



มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

รายงานการวิจัย
เรื่อง

การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของ
อาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในประเทศไทย

Causal Factor Study Influenced to Performance of Teacher in
Private Higher Education in Thailand

กัลยารัตน์ ธีระชนชัยกุล

งานวิจัยนี้ ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยศรีปทุม
ปีการศึกษา 2557

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการวิจัยเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สอาด บรรณเจ็ดฤทธิ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ ตรวจสอบแก้ไขงานวิจัยนี้ และติดตามความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณศูนย์ส่งเสริมและพัฒนางานวิจัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม ที่ได้มอบทุนสนับสนุนงานวิจัยปีงบประมาณ 2557 ผู้วิจัยขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้กรุณาใช้เวลาอันมีค่าของท่าน ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือวิจัยจนได้เครื่องมือที่มีคุณภาพ

ขอขอบคุณ อาจารย์ และบุคลากร ของคณะบริหารธุรกิจ อย่างสูงที่เป็นกำลังใจและให้การสนับสนุนการทำงานอย่างต่อเนื่อง

ขอขอบคุณทุกท่านที่ยังไม่ได้เอ่ยนามที่ได้มีส่วนร่วมในงานวิจัยชิ้นนี้เสร็จสิ้นสมบูรณ์ไปด้วยดี คุณความดีหรือประโยชน์อื่นใดอันเกิดจากงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาคุณ บิдамารดาและบูรพาจารย์ที่ให้การศึกษอบรมสั่งสอน ให้สติปัญญาและคุณธรรมอันเป็นเครื่องชี้นำความสำเร็จในชีวิตของผู้วิจัยต่อไป

กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล

มิถุนายน 2558

- หัวข้อวิจัย** : การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์
สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย
- ผู้วิจัย** : นางสาวกัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล
- หน่วยงาน** : คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีปทุม
- ปีที่พิมพ์** : พ.ศ. 2558

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมขอโมเดลผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย และเพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ อาจารย์ที่ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย ในปีการศึกษา 2557 จำนวน 410 คน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมด นำมาวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัย โดยกำหนดระดับความมีนัยสำคัญ 0.05 ทั้งนี้สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ S.D.) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) และการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลรวม (TE) สูงสุดต่อผลการปฏิบัติงาน (PER) คือ องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การ (CUL) โดยมีค่าอิทธิพล เท่ากับ .91 รองลงไปคือ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ (LEA) และองค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการความรู้ (KM) โดยมีค่าอิทธิพล เท่ากับ .84 และ .48 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรง (DE) พบว่า องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ (LEA) มีอิทธิพลทางตรงสูงสุดต่อผลการปฏิบัติงาน (PER) โดยมีค่าอิทธิพล เท่ากับ .74 รองลงไป คือ องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการความรู้ (KM) และ องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การ (CUL) โดยมีค่าอิทธิพล เท่ากับ .48 และ .43 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางอ้อม (IE) พบว่า ผลการปฏิบัติงาน (PER) ได้รับ อิทธิพลทางอ้อม สูงสุดจาก องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การ (CUL) โดยมีค่าอิทธิพล เท่ากับ .48 รองลงไป คือ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ (LEA) โดยมีค่าอิทธิพล เท่ากับ 0.10 นอกจากนี้ยังพบว่า

องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กร (CUL) และองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ (LEA) มีอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลรวมต่อองค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการความรู้ (KM) โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ .96 และ.58 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาอิทธิพลระหว่างปัจจัยในตารางที่ 22 ประกอบกับแผนภาพที่ 11 พบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุ สามารถอธิบายความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 94.00 ($R^2 = 0.94$) และมี สมการโครงสร้าง ดังต่อไปนี้ $PER = 0.74(LEA) + 0.43(CUL) + 0.48(KM)$

คำสำคัญ : ปัจจัยเชิงสาเหตุ ผลการปฏิบัติงานอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

Research Title : Casual Factor Study Influence to Performance of Teacher
in Private Higher Education Institute in Thailand.

Name of Researcher : Miss. Kanyaratv Teerathanachaiyakun

Name of Institution : Sripatum Business School, Sripatum University

Year of Publication : B.E. 2558

ABSTRACT

This research aimed to study the direct, indirect and overall influences of model representing performance of Instructor at Private Universities in Thailand as well as examine casual factors influencing instructor performance. Samples selected in this study were 410 instructors who had been working in Private Universities in Thailand during 2014. Data were gathered with the questionnaire and subjected to the analysis and compilation with the Computerized Program for research by setting statistical significance 0.05. This research deployed the following statistical methods, namely, Frequency, Percentage, Mean and Standard Deviation (S.D.), including the Confirmatory Factor Analysis as well as)and application of Item Objective Congruence Index (IOC)with the empirical evidence.

It was found that factors with Total Effect (TE) toward Performance (PER) is the Organization Culture(CUL) with the effect equaled to.91, followed by Leadership and Knowledge management with the effect equaled to .84 and .48 , respectively. Considering direct effect, it was found that Leadership effecting directly the most on Performance , having the effect .74, followed by Knowledge Management (KM) and the Organization Culture, having the effect.48 and.43, respectively. Considering the Indirect Impact, it was found that the performance (PER) received the highest effect from the Organization Culture (CUL), having the effect .48, followed by the Leadership (LEA) with the effect 0.10. Furthermore, it was found that the Organization Culture and (CUL)Leadership (LEA), having direct effect and total effect toward Knowledge Management (KM), with the effect of .96 and .58, respectively. When considering the

effect between factors in Table 22 accompanied Chart 11. It was found that the Casual Factors could explain the variation of outcomes of operation 94.00 ($R^2 = 0.94$) as well as having the structure of equation as follows: $PER = 0.74(LEA) + 0.43(CUL) + 0.48(KM)$.

Keywords : Casual Factors, Instructor Performance, Private Universities in Thailand

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
สมมุติฐานการวิจัย	3
กรอบทฤษฎีหรือกรอบแนวคิดในการวิจัย	3
คำถามในการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์	10
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	15
แนวคิดและทฤษฎีระบบ.....	15
ประวัติความเป็นมาและความหมาย.....	16
องค์ประกอบของทฤษฎีระบบ.....	22
การนำทฤษฎีระบบไปประยุกต์ใช้.....	23
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ.....	25
องค์ประกอบของภาวะผู้นำ.....	32
การวัดการจัดการความรู้กับภาวะผู้นำในองค์กร.....	41
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ.....	43
ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ.....	44
องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ.....	48
การวัดวัฒนธรรมองค์การ.....	50
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้.....	52
ความหมายของการจัดการความรู้.....	56
องค์ประกอบของการจัดการความรู้.....	59
การวัดการจัดการความรู้.....	62
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงาน.....	63

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ความหมายของการปฏิบัติงาน.....	66
องค์ประกอบของผลการปฏิบัติงาน.....	68
การวัดผลการปฏิบัติงาน.....	70
การทบทวนวรรณกรรมความสัมพันธ์ของตัวแปร.....	71
การทบทวนวรรณกรรมความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการจัดการความรู้..	72
การทบทวนวรรณกรรมความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับผลการปฏิบัติงาน....	73
เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	74
สรุป.....	78
3 ระเบียบวิธีการวิจัย	83
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	83
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	85
การตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย.....	86
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	87
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	88
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	91
สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าและความหมายทางสถิติ.....	91
การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานด้านสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและค่าสถิติพื้นฐานความเหมาะสมของตัวบ่งชี้.....	92
การนำเสนอโมเดลโครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย.....	107
การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบ.....	109
การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง.....	143
การวิเคราะห์ตามสมมติฐาน.....	149

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	150
สรุปผลการวิจัย	150
ผลการทดสอบสมมติฐานของตัวแบบการวิจัย.....	158
อภิปรายผลการวิจัย.....	158
ข้อเสนอแนะ	164
บรรณานุกรม	167
ประวัติย่อผู้วิจัย	180

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ความหมายของระบบ.....	21
2	ความหมายของภาวะผู้นำ.....	31
3	องค์ประกอบของภาวะผู้นำ.....	40
4	ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ.....	46
5	องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ.....	49
6	ความหมายของการจัดการความรู้.....	58
7	องค์ประกอบของการจัดการความรู้.....	61
8	ความหมายผลการปฏิบัติงาน.....	67
9	องค์ประกอบของบผลการปฏิบัติงาน.....	69
10	สรุปเกณฑ์ที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้อง.....	90
11	แสดงค่าความถี่และร้อยละเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	92
12	แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ.....	95
13	แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การ....	98
14	แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการ ความรู้.....	101
15	แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์ประกอบด้านผลการปฏิบัติงาน.....	105
16	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบย่อยโมเดล ด้านภาวะผู้นำ.....	116
17	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบย่อยโมเดล ด้านวัฒนธรรมองค์การ.....	118
18	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบย่อยโมเดล ด้านกระบวนการจัดการความรู้.....	121
19	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบย่อยโมเดล ด้านผลการปฏิบัติงาน.....	123

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
20	ค่าสถิติ Bartlett และค่าดัชนีไคเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิล (Kaiser-Mayer-Olkin Measures of Sampling Adequacy MSA) โมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย.....	124
21	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านภาวะผู้นำ.....	125
22	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันขององค์ประกอบย่อย 3 ตัวในองค์ประกอบภาวะผู้นำ.....	126
23	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านวัฒนธรรมองค์การ.....	129
24	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันขององค์ประกอบย่อย 4 ตัวในองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การ.....	130
25	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านกระบวนการจัดการความรู้.....	133
26	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันขององค์ประกอบย่อย 4 ตัวในองค์ประกอบกระบวนการจัดการความรู้.....	135
27	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านบุคลากรในองค์การ.....	138
28	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันขององค์ประกอบย่อย 4 ตัวในองค์ประกอบภาวะผู้นำ.....	139
29	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย.....	144
30	ค่าสถิติ Bartlett และค่าดัชนีไคเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิล (Kaiser-Mayer-Olkin Measures of Sampling Adequacy MSA) โมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย.....	145
31	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย..	146
32	ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม ของโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย.....	148

สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 การนำเสนอโมเดลโครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย.....	108
2 โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านภาวะผู้นำ.....	111
3 โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านวัฒนธรรมองค์การ.....	112
4 โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านกระบวนการจัดการความรู้.....	113
5 โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านผลการปฏิบัติงาน.....	114
6 โมเดลด้านภาวะผู้นำ.....	127
7 โมเดลด้านวัฒนธรรมองค์การ.....	131
8 โมเดลด้านกระบวนการจัดการความรู้.....	135
9 โมเดลด้านผลการปฏิบัติงาน.....	139
10 โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย.....	143
11 ผลการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง.....	147

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถาบันอุดมศึกษาเอกชน หรือมหาวิทยาลัยเอกชนเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ผลิตบัณฑิตที่มีภารกิจหลักประการคือการผลิตและพัฒนากำลังคนระดับกลางและระดับสูง การวิจัยเพื่อสร้างและพัฒนาองค์ความรู้การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งมหาวิทยาลัยเอกชนเป็นศูนย์รวมของนักวิชาการที่มีความรู้ความสามารถเป็นจำนวนมากบทบาทสำคัญยิ่งของมหาวิทยาลัยเอกชนจึงกล่าวได้ว่าเป็น “ตัวนำการเปลี่ยนแปลง” (Change Agent) หรือเป็นองค์การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่จะต้องดำเนินการตามบทบาทและความรับผิดชอบของการเป็นมหาวิทยาลัยเอกชนเพื่อที่จะนำประเทศไปสู่สังคมที่พึงปรารถนาในที่สุด (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2556) โดยสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาในประเทศไทยนั้น แบ่งออกเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ) สถาบันอุดมศึกษาเอกชน (มหาวิทยาลัยเอกชน) และมหาวิทยาลัยราชภัฏในด้านสถาบันอุดมศึกษาเอกชน หรือมหาวิทยาลัยเอกชน หมายถึง สถาบันอุดมศึกษาที่เปิดทำการเรียนการสอนภายใต้การบริหารของหน่วยงานเอกชน อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเช่นเดียวกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยหลักสูตรที่ได้รับอนุญาตให้เปิดสอนนั้น หลังจากได้รับการรับรองจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแล้ว จะส่งหลักสูตรดังกล่าวให้สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนพิจารณารับรองคุณวุฒิ เพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษาสามารถบรรจุเข้ารับราชการในอัตราเงินเดือนเทียบเท่ากับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐด้วยเช่นกัน ในด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน หรือ มหาวิทยาลัยเอกชน นั้น จะมีความแตกต่างจากการบริหารองค์การโดยทั่วไปกล่าวคือ การบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน หรือมหาวิทยาลัยเอกชน จะมีลักษณะเฉพาะที่สำคัญในประการหลักๆร่วมกันประการหลักที่สำคัญได้แก่ การบริหารบุคลากรที่เป็นคณาจารย์ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของคุณภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ประการสำคัญรองลงมาคือการบริหารวิชาการหรือหลักสูตรที่เป็นสิ่งสะท้อนความเชี่ยวชาญหรือเข้มแข็งของสถาบันนั้นการบริหารการเงินการบริหารบุคลากรสายสนับสนุนการบริหารงานวิจัยการบริหารงานบริการวิชาการแก่ชุมชนรวมทั้งการตรวจสอบติดตามและ

ประเมินผลการดำเนินการต่างๆตามภารกิจหลักของแต่ละสถาบันภายใต้หลักการของความเป็นอิสระภาพในการดำเนินการ (Autonomy) และความเป็นเสรีภาพทางวิชาการ (Academic Freedom) (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2556) ซึ่งการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษา หรือมหาวิทยาลัยเอกชน นั้นนับว่า "ความรู้" เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารของแต่ละสถาบัน หรือมหาวิทยาลัย จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการองค์ความรู้ต่างๆ ในสถาบันหรือมหาวิทยาลัยของตนเอง เพื่ออาศัยความรู้เป็นตัวขับเคลื่อนหลักในการสร้างความเติบโตและความมั่นคงให้กับสถาบันหรือมหาวิทยาลัย ตลอดจนรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based Economic) (กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล, 2555) นั้นนั่นเอง

ดังนั้นอาจารย์ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนหรือมหาวิทยาลัยเอกชน ในประเทศไทย จะต้องเป็นผู้ที่พัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่ตลอดเวลาเช่นเดียวกับการตอบสนองให้นักศึกษามีความรู้และคุณธรรม ทั้งนี้มหาวิทยาลัยเอกชน ทุกสถาบันได้ดำเนินการพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณภาพโดยใช้หลักการจัดการความรู้ภายในองค์กรมาได้ระยะหนึ่งแล้ว เพราะทุกสถาบันหรือมหาวิทยาลัยจะต้องมีการวัดและประเมินผลในรูปแบบของการประกันคุณภาพ (Quality Assurance : QA) โดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพทางการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ทั้งนี้จึงอาจกล่าวได้ว่าความรู้คือสิ่งจำเป็นต่อการเพิ่มความสามารถในการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอกชน อันจะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ (Drucker, 1999) ซึ่งแนวคิดในการบริหารจัดการองค์การที่ได้รับความสนใจอย่างมากก็คือแนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management) นั่นเองและเป็นแนวคิดที่แพร่หลายอย่างมากในปัจจุบัน เนื่องจากเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องและสามารถนำมาใช้ได้ในทุกองค์การ ทั้งนี้ในเรื่องของการจัดการความรู้ (Knowledge Management) นั้นได้เข้ามามีบทบาทอย่างมากในทุกองค์การ ไม่ว่าจะเป็นองค์การภาครัฐหรือเอกชนหรือแม้แต่ในสถาบันหรือมหาวิทยาลัยเอกชนเองก็เช่นกัน

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยโดยผลการวิจัยที่ได้นี้ สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ทั้งนี้สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทยสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางการพัฒนาอาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีประสิทธิภาพ

ตลอดจนหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ก็สามารถนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ในองค์การของตนเองได้อีกด้วย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของโมเดลผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

สมมุติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางตรงต่อกระบวนการการจัดการความรู้
2. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อกระบวนการการจัดการความรู้
3. ปัจจัยด้านการจัดการความรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย
4. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำและปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

กรอบทฤษฎีหรือกรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย ที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีตัวแปรที่เกี่ยวข้อง 4 ตัวแปรได้แก่ ตัวแปรภาวะผู้นำ ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ ตัวแปรการจัดการความรู้ และตัวแปรผลการปฏิบัติงาน ซึ่งแต่ละตัวแปรมีองค์ประกอบดังนี้

1. **ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ** ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ได้แก่
 - 1). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2). ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน
 - 3). ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย
2. **ปัจจัยด้านการจัดการความรู้** ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ได้แก่
 - 1). การแสวงหาความรู้
 - 2). การสร้างความรู้
 - 3). การจัดเก็บความรู้และการค้นคืนความรู้

4). การถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์

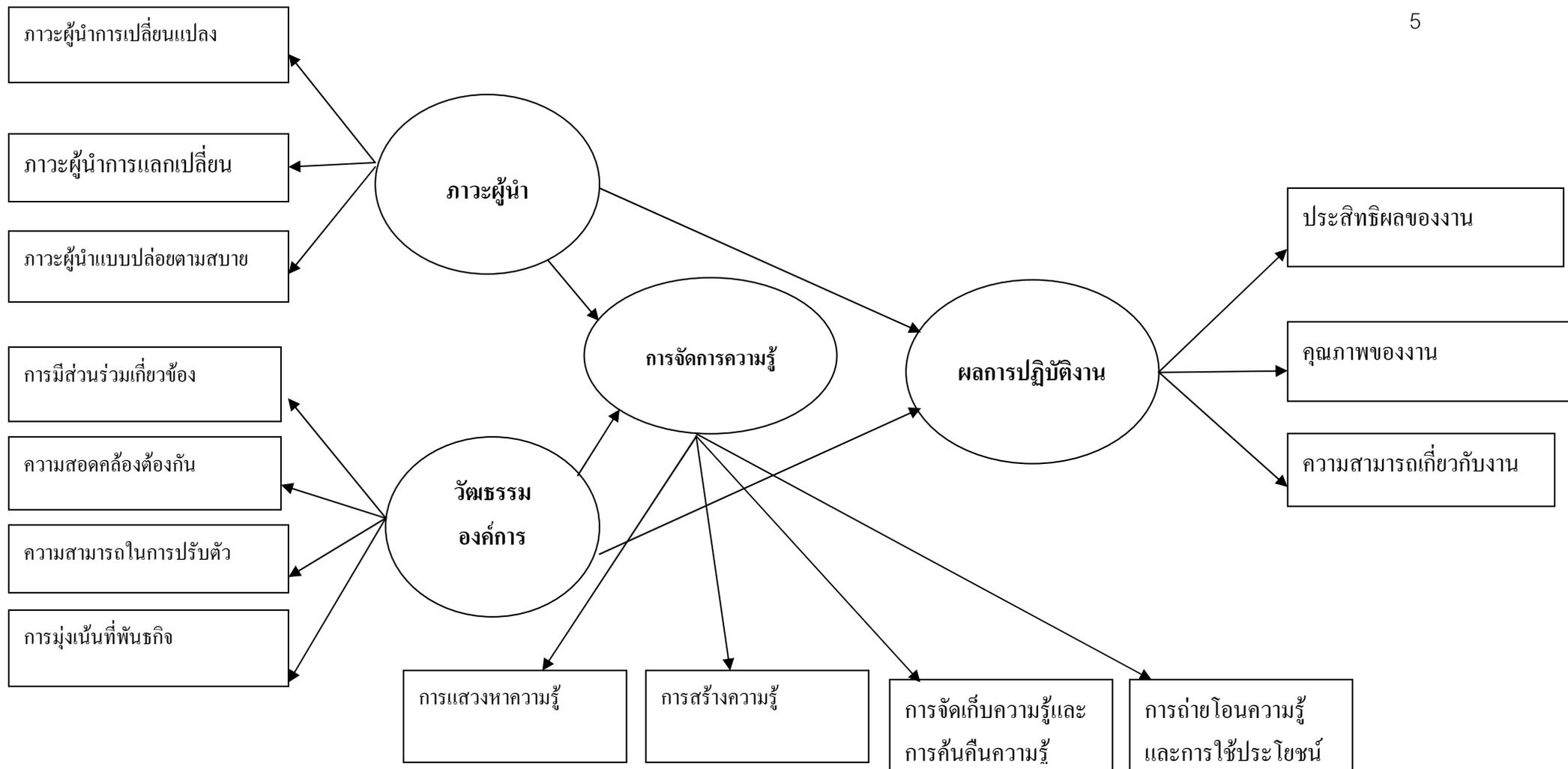
3. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ได้แก่

- 1). การมีส่วนร่วมแบบเกื้อกูลในการปฏิบัติพันธกิจ
- 2). ความสอดคล้องต้องกัน
- 3). ความสามารถในการปรับตัว
- 4). การมุ่งเน้นพันธกิจ

4. ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยได้แก่

- 1). ประสิทธิภาพของงาน
- 2). คุณภาพของงาน
- 3). ความสามารถเกี่ยวกับงาน

ผู้วิจัยได้นำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดได้ดังนี้



กรอบแนวคิด : ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

โดยที่มาจากแนวคิดทฤษฎี มีดังนี้

1. **ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ** มาจากแนวคิดทฤษฎีของ Bass & Avolio (1994) ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย
2. **ปัจจัยด้านจัดการความรู้** จากแนวคิดของ Marquardt (1996) ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยได้แก่ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้และการค้นคืนความรู้ และการถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์
3. **ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ** จากแนวคิดของ Dension (2007) ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยได้แก่ การมีส่วนร่วมแบบเกี่ยวข้องในการปฏิบัติพันธกิจ ความสอดคล้องต้องกัน ความสารถในการปรับตัว และการมุ่งเน้นพันธกิจ
4. **ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน** ตามแนวคิดของ Mathis and Jackson (2003) ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยได้แก่ ประสิทธิภาพของงาน คุณภาพของงาน และความสามารถเกี่ยวกับงาน

คำถามในการวิจัย

1. โมเดลผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย มีลักษณะอย่างไร
2. โมเดลผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ อาจารย์ที่ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย ในปีการศึกษา 2557 จำนวน 41 แห่ง รวมทั้งสิ้น 10,207 คน (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาเอกชน, 2557)

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ อาจารย์ที่ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนหรือมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทยประจำปีการศึกษา 2557 จำนวน 41 แห่ง มีจำนวนอาจารย์ทั้งสิ้น 10,207 คน จำแนกได้ดังนี้

1. มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่	จำนวนอาจารย์	120	คน
2. มหาวิทยาลัยพายัพ	จำนวนอาจารย์	488	คน
3. มหาวิทยาลัยฟาอีสเทิร์น	จำนวนอาจารย์	80	คน
4. มหาวิทยาลัยเอเชีย	จำนวนอาจารย์	40	คน
5. มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	จำนวนอาจารย์	200	คน
6. มหาวิทยาลัยราชธานี	จำนวนอาจารย์	23	คน
7. มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล	จำนวนอาจารย์	205	คน
8. มหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น	จำนวนอาจารย์	170	คน
9. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่	จำนวนอาจารย์	192	คน
10. มหาวิทยาลัยอิสลามยะลา	จำนวนอาจารย์	36	คน
11. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ	จำนวนอาจารย์	830	คน
12. มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี	จำนวนอาจารย์	466	คน
13. มหาวิทยาลัยเกริก	จำนวนอาจารย์	163	คน
14. มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต	จำนวนอาจารย์	369	คน
15. มหาวิทยาลัยคริสเตียน	จำนวนอาจารย์	35	คน
16. มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา	จำนวนอาจารย์	80	คน
17. มหาวิทยาลัยชินวัตร	จำนวนอาจารย์	57	คน
18. มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น	จำนวนอาจารย์	54	คน
19. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร	จำนวนอาจารย์	368	คน
20. มหาวิทยาลัยธนบุรี	จำนวนอาจารย์	147	คน
21. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต	จำนวนอาจารย์	542	คน
22. มหาวิทยาลัยเนชั่น (เดิมคือ มหาวิทยาลัยโยนก)	จำนวนอาจารย์	95	คน
23. มหาวิทยาลัยปทุมธานี	จำนวนอาจารย์	188	คน
24. มหาวิทยาลัยภาคกลาง	จำนวนอาจารย์	40	คน
25. มหาวิทยาลัยรังสิต	จำนวนอาจารย์	665	คน

26.	มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต	จำนวนอาจารย์	460	คน
27.	มหาวิทยาลัยศรีปทุม	จำนวนอาจารย์	777	คน
28.	มหาวิทยาลัยสยาม	จำนวนอาจารย์	429	คน
29.	มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย	จำนวนอาจารย์	113	คน
30.	มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ	จำนวนอาจารย์	450	คน
31.	มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	จำนวนอาจารย์	1,129	คน
32.	มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย	จำนวนอาจารย์	100	คน
33.	มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์	จำนวนอาจารย์	240	คน
34.	มหาวิทยาลัยพิษณุโลก	จำนวนอาจารย์	72	คน
35.	มหาวิทยาลัยนอร์ท-กรุงเทพ	จำนวนอาจารย์	50	คน
36.	มหาวิทยาลัยนานาชาติเอเชีย-แปซิฟิก	จำนวนอาจารย์	80	คน
37.	มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด	จำนวนอาจารย์	35	คน
38.	มหาวิทยาลัยเวสเทอ์ (ประเทศไทย)	จำนวนอาจารย์	30	คน
39.	มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น	จำนวนอาจารย์	50	คน
40.	มหาวิทยาลัยเฉลิมกาญจนา	จำนวนอาจารย์	120	คน
41.	มหาวิทยาลัยตาปี	จำนวนอาจารย์	100	คน

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาเอกชน, 2557

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยสุ่มมา สังกุโชติ และคณะ, (2552) ได้ อธิบายไว้ในหนังสือสถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ : เทคนิค การใช้โปรแกรม LISREL ว่าขนาดของกลุ่มตัวอย่างต้องมีกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่เพราะหากใช้ กลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่จะมีโอกาสที่ตัวแปรจะมีการแจกแจงเป็นปกติมากกว่าจำนวนกลุ่ม ตัวอย่างที่น้อยกว่าโดยปกติในการวิเคราะห์สถิติประเภทพหุตัวแปรมีข้อเสนอว่าควรกำหนดกลุ่ม ตัวอย่างประมาณ 20 เท่าของตัวแปรในโมเดล ดังนั้นในงานวิจัยนี้มีตัวแปรทั้งหมด 14 ตัวแปร (กลุ่มตัวอย่าง 20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้) จะได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 280 ตัวอย่าง แต่ทั้งนี้ เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็น 410 คนซึ่งมีการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของทาโร ยา มาเน ได้ขนาดตัวอย่างจำนวน 385 คน (จากจำนวนประชากรทั้งสิ้น 10,207 คน) ซึ่งการใช้ขนาด กลุ่มตัวอย่างที่ใหญ่จะมีโอกาสเกิดความคลาดเคลื่อนน้อย เนื่องจากขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใหญ่จะ

ให้ข้อมูลที่เที่ยงตรงการคำนวณทางสถิติมีความถูกต้องมากกว่ากลุ่มตัวอย่างขนาดเล็กและกลุ่มตัวอย่างยังมีขนาดใหญ่มากเท่าใดความคลาดเคลื่อนจะลดน้อยลง (Kerlinger, 1972 : 61 อ้างถึงในพวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543 : 91) ดังนั้นผู้วิจัยจึงแจกแบบสอบถามไปยังอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยแห่งละ 10 คน ในสัดส่วนที่เท่ากัน ครอบคลุมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยทั้ง 41 แห่งรวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 410 คน

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่ามี 4 ปัจจัย และสามารถนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้ดังนี้

ตัวแปรต้น ได้แก่

- 1). ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย
- 2). ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ได้แก่ การมีส่วนร่วมแบบเกี่ยวข้องในการปฏิบัติพันธกิจ ความสอดคล้องต้องกัน ความสารถในการปรับตัว และการมุ่งเน้นพันธกิจ

ตัวแปรคั่นกลาง ได้แก่

ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ได้แก่ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้และการค้นคืนความรู้การถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์

ตัวแปรตาม ได้แก่

ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ได้แก่ ประสิทธิภาพของงาน คุณภาพของงาน และความสามารถเกี่ยวกับงาน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้โมเดลผลการปฏิบัติงาน และพัฒนาผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ ให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีจนเป็นที่พึงพอใจ

2. ทำให้ผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้เข้าใจถึงปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อ

ผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ ที่จะสามารถทำให้การทำงานของอาจารย์มีประสิทธิภาพและมีผลการปฏิบัติงานที่ดีได้

3. เพื่อให้สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทยสามารถนำผลการวิจัยที่ได้ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาอาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย ให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีและมีประสิทธิภาพจนเป็นที่พึงพอใจ

4. สามารถนำไปผลการวิจัยที่ได้มาแก้ไขปัญหาในอนาคต ให้เกิดประโยชน์ต่อการวางแผนการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

นิยามศัพท์

1. **การจัดการความรู้** หมายถึง การแสดงออกของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนหรือมหาวิทยาลัยเอกชน เกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่วัดได้จากพฤติกรรม ซึ่งมีกระบวนการของการใช้ความรู้ที่เหมาะสม และเป็นระบบระหว่างครูกับนักเรียนและระหว่างทีมงาน ซึ่งมีการนำความรู้ไปใช้เพื่อให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งทางวิชาการในฐานะผู้นำความรู้ในสังคมภายใต้การสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย

1.1 **สร้างความรู้** หมายถึง พฤติกรรมของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย ที่สามารถนำความรู้ที่ได้จากการสร้างความรู้ได้ง่ายๆ มาสร้างหรือถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ให้กับอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย โดยการสร้างความรู้ผ่านการเปลี่ยนความผิดพลาดหรือความสำเร็จที่เกิดขึ้นเป็นบทเรียน การสร้างความรู้ผ่านกระบวนการวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R&D) ตลอดจนการสร้างความรู้ผ่านความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยและเครือข่าย (Network) ซึ่งความรู้ที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยสร้างขึ้นมานี้สามารถนำไปเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานได้

1.2 **การแสวงหาความรู้** หมายถึง พฤติกรรมของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย ที่ศึกษาหาความรู้ด้วยกระบวนการและวิธีการต่างๆ โดยความรู้จะเกิดขึ้นกับบุคคลที่ปฏิบัติงานด้วยกันในกลุ่มซึ่งมีความสัมพันธ์กันอย่างเหนียวแน่นด้วยการสร้างความรู้ร่วมมือและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่างๆ ซึ่งสามารถแบ่งรูปแบบการแสวงหาความรู้เป็น 4 ประเภท ได้แก่ 1). การสร้างปฏิสัมพันธ์ทางสังคม 2). การปรับเปลี่ยนสู่ภายนอก 3). การปรับเปลี่ยนสู่ภายใน และ 4). การผสมผสาน

1.3 การจัดเก็บความรู้และการค้นคืนความรู้ หมายถึง การนำความรู้ที่สร้างขึ้น หรือที่ได้มานำมาจัดเก็บเพื่อให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วต่อการนำความรู้ไปใช้ใหม่ในครั้งต่อไปโดยสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องกำหนดสิ่งสำคัญที่จะเก็บไว้เป็นองค์ความรู้และต้องพิจารณาถึงวิธีการที่จะเก็บรักษาและนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ตามความต้องการ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องเก็บรักษาสิ่งที่ต้องการเรียกว่าเป็นความรู้ไว้ให้ได้ดีที่สุดไม่ว่าจะเป็น ข้อมูลสารสนเทศตลอดจนผลสะท้อนกลับการวิจัยและการทดลองการจัดเก็บเกี่ยวข้องกับด้านเทคนิคเช่นการบันทึกเป็นฐานข้อมูล (Database) หรือการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน รวมทั้งเกี่ยวข้องกับกระบวนการทางมนุษย์ด้วยเช่นการสร้างและการจดจำของปัจเจกบุคคลเป็นต้นทั้งนี้การเก็บสะสมความรู้องค์การควรคำนึงถึงสิ่งต่างๆ ดังนี้ 1). โครงสร้างและการจัดเก็บความรู้ควรเป็นระบบที่สามารถค้นหาและส่งมอบได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว 2). จัดให้มีการจำแนกรายการต่างๆ เช่นข้อเท็จจริงนโยบายหรือขั้นตอนการทำงานที่อยู่บนพื้นฐานความจำเป็นในการเรียนรู้ และ3). อาศัยการจัดการที่สามารถส่งมอบให้กับผู้ใช้ได้อย่างชัดเจนถูกต้องทันเวลา และเหมาะสมกับความต้องการ

1.4 การถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์ หมายถึง การเคลื่อนที่ของสารสนเทศและความรู้ระหว่างบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งเป็นไปได้ทั้งที่โดยตั้งใจและโดยไม่ได้ตั้งใจซึ่งได้แก่ ความชำนาญ ความทรงจำ ความเชื่อ และสมมติฐานต่างๆ ของบุคคลซึ่งล้วนแต่มีค่าต่อสถาบันอุดม

เอกชนเป็นอย่างมากยิ่งความรู้เช่นนี้ยากที่จะอธิบายหรือสื่อสารออกมาได้ แต่สามารถที่จะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างใหญ่หลวงต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้

2. ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย ที่แสดงออกถึงการพยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่างๆ ตามต้องการและกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ของคนในองค์กร ตลอดจนส่งเสริมให้มีกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการทำงานร่วมกัน เพื่อความสำเร็จของสถาบันหรือมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ ซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้

2.1 ผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามและพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน และผู้ตามให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร มีการจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการนี้ผู้นำจะมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามนี้ โดยกระทำผ่าน

องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ 1). การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) 2). การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) 3). การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และ 4). การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

2.2 ผู้นำแบบการแลกเปลี่ยน หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตามขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์จูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานและช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมาย โดยผู้นำจะระบุบทบาทและข้อกำหนดงานที่ชัดเจน ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานและเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ ซึ่งผู้นำจะต้องรู้ถึงสิ่งที่ผู้ตามจะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ ผู้นำจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมายรางวัลส่วนใหญ่เป็นรางวัลภายนอก โดยผู้นำจะต้องรับรู้ความต้องการของผู้ตามด้วยโดยมีองค์ประกอบที่สำคัญได้แก่ 1). การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward : CR) และ 2). การบริหารแบบวางเฉย (Management-by-Exception)

2.3 ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำไม่มีความพยายาม ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ ขาดการมีส่วนร่วม เมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ ผู้นำจะไม่อยู่ ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภารกิจขององค์การ ไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย

3. วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง แบบแผนหรือแนวทางของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนหรือมหาวิทยาลัยเอกชน ที่อาจารย์ให้การยอมรับและยึดถือปฏิบัติร่วมกันทั้งแบบแผนทางความคิดความเชื่อ ค่านิยมอุดมการณ์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนหรือมหาวิทยาลัยเอกชน และเป็นแบบแผนทางการกระทำของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนหรือมหาวิทยาลัยเอกชน และมีปฏิสัมพันธ์กับอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนหรือมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทยซึ่งประกอบด้วย

3.1 การมีส่วนร่วมแบบเกี่ยวข้องในการปฏิบัติพันธกิจ หมายถึง อาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยรู้สึกได้ถึงควมมีส่วนร่วม เนื่องจากได้รับอำนาจให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารงานอย่างเต็มที่ (Empowerment) และลักษณะการทำงานที่มุ่งเน้นทีมงาน (Team Orientation) ทำให้เกิดการพัฒนาศามารถของบุคลากรทางการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

3.2 ความสอดคล้องต้องกัน หมายถึง การที่อาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยมีการทำงานบรรลุเป้าหมายได้ดี เนื่องจากบุคลากรทางการศึกษามีการยอมรับในค่านิยม (Core Value) ร่วมกันซึ่งนำไปสู่ความรู้สึกอันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ด้วยการร่วมคาดหวังสิ่งที่ตรงกันทำให้เกิดการตกลงเห็นพ้องต้องกัน (Agreement) ได้ง่ายขึ้น สามารถหาข้อสรุปในประเด็นที่ต้องการวิพากษ์วิจารณ์ร่วมกัน ส่งผลให้มีการทำงานร่วมกันเป็นอย่างดีโดยอาศัยการประสานงานระหว่างหน่วยงานและนำงานนั้นมาบูรณาการร่วมกัน (Coordination and Integration) จนงานเสร็จสิ้น

3.3 ความสามารถในการปรับตัว หมายถึง การมุ่งตอบสนองสิ่งแวดล้อมภายนอกสถาบันอุดมศึกษาเอกชน การปรับตัวได้นั้น คือการสร้างสรรคการเปลี่ยนแปลง (Creating Change) ดังนั้นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจึงต้องมีการเรียนรู้คือการสะสมความรู้และพัฒนาความสามารถของอาจารย์ให้มากขึ้นเพื่อที่จะให้รับและแปลความหมายจากสัญญาณที่ส่งมาจากสิ่งแวดล้อมภายนอกในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้น

3.4 การมุ่งเน้นพันธกิจ หมายถึง เมื่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ตั้งมั่นในพันธกิจนั้นหมายถึง ทุกคนในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องร่วมรับรู้ในพันธกิจนั้น และสามารถเข้าใจถึงทิศทางของกลยุทธ์ที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนใช้ในพันธกิจนั้น เมื่อทุกคนสามารถก้าวตามที่กลยุทธ์กำหนดแล้วก็จะสามารถมุ่งไปยังเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

4. ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลการปฏิบัติงานของอาจารย์คนหนึ่งในช่วงเวลาหนึ่งว่าสามารถปฏิบัติงานได้ดีเพียงใดโดยมีเกณฑ์การประเมินในด้านต่าง ๆ ดังนี้ ประสิทธิภาพของงาน คุณภาพของงาน และความสามารถเกี่ยวกับงาน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.1 ประสิทธิภาพของงาน หมายถึง ความสำเร็จของการปฏิบัติที่เป็นไปตามจำนวนที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาหรือเป็นไปตามที่ผู้บังคับบัญชากำหนดไว้

4.2 คุณภาพของงาน หมายถึงความสามารถในการปฏิบัติงานได้ถูกต้องสมบูรณ์ตามมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้

4.3 ความสามารถเกี่ยวกับงาน หมายถึงความรู้ ความเข้าใจในขั้นตอนและวิธีการเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

5. ความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หมายถึง ผลการวิเคราะห์ทางสถิติ โดยการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ พิจารณาจากค่า 1) ค่าไคสแควร์ (Chi Square) มีค่าต่ำหรือไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ มีความน่าจะเป็นหรือค่า p-value สูงกว่า 0.05

2) ค่าสัดส่วน χ^2 / df มีค่าไม่ควรเกิน 3.00 3) ค่าดัชนีความกลมกลืนหรือค่า GFI (Goodness of Fit Index) และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้วหรือค่า AGFI (Adjust Goodness of Fit Index) มีค่าตั้งแต่ 0.09 ขึ้นไป และ 4) ค่า RMSEA มีค่าต่ำกว่า 0.07

6. สถาบันอุดมศึกษาเอกชน หรือ มหาวิทยาลัยเอกชน หมายถึง สถาบันอุดมศึกษาที่เปิดทำการเรียนการสอนภายใต้การบริหารของหน่วยงานเอกชนอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา การวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม โดยหลักสูตรที่ได้รับอนุญาตให้เปิดสอนนั้น หลังจากได้รับการรับรองจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแล้ว จะส่งหลักสูตรดังกล่าวให้สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนพิจารณารับรองคุณวุฒิ เพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษาสามารถบรรจุเข้ารับราชการในอัตราเงินเดือนเทียบเท่ากับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

7. ความตรงของโมเดล หมายถึง คุณสมบัติของโมเดลที่แสดงว่าความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรในโมเดล ที่สร้างขึ้นตามทฤษฎีสอดคล้องตรงกับลักษณะปัจจัยเชิงสาเหตุของข้อมูลเชิงประจักษ์ มีการตรวจสอบความตรงของโมเดลโดยใช้โปรแกรมลิสเรลเพื่อตรวจสอบว่าเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมที่ประมาณค่าจากโมเดล ไม่แตกต่างจากเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมที่ได้จากข้อมูลเชิงประจักษ์ ดัชนีการตรวจสอบความตรงของโมเดล ได้แก่ ค่าสถิติ chi-square, GFI, RMSR

8. ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย หมายถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

9. อาจารย์ หมายถึง อาจารย์ประจำหรืออาจารย์ที่มีสัญญาจ้างกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยทั้งปีการศึกษา มีหน้าที่ความรับผิดชอบตามพันธกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

บทที่ 2

ในการวิจัยเรื่อง“การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย”ครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยตามลำดับดังนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีระบบ

1. ประวัติความเป็นมาและความหมาย
2. องค์ประกอบของระบบ
3. การนำทฤษฎีระบบไปประยุกต์ใช้

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

1. ประวัติความเป็นมาและความหมายของภาวะผู้นำ
2. องค์ประกอบของภาวะผู้นำ
3. การวัดภาวะผู้นำ

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ

1. ประวัติความเป็นมาและความหมายของวัฒนธรรมองค์การ
2. องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ
3. การวัดวัฒนธรรมองค์การ

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้

1. ประวัติความเป็นมาและความหมายของการจัดการความรู้
2. องค์ประกอบของการจัดการความรู้
3. การวัดการจัดการความรู้

2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

1. ประวัติความเป็นมาและความหมายของผลการปฏิบัติงาน
2. องค์ประกอบของผลการปฏิบัติงาน
3. การวัดผลการปฏิบัติงาน

2.6 การทบทวนวรรณกรรมความสัมพันธ์ของตัวแปร

2.7 เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.8 สรุป

2.1 แนวคิดและทฤษฎีระบบ

1. ประวัติความเป็นมาและความหมาย

1.1 ประวัติความเป็นมาของทฤษฎีระบบ

นักทฤษฎีองค์การทั้งหลายต่างพากันเสนอแนวคิดวิธีการวิเคราะห์และต้นแบบ (Models) ของการศึกษาเพื่อการประเมินความสำเร็จของโครงการหรือหน่วยงานต่าง ๆ (Amitai, 1964) โดย Gibson and others (1992) ได้เสนอแนะว่าการประเมินประสิทธิภาพการบริหารการจัดการที่เหมาะสมที่สุดคือการใช้แนวคิดทฤษฎีระบบเป็นต้นแบบหรือเครื่องมือในการวิเคราะห์ทฤษฎีระบบ (System Theory) มีต้นกำเนิดมาจากนักทฤษฎีองค์การและนักชีววิทยา คือ Boulding and Bertalanffy (1920) ที่มององค์การในฐานะสิ่งมีชีวิตโดยมองในรูประบบเปิดเหมือนระบบกายวิภาคของสิ่งมีชีวิต (Anatomy) เช่นเดียวกับ Miller & Rice (1967) รวมทั้งนักทฤษฎีอื่นๆ อีกหลายท่าน ดังนั้นแนวคิดของทฤษฎีระบบจึงเป็นอีกหนึ่งต้นแบบที่เหมาะสมในการประเมินผลตามโครงการเพิ่มประสิทธิภาพผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย เพราะเป็นการศึกษาและมองภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยอย่างองค์รวมและเป็นระบบนอกจากนี้จากการศึกษาจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยต่างๆ พบว่า ทฤษฎีระบบ (The Systems Theory) คือแนวคิดที่เชื่อว่าเอกภพแห่งนี้ (The universe) เป็นหนึ่งหน่วยระบบซึ่งมีคุณสมบัติประการต่างๆ ตามที่จะกล่าวต่อไปยกเว้นบางประการที่ยังไม่อาจจะรู้ได้เพราะเอกภพเป็นหน่วยระบบที่ใหญ่โตเกินกว่าที่เราจะสังเกตและพิสูจน์ได้ครบถ้วนและแม้ส่วนประกอบที่เล็กที่สุดของเอกภพซึ่งนักวิทยาศาสตร์ปัจจุบันเรียกว่า “ควาร์ก” (Quake) และเราสังเกตหรือพิสูจน์ได้ยากก็เป็นหน่วยระบบเช่นเดียวกันแต่อาจมีคุณสมบัติอย่างไม่ครบถ้วนส่วนสิ่งอื่นๆ ทั้งหมดที่มีขนาดระหว่างกลางของสิ่งทั้งสองนี้ล้วนมีคุณสมบัติของความเป็นหน่วยระบบครบถ้วนทุกประการ คุณสมบัติสำคัญเท่าที่ได้ค้นพบแล้วของหน่วยระบบแต่ละหน่วยคือ

1. คุณสมบัติของการ “เป็นหน่วยทำงาน” (Working Unit) ในที่นี้หมายความว่าหน่วยนี้มีได้อยู่นิ่งเฉยแต่เป็นหน่วยทำงานบางอย่างตามลักษณะงานที่หน่วยระบบนั้นถูกสร้างขึ้นมา เพื่อให้ทำงานซึ่งลักษณะงานเหล่านี้บางอย่างมนุษย์ก็ไม่อาจรู้ได้หรือเข้าใจได้เสมอไปเช่นมนุษย์ไม่รู้ว่าเอกภพถูกสร้างขึ้นมาโดยอะไรหรือโดยผู้ใดเพื่อให้ทำงานอะไรแต่มีบางหน่วยระบบที่มนุษย์สามารถรับรู้ได้เช่นเรารู้ว่าคณะกรรมการสอบคัดเลือกของโรงเรียนถูกสร้างขึ้นโดยอาจารย์ใหญ่เพื่อทำการสอบคัดเลือกนักเรียนเข้าเรียนเป็นต้น

2. มีขอบเขตคุณสมบัติของการ “มีขอบเขต” (Boundary) ในที่นี้หมายความว่า มีเส้นเขตแดนล้อมรอบเนื้อที่ของหน่วยนี้ซึ่งอาจแบ่งแยกเนื้อที่ของหน่วยนี้ออกจากหน่วยอื่นทำให้หน่วยอื่นๆ

เหล่านั้นมีสภาพเป็น “บริบท” ของหน่วยนี้เช่นผิวหนังและปลายเส้นผมของคนเป็นแนวแบ่งเขตแดนซึ่งแยกคนหนึ่งออกจากสิ่งอื่นภายนอก

