึกษา) การรู้จักลูกค้าว่าต้องการอะไร และความยืดหยุ่นของ ลูกค้า เช่น การจัดหลักสูตรการเรียนการสอน เวลาเรียน ที่เอื้อต่อผู้เรียน ถูมาคือการเรียนรู้จักตนเองหรือ องค์กรเพื่อที่จะสามารถพัฒนามหาวิทยาลัยด้วยนวัตกรรม ด้านประสิทธิภาพ และด้านคุณภาพ การศึกษาซึ่งจะทำให้เกิดความสามารถทางการแข่งขันได้

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการวิจัยการนำรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ตัวแบบ7S's ของแมคคีนซีย์ ไปทดลองใช้และทำการประเมินในแต่ละด้านนำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.2.2 ควรมีการวิจัยต่อเนื่องโดยการวิจัยจำแนกแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบ ด้านรูปแบบการบริหารงาน ด้านบุคลากร ด้านทักษะ และด้านค่านิยมร่วม โดยแยกการทำวิจัยเฉพาะในแต่ละด้าน เพื่อหารูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนามหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการในอนาคต

3.2.3 ควรมีการวิจัยเรื่องตัวชี้วัดความสามารถทางการแข่งขันด้านการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการแต่ละด้านว่า ควรมีตัวชี้วัดความสำเร็จใดบ้าง เพื่อสร้างเป็นมาตรฐานของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ

3.2.4 การวิจัยครั้งต่อไปควรพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการทั้งที่เป็นปัจจัยเชิงบวก และปัจจัยเชิงลบ ว่ามีปัจจัยใดบ้างที่ส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อการจัดการศึกษา ด้านการบริหารจัดการ ด้านการเงิน ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม อันนำไปสู่การพัฒนากระบวนการบริหารให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ต่อไปในอนาคต

3.2.5 การวิจัยครั้งต่อไป ควรเพิ่มระยะเวลาในการทำวิจัย และเป็นการทำวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารเชิงลึก เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่มีความละเอียดและชัดเจนมากขึ้น



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2554) จำนวนบุคลากรของสถาบัน
อุดมศึกษาของรัฐและเอกชน ปีการศึกษา 2554
แหล่งที่มา : <http://www.info.mua.go.th/information/index.php>. (25 มิถุนายน
2554)
- กัญญา วาณิชบัญญัติ (2546) *การวิเคราะห์สถิติ: สถิติเพื่อการตัดสินใจ* กรุงเทพมหานคร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- จันทร์เพ็ญ สุจจริต (2553) *ปัจจัยการจัดการแบบ 7S's แมคคีนซี ที่มีผลกระทบต่อกระบวนการ
บริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลนาทอง อำเภอเขียงยืน จังหวัดมหาสารคาม*
วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
- ชัชวาล พลเยี่ยม (2550) *ความสัมพันธ์ระหว่างศักยภาพทางการตลาดกับความได้เปรียบทางการ
แข่งขันของธนาคารออมสิน* วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาสารคาม
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- ชนินทร์ ชุนหพันธ์รักษ์ (2544) *นโยบายเชิงธุรกิจและการบริการเชิงธุรกิจ* กรุงเทพมหานคร
ศูนย์เอกสาร และตำราสถาบันราชภัฏสวนดุสิต
- ชุมพร คุรุพิพัฒน์ (2545) “การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการ
วางแผนกลยุทธ์และการควบคุม* หน่วยที่ 6 หน้า 5-66 นนทบุรี
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- ธงชัย สันติวงศ์ (2540) *หลักการจัดการ* พิมพ์ครั้งที่ 7 กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช
- ธงชัย สันติวงศ์ (2541) *การบริหารงานบุคคล* กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช
- ธนชัย ยมจินดา (2545) “ความได้เปรียบทางการแข่งขัน” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการวางแผน
กลยุทธ์และการควบคุม* หน่วยที่ 4 หน้า 39 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- ธนชัย ยมจินดา (2552) *การจัดการกลยุทธ์ และสมรรถนะ* เอกสารประกอบบรรยายชุดวิชา
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- นารินี แสงสุข (2551) *การพัฒนากระบวนการองค์การนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยรามคำแหง*
ดุชนิพนธ์ สาขาการพัฒนาระบบบริหารมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- นิคม หิรัญโรจน์ (2549) *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการของสำนักงาน
ที่ดิน กรณีศึกษาจังหวัดกระบี่* วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต กรุงเทพมหานคร
มหาวิทยาลัยมหิดล
- นิรมล นันตะคุณธ์ (2553) *ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถทางการแข่งขันของ
บริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรีโฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน)* การศึกษาค้นคว้าอิสระ สาขาวิทยาการ
จัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2549) *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์* พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพมหานคร
เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส

- แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยธนบุรี (2554) *แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย
ธนบุรี (พ.ศ. 2554-2559)* หน้า 4-10 กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยธนบุรี
- พัทตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และ พสุ เดชะรินทร์ (2546) *การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ
กรุงเทพมหานคร คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*
- เพ็ญประภา เปี่ยมพุก (2551) *ประสิทธิภาพการจัดการทางการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
วิทยานิพนธ์ เศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต เชียงใหม่ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*
- ไพศาล ต้นคุม (2545) *7-S MODEL* อ่างทอง สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอ่างทอง
- ไพโรจน์ ปิยะวงษ์วัฒนา (2545) *การจัดการเชิงกลยุทธ์* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย
- ภาณุ ลิ้มมานนท์ (2546) *กลยุทธ์การจัดการนวัตกรรมธุรกิจสมัยใหม่* กรุงเทพมหานคร สิปรีช
- ยุพาพรรณ ศรีประเสริฐ (2544) *กระบวนการวางแผนที่มีผลต่อสัมฤทธิ์ผลของสมาคมกลุ่มกสิกร
ผู้ใช้ลำชลประทานอ่างเก็บน้ำห้วยใหญ่ อำเภอบ้านฝาง จังหวัดขอนแก่น วิทยานิพนธ์
ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาศิลปศาสตร์ (การบริการการพัฒนา) ขอนแก่น
มหาวิทยาลัยขอนแก่น*
- รัตนา วงศ์ศรีเดือน (2550) *Managerial accounting* การบัญชีเพื่อการจัดการ พิมพ์ครั้งที่ 4
สำนักพิมพ์เสมาธรรม
- รุ่งทิwa เกียรติวฒินันท์ (2546) *“ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจยา กรณีศึกษา บริษัท ไทยเมจิ
ฟาร์มาชีฟติคัล จำกัด”* การศึกษาค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- รายงานการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา วิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ (2550)
*รายงานการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา
วิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ ปีการศึกษา 2550* หน้า 6-8 กรุงเทพมหานคร วิทยาลัย
กรุงเทพสุวรรณภูมิ
- วิเชียร เวลาดี (2547) *การนำเสนอรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา วิทยานิพนธ์ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา*
- วงศ์วัฒนา ศรีประเสริฐ (2552) *การจัดการเชิงกลยุทธ์* มหาสารคาม มหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541) *การบริหารการตลาดยุคใหม่* กรุงเทพมหานคร อีระฟิล์ม และ
ไซเท็กซ์
- _____ (2542) *การบริหารเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษา* กรุงเทพมหานคร อีระฟิล์ม และไซเท็กซ์
- _____ (2542) *การบริหารเชิงกลยุทธ์และการณ์ศึกษา* กรุงเทพมหานคร
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร
- _____ (2543) *กลยุทธ์การตลาดการบริหารการตลาด* กรุงเทพมหานคร ดวงกลมสมัย
- _____ (2547) *ศัพท์การบริหารธุรกิจ* กรุงเทพมหานคร ไดมอนด์ อิน บิสสิ เน็ตเวิร์ล

- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2548) *นโยบายธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์ ฉบับปรับปรุงใหม่*
กรุงเทพมหานคร ธรรมสาร
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2549) “การบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ของบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิตเปรียบเทียบระหว่างโครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (M.B.A.) และ
โครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับผู้บริหาร (Ex-M.B.A.)” *วารสารวิชาการ*
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ฉบับที่ 1 (มกราคม-เมษายน) : 35-38
- เสนาะ ดิยาว (2550) *การบริหารกลยุทธ์* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547) *การวางแผนและการควบคุมทางการบริหาร* พิมพ์ครั้งที่ 4
กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2552) *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2542)*
กรุงเทพมหานคร กระทรวงศึกษาธิการ
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2552) *รายงานประจำปี* กรุงเทพมหานคร
กระทรวงศึกษาธิการ
- สำนักคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี “*แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545-
2559*” กรุงเทพมหานคร กระทรวงศึกษาธิการ
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2555) *กรอบแผนอุดมศึกษา 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-
2565)* กรุงเทพมหานคร กระทรวงศึกษาธิการ
- สมชาย แสงจันทิก (2553) “ความสามารถทางการแข่งขันขององค์กร กรณีศึกษาหน่วยงานธุรกิจ
ก่อสร้างและบำรุงรักษาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค การศึกษาค้นคว้าอิสระ” *บริหารธุรกิจ*
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2542) *การบริหารเชิงกลยุทธ์* กรุงเทพมหานคร อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์
พับลิชซิง
- สมยศ นาวิการ (2548) *การบริหาร* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร บรรณกิจ
_____. (2551) *การบริหารเชิงกลยุทธ์ STRATEGIC MANAGEMENT* พิมพ์ครั้งที่ 3
กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์บรรณกิจ
- สุพานี สฤกษ์วานิช (2544) *การบริหารเชิงกลยุทธ์ แนวคิดและทฤษฎี* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- อนุวัฒน์ ศุภชติกุล (2542) *เอกสารสถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพในโรงพยาบาล ม.ป.ท.*
Drucker P. (1995) อ้างถึงใน ภาณุ ลิ้มมานนท์ (2545) “ความได้เปรียบทางการแข่งขัน” ใน
ประมวลสาระชุดวิชา การวางแผนกลยุทธ์และการควบคุม หน้าที่ 4 หน้า 39
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- Dove,C.S., *The shared service center:A model for universityefficiency?*[Online].2012.
Available from:<http://www.lib.umi.com/dissertations/fullcit/3124682>,
[2012,July 19]

- Edward E. Lawler III อ้างถึงใน ธนชัย ยมจินดา (2545) “ความได้เปรียบทางการแข่งขัน” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการวางแผนกลยุทธ์และการควบคุม* หน้าที่ 4 หน้า 39 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- Hughes, Thomas P. (1987) อ้างถึงใน ภาณุ ลิ้มมานนท์ (2546) *กลยุทธ์การจัดการนวัตกรรม* กรุงเทพมหานคร สิปรีซ์
- Johne, A., & Snelson, P. (1990). *Successful product development*. Oxford, UK: Basil Blackwell.
- Kano อ้างถึงใน อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล (2542) *เอกสารสถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพในโรงพยาบาล* ม.ป.ท.
- Kotler, Pillip. (2000). *Marketing Management*. 2th ed. New York: Pearson Education. _____ (2003). *Marketing management*. 11th ed. New York: Pearson Education Indochina .
- Porter, M.E. (1998). *Competitive Strategy :Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free press.
- Peters, J.T. and Waterman H.R. (1980) *In Search of Excekkence: Lessons from Americ's*. New York: John Willey
- Peter และ Robert H. (1982) อ้างถึงใน ธนชัย ยมจินดา (2545) “ความได้เปรียบทางการแข่งขัน” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการวางแผนกลยุทธ์และการควบคุม* หน้าที่ 4 หน้า 39 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. & Be, L.L. (1986, August). *SERQUAL: A multiple Item Scale for Measuring customer perceptions of service quality*. Marketing Science Institute, Working Paper Report No.86-108.
- Simon, Herbert A. (1960). *Admintrative Behavior*. New York: The McMillet Company.
- William. (2002) อ้างถึงใน อ้างถึงใน ธนชัย ยมจินดา (2545) “ความได้เปรียบทางการแข่งขัน” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการวางแผนกลยุทธ์และการควบคุม* หน้าที่ 4 หน้า 39 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- Write, P., Chaies D.P., & Mark, J.K. (1992). *Strategic management ,text and cases*. Messachusetts: Allyn and Bacon.
- Yamane, Taro. (1973) *Stataistics An Introductory Analysis*. New York: Harper and Row Publishe .



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย



รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. ชื่อ ดร.กรองกาญจน์ ณ นครพนม

สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยธนบุรี

วุฒิการศึกษา Ph.D.บริหารการพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ประสบการณ์หรือความชำนาญ

1. อดีตคณบดี วิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ
2. ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ บริษัท ทีเอ็นที เอ็กเพรส เวิร์ล ไรด์ จำกัด
3. ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ บริษัท ไอทีวัน จำกัด
4. ผู้อำนวยการฝ่ายสอบทานสินเชื่อ ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย
5. อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธนบุรี
6. อาจารย์พิเศษ โครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น
7. อาจารย์พิเศษ โครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยแม่โจ้

2. ชื่อ ดร.มยุขพันธ์ุ ไชยมั่นคง

สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยธนบุรี

วุฒิการศึกษา D.B.A. General Management University of Newcastle, Australia.

ประสบการณ์หรือความชำนาญ

1. หัวหน้าสาขาวิชาการเงินการธนาคาร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร
2. ผู้ช่วยคณบดี คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร
3. อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธนบุรี

3. ชื่อ ดร.ธเนศ ศิริกิจ

สถานที่ทำงาน วิทยาลัยราชพฤกษ์

วุฒิการศึกษา D.B.A. Management

ประสบการณ์หรือความชำนาญ

1. รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหาร NSU COMMERCIAL CO.,LTD
2. วิทยากร ฝึกอบรม ประจำบริษัท SCG จำกัด (มหาชน)
3. วิทยากร ฝึกอบรม ประจำ บริษัท SCG Logistic Management จำกัด (ปูนซิเมนต์ไทย)
4. อาจารย์ ฝึกอบรม ประจำ บริษัท SCG Experience จำกัด (ปูนซิเมนต์ไทย)
5. อาจารย์พิเศษ หลักสูตรปริญญาโท วิทยาลัย นานาชาติ STAMFORD UNIVERSITY
6. อาจารย์พิเศษหลักสูตรปริญญาโท สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยเอเชีย อากเนย์
7. อาจารย์พิเศษหลักสูตรปริญญาโท มหาวิทยาลัยธนบุรี

ภาคผนวก ข

หนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ





ที่ ศธ 0522.17/บ ๖๖๖

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

14 พฤษภาคม 2555

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.กรรองกาญจน์ ณ นครพนม

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

เนื่องด้วย นางสาวฉันทพิชญ์ อาริยะโรจน์กุล นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การตลาด) สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขันของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ” ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว

สาขาวิชาฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี
จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมพงษ์ มีสมนัย)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048182,8184

โทรสาร. 02-5033612



ที่ ศธ 0522.17/บ ๒๒๗.