3. มีผลผลิตคุณสมบัติของการ “มีผลผลิต” (Product) ในที่นี้หมายความว่าหน่วยระบบนี้ให้ผลผลิตบางอย่างอันเป็นผลมาจากการทำงานของหน่วยระบบผลผลิตดังกล่าวอาจมีมากกว่าหนึ่งรายการก็ได้และแต่ละรายการเมื่อหลุดออกมาจากหน่วยระบบแล้วก็จะเลื่อนไหลไปเป็นปัจจัยนำเข้าของหน่วยระบบอื่นที่เป็นบริบทของหน่วยระบบนี้ต่อไป

4. มีกระบวนการทำงานคุณสมบัติของการ “มีกระบวนการทำงาน” (Process) คือหน่วยระบบนี้มีกระบวนการทำงานที่มีลักษณะเป็นแบบแผนชัดเจนและมีความคงที่ในห้วงเวลาหนึ่งสามารถสังเกตได้และประเมินได้กระบวนการทำงานนี้คือการที่ปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากระทำปฏิกิริยาต่อกันจนบังเกิดเป็นผลผลิตของหน่วยระบบกระบวนการอาจจะมีหลายขั้นตอนและแต่ละขั้นตอนมีลักษณะเป็นหน่วยระบบในตัวเองอีกด้วยคือมีคุณสมบัติทุกข้อของหน่วยระบบ

5. มีปัจจัยนำเข้าคุณสมบัติของการ “มีปัจจัยนำเข้า” (Input) ในที่นี้หมายความว่าหน่วยนี้ได้รับเอาบางสิ่งบางอย่างเข้ามาในหน่วยระบบ เพื่อนำไปเข้ากระบวนการและแปลงรูปเป็นผลผลิต ปัจจัยนำเข้าเหล่านี้ได้มาจากผลผลิตของหน่วยระบบอื่นๆ ซึ่งเป็นบริบทของหน่วยนี้มีข้อควรสังเกตคือหน่วยระบบที่เป็นสิ่งมีชีวิตสามารถคัดเลือกปัจจัยนำเข้าแต่หน่วยระบบที่ไม่มีชีวิตจะไม่สามารถคัดเลือกปัจจัยนำเข้าด้วยตัวเองเว้นไว้แต่ได้ถูกวางเงื่อนไขหรือโปรแกรมไว้ล่วงหน้าโดยผู้สร้างหน่วยระบบนั้นกิจกรรมการคัดเลือกปัจจัยนำเข้าหรือการปรับกระบวนการภายในได้ชื่อว่าเป็นการส่งผลย้อนกลับภายใน (Internal Feedback) ปัจจัยนำเข้าบางตัวเช่น “บุคคล” สามารถจัดการเลือกสรรปัจจัยนำเข้าตัวอื่นๆ สามารถกำหนดกระบวนการและสามารถกำหนดลักษณะของผลผลิตของหน่วยระบบได้

6. มีบริบทคุณสมบัติของการ “มีบริบท” (Context) ในที่นี้หมายความว่าหน่วยระบบอื่นๆ จำนวนหนึ่งที่อยู่นอกเส้นเขตแดนของหน่วยนี้ซึ่งให้ปัจจัยนำเข้าแก่หน่วยนี้และรับเอาผลผลิตของหน่วยนี้หน่วยอื่น ๆ เหล่านั้นเมื่อรวมกันแล้วเรียกว่าบริบทของหน่วยนี้การที่ผลผลิตถูกส่งผ่านบริบทแล้วมีผลกระทบไปถึงปัจจัยนำเข้าขั้นต่อไปเช่นนี้ได้ชื่อว่าเป็นส่งผลย้อนกลับภายนอก (External Feedback) บริบทที่มีอิทธิพลต่อหน่วยระบบอย่างมากอาจเป็นผู้สร้างหน่วยระบบให้เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงหน่วยระบบก็ได้ทั้งด้านปัจจัยนำเข้ากระบวนการและผลผลิตของหน่วยระบบ

7. มีผลย้อนกลับคุณสมบัติของการ “มีผลย้อนกลับ” (Feedback) ในที่นี้คือการที่ผลผลิตตามขั้นตอนต่าง ๆ จากการทำงานของหน่วยระบบถูกส่งไปถึงขั้นก่อนหน้านั้นถ้าผลดังกล่าวถูกส่งผ่านบริบทภายนอกได้ชื่อว่าเป็นการส่งผลย้อนกลับภายนอก (External Feedback) และถ้าเป็นการส่งผ่านภายในขอบเขตของหน่วยระบบเองเรียกว่าการส่งผลย้อนกลับภายใน (Internal Feedback) ดังได้กล่าวแล้วในข้างต้น

8. ประกอบขึ้นจากหน่วยย่อยระบบจำนวนหนึ่งคุณสมบัติของการ “ประกอบขึ้นจากหน่วยย่อยระบบจำนวนหนึ่ง” (Being Composed of a Number of a Subsystem Units) ในที่นี้หมายความว่า หน่วยระบบนี้เมื่อนำมาวิเคราะห์แยกแยะหาส่วนประกอบจะ พบว่าประกอบด้วยหน่วยย่อย ๆ จำนวนหนึ่งหน่วยย่อยระบบดังกล่าวได้แก่ปัจจัยนำเข้าแต่ละรายการกระบวนการทำงานแต่ละรายการและผลผลิตแต่ละรายการซึ่งล้วนมีคุณสมบัติเป็นหน่วยระบบในตัวเองทั้งสิ้น

9. เป็นหน่วยย่อยระบบหนึ่งของหน่วยอภีระบบหนึ่งคุณสมบัติของการ “เป็นหน่วยย่อยระบบหนึ่งของหน่วยอภีระบบหนึ่ง” (Being a Subsystem Units of a Suprasystem Units) ในที่นี้หมายความว่าหน่วยระบบนี้เป็นส่วนย่อยของหน่วยอภีระบบอีกหน่วยหนึ่งซึ่งมีขนาดใหญ่กว่าหน่วยนี้หน่วยอภีระบบดังกล่าวนอกจากประกอบขึ้นจากหน่วยย่อยระบบนี้แล้วยังประกอบด้วยหน่วยย่อยระบบอื่น ๆ อีกจำนวนหนึ่งหน่วยระบบที่เป็นสมาชิกหรือส่วนประกอบทั้งหลายเหล่านี้จะทำงานประสานกันเพื่อผลผลิตของแต่ละหน่วยย่อยระบบรวมกันส่งผลให้เป็นผลผลิตรวมของหน่วยอภีระบบ

10. มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดบนมิติเวลาคุณสมบัติของการ “มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดบนมิติเวลา” (Having Starting Point and Ending Point on Time Dimension) ในที่นี้หมายความว่าหน่วยระบบนี้เกิดขึ้นณเวลาหนึ่งเวลาใดแล้วดำเนินไประยะเวลาหนึ่งจึงสิ้นสุดความเป็นหน่วยระบบโดยที่บรรดาอภีระบบของหน่วยระบบนี้แยกสลายจากกันมิได้ทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดผลผลิตรวมของหน่วยระบบนี้อีกต่อไปบรรดาหน่วยย่อยระบบที่แยกสลายจากกันแล้วนั้นต่างหน่วยก็ต่างแยกย้ายกันไปเป็นปัจจัยนำเข้าของหน่วยระบบอื่น ๆ ในบริบทหรือในอภีระบบต่อไป

11. มีที่มาที่อยู่และที่ไปคุณสมบัติของการ “มีที่มาที่อยู่และที่ไป” (Having Past Condition, Present Condition and Future Condition) ในที่นี้หมายความว่าหน่วยระบบแต่ละหน่วยย่อมก่อกำเนิดมาจากเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งก่อนหน้านั้นและมาปรากฏดังในสภาพปัจจุบันแล้วจึงจะถึงเวลาในอนาคตที่ไปสู่สภาพอื่นการก่อกำเนิดก็ดีและการดำรงอยู่ก็ดีตลอดจนการเป็นไปในอนาคตก็ดีล้วนมาจากการกระทำของเหตุปัจจัยที่เป็นธรรมชาติหรือเหตุปัจจัยที่เป็นการกระทำของมนุษย์หรือทั้งสองประการผสมกันเช่นหน่วยครอบครัวถูกสร้างขึ้นโดยการกระทำของมนุษย์หรือทั้ง

สองประการผสมกันเช่นหน่วยครอบครัวถูกสร้างขึ้นโดยการกระทำของมนุษย์แต่สัตว์เซลล์เดียวถูกสร้างขึ้นโดยการกระทำของธรรมชาติเป็นต้นถ้าหากได้นำเอาแนวความคิดเกี่ยวกับทฤษฎีระบบเข้ามาใช้ศึกษาแล้วจะเห็นได้ว่าองค์การเปรียบเสมือนระบบ ๆ หนึ่งที่ทำหน้าที่แปรสภาพ (Transformation System) เริ่มด้วยการนำทรัพยากรต่าง ๆ เช่นบุคลากรวัสดุอุปกรณ์เงินทุกและความรู้รวมทั้งข่าวสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องเข้าสู่องค์การในลักษณะของที่นำเข้าสู่ระบบ (Inputs) จากนั้นองค์การจะทำหน้าที่แปรสภาพสิ่งที่นำเข้ามาเหล่านี้ (Process) ให้เป็นผลผลิตออกมาในรูปของสิ่งต่างๆ ที่ออกไปนอกระบบขององค์การ (Outputs) ในรูปของการบริหารและผลตอบแทนในรูปต่างๆ ทั้งที่เป็นตัวเงินและความพอใจที่จะมอบให้แก่ผู้เกี่ยวข้องทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การภายในระบบขององค์การนี้เองก็จะประกอบด้วยระบบย่อยต่างๆ ซึ่งต่างฝ่ายต่างก็จะต้องทำหน้าที่ช่วยแปรสภาพทรัพยากรจนกระทั่งสามารถสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์การได้อาทิระบบการบริหารงานบุคคลระบบการค้นคว้าวิจัยและพัฒนาเป็นต้น

สรุปแนวคิดหลักของทฤษฎีระบบคือองค์การเปรียบเสมือนระบบๆ หนึ่งที่ทำหน้าที่ในการแปรสภาพทรัพยากรต่างๆ ให้ออกมาในรูปของผลผลิตและเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์การเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันจากแนวคิดของทฤษฎีระบบดังกล่าวจึงเป็นอีกหนึ่งต้นแบบที่เหมาะสมในการนำมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในประเทศไทย อย่างองค์รวมและเป็นระบบโดยพิจารณาตั้งแต่ปัจจัยนำเข้าที่มีคุณภาพกระบวนการบริหารที่มีประสิทธิภาพไปจนกระทั่งทรัพยากรเหล่านั้นออกมาในรูปของผลผลิตที่มีคุณภาพ

1.2 ความหมายของทฤษฎีระบบ

ได้มีนักวิชาการและนักวิจัย ให้ความหมายของทฤษฎีระบบไว้มากมายหลายท่านด้วยกัน แต่มีที่น่าสนใจ ดังนี้

John Corlett (2013) ได้ให้ความหมายของทฤษฎีระบบไว้ว่า ทฤษฎีระบบ หมายถึง เป็นความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และสิ่งแวดล้อมนั้น ซึ่งองค์ประกอบต่างๆ ดังกล่าวที่มีความสัมพันธ์กันและขึ้นต่อกันโดยส่วนประกอบต่างๆ ร่วมกันทำงานอย่างผสมผสานกัน เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้

Trudi Cooper (2009) ได้ให้ความหมายของทฤษฎีระบบไว้ว่า ทฤษฎีระบบ หมายถึง วิธีการหรือกลไกที่สร้างขึ้นโดยทั่วไปจะมี 2 หลักการคือ ระบบเปิดกับระบบปิด โดยระบบปิด

(Closed System) จะเป็นระบบที่มีความสมบูรณ์ภายในตัวเองไม่พยายามผูกพันกับระบบอื่นใด และแยกตนเองออกจากสภาพแวดล้อมต่างๆ ในสังคม ส่วนระบบเปิด (Open System) เป็นระบบที่ต้องอาศัยการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคล องค์กร หรือหน่วยงานอื่นๆ ในลักษณะเป็นการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน และผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นมีความสมดุลรวมทั้งสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปก็มีผลหรืออิทธิพลต่อการทำงานขององค์กรเช่นกัน

Kenneth E. Boulding (2004) ได้ให้ความหมายของทฤษฎีระบบไว้ว่า ทฤษฎีระบบหมายถึงสิ่งที่เกี่ยวพันและสัมพันธ์ซึ่งกันภายในองค์กร ซึ่งกำหนดวิธีการปฏิบัติให้เป็นเอกภาพ หรือ บรรทัดฐานประสังคม ตลอดจนการปฏิบัติงานที่มีรูปแบบและขั้นตอนที่ไม่ตายตัว อาจผันแปรตามสภาพแวดล้อมและปัจจัยที่กำหนดได้

Robbinsetal. (2006) ได้ให้ความหมายของทฤษฎีระบบไว้ว่า ทฤษฎีระบบ คือ สิ่งที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์ซึ่งกัน ซึ่งกำหนดวิธีการปฏิบัติให้เป็นเอกภาพ หรือ บรรทัดฐานประสังคม

Kwo – Shing Hong et al. (2006) ได้ให้ความหมายของทฤษฎีระบบไว้ว่า ทฤษฎีระบบเป็นกลุ่มของส่วนที่เกี่ยวข้องซึ่งกันภายในองค์กร ที่ ต้องการบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน มีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์ และผลย้อนกลับ

Boulding and Bertalanffy (1920) ได้ให้ความหมายของทฤษฎีระบบไว้ว่า ทฤษฎีระบบคือมององค์กรในฐานะสิ่งมีชีวิต โดยมองในรูประบบเปิดเหมือนระบบกายวิภาคของสิ่งมีชีวิตซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์ และผลย้อนกลับ

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความหมายของระบบที่มีนักวิชาการได้ให้ความหมายและคำอธิบายของคำว่า “ระบบ” ไว้มากมายหมายท่าน แต่มีที่น่าสนใจ สรุปได้ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ความหมายของระบบ

นักวิชาการ/ นักวิจัย	ความหมาย
John Corlett (2013)	เป็นความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์แล้วความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และสิ่งแวดล้อมนั้นซึ่งองค์ประกอบต่างๆ ดังกล่าวที่มีความสัมพันธ์กัน และขึ้นต่อกัน โดยส่วนประกอบต่างๆ ร่วมกันทำงานอย่างผสมผสานกัน เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้
Trudi Cooper (2009)	วิธีการหรือกลไกที่สร้างขึ้นโดยทั่วไปจะมี 2 หลักการ คือ ระบบเปิดกับระบบปิด โดยระบบปิด (Closed System) จะเป็นระบบที่มีความสมบูรณ์ภายในตัวเอง ไม่พยายามผูกพันกับระบบอื่นใด และแยกตนเองออกจากสภาพแวดล้อมต่างๆ ในสังคม ส่วนระบบเปิด (Open System) เป็นระบบที่ต้องอาศัยการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคล องค์การหรือหน่วยงานอื่นๆ ในลักษณะเป็นการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน และผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นมีความสมดุล รวมทั้งสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปก็จะมีผลหรืออิทธิพลต่อการทำงานขององค์การเช่นกัน
Kenneth E. Boulding (2004)	สิ่งที่เกี่ยวข้องกันและสัมพันธ์ซึ่งกันภายในองค์การ ซึ่งกำหนดวิธีการปฏิบัติให้เป็นเอกภาพ หรือ บรรลุวัตถุประสงค์ ตลอดจนการปฏิบัติงานที่มีรูปแบบและขั้นตอนที่ไม่ตายตัว อาจผันแปรตามสภาพแวดล้อมและปัจจัยที่กำหนดได้
Robbins et al. (2006)	สิ่งที่เกี่ยวข้องกันและสัมพันธ์ซึ่งกัน ซึ่งกำหนดวิธีการปฏิบัติให้เป็นเอกภาพ หรือ บรรลุวัตถุประสงค์
Kwo – Shing Hong et al. (2006)	เป็นกลุ่มของส่วนที่เกี่ยวข้องซึ่งกันภายในองค์การที่ต้องการบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน มีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์ และผลย้อนกลับ
Boulding and Bertalanffy (1920)	มององค์การในฐานะสิ่งมีชีวิต โดยมองในรูประบบเปิดเหมือนระบบกายวิภาคของสิ่งมีชีวิตซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์ และผลย้อนกลับ

จากการให้ความหมายหรือคำนิยามของคำว่าระบบของนักวิชาการและนักวิจัยดังกล่าวข้างต้นอาจมีความแตกต่างกันในเนื้อหาหรือรายละเอียดปลีกย่อยบางส่วนแต่ความหมายส่วนใหญ่จะสอดคล้องกัน ดังนั้นการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายหรือนิยามของ “ระบบ” ว่าหมายถึง กลุ่มของส่วนที่เกี่ยวข้องซึ่งกันภายในองค์การที่ต้องการบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน มีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์ และผลย้อนกลับ ซึ่งวิธีการหรือกลไกที่สร้างขึ้นโดยทั่วไปจะมี 2 หลักการ คือ ระบบเปิด(Open System) กับระบบปิด โดยระบบปิด (Closed System) จะเป็นระบบที่มีความสมบูรณ์ภายในตัวเอง ไม่พยายามผูกพันกับระบบอื่นใดและแยกตนเองออกจากสภาพแวดล้อมต่างๆ ในสังคม ส่วนระบบเปิด (Open System) เป็นระบบที่ต้องอาศัยการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคล องค์กร การ หรือหน่วยงานอื่นๆ ในลักษณะเป็นการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน และผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นมีความสมดุล รวมทั้งสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปก็จะมีผลหรืออิทธิพลต่อการทำงานขององค์การเช่นกัน

2. องค์ประกอบของทฤษฎีระบบ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบระบบของ Boulding and Bertalanffy (1920) มาอธิบายถึงองค์ประกอบของระบบโดยแนวคิดของของ Boulding and Bertalanffy (1920) ได้อธิบายถึงองค์การในรูประบบเปิดเหมือนระบบกายวิภาคของสิ่งมีชีวิต (Anatomy) ซึ่งองค์ประกอบของระบบตามแนวคิดของ Boulding and Bertalanffy (1920) ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 4 ส่วนดังนี้

- (1). ปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึง ทรัพยากรข้อมูลหรือปัจจัยต่างๆ ที่นำเข้ามาในระบบ เพื่อใช้แปรรูปให้เป็นผลลัพธ์ซึ่งอาจรวมถึงสิ่งแวดล้อม (Environment) ภายในระบบ
- (2). กระบวนการแปรสภาพ (Process) หมายถึง การปฏิสัมพันธ์ขององค์ประกอบเพื่อทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนสภาพ (Transform) ปัจจัยนำเข้าให้กลายเป็นผลลัพธ์และอาจจะได้ผลย้อนกลับ (Feedback) ตามมาจากกระบวนการ
- (3). ปัจจัยนำออก (Output) หมายถึง จุดหมายปลายทางของการดำเนินการหรือผลของการปฏิบัติงานต่างๆ ที่ได้จากกระบวนการแปรรูปปัจจัยนำเข้าจนกลายเป็นสิ่งที่ต้องการและผลพลอยได้อื่นๆ ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม

(4). ผลย้อนกลับ (Feedback) หมายถึง ข้อมูลหรือผลสะท้อนกลับที่ได้รับจากการดำเนินการแปรรูปและการเกิดผลลัพธ์ขึ้นซึ่งผลย้อนกลับจะกลับเข้าสู่ระบบเพื่อให้ทราบว่าจะเกิดอะไรขึ้นต้องทำอะไรต่อเพื่อใช้ปรับปรุงแก้ไขให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ทั้งนี้องค์ประกอบทั้ง 4 จะเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันโดยตลอดการเปลี่ยนแปลงขององค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งจะมีผลต่อองค์ประกอบอื่นและข้อบกพร่องขององค์ประกอบหนึ่งก็จะส่งผลให้องค์ประกอบอื่นบกพร่องด้วย

3. การนำทฤษฎีระบบไปประยุกต์ใช้

การนำความรู้ที่เกี่ยวกับทฤษฎีระบบมาประยุกต์ใช้แบ่งเป็น 2 ลักษณะ (ทิตินา แชมมณี ,2545 : ข้อมูลจาก <http://e-book.ram.edu/e-book/s/SE742/chapter2.pdf>) ดังนี้

1. การคิดเชิงระบบ(Systems Thinking)
2. วิธีการเชิงระบบ (Systems approach)

1. การคิดเชิงระบบ

การคิดเชิงระบบหรือการคิดอย่างมีระบบ (System Thinking) มีผู้ให้ความหมายไว้หลายอย่างที่ใกล้เคียงกัน เช่นที่ ทิตินา แชมมณี, (2545) และข้อมูลจาก <http://www.kamsondeede.com> (2553 : ออนไลน์) สรุปได้ว่าการคิดเกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างเป็นระบบมีเหตุมีผลทำให้ผลของการคิดหรือผลของการแก้ปัญหาที่ได้นั้นมีความถูกต้องแม่นยำ และรวดเร็ววิธีการคิดอย่างมีระบบจะเป็นหนทางไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ถ้าองค์กรนั้นๆ นำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้เป็นผู้ที่ใฝ่รู้หมั่นศึกษาหาความรู้และแก้ปัญหอย่างมีเหตุมีผล ด้วยเพราะการได้เผชิญและแก้ปัญหบ่อยๆ จัดเป็นการฝึกฝนและพัฒนาตนเองอีกทั้งยังช่วยให้เกิดการเรียนรู้ที่จะปรึกษาหารือผู้อื่นในการแก้ปัญหาซึ่งเป็นหนทางที่นำไปสู่การทำงานเป็นกลุ่มเป็นทีมและเกิดการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นทีม(Team Learning) อีกด้วย

2. วิธีการเชิงระบบ

วิธีการเชิงระบบ (Systems Approach) สามารถประยุกต์ใช้ในการเรียนรู้ได้ดังนี้

1. กำหนดประเด็นปัญหาให้ถูกต้องโดยจะกำหนดเป็นปัญหาหลักหรือปัญหารองก็ได้
2. ระบุตัวแปรทั้งหมดที่ก่อให้เกิดเป็นปัญหา
3. กำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาหรือพิจารณาทางเลือกที่เป็นไปได้โดยกำหนดไว้หลายๆ วิธี

4. เปรียบเทียบวิธีการแก้ไขแต่ละวิธี และทำการประเมินวิธีที่สามารถนำไปใช้ได้จริงอย่างเหมาะสมตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
5. การเลือกวิธีการแก้ปัญหาให้เลือกวิธีที่ดีที่สุด
6. นำวิธีการแก้ปัญหาที่คิดขึ้นไปทดลองปฏิบัติตามระยะเวลาที่เหมาะสม
7. ติดตามผลการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนเพื่อหาทางแก้ไขปัญหาแทรกซ้อนอื่น
8. แก้ไขและปรับเปลี่ยนจุดบกพร่องที่เกิดขึ้นในวิธีการปฏิบัติงานที่เลือกใช้
9. กำหนดมาตรฐานที่ใช้ในวิธีปฏิบัติงาน
10. ให้นักงานทุกคนปฏิบัติตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

การประยุกต์ทั้งการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) และวิธีการเชิงระบบ (Systems approach) มาใช้เกิดขึ้นเนื่องจากในปัจจุบันความคิดเชิงระบบนี้มีส่วนเกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวันของมนุษย์ทุกด้าน และมีความสำคัญในการช่วยให้การดำเนินงานต่างๆ เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายจึงเกิดมีการนำวิธีการเชิงระบบไปใช้ในหลายวงการ เช่น วงการศึกษาการบริหารโดยรูปแบบที่นำมาประยุกต์ใช้มีขั้นตอนแตกต่างกัน (ทิสนา แคมมณี, 2545 : ออนไลน์) นอกจากนี้การประยุกต์วิธีการเชิงระบบมาสร้างเป็นตัวแบบระบบการสอนนั้น พบว่ามี 4 ขั้นตอนสรุปได้ดังนี้

1. ขั้นการวิเคราะห์ระบบ (Analysis) ขั้นนี้จะนำระบบเดิมที่ใช้อยู่มาวิเคราะห์เพื่อศึกษาปัญหาความต้องการและจุดบกพร่องต่างๆรวมทั้งการสำรวจทรัพยากรที่มีอยู่และที่ต้องการ
 2. ขั้นการสังเคราะห์ระบบ (Synthesis) เป็นขั้นของการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ระบบเดิมนำมาใช้ในการสร้างระบบใหม่
 3. ขั้นสร้างตัวแบบระบบการสอน (Construct of system model) เป็นการนำขั้นตอนต่างๆ ที่กำหนดไว้ในขั้นสังเคราะห์ระบบมาใส่ตัวแบบเพื่อแสดงลำดับขั้นเพื่อสะท้อนให้เห็นองค์ประกอบทั้ง 4 ของตัวแบบระบบคือตัวป้อนกระบวนการกลไกควบคุมและผลผลิต
 4. ขั้นการทดลองใช้ระบบในสถานการณ์จำลอง (System simulation) เป็นขั้นของการพิสูจน์ทดสอบว่าระบบที่สร้างขึ้นสามารถใช้ได้ผลตามที่คาดหวังหรือไม่
- จากขั้นตอนทั้ง 4 ขั้นเมื่อนำมาสร้างระบบหรือจัดระบบจะมีขั้นตอนย่อยๆ หลายขั้นตอน ดังนี้
1. การกำหนดจุดมุ่งหมายของระบบซึ่งต้องกำหนดให้ชัดเจน
 2. การศึกษาหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ระบบมีพื้นฐานที่มั่นคง
 3. การศึกษาสภาพการณ์และปัญหาที่เกี่ยวข้องเพื่อป้องกันปัญหาที่จะทำให้ระบบนั้นขาดประสิทธิภาพ

4. การกำหนดองค์ประกอบของระบบขั้นนี้อาจใช้วิธีการทดสอบทางสถิติเข้ามาช่วยคัดสรรหาองค์ประกอบที่สำคัญก็ได้
 5. การจัดกลุ่มองค์ประกอบเป็นการจัดหมวดหมู่เพื่อความสะดวกในการคิดและดำเนินการในขั้นต่อไป
 6. การจัดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบสามารถใช้หลักตรรกะและวิธีการทางสถิติเข้ามาช่วยหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหลายได้ไม่ว่าจะจะเป็นความสัมพันธ์กันโดยตรงหรือโดยทางอ้อม
 7. การจัดผังระบบผู้จัดระบบสามารถนำเสนอความคิดของตนเองได้ในขั้นนี้
 8. การทดลองใช้ระบบเพื่อศึกษาผลที่เกิดจากระบบที่สร้างขึ้น
 9. การประเมินผลระบบขั้นนี้จะพิจารณาว่าผลที่ได้เป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่เป็นระบบที่มีประสิทธิภาพหรือไม่
 10. การปรับปรุงระบบเป็นการนำผลจากการทดลองใช้มาปรับปรุงระบบนั้นให้ดีขึ้น
- จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีระบบ (System Theory) ของ Boulding and Bertalanffy (1920) ประกอบด้วย (1) ปัจจัยนำเข้า (Input) (2) กระบวนการแปรสภาพ (Process) (3) ปัจจัยนำออก (Output) และ (4) ผลย้อนกลับ (Feedback) ผู้วิจัยสามารถนำทฤษฎีระบบ (System Theory) มาใช้เป็นทฤษฎีหลักในการประยุกต์สร้างกรอบแนวคิดเพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยโดยผลการวิจัยที่ได้นี้สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ทั้งนี้สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทยสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางการพัฒนาอาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีประสิทธิภาพ ตลอดจนหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ก็สามารถนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ในองค์การของตนเองได้อีกด้วย

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

1. ประวัติความเป็นมาและความหมายของภาวะผู้นำ

1.1. ประวัติความเป็นมาของภาวะผู้นำ

ปัจจุบันสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีการแข่งขันเพื่อสร้างความเป็นเลิศให้กับองค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐ หรือองค์กรภาคธุรกิจก็ตามหลายองค์การพยายามที่จะคิดค้นหาวิธีที่จะทำให้ธุรกิจของตนเองเจริญเติบโตอย่างมั่นคง ดังนั้นวิธีที่จะทำให้

องค์การประสบความสำเร็จสูงสุดคือผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเองก่อนเป็นอันดับแรก จึงจะทำให้องค์การประสบความสำเร็จได้ ดังนั้นจึงทำให้เกิดแนวคิดภาวะผู้นำในองค์การขึ้น ซึ่งก็มีนักวิชาการ นักทฤษฎี ตลอดจนนักวิจัยต่างๆ พยายามที่จะอธิบายถึงปรากฏการณ์ของการสร้างภาวะผู้นำในองค์การ โดยมีจุดประสงค์เพื่อสร้างประโยชน์ให้กับองค์การซึ่งสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในองค์การด้วย (Corrie Giles, 2007) สำหรับผู้นำที่ดีนั้น จะต้องปฏิบัติกรเสริมแรงให้กับบุคลากรในองค์การ จะต้องสร้างแรงบันดาลใจกระตุ้นและมีน้ำใจที่ดีกับบุคลากร (Leithwood, 2006) ที่สำคัญต้องสร้างการมีส่วนร่วมให้กับบุคลากรในองค์การ มีการพัฒนาจริยธรรมของบุคลากรนอกจากนี้ผู้นำในองค์การจะต้องสร้างการยอมรับให้กับบุคลากรในองค์การด้วยจึงจะทำให้การปฏิบัติงานในองค์การบรรลุเป้าหมายตามที่องค์การได้คาดหวังไว้ (Senge, 2000) ทั้งนี้ภาวะผู้นำของผู้บริหารต้องไม่เพียงมีอำนาจตามที่ในการบริหารเท่านั้น ยังต้องคำนึงถึงความสัมพันธ์และความรู้สึกของบุคลากรด้วย เป็นการนำผ่านการมอบหมายอำนาจหน้าที่และการสนับสนุน ผู้นำต้องสนับสนุนให้มีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันให้มีการทำงานเป็นทีมและสามารถพัฒนาบุคลากรที่มีความแตกต่างกันได้ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะใช้มุมมองด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้เชื่อมโยงกับส่วนอื่นๆ ทำให้เกิดการพัฒนาคคนและความเป็นมืออาชีพ (Daft, 2006) ความสำคัญของผู้นำมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งลูกค้า คู่แข่งขัน เทคโนโลยีและกฎหมาย ผู้นำอาจเป็นตัวแปรไปสู่ความล้มเหลวในการปฏิบัติงานตามระบบงานได้ (Suvasubramaniam, Murry, Avolio, & Jung, 2002 อ้างถึงใน นพคุณ ทอดสนิท, 2552) โดยในปีค.ศ. 1993 -1994 นักทฤษฎีที่มีชื่อว่า Bass and Avolio (1993) และ Bass and Avolio (1994) ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำ Full Rang โดยใช้ผลวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เคยเสนอในปี ค.ศ.1985 โมเดลนี้ประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 ระบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (laissez-faire leadership) โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามและพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การ ส่วนภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตาม ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ ุงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานและช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมาย โดยผู้นำจะระบุบทบาท และข้อกำหนดงานที่ชัดเจน ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงาน และเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ ซึ่งผู้นำจะต้องรู้ถึงสิ่ง

ที่ผู้ตามจะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ ผู้นำจะใช้วิธีจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมาย รางวัลส่วนใหญ่เป็นรางวัลภายนอก โดยผู้นำจะต้องรับรู้ความต้องการของผู้ตามและภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (laissez-faire leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำไม่มีความพยายาม ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ ขาดการมีส่วนร่วม เมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ ผู้นำจะไม่อยู่ ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภารกิจขององค์กร ไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย

1.1.1 ลักษณะภาวะผู้นำ

Michell and Larson, Jr., (1987) ได้ชี้ให้เห็นองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการในการพิจารณาว่าผู้นำใดมีภาวะผู้นำหรือไม่ ได้แก่ 1). ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพลที่ผู้นำพยายามจะมีอิทธิพลเหนือผู้ตามเพื่อให้มีพฤติกรรม การปฏิบัติงานตามต้องการโดยมีจุดมุ่งหมายขององค์กรเป็นเป้าหมายไม่ใช่เรื่องของบุคคลที่จะพึงมีภาวะผู้นำได้โดยที่ไม่ได้มีการกระทำใดๆ เป็นกระบวนการ (process) ให้เกิดอิทธิพลต่อผู้อื่น ดังนั้น ผู้นำทางจากการแต่งตั้งเช่น ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการ อาจจะมีภาวะหรือไม่ก็ได้ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่ามีลักษณะทั้ง 3 ประการหรือเปล่า ในทางตรงข้ามผู้ที่แสดงภาวะผู้นำอาจจะเป็นผู้นำที่แบบทางการ แต่มีองค์ประกอบ 3 ประการนั้น 2). ภาวะผู้นำ นอกจากเป็นกระบวนการแล้วภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้ตามยอมให้ผู้นำใช้อิทธิพลต่อตัวเขาซึ่งโดยทั่วไปก็ต้องพิจารณาถึงระดับความถูกต้องของอิทธิพลที่ใช้ด้วยว่าไม่ใช่เป็นการใช้อำนาจเข้าขู่เข็ญหรือบีบบังคับ ให้ทำตาม เพราะถ้าเป็นการเช่นนั้นก็ไม่ถือว่าผู้นำมีภาวะผู้นำได้ และ3). ภาวะผู้นำ จะถูกอ้างถึงเมื่อจุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือองค์กรประสบความสำเร็จ ดังนั้นถ้าหากผู้นำไม่สามารถนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จดังกล่าวได้ก็ย่อมหมายถึงว่าผู้นำไม่ได้แสดงภาวะผู้นำหรือไม่มีความสามารถในการนำนั่นเอง

1.1.2 คุณสมบัติของผู้นำ

ตามทฤษฎีทางด้านภาวะผู้นำนั้นได้มีความพยายามกันตั้งแต่วัยที่แล้วว่าที่จะศึกษาถึงคุณลักษณะ (Traits) ที่สำคัญของผู้นำ โดยมีสมมติฐานว่าผู้นำที่ยิ่งใหญ่และประสบความสำเร็จแต่ละคนจะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะที่คล้ายๆ กันและได้มีความพยายามที่จะศึกษาว่าอะไรคือคุณลักษณะที่ทำให้ผู้นำยิ่งใหญ่มากถ้าเป็นไปตามสมมติฐานดังกล่าว ก็หมายความว่าผู้ที่จะเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ได้จะต้องเป็นมาตั้งแต่เกิด ไม่สามารถพัฒนาขึ้นมาภายหลังได้ (Leader are bone, not made)คุณสมบัติพื้นฐานที่ทำให้ผู้นำแตกต่างจากบุคคลทั่วไปประกอบด้วย 1). ความมุ่งมั่น (drive) 2). แรงจูงใจในการเป็นผู้นำ (Leadership Motivation) 3). ความซื่อสัตย์ (Integrity)

4). ความเฉลียวฉลาด (Intelligence) 5). ความมั่นใจในตัวเอง (Self-confidence) และ 6). ความรอบรู้ในสิ่งที่ตนเองทำ (Knowledge of the Business) การเป็นผู้นำนักทฤษฎีบางท่านได้ให้ความเห็นว่า เป็นบุคลิกลักษณะเด่นซึ่งบางคนมีมาตั้งแต่กำเนิดจึงศึกษาเล่าเรียนหรือสอนกันไม่ได้ เช่น มหาบุรุษของโลก นโปเลียนอับราฮัมลินคอล์น เป็นต้น บุคคลเหล่านี้มีบุคลิกลักษณะเด่นเป็นพิเศษกว่าบุคคลธรรมดา นานนับร้อยๆ ปี จึงจะพบสักคนหนึ่งแต่การเป็นผู้นำในลักษณะการบริหารนั้น อาจจะได้ศึกษาหรือฝึกฝนให้มีขึ้นมาได้นอกจากนี้จากการทบทวนวรรณกรรม เอกสาร ตำรา และงานวิจัยต่างๆ พบว่าคุณสมบัติของผู้ที่จะเป็นผู้นำที่ดีประกอบด้วย 1). มีความเฉลียวฉลาดผู้นำที่ดีจะต้องมีความสามารถทางด้านสติปัญญาและคุณภาพทางสมองซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นำคนที่มีความเฉลียวฉลาดย่อมโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ง่าย 2). มีการศึกษาอบรมดี การศึกษาก่อให้เกิดความคิดริเริ่ม ความคิดสร้างสรรค์เป็นส่วนประกอบสำคัญของการเป็นผู้นำ ความรู้ย่อมทำให้คนนับหน้าถือตาจะพูดอะไรคนอื่นเขาก็เชื่อฟังและให้การเคารพนับถือด้วย 3). มีความเชื่อมั่นในตัวเองต้องมีกำลังใจเข้มแข็งเมื่อตัดสินใจจะทำกิจการใดๆ ไป ก็จะต้องมีความเชื่อมั่นว่างานนั้นจะต้องสำเร็จโดยไม่วันไหนต่อเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น ซึ่งจะเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานนั้น 4). เป็นคนมีเหตุผลดีคือ มีความสามารถทางด้านเปรียบเทียบและการแปลความหมายอย่างมีเหตุผล มีความสามารถที่จะหาเหตุผลต่างๆ จากสาเหตุต่างๆ ได้และสามารถแปลความหมายของสิ่งที่เป็นสัญลักษณ์ให้เป็นภาษาเขียนได้ความสามารถทางด้านเหตุผลนี้พัฒนาได้ยาก เพราะจะต้องมีความรู้ความสามารถทางด้านภาษาทักษะและความรู้ทางด้านวิชาการประกอบด้วย 5). มีประสบการณ์ในการปกครองบังคับบัญชาเป็นอย่างดีในการปฏิบัติงานจะทำให้ผู้นำสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับงานได้ ฉะนั้นในระยะเริ่มแรกย่อมต้องการผู้นำที่มีประสบการณ์ในทางปฏิบัติงานอย่างกว้างขวางผู้นำที่ดีจะต้องมีคุณสมบัติในด้านการตัดสินใจ วิจัยสั่งการและการวางแผนพร้อมไปด้วย เพื่อจะได้เลือกทางที่ถูกต้องที่สุดในการดำเนินงานต่อไป 6). มีชื่อเสียงเกียรติคุณขื่อนี้เกี่ยวข้องกับชื่อเสียงวงศ์ตระกูล ชาติกำเนิด เพราะถ้ามีชื่อเสียงดีมีเกียรติคุณดี ย่อมเป็นที่เคารพนับถือของคนทั่วไป 7). สามารถเข้ากับคนทุกชั้นวรรณะได้เป็นอย่างดี 8). มีสุขภาพอนามัยดี 9). มีความสามารถเหนือระดับความสามารถของบุคคลธรรมดา 10). มีความรู้เกี่ยวกับงานต่างๆ ไปขององค์กรหรือหน่วยงานที่ตนปฏิบัติอยู่โดยเฉพาะ 11). มีความสามารถเผชิญปัญหาเฉพาะหน้าที่จะเกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติงานให้ได้ทัน่วงทีและ 12). มีความสามารถคาดการณ์สามารถทำนายเหตุการณ์หรือปัญหาที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้าและหาทางป้องกันมิให้เกิดเหตุการณ์หรือปัญหานั้นเกิดขึ้นได้

1.1.3 ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ

ความหมายของประสิทธิภาพของภาวะผู้นำก็เหมือนกับความหมายของภาวะผู้นำ ที่มีมากและแตกต่างกันไปตามความสนใจ และขอบเขตการศึกษาของนักวิจัย นอกจากนี้สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ เกณฑ์ (Criteria) ที่จะใช้วัดหรือประเมินประสิทธิภาพของภาวะผู้นำจากการศึกษางานวิจัย พบว่า เกณฑ์ (Criteria) ที่ใช้ในการประเมินประสิทธิภาพผู้นำ พอแยกได้เป็น 3 ลักษณะคือ 1). ผลที่เกิดขึ้นของกลุ่ม (Outcome) คือผลที่เกิดขึ้นของกลุ่ม เนื่องจากความสามารถในการนำ หรือภายใต้การนำของผู้นำ เช่นผลสำเร็จของการปฏิบัติงานของกลุ่ม การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การอยู่รอดของกลุ่ม ความก้าวหน้าของกลุ่ม ความพร้อมของกลุ่ม ความสามารถในการแก้ปัญหาของกลุ่ม ความพึงพอใจของสมาชิกของกลุ่มที่มีต่อผู้นำ และฐานะที่ได้รับการยอมรับไม่เปลี่ยนแปลงของผู้นำสำหรับผลสำเร็จของการปฏิบัติงานในองค์การธุรกิจ อาจจะได้ชัดจากผลกำไรที่เพิ่มขึ้น ยอดขายที่เพิ่มขึ้น ครอบคลุมแบ่งของตลาดมากขึ้น เงินหมุนเวียนลงทุนมากขึ้น รวมทั้ง การยอมรับในผู้นำจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนและผู้ตามมากขึ้น ส่วนองค์การของรัฐมักจะเน้นไปที่ปริมาณและคุณภาพของผลผลิตและการบริการขององค์การ 2). ทศนคติของผู้ตาม (Attitude of Followers) ทศนคติของผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้นำ นิยมใช้เป็นเกณฑ์ตัดสินประสิทธิภาพของผู้นำอีกเกณฑ์หนึ่ง ซึ่งส่วนใหญ่จะทราบได้โดยการใช้แบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์ผู้ตาม ดังตัวอย่างคำถามต่อไปนี้

- ผู้นำสามารถตอบสนองความต้องการและคาดหวังของผู้ตามได้ดีเพียงใด
- ผู้ตามชอบยกย่องและยอมรับผู้นำเพียงใด
- ผู้ตามมีความยินดีในการปฏิบัติงานตามคำสั่งหรือคำขอร้องของผู้นำแค่ไหน

- ผู้ตามต่อต้าน เพิกเฉย ที่จะไม่ปฏิบัติตามคำสั่งหรือคำขอร้องของผู้นำหรือเปล่า

นอกจากนั้น อาจดูได้จากการมีคำร้องทุกข์และบัตรสนเท่ห์ต่างๆ ส่งถึงผู้นำในระดับสูงกว่า รวมทั้ง การขอย้าย การขาดงาน การหน่วงเหนี่ยวงานและการหยุดงานมากขึ้น เป็นต้นและ 3). คุณภาพของกระบวนการกลุ่ม (Quality of Group Process) คุณภาพของกระบวนการกลุ่มก็เป็นเกณฑ์ที่ใช้ประเมินประสิทธิภาพของผู้นำโดยประเมินจากความสนับสนุนด้านต่างๆ และความตั้งใจที่จะทำให้คุณภาพของกระบวนการกลุ่มของลูกน้องมีคุณภาพดีขึ้นในด้านความสามัคคี ความร่วมมือ แรงจูงใจ การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การแก้ไขความขัดแย้ง ประสิทธิภาพ ของงานเฉพาะด้าน กิจกรรมขององค์การ การมีทรัพยากรอย่างพอเพียงและความพร้อมของกลุ่มที่จะรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง และเหตุการณ์วิกฤตต่างๆ รวมทั้งการปรับปรุงคุณภาพชีวิตของการทำงาน การสร้าง ความมั่นใจให้สมาชิกการเพิ่มพูนทักษะในงาน และการพัฒนาสุขภาพจิตของสมาชิกให้ดีขึ้น

1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

ได้มีนักวิชาการและนักวิจัย ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้มากมายหลายท่านด้วยกัน แต่มีที่น่าสนใจ ดังนี้

John Antonakis (2003) ได้อธิบายความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่คอยกระตุ้นพนักงานให้เกิดการแลกเปลี่ยนและเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐาน และเป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะชี้แนะ สั่งการ หรืออำนวยความสะดวกหรือมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นเพื่อให้มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้

Scott A. Quatro (2007) ได้อธิบายความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการชี้แนะลูกน้องหรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้นและเต็มใจตลอดจนเป็นผู้ที่มีความสามารถกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในองค์กรได้เป็นอย่างดี

Bennis, W. G. (2005) ได้อธิบายความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีความริเริ่มในการสร้างความคาดหวังและความสัมพันธ์ระหว่างกันของบุคลากรในองค์กร

Bass and Avolio (1994) ได้อธิบายความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง สภาวะการที่ผู้นำใช้อิทธิพล อำนาจหน้าที่ และพลังอำนาจที่มีอยู่เพื่อดำเนินงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการเสริม สร้าง ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

Moey Yoke Cheng (2009) ได้อธิบายความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจ สั่งการให้ผู้ที่บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

Jantan & Ansari (2007) ได้อธิบายความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามที่คาดหวังไว้ด้วยการระบุข้อกำหนดงานอย่างชัดเจน และให้รางวัลเพื่อการแลกเปลี่ยนกับความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายของผู้ตาม

Gary Yukl (2002) ได้อธิบายความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงบุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่ม และเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติภาระหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำที่ได้รับมอบหมาย บุคคลอื่นในกลุ่มที่เหลือก็คือผู้ตาม แม้จะเป็นหัวหน้ากลุ่มย่อย หรือผู้ช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ก็ตาม

Northouse (2009) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำว่า หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะ (trait) ความสามารถ (ability) ทักษะ (skill) พฤติกรรม (behavior) และความสัมพันธ์ (relationship)

DuBrin (2002) ได้อธิบายไว้ว่าภาวะผู้นำเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

O' Leary (2000) ได้ให้คำนิยามไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นความสามารถในการชักจูงผู้อื่นให้ทำตามในสิ่งที่ตนเองต้องการได้

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำที่มีนักวิชาการ นักทฤษฎี และนักวิจัย ได้ให้ความหมายและคำอธิบายของคำว่า “ภาวะผู้นำ” ไว้มากมายหลายท่าน และมีที่น่าสนใจ สรุปได้ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการ/ นักวิจัย	ความหมาย
John Antonakis (2003)	ผู้ที่คอยกระตุ้นพนักงานให้เกิดการแลกเปลี่ยนและเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐาน และเป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะชี้แนะ สั่งการ หรืออำนวยความสะดวกหรือมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นเพื่อให้มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้
Scott A. Quatro (2007)	ผู้ที่มีความสามารถในการชี้แนะลูกน้องหรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้นและเต็มใจตลอดจนเป็นผู้ที่มีความสามารถกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในองค์การได้เป็นอย่างดี
Bennis, W. G. (2005)	ผู้ที่มีความริเริ่มในการสร้างความคาดหวังและความสัมพันธ์ระหว่างกันของบุคลากรในองค์การ
Bass and Avolio (1994)	สภาวะการที่ผู้นำใช้อิทธิพล อำนาจหน้าที่ และพลังอำนาจที่มีอยู่เพื่อดำเนินงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการเสริม สร้างประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
Moey Yoke Cheng (2009)	ผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจ สั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