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

14 พฤษภาคม 2555

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.มยุขพันธ์ ไซยมันคง

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

เนื่องด้วย นางสาวฉันทพิชญ์ อาริยะโรจน์กุล นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต (การตลาด) สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง “ความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขันของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่ม
เครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ” ตาม โครงการวิทยานิพนธ์ที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าวนี้ นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล และ
ได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่
จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความ
คิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว

สาขาวิชา ฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี
จึงขอขอบคุณล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมพงษ์ มีสมนัย)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048182,8184

โทรสาร. 02-5033612



ที่ ศธ 0522.17/บ ๖๒๘

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

14 พฤษภาคม 2555

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ธเนศ ศิริกิจ

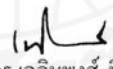
- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

เนื่องด้วย นางสาวฉันทพิชญ์ อาริยะ โรจน์กุล นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต (การตลาด) สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง “ความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขันของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่ม
เครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ” ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าวนี้ นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เกี่ยวข้องรวบรวมข้อมูล และ
ได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่
จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความ
คิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว

สาขาวิชาฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี
จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(รองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมพงษ์ มีสมนัย)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048182,8184

โทรสาร. 02-5033612

ภาคผนวก ค

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม



Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.957	55

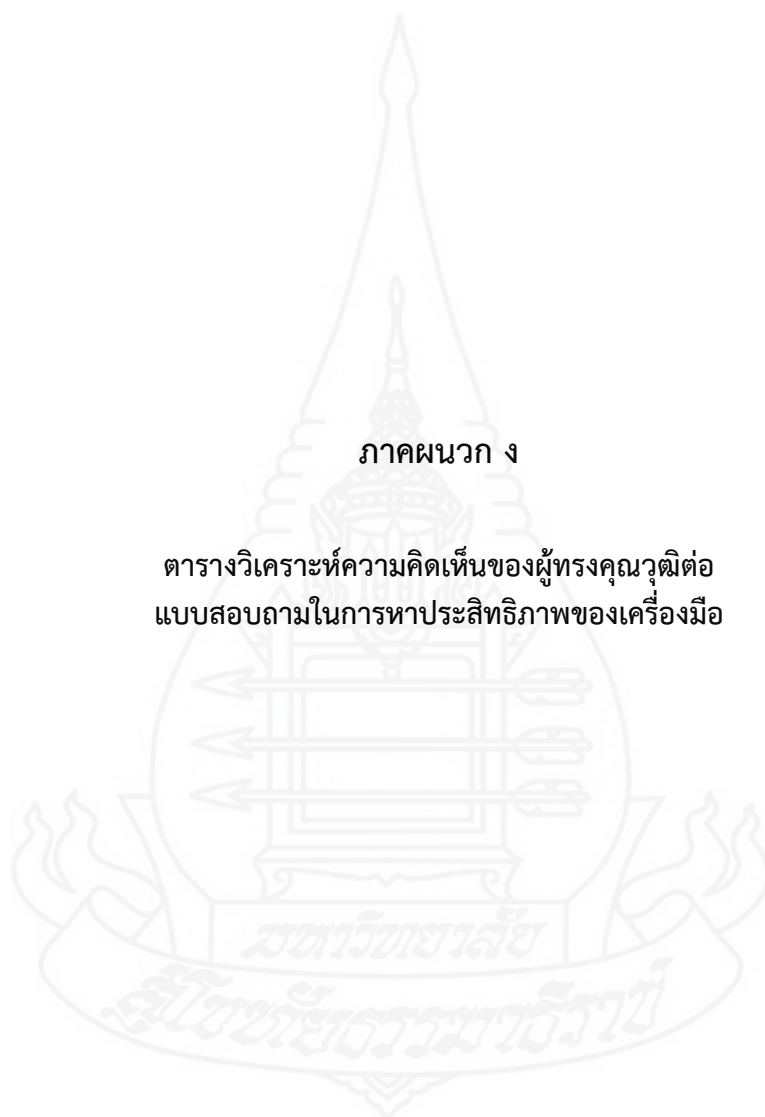
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	227.37	368.723	.004	.958
A2	227.47	365.223	.173	.957
A3	227.50	363.776	.248	.957
A4	227.50	369.776	-.044	.958
A5	227.67	364.713	.188	.957
B1	227.50	358.190	.608	.956
B2	227.47	356.947	.660	.956
B3	227.60	356.386	.537	.956
B4	227.60	349.766	.706	.955
B5	227.70	351.114	.613	.956
C1	227.60	351.007	.776	.955
C2	227.67	354.092	.619	.956
C3	227.70	348.355	.672	.955
C4	227.53	353.637	.627	.956
C5	227.60	351.352	.696	.955
D1	227.43	353.909	.642	.956
D2	227.53	353.637	.627	.956
D3	227.47	353.913	.550	.956
D4	227.47	360.051	.423	.956
D7	227.47	352.051	.671	.955
E1	227.73	351.720	.653	.956
E2	227.60	356.179	.499	.956
E3	227.80	356.441	.505	.956
E4	227.87	351.085	.631	.956

E5	227.77	354.047	.582	.956
F1	227.53	351.430	.619	.956
F2	227.67	354.851	.586	.956
F3	227.40	354.593	.605	.956
F4	227.50	357.776	.444	.956
F5	227.40	357.766	.519	.956
G1	227.63	349.206	.744	.955
G2	227.47	357.430	.633	.956
G3	227.60	360.179	.337	.957
G4	227.77	357.220	.496	.956
G5	227.60	349.766	.706	.955
H1	227.57	354.392	.609	.956
H2	227.63	351.757	.644	.956
H3	227.67	353.402	.553	.956
H4	227.80	356.993	.598	.956
H5	227.67	355.333	.708	.956
I1	227.57	364.185	.191	.957
I2	227.70	349.734	.709	.955
I3	227.43	353.909	.713	.955
I4	227.60	360.179	.474	.956
I5	227.50	356.879	.592	.956
J1	227.53	357.085	.531	.956
J2	227.83	350.695	.666	.955
J3	227.73	354.754	.496	.956
J4	227.57	358.047	.383	.957
J5	227.60	358.317	.381	.957
K1	227.40	357.834	.310	.958
K2	227.50	359.845	.513	.956
K3	227.43	357.289	.549	.956
K4	227.57	361.426	.389	.957
K5	227.73	357.926	.446	.956

ภาคผนวก ง

ตารางวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อ
แบบสอบถามในการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ



ตารางสรุปผลแสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อแบบสอบถามในการหาประสิทธิภาพ
ด้านกลยุทธ์

- 1 หมายถึง ถ้าแน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด
0 หมายถึง ถ้าไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด
-1 หมายถึง ถ้าแน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด

ข้อ ที่	รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความคิดเห็นของผู้ทรง คุณวุฒิคนที่				
		1	2	3	ค่า IOC	แปล ผล
ด้านกลยุทธ์ (Strategy)						
1	การจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายของสภา สถาบันเชื่อมโยงกับปรัชญาหรือปณิธาน และ พระราชบัญญัติสถาบัน สอดคล้องกรอบมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	กระบวนการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผน ปฏิบัติการ ประจำปีครบ 4 พันธกิจ คือ ด้านการเรียนการสอน การวิจัย การ บริหารวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	การติดตามผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของ แผนปฏิบัติการประจำปีอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และ รายงานผลต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	แผนปฏิบัติการที่วางไว้สามารถปฏิบัติได้จริงตาม ระยะเวลาที่กำหนดไว้	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	การนำปัญหา อุปสรรค ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะ ของสภาสถาบันไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์และ แผนปฏิบัติการประจำปี	1	0	1	0.67	ใช้ได้

$$\begin{aligned} \text{ค่า IOC} &= \frac{1.0 + 1.0 + 1.0 + 1.0 + 0.67}{3} \\ &= \frac{4.67}{3} = 1.56 \end{aligned}$$

สรุปผลแสดงความคิดเห็นของกรรมการผู้เชี่ยวชาญ = 1.56 แปลผลว่า ใช้ได้

ตารางสรุปผลแสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อแบบสอบถามในการหาประสิทธิภาพ
ด้านโครงสร้างองค์การ

- 1 หมายถึง ถ้าแน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด
0 หมายถึง ถ้าไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด
-1 หมายถึง ถ้าแน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด

ข้อที่	รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความคิดเห็นของผู้ทรง คุณวุฒิคนที่				
		1	2	3	ค่า IOC	แปล ผล
ด้านโครงสร้างองค์การ (Structure)						
1	การจัดโครงสร้างองค์การ และแผนผังสายการบังคับบัญชาภายในมหาวิทยาลัยมีความชัดเจน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	การปรับระบบการบริหารภายในเอื้อต่อการทำงาน เช่น มีการมอบอำนาจ กระจายอำนาจในการแก้ไขปัญหา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยไว้อย่างชัดเจน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	การมอบหมายงานให้ผู้บริหารระดับรองลงมาปฏิบัติงานแทน	1	1	0	0.67	ใช้ได้
5	สภามหาวิทยาลัยช่วยให้ความเห็นและคำปรึกษาในการพัฒนามหาวิทยาลัย	1	0	1	0.67	ใช้ได้

$$\begin{aligned} \text{ค่า IOC} &= \frac{1.0 + 1.0 + 1.0 + 0.67 + 0.67}{3} \\ &= \frac{4.34}{3} = 1.45 \end{aligned}$$

สรุปผลแสดงความคิดเห็นของกรรมการผู้เชี่ยวชาญ = 1.45 แปลผลว่า ใช้ได้

ตารางสรุปผลแสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อแบบสอบถามในการหาประสิทธิภาพ

ด้านระบบ

- 1 หมายถึง ถ้าแน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด
 0 หมายถึง ถ้าไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด
 -1 หมายถึง ถ้าแน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด

ข้อ ที่	รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความคิดเห็นของผู้ทรง คุณวุฒิคนที่				
		1	2	3	ค่า IOC	แปล ผล
ด้านระบบ (System)						
1	การจัดระบบการประสานงานภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	การรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	ระบบและกลไกการสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ในการประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	การจัดทำงบประมาณที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีความเพียงพอในการดำเนินงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	การจัดระบบการบริหารความเสี่ยงโดยมีผู้บริหารระดับสูงและตัวแทนเป็นกรรมการหรือคณะทำงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้

$$\begin{aligned} \text{ค่า IOC} &= \frac{1.0 + 1.0 + 1.0 + 1.0 + 1.0}{5} \\ &= \frac{5}{3} = 1.67 \end{aligned}$$

สรุปผลแสดงความคิดเห็นของกรรมการผู้เชี่ยวชาญ = 1.67 แปลผลว่า ใช้ได้

ตารางสรุปผลแสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อแบบสอบถามในการหาประสิทธิภาพ
ด้านรูปแบบการบริหาร

- 1 หมายถึง ถ้าแน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด
0 หมายถึง ถ้าไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด
-1 หมายถึง ถ้าแน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด

ข้อที่	รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความคิดเห็นของผู้ ทรงคุณวุฒิคนที่				
		1	2	3	ค่า IOC	แปล ผล
ด้านรูปแบบการบริหารงาน (Style)						
1	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทางการดำเนินงาน และสามารถถ่ายทอดนโยบาย วิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ให้หน่วยงานและบุคลากรทุกระดับทราบและมีความเข้าใจร่วมกัน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในสถาบันมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการให้อำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากรตามความเหมาะสม	1	1	0	0.67	ใช้ได้
3	ผู้บริหารบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล โดยคำนึงถึงประโยชน์ของสถาบันและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารถ่ายทอดความรู้และส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงาน โดยเน้นการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามที่มอบหมายรวมทั้งสามารถสื่อสารแผนและผลการดำเนินงานของสถาบันไปยังบุคลากรในสถาบัน	1	1	1	1.00	ใช้ได้

$$\begin{aligned} \text{ค่า IOC} &= \frac{1.0 + 0.67 + 1.0 + 1.0 + 1.0}{5} \\ &= \frac{4.67}{5} = 0.934 \end{aligned}$$

สรุปผลแสดงความคิดเห็นของกรรมการผู้เชี่ยวชาญ = 1.56 แปลผลว่า ใช้ได้

ตารางสรุปผลแสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อแบบสอบถามในการหาประสิทธิภาพ
ด้านบุคลากร

- 1 หมายถึง ถ้าแน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด
0 หมายถึง ถ้าไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด
-1 หมายถึง ถ้าแน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด

ข้อที่	รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่				
		1	2	3	ค่า IOC	แปลผล
ด้านบุคลากร (Staff)						
1	การสรรหา คัดเลือกอาจารย์ และบุคลากร ที่ชัดเจนตามความรู้ความสามารถเฉพาะทาง และเป็นระบบ โปร่งใส	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	หัวหน้างานในแต่ละสายงานมีการติดตาม ควบคุม และประเมินผลบุคลากรในสายงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีรูปแบบชัดเจน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	ปริมาณและคุณสมบัติของอาจารย์ และบุคลากรมีความเหมาะสม และเพียงพอต่อการจัดการศึกษาในมหาวิทยาลัย	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	บุคลากรสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้อย่างมีประสิทธิภาพนอกเหนือจากสายงานที่ตนเองรับผิดชอบ	0	1	1	0.67	ใช้ได้
5	มีการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนให้ เป็นไปตามแผนและเส้นทางเดินของตำแหน่งงานที่กำหนด	0	1	1	0.67	ใช้ได้

$$\begin{aligned} \text{ค่า IOC} &= \frac{1.0 + 1.0 + 1.0 + 0.67 + 0.67}{3} \\ &= \frac{4.34}{3} = 1.45 \end{aligned}$$

สรุปผลแสดงความคิดเห็นของกรรมการผู้เชี่ยวชาญ = 1.45 แปลผลว่า ใช้ได้

ตารางสรุปผลแสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อแบบสอบถามในการหาประสิทธิภาพ