ตารางที่ 2 (ต่อ)

นักวิชาการ/ นักวิจัย	ความหมาย
Jantan & Ansari (2007)	ผู้ที่มีความสามารถจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามที่คาดหวังไว้ด้วยการระบุข้อกำหนดงานอย่างชัดเจนและให้รางวัลเพื่อการแลกเปลี่ยนกับความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายของผู้ตาม
Gary Yukl (2002)	บุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่ม และเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติภาระหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำที่ได้รับมอบหมายบุคคลอื่นในกลุ่มที่เหลือก็คือผู้ตาม แม้จะเป็นหัวหน้ากลุ่มย่อย หรือผู้ช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ก็ตาม
Northouse (2009)	กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะ (trait) ความสามารถ (ability) ทักษะ (skill) พฤติกรรม (behavior) และความสัมพันธ์ (relationship)
DuBrin (2002)	ภาวะผู้นำเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
O'Leary (2000)	เป็นความสามารถในการชักจูงผู้อื่นให้ทำตามในสิ่งที่ตนเองต้องการได้

จากการให้ความหมายหรือคำนิยามของคำว่าภาวะผู้นำของนักวิชาการ นักทฤษฎีต่างๆ และนักวิจัย ดังกล่าวข้างต้นอาจมีความแตกต่างกันในเนื้อหาหรือรายละเอียดปลีกย่อยบางส่วน แต่ความหมายส่วนใหญ่จะสอดคล้องกัน ดังนั้นการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายหรือนิยามของ “ภาวะผู้นำ” ว่าหมายถึง พฤติกรรมของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยที่แสดงออกถึงการพยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่างๆ ตามต้องการ และกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ของคนในองค์กร ตลอดจนส่งเสริมให้มีกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการทำงานร่วมกัน เพื่อความสำเร็จของสถาบันหรือมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ

2. องค์ประกอบของภาวะผู้นำ

Bass (1999), Bass and Avolio (1993) และ Bass and Avolio (1994) ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำ Full Rang โดยใช้ผลวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เคยเสนอในปี ค.ศ.1985 โมเดลนี้ประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 ระบบ คือ (1). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

(transformational leadership) (2). ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) และ (3). ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (laissez-faire leadership) ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามและพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีม และขององค์การ จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์การหรือสังคม ซึ่งกระบวนการผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ

1.1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (idealized influence) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำ และต้องเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องคำนึงความต้องการของผู้อื่นเหนือความต้องการของตนเอง ผู้นำจะต้องร่วมเสี่ยงกับผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมสติอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น และเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำโดยอาศัยวิสัยทัศน์ และมีจุดประสงค์ร่วมกัน

1.2) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspiration motivation) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานกับผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น และการมองโลกในแง่ดี ผู้นำจะสร้างและสื่อความต้องการที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตน เพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้น โดยผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึง

ความเป็นปัจเจกบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเอง และเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.3) การกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation) หมายถึง ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์ใหม่ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิด และเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาด้วยกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่า ปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อมั่น และประเพณี การกระตุ้นทางปัญญา เป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

1.4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individualized consideration) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับผู้ตามในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่า และมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (coach) และเป็นทีปรึกษา (advisor) ของผู้ตามแต่ละคนเพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของผู้ตามเพื่อคุณสมบัติและเติบโตของผู้ตามแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม และเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติดของผู้นำแสดงให้เห็นว่า ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นผู้ตามเป็นบุคคลมากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (empathy) ผู้นำจะมอบงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่

และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตาม ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ จูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานและช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมาย โดยผู้นำจะระบุบทบาท และข้อกำหนดงานที่ชัดเจน ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงาน และเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ ซึ่งผู้นำจะต้องรู้ถึงสิ่งที่ผู้ตามจะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ ผู้นำจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมาย รางวัลส่วนใหญ่เป็นรางวัลภายนอก โดยผู้นำจะต้องรับรู้ความต้องการของผู้ตาม ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนประกอบด้วย

2.1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ (contingent reward) ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจชัดเจนว่า ต้องการให้ผู้ตามทำอะไร หรือคาดหวังอะไรจากผู้ตาม และจากนั้นจะจัดการแลกเปลี่ยนรางวัลในรูปของคำยกย่องชมเชย ประกาศความดีความชอบ ให้โบนัส เมื่อผู้ตามสามารถบรรลุเป้าหมายที่คาดหวัง ผู้นำแบบนี้มักจูงใจโดยให้รางวัลเป็นการตอบแทน และมักจูงใจด้วยแรงจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก

2.2) การบริหารแบบวางเฉย (management-by-exception) เป็นการบริหารงานที่ปล่อยให้ไปเป็นไปตามสภาพเดิม (status quo) ผู้นำไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยว จะเข้าไปแทรกก็ต่อเมื่อมีอะไรเกิดผิดพลาดขึ้น หรือการทำงานต่ำกว่ามาตรฐาน การเสริมแรงมักจะเป็นทางลบ คือ ตำหนิให้ข้อมูลย้อนกลับทางลบ การบริหารแบบวางเฉย แบ่งได้เป็น 2 แบบ คือ

2.2.1) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (active management-by-exception) เป็นการบริหารงานที่เกี่ยวข้องปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามในเรื่องการแลกเปลี่ยน ชนิดกันไว้ดีกว่าแก้ ผู้นำเชิงรุกจะเน้นการให้รางวัลเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้สำเร็จตามที่คาดไว้ ดังนั้น ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเชิงรุก จึงประกอบไปด้วยการแสวงหาข้อมูลที่จะช่วยให้ผู้นำทราบความต้องการของผู้ตาม และช่วยให้ผู้ตามทราบว่าต้องทำอะไร ต้องแสดงบทบาทอย่างไร จึงจะทำงานได้สำเร็จ แรงจูงใจของผู้ตามจะสูงขึ้นถ้ามีความสอดคล้องระหว่างความต้องการของผู้ตามกับรางวัลหรือผลตอบแทนที่ผู้ตามปรารถนา

2.2.2) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (passive management-by-exception) เป็นการบริหารงานโดยใช้วิธีการทำงานแบบเดิม และพยายามรักษาสถานภาพเดิม (status quo) ตราบเท่าที่วิธีการทำงานแบบเก่ายังใช้ได้ผล ถ้ามีอะไรผิดพลาดหรือมีสิ่งผิดปกติเกิดขึ้น ผู้นำที่บริหารโดยการวางเฉยจะเข้าไปแก้ไข

3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (laissez-faire leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำไม่มีความพยายาม ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ ขาดการมีส่วนร่วม เมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ ผู้นำจะไม่อยู่ ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภารกิจขององค์กร ไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย

จากการที่ได้กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะมีแนวทางเพื่อริเริ่มสิ่งใหม่ โดยมุ่งเน้นให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งให้อิสระเพื่อให้เกิดการพัฒนา ส่วนภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนให้ความสำคัญกับความสมดุลของงานที่ทำอยู่ มีการควบคุมการทำงานที่ชัดเจนเน้นในเรื่องประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นหลัก ส่วนภาวะผู้นำแบบตามสบายนั้นผู้บริหารจะปล่อยให้สิ่งต่างๆ เกิดขึ้นหรือปล่อยตามยถากรรมมากกว่า เมื่อเกิดปัญหาหรือข้อผิดพลาดก็จะวางเฉยไม่สนใจเกี่ยวข้องแต่จะพยายามเอาตัวรอด ไม่ตัดสินใจ ไม่ให้ข้อมูลย้อนกลับ ไม่สนใจหรือให้แรงจูงใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นต้น ในขณะที่ Burns (1985) ได้เสนอทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) ซึ่งแนวคิดนี้มีความเชื่อที่ว่าผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) โดยอธิบายว่าเป็นวิธีการที่ผู้บริหารจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามที่คาดหวังไว้ ด้วยการระบุข้อกำหนดงานอย่างชัดเจน และให้รางวัล เพื่อการแลกเปลี่ยนกับความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายของผู้ตาม การแลกเปลี่ยนนี้จะช่วยให้สมาชิกพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของงาน ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายจะมีประสิทธิภาพสูงภายใต้สภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างคงที่ ผู้บริหารจะใช้ความเป็นผู้นำแบบนี้ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่งที่ค่อนข้างสั้นแต่เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้จะพบได้ว่าแต่ละองค์กรมีการแข่งขันมากขึ้น Burns(1985) จึงได้เสนอวิธีการของความเป็นผู้นำแบบใหม่ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ เรียกว่า ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) การที่ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อยกระดับขวัญและแรงจูงใจของแต่ละฝ่ายให้สูงขึ้น แนวคิดใหม่ของ Burns(1985) เชื่อว่า ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายกับความ เป็นผู้นำเชิงปฏิรูป เป็นรูปแบบที่แยกจากกันโดยเด็ดขาด และการแสดงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานการณ์ปัจจุบัน คือ การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในเชิงปฏิรูป ดังนั้น Burns (1985) จึงได้สรุปองค์ประกอบลักษณะของผู้นำเป็น 3 แบบด้วยกัน ได้แก่ 1). ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)คือผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยนนั้นต่อมากลายเป็นประโยชน์ร่วมกัน ลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป 2). ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) คือ ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้

ตาม กระตุ้นและยกย่องซึ่งกันและกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ และมีการเปลี่ยนต่อกันไป เรียกว่า Domino effect ต่อไปผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม และ 3). ผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) คือ ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ (Needs) ความปรารถนา (Aspirations) ค่านิยม (Values) และควรรีดยจริยธรรมสูงสุด คือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคม ผู้นำลักษณะนี้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการ และความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม ทั้งนี้จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรม ทั้งเอกสาร ตำรา และงานวิจัยต่าง ๆ พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำรวมถึงคุณสมบัติที่ผู้นำควรมีตามแนวความคิดของ (Koontz, Harold and Donnell Cyril, 1994. (อ้างถึงในพิชา ภพพันธุ์แพ, 2554) ซึ่งได้เสนอแนวคิดทักษะและองค์ประกอบของภาวะผู้นำไว้ 4 ประการด้วยกันประกอบด้วย 1). ความสามารถในการใช้อำนาจ (Power) เป็นความสามารถของบุคคลหรือกลุ่มที่ทำหรือมีอิทธิพลทำให้บุคคลหรือกลุ่มกระทำตาม 2). ความเข้าใจในธรรมชาติของคนในด้านความต้องการของมนุษย์และความสามารถในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานด้วยความเต็มใจ 3). การกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถหรือใช้ศักยภาพที่มีอย่างเต็มความสามารถเป็นการสนับสนุนให้เกิดความจงรักภักดีการอุทิศตนเพื่อสนับสนุนความต้องการผู้นำ และ 4). ความสามารถในการเลือกรูปแบบของภาวะผู้นำและสามารถสร้างบรรยากาศที่จะนำไปสู่การพัฒนาและบรรยากาศที่ดีในการทำงานส่วน Scott A. Quatro et al., (2007) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาแบบของผู้นำแบบองค์รวม : สี่โดเมนสำคัญสำหรับการเป็นผู้นำในการพัฒนาและการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ พบว่าความล้มเหลวขององค์การมาจากประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ ดังนั้นจึงต้องมีการพัฒนาและฝึกอบรมผู้นำในองค์การ เพื่อการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพโดยการพัฒนาความเป็นผู้นำและความคิดริเริ่มซึ่งจะต้องมีขอบเขตที่ชัดเจนและสามารถวิเคราะห์แนวคิดทางอารมณ์และจิตวิญญาณ (ACES) ของความเป็นผู้นำได้โดยประกอบด้วยของภาวะผู้นำประกอบด้วย 4 องค์ประกอบด้วยกัน ได้แก่ 1). การวิเคราะห์ (Analytical) ผู้นำต้องสามารถคิดวิเคราะห์และพัฒนาคคนในองค์การที่มีความเชี่ยวชาญในการทำงานได้และผู้นำต้องสามารถจัดการกับการทำงานที่มีความซับซ้อนและไม่ต่อเนื่องได้สามารถวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์ขององค์การวิเคราะห์สภาพการแข่งขันขององค์การโดยผู้นำต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ที่แข็งแกร่งอย่างยิ่ง 2). แนวคิด (Conceptual) ผู้นำในองค์การต้องมีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการที่มีความซับซ้อนได้มีความคิดสร้างสรรค์มีทักษะความคิดที่แข็งแกร่งและมีความเข้าใจในการบริหารจัดการเป็นอย่างดีโดยผู้นำต้องแสดงให้ทุกคนในองค์การเห็นถึงทักษะความคิดขั้นสูงของตนเอง 3). ผู้นำกับ

การพัฒนาทางอารมณ์ (Emotional) ผู้นำต้องสามารถพัฒนาอารมณ์ของตนเองสามารถปรับตัวทางอารมณ์ได้อย่างดี และผู้นำจะต้องทำความเข้าใจและบริหารจัดการกับอารมณ์ของคนที่หลากหลายอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ในองค์การ และสามารถใช้ประโยชน์จากสิ่งเหล่านั้นเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในองค์การให้ได้ซึ่งสรุปได้ว่าผู้นำจะต้องมีทักษะหรือความฉลาดทางอารมณ์นั่นเอง และ 4). จิตวิญญาณ (Spiritual) ผู้นำต้องมีจิตวิญญาณในการมุ่งเน้นพัฒนามีศีลธรรมและจริยธรรมและเป็นตัวอย่างที่ดีโดยผู้นำที่มีทักษะความเป็นผู้นำทางจิตวิญญาณขั้นสูงนั้นต้องยอมรับค่านิยมร่วมของพนักงานในองค์การ และรับรู้ถึงความต้องการของพนักงานในองค์การได้และ Gordon et al., (1990) ได้จำแนกองค์ประกอบของภาวะผู้นำประกอบด้วย 5 ด้านคือ 1). สติปัญญา 2). การมีอำนาจ 3). ความมั่นใจในตนเอง 4). ความกระตือรือร้น และ 5). ความรู้ที่เกี่ยวกับภาวะงานซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำในปัจจุบันจะเน้นไปที่ผู้นำที่มีคุณธรรมซึ่งสนับสนุนให้ผู้ตามสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองให้เป็นผู้ตามได้มากกว่าที่จะใช้ตำแหน่งเพื่อการควบคุมหรือจำกัดความสามารถของผู้ตามผู้นำในอดีตจะรับผิดชอบต่อความสำเร็จขององค์การโดยการควบคุมการทำงานของผู้ตามอย่างใกล้ชิดหากมองในแง่การควบคุมผู้ตามแล้วโดย Daft (2006) ได้แยกประเภทผู้นำออกเป็น 4 รูปแบบดังต่อไปนี้ 1). ผู้นำแบบเผด็จการ (Authoritarian Management) ผู้นำแบบนี้จะเน้นการสั่งการและควบคุมผู้ตามอย่างใกล้ชิดทำให้ผู้ตามไม่กระตือรือร้นเฉื่อยชาไม่คาดหวังเกี่ยวกับตนเองแต่จะทำงานตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น 2). ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) ผู้นำแบบนี้จะพยายามทำให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและทำให้ผู้ตามมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น 3). ผู้นำแบบผู้พิทักษ์ (Stewardship) ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะคือจะเริ่มเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นของตนเองที่เคยเน้นการควบคุมผู้ตามเป็นการมอบหมายความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ไปสู่ผู้ตามมากขึ้น และ 4). ผู้นำแบบผู้รับใช้หรือผู้นำใฝ่บริการ (Servant Leadership) เป็นผู้นำที่เกิดภายหลังผู้นำแบบผู้พิทักษ์ผู้นำแบบนี้จะเลิกควบคุมแต่จะเลือกรับใช้ผู้ตามในขณะที่ Gary Yukl (2002) ได้อธิบายถึงความรับผิดชอบพื้นฐานของผู้นำอันแสดงถึงความมีจริยธรรม คือ การให้บริการแก่ผู้ตามหมายถึง การบำรุงทะนุถนอมปกป้องและให้อำนาจแก่ผู้ตาม ผู้นำแบบนี้จะสนองความต้องการของผู้ตามและช่วยเหลือผู้ตามให้มีความสามารถเพิ่มขึ้นฉลาดขึ้น และปรารถนาที่จะรับผิดชอบในงานที่ตนทำมากขึ้น ผู้นำแบบนี้จะพยายามเข้าใจผู้ตามรับฟังผู้ตามปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในความเจ็บปวดและปัญหาของผู้ตาม ผู้นำจะมีความยุติธรรมและปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกันผู้ที่ดีออกกว่าจะต้องได้รับการดูแล ผู้นำต้องมอบอำนาจและเชื่อถือในตัวผู้ตามในขณะที่ผู้ตามจะต้องเตรียมตนเองให้พร้อมเพื่อที่จะนำและควรรับโอกาสเมื่อถูกเสนอทำให้เกิดผู้นำใฝ่บริการ

มากยิ่งขึ้นในสังคม ภาวะผู้นำของผู้บริหารนี้อาจจำแนกอยู่ในกลุ่มของแนวคิดภาวะผู้นำทางจริยธรรม (ethical leadership) โดยการรับใช้ผู้ตามเป็นความรับผิดชอบตามธรรมชาติของผู้นำ และเป็นสิ่งจำเป็นของภาวะผู้นำทางจริยธรรมการรับใช้ในที่นี้ หมายรวมถึง การทำนุบำรุง (nurturing) การปกป้อง (defending) และการมอบอำนาจแก่ผู้ตามภาวะผู้นำของผู้บริหารต้องใส่ใจความต้องการของผู้ตามและช่วยให้ผู้ตามทำงานได้ดีขึ้นเฉลี่ยผลผลิตขึ้นและเต็มใจยอมรับในความรับผิดชอบมากขึ้น ผู้นำเพียงแต่เข้าใจผู้ตามและตอบสนองสิ่งที่ผู้ตามต้องการผู้นำต้องยืนยงในสิ่งที่ดีและสิ่งที่ถูกต้องรวมทั้งผู้นำต้องมอบอำนาจแก่ผู้ตามและผู้นำต้องมีความสุจริต (honest) และเปิดเผย (open) กระทำในสิ่งที่สอดคล้องกับค่านิยมและแสดงความไว้วางใจในตัวผู้ตามแล้ว ผู้นำจึงจะได้รับความไว้วางใจจากผู้ตามกลับมา นอกจากนี้จากการทบทวนวรรณกรรม เอกสาร ตำรา และงานวิจัยต่างๆ ยังพบอีกว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นผลผลิตที่เกิดขึ้นระหว่างกระบวนการปฏิบัติวิธีทางของความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานและภาวะผู้นำในทุกแห่งหนของสังคมกำลังเกิดการเปลี่ยนแปลง ผู้คนมุ่งแสวงหาวิธีการผนวกการทำงานเข้ากับความสำเร็จส่วนบุคคล (personal growth) และความสำเร็จทางจิตวิญญาณ (spiritual growth) เป็นการแสวงหาการรวมองค์ประกอบพื้นฐานที่ดีที่สุดของภาวะผู้นำให้เข้ากับการทำงานกับผู้ตามได้ โดย Gary Yukl (2002) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เน้นถึงความมีประสิทธิภาพของผู้นำในองค์การประกอบด้วย 1). ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน 2). ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ และ 3). ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ Pareek (2003) ยังได้แบ่งองค์ประกอบของภาวะผู้นำว่าประกอบด้วย 4 ด้านด้วยกัน ได้แก่ 1). ภาวะผู้นำแบบสั่งการ 2). ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน 3). ภาวะผู้นำแบบให้คำปรึกษา และ 4). ภาวะผู้นำแบบมอบหมาย

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่มีนักวิชาการ นักทฤษฎี และนักวิจัย ได้ให้ความหมายและคำอธิบายองค์ประกอบของภาวะผู้นำไว้มากมายหลายท่าน และมีที่น่าสนใจ สรุปได้ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำ

นักวิชาการ/ นักวิจัย	องค์ประกอบของภาวะผู้นำ
Bass and Avolio (1994)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน 3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย
Burns (1985)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน 2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3. ผู้นำจริยธรรม
Koont'z O, Donnell and Wehrich, 1994 อ้างถึงในพิชากพพันธุ์แพ , 2554)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความสามารถในการใช้อำนาจ 2. ความเข้าใจในธรรมชาติของคนในด้านความต้องการของมนุษย์ 3. การกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถหรือใช้ศักยภาพที่มีอย่างเต็มความสามารถ 4. ความสามารถในการเลือกรูปแบบของภาวะผู้นำและสามารถสร้างบรรยากาศที่จะนำไปสู่การพัฒนาและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
Scott A. Quatro et al., (2007)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การวิเคราะห์ 2. แนวคิด 3. ผู้นำกับการพัฒนาทางอารมณ์ 4. จิตวิญญาณ
Gordon et al., (1990)	<ol style="list-style-type: none"> 1. สติปัญญา 2. การมีอำนาจ 3. ความมั่นใจในตนเอง 4. ความกระตือรือร้น 5. ความรู้ที่เกี่ยวกับภาวะงาน
Daft (2005)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้นำแบบเผด็จการ 2. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม 3. ผู้นำแบบผู้พิทักษ์ 4. ผู้นำแบบผู้รับใช้หรือผู้นำใฝ่บริการ

ตารางที่ 3 (ต่อ)

นักวิชาการ/ นักวิจัย	องค์ประกอบของภาวะผู้นำ
Yukl (2002)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน 2. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ 3. ภาวะผู้นำมุ่งแบบการเปลี่ยนแปลง
Pareek (2003)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ 2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน 3. ภาวะผู้นำแบบให้คำปรึกษา 4. ภาวะผู้นำแบบมอบหมาย

จากการทบทวนวรรณกรรมที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย” โดยนำแนวคิดภาวะผู้นำของ Bass and Avolio (1994) ที่ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำ Full Rang โดยใช้ผลวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เคยเสนอในปี ค.ศ. 1985ซึ่งโมเดลนี้ประกอบด้วยองค์ประกอบของภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ 1). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) 2). ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) และ 3). ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (laissez-faire leadership) ซึ่งผู้วิจัยได้นำแนวคิดภาวะผู้นำของ Bass and Avolio (1994) มาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

6. การวัดการจัดการความรู้กับภาวะผู้นำในองค์กร

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวกับการวัดกระบวนการจัดการความรู้กับผู้นำในองค์กร พบว่า มีงานวิจัยเกี่ยวกับการวัดการจัดการความรู้กับผู้นำในองค์กรโดย C.B. Crawford (2010) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการจัดการความรู้และภาวะผู้นำในองค์กร” มีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้นงานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพการวิจัยครั้งนี้ต้องใช้วิธีคำนวณทางคณิตศาสตร์ในการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและมีใช้สถิติ the multiple linear regression analysis with the SPSS program 10.01 version ใช้สถิติ multiple determination coefficient analysis และใช้ partial determination coefficient analysis ในการวิเคราะห์ข้อมูล นอกจากนี้งานวิจัยนี้มีการทดสอบความน่าเชื่อถือโดยวิธีการหาสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค

(Cronbach's alpha Coefficient) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำที่นำแนวคิดทฤษฎีของ Bass and Avolio (1994) และใช้ Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) ที่ข้อคำถามแต่ละข้อประกอบด้วยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย โดยข้อคำถามทั้งหมดจะถามถึงระดับความคิดเห็นมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยวิธี Likert Scale มี 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย และเห็นด้วยน้อยที่สุด โดยมีโดยข้อคำถามมีทั้งหมด 70 ข้อ ส่วน Sanjay Kumar Singh (2008) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องบทบาทของภาวะผู้นำในการจัดการความรู้ในสถานศึกษามีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้ งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณเพื่อหาความสัมพันธ์ของรูปแบบการเป็นผู้นำในการจัดการความรู้ในสถานศึกษาการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้รับการออกแบบมาเพื่อตรวจสอบสถิติบทบาทขององค์การความเป็นผู้นำที่มีต่อการจัดการความรู้ในสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นจากแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำในองค์การของ Pareek (2003) ซึ่งแบบสอบถามนั้นครอบคลุมองค์ประกอบของภาวะผู้นำทั้ง 4 ด้านตามแนวคิดของ Pareek (2003) ได้แก่ 1). ภาวะผู้นำแบบสั่งการ 2). ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน 3). ภาวะผู้นำแบบให้คำปรึกษา และ 4). ภาวะผู้นำแบบมอบหมาย งานวิจัยนี้มีการทดสอบความน่าเชื่อถือโดยวิธีการหาสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha Coefficient) ส่วนสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลนั้น ใช้สถิติ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต SD การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์พหุคูณถ้อยแบบหลายขั้นตอนในขณะนั้น Kuan Yew Wong (2005) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญสำหรับผู้บริหารในบริษัทขนาดกลางและขนาดย่อมในการนำกระบวนการจัดการความรู้มาใช้ในองค์การมีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ SMEs ถึงปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญสำหรับผู้บริหารในบริษัทขนาดกลางและขนาดย่อมในการนำกระบวนการจัดการความรู้มาใช้ในองค์การ ขณะเดียวกัน Kathryn M. Bartol (2006) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การเสริมสร้างความเป็นผู้นำในทีมบริหาร : ผลการแบ่งปันความรู้การรับรู้ความสามารถและผลการดำเนินงานมีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ในส่วนของการวิจัยเชิงปริมาณนั้นมีการใช้ confirmatory factor analysis (CFA) และ ใช้สถิติ A one-way analysis of variance (ANOVA) for each of these variables indicated that the between group ในการวิเคราะห์ข้อมูล นอกจากนี้ Weichun Zhu (2012) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยนในบทบาทการเพิ่มขีดความสามารถขององค์การมี

ระเบียบวิธีวิจัยตั้งนึ่งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณและใช้ Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) ในการวิจัยครั้งนี้ด้วย โดยมีข้อคำถามแต่ละข้อประกอบด้วย ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และด้านภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน โดยข้อคำถามทั้งหมดจะถามถึงระดับความคิดเห็น มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยวิธี Likert Scale มี 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย และเห็นด้วยน้อยที่สุด และใช้ confirmatory factor analysis (CFA) มีการทดสอบความน่าเชื่อถือโดยใช้วิธีการหาสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha Coefficient)

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ

1. ประวัติความเป็นมาและความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

1.1 ประวัติความเป็นมา

จากการทบทวนวรรณกรรมจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยต่างๆ พบว่า วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture) ทำหน้าที่ในฐานะที่เป็นกลไกในการสร้างแนวทางเพื่อให้องค์การสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยวัฒนธรรมองค์การที่ดี สามารถสร้างการบูรณาการระหว่างองค์ประกอบภายในองค์การได้อีกด้วย ทั้งนี้เพื่อให้องค์การมีเสถียรภาพสามารถอยู่รอดและเติบโตต่อไปได้อย่างยั่งยืน (พิชายรัตน์ ดิลก ณ ภูเก็ต, 2552) นอกจากนี้การที่องค์การมีวัฒนธรรมองค์การที่ดีจะทำให้้องค์การนั้นเกิดความได้เปรียบในการแข่งขันด้วย (Mehdi Raadabadi, 2013) ซึ่งวัฒนธรรมองค์การ (Organization Culture) นั้นจัดว่าเป็นเครื่องมือสำคัญที่ผู้บริหารไม่ควรมองข้าม เนื่องจากการที่้องค์การมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งจะเป็นแนวทางที่ผู้บริหารสามารถใช้ในการที่จะนำพา้องค์การไปสู่ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้เช่นกัน ซึ่ง Dension (2002) ได้นำเสนอโมเดลของการตรวจสอบวัฒนธรรมองค์การสำหรับนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่กระทบต่อผลการปฏิบัติงาน โดยแบ่งเป็น 4 รูปแบบ ซึ่งอาศัยเกณฑ์ของความยืดหยุ่นและความมั่นคงกับการมุ่งเน้นภายในและภายนอกองค์การซึ่งประกอบไปด้วย 1). การมีส่วนร่วมแบบเกี่ยวข้องในการปฏิบัติพันธกิจ (Involvement) สมาชิกใน้องค์การจะรู้สึกได้ถึงมีส่วนร่วมของ้องค์การ เนื่องจากรับอำนาจให้มี ส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารงานอย่างเต็มที่ (Empowerment) และลักษณะการทำงานที่มุ่งเน้นทีมงาน (Team Orientation) ทำให้เกิดการพัฒนาศามารถของบุคลากร 2). ความสอดคล้องต้องกัน (Consistency) ของสมาชิกใน้องค์การทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายได้ดี เนื่องจากพนักงานมีการยอมรับในค่านิยม (Core Value) ร่วมกันซึ่งนำไปสู่ความรู้สึกอันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันด้วยการร่วมคาดหวังสิ่งตรงกัน ทำให้เกิดการตกลงเห็นพ้องต้องกัน (Agreement) ได้

ง่ายขึ้น สามารถหาข้อสรุปในประเด็นที่ต้องการวิพากษ์วิจารณ์ร่วมกันส่งผลให้มีการทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี โดยอาศัยการประสานงานระหว่างหน่วยงานและนางานนั้นมาบูรณาการร่วมกัน (Coordination and Integration) งานเสริมอีก 3). ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) เป็นการมุ่งตอบสนองสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร การปรับตัวได้ดีนั้น คือ การสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลง (Creating Change) ดังนั้นองค์การจึงต้องมีการเรียนรู้คือการสะสมความรู้และพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้มากขึ้นเพื่อที่จะให้รับและแปลความหมายจากสัญญาณที่ส่งมาจากสิ่งแวดล้อมภายนอกในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้น 4). การมุ่งเน้นพันธกิจ (Mission) เมื่อองค์การตั้งมั่นในพันธกิจนั้นหมายถึง ทุกคนในองค์การต้องร่วมรับรู้ในพันธกิจนั้น และสามารถเข้าใจถึงทิศทางของกลยุทธ์ที่องค์การใช้ในพันธกิจนั้น เมื่อทุกคนสามารถก้าวตามที กลยุทธ์กำหนดแล้วก็จะสามารถมุ่งไปยังเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การ จากรูปแบบของวัฒนธรรมองค์การที่ได้กล่าวถึงข้างต้นนั้น ผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาเปลี่ยนแปลงการทำงาน ของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้ โดย เริ่มต้นจากการจำแนกให้ได้ว่า มหาวิทยาลัย เอกชนที่ท่านบริหารอยู่นั้นมีวัฒนธรรมแบบใดและพิจารณาว่าจะพัฒนาหรือเสริมสร้างวัฒนธรรม ที่ต้องการด้วยวิธีใด ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับเป้าหมาย ลักษณะของมหาวิทยาลัยเอกชน สถานการณ์ของ การแข่งขันของแต่ละมหาวิทยาลัยและปัจจัยอื่นๆ ที่แวดล้อมมหาวิทยาลัยนั้น ดังนั้นจึงไม่มี วัฒนธรรมแบบใดที่ถือได้ว่าดีที่สุดที่สามารถใช้ได้กับทุกมหาวิทยาลัยหรือทุกองค์การ (อ้างถึงใน ชนภพรณ ดิลกโกมล, 2546)

จากการทบทวนวรรณกรรม เอกสาร ตำราต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด วัฒนธรรมองค์การผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดวัฒนธรรมองค์การของ Denison (2002) ที่ได้นำเสนอ โมเดลของการตรวจสอบวัฒนธรรมองค์การ สำหรับนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่กระทบต่อผลการ ปฏิบัติงานโดยแบ่งเป็น 4 รูปแบบ ซึ่งประกอบไปด้วย 1). การมีส่วนร่วมแบบเกี่ยวข้องในการ ปฏิบัติพันธ 2). ความสอดคล้องต้องกัน(Consistency) 3). ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) และ 4). การมุ่งเน้นพันธกิจ (Mission) มาใช้ในการพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการ วิจัยครั้งนี้

1.2 ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

ได้มีนักวิชาการและนักวิจัยให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้มากมายหลายท่าน ด้วยกันแต่มีที่น่าสนใจ ดังนี้

Gudmundur Skarphedinsson (2013) ได้อธิบายความหมายของวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง สิ่งที่อธิบายสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่รวมเอาข้อสมมุติความเชื่อและค่านิยมที่สมาชิกขององค์กรมีส่วนร่วมกันและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อมีปฏิสัมพันธ์กับโครงสร้างอย่างเป็นทางการในการกำหนดรูปแบบพฤติกรรม

Patrick S. W. Fong and Cecilia W. C. Kwok, (2009) ได้อธิบายความหมายของวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่าวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ค่านิยมและความเชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์กรและใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้น วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นเสมือน “บุคลิกภาพ” หรือ “จิตวิญญาณ” ขององค์กร Dension (2002) ได้อธิบายความหมายของวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่าวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง กลุ่มของค่านิยมร่วมที่ได้รับการยอมรับในกลุ่มมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกและช่วยให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจว่าการปฏิบัติใดที่ได้รับการพิจารณาว่ายอมรับได้เกิดแนวการปฏิบัติที่สืบต่อกันมาอีกทั้งค่านิยมเหล่านี้มักจะถูกถ่ายทอดผ่านทางเรื่องราวและสื่อทางสัญลักษณ์ต่างๆ

Mehdi Radabadi (2013) ได้อธิบายความหมายของวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่าวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง การแสดงให้เห็นถึงค่านิยม ความรู้ ความคิด ศีลธรรม ประเพณี เทคโนโลยี ตลอดจนสิ่งต่างๆ ที่มนุษย์สร้างขึ้นมา ความเชื่อถือศรัทธาร่วมกันของบรรดาสมาชิกภายในองค์กรนั้นๆ และทั้งแสดงให้เห็นถึงสัญลักษณ์ต่างๆ เช่น ปรัชญา ตำนาน นิยาย เรื่องราว และภาษาพิเศษ ฯลฯ

George and Jones (2002) ได้อธิบายความหมายของวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่าวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกขององค์กรเป็นพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทหน้าที่และเป็นพฤติกรรมที่องค์กรไม่ได้กำหนดแต่ช่วยให้องค์กรอยู่รอดและประสบความสำเร็จซึ่งผู้นำควรให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรและเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในองค์กรการสร้างทีมงานการมีส่วนร่วมในการทำงานและจัดสภาพแวดล้อมในองค์กรให้เอื้อต่อการทำงาน

Christian D Helfrich (2007) ได้อธิบายความหมายของวัฒนธรรมองค์กรว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง แนวทางที่ได้ยึดถือปฏิบัติกันภายในองค์กร ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรจะมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรหรือหมายถึงโครงร่างเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจของบุคลากรในองค์กร

Thorhallur Gudlaugsson (2013) ได้อธิบายความหมายของวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่าวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ระบบทุกอย่างภายในองค์กรที่ก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน มีแบบ

แผนการปฏิบัติที่เหมือนกันและมีแนวทางในการดำเนินงานขององค์กรเหมือนกัน Ali Valizadeh and Jafar Ghahremani (2012) ได้อธิบายความหมายของวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง วิธีการและแนวปฏิบัติของกลุ่มคนในองค์กรหนึ่งๆ ที่ประพฤติปฏิบัติกันอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นลักษณะเฉพาะของกลุ่มคนนั้นๆ และเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะทำให้ องค์กรนั้นประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรที่มีนักวิชาการ นักทฤษฎีและนักวิจัย ได้ให้ความหมายและคำอธิบายความหมายของวัฒนธรรมองค์กรไว้มากมายหลายท่าน และมีที่น่าสนใจดังกล่าวมาแล้วข้างต้นนั้นสามารถสรุปได้ ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร

นักวิชาการ/ นักวิจัย	ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร
Gudmundur Skarphedinsson (2013)	สิ่งที่อธิบายสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่รวมเอาข้อสมมุติความเชื่อและค่านิยมที่สมาชิกขององค์กรมีส่วนร่วมกันและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อมีปฏิสัมพันธ์กับโครงสร้างอย่างเป็นทางการในการกำหนดรูปแบบพฤติกรรม
Patrick S. W. Fong and Cecilia W. C. Kwok, (2009)	ค่านิยม และความเชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์กร และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้น วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นเสมือน “บุคลิกภาพ” หรือ “จิตวิญญาณ” ขององค์กร
Dension (2002)	กลุ่มของค่านิยมร่วมที่ได้รับการยอมรับในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกและช่วยให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจว่าการปฏิบัติใดที่ได้รับการพิจารณาว่ายอมรับได้เกิดแนวการปฏิบัติที่สืบต่อกันมาอีกทั้งค่านิยมเหล่านี้มักจะถูกถ่ายทอดผ่านทางเรื่องราว และสื่อทางสัญลักษณ์ต่างๆ
Mehdim Raadabadi (2013)	ระบบทุกอย่างภายในองค์กรที่ก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน มีแบบแผนการปฏิบัติที่เหมือนกันและมีแนวทางในการดำเนินงานขององค์กรเหมือนกัน

ตารางที่ 4 (ต่อ)

นักวิชาการ/ นักวิจัย	ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร
Ali Valizadeh and Jafar Ghahremani(2012)	วิธีการและแนวปฏิบัติของกลุ่มคนในองค์กรหนึ่งๆ ที่ประพฤติปฏิบัติกันอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นลักษณะเฉพาะของกลุ่มคนนั้นๆ และเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะทำให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ
George and Jones (2002)	พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกขององค์กรเป็นพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทหน้าที่และเป็นพฤติกรรมที่องค์กรไม่ได้กำหนดแต่ช่วยให้องค์กรอยู่รอดและประสบผลสำเร็จซึ่งผู้นำควรให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรและเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในองค์กรการสร้างทีมงานการมีส่วนร่วมในการทำงานและจัดสภาพแวดล้อมในองค์กรให้เอื้อต่อการทำงาน
Christian D Helfrich (2007)	แนวทางที่ได้ยึดถือปฏิบัติกันในองค์กรซึ่งวัฒนธรรมองค์กรจะมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรหรือหมายถึงโครงสร้างเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจของบุคลากรในองค์กร
Thorhallur Gudlaugsson (2013)	ระบบทุกอย่างภายในองค์กรที่ก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน มีแบบแผนการปฏิบัติที่เหมือนกันและมีแนวทางในการดำเนินงานขององค์กรเหมือนกัน

จากการให้ความหมายหรือคำนิยามของคำว่าวัฒนธรรมองค์กรของนักวิชาการนักทฤษฎีต่างๆ และนักวิจัย ดังกล่าวข้างต้นอาจมีความแตกต่างกันในเนื้อหาหรือรายละเอียดปลีกย่อยบางส่วนแต่ความหมายส่วนใหญ่จะสอดคล้องกัน ดังนั้นการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายหรือนิยามของ“วัฒนธรรมองค์กร” ว่าหมายถึง แบบแผนหรือแนวทางของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนหรือมหาวิทยาลัยเอกชนที่อาจารย์ให้การยอมรับและยึดถือปฏิบัติร่วมกันเป็นทั้งแบบแผนทางความคิด ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนหรือมหาวิทยาลัยเอกชนและเป็นแบบแผนทางการกระทำของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนหรือมหาวิทยาลัยเอกชนและมีปฏิสัมพันธ์กับอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนหรือมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย

2. องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ

จากการทบทวนวรรณกรรมจากเอกสาร ตำรา ทฤษฎี และงานวิจัยต่างๆ พบว่าได้มีนักทฤษฎีชื่อ Dension (2002) ได้นำเสนอโมเดลของการตรวจสอบวัฒนธรรมองค์การสำหรับนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่กระทบต่อผลการปฏิบัติงาน โดยแบ่งเป็น 4 รูปแบบ ซึ่งประกอบไปด้วย 1). การมีส่วนร่วมแบบเกี่ยวข้องในการปฏิบัติพันธ 2). ความสอดคล้องต้องกัน (Consistency) 3). ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) และ 4). การมุ่งเน้นพันธกิจ (Mission) ส่วน Mehdi Raadabadi (2013) ได้จำแนกองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การไว้ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1). วัฒนธรรมมุ่งเป็นเจ้าของธุรกิจ 2). วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นกลยุทธ์ขององค์การ 3). วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นที่ตัวพนักงาน และ 4). วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงด้าน Dorota Chmielewska-Muciek (2013) ได้จำแนกองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1). ค่านิยมองค์การ 2). คนในองค์การ และ 3). นวัตกรรมในองค์การ ในขณะที่ Eddie Liu (2014) ได้จำแนกองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 4 องค์ประกอบด้วยกัน ได้แก่ 1). วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นกระบวนการทำงาน 2). วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม 3). วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการเป็นผู้นำ และ 4). วัฒนธรรมที่เน้นกระบวนการทำงานเป็นทีม ส่วน Jan Auernhammer (2013) ได้จำแนกองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 4 องค์ประกอบด้วยกัน ได้แก่ 1). วัฒนธรรมที่มุ่งผลสำเร็จของงาน 2). วัฒนธรรมที่มุ่งคุณธรรม จริยธรรมในตนเอง 3). วัฒนธรรมเน้นที่ตัวบุคคล และ 4). วัฒนธรรมมุ่งความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การที่มีนักวิชาการ นักทฤษฎี และนักวิจัย ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การไว้มากมายหลายท่าน และมีที่น่าสนใจดังกล่าวมาแล้วข้างต้นนั้นสามารถสรุปได้ ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ

นักวิชาการ/ นักวิจัย	องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ
Dension (2002)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การมีส่วนร่วมแบบเกี้ยวข้องในการปฏิบัติพันธ 2. ความสอดคล้องต้องกัน 3. ความสามารถในการปรับตัว 4. การมุ่งเน้นพันธกิจ
Mehdi Raadabadi (2013)	<ol style="list-style-type: none"> 1. วัฒนธรรมมุ่งเป็นเจ้าของธุรกิจ 2. วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นกลยุทธ์ขององค์การ 3. วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นที่ตัวพนักงาน 4. วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง
Dorota Chmielewska-Muciek (2013)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ค่านิยมองค์การ 2. คนในองค์การ 3. นวัตกรรมในองค์การ
Eddie Liu (2014)	<ol style="list-style-type: none"> 1. วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นกระบวนการทำงาน 2. วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม 3. วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการเป็นผู้นำ 4. วัฒนธรรมที่เน้นกระบวนการทำงานเป็นทีม
Jan Auernhammer (2013)	<ol style="list-style-type: none"> 1. วัฒนธรรมที่มุ่งผลสำเร็จของงาน 2. วัฒนธรรมที่มุ่งคุณธรรม จริยธรรมในตนเอง 3. วัฒนธรรมเน้นที่ตัวบุคคล 4. วัฒนธรรมมุ่งความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

จากการทบทวนวรรณกรรมที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้นจึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย” โดยนำแนวคิด วัฒนธรรมองค์การของ Dension (2002) ที่ได้นำเสนอโมเดลของการตรวจสอบวัฒนธรรมองค์การสำหรับนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่กระทบต่อผลการปฏิบัติงาน โดยแบ่งเป็น 4 รูปแบบ ซึ่งประกอบไปด้วย 1). การมีส่วนร่วมแบบเกี้ยวข้องในการปฏิบัติพันธ 2).