ด้านทักษะ

- 1 หมายถึง ถ้าแน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด
 0 หมายถึง ถ้าไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด
 -1 หมายถึง ถ้าแน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด

ข้อที่	รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่				
		1	2	3	ค่า IOC	แปลผล
ด้านทักษะ (Skill)						
1	อาจารย์และบุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และมีคุณวุฒิตรงตามสาขาที่ช่วยให้องค์กรสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	บุคลากรสายสนับสนุนมีความเข้าใจในระบบงาน	1	0	1	0.67	ใช้ได้
3	ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	อาจารย์และบุคลากรได้รับการฝึกอบรมการทำวิจัย การเขียนตำราวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการสนับสนุนงบประมาณการฝึกอบรมและให้ทุนการศึกษาสำหรับการพัฒนาตนเองของคณาจารย์และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1.00	ใช้ได้

$$\begin{aligned} \text{ค่า IOC} &= \frac{1.0 + 0.67 + 1.0 + 1.0 + 1.0}{5} \\ &= \frac{4.67}{5} = 1.56 \end{aligned}$$

สรุปผลแสดงความคิดเห็นของกรรมการผู้เชี่ยวชาญ = 1.56 แปลผลว่า ใช้ได้

ตารางสรุปผลแสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อแบบสอบถามในการหาประสิทธิภาพ
ด้านค่านิยมร่วม

- 1 หมายถึง ถ้าแน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด
0 หมายถึง ถ้าไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด
-1 หมายถึง ถ้าแน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด

ข้อที่	รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่				
		1	2	3	ค่า IOC	แปล ผล
ด้านค่านิยมร่วม (Shared value)						
1	มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมี วัฒนธรรมของการทำงานร่วมกันเป็นทีมงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมี วัฒนธรรมที่เน้นคุณภาพและการตอบสนองความ ต้องการของลูกค้า	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรมีความมุ่งมั่นที่จะ ปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ร่วมกัน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรมีความตั้งใจ ปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรมีแนวคิดพื้นฐาน ในการพัฒนาองค์กร	1	1	1	1.00	ใช้ได้

$$\begin{aligned} \text{ค่า IOC} &= \frac{1.0 + 1.0 + 1.0 + 1.0 + 1.0}{5} \\ &= \frac{5}{3} = 1.67 \end{aligned}$$

สรุปผลแสดงความคิดเห็นของกรรมการผู้เชี่ยวชาญ = 1.67 แปลผลว่า ใช้ได้

ตารางสรุปผลแสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อแบบสอบถามในการหาประสิทธิภาพ
ด้านประสิทธิภาพ

- 1 หมายถึง ถ้าแน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด
0 หมายถึง ถ้าไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด
-1 หมายถึง ถ้าแน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด

ข้อที่	รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่				
		1	2	3	ค่า IOC	แปล ผล
ด้านประสิทธิภาพ						
1	มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีการควบคุมประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น การใช้ Balanced Score Card ในการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานต่าง ๆ (KPI)	0	1	1	0.67	ใช้ได้
2	ในรอบปีที่ผ่านมามหาวิทยาลัยฯสามารถจัดการศึกษาได้ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายโดยมีต้นทุนที่ลดลง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการสามารถผลิตสินค้า (บัณฑิต)และบริการได้ดีกว่ามาตรฐานการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	การบริหารจัดการทรัพยากรและเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลคล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	ในรอบ 2-3 ปีที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการสามารถดำเนินการโดยมีประสิทธิภาพดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัดเจน	1	1	1	1.00	ใช้ได้

$$\begin{aligned} \text{ค่า IOC} &= \frac{0.67 + 1.0 + 1.0 + 1.0 + 1.0}{5} \\ &= \frac{4.67}{5} = 1.56 \end{aligned}$$

สรุปผลแสดงความคิดเห็นของกรรมการผู้เชี่ยวชาญ = 1.56 แปลผลว่า ใช้ได้

ตารางสรุปผลแสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อแบบสอบถามในการหาประสิทธิภาพ
ด้านคุณภาพ

- 1 หมายถึง ถ้าแน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด
0 หมายถึง ถ้าไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด
-1 หมายถึง ถ้าแน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด

ข้อที่	รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่				
		1	2	3	ค่า IOC	แปลผล
ด้านคุณภาพ						
1	มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีการนำเครื่องมือในการจัดการคุณภาพ เช่น TQF และ TQM มาใช้ในองค์กร	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการให้ความสำคัญกับการพัฒนาและการปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	0	1	1	0.67	ใช้ได้
3	คุณภาพการผลิตบัณฑิตหรือบริการของมหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับของตลาด	1	1	0	0.67	ใช้ได้
4	การวางระบบและกลไกการควบคุมคุณภาพหลักสูตรการศึกษาในสาขาวิชาต่าง ๆ เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานสกอ.	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	การให้บริการวิชาการที่ทันสมัย เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของสังคม	0	1	1	0.67	ใช้ได้

$$\begin{aligned} \text{ค่า IOC} &= \frac{1.0 + 0.67 + 0.67 + 1.0 + 0.67}{3} \\ &= \frac{4.01}{3} = 1.34 \end{aligned}$$

สรุปผลแสดงความคิดเห็นของกรรมการผู้เชี่ยวชาญ = 1.34 แปลผลว่า ใช้ได้

ตารางสรุปผลแสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อแบบสอบถามในการหาประสิทธิภาพ
ด้านนวัตกรรม

- 1 หมายถึง ถ้าแน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด
0 หมายถึง ถ้าไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด
-1 หมายถึง ถ้าแน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด

ข้อที่	รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่				
		1	2	3	ค่า IOC	แปลผล
ด้านนวัตกรรม						
1	มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการเน้นการใช้ระบบ IT เพื่อการเรียนรู้และส่งข่าวสารข้อมูลเพื่อปรับระบบวิธีการทำงานตลอดเวลา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	มหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีการนำนวัตกรรมในรูปแบบของกระบวนการและ/หรือเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ออกใช้เพื่อการปรับปรุงงานอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	อาจารย์และบุคลากรของมหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการเป็นผู้มีความพร้อมด้านความคิดสร้างสรรค์และมีความสามารถอย่างพอเพียงในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้กับสถาบัน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	การสร้างบรรยากาศในการทำงานเพื่อสนับสนุนและกระตุ้นบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	การจัดการเรียนการสอนผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (e-learning)	1	1	1	1.00	ใช้ได้

$$\begin{aligned} \text{ค่า IOC} &= \frac{1.0 + 1.0 + 1.0 + 1.0 + 1.0}{5} \\ &= \frac{5}{3} = 1.67 \end{aligned}$$

สรุปผลแสดงความคิดเห็นของกรรมการผู้เชี่ยวชาญ = 1.67 แปลผลว่า ใช้ได้

ตารางสรุปผลแสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อแบบสอบถามในการหาประสิทธิภาพ
ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

- 1 หมายถึง ถ้าแน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด
0 หมายถึง ถ้าไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด
-1 หมายถึง ถ้าแน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัด

ข้อที่	รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่				
		1	2	3	ค่า IOC	แปลผล
ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า						
1	มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีช่องทางการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าอย่างทั่วถึงหลากหลาย และชัดเจน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	จัดหลักสูตรที่หลากหลายตามความเหมาะสมตามความต้องการ และตามศักยภาพของกลุ่มผู้เรียนทุกหลักสูตร	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	บริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียน เช่น ห้องสมุด และแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ อย่างเพียงพอและตรงตามความต้องการของนักศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	มหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีระบบการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง (URM)	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีอาคารสถานที่มีการส่งเสริมสุขภาพอนามัย และความปลอดภัย	1	1	1	1.00	ใช้ได้

$$\begin{aligned} \text{ค่า IOC} &= \frac{1.0 + 1.0 + 1.0 + 1.0 + 1.0}{5} \\ &= \frac{5}{3} = 1.67 \end{aligned}$$

สรุปผลแสดงความคิดเห็นของกรรมการผู้เชี่ยวชาญ = 1.67 แปลผลว่า ใช้ได้

ภาคผนวก จ

หนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูล





ที่ ศธ 0522.17/บ ๖๖๑

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

14 พฤษภาคม 2555

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยธนบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน 1๕๐ ชุด

เนื่องด้วย นางสาวฉันทพิชญ์ อาริยะโรจน์กุล นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง
“ความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขันของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่ม
เครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ” ตามโครงการวิทยานิพนธ์และแบบสอบถามที่ส่งมาพร้อมนี้

ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่านซึ่งเป็นผู้บริหาร และ
บุคลากรในหน่วยงานของท่าน จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษา
ดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษา
โดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 087-798-2718 และกรุณาส่งคืนได้ที่ 81 ม.5 ต.ท่าข้าม อ.สามพราน
จ.นครปฐม 73110

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมพงษ์ มีสมนัย)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048182,8184

โทรสาร. 02-5033612

อ.เฉลิมพงษ์ มีสมนัย



ที่ ศธ 0522.17/บ 673

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

14 พฤษภาคม 2555

เรื่อง ขอลความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิการบดีวิทยาลัยราชพฤกษ์


สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน 90 ชุด

เนื่องด้วย นางสาวฉันทพิชญ์ อาริยะโรจน์กุล นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง
“ความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขันของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่ม
เครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ” ตาม โครงการวิทยานิพนธ์และแบบสอบถามที่ส่งมาพร้อมนี้

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่านซึ่งเป็นผู้บริหาร และ
บุคลากรในหน่วยงานของท่าน จึงเรียนมาเพื่อขอลความอนุเคราะห์จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษา
ดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติม โปรดติดต่อกับนักศึกษา
โดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 087-798-2718 และกรุณาส่งคืนได้ที่ 81 ม.5 ต.ท่าข้าม อ.สามพราน
จ.นครปฐม 73110

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(รองศาสตราจารย์ ดร.เจติมา พงษ์ศรี มีสมนัย)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048182,8184

โทรสาร. 02-5033612



มหาวิทยาลัยธนบุรี
THONBURI UNIVERSITY

ที่ มธร ๐๑.๑๖๐/๒๕๕๕

๒๒ พฤษภาคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิการบดีวิทยาลัยราชพฤกษ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. หนังสือขอความอนุเคราะห์จากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช จำนวน ๑ ชุด

๒. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด

๓. แบบสอบถาม จำนวน ๕๐ ชุด

เนื่องด้วย นางสาวฉันทพิชญ์ อาริยะ โรจน์กุล เป็นบุคลากรประจำบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธนบุรี และเป็นศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขา วิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ”

ในการนี้ บุคลากรดังกล่าวจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากบุคลากรในหน่วยงานของท่าน ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าไปใช้ประโยชน์เฉพาะการศึกษาวิจัยเท่านั้น การวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ จะทำในภาพรวมจึงไม่มีผลกระทบต่อหน่วยงานของท่าน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่บุคลากรของมหาวิทยาลัย และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายบัญชา เกียรติ)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยธนบุรี

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๒๘๐๕-๐๘๒๓-๒๗ ต่อ ๑๒๓

โทรสาร ๐-๒๘๔๕-๔๑๖๕



มหาวิทยาลัยธนบุรี
THONBURI UNIVERSITY

ที่ มทร ๐๑.๑๕๕/๒๕๕๕

๒๒ พฤษภาคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขอลความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิการบดีวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. หนังสือขอลความอนุเคราะห์จากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช จำนวน ๑ ชุด
๒. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด
๓. แบบสอบถาม จำนวน ๓๐ ชุด

เนื่องด้วย นางสาวฉันทพิชญ์ อาริยะโรจน์กุล เป็นบุคลากรประจำบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธนบุรี และเป็นศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ”

ในการนี้ บุคลากรดังกล่าวจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากบุคลากรในหน่วยงานของท่าน ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้นำไปใช้ประโยชน์เฉพาะการศึกษาวิจัยเท่านั้น การวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ จะทำในภาพรวมจึงไม่มีผลกระทบต่อหน่วยงานของท่าน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่บุคลากรของมหาวิทยาลัย และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายบัญชา เกียมณี)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยธนบุรี

สำนักงบประมาณวิทยาลัย

โทร. ๐-๒๘๐๕-๐๘๒๓-๒๓ ต่อ ๑๒๓

โทรสาร ๐-๒๘๔๕-๔๑๖๕



ที่ ศธ 0522.17/บ ๒72

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

14 พฤษภาคม 2555

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิการบดีวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน ๕๐ ชุด

เนื่องด้วย นางสาวฉันทพิชญ์ อาริยะโรจน์กุล นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง
“ความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขันของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่ม
เครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ” ตามโครงการวิทยานิพนธ์และแบบสอบถามที่ส่งมาพร้อมนี้

ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่านซึ่งเป็นผู้บริหาร และ
บุคลากรในหน่วยงานของท่าน จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษา
ดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติม โปรดติดต่อกับนักศึกษา
โดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 087-798-2718 และกรุณาส่งคืนได้ที่ 81 ม.5 ต.ท่าข้าม อ.สามพราน
นครปฐม 73110

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมพงษ์ มีสมนัย)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048182,8184

โทรสาร. 02-5033612



ที่ สศ 0522.17/บ ๖๑๐

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

14 พฤษภาคม 2555

เรื่อง ขอลาอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน 100 ชุด

เนื่องด้วย นางสาวฉันทพิชญ์ อาริยะโรจน์กุล นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง
“ความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขันของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่ม
เครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ” ตามโครงการวิทยานิพนธ์และแบบสอบถามที่ส่งมาพร้อมนี้

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่านซึ่งเป็นผู้บริหาร และ
บุคลากรในหน่วยงานของท่าน จึงเรียนมาเพื่อขอลาอนุเคราะห์จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษา
ดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติม โปรดติดต่อกับนักศึกษา
โดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 087-798-2718 และกรุณาส่งคืนที่ 81 ม.5 ต.ท่าข้าม อ.สามพราน
จ.นครปฐม 73110

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมพงษ์ มีสมนัย)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048182,8184