ความสอดคล้องต้องกัน(Consistency) ของ 3). ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) และ4). การมุ่งเน้นพันธกิจ (Mission) มาใช้ในการพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้

3. การวัดวัฒนธรรมองค์การ

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวกับการวัดการจัดการความรู้กับวัฒนธรรมองค์การ พบว่ามีงานวิจัยเกี่ยวกับการวัดการจัดการความรู้กับวัฒนธรรมองค์การโดย Eddie Liu (2014) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์การกับการจัดการความรู้ มีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้การศึกษานี้ พยายามที่จะนำเสนอข้อสังเกตเกี่ยวกับผลกระทบของลักษณะวัฒนธรรมองค์การการจัดการความรู้ในองค์การของจีน ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จากประสบการณ์ของผู้เขียนเองซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงในการดำเนินกลยุทธ์โลกาภิวัตน์สำหรับในประเทศจีนชั้นนำในด้านไอทีซึ่งเป็นบริษัท ที่ให้บริการโดยเฉพาะมุ่งเน้นไปที่ลักษณะทางวัฒนธรรมที่สำคัญที่ได้รับการพิสูจน์แล้วว่ามีผลกระทบโดยตรงการจัดการความรู้ส่วน Dorota Chmielewska-Muciek (2013) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์การเงื่อนไขของกระบวนการจัดการความรู้ มีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ การวิจัยครั้งนี้ต้องใช้วิธีคำนวณทางคณิตศาสตร์ ในหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและมีใช้สถิติ the multiple linear regression analysis with the SPSS program 19 version ใช้สถิติ multiple determination coefficient analysis และใช้ partial determination coefficient analysis ในการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการรับรู้วัฒนธรรมองค์การเป็นหนึ่งในปัจจัยหลักที่สนับสนุนการดำเนินงานและสร้างความตระหนักของการจัดการความรู้ ส่วน Ebrahim Morad (2012) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับกระบวนการจัดการความรู้มีระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อได้รับความเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและการจัดการความรู้ในหมู่พนักงานในสภาพแวดล้อมทางวิชาการโดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานที่ทำงานในองค์การด้านวิชาการจำนวน 322 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามซึ่งมีข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 28 ข้อโดยข้อคำถามทั้งหมดจะถามถึงระดับความคิดเห็น มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยวิธี Likert Scale มี 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย และเห็นด้วยน้อยที่สุด และใช้ confirmatory factor analysis (CFA) มีการทดสอบความน่าเชื่อถือโดยใช้วิธีการหาสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha Coefficient) โดยจากการวิจัยครั้งนี้ พบว่าถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การที่มีอยู่และการจัดการความรู้ในหมู่พนักงานใน MMU ที่ระดับ 0.01 มีความสัมพันธ์เชิงลบผลที่ได้แสดงให้เห็นว่ามีความแข็งแกร่ง

ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการและการจัดการความรู้ การวิเคราะห์ ข้อมูลแสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างกลุ่มอายุในแง่ของการมีอยู่ของพวกเขาวัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมที่ต้องการขององค์กรและการจัดการความรู้ภายใน MMU ด้าน Mohammad Essawi (2013) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องแบบจำลองการจัดการความรู้และ วัฒนธรรมการเปลี่ยนแปลงมีระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้งานวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการ สร้างกระบวนการจัดการความรู้และวัฒนธรรมการเปลี่ยนแปลง มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อ ให้การทำงานของพนักงานบรรลุผลและมีประสิทธิภาพ โดยการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม กึ่ง โครงสร้าง มีการสัมภาษณ์ และสังเกตพนักงาน ผลการวิจัยพบว่าการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม มีความมุ่งมั่นต่อการนำเสนอรูปแบบการจัดการความรู้และการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการ จัดการความรู้ที่มีการแสดงจากการเปลี่ยนแปลงของพารามิเตอร์ จะมีการปรับกระบวนการแบบ ไดนามิกของกระบวนการจัดการความรู้ การเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม การสร้างรูปแบบการ จัดการความรู้รวมถึงรายละเอียดและบูรณาการของส่วนประกอบที่เชื่อมต่อกัน "ผลการปฏิบัติงาน" เป็นส่วนประกอบที่สำคัญของรูปแบบการจัดการความรู้ ส่วนนี้จะเป็นตัวกำหนดเป้าหมายของ องค์กรที่ต้องการและทิศทางที่เป็นไปได้ของความสำเร็จของ "องค์กร" ด้วยเหตุนี้พนักงานจะ ได้รับแจ้งมีต่อการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม และกระบวนการจัดการความรู้โดยมีวัตถุประสงค์ ของการบรรลุผลที่ต้องการ "ประเมิน" องค์ประกอบที่ตระหนักถึงการประเมินผลที่ซับซ้อนของ ข้อเสนอของพนักงาน โดยผู้บริหารและเพื่อข้อเสนอโดยตรงต่อการบรรลุผลที่ต้องการในองค์กร "รางวัล" เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการกำหนดผลตอบแทนแก่พนักงานตามผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานเองในขณะที่ Nayeab Ali Rahmati Asl (2012) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและการจัดการความรู้ในสาธารณรัฐอิสลามแห่ง คณะกรรมการโอลิมปิกแห่งชาติของอิหร่าน มีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัย ประยุกต์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นพนักงานคณะกรรมการโอลิมปิกแห่งชาติ จำนวน 107 คน วิธีการสุ่มตัวอย่างกระทำโดยการสำรวจจากสำมะโนประชากรแต่เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้งหมด 92 ชุดโดยแบบสอบถามครอบคลุมแนวคิด ทฤษฎี กระบวนการจัดการความรู้รวมถึงสัมติของวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งมั่นที่จะทำงานร่วมกันมีการ ทดสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องมือโดยใช้วิธีการหาสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha Coefficient)($\alpha=0.86$)ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้การวิเคราะห์ทดสอบ KolmogroF-Smirnov ข้อมูลเพียร์สันและการถดถอยเชิงเส้นนอกจากนี้ Jan Auernhammer (2013) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์กร : การออกแบบการจัดการความรู้ : การสร้างความคิด

สร้างสรรค์และนวัตกรรมมีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้ งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพข้อมูลเชิงคุณภาพถูกนำมาใช้ในการวิจัยเชิงประจักษ์ดำเนินการภายในบริษัทขนาดใหญ่ของเยอรมัน การวิเคราะห์เชิงปริมาณของข้อมูลจากการสำรวจปัจจัยที่เน้นความจำเป็นที่จะรักษาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมองค์กรควรจะเปิดให้เปลี่ยนแปลง ส่งเสริมและค่าการสื่อสารแบบเสรี และบำรุงพนักงานมีแรงจูงใจภายใน ผู้นำที่ส่งเสริมลักษณะเหล่านี้ใช้ค่านิยมร่วมกัน ในขณะที่ความท้าทายและเสริมสร้างศักยภาพของพนักงานในการสร้างความคิดใหม่ที่จะสร้างสรรค์นวัตกรรมเพิ่มเติม การวิเคราะห์เพิ่มเติมจะมุ่งเน้นไปที่ กลุ่มข้อมูลและการสัมภาษณ์ในกรณีศึกษาเดียวกันระบุมีสามปัจจัยหลักที่หนุนการสร้างความรู้และความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย (1) โครงสร้างของพื้นที่ที่สร้างความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ของบุคคลในขณะที่ทำงานในชีวิตประจำ (2) ความเต็มใจที่จะคิดค้นนิสัยชอบที่จะทดสอบกับความคิดแม้ความเสี่ยงของความล้มเหลว และ(3) ผู้มีอำนาจและมีความทุ่มเท "โครงสร้างของพื้นที่" กำหนดเฉพาะสำหรับบุคคลที่จะสำรวจความคิดใหม่การค้นพบนี้มีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์การของความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ซึ่งจะทำให้เกิดความเป็นผู้นำและเงื่อนไขทางสังคมที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในแง่ของการปรับปรุงกระบวนการสร้างความรู้ที่เกี่ยวข้องกับความคิดสร้างสรรค์และการส่งเสริมนวัตกรรม

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้

1. ประวัติความเป็นมาและความหมายของการจัดการความรู้

1.1 ประวัติความเป็นมาของการจัดการความรู้

ปัจจุบันการแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจที่ได้ทวีความรุนแรงมากขึ้น ทำให้หลายองค์การพยายามสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจของตนเอง เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันโดยมีการยกเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาปรับใช้เพื่อให้การทำงานนั้นสะดวกรวดเร็ว ลดความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้น แต่ทั้งนี้ปัจจัยที่สำคัญที่สุดซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนองค์การให้เจริญก้าวหน้าก็คือมนุษย์นั่นเอง โดยบุคลากรในองค์การจะต้องมีการพัฒนาความรู้้อย่างสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและนำไปสู่ประสิทธิผลขององค์การ และการที่จะทำให้อุบัติการณ์ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพมากขึ้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการเพิ่มคุณภาพของบุคลากร โดยการให้ความสำคัญกับความรู้ ซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าอย่างยิ่งขององค์การทั้งนี้เศรษฐกิจยุคใหม่ทุกคนในองค์การจึงจำเป็นต้องพัฒนาความรู้ ต้องรับผิดชอบต่อความคิดใหม่ ๆ ของตนและต้องพยายามพัฒนาความคิดเหล่านั้นให้เป็นจริงที่สุดเท่าที่จะทำได้ ส่วนผู้นำก็มีหน้าที่

สร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้และดำเนินตามความคิดของบุคลากรนั้น (Marquardt, 1996) ดังนั้นแนวคิดในการบริหารจัดการองค์การที่ได้รับความสนใจอย่างมากก็คือ แนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management) โดยแนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ได้เริ่มต้นและเป็นที่นิยมอย่างสูงในช่วงปีค.ศ.1995 -1996 หลังจากนี้ Kujiro Nonaka และ Hirotaka Takeuchi ตีพิมพ์หนังสือที่ชื่อว่า "The Knowledge Creating company" ออกมาเผยแพร่ซึ่งทั้งสองท่านได้เสนอแนวคิดที่เน้นเรื่องการสร้างและกระจายความรู้ในองค์กรระหว่างความรู้ที่มีอยู่ในตัวคน/ความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) กับความรู้ที่อยู่ในรูปแบบสื่อ/เอกสาร/ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) โดยใช้โมเดล SECEI – Knowledge Conversion ในการอธิบายทำให้หนังสือดังกล่าวมีอิทธิพลอย่างสูงต่อวงการธุรกิจ ตั้งแต่ปี 1997 นอกจากนี้ Stewart (1997) ได้ระบุว่าความรู้เป็นทรัพยากรที่สำคัญมากกว่าทรัพย์สินทางการเงิน ตำแหน่งทางการตลาด เทคโนโลยี หรือสินทรัพย์อื่นๆ ขององค์การ บริษัทต่างๆ ต้องการความรู้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อประโยชน์ของลูกค้าและผู้บริโภค โดยองค์การจะต้องเปลี่ยนแปลงระบบโครงสร้างและวิธีการสื่อสาร เพื่อแก้ไขปัญหาขององค์การ (Davenport & Prusak, 1998) ความรู้เปรียบเสมือนพลังงานสำหรับองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อที่จะทำให้องค์การเติบโตก้าวหน้าต่อไป ทั้งนี้ Nonaka และ Takeuchi (2005) ได้อธิบายว่าความสามารถขององค์การในการสร้างสรรค์จัดเก็บและกระจายความรู้เป็นความสามารถที่สำคัญของการเป็นผู้นำในการแข่งขัน ทั้งในด้านคุณภาพความรวดเร็ว นวัตกรรมซึ่งการที่องค์การจะสามารถแปลงความรู้เป็นพลังแห่งองค์การได้นั้น ต้องอาศัยการพัฒนาและการนำเอาระบบรวมถึงกลไกต่างๆ มารวมกันจัดเก็บความรู้ ส่งเสริม และกระจายความรู้ออกไป เพื่อให้ผู้ที่ต้องการนำไปใช้ประโยชน์ได้ใช้ประโยชน์อย่างถูกต้องและคุ้มค่า ในขณะที่ Marquardt (1996) ส่วน Marquardt (1996) ได้เสนอตัวแบบเชิงระบบของการจัดการความรู้จากแหล่งความรู้ไปสู่การใช้ความรู้ให้เป็นประโยชน์ต่อองค์การประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอนได้แก่ 1). การแสวงหาความรู้ 2). การสร้างความรู้ 3). การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ 4) การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ โดย Marquardt (1996) ระบุว่าจัดการความรู้ในองค์กรจะทำได้ อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลเมื่อดำเนินการตามกระบวนการทั้ง และ4). ขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกิดขึ้นตามลำดับก็ได้ นอกจากนี้การจัดการความรู้เป็นกระบวนการซึ่งเป็นการจัดระเบียบเพื่อสร้างสรรค์องค์การและใช้ความรู้เพื่อสนับสนุนและปรับปรุงองค์การอีกด้วย ในขณะเดียวกันความสำเร็จของการจัดการความรู้เกิดจากการผสมผสานการทำงานระหว่าง

องค์ประกอบของการจัดการความรู้ซึ่งประกอบไปด้วยคนกระบวนการและเทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งกระบวนการของการจัดการความรู้ทั้ง 4 ขั้นตอนมีรายละเอียดดังนี้

1. การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition) เป็นการแสวงหาความรู้ที่มีประโยชน์และมีผลกระทบต่อการดำเนินการขององค์การจากแหล่งต่างๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ เพื่อจะได้นำความรู้นั้นมาใช้ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์การต่อไป

1.1 การแสวงหาและรวบรวมความรู้จากแหล่งภายในองค์การ (Internal Collection of Knowledge) เป็นความสามารถในการเรียนรู้ของบุคคลส่วนใหญ่ในองค์การและเป็นปัจจัยสำคัญหลายประการสำหรับการเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กรการได้มาซึ่งความรู้ต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การสามารถทำได้ดังนี้ 1). การให้ความรู้กับพนักงานเช่นการสอนงานการฝึกอบรมการสัมมนาการประชุมการแสดงผลงานระบบพี่เลี้ยง เป็นต้น 2). การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและการลงมือปฏิบัติ และ 3). การดำเนินการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ

1.2 การแสวงหาและรวบรวมความรู้จากแหล่งภายนอกองค์การ (External Collection of Knowledge) องค์การต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกลเพื่อการปรับปรุงงานและสร้างให้เกิดความคิดใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอเพราะองค์การต้องอาศัยความคิดและการสร้างสรรค์ด้วยข้อมูลสารสนเทศจากสภาพแวดล้อมภายนอกด้วยวิธีการต่างๆ ดังนี้ 1). การใช้มาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmarking) กับองค์การอื่น 2). การจ้างที่ปรึกษา 3). การเปิดรับข่าวสารจากสื่อที่หลากหลายอาทิ สื่อสิ่งพิมพ์ e-mail บทความโทรทัศน์วีดิทัศน์ และภาพยนตร์ เป็นต้น 4). การตรวจสอบแนวโน้มทางเศรษฐกิจสังคมการเมืองและเทคโนโลยี 5). การรวบรวมข้อมูลจากลูกค้าคู่แข่งและจากแหล่งอื่นๆ 6). การจ้างพนักงานใหม่ และ 7). การร่วมมือกับองค์การอื่น ๆ เพื่อสร้างพันธมิตรและการร่วมลงทุน

2. การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) เป็นการสร้างความรู้ของบุคคลที่ทำงานและองค์การที่สร้างสรรค์ขึ้นใหม่ (Generative) เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงานหรือเพื่อใช้ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์การที่เกี่ยวข้องกับแรงผลักดัน การหยั่งรู้ และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคล การสร้างความรู้ใหม่ควรอยู่ภายใต้หน่วยงานหรือคนในองค์การซึ่งทุก ๆ คนในองค์การสามารถเป็นผู้สร้างความรู้ได้รูปแบบต่างๆ ในการสร้างความรู้มีดังนี้

2.1 บุคคลให้ความรู้ที่ตนมีอยู่กับผู้อื่น เช่น การถ่ายทอดความรู้จากการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด

2.2 การนำความรู้ที่องค์กรมีอยู่ผนวกเข้ากับความรู้ของแต่ละบุคคลเพื่อให้เกิดเป็นความรู้ใหม่และมีการแบ่งปันทั่วทั้งองค์การ

2.3 ความรู้ที่ได้จากการรวมและสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่เข้าด้วยกันรูปแบบนี้อาจจำกัดความรู้ที่มีอยู่แล้ว

2.4 ความรู้ที่เกิดขึ้นเป็นการภายในโดยสมาชิกขององค์การค้นพบแนวทางได้เองและมีกิจกรรมมากมายที่องค์การสามารถดำเนินการเพื่อสร้างความรู้

2.5 การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ

2.6 การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

2.7 การทดลองซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจและโอกาสสำหรับการเรียนรู้

2.8 การเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมาในอดีต

3. การจัดเก็บความรู้และการค้นคืนความรู้ (Knowledge Storage and Retrieval) เป็นการนำความรู้ที่สร้างขึ้น หรือที่ได้มานำมาจัดเก็บเพื่อให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วต่อการนำความรู้ไปใช้ใหม่ในครั้งต่อไป โดยองค์การต้องกำหนดสิ่งสำคัญที่จะเก็บไว้เป็นองค์ความรู้และต้องพิจารณาถึงวิธีการที่จะเก็บรักษาและนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ตามความต้องการขององค์การต้องเก็บรักษาสิ่งที่ต้องการเรียกว่าเป็นความรู้ไว้ให้ได้ดีที่สุดไม่ว่าจะเป็นข้อมูลสารสนเทศตลอดจนผลสะท้อนกลับการวิจัยและการทดลองการจัดเก็บเกี่ยวข้องกับด้านเทคนิคเช่นการบันทึกเป็นฐานข้อมูล (Database) หรือการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจนรวมทั้งเกี่ยวข้องกับกระบวนการทางมนุษย์ด้วยเช่นการสร้างและการจดจำของปัจเจกบุคคลเป็นต้นทั้งนี้การเก็บสะสมความรู้ขององค์การควรคำนึงถึงสิ่งต่างๆ ดังนี้

3.1 โครงสร้างและการจัดเก็บความรู้ควรเป็นระบบที่สามารถค้นหาและส่งมอบได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

3.2 จัดให้มีการจำแนกรายการต่าง ๆ เช่นข้อเท็จจริงนโยบายหรือขั้นตอนการทำงานที่อยู่บนพื้นฐานความจำเป็นในการเรียนรู้

3.3 อาศัยการจัดการที่สามารถส่งมอบให้กับผู้ใช้ได้อย่างชัดเจนถูกต้องทันเวลาและเหมาะสมกับความต้องการระบบการจัดเก็บความรู้ที่มีคุณภาพคือต้องมีการจัดหมวดหมู่ตามองค์ประกอบต่างๆ เช่นตามความจำเป็นของการเรียนรู้วัตถุประสงค์ของงานความชำนาญของผู้ใช้การใช้สารสนเทศและสถานที่ตั้งที่สารสนเทศถูกเก็บไว้ในส่วนของการค้นคืนความรู้เป็นลักษณะของการเข้าถึงสิ่งที่ผู้ใช้ต้องการเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานต่อไปองค์การควรทำให้พนักงานทราบถึงช่องทางหรือวิธีการสำหรับการค้นหาความรู้ต่างๆ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการเช่นการทำสมุดจัดเก็บรายชื่อและทักษะของผู้เชี่ยวชาญการทำสมุดหน้าเหลืองขององค์การหรือใน

รูปแบบที่ไม่เป็นทางการเช่นเครือข่ายการทำงานตามระดับชั้นการประชุมการฝึกอบรม เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่การถ่ายทอดความรู้ในองค์กร

4. การถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์ (Knowledge Transfer and Utilization) เป็นการใช้ความรู้เพื่อประโยชน์ต่อองค์กรและเป็นความจำเป็นขององค์กร เนื่องจากองค์กรจะเรียนรู้ได้ดีขึ้นก็ต่อเมื่อความรู้มีการกระจายและการถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็วและเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร การถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์จากความรู้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกลไกด้านอิเล็กทรอนิกส์การเคลื่อนที่ของสารสนเทศและความรู้ระหว่างบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งเป็นไปได้อย่างที่โดยตั้งใจและไม่ตั้งใจโดย Nanoka เรียกทฤษฎีทางปัญญาที่มีในพนักงานของบริษัทว่าเป็น “Tacit Knowledge” ซึ่งได้แก่ ความชำนาญ ความทรงจำ ความเชื่อ และสมมติฐานต่างๆ ของบุคคล ซึ่งล้วนแต่มีค่าต่อองค์กรเป็นอย่างยิ่ง ความรู้เช่นนี้ยากที่จะอธิบายหรือสื่อสารออกมาได้ แต่สามารถที่จะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างใหญ่หลวงต่อองค์กรได้

จากการทบทวนวรรณกรรม เอกสาร ตำราต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการจัดการความรู้ ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดการจัดการความรู้ของ Marquardt (1996) ที่ได้เสนอตัวแบบเชิงระบบของการจัดการความรู้จากแหล่งความรู้ไปสู่การใช้ความรู้ให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอนได้แก่ 1). การแสวงหาความรู้ 2). การสร้างความรู้ 3). การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ และ 4). การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ มาใช้ในการพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้

1.2 ความหมายของการจัดการความรู้

ได้มีนักวิชาการและนักวิจัย ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้มากมายหลายท่านด้วยกัน แต่มีที่น่าสนใจ ดังนี้

Ellynr Lyle (2012) ได้อธิบายความหมายของการจัดการความรู้ไว้อย่างน่าสนใจว่าการจัดการความรู้หมายถึง การพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีการใช้ความรู้ร่วมกัน เรียนรู้ที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน และเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขัน และช่วยเพิ่มความสามารถของตนผ่านกระบวนการเรียนรู้เพื่อปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก

Nonaka and Takeuchi (2001) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการในการสร้างความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่องและมีการเผยแพร่ความรู้ทั่วทั้งองค์กรและนำไปเป็นส่วนประกอบสำคัญของผลิตภัณฑ์การบริหารเทคโนโลยีและระบบในองค์กร

Senge (1990) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง คนในองค์กรสามารถขยายขอบเขตความสามารถของเขาเพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการได้อย่างแท้จริงเป็นที่ๆ ส่งเสริมให้เกิดและขยายแนวความคิดใหม่ๆ ออกไป สามารถแสดงออกทางความคิดได้อย่างอิสระ และเป็นที่ยังคนเรียนรู้ที่จะเรียนรู้ด้วยกันอย่างต่อเนื่อง

Marquardt (1996) ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการซึ่งเป็นการจัดระเบียบเพื่อสร้างสรรค์องค์การและใช้ความรู้เพื่อสนับสนุนและปรับปรุงองค์การในขณะเดียวกันความสำเร็จของการจัดการความรู้เกิดจากการผสมผสานการทำงานระหว่างองค์ประกอบของการจัดการความรู้ซึ่งประกอบไปด้วยคนกระบวนการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

Mansour Momeni (2011) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การถ่ายทอด แลกเปลี่ยนความรู้ ที่ได้รับจากแหล่งที่น่าเชื่อถือและมีความหมาย และสามารถนำความรู้นั้นมาใช้ประโยชน์ร่วมกันทั่วทั้งองค์การได้

Adel Salavati (2010) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการจัดเก็บความรู้ขององค์การที่มีการเก็บความรู้ เสมือนสมองขององค์การโดยมีการจัดเก็บด้วยระบบสารสนเทศเทคโนโลยี

Tan Thai Soon (2011) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการแสวงหาความรู้ และมีการจัดการเก็บความรู้นั้นอย่างเป็นระบบ มีการสร้างความรู้ขึ้นโดยเจตนาเพื่อให้ได้ความรู้ที่มีประสิทธิภาพมีการพัฒนารูปแบบของความรู้โดยการสร้างคลังความรู้

Ren-Zong Kuo (2011) ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง ความรู้ที่เป็นทั้งความรู้ที่ชัดแจ้งและความรู้ที่ฝังอยู่ในสมอง อยู่ในคนที่อยู่ในใจ (ความเชื่อ ค่านิยม) อยู่ในสมอง (เหตุผล) และอยู่ในมือและส่วนอื่นๆ ของร่างกาย (ทักษะในการปฏิบัติ) การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่คนจำนวนหนึ่งทำร่วมกันไม่ใช่กิจกรรมที่ทำโดยคนและการจัดการความรู้ที่ถูกต้องจะต้องเริ่มที่งานหรือเป้าหมายของงานที่สำคัญ

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความหมายของการจัดการความรู้ที่มีนักวิชาการ นักทฤษฎีและนักวิจัย ได้ให้การจัดการความรู้ไว้มากมายหมายท่าน และมีที่น่าสนใจดังกล่าวมาแล้วข้างต้นสามารถสรุปได้ ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ความหมายของการจัดการความรู้

นักวิชาการ/ นักวิจัย	ความหมายของการจัดการความรู้
Ellynr Lyle(2012)	การพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีการใช้ความรู้ร่วมกันเรียนรู้ที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานและเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขัน และช่วยเพิ่มความสามารถของตนผ่านกระบวนการเรียนรู้เพื่อการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก
Nonaka and Takeuchi (2001)	กระบวนการในการสร้างความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่องและมีการเผยแพร่ความรู้ทั่วทั้งองค์กรและนำไปเป็นส่วนประกอบสำคัญของผลิตภัณฑ์การบริหารเทคโนโลยีและระบบในองค์กร
Senge (1990)	คนในองค์กรสามารถขยายขอบเขตความสามารถของเขาเพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการได้อย่างแท้จริง เป็นที่ๆ ส่งเสริมให้เกิดและขยายแนวความคิดใหม่ๆ ออกไป สามารถแสดงออกทางความคิดได้อย่างอิสระ และเป็นที่ยอมรับซึ่งคนเรียนรู้ที่จะเรียนรู้ด้วยกันอย่างต่อเนื่อง
Marquardt (1996)	กระบวนการซึ่งเป็นการจัดระเบียบเพื่อสร้างสรรค์องค์กรและใช้ความรู้เพื่อสนับสนุนและปรับปรุงองค์กรในขณะเดียวกันความสำเร็จของการจัดการความรู้เกิดจากการผสมผสานการทำงานระหว่างองค์ประกอบของการจัดการความรู้ซึ่งประกอบไปด้วยคน กระบวนการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
Mansour Momeni (2011)	การถ่ายทอด แลกเปลี่ยนความรู้ ที่ได้รับจากแหล่งที่น่าเชื่อถือและมีความหมาย และสามารถนำความรู้นั้นมาใช้ประโยชน์ร่วมกันทั่วทั้งองค์กรได้
Adel Salavati (2010)	กระบวนการจัดเก็บความรู้ขององค์กร ที่มีการเก็บความรู้ เสมือนสมองขององค์กรโดยมีการจัดเก็บด้วยระบบสารสนเทศเทคโนโลยี
Tan Thai Soon (2011)	กระบวนการแสวงหาความรู้ และมีการจัดการเก็บรู้นั้นอย่างเป็นระบบ มีการสร้างความรู้ขึ้นโดยเจตนาเพื่อให้ได้ความรู้ที่มีประสิทธิภาพมีการพัฒนารูปแบบของความรู้โดยการสร้างคลังความรู้

ตารางที่ 6 (ต่อ)

นักวิชาการ/ นักวิจัย	ความหมายของการจัดการความรู้
Ren-Zong Kuo (2011)	ความรู้ที่เป็นทั้งความรู้ที่ชัดเจนและความรู้ที่ฝังอยู่ในสมอง อยู่ในคนที่อยู่ที่อยู่ในใจ (ความเชื่อ ค่านิยม) อยู่ในสมอง (เหตุผล) และอยู่ในมือและส่วนอื่นๆ ของร่างกาย (ทักษะในการปฏิบัติ)การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่คนจำนวนหนึ่งทำร่วมกันไม่ใช่กิจกรรมที่ทำโดยคนและการจัดการความรู้ที่ถูกต้องจะต้องเริ่มที่งานหรือเป้าหมายของงานเป้าหมายของงานที่สำคัญ

จากการให้ความหมายหรือคำนิยามของคำว่าจัดการความรู้ของนักวิชาการ นักทฤษฎีต่าง ๆ และนักวิจัย ดังกล่าวข้างต้นอาจมีความแตกต่างกันในเนื้อหาหรือรายละเอียดปลีกย่อยบางส่วนแต่ความหมายส่วนใหญ่จะสอดคล้องกัน ดังนั้นการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายหรือนิยามของ “การจัดการความรู้” ว่าหมายถึง การแสดงออกของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนหรือมหาวิทยาลัยเอกชนเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่วัดได้จากพฤติกรรมซึ่งมีกระบวนการของการใช้ความรู้ที่เหมาะสมและเป็นระบบระหว่างครูกับนักเรียนและระหว่างทีมงานซึ่งมีการนำความรู้ไปใช้เพื่อให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งทางวิชาการในฐานะผู้นำความรู้ในสังคมภายใต้การสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา

2. องค์ประกอบของการจัดการความรู้

จากการศึกษาแนวคิดของ Marquardt (1996) ได้เสนอตัวแบบเชิงระบบของการจัดการความรู้จากแหล่งความรู้ไปสู่การใช้ความรู้ให้เป็นประโยชน์ต่อองค์การประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1). การแสวงหาความรู้ 2). การสร้างความรู้ 3). การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ และ 4). การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ โดย Marquardt (1996) ระบุว่าจัดการความรู้ในองค์กรจะทำได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลเมื่อดำเนินการตามกระบวนการทั้ง 4 ขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกิดขึ้นตามลำดับก็ได้ ส่วน Senge (1990) ได้อธิบายไว้อย่างน่าสนใจว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือสถานที่ซึ่งทุกคนสามารถขยายศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างผลงานที่ตั้งเป้าหมายไว้เป็นที่ซึ่งเกิดรูปแบบการคิดใหม่ๆ หลากหลายมากมายที่ซึ่งแต่ละคนมีอิสระที่จะสร้างแรงบันดาลใจและเป็นที่ยอมรับซึ่งทุกคนต่างเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกันซึ่ง

องค์การแห่งการเรียนรู้ในความหมายของ Senge (1990) คือองค์การที่ซึ่งสมาชิกได้มีการขยายขอบเขตความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคลระดับกลุ่มและระดับองค์การเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่างๆ ต้องการอย่างแท้จริงซึ่งประกอบไปด้วยวินัย 5 ประการ ได้แก่ 1). ความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคล (personal mastery) 2). แบบแผนทางจิตใจที่มองโลกตามความเป็นจริง (mental model) 3). การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (shared vision) 4). การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning) และ 5). การคิดเชิงระบบ (systems thinking) ด้าน Ellynr Lyle (2012) ได้จำแนกองค์ประกอบของการจัดการความรู้ออกเป็น 3 ประการด้วยกัน ได้แก่ 1). การพัฒนาคนในองค์การ 2). การเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ 3). การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก ในขณะที่ Mansour Momeni (2011) ได้นำเสนอองค์ประกอบของการจัดการความรู้ไว้ 4 รูปแบบด้วยกัน ได้แก่ 1). ความสามารถหลักขององค์กร 2). สมรรถนะ 3). ความสามารถ และ 4). ทรัพยากรในองค์การ ส่วน Adel Salavati (2010) ได้จำแนกองค์ประกอบของการจัดการความรู้ออกเป็น 3 ประการด้วยกัน ได้แก่ 1). คนและวัฒนธรรมขององค์การ 2). เทคโนโลยี และ 3). การปรับปรุงคุณภาพของการบริการสาธารณะจากการศึกษางานวิจัยของ Jie Yang et al (2011) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสามารถของการจัดการความรู้และการเติบโตขององค์การ” พบว่าการจัดการความรู้เป็นสิ่งที่ทำให้องค์การได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนและการจัดการความรู้เป็นสิ่งที่ยังต้องการต่าง ๆ นำมาใช้ปฏิบัติในองค์การของตนมากขึ้น นอกจากนี้จากการวิจัยครั้งนี้ยังพบว่า ทูทางปัญญาเป็นสิ่งสำคัญที่สุดของการจัดการความรู้ซึ่งสามารถสรุปองค์ประกอบของการจัดการความรู้ได้ว่าประกอบด้วย 1). ทูทางปัญญา 2). การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคคล และ 3). แหล่งของข้อมูลความรู้โดยทั้งหมดนี้จะทำให้องค์การเติบโตอย่างยั่งยืนสำหรับงานวิจัยของ Wong Choy Har et al (2011) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ผลกระทบของการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับวิธีการปฏิบัติตามรูปแบบแนวคิดการจัดการความรู้” พบว่ากลยุทธ์การปฏิบัติงานด้านการจัดการความรู้การพัฒนาและการสร้างความรู้ขององค์การสามารถนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันของบริษัทได้โดยความรู้เป็นสิ่งที่จะต้องให้พนักงานฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานโดยการวิจัยครั้งนี้ได้ข้อค้นพบที่สำคัญว่าการจัดการความรู้ที่มีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 3 องค์ประกอบดังนี้ 1). การแสวงหาความรู้ 2). การแบ่งปันความรู้ และ 3). การประยุกต์ใช้ความรู้

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการความรู้ที่มีนักวิชาการ นักทฤษฎี และนักวิจัย ได้ให้จำแนกองค์ประกอบของการจัดการความรู้ไว้มากมายหลายท่าน และมีที่น่าสนใจดังกล่าวมาแล้วข้างต้น สามารถสรุปได้ ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 องค์ประกอบของการจัดการความรู้

นักวิชาการ/ นักวิจัย	องค์ประกอบของการจัดการความรู้
Marquardt (1996)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การแสวงหาความรู้ 2. การสร้างความรู้ 3. การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ 4. การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์
Senge (1990)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคล 2. แบบแผนทางจิตใจที่มองโลกตามความเป็นจริง 3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 5. การคิดเชิงระบบ
Ellynr Lyle(2012)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การพัฒนาคนในองค์กร 2. การเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ 3. การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก
Mansour Momeni (2011)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความสามารถหลักขององค์กร 2. สมรรถนะ 3. ความสามารถ 4. ทรัพยากรในองค์กร
Adel Salavati (2010)	<ol style="list-style-type: none"> 1. คนและวัฒนธรรมองค์กร 2. เทคโนโลยี 3. การปรับปรุงคุณภาพของการบริการสาธารณะ
Jie Yang et al (2011)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ทูทางปัญญา 2. การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคคล 3. แหล่งของข้อมูลความรู้โดยทั้งหมดนี้จะทำให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน

ตารางที่ 7 (ต่อ)

นักวิชาการ/ นักวิจัย	องค์ประกอบของการจัดการความรู้
Wong Choy Har et al. (2011)	1.การแสวงหาความรู้ 2.การแบ่งปันความรู้ 3.การประยุกต์ใช้ความรู้

จากการทบทวนวรรณกรรมที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้นจึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย” โดยนำแนวคิดการจัดการความรู้ของ Marquardt (1996) ที่ได้เสนอตัวแบบเชิงระบบของการจัดการความรู้จากแหล่งความรู้ไปสู่การใช้ความรู้ให้เป็นประโยชน์ต่อองค์การประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอนได้แก่ 1). การแสวงหาความรู้ 2). การสร้างความรู้ 3). การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ และ 4). การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ซึ่งผู้วิจัยได้นำแนวคิดการจัดการความรู้ของ Marquardt (1996) มาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

3. การวัดการจัดการความรู้

จากการศึกษางานวิจัยของ Mei Retno Adiwaty (2009) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานใน HIKMAH SEJAHTERA SURABAYA มีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานทั้งหมดที่ทำงานในบริษัทจากการสำรวจสัมภาษณ์ประชากร และใช้ SEM (Structural Equation Modeling) ในการวิเคราะห์ข้อมูลส่วน Jelena Rašul a1 (2012) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ผลกระทบของการจัดการความรู้ที่มีต่อผลการปฏิบัติงาน มีระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้งานวิจัยครั้งนี้ มีการใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) และใช้ Confirmatory Analysis using Structural Equation Modelling (SEM) โดยงานวิจัยครั้งนี้มีการวิเคราะห์แบบ Model fit signifies the level of consistency of hypothesised model and the data. It is gauged in three steps: (1) overall fit assessment (2) assessment of measurement model and (3) assessment of structural model. และมีการใช้ path analysis ด้าน Jingyuan Zhao (2011) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการจัดการความรู้ในภูมิภาค : มุมมองของทฤษฎีการจัดการมีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้ การศึกษาครั้งนี้กล่าวถึงการจัดการความรู้ในระดับภูมิภาคจากมุมมองของทฤษฎีการจัดการ การวิเคราะห์การทำงานของการจัดการความรู้ในระดับภูมิภาคในแง่ของการวางแผน การจัดระเบียบในการควบคุม

และความเป็นผู้นำและนำเสนอกรอบการทำงานของการจัดการความรู้ในระดับภูมิภาคขึ้นอยู่กับ ทฤษฎีการจัดการ งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ การใช้การวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) และใช้ Confirmatory Analysis using Structural Equation Modelling (SEM) เพื่อทดสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ในขณะที่ Renato Rocha Souza (2008) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการจัดการความรู้กลยุทธ์ในการ ค้นหาความรู้ตามรูปแบบขององค์กรมีระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้โดยงานวิจัยครั้งนี้จะนำเสนอผล และข้อเสนอของการจัดการความรู้ขององค์กรการวิจัยดำเนินการในช่วง 2001-2007 การศึกษา ครั้งนี้ยาวมีเป้าหมายที่เป็นเอกลักษณ์ของการสืบสวนและวิเคราะห์ "การจัดการความรู้" (KM) กระบวนการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพในระดับโลกองค์กรวัตถุประสงค์หลักคือ การ ตรวจสอบและวิเคราะห์ทัศนคติแรงจูงใจการปฏิบัติตัวชีวิตและผลการดำเนินการกระบวนการ KM ในอุตสาหกรรมที่แตกต่างกันชุดแรกของการศึกษาที่เกี่ยวข้อง20กรณีที่เกี่ยวข้องกับโลกใน วรรณคดีและทำหน้าที่เป็นพื้นฐานสำหรับกรอบทฤษฎี "KM เชิงบูรณาการแนวคิดการทำแผนที่ ใจที่" ข้อเสนอได้รับการทดสอบทางทฤษฎีแล้วการศึกษาเชิงคุณภาพในสามองค์กรขนาดใหญ่ ในบราซิล ผลการศึกษาที่มีคุณภาพผ่านการตรวจสอบเรื่องการทำแผนที่และคำถามซ้ำสำหรับการ วิจัยใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของความรู้ตามรูปแบบกลยุทธ์ขององค์กร นอกจากนี้ Norzanah Mat Nor(2011) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์และการจัดการความรู้ตามเศรษฐกิจในมาเลเซียมัลดีมีเดียชูปเปอร์ Corridor(MSC) มีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิง ลึกแบบกึ่งโครงสร้างในการสัมภาษณ์แรงงานด้านการจัดการความรู้โดยดำเนินการตามมุมมอง ด้านการจัดการความรู้ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ผู้ตอบแบบสอบถามได้รับการคัดเลือกและ จากอาสาสมัครในบริษัทมัลดีมีเดียและมีการสุ่มตัวอย่างแบบ Snowballing ที่จำนวนทั้งหมด 79 คน แต่ในขณะที่สัมภาษณ์นั้นมีกลุ่มตัวอย่าง 1 คน ที่ต้องไม่ชะงักการบันทึกเทปที่ใช้สัมภาษณ์ถึง 53 เทป เนื่องจากแรงงานให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการจัดการความรู้และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อย่างน่าเห็นใจ ดังนั้นจึงมีเพียงกลุ่มตัวอย่างที่สัมภาษณ์อย่างสมบูรณ์และใช้ในการวิเคราะห์ ข้อมูลเพียง 78 คนเท่านั้น

2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงาน

1. ประวัติความเป็นมาและความหมายของผลการปฏิบัติงาน

1.1 ประวัติความเป็นมา

ในปัจจุบันนิยมใช้แนวคิดของการบริหารผลการปฏิบัติงานในลักษณะของการบูรณาการ ความคาดหวังความต้องการของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อ ความต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพเช่น ถือหุน้ต้องการเงินปันผลที่สูงขึ้น ผู้บริโภคต้องการ คุณภาพ การบริการที่ดี ตลอดจนการส่งมอบที่ดีขึ้นแต่ราคาถูกลงในด้านขอพนักงานต้องการ ผลประโยชน์ผลตอบแทนที่สูงขึ้นโอกาสในการได้รับการพัฒนา และความเจริญก้าวหน้าที่ดีขึ้น สังคมต้องการสิ่งแวดล้อมที่ปราศจากมลพิษ ความต้องการของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรก็คือ เป้าหมายในการดำเนินงานขององค์กรที่องค์กรจะต้องตอบสนอง และเพื่อให้การบริหารงานของ องค์กรบรรลุเป้าหมายดังกล่าว องค์กรจึงควรรนำเอาแนวคิดของการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการ การบริหารงานขององค์กร แต่ในการบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์กรต่าง ๆ ส่วนใหญ่ยังขาด ประสิทธิภาพในการบูรณาการผลการปฏิบัติงานของพนักงาน หน่วยงานและองค์กรให้เป็นไปใน ทิศทางเดียวกัน ซึ่งจากปัญหาดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อหน่วยงานและองค์กรให้เป็นไปในทิศทาง เดียวกัน ซึ่งจากปัญหาดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานโดยภาพรวมขององค์กรไม่ สามารถบรรลุเป้าหมายภารกิจและวิสัยทัศน์ที่องค์กรกำหนดไว้ได้ ดังนั้น การบริหารผลการ ปฏิบัติงาน (Performance Management) ซึ่งเป็นกลยุทธ์หรือกระบวนการในการบริหารทรัพยากร มนุษย์ที่จะทำให้องค์กรมีผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยผ่านกระบวนการ ปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอและมุ่งเน้นการพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่องโดย เป็นการผสมผสานมิติในการปฏิบัติงานของพนักงาน 2 องค์ประกอบสำคัญเข้าด้วยกันคือ

1. แนวคิดเป็นการเชื่อมโยง วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย ขององค์กร หน่วยงาน และพนักงาน ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันโดยผ่านกระบวนการปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถและ ทักษะของพนักงาน

2. แนวคิดเป็นการนำผลการปฏิบัติงานของพนักงานไปใช้ประโยชน์ในกิจกรรมการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์เช่น การพัฒนา การฝึกอบรม การให้ประโยชน์ตอบแทน การวางแผนอาชีพและการ โยกย้ายเลื่อนตำแหน่ง

โดยแนวความคิดที่สำคัญของกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานของพนักงานมีดังต่อไปนี้

1. บูรณาการเป้าหมายขององค์กรมาสู่เป้าหมายของหน่วยงาน และพนักงาน
2. มุ่งเน้นกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
3. มุ่งเน้นการปรับปรุงการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ
4. เป็นกระบวนการในการสร้างความร่วมมือ การยอมรับและเห็นพ้องต้องกันมากกว่าการควบคุม
5. เป็นการสร้างให้เกิดการยอมรับในสาเหตุของความบกพร่องในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่

ละคนแล้วยังสามารถบ่งชี้ได้ว่าจะแก้ไขปัญหาค่าความบกพร่องนั้นด้วยวิธีการอะไร

6. เป็นการกระตุ้นให้พนักงานรู้จักการบริหารการปฏิบัติงานของตนเอง
7. ต้องการวิธีการบริหารงานแบบการมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง
8. ต้องการข้อมูลย้อนกลับระหว่างพนักงาน และผู้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
9. เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานต่อเป้าหมายที่ได้ตกลงกันไว้
10. จะไม่ใช่เป็นประเด็นหลักในการขึ้นค่าจ้างประจำปี

ซึ่งมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญของการจัดทำการบริหารผลการปฏิบัติงานของพนักงานดังต่อไปนี้คือ

1. เพื่อปรับปรุงและพัฒนาผลการปฏิบัติงานขององค์กร หน่วยงาน และพนักงาน
2. เพื่อให้เป้าหมายในการปฏิบัติงานขององค์กร หน่วยงานและพนักงานเป็นไปในแนวทางเดียวกัน
3. เพื่อพัฒนาความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงาน
4. เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงานบนพื้นฐานของการเห็นพ้องต้องกันในการกำหนดเป้าหมาย การพัฒนาพนักงาน การให้คำปรึกษา และการให้ข้อมูลย้อนกลับ
5. เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถจัดการผลการปฏิบัติงานและการเรียนรู้ด้วยตนเอง

ทั้งนี้ของ Mathis and Jackson (2003) ได้นำเสนอโมเดลของผลการปฏิบัติงาน โดยโมเดลผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ประสิทธิภาพของงาน คุณภาพของงาน และความสามารถเกี่ยวกับงาน ซึ่งด้านประสิทธิภาพของงานเป็นความสำเร็จของการปฏิบัติที่เป็นไปตามจำนวนที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาหรือเป็นไปตามที่ผู้บังคับบัญชากำหนดไว้ ด้านคุณภาพของงานเป็นความสามารถในการปฏิบัติงานได้ถูกต้องสมบูรณ์ตามมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ และด้านความสามารถเกี่ยวกับงาน เป็นความรู้ ความเข้าใจในขั้นตอนและวิธีการเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน มาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งปัจจุบันจะพบว่า มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงระหว่างมหาวิทยาลัยเอกชนในสังกัดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพราะฉะนั้นมหาวิทยาลัยเอกชนแต่ละแห่งจึงมีความจำเป็นที่จะต้องเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนเพื่อที่จะสร้างความก้าวหน้าให้กับมหาวิทยาลัยของตนเอง ผลการปฏิบัติงานที่ดีเป็นสิ่งที่มีมหาวิทยาลัยทุกแห่งพึงปรารถนา อาจกล่าวได้ว่าผลการปฏิบัติงานที่ดีจะสะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพ ความทุ่มเท ความตั้งใจในการทำงานของบุคลากรนั่นเอง จากการทบทวนวรรณกรรม เอกสาร ตำราต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดผลการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดผลการปฏิบัติงานของ Mathis and Jackson (2003) ได้นำเสนอโมเดลของผลการปฏิบัติงาน โดยโมเดลผลการปฏิบัติงาน

ประกอบด้วย 1). ประสิทธิภาพของงาน 2). คุณภาพของงาน และ 3). ความสามารถเกี่ยวกับงานมาใช้ ในการพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้

1.2 ความหมายของผลการปฏิบัติงาน

ได้มีนักวิชาการและนักวิจัย ให้ความหมายของผลการปฏิบัติงานไว้มากมายหลาย ท่านด้วยกัน แต่มีที่น่าสนใจ ดังนี้

Mathis and Jackson (2003) ได้อธิบายความหมายของผลการปฏิบัติงานไว้อย่าง น่าสนใจว่า ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลการปฏิบัติงานของพนักงานคนหนึ่งในช่วงเวลาหนึ่งว่า สามารถปฏิบัติงานได้ดีเพียงใดโดยมีเกณฑ์การประเมินในด้านต่าง ๆ ดังนี้ ประสิทธิภาพของงาน คุณภาพของงานและความสามารถเกี่ยวกับงาน

Mei Retno Adiwaty (2009) ได้อธิบายความหมายของผลการปฏิบัติงานไว้ว่า ผล การปฏิบัติงาน หมายถึงวิธีการที่ทำให้พนักงานบรรลุเป้าหมายการทำงานโดยวิธีการทำงานนั้นมีความถูกต้องเหมาะสมและเป็นการสร้างความสัมพันธ์ร่วมกันทั้งสองฝ่ายในการที่จะช่วยปรับปรุง และพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้นรวมทั้งเป็นการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานและค้นหาวิธีการ แก้ไขอุปสรรคที่ขัดขวางการทำงานและเมื่อกระบวนการข้างต้นได้เกิดขึ้นอย่างสมบูรณ์จะทำให้ องค์การมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและอยู่บนพื้นฐานของการบริหารทรัพยากรต่าง ๆ ที่องค์การมีอยู่อย่างคุ้มค่า และพร้อมที่จะรับมือกับความเปลี่ยนแปลงอันอาจเกิดขึ้นในอนาคตได้เป็นอย่างดี

Kaprinis Stylianos (2013) ได้อธิบายความหมายของผลการปฏิบัติงานไว้ว่า ผล การปฏิบัติงาน หมายถึงการทำงานที่ให้ความสำคัญกับผลงานที่เกิดขึ้นและยึดเป้าหมายของงาน เป็นหลัก ทั้งนี้ทำให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์การ

Abida Nasreen (2012) ได้อธิบายความหมายของผลการปฏิบัติงานไว้ว่า ผลการ ปฏิบัติงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่กำหนดวิธีการปฏิบัติงานต่อกัน โดยมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการปฏิบัติงาน และส่งผลให้การปฏิบัติงานนั้นมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่สูงขึ้น

Cynthia Oduro-Nyarko (2013) ได้อธิบายความหมายของผลการปฏิบัติงานไว้ว่า ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ขององค์การให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยการปฏิบัติงานนั้นต้องเกิดจากความตั้งใจ และประสิทธิภาพการ

ทำงานของพนักงานในองค์กรด้วย โดยผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีประสิทธิภาพนั้น จะทำให้องค์กรธุรกิจสามารถชนะคู่แข่งได้

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความหมายของผลการปฏิบัติงานที่มี นักวิชาการ นักทฤษฎีและนักวิจัย ได้ให้ความหมายของผลการปฏิบัติงานไว้มากมายหมายท่าน และมีที่น่าสนใจดังกล่าวมาแล้วข้างต้น สามารถสรุปได้ ดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ความหมายผลการปฏิบัติงาน

นักวิชาการ/ นักวิจัย	ความหมายของผลการปฏิบัติงาน
Mathis and Jackson (2003)	ผลการปฏิบัติงานของพนักงานคนหนึ่งในช่วงเวลาหนึ่งว่าสามารถปฏิบัติงานได้ดีเพียงใดโดยมีเกณฑ์การประเมินในด้านต่าง ๆ ดังนี้ ประสิทธิภาพของงาน คุณภาพของงานและความสามารถเกี่ยวกับงาน
Mei Retno Adiwaty (2009)	ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง วิธีการที่ทำให้พนักงานบรรลุเป้าหมายการทำงานโดยวิธีการทำงานนั้นมีความถูกต้องเหมาะสมและเป็นการสร้างความสัมพันธ์ร่วมกันทั้งสองฝ่ายในการที่จะช่วยปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้นรวมทั้งเป็นการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานและค้นหาวิธีการแก้ไขอุปสรรคที่ขัดขวางการทำงานและเมื่อกระบวนการข้างต้นได้เกิดขึ้นอย่างสมบูรณ์จะทำให้องค์กรมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและอยู่บนพื้นฐานของการบริหารทรัพยากรต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่อย่างคุ้มค่าและพร้อมที่จะรับมือกับความเปลี่ยนแปลงอันอาจจะเกิดขึ้นในอนาคตได้เป็นอย่างดี
Kaprinis Stylianos (2013)	ผลการปฏิบัติงาน หมายถึงการทำงานที่ให้ความสำคัญกับผลงานที่เกิดขึ้น และยึดเป้าหมายของงานเป็นหลัก ทั้งนี้ทำให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร

ตารางที่ 8 (ต่อ)

นักวิชาการ/ นักวิจัย	ความหมายของผลการปฏิบัติงาน
Abida Nasreen (2012)	ความสัมพันธ์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่กำหนดวิธีการปฏิบัติงานต่อกัน โดยมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการปฏิบัติงาน และส่งผลให้การปฏิบัติงานนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่สูงขึ้น
Cynthia Oduro-Nyarko (2013)	การปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ขององค์กร ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยการปฏิบัติงานนั้นต้องเกิดจากความตั้งใจ และประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กรด้วย โดยผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีประสิทธิภาพนั้น จะทำให้องค์กรธุรกิจสามารถชนะคู่แข่งได้

จากการให้ความหมายหรือคำนิยามของคำว่าผลการปฏิบัติงานของนักวิชาการ นักทฤษฎีต่าง ๆ และนักวิจัย ดังกล่าวข้างต้นอาจมีความแตกต่างกันในเนื้อหาหรือรายละเอียดปลีกย่อยบางส่วนแต่ความหมายส่วนใหญ่จะสอดคล้องกันดังนั้นการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายหรือนิยามของ“ผลการปฏิบัติงาน” ว่าหมายถึง ผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนหรือมหาวิทยาลัยเอกชน คนหนึ่งในช่วงเวลาหนึ่งว่าสามารถปฏิบัติงานได้ดีเพียงใดโดยมีเกณฑ์การประเมินในด้านต่างๆ ดังนี้ประสิทธิผลของงาน คุณภาพของงานและความสามารถเกี่ยวกับงาน

2. องค์ประกอบของผลการปฏิบัติงาน

จากการทบทวนวรรณกรรม เอกสาร ตำราต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า Mathis and Jackson (2003) ได้จำแนกองค์ประกอบของผลการปฏิบัติงานไว้ 3 องค์ประกอบด้วยกัน ได้แก่ 1). ประสิทธิภาพของงาน 2). คุณภาพของงาน และ 3). ความสามารถเกี่ยวกับงานส่วน Armstrong (2002) ได้จำแนกองค์ประกอบของผลการปฏิบัติงานไว้ 4 องค์ประกอบด้วยกัน ได้แก่ 1). ความสัมพันธ์ของกลยุทธ์องค์กรกับกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 2). ทรัพยากรในองค์กร 3). ระบบการให้รางวัล และ 4). ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรด้าน Zabeda Abdul Hamid (2011) ได้แบ่งองค์ประกอบของผลการปฏิบัติงาน 3 องค์ประกอบไว้ดังนี้ องค์ประกอบของผลการปฏิบัติงานประกอบด้วย 1). การวางแผนในการปฏิบัติงาน 2). กระบวนการในการปฏิบัติงาน และ 3). ผลลัพธ์การปฏิบัติงาน ในขณะที่ Bidayatul Akmal Mustafa Kamil (2013)

ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของผลการปฏิบัติงานไว้ว่าองค์ประกอบของผลการปฏิบัติงานประกอบด้วย 1). ปริมาณของงาน 2). คุณภาพของงาน 3). ความคุ้มค่าในการปฏิบัติงาน และ 4). ความพึงพอใจทั้งของพนักงานและผู้บังคับบัญชาในขณะเดียวกัน Ojokuku, R.M.(2013) ได้จำแนกองค์ประกอบของผลการปฏิบัติงานไว้ 2 องค์ประกอบด้วยกัน ได้แก่ 1). แรงจูงใจของพนักงาน และ 2). ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ Aarti chahal (2013) ได้จำแนกองค์ประกอบของผลการปฏิบัติงานไว้ 3 องค์ประกอบด้วยกัน 1). ทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงาน 2). การอบรมและพัฒนา และ 3). คุณภาพของงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับองค์ประกอบของผลการปฏิบัติงานที่มีนักวิชาการ นักทฤษฎี และนักวิจัยได้ให้จำแนกองค์ประกอบของผลการปฏิบัติงานไว้มากมายหลายท่าน และมีที่น่าสนใจดังกล่าวมาแล้วข้างต้น สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 องค์ประกอบของผลการปฏิบัติงาน

นักวิชาการ/ นักวิจัย	องค์ประกอบของผลการปฏิบัติงาน
Mathis and Jackson (2003)	1. ประสิทธิภาพของงาน 2. คุณภาพของงาน 3. ความสามารถเกี่ยวกับงาน
Armstrong (2002)	1. ความสัมพันธ์ของกลยุทธ์องค์การกับกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 2. ทรัพยากรในองค์การ 3. ระบบการให้รางวัล 4. ความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ
Zabeda Abdul Hamid(2011)	1. การวางแผนในการปฏิบัติงาน 2. กระบวนการในการปฏิบัติงาน 3. ผลลัพธ์การปฏิบัติงาน

ตารางที่ 9 (ต่อ)

นักวิชาการ/ นักวิจัย	องค์ประกอบของผลการปฏิบัติงาน
Bidayatul Akmal Mustafa Kamil (2013)	1. ปริมาณของงาน 2. คุณภาพของงาน 3. ความคุ้มค่าในการปฏิบัติงาน 4. ความพึงพอใจทั้งของพนักงานและผู้บังคับบัญชา
Ojokuku, R.M.(2013)	1. แรงจูงใจของพนักงาน 2. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
Aarti chahal (2013)	1. ทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงาน 2. การอบรมและพัฒนา 3. คุณภาพของงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้นจึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย” โดยนำแนวคิดผลการปฏิบัติงานของ Mathis and Jackson (2003) ที่ได้นำเสนอโมเดลของผลการปฏิบัติงาน โดยโมเดลผลการปฏิบัติงานประกอบด้วย 1). ประสิทธิภาพของงาน 2). คุณภาพของงาน และ3). ความสามารถเกี่ยวกับงานซึ่งผู้วิจัยได้นำแนวคิดผลการปฏิบัติงานของ Mathis and Jackson (2003) มาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

3.การวัดผลการปฏิบัติงาน

จากการศึกษางานวิจัยของ Aarti chahal (2013) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ความต้องการการฝึกอบรมและการพัฒนาผลการปฏิบัติงานมีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้ การฝึกอบรมและการพัฒนาช่วยให้พนักงานมีการพัฒนาทักษะและความสามารถที่จำเป็นในการเพิ่มผลกำไรให้กับองค์กรของพวกเขา ซึ่งการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจการเชื่อมโยงระหว่างการเสนอการฝึกอบรม และการผลการปฏิบัติงานของพนักงานโดยการนำทฤษฎีการพัฒนาการศึกษา มีการใช้เทคนิคทางสถิติเช่นร้อยละค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าสัมประสิทธิ์ มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลด้าน M.A.M. Hussain Ali (2008) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและผลการดำเนินงานของธุรกิจ:การศึกษาเชิงประจักษ์ของอุตสาหกรรม

เครื่องนุ่งห่มในศรีลังกา มีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้วัตถุประสงค์ของการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบว่าการประเมินผล (PA) ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทเครื่องนุ่งห่มในประเทศศรีลังกา และเพื่อหาความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างของบริษัทเครื่องนุ่งห่มในประเทศศรีลังกาที่มีขนาดใหญ่และขนาดเล็ก ในเรื่องการรับรู้คุณภาพการและผลการดำเนินงานศึกษาได้ดำเนินการศึกษาวิจัยโดยใช้วิธีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 274 ตัวอย่าง ซึ่งเป็นบริษัทที่ผลิตเครื่องนุ่งห่มในประเทศศรีลังกาทั้งบริษัทขนาดเล็กและขนาดใหญ่ มีการตรวจสอบความถูกต้องและเที่ยงตรงในเนื้อหา (Validity) โดยหาค่าดัชนีของความสอดคล้องกันระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับจุดประสงค์ที่ใช้ในการวิจัยมีการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามและนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา(Validity) แล้ว ไปทดลองใช้ (Try - out) กับผู้ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างแล้วนำข้อมูลมาหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ใช้ค่าสถิติT test และการศึกษานี้พยายามที่จะวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามและตัวแปรอิสระในขณะที่ Ojokuku, R.M (2013) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องผลกระทบของระบบการประเมินผลการปฏิบัติด้านการจูงใจและผลการปฏิบัติงานของนักวิชาการในมหาวิทยาลัยของรัฐไนจีเรีย มีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามมีการใช้เทคนิคทางสถิติเช่น ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์ นอกจากนี้ การวิเคราะห์การถดถอยถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ด้วย นอกจากนี้ Datin Junaidah Hashim (2013) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อใช้ในการพัฒนาอาชีพสร้างความผูกพันต่อองค์กรและการธำรงรักษา มีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้ การศึกษาครั้งนี้ตรวจสอบสมมุติฐานสัมพันธ์ในหมู่โครงสร้างของอาชีพการพัฒนาความผูกพันและการเก็บรักษาโดยมีกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 450 คน ซึ่งเป็นพนักงานที่ทำงานเป็นนักวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาในมาเลเซียเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของโครงสร้างการศึกษาระดับปริญญาตรี รูปแบบโครงสร้าง มีการสร้างแบบจำลองสมการ structural equation modeling (SEM) test using Analysis of Moment Structures (AMOS) data fitting program of version 18th.Meit Retno

2.6 การทบทวนวรรณกรรมความสัมพันธ์ของตัวแปร

2.6.1 การทบทวนวรรณกรรมความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการจัดการความรู้

ในการศึกษาวิจัยเรื่องศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยครั้งนี้ นั้นผู้วิจัยได้มีการทบทวนวรรณกรรม

เอกสาร ตำราต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการจัดการความรู้ พบว่า มีนักทฤษฎี นักวิชาการ และนักวิจัยต่างๆ ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการจัดการความรู้ดังนี้

1. Margareta Nelke (2010) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำและการจัดการความรู้ที่เผยแพร่ในWORLD LIBRARY AND INFORMATION CONGRESS : 76TH IFLA GENERAL CONFERENCE AND ASSEMBLY 10-15 August 2010, Gothenburg, Sweden
2. Abhishek Srivastava (2006) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการเสริมสร้างความเป็นผู้นำในทีมบริหาร:ผลการจัดการความรู้ การรับรู้ความสามารถและผลการดำเนินงานองค์กร เผยแพร่ใน Academy of Management Journal 2006, Vol. 49, No. 6, 1239–1251.
3. Kuan Yew Wong (2005) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยสู่ความสำเร็จในการจัดการความรู้ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เผยแพร่ในIndustrial Management & Data Systems Vol. 105 No. 3, 2005 pp. 261-279 q Emerald Group Publishing Limited 0263-5577 DOI 10.1108/02635570510590101
4. Marta Mas-Machuca (2014) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องบทบาทของการเป็นผู้นำ: ความท้าทายของการจัดการความรู้ในองค์กรเอกชน เผยแพร่ใน IJELM- International Journal of Educational Leadership & Management Vol. 2 No. 1 January 2014 pp. 97-116
5. Waheed Akbar Bhatti (2013) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องบทบาทความเป็นผู้นำในการบูรณาการการจัดการความรู้ เผยแพร่ใน World Applied Sciences Journal 26 (1): 55-60, 2013 ISSN 1818-495 IDOSI Publications, 2013 DOI: 10.5829/idosi.wasj.2013.26.01.2453

2.6.2 การทบทวนวรรณกรรมความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการจัดการความรู้

ในการศึกษาวิจัยเรื่องศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยครั้งนี้ นั้นผู้วิจัยได้มีการทบทวนวรรณกรรม เอกสาร ตำราต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการจัดการความรู้พบว่า มีนักทฤษฎี นักวิชาการ และนักวิจัยต่างๆ ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการจัดการความรู้ ดังนี้

1. Antonina Holowetzki (2002) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์กร : การตรวจสอบวัฒนธรรมองค์กรปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ในองค์กร เผยแพร่ในConferench Presented to the Interdisciplinary Studies

Program: Applied Information Management and the Graduate School of the University of Oregon in partial fulfillment of the requirement for the degree of Master of Science.

2. Gerald Goh Guan Gan (2006) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การที่มีต่อกระบวนการการจัดการความรู้ : กรณีศึกษาบริษัท MSC เผยแพร่ใน *Kajian Malaysia*, Vol. XXIV, No. 1 & 2, 2006
3. Dorothy Leidner (2006) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องบทบาทของวัฒนธรรมองค์การในการจัดการความรู้:กรณีศึกษาของบริษัททั่วโลก เผยแพร่ใน *International Journal of e-Collaboration*, 2(1), 17-40, January-March 2006
4. Mario J. Donate (2010) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การในกระบวนการจัดการความรู้และนวัตกรรมเผยแพร่ใน *Knowledge and Process Management* Volume 17 Number 2 pp 82–94 (2010) Published online in Wiley InterScience (www.interscience.wiley.com) DOI: 10.1002/kpm.344
5. Dorota Chmielewska-Muciek (2013) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องเงื่อนไขวัฒนธรรมองค์การและการจัดการความรู้เผยแพร่ใน *Active Citizenship by Management Knowledge Management and Innovation* 19-21 June 2013 Zadar and Croatia International conference 2013

2.6.3 การทบทวนวรรณกรรมความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับผลการปฏิบัติงาน

ในการศึกษาวิจัยเรื่องศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยครั้งนี้ นั้นผู้วิจัยได้มีการทบทวนวรรณกรรมเอกสาร ตำราต่าง ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับผลการปฏิบัติงาน พบว่า มีนักทฤษฎี นักวิชาการ และนักวิจัยต่าง ๆ ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. Mei Retno Adiwaty (2009) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสุราบายาเผยแพร่ใน *Journal of Economics Business and Accountancy Ventura* Volume 13, No. 3, December 2010, pages 185 – 194 Accreditation No. 110/DIKTI/Kep/2009
2. Jelena Rašul (2012) ผลกระทบของกระบวนการจัดการความรู้ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เผยแพร่ใน *ECONOMIC AND BUSINESS REVIEW* VOL. 14 No. 2| 2012 147–16

3. Marianne Gloet (2004) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้และผลการปฏิบัติงานเผยแพร่ในJournal of Manufacturing Technology Management Volume 15 · Number 5 · 2004 · pp. 402–409 q Emerald Group Publishing Limited · ISSN 1741-038X DOI 10.1108/17410380410540390

4. Shu-hsien Liao(2009) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้ การเรียนรู้และผลการปฏิบัติงานในองค์กร เผยแพร่ในInternational Journal of Business and Management VOL. 14 No. 2 April, 2009

5. Rifat O. Shannak (2009) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการวัดผลการจัดการความรู้และผลการปฏิบัติงาน เผยแพร่ใน European Journal of Scientific Research ISSN 1450-216X Vol.35 No.2 (2009), pp.242-253© EuroJournals Publishing, Inc. 2009

<http://www.eurojournals.com/ejsr.htm>

2.7 เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยครั้งนี้ นั้นผู้วิจัยได้มีการทบทวนวรรณกรรม เอกสาร ตำรา ต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่ามีเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

Abhishek Srivastava (2006) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการเสริมสร้างความเป็นผู้นำในทีมบริหารผลการจัดการความรู้ การรับรู้ความสามารถและผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร ผลการวิจัยพบว่าการแบ่งปันความรู้ในองค์กรเป็นที่ต้องการอยู่ในขณะนี้ และจำเป็นสำหรับการอยู่รอดในโลกแห่งการแข่งขันองค์กรตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องทำตามขั้นตอนที่เป็นรูปธรรมเพื่อให้แน่ใจว่าการใช้ความรู้ร่วมกันของความเป็นผู้นำที่มีบทบาทสำคัญในบทบาทที่มีประสิทธิภาพในการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมีส่วนร่วมโดยการกระตุ้นให้พนักงานมีความเชื่อมั่นและทำให้พนักงานเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจ ด้านการบรรลุการได้เปรียบในการแข่งขันพบว่าภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อผลการจัดการความรู้และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรอยู่ในระดับที่สูง

Marta Mas-Machuca (2014) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องบทบาทของการเป็นผู้นำ: ความท้าทายของการจัดการความรู้ในองค์กรเอกชนผลการวิจัยพบว่า การจัดการความรู้และการเรียนรู้เป็นแรงผลักดันที่สำคัญสำหรับความสำเร็จของธุรกิจและการแข่งขันโดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรที่มากไปด้วยความรู้ (KIO) ที่มีธุรกิจหลักคือการสร้างและขายความรู้เช่น ในกลุ่มการศึกษาวิจัย

และพัฒนาและองค์การให้คำปรึกษาด้านอื่นๆ ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (CSF) ของการจัดการความรู้ (KM) คือความเป็นผู้นำซึ่งวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้เป็นการสำรวจและอธิบายการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นผู้นำและความสำเร็จ ของการจัดการความรู้ ผลการศึกษาแสดงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างมิติเชิงกลยุทธ์ของการเป็นผู้นำและความสำเร็จของการจัดการความรู้ การวิจัยครั้งนี้ ได้รับการทดสอบโดยใช้โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) กับการศึกษาครั้งนี้มีส่วนร่วมในการตระหนักถึงความสำคัญของการเป็นผู้นำในการที่จะปรับปรุงการสร้างและเผยแพร่ความรู้ใน KIO ซึ่งผลการวิจัยที่จะช่วยให้ผู้บริหารและครูในการเพิ่มประสิทธิภาพของการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ยังพบอีกว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ในองค์การอยู่ในระดับสูง

Kuan Yew Wong (2005) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยสู่ความสำเร็จในการจัดการความรู้ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (CSFs) สำหรับการดำเนินการจัดการความรู้ (KM) ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญและมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ที่ทำให้การจัดการความรู้ในองค์การประสบความสำเร็จ

Chin-Loy (2008) ได้ศึกษาการประเมินอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้และผลการปฏิบัติงานขององค์กร งานวิจัยนี้ทดสอบรูปแบบผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้และผลการปฏิบัติงานขององค์กรพบว่า ความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างการจัดการความรู้และผลการปฏิบัติงานขององค์กรที่ได้รับโดยหลักการสำคัญต้องศึกษาความสัมพันธ์ของกลยุทธ์ในองค์การ เช่นการแบ่งปันความรู้การพัฒนาความสามารถใหม่สำหรับกิจกรรมที่ผ่านกระบวนการเรียนรู้ผลการศึกษาพบว่าวัฒนธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้และทำให้องค์การมีผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น

Waheed Akbar Bhatti (2013) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องบทบาทความเป็นผู้นำในการบูรณาการการจัดการความรู้ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความรู้ความรู้ในองค์การเป็นที่ เป็นสิ่งที่เป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจ ในขณะที่ จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้พบว่าผู้นำที่มีบทบาทสำคัญที่จะทำให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานมีประสิทธิภาพโดยผ่านกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งการจัดการความรู้นั้น นับว่าเป็นกลยุทธ์ขององค์การได้อย่างชัดเจน

Antonina Holowetzki (2002) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์กร : การตรวจสอบวัฒนธรรมองค์กรปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการ

ความรู้ในองค์การ โดยงานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์การ : การตรวจสอบวัฒนธรรมองค์การปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ในองค์การสามารถวัดได้โดยผ่านการประเมินทั้งสถานภาพภายใน (ความรู้) และข้อเท็จจริงที่สามารถสังเกตได้ (พฤติกรรมและการปฏิบัติ) ผลการวิจัยพบว่าระบบความรู้ที่แข็งแกร่งมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเรียนรู้ของแต่ละบุคคลและระบบความรู้มีประโยชน์ต่อการเรียนรู้ในหลายด้านและวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลและมีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ในองค์การระดับมาก

Mei Retno Adiwaty (2009) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสุราบายา ผลการวิจัยพบว่าการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน องค์การต้องตระหนักถึงความต้องการที่จะมุ่งมั่นที่จะทำการปรับปรุงสำหรับความเจริญรุ่งเรืองของพนักงานที่มีคุณภาพและรูปแบบการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ในเชิงลึกเกี่ยวกับอิทธิพลของค่าตอบแทนการสร้างแรงจูงใจและรูปแบบการเป็นผู้นำที่มีต่อผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของพนักงานในบริษัทสุราบายา ประชากรประกอบด้วยพนักงานทั้งหมดที่ทำงานในบริษัทเป็นกลุ่มตัวอย่าง วิธีการสุ่มตัวอย่างจากการสำรวจสำมะโนประชากร และใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดย SEM (Structural Equation Modeling) ผลการวิจัยพบว่าผู้นำไม่ได้มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานและผู้นำไม่ได้มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในขณะเดียวกันวัฒนธรรมองค์การ และการจัดการความรู้มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญในเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับดีมาก

Kaprinis Stylianos (2013) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การเพื่อสุขภาพผลการวิจัยพบว่าผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของพนักงานนั้นจะช่วยให้องค์การสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์การประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งปัจจัยที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การอยู่ในระดับสูงนั้นคือปัจจัยด้านกระบวนการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพนั่นเอง

Ojokuku R.M. (2013) ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อใช้ในการพัฒนาอาชีพสร้างความผูกพันต่อองค์การและการดำรงรักษามิระเบียบวิธีวิจัยดังนี้ การศึกษาครั้งนี้ตรวจสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ในหมู่โครงสร้างของการพัฒนาอาชีพ ความผูกพันและการดำรงรักษาโดยมีกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 450 คน ซึ่งเป็นพนักงานที่ทำงานเป็นนักวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไนจีเรียเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของโครงสร้างการศึกษากิจการจ้างงานเต็มรูปแบบโครงสร้าง มีการทดสอบโดยใช้แบบจำลองสมการ structural

equation modeling (SEM) test using Analysis of Moment Structures (AMOS) data fitting program of version 18th. Mei Retno ผลการวิจัยพบว่ามหาวิทยาลัยในไนจีเรียกำลังประสบปัญหาอย่างหนักกับการขาดแคลนนักวิชาการที่มีประสบการณ์จากการอพยพของอาจารย์ไปยังประเทศอื่นๆ ในทวีปแอฟริกาและต่างประเทศที่สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานและรูปแบบค่าตอบแทนมีการแข่งขันมากขึ้น ชูุดของการศึกษาวิจัยนี้ได้ยอมรับว่าความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งระหว่างทรัพยากรมนุษย์ (HR) ผลการการปฏิบัติและแรงจูงใจของพนักงานและประสิทธิภาพการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อกันในเชิงบวก การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาผลกระทบของการประเมินผลการปฏิบัติ (PA) ซึ่งเป็นวิธีที่สำคัญในการสร้างแรงจูงใจและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของนักวิชาการในมหาวิทยาลัยไนจีเรียกลุ่มตัวอย่างถูกดึงออกมาจาก 4 มหาวิทยาลัยของรัฐในทางตะวันตกเฉียงใต้ของประเทศไนจีเรีย ข้อมูลได้จากการตอบแบบสอบถามของนักวิชาการในมหาวิทยาลัย ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่านักวิชาการในมหาวิทยาลัยเห็นระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของพวกเขาไม่ถูกต้องและไม่เป็นธรรมจึงทำให้พวกเขาอพยพไปทำงานในมหาวิทยาลัยต่างประเทศแทน นอกจากนี้จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ยังพบอีกว่านักวิชาการที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดีมีประสิทธิภาพนั้นนอกจากจะมีแรงจูงใจในการทำงานที่ดีแล้วนั้นกระบวนการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์กรก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้พวกเขามีผลการปฏิบัติงานที่ดีด้วย

Chen (2004) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่ององค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ผลการวิจัยพบว่าปัจจุบันองค์กรที่ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องมีการนำการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กรโดยองค์กรเหล่านั้นมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญในการจัดการความรู้คือมีผู้นำที่มีพฤติกรรมในการส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้โดยกำหนดไว้ในวิสัยทัศน์องค์กรซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญและมีกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ด้วย

Rayner (2009) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความเป็นผู้นำแห่งการเรียนรู้ทางการศึกษา : ในรูปแบบและหลักการของการเป็นผู้นำแบบองค์รวมผลการวิจัยพบว่าความท้าทายของการเป็นผู้นำการศึกษาคือความมีคุณธรรมและจริยธรรมของผู้นำและความพยายามที่จะแสวงหาหนทางที่จะบรรลุผลสำเร็จที่ดีที่สุดในแง่ของการจัดการความรู้ซึ่งกระบวนการจัดการความรู้จะประสบความสำเร็จได้ต้องอยู่ที่สติปัญญาของผู้นำในองค์กรด้วยซึ่งก็เกี่ยวข้องกับคุณธรรมจริยธรรมที่เรียกว่า "ความซื่อสัตย์ทางวัฒนธรรม" ในรูปแบบของความสมดุลแบบบูรณาการนั่นเองนอกจากนี้ผู้นำในสถาบันการศึกษาไม่ใช่แค่ออกคำสั่งในเรื่องการสอนหรือให้ข้อมูลความรู้เกี่ยวกับการสอน

เท่านั้นแต่ผู้นำต้องมีศักยภาพและความสามารถในการแก้ปัญหาการเรียนรู้อันบริบทของโรงเรียนในรูปแบบที่ทันสมัยที่สุดหรือมีประสิทธิภาพมากที่สุดด้วยโดยการเป็นผู้นำในสถาบันการศึกษานั้น ผู้นำต้องกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ในองค์กรโดยมีวัตถุประสงค์อย่างชัดเจนในการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ในองค์กรนั้นตลอดจนรับผิดชอบต่อผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ในการทำงานที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ ด้วย

Peyman and Others (2008) ได้ศึกษาสำรวจปัจจัยที่ทำให้เกิดความล้มเหลวของการเพิ่มระบบการจัดการขององค์ความรู้ในองค์กรผลการศึกษาพบว่าความรู้และการจัดการขององค์ความรู้ในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งเป็นที่ทราบแน่ชัดว่าเครื่องยนต์กลไกและอาคารสถานที่ไม่ใช่สิ่งสำคัญที่ประกอบในองค์กรเท่านั้นแต่เป็นสิ่งแน่ชัดและที่สำคัญกว่านั้นคือองค์ความรู้แน่นอนที่สุดความรู้และการจัดการกับความรู้เป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จถ้าความรู้นั้นมีการจัดการที่ดีคำตอบสุดท้ายคือการจัดการความรู้ที่เป็นระบบนั่นเองนอกจากนี้ผลการศึกษายังพบว่า 10 ปัจจัยแห่งความล้มเหลวที่สำคัญมากที่สุดของการจัดการความรู้ที่เป็นระบบสรุปได้ดังนี้คือ 1). ขาดความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการการเรียนรู้ 2). ขาดผู้มีประสบการณ์ที่ชำนาญการจัดการเรียนรู้ 3). ขาดความพร้อมของสมาชิกองค์กรความรู้ 4). มีการวางแผนที่ผิดพลาดในโครงการนั้น ๆ 5). ขาดงบประมาณในการจัดการความรู้ 6). ขาดการจัดการทางด้านวัฒนธรรม 7). ขาดการสนับสนุนและมีการผูกพันของการจัดการ 8). มีการยับยั้งการพัฒนารูปแบบเปลี่ยนแปลง 9). ขาดผู้มีความรู้ความสามารถในการประชาสัมพันธ์องค์กร 10). ขาดการประสานติดต่อระหว่างระบบการทำงานเก่าและใหม่

2.8 สรุป

จากการทบทวนวรรณกรรมที่กล่าวมาทั้งหมดผู้วิจัยได้นำแนวคิดด้านภาวะผู้นำมาจากทฤษฎีของ Bass & Avolio (1994) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย แนวคิดด้านการจัดการความรู้ จากทฤษฎีของ Marquardt (1996) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ได้แก่ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้และการค้นคืนความรู้และการถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์ด้านแนวคิดวัฒนธรรมองค์กร จากทฤษฎีของ Dension (2007) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยได้แก่ การมีส่วนร่วมแบบเกื้อกูลในการปฏิบัติพันธกิจ ความสอดคล้องต้องกัน ความสามารถในการปรับตัว และการมุ่งเน้นพันธกิจ และแนวคิดด้านผลการปฏิบัติงานตามทฤษฎีของ Mathis and Jackson (2003) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยได้แก่ ประสิทธิภาพ

ของงาน คุณภาพของงาน และความสามารถเกี่ยวกับงาน นอกจากนี้จากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมามีพบว่า การจัดการความรู้นี้ อาจมีการพัฒนาที่แตกต่างไปแต่ละสถาบันอาจขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ (Nonaka and Takeuchi, 2000) ซึ่งวัฒนธรรมองค์การเป็นเรื่องเกี่ยวกับความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานของสมาชิกในองค์การ (Newstrom, 2007) ที่ถูกกำหนดจากพื้นฐานความเชื่อภายในองค์การ แล้วมีผลต่อพฤติกรรมของบุคลากรคนอื่นๆ ในองค์การ (Schermerhorn et al., 2000) วัฒนธรรมองค์การของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแต่ละสถาบันก็จะมีแนวทางในการจัดการและบริหารที่แตกต่างกันไป ซึ่งมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การที่ดีจะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรกระตือรือร้นต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนเป็นสิ่ง que แสดงถึงวิสัยทัศน์และเป็นแบบอย่างขององค์การอีกด้วย (Newstrom and Davis, 2002)

ดังนั้นวัฒนธรรมองค์การ (Organization Culture) นั้นจัดว่าเป็นเครื่องมือสำคัญที่ผู้บริหารไม่ควรมองข้าม เนื่องจากการที่องค์การมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งจะเป็นแนวทางที่ผู้บริหารสามารถใช้ในการที่จะนำพาองค์การไปสู่ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้เช่นกัน ซึ่งในงานวิจัยเรื่องศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยผู้วิจัยได้นำแนวคิดด้านวัฒนธรรมองค์การของ Denison (2007) มาเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานโดยส่งผ่านการจัดการความรู้ ซึ่ง Denison (2007) ได้นำเสนอโมเดลของการตรวจสอบวัฒนธรรมองค์การสำหรับนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่กระทบต่อผลการปฏิบัติงาน โดยแบ่งเป็น 4 รูปแบบ ซึ่งอาศัยเกณฑ์ของความยืดหยุ่นและความมั่นคงกับการมุ่งเน้นภายในและภายนอกองค์การซึ่งประกอบไปด้วย 1). การมีส่วนร่วมแบบเกี่ยวข้องในการปฏิบัติพันธกิจ (Involvement) สมาชิกในองค์การจะรู้สึกได้ถึงมีส่วนร่วมขององค์การ เนื่องจากได้รับอำนาจให้มี ส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารงานอย่างเต็มที่ (Empowerment) และลักษณะการทำงานที่มุ่งเน้นทีมงาน (Team Orientation) ทำให้เกิดการพัฒนาศามารถของบุคลากร 2). ความสอดคล้องต้องกัน(Consistency) ของสมาชิกในองค์การ ทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายได้ดี เนื่องจากพนักงานมีการยอมรับในค่านิยม (Core Value) ร่วมกันซึ่งนำไปสู่ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ด้วยการร่วมคาดหวังสิ่งที่ตรงกันทำให้เกิดการตกลงเห็นพ้องต้องกัน (Agreement) ได้ง่ายขึ้น สามารถหาข้อสรุปในประเด็นที่ต้องการวิพากษ์วิจารณ์ร่วมกันส่งผลให้มีการทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี โดยอาศัยการประสานงานระหว่างหน่วยงานและนำงานนั้นมาบูรณาการร่วมกัน (Coordination and Integration) จนงานเสร็จสิ้น 3). ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) เป็นการมุ่งตอบสนองสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ

การปรับตัวได้ดีนั้น คือ การสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลง (Creating Change) ดังนั้นองค์การจึงต้องมีการเรียนรู้คือการสะสมความรู้และพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้มากขึ้นเพื่อที่จะให้รับและแปลความหมายจากสัญญาณที่ส่งมาจากสิ่งแวดล้อมภายนอกในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้น 4). การมุ่งเน้นพันธกิจ (Mission) เมื่อองค์การตั้งมั่นในพันธกิจนั้นหมายถึงทุกคนในองค์การต้องร่วมรับรู้ในพันธกิจนั้น และสามารถเข้าใจถึงทิศทางของกลยุทธ์ที่องค์การใช้ในพันธกิจนั้นเมื่อทุกคนสามารถก้าวตามที่กลยุทธ์กำหนดแล้วก็จะสามารถมุ่งไปยังเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การจากรูปแบบของวัฒนธรรมขององค์การที่ได้กล่าวถึงข้างต้นนั้น ผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาเปลี่ยนแปลงการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้ โดยเริ่มต้นจากการจำแนกให้ได้ว่า มหาวิทยาลัยเอกชนที่ท่านบริหารอยู่นั้นมีวัฒนธรรมแบบใดและพิจารณาว่าจะพัฒนาหรือเสริมสร้างวัฒนธรรมที่ต้องการด้วยวิธีใด ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับเป้าหมาย ลักษณะของมหาวิทยาลัยเอกชน สถานการณ์ของการแข่งขันของแต่ละมหาวิทยาลัย และปัจจัยอื่นๆ ที่แวดล้อมมหาวิทยาลัยนั้น ดังนั้นจึงไม่มีวัฒนธรรมแบบใดที่ถือได้ว่าดีที่สุดที่สามารถใช้ได้กับทุกมหาวิทยาลัยหรือทุกองค์การ (อ้างถึงใน ชนกพรธณ ดิลกโกมล, 2546) สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีประสิทธิภาพ นั่นคือภาวะผู้นำของผู้บริหารนั่นเอง ซึ่งผู้นำต้องไม่เพียงมีอำนาจตามหน้าที่ในการบริหารเท่านั้น ยังต้องคำนึงถึงความสัมพันธ์และความรู้สึกของบุคลากรด้วย เป็นการนำผ่านการมอบหมายอำนาจหน้าที่และการสนับสนุน ผู้นำต้องสนับสนุนให้มีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันให้มีการทำงานเป็นทีมและสามารถพัฒนาบุคลากรที่มีความแตกต่างกันได้ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะใช้มุมมองด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้เชื่อมโยงกับส่วนอื่น ๆ ทำให้เกิดการพัฒนาคคนและความเป็นมืออาชีพ (Daft, 2006) ความสำคัญของผู้นำมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งลูกค้า คู่แข่งขัน เทคโนโลยีและกฎหมาย ผู้นำอาจเป็นตัวแปรไปสู่ความล้มเหลวในการปฏิบัติงานตามระบบงานได้ (Suvasubramaniam, Murry, Avolio, & Jung, 2002 อ้างถึงในนพคุณ ทอดสนิท, 2552) ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกปัจจัยด้านภาวะผู้นำมาเป็นปัจจัยที่ใช้ศึกษาในงานวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย โดยใช้แนวคิดของ Bass and Avolio (1994) ซึ่งได้กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบที่มีพิสัยเต็ม (The full range of leadership) ว่าเป็นช่วงของการใช้ภาวะผู้นำทั้งสามแบบที่มีความต่อเนื่องกันระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transaction leadership) และภาวะผู้นำแบบตามสบาย (Laissez-faire leadership) โดย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ประกอบไปด้วย

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence)
2. การจูงใจเพื่อสร้างแรงดลใจ (Inspirational leadership)
3. การกระตุ้นการใช้ทฤษฎีทางปัญญา (Intellectual stimulation)
4. การคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration)

2. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) ประกอบไปด้วย

1. การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward)
2. การบริหารแบบวางเฉย (management by exception)

3. ภาวะผู้นำแบบตามสบาย (Laissez-faire leadership)

จากการที่ได้กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะมีแนวทางเพื่อริเริ่มสิ่งใหม่ โดยมุ่งเน้นให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์องค์กร ซึ่งให้อิสระเพื่อให้เกิดการพัฒนา ส่วนภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนให้ความสำคัญกับความสมดุลของงานที่ทำอยู่ มีการควบคุมการทำงานที่ชัดเจนเน้นในเรื่องประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นหลัก ส่วนภาวะผู้นำแบบตามสบายนั้นผู้บริหารจะปล่อยให้สิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นหรือปล่อยให้ตามยถากรรมมากกว่า เมื่อเกิดปัญหาหรือข้อผิดพลาดก็จะวางเฉยไม่สนใจเกี่ยวข้องแต่จะพยายามเอาตัวรอด ไม่ตัดสินใจ ไม่ให้ข้อมูลย้อนกลับไม่สนใจหรือให้แรงจูงใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นต้น ทั้งนี้จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ ในเรื่องของการวัดผลการปฏิบัติงานนั้น ผู้วิจัยได้นำการวัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยตามแนวคิดของ Mathis and Jackson (2003) ประกอบด้วยประสิทธิผลของงาน คุณภาพของงาน และความสามารถเกี่ยวกับงาน ซึ่ง ด้านประสิทธิผลของงานเป็นความสำเร็จของการปฏิบัติที่เป็นไปตามจำนวนที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาหรือเป็นไปตามที่ผู้บังคับบัญชากำหนดไว้ ด้านคุณภาพของงานเป็นความสามารถในการปฏิบัติงานได้ถูกต้องสมบูรณ์ตามมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้และ ด้านความสามารถเกี่ยวกับงาน เป็นความรู้ ความเข้าใจในขั้นตอน และวิธีการเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน โดยในปัจจุบันจะพบว่าการแข่งขันกันอย่างรุนแรงระหว่างมหาวิทยาลัยเอกชนในสังกัดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนด้วยกัน เพราะฉะนั้นมหาวิทยาลัยเอกชนแต่ละแห่งจึงมีความจำเป็นที่จะต้องเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคน เพื่อที่จะสร้างความก้าวหน้าให้กับมหาวิทยาลัยของตนเองผลการปฏิบัติงานที่ดีเป็นสิ่งที่มหาวิทยาลัยทุกแห่งพึงปรารถนา อาจกล่าวได้ว่าผลการปฏิบัติงานที่ดีจะสะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพ ความทุ่มเท ความตั้งใจในการทำงานของบุคลากรนั่นเอง

จากการทบทวนวรรณกรรมที่กล่าวมาทั้งหมด จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย โดยผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ตลอดจนหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ก็สามารถนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ในองค์การของตนเองได้อีกด้วย

บทที่ 3 ระเบียบวิธีการวิจัย

การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย ในครั้งนี้ใช้วิทยาการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodolgy) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1). เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของโมเดลผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย และ 2). เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

โดยนำข้อมูลเชิงประจักษ์จากประสบการณ์จริงมาตรวจสอบกับกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นจากหลักการแนวคิดและทฤษฎี ดังนั้นเพื่อให้ผลการวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ผู้วิจัยจึงดำเนินการวิจัยเรื่อง “การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย” ตามหลักการแนวคิดและวิธีการของนักวิจัยและนักวิชาการต่าง ๆ ที่ได้ทบทวนวรรณกรรมในบทที่ 2 ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่อาจารย์ที่ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย ในปีการศึกษา 2557 จำนวน 41 แห่ง รวมทั้งสิ้น 10,207 คน (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาเอกชน, 2557)

1.2 การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ อาจารย์ที่ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนหรือมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย ประจำปีการศึกษา 2557 จำนวน 41 แห่งมีจำนวนอาจารย์ทั้งสิ้น 10,207 คน จำแนกได้ดังนี้

1. มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่	จำนวนอาจารย์	120	คน
2. มหาวิทยาลัยพายัพ	จำนวนอาจารย์	488	คน
3. มหาวิทยาลัยฟาอีสเทิร์น	จำนวนอาจารย์	80	คน
4. มหาวิทยาลัยเอเชีย	จำนวนอาจารย์	40	คน
5. มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	จำนวนอาจารย์	200	คน
6. มหาวิทยาลัยราชธานี	จำนวนอาจารย์	23	คน

7. มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล	จำนวนอาจารย์	205	คน
8. มหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น	จำนวนอาจารย์	170	คน
9. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่	จำนวนอาจารย์	192	คน
10. มหาวิทยาลัยอิสลามยะลา	จำนวนอาจารย์	36	คน
11. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ	จำนวนอาจารย์	830	คน
12. มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี	จำนวนอาจารย์	466	คน
13. มหาวิทยาลัยเกริก	จำนวนอาจารย์	163	คน
14. มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต	จำนวนอาจารย์	369	คน
15. มหาวิทยาลัยคริสเตียน	จำนวนอาจารย์	35	คน
16. มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา	จำนวนอาจารย์	80	คน
17. มหาวิทยาลัยชินวัตร	จำนวนอาจารย์	57	คน
18. มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น	จำนวนอาจารย์	54	คน
19. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร	จำนวนอาจารย์	368	คน
20. มหาวิทยาลัยธนบุรี	จำนวนอาจารย์	147	คน
21. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต	จำนวนอาจารย์	542	คน
22. มหาวิทยาลัยเนชั่น (เดิมคือ มหาวิทยาลัยโยนก)	จำนวนอาจารย์	95	คน
23. มหาวิทยาลัยปทุมธานี	จำนวนอาจารย์	188	คน
24. มหาวิทยาลัยภาคกลาง	จำนวนอาจารย์	40	คน
25. มหาวิทยาลัยรังสิต	จำนวนอาจารย์	665	คน
26. มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต	จำนวนอาจารย์	460	คน
27. มหาวิทยาลัยศรีปทุม	จำนวนอาจารย์	777	คน
28. มหาวิทยาลัยสยาม	จำนวนอาจารย์	429	คน
29. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย	จำนวนอาจารย์	113	คน
30. มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ	จำนวนอาจารย์	450	คน
31. มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	จำนวนอาจารย์	1,129	คน
32. มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย	จำนวนอาจารย์	100	คน
33. มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์	จำนวนอาจารย์	240	คน
34. มหาวิทยาลัยพิษณุโลก	จำนวนอาจารย์	72	คน
35. มหาวิทยาลัยนอร์ท-กรุงเทพ	จำนวนอาจารย์	50	คน

36. มหาวิทยาลัยนานาชาติเอเชีย-แปซิฟิก	จำนวนอาจารย์	80	คน
37. มหาวิทยาลัยนานาชาติแอสตมฟอร์ด	จำนวนอาจารย์	35	คน
38. มหาวิทยาลัยเวบสเตอร์ (ประเทศไทย)	จำนวนอาจารย์	30	คน
39. มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น	จำนวนอาจารย์	50	คน
40. มหาวิทยาลัยเฉลิมกาญจนา	จำนวนอาจารย์	120	คน
41. มหาวิทยาลัยตาปี	จำนวนอาจารย์	100	คน

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาเอกชน, 2557

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยสุ่มมาส อังคุชิตี และคณะ (2552) ได้ อธิบายไว้ในหนังสือสถิติวิเคราะห์สำหรับกรวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ : เทคนิค การใช้โปรแกรม LISREL ว่าขนาดของกลุ่มตัวอย่างต้องมีกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่เพราะหากใช้ กลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่จะมีโอกาสที่ตัวแปรจะมีการแจกแจงเป็นปกติมากกว่าจำนวนกลุ่ม ตัวอย่างที่น้อยกว่า โดยปกติในการวิเคราะห์สถิติประเภทพหุตัวแปร มีข้อเสนอว่าควรกำหนดกลุ่ม ตัวอย่างประมาณ 20 เท่าของตัวแปรในโมเดล ดังนั้นในงานวิจัยนี้มีตัวแปรทั้งหมด 14 ตัวแปร (กลุ่มตัวอย่าง 20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้) จะได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 280 ตัวอย่าง แต่ทั้งนี้ เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็น 410 คน ซึ่งมีการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของทาโร ยามาเน ได้ขนาดตัวอย่างจำนวน 385 คน (จากจำนวนประชากรทั้งสิ้น 10,207 คน) ซึ่งการใช้ ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใหญ่จะมีโอกาสเกิดความคลาดเคลื่อนน้อย เนื่องจากขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ ใหญ่จะให้ข้อมูลที่เที่ยงตรง การคำนวณทางสถิติมีความถูกต้องมากกว่ากลุ่มตัวอย่างขนาดเล็ก และกลุ่มตัวอย่างยังมีขนาดใหญ่มากเท่าใด ความคลาดเคลื่อนจะลดน้อยลง (1972 : 61 อ้างใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543 : 91) ดังนั้นผู้วิจัยจึงแจกแบบสอบถามไปยังอาจารย์ที่ปฏิบัติงานใน สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยแห่งละ 10 คน ในสัดส่วนที่เท่ากันครอบคลุม สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยทั้ง 41 แห่งรวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 410 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเรื่องการศึกษาระดับปริญญาโทที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย ครั้งนี้ใช้วิทยาการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative

Research Methodology) โดยการแจกแบบสอบถามให้กับอาจารย์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 410 คนโดยแบบสอบถาม 1 ฉบับแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-List) ประกอบด้วย เพศ อายุ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 ระดับความคิดเห็นด้านปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยวิธี Likert Scale มี 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย และเห็นด้วยน้อยที่สุด โดยมีร่างข้อคำถามปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย จำนวน 80 ข้อ

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยแบบสอบถาม 1 ฉบับ แบ่งเป็น 2 ตอน ซึ่งข้อคำถามที่ใช้วัดตัวแปรทุกตัวได้มาจากการทบทวนวรรณกรรม ดังนั้นเนื้อหาในแบบสอบถามจะครอบคลุมแนวคิดต่าง ๆ ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าว เพื่อให้ตรงประเด็นและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านกระบวนการจัดการความรู้