โทรสาร. 02-5033612



มหาวิทยาลัยธนบุรี
THONBURI UNIVERSITY

ที่ มธร ๐๑.๑๕๘/๒๕๕๕

๒๒ พฤษภาคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. หนังสือขอกความอนุเคราะห์จากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช จำนวน ๑ ชุด
 ๒. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด
 ๓. แบบสอบถาม จำนวน ๑๐๐ ชุด

เนื่องด้วย นางสาวฉันทพิชญ์ อาริยะโรจน์กุล เป็นบุคลากรประจำบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธนบุรี และเป็นศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ”

ในการนี้ บุคลากรดังกล่าวจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากบุคลากรในหน่วยงานของท่าน ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้นำไปใช้ประโยชน์เฉพาะการศึกษาวิจัยเท่านั้น การวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ จะทำในภาพรวมจึงไม่มีผลกระทบต่อใด ๆ ต่อหน่วยงานของท่าน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่บุคลากรของมหาวิทยาลัย และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายวิชา เกิดฉิม)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยธนบุรี

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๒๘๙๐๕-๐๘๒๓-๒๗ ต่อ ๑๒๓

โทรสาร ๐-๒๘๙๕-๔๑๖๕



ที่ ศธ 0522.17/บ 671

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

14 พฤษภาคม 2555

เรื่อง ขอลาอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน 50 ชุด

เนื่องด้วย นางสาวฉันทพิชญ์ อริยะ โรจน์กุล นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง
“ความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขันของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่ม
เครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ” ตามโครงการวิทยานิพนธ์และแบบสอบถามที่ส่งมาพร้อมนี้

ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่านซึ่งเป็นผู้บริหาร และ
บุคลากรในหน่วยงานของท่าน จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษา
ดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติม โปรดติดต่อกับนักศึกษา
โดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 087-798-2718 และกรุณาส่งคืนได้ที่ 81 ม.5 ต.ท่าข้าม อ.สามพราน
จ.นครปฐม 73110

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมพงษ์ นิ่มสมนัย)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048182,8184

โทรสาร. 02-5033612



มหาวิทยาลัยธนบุรี
THONBURI UNIVERSITY

ที่ มทร ๐๑.๑๖๑/๒๕๕๕

๒๒ พฤษภาคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิการบดีวิทยาลัยกรุงเทพมหานครธนบุรี

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. หนังสือขอความอนุเคราะห์จากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช จำนวน ๑ ชุด
 ๒. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด
 ๓. แบบสอบถาม จำนวน ๕๐ ชุด

เนื่องด้วย นางสาวฉันทพิชญ์ อาริยะโรจน์กุล เป็นบุคลากรประจำบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธนบุรี และเป็นศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขา วิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ กับความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ”

ในการนี้ บุคลากรดังกล่าวจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากบุคลากรในหน่วยงานของท่าน ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าไปใช้ประโยชน์เฉพาะการศึกษาวิจัยเท่านั้น การวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ จะทำในภาพรวมจึงไม่มีผลกระทบต่อหน่วยงานของท่าน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่บุคลากรของมหาวิทยาลัย และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายบัญชา เกิดมณี)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยธนบุรี

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๒๘๑๕-๐๘๒๓ ต่อ ๓๒๓

โทรสาร ๐-๒๘๔๕-๔๖๖๕

ภาคผนวก ฉ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของ
มหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามการให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาเพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ขึ้นจากเอกสาร ตำรา และผลงานวิจัยของนักวิชาการหลาย ๆ ท่าน

2. ผู้วิจัยขอรับรองว่าจะนำคำตอบของท่านไปใช้ประโยชน์เฉพาะการศึกษาวิจัยเท่านั้น การวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ จะทำในภาพรวมจึงไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อท่าน

3. ในแบบสอบถามฉบับนี้ มีจำนวน 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 การให้ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัย

เอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ

ตอนที่ 3 การให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ

4. เพื่อความถูกต้องและความสมบูรณ์ของการวิเคราะห์ข้อมูล โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อทั้งสามตอน

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวฉันทพิชญ์ อาริยะโรจน์กุล

นักศึกษาปริญญาโท

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การตลาด)

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านและเติมคำตอบในช่องว่าง

1. เพศ

- 1) ชาย 2) หญิง

2. อายุ.....ปี

3. ระดับการศึกษา

- 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี 2) ปริญญาตรี
 3) ปริญญาโท 4) ปริญญาเอก

4. ตำแหน่งหน้าที่

- 1) รองอธิการบดี 2) คณบดี/ผู้อำนวยการสถาบัน/ศูนย์/สำนัก
 3) รองคณบดี /รองผู้อำนวยการ /ศูนย์/สำนัก
 4) หัวหน้าภาคหรือสาขา
 5) อาจารย์ผู้สอน 6) บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

5. สถาบันที่สังกัด

- 1) มหาวิทยาลัยธนบุรี 2) วิทยาลัยราชพฤกษ์
 3) มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ 4) วิทยาลัยเซนต์อีส์ท์บางกอก
 5) วิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ

6. ระยะเวลาการทำงาน

- 1) ต่ำกว่า 2 ปี 2) 2-5 ปี
 3) 6-10 ปี 4) มากกว่า 10 ปี

**ตอนที่ 2 ความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่าย
เบญจมิตรวิซาคาร**

คำชี้แจง โปรดพิจารณาประเด็นข้อคำถามและรายการกิจกรรมต่าง ๆ ตามการรับรู้ของท่าน ท่านคิดว่าปัจจัยเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิซาคารมากน้อยเพียงใด

โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นของท่าน

- | | | |
|---|---------|---------------------------------|
| 5 | หมายถึง | มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | มีความสำคัญในระดับมาก |
| 3 | หมายถึง | มีความสำคัญในระดับปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | มีความสำคัญในระดับน้อย |
| 1 | หมายถึง | มีความสำคัญในระดับน้อยที่สุด |

ข้อ ที่	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์	ระดับความสำคัญ				
		5	4	3	2	1
ด้านกลยุทธ์ (Strategy)						
1	การจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายของสภาสถาบันเชียงใหม่กับปรัชญาหรือปณิธาน และพระราชบัญญัติสถาบัน สอดคล้องกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ					
2	กระบวนการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผน ปฏิบัติการประจำปีครบ 4 พันธกิจ คือ ด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
3	การติดตามผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และรายงานผลต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณา					
4	แผนปฏิบัติการที่วางไว้สามารถปฏิบัติได้จริงตามระยะเวลาที่กำหนดไว้					
5	การนำปัญหา อุปสรรค ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของสภาสถาบันไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี					
ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure)						
1	การจัดโครงสร้างองค์กร และแผนผังสายการบังคับบัญชาภายในมหาวิทยาลัยมีความชัดเจน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ					
2	การปรับระบบการบริหารภายในเอื้อต่อการทำงาน เช่น มีการมอบอำนาจ กระจายอำนาจในการแก้ไขปัญหา					
3	กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยไว้อย่างชัดเจน					