ส่วนที่ 5 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน

โดยแต่ละข้อคำถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยใช้วิธี Likert Scale มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

3. การตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

1. นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่านเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและเที่ยงตรงในเนื้อหา (Validity) โดยหาค่าดัชนีของความสอดคล้องกันระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับจุดประสงค์ (Index of Item Objective Congruence หรือ IOC) ระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะของยุทธ กัลยวรรณ์ (2545) แปลความหมายของคะแนน ดังนี้

- +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ
- 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดไม่ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

และเลือกข้อที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องมากกว่าหรือเท่ากับ 0.6 ส่วนที่มีค่าน้อยกว่า 0.6 นำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ (ยุทธ กัลยวรรณ, 2545) ในการวิจัยครั้งนี้ได้ค่าดัชนีของความสอดคล้องกันระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับจุดประสงค์ (Index of Item Objective Congruence หรือ IOC) เท่ากับ 0.82

2. การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามผู้วิจัยได้ทำการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Validity) แล้ว ไปทดลองใช้ (Try - out) กับอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ไปหาคุณภาพของเครื่องมือโดยวิธีการหาสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha Coefficient) เพื่อหาค่าความเชื่อถือได้ของเครื่องมือวัดตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัยโดยได้ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามเท่ากับ 0.96

4. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยมีหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลเพื่อทำวิจัยจากสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย เพื่อขอความอนุเคราะห์จากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามโดยผู้วิจัยได้นำส่งและเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองในบางส่วน และบางส่วนใช้การส่งทางไปรษณีย์ให้กับผู้ประสานงานซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในประเทศไทย ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ในกรณีที่ยังไม่ได้รับแบบสอบถามคืน ผู้วิจัยได้ดำเนินการติดตามครั้งที่ 2 และ 3 โดยวิธีการต่าง ๆ โดยส่งแบบสอบถามไปให้ใหม่ โทรศัพท์สอบถาม และติดตามด้วยตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ที่สุด

3. ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 410 ฉบับ แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลในลำดับต่อไปโดยผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

1. การตรวจสอบข้อมูลผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของข้อมูล
2. การลงรหัสข้อมูลผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ตรวจสอบข้อมูลแล้วมากำหนดใส่รหัส
3. วิเคราะห์ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

4. การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย โดยกำหนดเกณฑ์การใช้น้ำหนักแปลความหมายค่าเฉลี่ยใช้เกณฑ์ (เดิมศักดิ์ สุขวิบูลย์, 2552) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น
4.51 – 5.00	มากที่สุด
3.51 – 4.50	มาก
2.51 – 3.50	ปานกลาง
1.51 – 2.50	น้อย
1.00 – 1.50	น้อยที่สุด

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมดนำมาวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัย โดยกำหนดระดับความมีนัยสำคัญ 0.05 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้

1. ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ใช้สำหรับวิเคราะห์ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล และปัจจัยด้านประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้
2. ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ S.D.) ใช้สำหรับวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย
3. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) โดยการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย และกำหนดน้ำหนัก ตัวแปรย่อยที่ใช้ในการสร้างตัวแปรกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติและโปรแกรมลิสเรล เพื่อหาค่าน้ำหนักตัวแปรย่อยที่ใช้ในการสร้างตัวแปร และทำการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวิจัยที่เป็นตัวแบบเชิงทฤษฎีที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4. การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งถ้าผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งแรกยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ผู้วิจัยต้องปรับโมเดลเพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดซึ่งผู้วิจัยใช้ค่าสถิติที่จะตรวจสอบดังนี้

4.1 ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square statistics) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมุติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันความสอดคล้องมีค่าเป็นศูนย์ ถ้าค่าสถิติไค-สแควร์ มีค่าต่ำมาก หรือมีค่ายิ่งเข้าใกล้ศูนย์เท่าไรแสดงว่าข้อมูลโมเดลลิสม์มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4.2 ค่าสัดส่วน χ^2/df เมื่อจำนวนกลุ่มตัวอย่างมาก ค่า ไค-สแควร์ก็จะยิ่งสูงมาก จนอาจทำให้สรุปผลได้ไม่ถูกต้อง ดังนั้นจึงแก้ไขโดยพิจารณาค่า χ^2/df ซึ่งค่าน้อยกว่า 2.00 ถืออยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้

4.3 ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index: GFI) ค่าดัชนีจะมีค่าอยู่ระหว่าง 0 และ 1 และเป็นค่าที่ไม่เกี่ยวข้องกับขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ดัชนี GFI ที่มีค่าเข้าใกล้ 1.00 หมายความว่า แบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ โดยทั่วไปค่า GFI ที่มากกว่า 0.90 ขึ้นไปถือว่าเป็นค่าที่ยอมรับได้

4.4 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjust Goodness of Fit Index : AGFI) คือ การนำค่าองศาอิสระ จำนวนตัวแปร และขนาดของกลุ่มตัวอย่างมาปรับแก้ค่า GFI ค่าดัชนี AGFI จะมีคุณสมบัติเช่นเดียวกับดัชนี GFI

4.5 ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความแตกต่างโดยประมาณ (Root mean square error of approximation : RMSEA) เป็นดัชนีที่พัฒนามาจากค่าฟังก์ชันความแตกต่างประชากร (Population discrepancy function, PDF) เนื่องจากเมื่อเพิ่มจำนวนพารามิเตอร์อิสระ ค่าสถิติดังกล่าวจะมีค่าลดลง เพราะค่าสถิตินี้มีค่าขึ้นอยู่กับองศาอิสระ โดยทั่วไปค่า RMSEA ที่น้อยกว่า 0.07 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้

4.6 ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือ (Root mean square residual : RMR) เป็นค่าที่บอกขนาดของส่วนที่เหลือโดยเฉลี่ยจากการเปรียบเทียบระดับความกลมกลืนของแบบจำลองกับข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ค่าดัชนี RMR ยิ่งเข้าใกล้ศูนย์ แสดงว่าแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลที่ใช้ ในการวิเคราะห์ โดยทั่วไปดัชนี RMR ที่น้อยกว่า 0.10 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้

ตารางที่ 1 สรุปเกณฑ์ที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้อง

ดัชนี	ระดับการยอมรับ
1. ค่าไค-สแควร์ (χ^2)	ที่ไม่มีนัยสำคัญหรือค่า P-value สูงกว่า .05 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้อง
2. ค่าสัดส่วน χ^2/df	มีค่าไม่ควรเกิน 2.00 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้อง
3. ค่า GFI	มีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้อง
4. ค่า AGFI	มีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้อง
5. ค่า RMSEA	น้อยกว่า 0.07 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้อง
6. ค่า RMR	น้อยกว่า 0.10 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้อง

4.7 นำผลการวิเคราะห์ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลมาคัดเลือกตัวแปรที่แสดงว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ตามเกณฑ์ดังนี้ 1) เท่ากับหรือมากกว่า 0.7 สำหรับองค์ประกอบหลัก และ 2) เท่ากับหรือมากกว่า 0.30 สำหรับองค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้ (Tacq, 1997)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอในบทนี้ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อความสะดวกในการนำเสนอ ผู้วิจัยจะใช้สัญลักษณ์แทนองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้ และค่าสถิติต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าและความหมายทางสถิติ

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
GFI	แทน	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index)
AGFI	แทน	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index)
RMR	แทน	ค่าดัชนีรากที่สองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อน (Root Mean Square Residual)
RMSEA	แทน	ค่าดัชนีรากที่สองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation)
df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
p	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
b	แทน	น้ำหนักองค์ประกอบ
Z	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ
SE	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error) ของน้ำหนักองค์ประกอบ
e	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (error) ของตัวบ่งชี้
	แทน	องค์ประกอบหลัก
	แทน	องค์ประกอบย่อย
	แทน	ตัวบ่งชี้
	แทน	ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร
	แทน	สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อให้สอดคล้องกับวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในโปรแกรมลิสเรล ผู้วิจัยจึงนำเสนอผลการวิเคราะห์องค์ประกอบย่อยไปสู่องค์ประกอบหลัก โดยจะนำเสนอผลการวิเคราะห์เป็น 4 ตอน ดังนี้ (1) การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานด้านสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าสถิติพื้นฐานความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ (2) การนำเสนอโมเดลโครงสร้างเชิงเส้นตัวบ่งชี้ (3) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบ (4) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง และ (5) การวิเคราะห์ตามสมมุติฐาน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานด้านสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าสถิติพื้นฐานความเหมาะสมของตัวบ่งชี้

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามด้าน เพศ อายุ ตำแหน่งทางวิชาการ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน มีผลปรากฏดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าความถี่และร้อยละเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	142	34.6
หญิง	268	65.4
รวม	410	100
2. อายุ		
20-29 ปี	29	7.1
30-39 ปี	117	28.5
40-49 ปี	208	50.7
50 ปีขึ้นไป	56	13.7
รวม	410	100

ตารางที่ 1 (ต่อ)

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
3. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	37	9.0
ปริญญาโท	327	79.8
ปริญญาเอก	46	11.2
รวม	410	100
4. รายได้		
ต่ำกว่า 15,000 บาท/เดือน	26	6.3
15,000-20,000 บาท/เดือน	146	35.6
20,001-30,000 บาท/เดือน	121	29.5
มากกว่า 30,001 บาท/เดือน	117	28.8
รวม	410	100
5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่า 3 ปี	68	16.6
4-6 ปี	67	16.3
7-10 ปี	52	12.7
มากกว่า 10 ปี	223	54.4
รวม	410	100
6. สถานภาพสมรส		
โสด	204	49.8
สมรส	186	45.4
หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่	20	4.9
รวม	410	100

จากตารางที่ 1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามที่ศึกษาในครั้งนี้ จำนวน 410 คน มีสถานภาพด้านต่าง ๆ ดังนี้

เพศ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 268 คน คิดเป็นร้อยละ 65.4 และเพศชายจำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 34.6

อายุ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ 40-49 ปี จำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ 50.7 รองลงมาอายุ 30-39 ปี จำนวน 117 คนคิดเป็นร้อยละ 28.5 อายุ 50 ปีขึ้นไปจำนวน 56 คนคิดเป็นร้อยละ 13.7 และน้อยที่สุดอายุ 20-29 ปี จำนวน 29 คนคิดเป็นร้อยละ 7.1

ระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท จำนวน 327 คนคิดเป็นร้อยละ 79.8 รองลงมาระดับปริญญาเอกจำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 11.2 และระดับปริญญาตรีจำนวน 37 คนคิดเป็นร้อยละ 9.0

รายได้ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้ 15,000-20,000 บาท/เดือน จำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 35.6 รองลงมารายได้ 20,001-30,000 บาท/เดือน จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 29.5 รายได้มากกว่า 30,001 บาท/เดือน จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 28.8 และน้อยที่สุดรายได้ต่ำกว่า 15,000 บาท/เดือน จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 223 คน คิดเป็นร้อยละ 54.4 รองลงมา ระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 3 ปี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 16.6 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 4-6 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 16.3 และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 7.10 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 12.7

สถานภาพสมรส กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 204 คน คิดเป็นร้อยละ 49.8 รองลงมา มีสถานภาพสมรส จำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 45.4 และมีสถานภาพหย่า/หม้าย/แยกกันอยู่ จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 4.9

2. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผลปรากฏดังตารางที่ 2-5

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขององค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ

N=410

องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ	Mean	S. D.
ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง		
ผู้บังคับบัญชามีความพยายามที่จะพัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ อยู่ในระดับที่สูงขึ้น	3.13	1.08
ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดี ที่นายกอง เคารพนับถือศรัทธา ไว้วางใจและเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วย	3.24	1.10
ผู้บังคับบัญชาสามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้	3.26	.995
ผู้บังคับบัญชาสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร	3.16	1.02
ค่าเฉลี่ย	3.19	.941
ภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยน		
ผู้บังคับบัญชาสังเกตการณ์ปฏิบัติงานของบุคลากรและช่วยแก้ไขให้ถูกต้อง เพื่อป้องกันความล้มเหลวที่เกิดขึ้นและมีการตอบสนองของความต้องการของบุคลากรเมื่อบุคลากรทำงานสำเร็จ	3.04	1.04
ผู้บังคับบัญชามีการจัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรตลอดเวลา	3.06	.960
ผู้บังคับบัญชาของท่านเปิดโอกาสให้ท่านเสนอแนวความคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน	3.29	.919
ผู้บังคับบัญชาของท่านนำแนวความคิดในการทำงานที่ทันสมัยมาแจ้งให้ท่านทราบเพื่อให้ท่านเรียนรู้และก่อให้เกิดผลดีต่อการปฏิบัติงาน	3.10	1.07
ผู้บังคับบัญชาของท่านจัดให้เกิดการถกประเด็นปัญหาของการทำงานเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาร่วมกัน	3.12	1.03
ผู้บังคับบัญชาของท่านใช้รางวัลเป็นเครื่องกระตุ้นให้ท่านเกิดความรู้สึกในงานที่ได้รับมอบหมาย	2.65	.957
ค่าเฉลี่ย	3.04	.843

ตารางที่ 2 (ต่อ)

N=410

องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ	Mean	S. D.
ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย		
ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ให้ความสนใจในความรู้สึกไม่สบายใจของผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหาต่อการทำงานในองค์กรของท่าน	3.14	1.10
ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ให้ออกสื่อกแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีปัญหาในการทำงานเป็นกลุ่มได้อธิบายแสดงความคิดเห็นเป็นลำดับต้น ๆ	2.99	1.01
ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่มีวิธีสร้างความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรให้แก่ท่านและเพื่อนร่วมงานเป็นรายบุคคล	3.14	1.11
ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ให้ความสนใจสนทนากับผู้ใต้บังคับบัญชาที่สามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามความต้องการ	2.79	.998
ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ให้ความสนใจกับผู้ที่นำปัญหาส่วนตัวมาปรึกษา	2.79	.946
ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ให้ความชื่นชมการทำงานที่มีประสิทธิภาพของท่านโดยไม่คิดเปลี่ยนแปลงแนวทางที่ได้ผลอยู่แล้ว	2.85	.870
ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่แจ่มแจ้งเงื่อนไขในการทำงานตามมาตรฐานขององค์กรให้แก่ท่านทราบโดยละเอียด	2.80	.978
ผู้บังคับบัญชาของท่านขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ในการเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดี	2.88	1.13
ค่าเฉลี่ย	2.92	.811
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	3.05	.519

จากตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์ประกอบด้านภาวะผู้นำพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 410 คน มีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 3.05 เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบย่อยเรียงลำดับ ความสำคัญจากมากไปหาน้อย ดังนี้ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย โดยมีค่าเฉลี่ย 3.19, 3.04 และ 2.92 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย พบดังนี้

องค์ประกอบย่อยด้านภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงพบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อ เรื่องผู้บังคับบัญชาสามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้ มากที่สุด รองลงมา ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่าง ที่ดีที่น่ายกย่องเคารพนับถือศรัทธาไว้วางใจ และเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วย

ผู้บังคับบัญชา สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร และน้อยที่สุด ผู้บังคับบัญชามีความพยายามที่จะพัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ย 3.26, 3.24, 3.16 และ 3.14 ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนพบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชาของท่านเปิดโอกาสให้ท่านเสนอแนวความคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน มากที่สุด รองลงมา ผู้บังคับบัญชาของท่านจัดให้เกิดการถกประเด็นปัญหาของการทำงานเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหา ร่วมกัน ผู้บังคับบัญชาของท่านนำแนวความคิดในการทำงานที่ทันสมัยมาแจ้งให้ท่านทราบ เพื่อให้ท่านเรียนรู้ และก่อให้เกิดผลดีต่อการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชามีการจัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรตลอดเวลา ผู้บังคับบัญชาสังเกตการปฏิบัติงานของบุคลากรและช่วยแก้ไขให้ถูกต้อง เพื่อป้องกันความล้มเหลว ที่เกิดขึ้นและมีการตอบสนองของความต้องการของบุคลากร เมื่อบุคลากรทำงานสำเร็จ และน้อยที่สุดผู้บังคับบัญชาของท่านใช้รางวัลเป็นเครื่องกระตุ้นให้ท่านเกิดความรู้สึกรักในงานที่ได้รับมอบหมาย โดยมีค่าเฉลี่ย 3.29, 3.12, 3.10, 3.06, 3.04 และ 2.65 ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายพบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ให้ความสนใจในความรู้สึกไม่สบายใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหาต่อการทำงานในองค์กรของท่านมากที่สุด รองลงมา ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่มีวิธีสร้างความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรให้แก่ท่าน และเพื่อนร่วมงานเป็นรายบุคคลผู้บังคับบัญชาของท่าน ไม่ให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีปัญหาในการทำงานเป็นกลุ่ม ได้อธิบายแสดงความคิดเห็นเป็นลำดับต้น ๆ ผู้บังคับบัญชาของท่านขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ในการเป็นผู้บังคับบัญชา ที่ดี ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ให้ความชื่นชมการทำงานที่มีประสิทธิภาพของท่าน โดยไม่คิดเปลี่ยน แนวทางที่ได้ผลอยู่แล้ว ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่แจ้งเงื่อนไขในการทำงานตามมาตรฐานขององค์กร ให้แก่ท่านทราบโดยละเอียด ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ให้ความสนใจกับผู้ที่มีปัญหาส่วนตัวมาปรึกษา และน้อยที่สุด ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ให้ความสนใจสนทนากับผู้ใต้บังคับบัญชาที่สามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามความต้องการ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.14, 3.14, 2.99, 2.88, 2.85, 2.80, 2.79 และ 2.79 ตามลำดับ

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขององค์ประกอบด้านวัฒนธรรม
องค์การ

N=410

องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การ	Mean	S. D.
การมุ่งเน้นพันธกิจ		
มหาวิทยาลัยมีวัตถุประสงค์การบริหารอย่างชัดเจน ซึ่งทำให้เป็นแนวทางในการทำงานของท่าน	3.23	.985
มหาวิทยาลัยมีกลยุทธ์ที่สามารถช่วยทำให้สามารถแข่งขันกับสถาบันอื่นได้	3.14	.855
บุคลากรเข้าใจดีว่าจะต้องทำอะไร เพื่อให้มหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จในระยะยาวได้	3.25	.869
วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยสร้างความตื่นตัวและแรงจูงใจให้แก่ท่านในการทำงาน	3.10	.982
ค่าเฉลี่ย	3.18	.770
ความสอดคล้องต่อกัน		
มหาวิทยาลัยมีค่านิยมที่ชัดเจนและมั่นคงซึ่งเป็นตัวควบคุมวิธีทางในบริหารองค์การ	3.18	.832
บุคลากรในมหาวิทยาลัยจะมีการสร้างแนวปฏิบัติด้วยความอ้อมชอม อะลุ่มอล่วยในกรณีที่เกิดความขัดแย้งและไม่เห็นด้วยต่อกัน	3.30	.939
บุคลากรในมหาวิทยาลัยสามารถได้ข้อสรุปจากมติส่วนใหญ่ได้ง่ายแม้แต่เรื่องที่ยากลำบากก็ตาม	3.19	.903
ถึงแม้บุคลากรจากหน่วยงาน/คณะอื่น จะมีหน้าที่ที่แตกต่างกันแต่ก็ยังสามารถ มีมุมมองร่วม ในทิศทางเดียวกัน	3.28	.847
การทำงานกับบุคลากรจากหน่วยงาน/คณะอื่น จะรู้สึกยุ่งยากเหมือนกับว่ากำลัง ทำงานกับบุคคลอื่นภายนอกมหาวิทยาลัย	2.91	.921
ค่าเฉลี่ย	3.17	.536
การมีส่วนร่วมแบบเกี่ยวข้องในการปฏิบัติพันธกิจ		
ปกติแล้วการตัดสินใจจะมีขึ้นในระดับหัวหน้างาน หรือผู้บังคับบัญชาโดยตรง	3.49	1.152
บุคลากรในมหาวิทยาลัยทุกคนเชื่อว่าจะสามารถสร้างผลกระทบในทางบวกได้	3.37	.905
มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกันในส่วนงานต่าง ๆ	3.23	.916

ตารางที่ 3 (ต่อ)

N=410

องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การ	Mean	S. D.
ท่านปฏิบัติหน้าที่เสมือนว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีม	3.40	.980
ท่านมักได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานโดยลำพัง	2.82	.878
มหาวิทยาลัยมีการสนับสนุนและส่งเสริมอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาทักษะความรู้ของบุคลากร	3.25	.924
บุคลากรที่มีศักยภาพสูงมีการช่วยเหลือบุคลากรที่มีศักยภาพต่ำ ซึ่งทำให้มหาวิทยาลัยของท่านได้เปรียบในการแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่น	3.01	.909
ค่าเฉลี่ย	3.22	.667
ความสารถในการปรับตัว		
ท่านมีวิธีการทำงานที่มีความยืดหยุ่นและปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ง่ายเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง	3.60	.904
ความพยายามที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงมักจะพบกับการต่อต้านอยู่เสมอภายใน มหาวิทยาลัย	3.30	1.00
หน่วยงาน/คณะต่าง ๆ ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในมหาวิทยาลัย	3.30	.760
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของนักศึกษา มักจะเป็นสิ่งที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย	3.14	.938
ข้อเสนอแนะของนักศึกษามีอิทธิพลโดยตรงต่อการตัดสินใจของท่าน	3.32	.890
มหาวิทยาลัยส่งเสริมแก่บุคลากรเกี่ยวกับการมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน	3.14	.953
การเรียนรู้เป็นวัตถุประสงค์สำคัญหลักในการปฏิบัติงานประจำวันของบุคลากร	3.51	.874
ค่าเฉลี่ย	3.33	.617
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	3.22	.558

จากตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 410 คน มีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 3.22 เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบย่อยเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยดังนี้ ความสารถในการปรับตัว การมีส่วนร่วมแบบ

เกี่ยวข้องในการปฏิบัติพันธกิจ การมุ่งเน้นพันธกิจ และความสอดคล้องต้องกัน โดยมีค่าเฉลี่ย 3.33, 3.22, 3.18 และ 3.17 ตามลำดับเมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยพบดังนี้

องค์ประกอบย่อยด้านความสารถในการปรับตัวพบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อวิธีการทำงานที่มีความยืดหยุ่นและปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ง่ายเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงมากที่สุด รองลงมาการเรียนรู้เป็นวัตถุประสงค์สำคัญหลักในการปฏิบัติงานประจำวันของบุคลากรข้อเสนอแนะ นักศึกษามีอิทธิพลโดยตรงต่อการตัดสินใจหน่วยงาน/คณะต่าง ๆ ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในมหาวิทยาลัย ความพยายามที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงมักจะพบกับการต่อต้านอยู่เสมอภายในมหาวิทยาลัย ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของนักศึกษามักเป็นสิ่งที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยและน้อยที่สุด มหาวิทยาลัยส่งเสริมแก่บุคลากรเกี่ยวกับการมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ย 3.60, 3.51, 3.32, 3.30, 3.30, 3.14 และ 3.14 ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยด้านการมีส่วนร่วมแบบเกี่ยวข้องในการปฏิบัติพันธกิจพบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อการตัดสินใจในระดับหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรงมากที่สุด รองลงมาการปฏิบัติหน้าที่เสมือนว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีมบุคลากรในมหาวิทยาลัยทุกคนเชื่อว่าจะสามารถสร้างผลกระทบในทางบวกได้ การสนับสนุน และส่งเสริมอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ของบุคลากร การส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกันในส่วนงานต่าง ๆ บุคลากรที่มีศักยภาพสูงมีการช่วยเหลือบุคลากรที่มีศักยภาพต่ำ ซึ่งทำให้มหาวิทยาลัยได้เปรียบในการแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่น และน้อยที่สุดการได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานโดยลำพัง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.49, 3.40, 3.37, 3.25, 3.23, 3.01 และ 2.82 ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยด้านการมุ่งเน้นพันธกิจพบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อความเข้าใจดีว่าจะต้องทำอะไร เพื่อให้มหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จในระยะยาวได้มากที่สุด รองลงมา มหาวิทยาลัยมีวัตถุประสงค์ การบริหารอย่างชัดเจน ซึ่งทำให้เป็นแนวทางในการทำงานของท่าน การมีกลยุทธ์ที่สามารถช่วยทำให้สามารถแข่งขันกับสถาบันอื่นได้ และน้อยที่สุดวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยสร้างความตื่นตัวและแรงจูงใจให้แก่ท่านในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ย 3.25, 3.23, 3.14 และ 3.10 ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยด้านความสอดคล้องต้องกันพบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อบุคลากรในมหาวิทยาลัยจะมีการสร้างแนวปฏิบัติด้วยความออมชอมอะลุ่มอล่วยในกรณีที่เกิดความขัดแย้งและไม่เห็นด้วยต่อกันมากที่สุด รองลงมาถึงแม้บุคลากรจากหน่วยงาน/คณะอื่น จะมีหน้าที่ที่แตกต่างกันแต่ก็ยังสามารถมีมุมมองร่วมในทิศทางเดียวกันบุคลากรในมหาวิทยาลัยสามารถได้

ข้อสรุปจากมติส่วนใหญ่ได้ง่ายแม้แต่เรื่องที่ยากลำบากก็ตาม มหาวิทยาลัยมีค่านิยมที่ชัดเจนและมั่นคงซึ่งเป็นตัวคอยควบคุมวิถีทางในบริหารองค์การ และน้อยที่สุดการทำงานกับบุคลากรจากหน่วยงาน/คณะอื่นจะรู้สึกยุ่งยากเหมือนกับที่กำลังทำงานกับบุคคลอื่นภายนอกมหาวิทยาลัย โดยมีค่าเฉลี่ย 3.30, 3.28, 3.19, 3.18 และ 2.91 ตามลำดับ

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขององค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการความรู้

N=410

องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการความรู้	Mean	S. D.
การแสวงหาความรู้		
มหาวิทยาลัยของท่านมีการจัดสัมมนาและประชุมทางด้านวิชาการ	3.56	1.005
มหาวิทยาลัยของท่านมีการฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับงานวิชาการ	3.48	.936
ท่านคิดว่าการมีประสบการณ์ตรงและลงมือปฏิบัติจริงจากผู้มีความรู้ในงานนั้น ๆ เช่น การเรียนรู้ในงานบริหาร/การเรียนรู้ในงานสอนจะทำให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ	3.82	.978
มหาวิทยาลัยของท่านมีการศึกษาลักษณะปฏิบัติงานที่ดีขององค์กรอื่น เพื่อนำมาให้บุคลากรทางการศึกษามาปฏิบัติ	3.24	.899
มหาวิทยาลัยของท่านมีการแจ้งข่าวสารข้อมูลวิชาการ รวมถึงกิจกรรมจากภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่องานด้านการสอนและงานอื่น ๆ ในมหาวิทยาลัยอยู่ตลอดเวลา	3.38	.843
มหาวิทยาลัยของท่านมีการเชิญวิทยากรจากภายนอกมาให้ความรู้และพัฒนาทักษะให้แก่บุคลากรทางการศึกษา	3.41	.951
ค่าเฉลี่ย	3.48	.693
การสร้างความรู้		
มหาวิทยาลัยของท่านมีการวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน	3.23	1.045
มหาวิทยาลัยของท่านมีการนำผลการวิจัยของมหาวิทยาลัยมาใช้ในการพัฒนาทางด้านวิชาการ	2.94	.892

ตารางที่ 4 (ต่อ)

N=410

องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการความรู้	Mean	S. D.
มหาวิทยาลัยของท่านมีการสร้างแนวทาง/นวัตกรรมใหม่ในการเรียนการสอน	3.11	.800
มหาวิทยาลัยของท่านมีการระดมความคิดในการพัฒนา/ปรับปรุงการทำงานทางด้านการศึกษา	3.31	.866
มหาวิทยาลัยของท่านมีการนำเสนอผลงาน การทดลองปฏิบัติเพื่อไปปรับปรุงด้านวิชาการ	3.05	.819
ค่าเฉลี่ย	3.13	.701
การจัดเก็บความรู้และค้นคืนความรู้		
มหาวิทยาลัยของท่านมีการเก็บรวบรวมข้อมูลในการปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นระบบ เช่น การจัดเก็บเอกสาร การทำฐานข้อมูล เพื่อใช้ในการเรียนรู้ร่วมกัน	3.17	.976
มหาวิทยาลัยของท่านมีการเผยแพร่ข่าวสารทางด้านวิชาการและด้านอื่นให้แก่อาจารย์ เช่น จุลสาร วารสาร อีเมลล์ ป้ายประกาศ ฯลฯ	3.34	.991
มหาวิทยาลัยของท่านมีการจัดการให้สามารถเข้าถึงและค้นหาความรู้ที่จำเป็นทางด้านวิชาการและด้านอื่น ๆ ได้อย่างสะดวก	3.16	.857
มหาวิทยาลัยของท่านมี การสร้างคลังความรู้ภายในมหาวิทยาลัย เช่น การทำสมุดจัดเก็บรายชื่อ และทักษะของผู้เชี่ยวชาญ/การจัดเก็บความรู้อย่างเป็นหมวดหมู่ เป็นต้น	3.02	.960
มหาวิทยาลัยของท่านมีการจัดเวทีแบ่งปันแลกเปลี่ยน ทักษะ ประสบการณ์ ด้านวิชาการ และด้านอื่น ๆ	2.95	.937
มหาวิทยาลัยของท่านมีการกำหนดปฏิทินในการสอนงานและให้ความรู้ ด้านวิชาการและด้านอื่น ๆ แก่อาจารย์โดยผู้เชี่ยวชาญภายในมหาวิทยาลัย	3.22	.999
ค่าเฉลี่ย	3.14	.776

ตารางที่ 4 (ต่อ)

N=410

การถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์		
มหาวิทยาลัยของท่านมีการเก็บรวบรวมและบันทึกผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	2.93	1.000
มหาวิทยาลัยของท่านนำข้อมูลและผลการปฏิบัติงานที่บันทึกไว้ มาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน	3.01	.898
มหาวิทยาลัยของท่านมีระบบฐานข้อมูลภายในที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานทางการศึกษา	3.18	.832
มหาวิทยาลัยของท่านมีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	3.30	.939
ค่าเฉลี่ย	3.10	.764
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	3.21	.665

จากตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการความรู้พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 410 คน มีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 3.21 เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบย่อยเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยดังนี้ การแสวงหาความรู้ การจัดเก็บและค้นคืนความรู้ การสร้างความรู้ และการถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.48, 3.14, 3.13 และ 3.10 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย พบดังนี้

องค์ประกอบย่อยด้านการแสวงหาความรู้พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อการมีประสบการณ์ตรงและลงมือปฏิบัติจริงจากผู้มีความรู้ในงานนั้น ๆ เช่น การเรียนรู้ในงานบริหาร/การเรียนรู้ในงานสอนจะทำให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ มากที่สุด รองลงมาการจัดสัมมนาและประชุมทางด้านวิชาการ การฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับงานวิชาการ การเชิญวิทยากรจากภายนอกมาให้ความรู้และพัฒนาทักษะ ให้แก่บุคลากรทางการศึกษา การแจ้งข่าวสารข้อมูลวิชาการรวมถึงกิจกรรมจากภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่องานด้านการสอนและงานอื่น ๆ ในมหาวิทยาลัยอยู่ตลอดเวลา และน้อยที่สุดการศึกษาลักษณะปฏิบัติงานที่ดีขององค์กรอื่น เพื่อนำมาให้บุคลากรทางการศึกษามาปฏิบัติ โดยมีค่าเฉลี่ย 43.82, 3.56, 3.48, 3.41, 3.38 และ 3.24 ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยด้านการจัดเก็บความรู้และค้นคืนความรู้พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อการเผยแพร่ข่าวสารทางด้านวิชาการและด้านอื่นให้แก่อาจารย์ เช่น จุลสาร วารสาร อีเมลล์ ป้ายประกาศ ฯลฯ มากที่สุด รองลงมา การกำหนดปฏิทินในการสอนงานและให้ความรู้ ด้านวิชาการและด้านอื่น ๆ แก่อาจารย์ โดยผู้เชี่ยวชาญภายในมหาวิทยาลัย การเก็บรวบรวมข้อมูลการปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นระบบ เช่น การจัดเก็บเอกสาร การทำฐานข้อมูล เพื่อใช้ในการเรียนรู้ร่วมกัน การจัดการให้สามารถเข้าถึงและค้นหาความรู้ที่จำเป็นทางด้านวิชาการและด้านอื่น ๆ ได้อย่างสะดวก การสร้างคลังความรู้ภายในมหาวิทยาลัย เช่น การทำสมุดจัดเก็บรายชื่อ และทักษะของผู้เชี่ยวชาญ/การจัดเก็บความรู้อย่างเป็นหมวดหมู่ เป็นต้น และน้อยที่สุดการจัดเวทีย่างแบ่งปันแลกเปลี่ยน ทักษะ ประสบการณ์ด้านวิชาการ และ ด้านอื่น ๆ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.34, 3.22, 3.17, 3.16, 3.02 และ 2.95 ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยด้านการสร้างความรู้พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อการระดมความคิดในการพัฒนา/ปรับปรุงการทำงานทางด้านการศึกษา มากที่สุด รองลงมา การวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน การสร้างแนวทาง/นวัตกรรมใหม่ในการเรียนการสอน การนำเสนอผลงานการทดลองปฏิบัติเพื่อไปปรับปรุงด้านวิชาการ และน้อยที่สุดการนำผลการวิจัยของมหาวิทยาลัยมาใช้ในการพัฒนางานด้านวิชาการ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.31, 3.23, 3.11, 3.05 และ 2.94 ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยด้านการถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อการพัฒนาระบบฐานข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มากที่สุดรองลงมา ระบบฐานข้อมูลภายในที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานทางการศึกษา การนำข้อมูลและผลการปฏิบัติงานที่บันทึกไว้มาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และน้อยที่สุดการเก็บรวบรวมและบันทึกผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.30, 3.18, 3.01 และ 2.93 ตามลำดับ

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขององค์ประกอบด้านผลการปฏิบัติงาน

N=410

องค์ประกอบด้านผลการปฏิบัติงาน	Mean	S. D.
ประสิทธิผลของงาน		
ระดับผลการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายที่นอกเหนือจากงานที่ได้รับมอบหมายของท่านอยู่ในระดับใด	2.86	.727
ระดับผลการปฏิบัติงานด้านการเอาใจใส่ในการทำงาน ท่านทำอย่างไรหรือร้อน สม่่าเสมอ	3.02	.663
มีการแสดงออกว่าต้องการทำงานให้ดีขึ้น	2.96	.668
มีความสามารถกำหนด นโยบาย กลยุทธ์ และแนวทางปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเพื่อบรรลุผลสำเร็จ	2.69	.758
มีการแสดงความคิดเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นสิ่งทีก่อให้เกิดการสูญเสีย	2.77	.623
มีความสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามเป้าหมายภายใต้คำแนะนำที่เหมาะสม สามารถบอกปัญหาและอุปสรรคในการทำงานตลอดจนสามารถ แก้ปัญหาเบื้องต้นได้ด้วยตนเอง	2.83	.665
ค่าเฉลี่ย	2.85	.527
คุณภาพของงาน		
มีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงการสนองตลอดจนปรับปรุงการทำงานที่ได้รับมอบหมายนั้นสำเร็จลุล่วงอย่างรวดเร็ว	2.86	.714
มีความสามารถวิเคราะห์ปัญหาและจัดลำดับความสำคัญของปัญหาได้ตลอดจนสามารถแก้ไขปัญหหรือส่งต่อปัญหาได้เหมาะสม	2.78	.621
ให้ความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้	2.92	.723
ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ที่มีให้กับบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน	2.76	.703
มีการประยุกต์ใช้สิ่งที่เรียนรู้หรือประสบการณ์ใหม่ๆ มาใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.85	.724

ตารางที่ 5 (ต่อ)

N=410

องค์ประกอบด้านผลการปฏิบัติงาน	Mean	S. D.
ให้คำปรึกษาผู้อื่นให้เข้าใจถึงวิธีการและเทคนิคการสอนและขั้นตอนการทำงานที่ได้รับมอบหมาย การใช้ทรัพยากร ตลอดจนการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือได้	2.77	.739
ทำนปฏิบัติงานทั้งภาระงานสอนและภาระงานอื่นที่ได้รับมอบถูกต้องตามมาตรฐานที่กำหนดไว้	2.96	.710
ค่าเฉลี่ย	2.84	.567
ความสามารถเกี่ยวกับงาน		
มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมายรวมทั้งรู้ถึงวิธีการและขั้นตอนในการปฏิบัติงาน	3.04	.770
คุณภาพและปริมาณผลงานที่ออกมา (เปรียบเทียบกับคำสั่งที่ได้รับมอบหมาย)	2.92	.682
ผลลัพธ์ของงานที่ปฏิบัติได้ (เปรียบเทียบกับผลงานเป้าหมายที่กำหนดไว้)	2.97	.675
ส่งผลงานที่นอกเหนือจากภาระงานที่ได้รับมอบหมายตามเวลาที่กำหนดไว้ (พิจารณาจากเวลาที่ใช้ในการทำงานเปรียบเทียบกับเวลาที่กำหนดไว้)	2.91	.725
มีความรู้และความชำนาญในงานอย่างลึกซึ้ง	2.97	.592
ค่าเฉลี่ย	2.96	.578
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	2.88	.515

จากตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์ประกอบด้านผลการปฏิบัติงานพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 410 คน มีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบด้านผลการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 2.88 เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบย่อยเรียงลำดับ ความสำคัญจากมากไปหาน้อยดังนี้ ความสามารถเกี่ยวกับงาน ประสิทธิภาพของงาน และคุณภาพของงาน โดยมีค่าเฉลี่ย 2.96, 2.85 และ 2.84 ตามลำดับเมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยพบดังนี้

องค์ประกอบย่อยด้านความสามารถเกี่ยวกับงานพบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมายรวมทั้งรู้ถึงวิธีการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมา ความรู้และความชำนาญในงานอย่างลึกซึ้ง ผลลัพธ์ของงานที่ปฏิบัติได้ (เปรียบเทียบกับผลงานเป้าหมายที่กำหนดไว้) คุณภาพและปริมาณผลงานที่ออกมา (เปรียบเทียบกับ

กับคำสั่งที่ได้รับมอบหมาย) และน้อยที่สุดส่งผลงานที่นอกเหนือจากภาระงานที่ได้รับมอบหมายตามเวลาที่กำหนดไว้ (พิจารณาจากเวลาที่ใช้ในการทำงานเปรียบเทียบกับเวลาที่กำหนดไว้) โดยมีค่าเฉลี่ย 3.04, 2.97, 2.97, 2.92 และ 2.91 ตามลำดับ

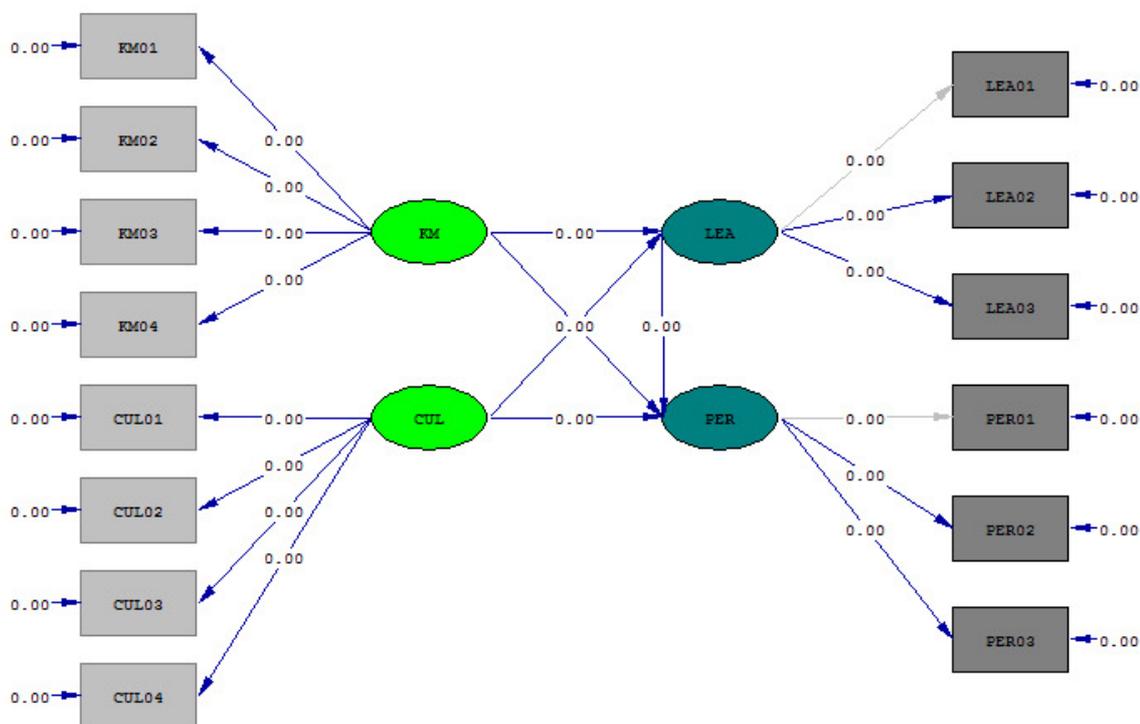
องค์ประกอบย่อยด้านประสิทธิผลของงานพบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อระดับผลการปฏิบัติงานด้านการเอาใจใส่ในการทำงาน ท่านทำอย่างกระตือรือร้น สม่ำเสมอ มากที่สุด รองลงมา การแสดงออกว่าต้องการทำงานให้ดีขึ้น ระดับผลการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายที่นอกเหนือจากงานที่ได้รับมอบหมายของท่านอยู่ในระดับใด ความสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามเป้าหมายภายใต้คำแนะนำที่เหมาะสม สามารถบอกปัญหาและอุปสรรคในการทำงานตลอดจนสามารถแก้ปัญหาเบื้องต้นได้ด้วยตนเอง การแสดงความคิดเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นสิ่งที่ก่อให้เกิดการสูญเสีย และน้อยที่สุดความสามารถกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ และแนวทางปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเพื่อบรรลุผลสำเร็จโดยมีค่าเฉลี่ย 3.02, 2.96, 2.86, 2.83, 2.77 และ 2.69 ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยด้านคุณภาพของงานพบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานทั้งภาระงานสอนและภาระงานอื่น ที่ได้รับมอบถูกต้องตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ มากที่สุด รองลงมา ความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ ความคิดริเริ่มใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงการสอนตลอดจนปรับปรุงการทำงานที่ได้รับ มอบหมายนั้นสำเร็จลุล่วงอย่างรวดเร็ว การประยุกต์ใช้สิ่งที่เรียนรู้หรือประสบการณ์ใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงานได้อย่าง มีประสิทธิภาพ ความสามารถวิเคราะห์ ปัญหาและจัดลำดับความสำคัญของปัญหาได้ ตลอดจน สามารถแก้ไขปัญหาหรือส่งต่อปัญหาได้เหมาะสม ให้คำปรึกษาผู้อื่นให้เข้าใจถึงวิธีการและเทคนิคการสอนและขั้นตอนการทำงานที่ได้รับมอบหมาย การใช้ทรัพยากร ตลอดจนการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือได้ และน้อยที่สุด ถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ที่มีให้กับบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานโดยมีค่าเฉลี่ย 2.96, 2.92, 2.86, 2.85, 2.78, 2.77 และ 2.76 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การนำเสนอโมเดลโครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อ ผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยทำให้ได้โมเดลเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย โดย

โมเดลนี้มีลักษณะเป็นโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สาม (Third Order Confirmatory Factor Analysis) ดังแสดงในภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 การนำเสนอโมเดลโครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) โดยใช้โปรแกรมลิสเรลผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแทนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) มีเหตุผล 3 ประการ คือ (1) การวิเคราะห์ครั้งนี้มีโมเดล ทางทฤษฎีที่ต้องการตรวจสอบว่าโมเดลและข้อมูลมีความสอดคล้องกันเพียงใด ซึ่งการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจเหมาะสำหรับการศึกษาคุณลักษณะที่ยังไม่มีทฤษฎีหรือโมเดลการวัด (2) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันมีการผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้นให้สอดคล้องกับข้อมูลตามสภาพที่เป็นจริง ทำให้ผลการวิเคราะห์มีความถูกต้องมากขึ้น แตกต่างจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจซึ่งมีข้อตกลงเบื้องต้นที่เข้มงวดและไม่ตรงกับสภาพความเป็นจริง เช่น ความคาดเคลื่อนต้องเป็นอิสระต่อกัน เป็นต้น (3) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันจะแปลความหมายได้ง่ายและมีความถูกต้อง เพราะมีค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืน

(Goodness of Fit Test) ระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รวมทั้งมีการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของน้ำหนักองค์ประกอบทุกค่าด้วย ส่วนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจจะให้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวเมื่อนำผลไปใช้ต้องกำหนดจำนวนองค์ประกอบตามผลการวิเคราะห์เช่น การใช้องค์ประกอบต้องมีค่าไอเกน (Eigen Value) สูงกว่า 1 และเลือกใช้น้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรที่มีค่าสูงกว่า 0.30 วิธีการดังกล่าวทำให้มีความคลาดเคลื่อนในการแปลผลการวิเคราะห์ เพราะไม่มีการนำค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ที่ต่ำกว่า 0.30 มาใช้ และยังมีผลในการแปลผล เพราะผลการวิเคราะห์จะรายงานความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและองค์ประกอบได้ทั้ง ๆ ที่น้ำหนักองค์ประกอบนั้นไม่มีนัยสำคัญ (Bollen, 1989; Long, 1983; Joreskog & Sorbom, 1989; นางลักษณ วิรัชชัย, 2538 อ้างถึงใน สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์, 2547)

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย จำเป็นต้องวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สาม (Third Order Confirmatory Factor Analysis) แต่เนื่องจากการวิเคราะห์องค์ประกอบอันดับที่สามไม่สามารถใช้โปรแกรมลิสเรลวิเคราะห์ครั้งเดียวได้ เพราะข้อจำกัดของโปรแกรมลิสเรล ซึ่งยอมให้มีการวิเคราะห์องค์ประกอบได้อันดับที่หนึ่งและอันดับที่สองเท่านั้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงต้องแยกการวิเคราะห์และนำเสนอผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ตอนคือ **ตอนแรก**เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และ**ตอนที่สอง**เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ผลการวิเคราะห์ที่ได้ตามหลักสถิติจะใกล้เคียงกับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สาม (สมเกียรติ ทานอก, 2539 อ้างถึงในวิลาวัลย์ มาคุ้ม, 2549)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบ

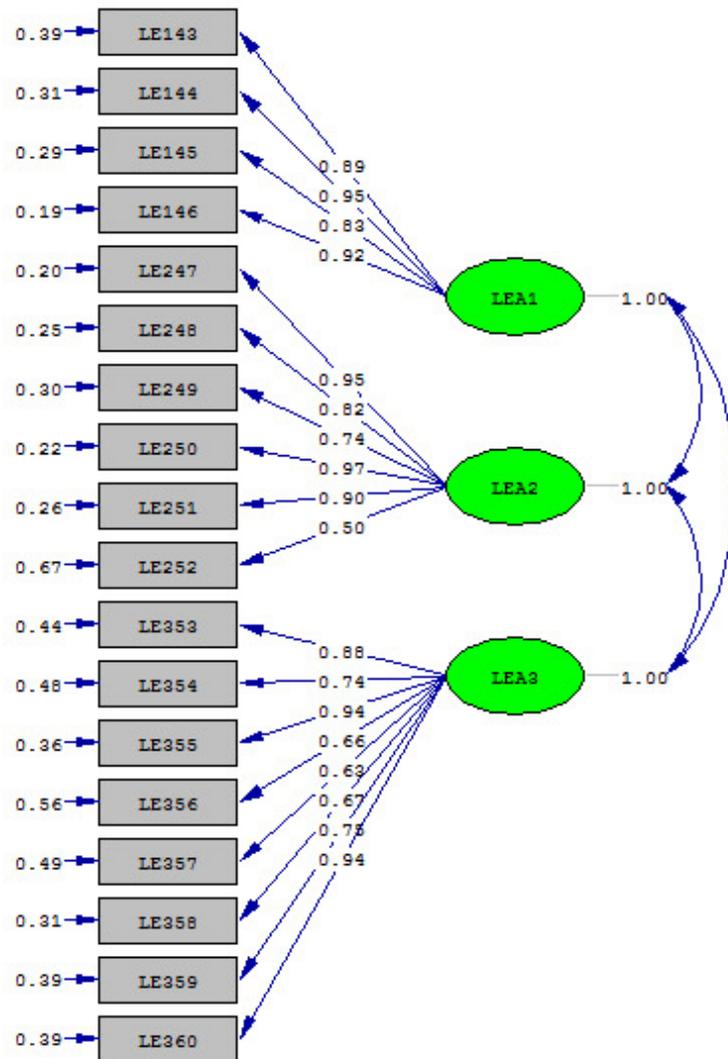
การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขั้นตอนนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และนำมาสร้างสเกลองค์ประกอบสำหรับนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองต่อไป

เนื่องจากข้อจำกัดของพื้นที่ในการทำงานของโปรแกรมลิสเรล ผู้วิจัยไม่สามารถวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันจากองค์ประกอบย่อย 14 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ทั้งหมด 80 ตัวบ่งชี้ได้ในครั้งเดียว ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการแบ่งการวิเคราะห์โดยพิจารณาจากความสัมพันธ์ของ

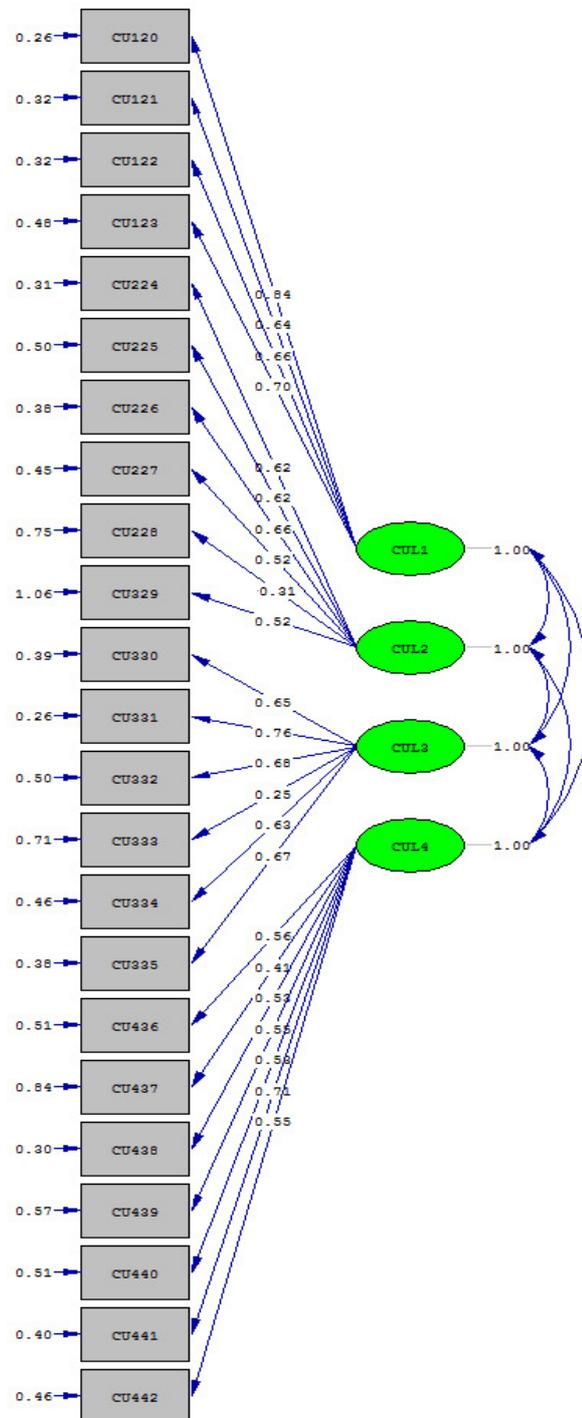
องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้ รวมทั้งความเหมาะสมกับขนาดของโปรแกรมอิสระที่สามารถทำการวิเคราะห์ได้เป็นหลัก ผู้วิจัยจึงได้แยกวิเคราะห์โมเดลย่อยทั้งหมด 4 โมเดลดังนี้

1. องค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำ มีองค์ประกอบย่อยจำนวน 3 องค์ประกอบ มีตัวบ่งชี้จำนวน 18 ตัวบ่งชี้
2. องค์ประกอบหลักด้านวัฒนธรรมองค์การ มีองค์ประกอบย่อย จำนวน 4 องค์ประกอบ มีตัวบ่งชี้จำนวน 23 ตัวบ่งชี้
3. องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการความรู้ มีองค์ประกอบย่อย จำนวน 4 องค์ประกอบ มีตัวบ่งชี้จำนวน 21 ตัวบ่งชี้
4. องค์ประกอบหลักด้านผลการปฏิบัติงาน มีองค์ประกอบย่อยจำนวน 3 องค์ประกอบ มีตัวบ่งชี้จำนวน 18 ตัวบ่งชี้

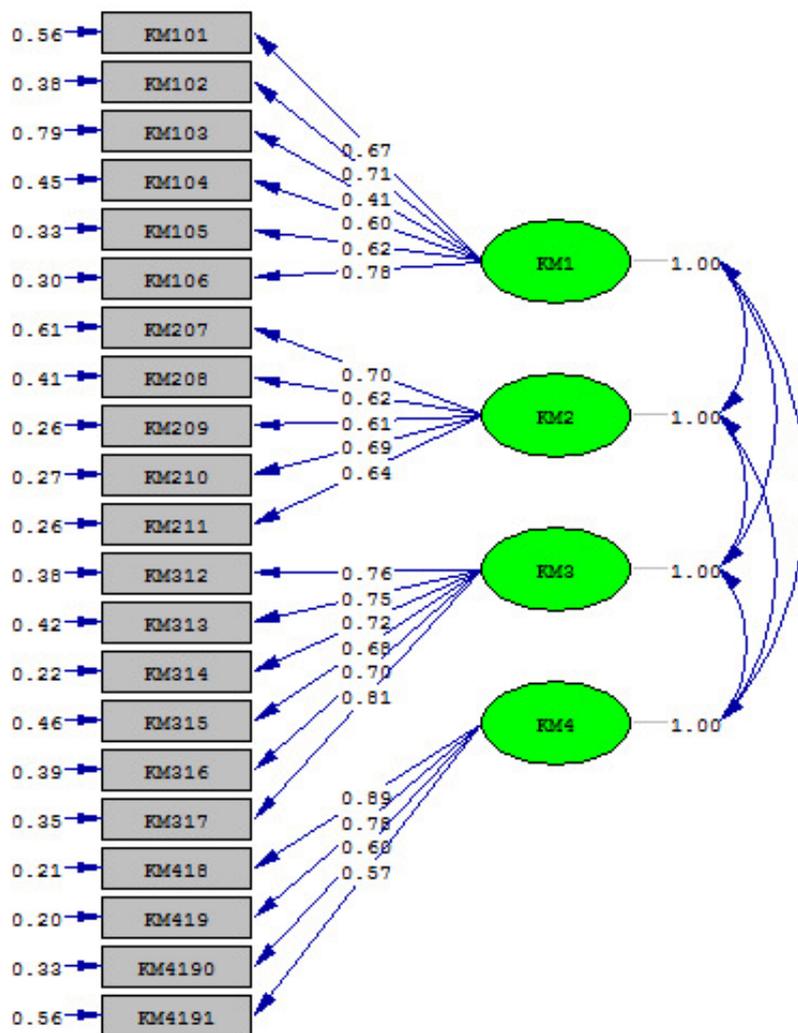
ลักษณะโมเดลดังกล่าวข้างต้น สามารถแสดงในรูปของโมเดลลิสเรลหรือโมเดลความสัมพันธ์
โครงสร้างเชิงเส้น ดังแสดงในภาพประกอบ 2-5



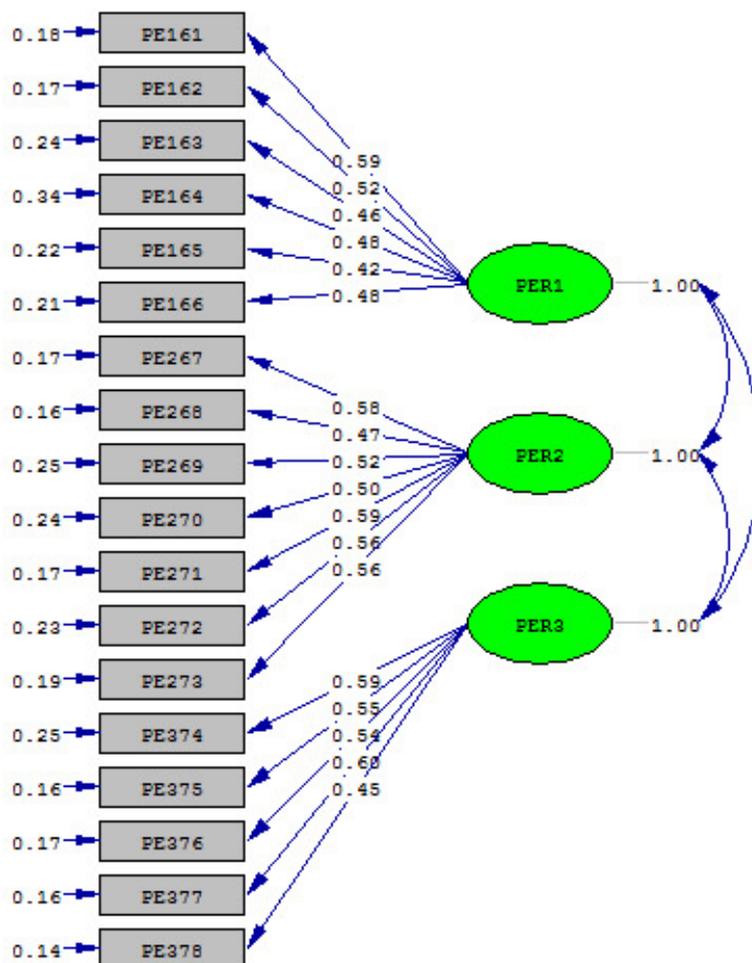
ภาพประกอบ 2 โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้าน
ภาวะผู้นำ



ภาพประกอบ 3 โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้าน
วัฒนธรรมองค์การ



ภาพประกอบ 4 โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้าน
กระบวนการจัดการความรู้



ภาพประกอบ 5 โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดล
ด้านผลการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์องค์ประกอบและได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ต่าง ๆ เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สัมพันธ์ที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แตกต่างจากศูนย์หรือไม่ ถ้าตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กัน แสดงว่าไม่มีองค์ประกอบร่วม และไม่มีประโยชน์ที่จะนำเมทริกซ์นั้นไปวิเคราะห์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2538) สำหรับค่าสถิติที่จะนำไปใช้คือค่าสถิติของ Bartlett ซึ่งเป็นค่าสถิติ

ทดสอบสมมุติฐานว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นั้นเป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity Matrix) หรือไม่โดยพิจารณาที่ค่า Bartlett's test of Sphericity และค่าความน่าจะเป็นว่ามีความสัมพันธ์เหมาะสมกันเพียงพอที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไป โดยพิจารณาที่การมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ยังพิจารณาได้จากค่าดัชนี ไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measures of Sampling Adequacy MSA) ซึ่งคิมและมัทเลอร์ (Kim & Muclle, 1978 อ้างถึงในสมเกียรติ ทานอก, 2539) ได้เสนอไว้ว่า ถ้ามีค่ามากกว่า .80 ดีมาก และถ้ามีค่าน้อยกว่า .50 ใช้ไม่ได้

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปรที่บ่งชี้ปัจจัยเชิงสาเหตุ ที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย มีองค์ประกอบย่อยจำนวน 4 องค์ประกอบ มีตัวบ่งชี้จำนวน 80 ตัวบ่งชี้ จำแนกเป็นรายโมเดล ดังแสดงในตารางที่

6-9

ตารางที่ 6 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบย่อยโมเดลด้านภาวะผู้นำ

ตัวบ่งชี้	LE143	LE144	LE145	LE146	LE247	LE248	LE249	LE250	LE251	LE252	LE353	LE354	LE355	LE356	LE357	LE358	LE359	LE360
LE143	1																	
LE144	.734**	1																
LE145	.701**	.728**	1															
LE146	.711**	.769**	.777**	1														
LE247	.750**	.768**	.703**	.817**	1													
LE248	.672**	.744**	.789**	.738**	.763**	1												
LE249	.630**	.665**	.689**	.725**	.727**	.713**	1											
LE250	.708**	.739**	.723**	.824**	.811**	.749**	.701**	1										
LE251	.713**	.774**	.632**	.760**	.788**	.711**	.706**	.828**	1									
LE252	.395**	.348**	.500**	.502**	.465**	.541**	.377**	.446**	.419**	1								
LE353	.336**	.378**	.336**	.340**	.388**	.314**	.283**	.368**	.353**	.157**	1							
LE354	.311**	.206**	.319**	.286**	.351**	.316**	.266**	.268**	.276**	.148**	.629**	1						
LE355	.334**	.396**	.284**	.365**	.352**	.346**	.315**	.353**	.365**	.176**	.728**	.556**	1					
LE356	.305**	.316**	.240**	.355**	.343**	.270**	.429**	.337**	.334**	.290	.422**	.500**	.595**	1				
LE357	.256**	.156**	.023	.130**	.182**	.129**	.148**	.125*	.190**	.130**	.482**	.464**	.578**	.584**	1			
LE358	.359**	.253**	.285**	.253**	.315**	.326**	.318**	.262**	.282**	.138**	.544**	.666**	.616**	.585**	.621**	1		
LE359	.470**	.299**	.402**	.321**	.319**	.399**	.310**	.359**	.287**	.139**	.603**	.604**	.566**	.500**	.505**	.637**	1	
LE360	.465**	.488**	.470**	.438**	.398**	.388**	.327**	.408**	.394**	.127**	.709**	.545**	.747**	.476**	.518**	.563**	.691**	1

** p < .01

จากตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันขององค์ประกอบย่อย โมเดลด้านภาวะผู้นำพบว่า องค์ประกอบย่อยทั้ง 18 มีความสัมพันธ์กันทั้งเชิงบวกและเชิงลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์กันทั้งเชิงบวกสูงสุดคือ LE250 และ LE251 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .825 และตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือ LE250 และ LE357 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .125 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) นอกจากนี้ยังพบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ไม่ถึง 0.30 หลายคู่ และยังพบว่าหลายคู่ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) แต่ผู้วิจัยพิจารณาแล้วเห็นว่าองค์ประกอบด้านอื่น ๆ เช่น ค่าดัชนี KMO ค่าสถิติของ Bartlett ก็อยู่ในเกณฑ์ที่ใช้ได้ จึงได้นำไปวิเคราะห์ปัจจัยองค์ประกอบทุกตัว

ตารางที่ 7 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบย่อยโมเดลด้านวัฒนธรรมองค์การ

ตัวบ่งชี้	CU120	CU121	CU122	CU123	CU224	CU225	CU226	CU227	CU228	CU329	CU330	CU331	CU332	CU333	CU334	CU335	CU436	CU437	CU438	CU439	CU440	CU441	CU442
CU120	1																						
CU121	.649**	1																					
CU122	.651**	.532**	1																				
CU123	.548**	.632**	.559**	1																			
CU224	.589**	.531**	.484**	.587**	1																		
CU225	.514**	.383**	.557**	.424**	.583**	1																	
CU226	.615**	.570**	.464**	.487**	.626**	.464**	1																
CU227	.452**	.320**	.471**	.382**	.398**	.424**	.488**	1															
CU228	.266**	.220**	.156**	.130**	.237**	.170**	.247**	.200**	1														
CU329	.465**	.288**	.429**	.179**	.172**	.225**	.246**	.224**	.135**	1													
CU330	.464**	.518**	.458**	.449**	.404**	.402**	.431**	.391**	.337**	.441**	1												
CU331	.607**	.468**	.538**	.438**	.506**	.402**	.522**	.470**	.390**	.440**	.614**	1											
CU332	.476**	.196**	.398**	.266**	.311**	.407**	.429**	.372**	.340**	.504**	.498**	.648**	1										
CU333	.106*	.158**	.054	.212**	.033	.121*	.020	.083	.038	.149**	.198**	.214**	.245**	1									
CU334	.567**	.389**	.475**	.407**	.474**	.391**	.399**	.393**	.304**	.257**	.363**	.544**	.453**	.283**	1								
CU335	.620**	.590**	.449**	.547**	.427**	.386**	.492**	.346**	.163**	.276**	.611**	.570**	.427**	.253**	.553**	1							
CU436	.499**	.207**	.522**	.267**	.272**	.378**	.204**	.389**	.198**	.559**	.434**	.454**	.652**	.229**	.459**	.404**	1						

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	CU120	CU121	CU122	CU123	CU224	CU225	CU226	CU227	CU228	CU329	CU330	CU331	CU332	CU333	CU334	CU335	CU436	CU437	CU438	CU439	CU440	CU441	CU442
CU437	.275**	.181**	.223**	.139**	.255**	.227**	.186**	.163**	.074	.324**	.197**	.277**	.343**	.305**	.284**	.174**	.363**	1					
CU438	.507**	.356**	.469**	.396**	.503**	.430**	.417**	.383**	.203**	.345**	.421**	.443**	.562**	.134**	.473**	.417**	.544**	.286**	1				
CU439	.433**	.350**	.355**	.398**	.374**	.273**	.346**	.365**	.130**	.280**	.552**	.443**	.350**	.171**	.312**	.503**	.357**	.222**	.399**	1			
CU440	.293**	.262**	.293**	.266**	.372**	.298**	.317**	.316**	.308**	.372**	.423**	.490**	.444**	.220**	.290**	.298**	.427**	.325**	.433**	.384**	1		
CU441	.585**	.642**	.470**	.540**	.577**	.441**	.601**	.502**	.320**	.220**	.444**	.606**	.350**	.139**	.509**	.464**	.267**	.269**	.480**	.418**	.424**	1	
CU442	.460**	.310**	.521**	.361**	.374**	.445**	.305**	.503**	.254**	.318**	.268**	.373**	.240**	.171**	.421**	.286**	.410**	.303**	.409**	.337**	.407**	.587**	1

* $p < .05$; ** $p < .01$

จากตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันขององค์ประกอบย่อยโมเดลด้านวัฒนธรรมองค์การพบว่า องค์ประกอบย่อยทั้ง 23 ตัวมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติสูงสุดคือ CU120 และ CU121 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .649 และตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดคือ CU121 และ CU333 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .158 นอกจากนี้ยังพบว่าตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติมี 6 คู่ คือ CU122 กับ CU333, CU224 กับ CU333, CU226 กับ CU333, CU227 กับ CU333, CU228 กับ CU333 และ CU228 กับ CU437 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .054, .033, .020, .083, .038 และ .074 ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ไม่ถึง .30 มีหลายคู่ แต่ผู้วิจัยพิจารณาแล้วเห็นว่าองค์ประกอบด้านอื่น ๆ เช่น ค่าดัชนี KMO ค่าสถิติของ Bartlett ก็อยู่ในเกณฑ์ที่ใช้ได้ จึงได้นำไปวิเคราะห์ปัจจัยองค์ประกอบทุกตัว

ตารางที่ 8 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบย่อยโมเดลด้านกระบวนการจัดการความรู้

ตัวบ่งชี้	KM101	KM102	KM103	KM104	KM105	KM106	KM207	KM208	KM209	KM210	KM211	KM312	KM313	KM314	KM315	KM316	KM317	KM418	KM419	KM4190	KM4191	
KM101	1																					
KM102	.717**	1																				
KM103	.415**	.281**	1																			
KM104	.344**	.407**	.311**	1																		
KM105	.376**	.541**	.340**	.430**	1																	
KM106	.579**	.594**	.363**	.579**	.622**	1																
KM207	.437**	.548**	.259**	.339**	.520**	.469**	1															
KM208	.253**	.419**	.226**	.578**	.457**	.520**	.488**	1														
KM209	.410**	.485**	.202**	.591**	.475**	.513**	.410**	.533**	1													
KM210	.495**	.552**	.305**	.582**	.672**	.593**	.479**	.447**	.689**	1												
KM211	.364**	.510**	.148**	.609**	.498**	.569**	.482**	.609**	.679**	.614**	1											
KM312	.333**	.503**	.237**	.464**	.593**	.549**	.506**	.533**	.592**	.687**	.639**	1										
KM313	.423**	.575**	.271**	.383**	.634**	.494**	.545**	.395**	.531**	.576**	.502**	.623**	1									
KM314	.482**	.515**	.333**	.486**	.570**	.619**	.553**	.597**	.551**	.646**	.571**	.669**	.709**	1								
KM315	.355**	.418**	.129**	.306**	.406**	.395**	.477**	.552**	.385**	.413**	.447**	.508**	.498**	.632**	1							
KM316	.465**	.462**	.209**	.383**	.438**	.476**	.516**	.406**	.526**	.507**	.526**	.525**	.600**	.607**	.643**	1						
KM317	.350**	.473**	.191**	.502**	.524**	.532**	.548**	.554**	.599**	.590**	.567**	.529**	.579**	.647**	.584**	.623**	1					
KM418	.397**	.496**	.315**	.444**	.586**	.597**	.602**	.609**	.529**	.513**	.619**	.660**	.585**	.672**	.636**	.620**	.717**	1				
KM419	.273**	.407**	.214**	.433**	.495**	.514**	.589**	.583**	.516**	.449**	.571**	.626**	.600**	.649**	.615**	.614**	.665**	.812**	1			
KM4190	.386**	.446**	.227**	.445**	.496**	.432**	.381**	.462**	.516**	.521**	.515**	.492**	.517**	.575**	.460**	.541**	.710**	.593**	.603**	1		
KM4191	.246**	.274**	.356**	.424**	.483**	.377**	.364**	.522**	.400**	.472**	.472**	.483**	.399**	.498**	.351**	.487**	.531**	.490**	.475**	.583**	1	

** p < .01

จากตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันขององค์ประกอบย่อย โมเดลด้านกระบวนการจัดการความรู้พบว่า องค์ประกอบย่อยทั้ง 21 มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ KM418 และ KM419 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .812 ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดคือ KM103 และ KM315 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .129 ซึ่งเป็นค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ไม่ถึง .30 และยังพบอีกว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ไม่ถึง .30 มีอยู่หลายคู่ แต่ผู้วิจัยพิจารณาแล้วเห็นว่าต่ำกว่า .30 ไม่มากนัก และองค์ประกอบด้านอื่น ๆ เช่นค่าดัชนี KMO ค่าสถิติของ Bartlett ก็อยู่ในเกณฑ์ที่ใช้ได้ จึงได้นำไปวิเคราะห์ปัจจัยองค์ประกอบทุกตัว

ตารางที่ 9 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบย่อยโมเดลด้านผลการปฏิบัติงาน

ตัวบ่งชี้	PE161	PE162	PE163	PE164	PE165	PE166	PE267	PE268	PE269	PE270	PE271	PE272	PE273	PE374	PE375	PE376	PE377	PE378
PE161	1																	
PE162	.671**	1																
PE163	.557**	.511**	1															
PE164	.500**	.443**	.496**	1														
PE165	.480**	.487**	.494**	.501**	1													
PE166	.629**	.542**	.491**	.345**	.581**	1												
PE267	.633**	.570**	.542**	.460**	.566**	.594**	1											
PE268	.530**	.625**	.421**	.455**	.508**	.531**	.656**	1										
PE269	.547**	.647**	.571**	.496**	.361**	.501**	.539**	.529**	1									
PE270	.448**	.416**	.479**	.492**	.416**	.425**	.545**	.582**	.459**	1								
PE271	.513**	.522**	.513**	.445**	.556**	.565**	.679**	.628**	.594**	.611**	1							
PE272	.568**	.506**	.466**	.473**	.439**	.534**	.593**	.523**	.552**	.665**	.673**	1						
PE273	.633**	.641**	.466**	.380**	.519**	.580**	.621**	.606**	.537**	.568**	.615**	.587**	1					
PE374	.598**	.544**	.426**	.384**	.369**	.399**	.512**	.410**	.440**	.400**	.532**	.432**	.678**	1				
PE375	.643**	.615**	.508**	.543**	.450**	.519**	.560**	.576**	.617**	.419**	.618**	.506**	.457**	.546**	1			
PE376	.559**	.575**	.442**	.506**	.354**	.423**	.513**	.485**	.586**	.468**	.490**	.431**	.548**	.628**	.663**	1		
PE377	.585**	.574**	.432**	.551**	.404**	.511**	.610**	.474**	.430**	.497**	.585**	.486**	.601**	.672**	.673**	.644**	1	
PE378	.500**	.450**	.429**	.477**	.402**	.358**	.642**	.419**	.439**	.462**	.615**	.518**	.462**	.614**	.604**	.621**	.642**	1

** p < .01

จากตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันขององค์ประกอบย่อย โมเดลด้านผลการปฏิบัติงานพบว่าองค์ประกอบย่อยทั้ง 18 มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุดที่สุดคือ PE267 และ PE271 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .679 และตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดคือ PE164 และ PE166 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .345 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) นอกจากนี้ยังพบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่ามากกว่า.30 ทุกคู่ จึงได้นำไปวิเคราะห์ปัจจัยองค์ประกอบทุกตัว

ภายหลังการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปร จากตารางที่ 6-9 พบว่า ตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก นอกจากนี้ยังพบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ไม่ถึง .30 หลายคู่ และยังพบว่าหลายคู่ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) แต่ผู้วิจัยพิจารณา ค่าสถิติอื่น ๆ ที่ใช้ในการพิจารณาความเหมาะสม ได้แก่ ค่าสถิติของ Bartlett และค่าดัชนีไกเซอร์-ไมเยอร์-ฮอลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measures of Sampling Adequacy MSA) จำแนกตามโมเดลย่อย คือ โมเดลด้านกระบวนการจัดการความรู้ โมเดลด้านวัฒนธรรมองค์การ โมเดลด้านภาวะผู้นำ และโมเดลด้านผลการปฏิบัติงาน ดังแสดงในตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ค่าสถิติ Bartlett และค่าดัชนีไกเซอร์-ไมเยอร์-ฮอลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measures of Sampling Adequacy MSA) โมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

โมเดล	Bartlett's test of Sphericity	p	Kaiser-Meyer-Olkin Measures of Sampling Adequacy (MSA)
ภาวะผู้นำ	777.446	.000	.595
วัฒนธรรมองค์การ	933.120	.000	.768
กระบวนการจัดการความรู้	1369.150	.000	.830
ผลการปฏิบัติงาน	865.536	.000	.750

จากตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ ก่อนนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่า Bartlett's test of Sphericity มีค่าเท่ากับ 1369.150, 933.120, 777.446 และ 865.536 ตามลำดับ มีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ .000 ($p < .01$) ส่วนค่าดัชนีไกเซอร์-ไมเยอร์-ฮอลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measures of Sampling Adequacy MSA) มีค่า

เท่ากับ .830, .768, .595 และ .750 ตามลำดับ แสดงว่าตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์กันดีมาก สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้ ซึ่งเป็นไปตามข้อเสนอของคิมและมัชเลอร์ ที่ว่า ถ้ามีค่ามากกว่า .80 ดีมาก และถ้ามีค่าน้อยกว่า .50 จะใช้ไม่ได้ (Kim & Mucller, 1978 อ้างถึงใน สมเกียรติ ทานอก, 2539)

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมลิสเรล เพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบมาตรฐานจากตัวบ่งชี้ จำนวน 80 ตัวบ่งชี้ ตามโมเดลย่อยทั้ง 4 โมเดล มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. โมเดลด้านภาวะผู้นำ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลด้านภาวะผู้นำ สามารถแสดงได้ดังตารางที่ 11-12 และภาพประกอบ 6

ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านภาวะผู้นำ

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	สปส.การพยากรณ์ (R ²)	สปส.คะแนนองค์ประกอบ (FS)	t
LEA1	LE143	.88(.04)**	.66	.03	20.26
	LE144	.92(.04)**	.71	.09	21.61
	LE145	.84(.04)**	.74	.52	22.55
	LE146	.91(.04)**	.80	.12	23.32
LEA2	LE247	.96(.04)**	.84	.33	24.14
	LE248	.79(.04)**	.68	.09	20.50
	LE249	.73(.04)**	.64	.03	19.47
	LE250	.94(.04)**	.78	.08	22.56
	LE251	.89(.04)**	.74	.19	21.71
	LE252	.45(.04)**	.23	.03	10.22
LEA3	LE353	.92(.05)**	.69	.21	19.86
	LE354	.75(.04)**	.56	.03	13.06
	LE355	.99(.05)**	.77	.15	21.92

ตารางที่ 11 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	สปส.การพยากรณ์ (R ²)	สปส.คะแนนองค์ประกอบ (FS)	t
	LE356	.85(.08)**	.72	.60	10.12
	LE357	.56(.06)**	.36	.15	9.95
	LE358	.63(.06)**	.53	.04	9.96
	LE359	.78(.06)**	.65	.24	13.61
	LE360	.96(.05)**	.72	.24	20.73

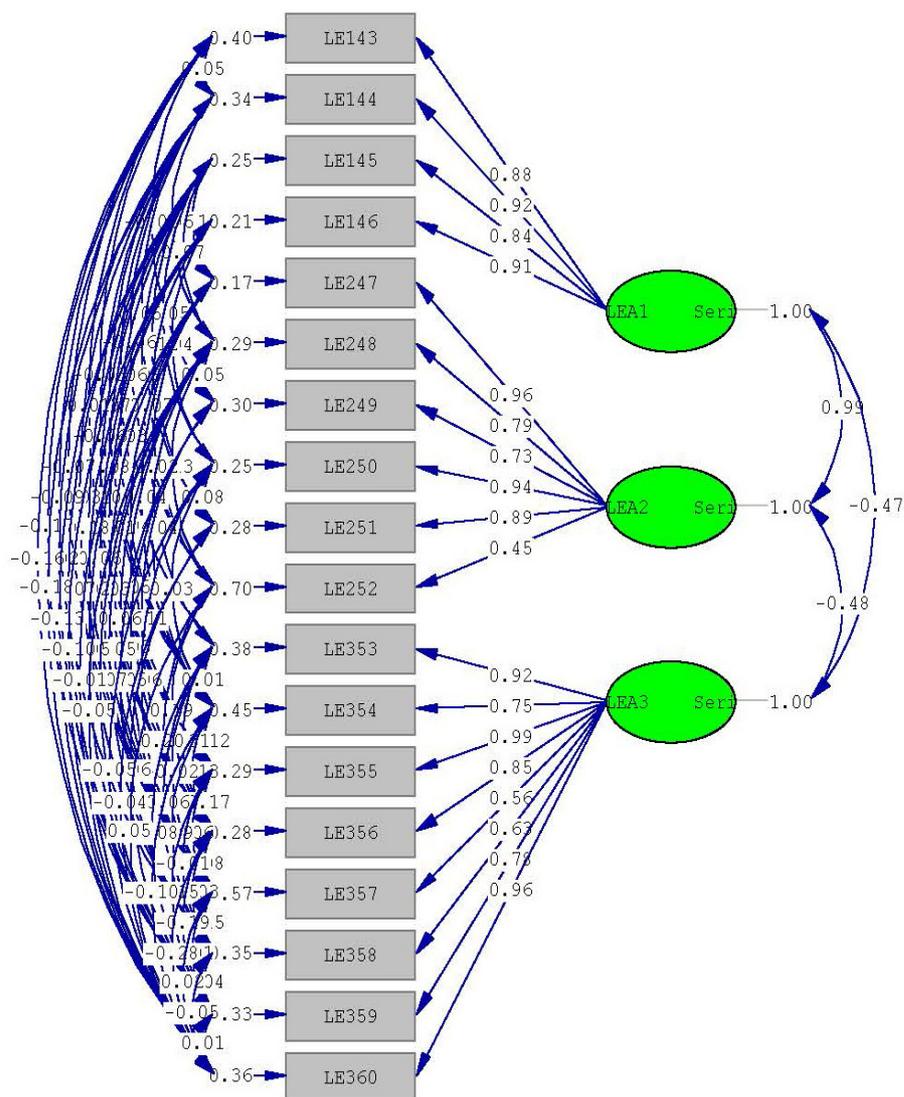
Chi-Square = 38.15, df = 49, p = 0.86884, GFI = .99, AGFI = .96, RMSEA = .000, RMR = .020 **p < 0.01

ตารางที่ 12 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันขององค์ประกอบย่อย 3 ตัวในองค์ประกอบภาวะผู้นำ

องค์ประกอบย่อย	LEA1	LEA2	LEA3
LEA1	1		
LEA2	.692	1	
LEA3	.684	.511	1

** p < .01

จากตาราง 11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านภาวะผู้นำ และ ตารางที่ 12 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันขององค์ประกอบย่อย 3 ตัว ในองค์ประกอบภาวะผู้นำ สามารถสร้างโมเดลด้านวัฒนธรรมองค์กร ได้ดังภาพประกอบ 6



Chi-Square=38.15, df=49, P-value=0.86884, RMSEA=0.000

ภาพประกอบ 6 โมเดลด้านภาวะผู้นำ

จากตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านภาวะผู้นำ และภาพประกอบที่ 6 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านภาวะผู้นำพบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าเท่ากับ 38.15 ที่ขั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom) 49 มีค่าความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 ($p = .86884$) นั่นคือ ค่าไค-สแควร์ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) รวมทั้งค่า

ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ .99 และ .96 ตามลำดับแสดงว่า โมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดลตามตารางที่ 11 พบว่า

องค์ประกอบภาวะผู้นำด้านภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง (LEA1) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ เดี่ยว LE143 ถึง LE146 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ LE144 มีค่าน้ำหนัก องค์ประกอบเท่ากับ .92 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .71 ตามด้วยตัวบ่งชี้ LE146, LE143 และ LE145 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .91, .88, .84 มีความแปรผันร่วมใน องค์ประกอบร้อยละ .80, .66 และ .74 ตามลำดับ

องค์ประกอบภาวะผู้นำด้านภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยน (LEA2) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ เดี่ยว LE247 ถึง LE252 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ LE247 มีค่าน้ำหนัก องค์ประกอบเท่ากับ .96 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .84 ตามด้วยตัวบ่งชี้ LE250, LE251, LE248, LE249 และ LE252 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .94, .89, .79, .73, .45 มี ความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .78, .89, .68, .64 และ .23 ตามลำดับ

องค์ประกอบภาวะผู้นำด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (LEA3) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ เดี่ยว LE353 ถึง LE360 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ LE355 มีค่าน้ำหนัก องค์ประกอบเท่ากับ .99 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .77 ตามด้วยตัวบ่งชี้ LE360, LE353, LE356, LE359, LE354, LE358 และ LE357 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .96, .92, .85, .78, .75, .63, .56 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .72, .69, .72, .65, .56, .53 และ .36 ตามลำดับ

จากตารางที่ 12 และภาพประกอบที่ 6 แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบ ในโมเดลด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กันทุกตัว ความสัมพันธ์ที่ได้นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่าง ความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นค่ามาตรฐานแล้ว มีค่า ความสัมพันธ์ เท่ากับ .511 ถึง .692 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีค่าความคาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย ซึ่งเกิด จาก ความสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้ที่นั้นกับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดล และในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้วยโปรแกรมลิสเรลครั้งนี้ ได้นำค่าความคาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วยแล้ว

ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์นี้ไปใช้ในการสร้าง สเกลองค์ประกอบย่อย เพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อ ผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย สำหรับโมเดลด้านภาวะ ผู้นำได้สเกลองค์ประกอบ 3 ตัว ดังสมการ

$$\begin{aligned} \text{LEA1} &= .88(\text{LE143}) + .92(\text{LE144}) + .84(\text{LE145}) + .91(\text{LE146}) \\ \text{LEA2} &= .96(\text{LE247}) + .79(\text{LE248}) + .73(\text{LE249}) + .94(\text{LE250}) \\ &\quad + .89(\text{LE251}) + .45(\text{LE252}) \\ \text{LEA3} &= .92(\text{LEA353}) + .75(\text{LEA354}) + .99(\text{LEA355}) + .85(\text{LEA356}) \\ &\quad + .56(\text{LEA357}) + .63(\text{LEA358}) + .78(\text{LEA359}) + .96(\text{LEA360}) \end{aligned}$$

2. โมเดลด้านวัฒนธรรมองค์การ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลด้านวัฒนธรรมองค์การ (CUL) สามารถแสดงได้ดังตารางที่ 13 และภาพประกอบ 7

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านวัฒนธรรมองค์การ

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	สปส.การพยากรณ์ (R ²)	สปส.คะแนนองค์ประกอบ (FS)	t
CUL1	CU120	.88(.04)**	.81	.63	23.63
	CU121	.61(.04)**	.51	.10	16.74
	CU122	.62(.04)**	.51	.11	16.82
	CU123	.68(.05)**	.48	.10	15.21
CUL2	CU224	.66(.04)**	.63	.42	18.89
	CU225	.58(.04)**	.38	.02	13.37
	CU226	.68(.04)**	.58	.32	17.92
	CU227	.55(.04)**	.42	.26	13.93
	CU228	-.28(.03)**	.09	-.06	-6.21
CUL3	CU329	.64(.05)**	.31	.07	11.82
	CU330	.70(.04)**	.59	.50	18.42
	CU331	.71(.04)**	.59	.08	18.36
	CU332	.61(.04)**	.40	.14	14.32

ตารางที่ 13 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	สปส.การพยากรณ์ (R ²)	สปส.คะแนนองค์ประกอบ (FS)	t
	CU333	.28(.04)**	.11	.04	6.74
	CU334	.68(.04)**	.54	.34	16.98
	CU335	.70(.04)**	.60	.13	18.35
CUL4	CU436	.58(.04)**	.44	.29	14.83
	CU437	.41(.05)**	.16	.02	8.20
	CU438	.51(.03)**	.45	.11	14.90
	CU439	.55(.04)**	.34	.03	12.61
	CU441	.70(.04)**	.53	.25	16.89
	CU442	.51(.04)**	.34	.04	12.46

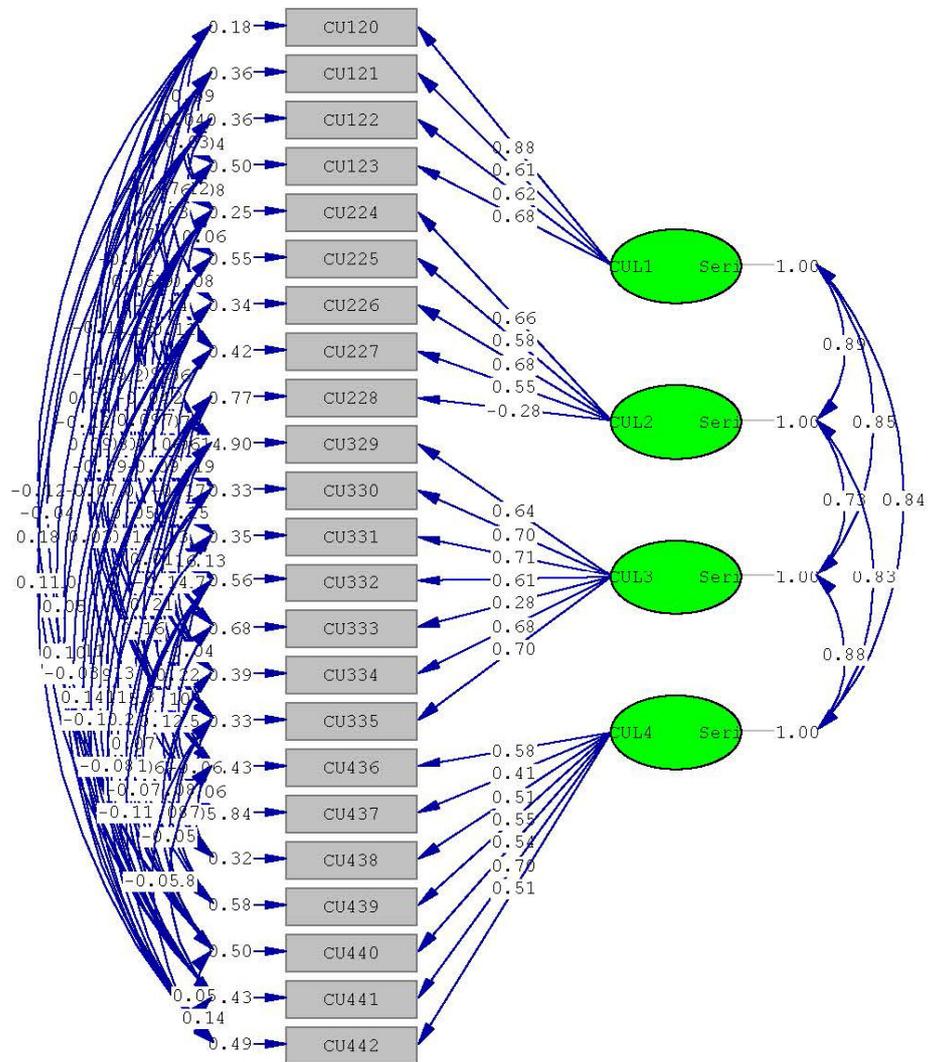
Chi-Square = 162.73, df = 174 , p = 0.71972, GFI = .97 , AGFI = .95, RMSEA = .000, RMR = .025 **p < 0.01

ตารางที่ 14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันขององค์ประกอบย่อย 4 ตัวในองค์ประกอบ
วัฒนธรรมองค์การ

องค์ประกอบย่อย	CUL1	CUL2	CUL3	CUL4
CUL1	1			
CUL2	.692	1		
CUL3	.684	.511	1	
CUL4	.659	.588	.758	1

** p < .01

จากตารางที่ 13 และ 14 สามารถสร้างโมเดลด้านวัฒนธรรมองค์กร ได้ดังภาพประกอบ 7



Chi-Square=162.73, df=174, P-value=0.71972, RMSEA=0.000

ภาพที่ 7 โมเดลด้านวัฒนธรรมองค์กร

จากตารางที่ 13 และภาพประกอบ 7 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านวัฒนธรรมองค์กรพบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 ($p = 0.71972$) นั่นคือค่าไค-สแควร์ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($p \geq 0.05$) และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) รวมทั้ง

ค่าดัชนีวัดระดับ ความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ .97 และ .95 ตามลำดับ แสดงว่า โมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดลตามตารางที่ 13 พบว่า

องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นพันธกิจ (CUL1) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ เดี่ยว CU120 ถึง CU123 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ CU120 มีค่าน้ำหนัก องค์ประกอบเท่ากับ .88 และ มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .81 ตามด้วยตัวบ่งชี้ CU123, CU122, CU121 มีค่าน้ำหนัก องค์ประกอบเท่ากับ .68, .62, .61 และมีความแปรผันร่วม ในองค์ประกอบร้อยละ .48, .51 และ .51 ตามลำดับ

องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การด้านความสอดคล้องต้องกัน (CUL2) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ เดี่ยว CU224 ถึง CU228 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ CU226 มีค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ เท่ากับ .68 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .58 ตามด้วยตัวบ่งชี้ CU224, CU225, CU227 และ CU228 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .66, .58, .55, .28 มีความ แปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .63, .38, .42 และ .09 ตามลำดับ

องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การด้านการมีส่วนร่วมแบบเกื้อกูลในการปฏิบัติพันธกิจ (CUL3) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว CU329 ถึง CU335 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ CU331 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .71 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .59 ตาม ด้วยตัวบ่งชี้ CU335, CU330, CU334, CU329, CU332 และ CU333 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .70, .70, .68, .64, .61, .28 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .60, .59, .54, .31, .40 และ .11 ตามลำดับ

องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การด้านความสารถในการปรับตัว (CUL4) ประกอบด้วยตัว บ่งชี้เดี่ยว CU439 ถึง CU442 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ CU441 มีค่าน้ำหนัก องค์ประกอบเท่ากับ .70 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .53 ตามด้วยตัวบ่งชี้ CU436, CU439, CU440, CU438, CU442 และ CU437 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .58, .55, .54, .51, .51, .41 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .44, .34, .37, .45, .34 และ .16 ตามลำดับ

จากตารางที่ 14 และภาพประกอบ 7 แสดงว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดล ด้านวัฒนธรรมองค์การ มีความสัมพันธ์กันทุกตัว ความสัมพันธ์ที่ได้นี้เกิดจากความสัมพันธ์ ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นค่ามาตรฐาน แล้ว มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .511 ถึง .758 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีค่าความคาดเคลื่อนรวมอยู่