ข้อ ที่	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์	ระดับความสำคัญ				
		5	4	3	2	1
4	การมอบหมายงานให้ผู้บริหารระดับรองลงมาปฏิบัติงานแทน					
5	สภามหาวิทยาลัยช่วยให้ความเห็นและคำปรึกษาในการพัฒนา มหาวิทยาลัย					
ด้านระบบ (System)						
1	การจัดระบบการประสานงานภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ					
2	การรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ					
3	ระบบและกลไกการสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยและงาน สร้างสรรค์ในการประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ					
4	การจัดทำงบประมาณที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีความเพียงพอในการ ดำเนินงาน					
5	การจัดระบบการบริหารความเสี่ยงโดยมีผู้บริหารระดับสูงและตัวแทน เป็นกรรมการหรือคณะทำงาน					
ด้านรูปแบบการบริหารงาน (Style)						
1	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทางการดำเนินงาน และสามารถ ถ่ายทอดนโยบาย วิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ให้หน่วยงานและบุคลากร ทุกระดับทราบและมีความเข้าใจร่วมกัน					
2	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในสถาบันมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ให้อำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากรตามความเหมาะสม					
3	ผู้บริหารบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล โดยคำนึงถึงประโยชน์ของ สถาบันและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
4	ผู้บริหารถ่ายทอดความรู้และส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานโดยเน้นการเพิ่ม ทักษะในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง					
5	ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามที่มอบ หมายรวมทั้งสามารถสื่อสารแผนและผลการดำเนินงานของสถาบันไป ยังบุคลากรในสถาบัน					
ด้านบุคลากร (Staff)						
1	การสรรหา คัดเลือกอาจารย์ และบุคลากร ที่ชัดเจนตามความรู้ ความสามารถเฉพาะทาง และเป็นระบบ โปร่งใส					
2	หัวหน้างานในแต่ละสายงานมีการติดตาม ควบคุม และประเมินผล บุคลากรในสายงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอมีการประเมินผลการ ปฏิบัติงานที่มีรูปแบบชัดเจน					

ข้อ ที่	ปัจจัยเชิงกลยุทธ์	ระดับความสำคัญ				
		5	4	3	2	1
3	ปริมาณและคุณสมบัติของอาจารย์ และบุคลากรมีความเหมาะสม และเพียงพอต่อการจัดการศึกษาในมหาวิทยาลัย					
4	บุคลากรสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกเหนือจากสายงานที่ตนเองรับผิดชอบ					
5	มีการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนให้เป็นไปตามแผนและเส้นทางเดินของตำแหน่งงานที่กำหนด					
ด้านทักษะ (Skill)						
1	อาจารย์และบุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และมีคุณสมบัติตรงตามสาขาที่ช่วยให้องค์กรสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน					
2	บุคลากรสายสนับสนุนมีความเข้าใจในระบบงาน					
3	ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน					
4	อาจารย์และบุคลากรได้รับการฝึกอบรมการทำวิจัย การเขียนตำราวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์					
5	มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการสนับสนุนงบประมาณการฝึกอบรมและให้ทุนการศึกษาสำหรับการพัฒนาตนเองของคณาจารย์และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
ด้านค่านิยมร่วม (Shared value)						
1	มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีวัฒนธรรมของการทำงานร่วมกันเป็นทีมงาน					
2	มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีวัฒนธรรมที่เน้นคุณภาพและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า					
3	ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ร่วมกัน					
4	ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรมีความตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ					
5	ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรมีแนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาองค์กร					

**ตอนที่ 3 ความสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชน
กลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการ**

คำชี้แจง โปรดพิจารณาประเด็นข้อคำถามและรายการกิจกรรมต่าง ๆ ตามการรับรู้ของท่าน ท่านคิดว่ามหาวิทยาลัยของท่านให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันด้านการศึกษาอย่างน้อยเพียงใด โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นของท่าน

- | | | |
|---|---------|---------------------------------|
| 5 | หมายถึง | มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | มีความสำคัญในระดับมาก |
| 3 | หมายถึง | มีความสำคัญในระดับปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | มีความสำคัญในระดับน้อย |
| 1 | หมายถึง | มีความสำคัญในระดับน้อยที่สุด |

ข้อ ที่	ความสามารถทางการแข่งขัน	ระดับความสำคัญ				
		5	4	3	2	1
ด้านประสิทธิภาพ						
1	มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีการควบคุมประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น การใช้ Balanced Score Card ในการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานต่าง ๆ (KPI)					
2	ในรอบปีที่ผ่านมามหาวิทยาลัยฯสามารถจัดการศึกษาได้ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายโดยมีต้นทุนที่ลดลง					
3	มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการสามารถผลิตสินค้า (บัณฑิต)และบริการได้ดีกว่ามาตรฐานการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ					
4	การบริหารจัดการทรัพยากรและเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้					
5	ในรอบ 2-3 ปีที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการสามารถดำเนินการโดยมีประสิทธิภาพดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัดเจน					
ด้านคุณภาพ						
1	มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีการนำเครื่องมือในการจัดการคุณภาพ เช่น TQF และ TQM มาใช้ในองค์กร					
2	มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการให้ความสำคัญกับการพัฒนาและการปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
3	คุณภาพการผลิตบัณฑิตหรือบริการของมหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับของตลาด					
4	การวางระบบและกลไกการควบคุมคุณภาพหลักสูตรการศึกษาในสาขาวิชาต่าง ๆ เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานสกอ.					

ข้อ ที่	ความสามารถทางการแข่งขัน	ระดับความสำคัญ				
		5	4	3	2	1
5	การให้บริการวิชาการที่ทันสมัย เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของสังคม					
ด้านนวัตกรรม						
1	มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการเน้นการใช้ระบบ IT เพื่อการเรียนรู้และส่งข่าวสารข้อมูลเพื่อปรับระบบวิธีการทำงานตลอดเวลา					
2	มหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีการนำนวัตกรรมในรูปแบบของกระบวนการ และ/หรือเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ออกใช้เพื่อการปรับปรุงงานอย่างสม่ำเสมอ					
3	อาจารย์และบุคลากรของมหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการเป็นผู้มีความพร้อมด้านความคิดสร้างสรรค์และมีความสามารถอย่างพอเพียงในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้กับสถาบัน					
4	การสร้างบรรยากาศในการทำงานเพื่อสนับสนุนและกระตุ้นบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์					
5	การจัดการเรียนการสอนผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (e-learning)					
ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า						
1	มหาวิทยาลัยกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีช่องทางการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าอย่างทั่วถึง หลากหลาย และชัดเจน					
2	จัดหลักสูตรที่หลากหลายตามความเหมาะสมตามความต้องการ และตามศักยภาพของกลุ่มผู้เรียนทุกหลักสูตร					
3	บริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียน เช่น ห้องสมุด และแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ อย่างเพียงพอและตรงตามความต้องการของนักศึกษา					
3	มหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มเครือข่ายเบญจมิตรวิชาการมีระบบการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง (URM)					
5	จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีอาคารสถานที่ที่มีการส่งเสริมสุขภาพอนามัย และความปลอดภัย					

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาวฉันทพิชญ์ อาริยะโรจน์กุล
วัน เดือน ปี	27 มิถุนายน 2518
สถานที่เกิด	อำเภอแก่งคร้อ จังหวัด ชัยภูมิ
ประวัติการศึกษา	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขา นิเทศศาสตร์ (ประชาสัมพันธ์) สถาบันราชภัฏนครปฐม 2544
สถานที่ทำงาน	บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธนบุรี 248 เพชรเกษม 110 แขวงหนองค้างพลู เขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร 10160
ตำแหน่ง	เลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