ด้วยซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้ที่นั้นกับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดล และในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมลิสเรลครั้งนี้ ได้นำค่าความคาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วยแล้ว

ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์นี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย เพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย สำหรับโมเดลด้านวัฒนธรรมองค์การ ได้สเกลองค์ประกอบ 4 ตัว ดังสมการ

$$\text{CUL1} = .88(\text{CU120}) + .61(\text{CU121}) + .62(\text{CU122}) + .68(\text{CU123})$$

$$\text{CUL2} = .66(\text{CU224}) + .58(\text{CU225}) + .68(\text{CU226}) + .55(\text{CU227}) - .28(\text{CU228})$$

$$\text{CUL3} = .64(\text{CU329}) + .70(\text{CU330}) + .71(\text{CU331}) + .61(\text{CU332}) + .28(\text{CU333}) + .68(\text{CU334}) + .70(\text{CU335})$$

$$\text{CUL4} = .58(\text{CU436}) + .41(\text{CU437}) + .51(\text{CU438}) + .55(\text{CU439}) + .54(\text{CU440}) + .70(\text{CU441}) + .51(\text{CU442})$$

3. โมเดลด้านกระบวนการจัดการความรู้

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านกระบวนการจัดการความรู้สามารถแสดงได้ดังตารางที่ 15

ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านกระบวนการจัดการความรู้

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	สปส.การพยากรณ์ (R ²)	สปส.คะแนนองค์ประกอบ (FS)	t
KM1	KM101	.71(.03)**	.46	.40	20.20
	KM102	.68(.03)**	.51	.05	22.09
	KM103	.43(.04)**	.17	.06	9.00
	KM104	.64(.04)**	.49	.26	15.88

ตารางที่ 15 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	สปส.การพยากรณ์ (R ²)	สปส.คะแนนองค์ประกอบ (FS)	t
	KM105	.63(.03)**	.58	.49	18.62
	KM106	.78(.04)**	.70	.11	22.28
KM2	KM207	.70(.04)**	.51	.02	15.15
	KM208	.66(.04)**	.51	.40	17.48
	KM209	.58(.03)**	.57	.16	18.37
	KM210	.68(.03)**	.64	.27	20.57
	KM211	.62(.03)**	.54	.13	18.42
KM3	KM312	.78(.04)**	.61	.24	19.85
	KM313	.72(.04)**	.56	.11	18.81
	KM314	.70(.03)**	.70	.02	22.86
	KM315	.61(.04)**	.48	.17	16.71
	KM316	.72(.04)**	.50	.21	17.78
	KM317	.81(.04)**	.63	.22	20.43
KM4	KM418	.83(.04)**	.78	.14	24.86
	KM419	.72(.03)**	.67	.18	21.53
	KM4190	.60(.04)**	.45	.07	15.56
	KM4191	.58(.04)**	.32	.01	12.86

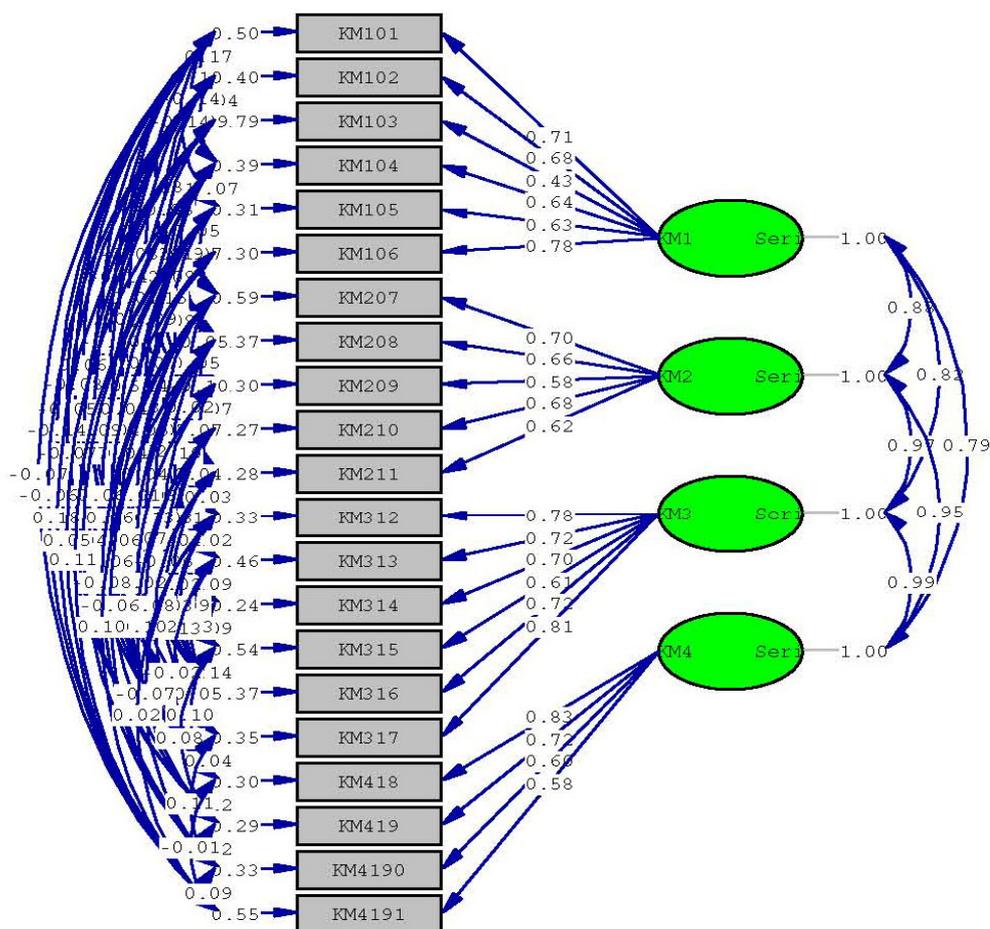
Chi-Square = 103.66, df=125 , p = 0.91814, GFI = .98 , AGFI = .96, RMSEA = .000, RMR = .019 **p < 0.01

ตารางที่ 16 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันขององค์ประกอบย่อย 4 ตัวในองค์ประกอบ
กระบวนการจัดการความรู้

องค์ประกอบย่อย	KIM1	KM2	KM3	KM4
KM1	1			
KM2	.762	1		
KM3	.705	.826	1	
KM4	.654	.773	.842	1

** p < .01

จากตารางที่ 15 และ 16 สามารถสร้างโมเดลด้านกระบวนการจัดการความรู้ได้ดังภาพประกอบ 8



Chi-Square=103.66, df=125, P-value=0.91814, RMSEA=0.000

ภาพประกอบ 8 โมเดลด้านกระบวนการจัดการความรู้

จากตารางที่ 15 และภาพประกอบ 6 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดล กระบวนการจัดการความรู้พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิสูจน์ได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าเท่ากับ 103.66 ที่ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom) 125 มีค่าความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 ($p = 0.918143$) นั่นคือค่าไค-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($p \geq 0.05$) และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) รวมทั้งค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.98 และ 0.96 ตามลำดับแสดงว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดลตามตารางที่ 15 พบว่า องค์ประกอบการแสวงหาความรู้ (KM1) ประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว KM101 ถึง KM106 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ KM106 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .78 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .70 ตามด้วย ตัวบ่งชี้ KM101, KM102, KM104, KM105 และ KM103 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ .71, .68, .64, .63, .41 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .46, .51, .49, .58 และ .14 ตามลำดับ

องค์ประกอบการสร้างความรู้ (KM2) ประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว KM207 ถึง KM211 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ KM207 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .70 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ.51 ตามด้วยตัวบ่งชี้ KM210, KM208, KM211 และ KM209 มีค่าน้ำหนัก องค์ประกอบเท่ากับ .68, .66, .62, .58 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบ ร้อยละ .64, .51, .54 และ .57 ตามลำดับ

องค์ประกอบการจัดเก็บความรู้และค้นคืนความรู้ (KM3) ประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว KM312 ถึง KM317 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ KM317 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .81 และ มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ.63 ตามด้วยตัวบ่งชี้ KM312, KM313, KM316, KM314 และ KM315 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .78, .72, .72, .70, .61 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบ ร้อยละ .61, .56, .50, .70 และ.48 ตามลำดับ

องค์ประกอบการถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์ (KM4) ประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว KM418 ถึง KM4191 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ KM418 มีค่าน้ำหนัก องค์ประกอบเท่ากับ .83 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ.78 ตามด้วยตัวบ่งชี้ KM419, KM4190 และ KM4191 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .72, .60, .58 และมีความแปรผันร่วมใน องค์ประกอบร้อยละ .67, .45 และ.32 ตามลำดับ

จากตารางที่ 16 และภาพประกอบ 8 แสดงว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดล ด้านกระบวนการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์ที่ได้นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นค่ามาตรฐานแล้ว มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .654 ถึง .842 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีค่าความคาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้ที่นั้นกับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดล และในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมลิสเรลครั้งนี้ ได้นำค่าความคาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วยแล้ว ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์นี้ไปใช้ในการสร้างสเกล องค์ประกอบย่อย เพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย สำหรับโมเดลโมเดลด้าน กระบวนการจัดการความรู้ ได้สเกลองค์ประกอบ 4 ตัว ดังสมการ

$$\begin{aligned} \text{KM1} &= .71(\text{KM101}) + .68(\text{KM102}) + .43(\text{KM103}) + .64(\text{KM104}) \\ &\quad + .63(\text{KM105}) + .78(\text{KM106}) \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{KM2} &= .70(\text{KM207}) + .66(\text{KM208}) + .58(\text{KM209}) + .68(\text{KM210}) \\ &\quad + .62(\text{KM211}) \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{KM3} &= .78(\text{KM312}) + .72(\text{KM313}) + .70(\text{KM314}) + .61(\text{KM315}) \\ &\quad + .72(\text{KM316}) + .81(\text{KM317}) \end{aligned}$$

$$\text{KM4} = .83(\text{KM418}) + .72(\text{KM419}) + .60(\text{KM4190}) + .58(\text{KM4191})$$

4. โมเดลด้านผลการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านผลการปฏิบัติงาน (PER) ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 17-18 และภาพประกอบ 9

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านบุคลิกภาพในองค์กร

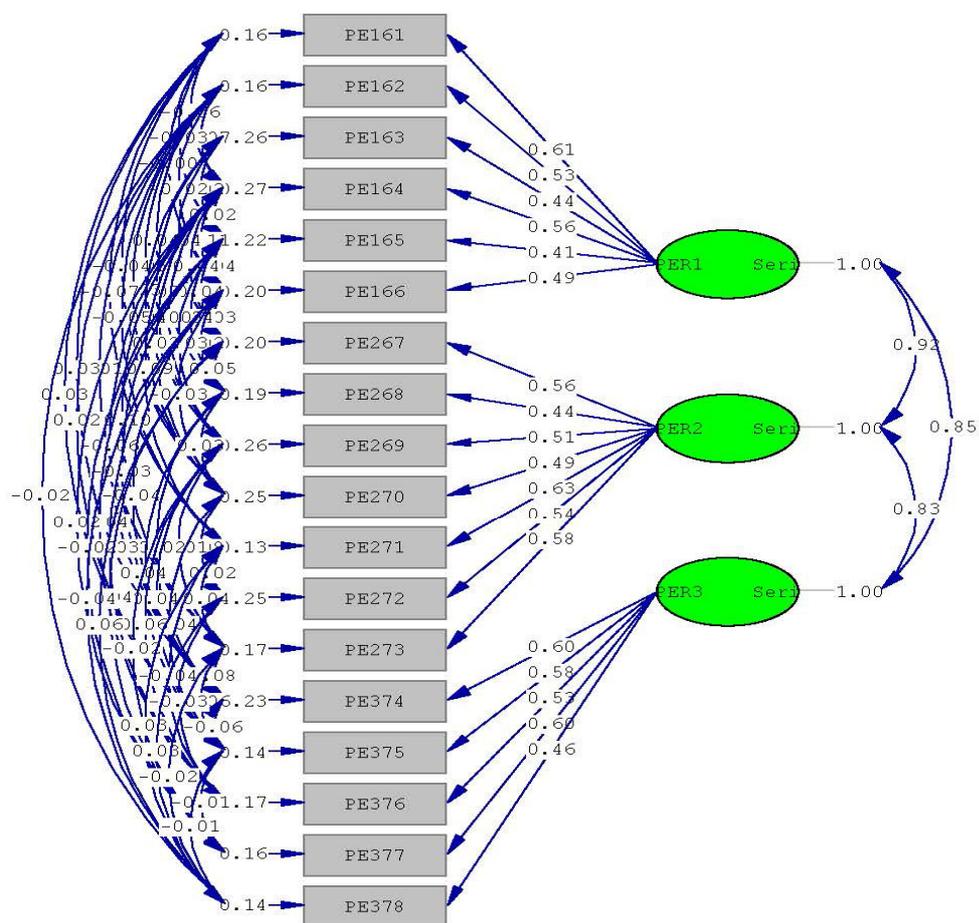
องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	สปส.การพยากรณ์ (R ²)	สปส.คะแนนองค์ประกอบ (FS)	t
PER1	PE161	.61(.03)**	.70	.33	20.65
	PE162	.53(.03)**	.64	.51	19.17
	PE163	.44(.03)**	.42	.01	14.88
	PE164	.56(.03)**	.54	.54	16.57
	PE165	.41(.03)**	.43	.13	14.40
	PE166	.49(.03)**	.55	.37	16.93
	PE164	.56(.03)**	.54	.54	16.57
	PE165	.41(.03)**	.43	.13	14.40
	PE166	.49(.03)**	.55	.37	16.93
PER2	PE267	.56(.03)**	.61	.03	18.91
	PE268	.44(.03)**	.51	.14	16.65
	PE269	.51(.03)**	.50	.08	16.23
	PE270	.49(.03)**	.49	.11	15.97
	PE271	.63(.03)**	.75	.63	21.82
	PE272	.54(.03)**	.54	.05	17.04
	PE273	.58(.03)**	.67	.44	20.20
PER3	PE374	.60(.03)**	.62	.27	18.85
	PE375	.58(.03)**	.71	.51	20.95
	PE376	.53(.03)**	.63	.22	19.15
	PE377	.60(.03)**	.69	.12	20.47
	PE378	.46(.03)**	.60	.31	18.48
Chi-Square = 73.35, df = 84, p = 0.79032, GFI = .98, AGFI = .96, RMSEA = .000, RMR = .008 **p < 0.01					

ตารางที่ 18 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันขององค์ประกอบย่อย 3 ตัวในองค์ประกอบ
ภาวะผู้นำ

องค์ประกอบย่อย	PER1	PER2	PER3
PER1	1		
PER2	0.826	1	
PER3	0.752	0.758	1

** p < .01

จากตาราง 17 และ 18 สามารถสร้างโมเดลด้านผลการปฏิบัติงาน ได้ดังภาพประกอบ 9



Chi-Square=73.35, df=84, P-value=0.79032, RMSEA=0.000

ภาพประกอบ 9 โมเดลด้านผลการปฏิบัติงาน

จากตารางที่ 17 และภาพประกอบ 9 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดล ด้านบุคลากรในองค์การพบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิสูจน์ได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าเท่ากับ 73.35 ที่ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom) 84 มีค่าความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 ($p = 0.79032$) นั่นคือ ค่าไค-สแควร์ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) รวมทั้งค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.98 และ 0.96 ตามลำดับ แสดงว่าโมเดลการวิจัย สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดลตามตารางที่ 17 พบว่า

องค์ประกอบผลการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลของงาน (PER1) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว PE161 ถึง PE166 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ PE161 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .61 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .70 ตามด้วยตัวบ่งชี้ PE164, PE162, PE166, PE163 และ PE165 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .56, .53, .49, .44, .41 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบ ร้อยละ .54, .64, .55, .42 และ .43 ตามลำดับ

องค์ประกอบผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน (PER2) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว PE267 ถึง PE273 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ PE271 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .63 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .75 ตามด้วยตัวบ่งชี้ PE273, PE267, PE272, PE269, PE270 และ PE268 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .58, .56, .54, .51, .49, .44 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .67, .61, .54, .50, .49 และ .51 ตามลำดับ

องค์ประกอบผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถเกี่ยวกับงาน (PER3) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว PE374 ถึง PE378 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุด มี 2 ตัว คือ PE374 และ PE377 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .60 และ .60 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .62 และ .69 ตามด้วยตัวบ่งชี้ PE375, PE376 และ PE378 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .58, .53, .46 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .71, .63 และ .60 ตามลำดับ

จากตารางที่ 18 และภาพประกอบ 9 แสดงว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดล ด้านผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์ที่ได้นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่าง ความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นค่ามาตรฐานแล้ว มีความสัมพันธ์เท่ากับ .752 ถึง .862 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีค่าความคาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้ขึ้นกับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดล และในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมลิสเรลครั้งนี้ ได้นำค่าความคาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ห้ด้วยแล้ว

ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์นี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย เพื่อให้ได้ ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย สำหรับโมเดลด้านผลการปฏิบัติงาน ได้สเกลองค์ประกอบ 3 ตัว ดังสมการ

$$\text{PER1} = .61(\text{PE161}) + .53(\text{PE162}) + .44(\text{PE163}) \\ + .56(\text{PE164}) + .41(\text{PE165}) + .49(\text{PE166})$$

$$\text{PER2} = .56(\text{PE267}) + .44(\text{PE268}) + .51(\text{PE269}) + .49(\text{PE270}) \\ + .63(\text{PE271}) + .54(\text{PE272}) + .58(\text{PE273})$$

$$\text{PER3} = .60(\text{PE374}) + .58(\text{PE375}) + .53(\text{PE376}) + .60(\text{PE377}) \\ + .46(\text{PE378})$$

จากตารางที่ 11-18 และภาพประกอบ 6-9 ซึ่งแสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ของโมเดลทั้ง 4 โมเดล พบว่า ทุกโมเดลตามสมมติฐานการวิจัย สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก นอกจากนี้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ที่มีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า แสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ทั้งหมด เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และจากผลการวิเคราะห์สามารถสร้าง สเกลองค์ประกอบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ จำนวน 14 ตัว ได้ดังสมการ

$$\text{LEA1} = .88(\text{LE143}) + .92(\text{LE144}) + .84(\text{LE145}) + .91(\text{LE146})$$

$$\text{LEA2} = .96(\text{LE247}) + .79(\text{LE248}) + .73(\text{LE249}) + .94(\text{LE250}) \\ + .89(\text{LE251}) + .45(\text{LE252})$$

$$\text{CUL1} = .88(\text{CU120}) + .61(\text{CU121}) + .62(\text{CU122}) + .68(\text{CU123})$$

$$\text{CUL2} = .66(\text{CU224}) + .58(\text{CU225}) + .68(\text{CU226}) + .55(\text{CU227}) \\ + .28(\text{CU228})$$

$$\text{CUL3} = .64(\text{CU329}) + .70(\text{CU330}) + .71(\text{CU331}) + .61(\text{CU332}) \\ + .28(\text{CU333}) + .68(\text{CU334}) + .70(\text{CU335})$$

$$\text{CUL4} = .58(\text{CU436}) + .41(\text{CU437}) + .51(\text{CU438}) + .55(\text{CU439}) \\ + .54(\text{CU440}) + .70(\text{CU441}) + .51(\text{CU442})$$

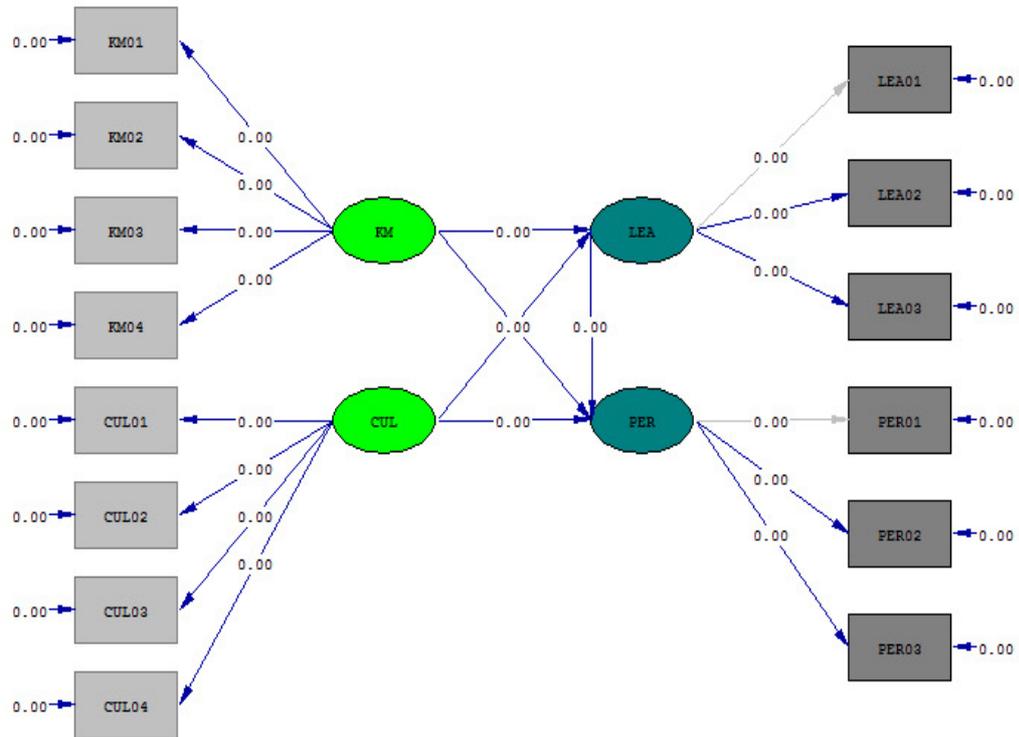
$$\text{LEA3} = .92(\text{LEA353}) + .75(\text{LEA354}) + .99(\text{LEA355}) + .85(\text{LEA356}) \\ + .56(\text{LEA357}) + .63(\text{LEA358}) + .78(\text{LEA359}) + .96(\text{LEA360})$$

$$\text{KM1} = .71(\text{KM101}) + .68(\text{KM102}) + .43(\text{KM103}) + .64(\text{KM104}) \\ + .63(\text{KM105}) + .78(\text{KM106})$$

$$\begin{aligned}
 \text{KM2} &= .70(\text{KM207}) + .66(\text{KM208}) + .58(\text{KM209}) + .68(\text{KM210}) \\
 &\quad + .62(\text{KM211}) \\
 \text{KM3} &= .78(\text{KM312}) + .72(\text{KM313}) + .70(\text{KM314}) + .61(\text{KM315}) \\
 &\quad + .72(\text{KM316}) + .81(\text{KM317}) \\
 \text{KM4} &= .83(\text{KM418}) + .72(\text{KM419}) + .60(\text{KM4190}) + .58(\text{KM4191}) \\
 \text{PER1} &= .61(\text{PE161}) + .53(\text{PE162}) + .44(\text{PE163}) \\
 &\quad + .56(\text{PE164}) + .41(\text{PE165}) + .49(\text{PE166}) \\
 \text{PER2} &= .56(\text{PE267}) + .44(\text{PE268}) + .51(\text{PE269}) + .49(\text{PE270}) \\
 &\quad + .63(\text{PE271}) + .54(\text{PE272}) + .58(\text{PE273}) \\
 \text{PER3} &= .60(\text{PE374}) + .58(\text{PE375}) + .53(\text{PE376}) + .60(\text{PE377}) \\
 &\quad + .46(\text{PE378})
 \end{aligned}$$

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง

การวิเคราะห์ในขั้นตอนนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้าง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ที่สำคัญของการวิจัยในครั้งนี้ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองจากตัวบ่งชี้ใหม่ 14 ตัวบ่งชี้ ซึ่งได้จากสเกลองค์ประกอบที่สร้างขึ้น และองค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ภาวะผู้นำ (LEA) วัฒนธรรมองค์การ (CUL) กระบวนการจัดการความรู้ (KM) และผลการปฏิบัติงาน (PER) มาทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองในครั้งเดียว ซึ่งได้แสดงโมเดลลิสเรลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย ดังกล่าว แสดงดังภาพประกอบ 10



ภาพประกอบ 10 โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของ
อาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

ก่อนที่จะทำการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองผู้วิจัยได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสเกลองค์ประกอบย่อยทั้ง 14 องค์ประกอบ เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่จะนำไปวิเคราะห์หองค์ประกอบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ดังแสดงในตารางที่ 19

ตารางที่ 19 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

ตัวบ่งชี้	KM1	KM2	KM3	KM4	CUL1	CUL2	CUL3	CUL4	LEA1	Lea2	LEA3	PER1	PER2	PER3
KM1	1													
KM2	.762**	1												
KM3	.705**	.826**	1											
KM4	.654**	.773**	.842**	1										
CUL1	.691**	.735**	.801**	.790**	1									
CUL2	.599**	.677**	.758**	.873**	.744**	1								
CUL3	.632**	.610**	.612**	.589**	.684**	.608**	1							
CUL4	.647**	.607**	.639**	.665**	.659**	.669**	.758**	1						
LEA1	.470**	.474**	.624**	.643**	.666**	.690**	.59**	.575**	1					
LEA2	.432**	.539**	.671**	.673**	.695**	.731**	.601**	.560**	.902**	1				
LEA3	.460**	.516**	.663**	.668**	.700**	.725**	.633**	.572**	.963**	.977**	1			
PER1	.414**	.399**	.417**	.350**	.365**	.369**	.557**	.530**	.343**	.353**	.362**	1		
PER2	.382**	.415**	.349**	.314**	.331**	.325**	.540**	.523**	.329**	.351**	.345**	.826**	1	1
PER3	.348**	.342**	.348**	.338**	.284**	.361**	.501**	.499**	.251**	.286**	.273**	.752**	.758**	1.000

หมายเหตุ ** หมายถึง $p < 0.01$

จากนั้นผู้วิจัยพิจารณาค่าสถิติ Bartlett เพื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและค่าดัชนี ไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of sampling adequacy MSA) เพื่อพิจารณาความเพียงพอของข้อมูลที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 20

ตารางที่ 20 ค่าสถิติ Bartlett และค่าดัชนี ไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of sampling adequacy MSA) ของโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

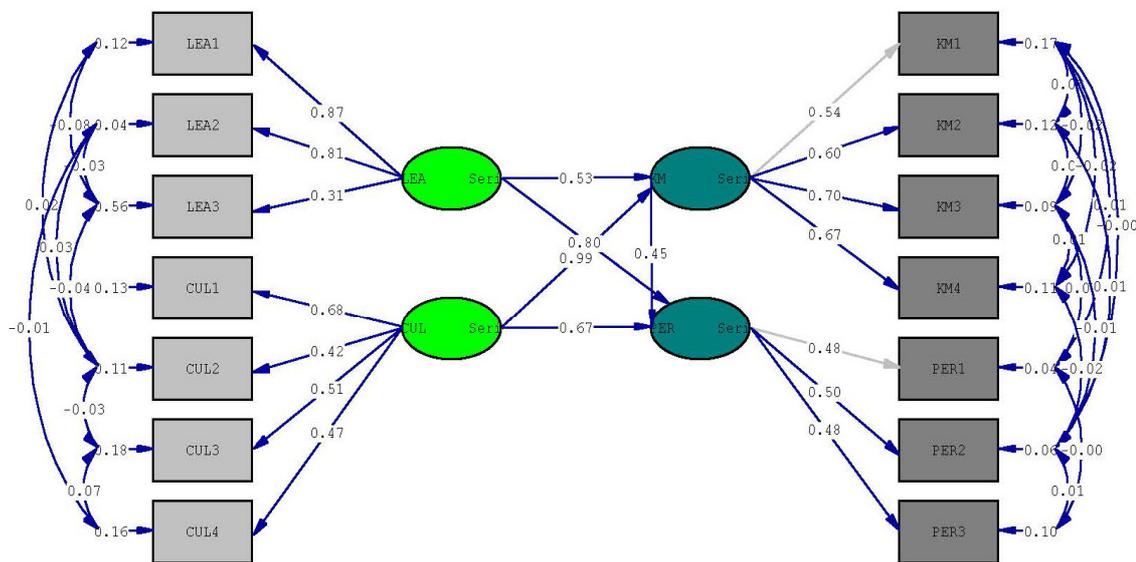
โมเดล	Bartlett's test of Sphericity	p	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of sampling adequacy MSA
ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย	7475.805	.000	.864

จากตารางที่ 20 พบว่า Bartlett's test of Sphericity มีค่าเท่ากับ 7475.805 ซึ่งโมเดลมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .000 ($p < .01$) นอกจากนี้ยังพิจารณาได้จากค่าดัชนีไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of sampling adequacy MSA) มีค่าเท่ากับ .864 ซึ่งเป็นค่าที่มีมากกว่า .80 แสดงว่าดัชนีมีความสัมพันธ์กันเหมาะสมดีมาก สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้ ซึ่งเป็นไปตามข้อเสนอของ Kim & Mueller (1978) ที่ว่าถ้า KMO มีค่ามากกว่า .80 ดีมาก และถ้ามีค่าน้อยกว่า .50 ใช้ไม่ได้

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองด้วยโปรแกรมลิสเรล 8.54 ของโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย ดังแสดงในตารางที่ 21 และภาพประกอบ 11

ตารางที่ 21 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ของโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

องค์ประกอบ	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	สปส.การพยากรณ์ (R ²)	t
การวิเคราะห์องค์ประกอบอันดับแรก			
องค์ประกอบย่อยด้านกระบวนการจัดการความรู้			
KM1	.54**	.90	--
KM2	.53(0.037)**	.83	14.48
KM3	.60(0.029)**	.88	20.73
KIM4	.57(0.036)**	.80	15.77
องค์ประกอบย่อยด้านวัฒนธรรมองค์การ			
CUL1	.68**	.77	--
CUL2	.42(0.025)**	.86	24.67
CUL3	.51(0.031)**	.49	16.05
CUL4	.47(0.025)**	.92	16.16
องค์ประกอบย่อยด้านภาวะผู้นำ			
LEA1	.87**	.81	--
LEA2	.81(0.033)**	.98	27.06
LEA3	.31(0.038)**	.48	14.22
องค์ประกอบย่อยด้านผลการปฏิบัติงาน			
PER1	.48**	.81	-
PER2	.51(0.020)**	.80	17.06
PER3	.49(0.032)**	.71	15.23
การวิเคราะห์องค์ประกอบอันดับสอง			
LEA	.80(0.024)**	.67	13.37
CUL	.67(0.031)**	.90	13.57
KM	.35(0.035)**	.89	12.68
Chi-Square = 40.67, df=44 , p = 0.62,GFI = .98 , AGFI = .95, RMSEA = .000, RMR = .0097 **p < .0.01			



Chi-Square=44.53, df=56, P-value=0.86529, RMSEA=0.000

ภาพประกอบ 11 ผลการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง

จากตารางที่ 21 และภาพประกอบ 11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย พบว่า ค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าเท่ากับ 44.53 ที่ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom) 56 มีค่าความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 ($p = 0.86529$) นั่นคือค่าไค-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) รวมทั้งค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ .98 และ .97 ตามลำดับ แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่า โมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณารายละเอียดของโมเดลตามตารางที่ 21 และภาพประกอบ 11 พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 องค์ประกอบ มีค่าเป็นบวกตั้งแต่ .45 ถึง .80 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า เรียงจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากไปหาน้อย คือ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ (LEA) น้ำหนักองค์ประกอบมีค่า เท่ากับ .80 องค์ประกอบด้าน

วัฒนธรรมองค์กร (CUL) น้ำหนักองค์ประกอบมีค่า เท่ากับ .67 และองค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการความรู้ (KM) น้ำหนักองค์ประกอบมีค่า เท่ากับ 0.45 จากค่าน้ำหนักองค์ประกอบดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยคือ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กร และองค์ประกอบด้านกระบวนการ จัดการความรู้

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ตามสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม ของโมเดลผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป LISREL วิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม ของโมเดลผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย ปรากฏผลดังตารางที่ 22

ตารางที่ 22 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม ของโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

ตัวแปรผล	PER			KM			CUL			LEA		
	TE	IE	DE	TE	IE	DE	TE	IE	DE	TE	IE	DE
LEA	.84	.10	.74	.58	-	.58	-	-	-	-	-	-
CUL	.91	.48	.43	.96	-	.96	-	-	-	-	-	-
KM	.48	-	.48	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Chi-Square = 54.67, df=71,P-value=0.92529, RMSEA=0.000, GFI=0.98, AGFI=0.97 ; TE = IE+DE

จากแผนภาพที่ 11 และตารางที่ 22 แสดงค่าสถิติ $\chi^2 = 54.71$, $df = 71$, $P\text{-value} = 0.92529$, $RMSEA = 0.000$, $GFI = 0.98$, $AGFI = 0.97$ สรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลรวม (TE) สูงสุดต่อผลการปฏิบัติงาน (PER) คือ องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การ (CUL) โดยมีค่าอิทธิพล เท่ากับ .91 รองลงมาคือ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ (LEA) และองค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการความรู้ (KM) โดยมีค่าอิทธิพล เท่ากับ .84 และ .48 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรง (DE) พบว่า องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ (LEA) มีอิทธิพลทางตรงสูงสุดต่อผลการปฏิบัติงาน (PER) โดยมีค่าอิทธิพล เท่ากับ .74 รองลงไป คือ องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการความรู้ (KM) และองค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การ (CUL) โดยมีค่าอิทธิพล เท่ากับ .48 และ .43 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางอ้อม (IE) พบว่า ผลการปฏิบัติงาน (PER) ได้รับ อิทธิพลทางอ้อมสูงสุดจากองค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การ (CUL) โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ .48 รองลงมาคือองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ (LEA) โดยมีค่าอิทธิพล เท่ากับ 0.10 นอกจากนี้ยังพบว่า องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การ (CUL) และองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ (LEA) มีอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลรวมต่อองค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการความรู้ (KM) โดยมีค่าอิทธิพล เท่ากับ .96 และ .58 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาอิทธิพลระหว่างปัจจัยในตารางที่ 22 ประกอบกับแผนภาพประกอบ 11 พบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุ สามารถอธิบายความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานได้ ร้อยละ 94.00 ($R^2 = 0.94$) และมี สมการโครงสร้าง ดังต่อไปนี้

$$PER = 0.74(LEA) + 0.43(CUL) + 0.48(KM)$$

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การนำเสนอในบทนี้มีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อสรุปผลการศึกษาทั้งหมด ให้เกิดความกระชับง่ายต่อการอ่าน และเป็นการทำความเข้าใจพร้อมกับการอภิปรายผลการวิจัยในประเด็นสำคัญ ๆ เพื่อให้เห็นทัศนะของผู้วิจัยที่มีต่อการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยโดยมีวัตถุประสงค์ (1). เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของโมเดลผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย และ (2). เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

5.1 สรุปผลการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่อาจารย์มหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทยจำนวน 410 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากตัวแบบเชิงทฤษฎีเพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของข้อคำถาม มีข้อคำถามรวมทั้งสิ้นจำนวน 80 ข้อ มีมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ขั้นตอนการวิจัยประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ **ขั้นตอนที่ 1** การศึกษาอิทธิพลทางตรงอิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมของโมเดลผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยขั้น **ตอนที่ 2** ศึกษาหลักการแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย โดยใช้แหล่งข้อมูลทุติยภูมิได้จากสิ่งพิมพ์ รายงาน วารสาร หนังสือ ตำรา เอกสารวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อวิเคราะห์ค่าสถิติบรรยายได้แก่ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการประเมินความเที่ยงตรงของตัวบ่งชี้ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน สำหรับพิจารณาความเหมาะสมในการนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การสร้างสเกลองค์ประกอบย่อยด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 (Second -

Order Confirmatory Factor Analysis) โดยใช้โปรแกรมลิสเรล 8.54 (LISREL 8.54) ดังจะนำเสนอสรุปผลการวิจัยอภิปรายผลและข้อเสนอแนะตามลำดับต่อไปนี้

5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาพรวมทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามที่ศึกษาในครั้งนี้จำนวน 410 คน มีสถานภาพด้านต่าง ๆ ดังนี้

เพศ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 268 คน คิดเป็นร้อยละ 65.4 และเพศชายจำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 34.6

อายุ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ 40-49 ปี จำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ 50.7 รองลงมาอายุ 30-39 ปี จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 28.5 อายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 13.7 และน้อยที่สุด อายุ 20-29 ปี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 7.1

ระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท จำนวน 327 คน คิดเป็นร้อยละ 79.8 รองลงมา ระดับปริญญาเอก จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 11.2 และระดับปริญญาตรี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 9.0

รายได้ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้ 15,000-20,000 บาท/เดือน จำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 35.6 รองลงมารายได้ 20,001-30,000 บาท/เดือน จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 29.5 รายได้มากกว่า 30,001 บาท/เดือน จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 28.8 และน้อยที่สุด รายได้ต่ำกว่า 15,000 บาท/เดือน จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มากกว่า 10 ปี จำนวน 223 คน คิดเป็นร้อยละ 54.4 รองลงมา ระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 3 ปี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 16.6 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 4-6 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 16.3 และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 7-10 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 12.7

สถานภาพสมรส กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 204 คน คิดเป็นร้อยละ 49.8 รองลงมา มีสถานภาพสมรสจำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 45.4 และมีสถานภาพหย่า / หม้าย / แยกกันอยู่ จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 4.9

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับ 3.05 เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบย่อยเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ดังนี้ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย โดยมีค่าเฉลี่ย 3.19, 3.04 และ 2.92ตามลำดับองค์ประกอบด้าน

วัฒนธรรมองค์การพบว่า องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 3.22 เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบย่อยเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยดังนี้ ความสามารถในการปรับตัว การมีส่วนร่วมแบบเกี้ยวข้องในการปฏิบัติพันธกิจ การมุ่งเน้นพันธกิจ และความสอดคล้องต้องกัน โดยมีค่าเฉลี่ย 3.33, 3.22, 3.18 และ 3.17 ตามลำดับองค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 3.21 เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบย่อยเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ดังนี้การแสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้และค้นคืนความรู้การสร้างความรู้และการถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.48, 3.14, 3.13 และ 3.10 ตามลำดับองค์ประกอบด้านผลการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 2.88 เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบย่อยเรียงลำดับ ความสำคัญจากมากไปหาน้อยดังนี้ ความสามารถเกี่ยวกับงาน ประสิทธิภาพของงาน และคุณภาพของงาน โดยมีค่าเฉลี่ย 2.96, 2.85 และ 2.84 ตามลำดับและองค์ประกอบด้านผลการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 2.88 เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบย่อยเรียงลำดับ ความสำคัญจากมากไปหาน้อยดังนี้ ความสามารถเกี่ยวกับงาน ประสิทธิภาพของงาน และคุณภาพของงาน โดยมีค่าเฉลี่ย 2.96, 2.85 และ 2.84ตามลำดับ

5.1.2 สรุปผลการวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์การวิจัยที่ 1. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของโมเดลผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรง (DE) พบว่า องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ (LEA) มีอิทธิพลทางตรงสูงสุดต่อผลการปฏิบัติงาน (PER) โดยมีค่าอิทธิพล เท่ากับ .74 รองลงไป คือ องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการความรู้ (KM) และองค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การ (CUL) โดยมีค่าอิทธิพล เท่ากับ .48 และ .43 ตามลำดับเมื่อพิจารณาอิทธิพลทางอ้อม (IE) พบว่า ผลการปฏิบัติงาน (PER) ได้รับอิทธิพลทางอ้อมสูงสุดจากองค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การ (CUL) โดยมีค่าอิทธิพล เท่ากับ .48 รองลงมาคือองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ (LEA) โดยมีค่าอิทธิพล เท่ากับ 0.10 นอกจากนี้ยังพบว่าองค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การ (CUL) และองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ (LEA) มีอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลรวมต่อองค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการความรู้ (KM) โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ .96 และ.58 ตามลำดับเมื่อพิจารณาอิทธิพลระหว่างปัจจัยพบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุ สามารถอธิบายความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงาน ได้ ร้อยละ 94.00 ($R^2 = 0.94$) และมีสมการโครงสร้างคือ $PER = 0.74(LEA) + 0.43(CUL) + 0.48(KM)$

วัตถุประสงค์ที่ 2. เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

การวิเคราะห์ในขั้นตอนนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ที่สำคัญของการวิจัยในครั้งนี้ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองจากตัวบ่งชี้ใหม่ 14 ตัวบ่งชี้ ซึ่งได้จากสเกลองค์ประกอบที่สร้างขึ้น และองค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ภาวะผู้นำ (LEA) วัฒนธรรมองค์การ (CUL) กระบวนการจัดการความรู้ (KM) และผลการปฏิบัติงาน (PER) มาทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองในครั้งเดียวซึ่งได้แสดงโมเดลลิสเรลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย พบว่าค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าเท่ากับ 44.53 ที่ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom) 56 มีค่าความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 ($p = 0.86529$) นั่นคือค่าไค-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) รวมทั้งค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ .98 และ .97 ตามลำดับ แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่า โมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณารายละเอียดของโมเดลพบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 องค์ประกอบมีค่าเป็นบวกตั้งแต่ .45 ถึง .80 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่าเรียงจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากไปหาน้อยคือองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ (LEA) น้ำหนักองค์ประกอบมีค่าเท่ากับ .80 องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การ (CUL) น้ำหนักองค์ประกอบมีค่าเท่ากับ .67 และองค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการความรู้ (KM) น้ำหนักองค์ประกอบมีค่าเท่ากับ 0.45 จากค่าน้ำหนักองค์ประกอบดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยคือ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การและองค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการความรู้

ทั้งนี้เนื่องจากข้อจำกัดของพื้นที่ในการทำงานของโปรแกรมลิสเรล ผู้วิจัยไม่สามารถวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันจากองค์ประกอบย่อย 14 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทั้งหมด 80 ตัวบ่งชี้ได้ในครั้งเดียว ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการแบ่งการวิเคราะห์โดยพิจารณาจากความสัมพันธ์ของ

องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้ รวมทั้งความเหมาะสมกับขนาดของโปรแกรมอิสระที่สามารถทำการวิเคราะห์ได้เป็นหลัก ผู้วิจัยจึงได้แยกวิเคราะห์โมเดลย่อยทั้งหมด 4 โมเดล ดังนี้

1. โมเดลด้านภาวะผู้นำ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านภาวะผู้นำและผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านภาวะผู้นำ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าเท่ากับ 38.15 ที่ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom) 49 มีค่าความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 ($p = .86884$) นั่นคือ ค่าไค-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) รวมทั้งค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ .99 และ .96 ตามลำดับ แสดงว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดลพบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำด้านภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง (LEA1) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว LE143 ถึง LE146 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ LE144 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .92 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบย่อยละ .71 ตามด้วยตัวบ่งชี้ LE146, LE143 และ LE145 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .91, .88, .84 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบย่อยละ .80, .66 และ .74 ตามลำดับ องค์ประกอบภาวะผู้นำด้านภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยน (LEA2) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว LE247 ถึง LE252 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ LE247 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .96 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบย่อยละ .84 ตามด้วยตัวบ่งชี้ LE250, LE251, LE248, LE249 และ LE252 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .94, .89, .79, .73, .45 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบย่อยละ .78, .89, .68, .64 และ .23 ตามลำดับ องค์ประกอบภาวะผู้นำด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (LEA3) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว LE353 ถึง LE360 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ LE355 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .99 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบย่อยละ .77 ตามด้วยตัวบ่งชี้ LE360, LE353, LE356, LE359, LE354, LE358 และ LE357 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .96, .92, .85, .78, .75, .63, .56 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบย่อยละ .72, .69, .72, .65, .56, .53 และ .36 ตามลำดับ

ดังนั้นจะพบว่า องค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กันทุกตัว ความสัมพันธ์ที่ได้นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นค่ามาตรฐานแล้ว มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .511

ถึง .692 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีค่าความคาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้กับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดล และในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมลิสเรลครั้งนี้ได้นำค่าความคาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วยแล้ว

2. โมเดลด้านวัฒนธรรมองค์การ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านวัฒนธรรมองค์การ พบว่า

โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 ($p = 0.71972$) นั่นคือ ค่าไค-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($p \geq 0.05$) และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) รวมทั้งค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ .97 และ .95 ตามลำดับแสดงว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดลพบว่าองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นพันธกิจ (CUL1) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว CU120 ถึง CU123 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ CU120 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .88 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .81 ตามด้วยตัวบ่งชี้ CU123, CU122, CU121 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .68, .62, .61 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .48, .51 และ .51 ตามลำดับ องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การด้านความสอดคล้องต้องกัน (CUL2) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว CU224 ถึง CU228 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ CU226 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .68 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .58 ตามด้วยตัวบ่งชี้ CU224, CU225, CU227 และ CU228 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .66, .58, .55, -.28 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .63, .38, .42 และ .09 ตามลำดับขององค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การด้านการมีส่วนร่วมแบบเกื้อหนุนของการปฏิบัติพันธกิจ (CUL3) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว CU329 ถึง CU335 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ CU331 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .71 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .59 ตามด้วยตัวบ่งชี้ CU335, CU330, CU334, CU329, CU332 และ CU333 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .70, .70, .68, .64, .61, .28 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .60, .59, .54, .31, .40 และ .11 ตามลำดับ

องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การด้านความสารถในการปรับตัว (CUL4) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว CU439 ถึง CU442 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ CU441 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .70 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .53 ตามด้วยตัวบ่งชี้ CU436, CU439, CU440, CU438, CU442 และ CU437 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .58,

.55, .54, .51, .51, .41 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .44, .34, .37, .45, .34 และ .16 ตามลำดับ

ดังนั้นจะพบว่า องค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดล ด้านวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กันทุกตัว ความสัมพันธ์ที่ได้นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นค่ามาตรฐาน แล้วมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .511 ถึง .758 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีค่าความคาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้ขึ้นกับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดล และในการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมลิสเรลครั้งนี้ ได้นำค่าความคาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ห้ด้วยแล้ว

3. โมเดลด้านกระบวนการจัดการความรู้

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลกระบวนการจัดการความรู้พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าเท่ากับ 103.66 ที่ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom) 125 มีค่าความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 ($p = 0.918143$) นั่นคือ ค่าไค-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($p \geq 0.05$) และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) รวมทั้งค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.98 และ 0.96 ตามลำดับ แสดงว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดล พบว่าองค์ประกอบการแสวงหาความรู้ (KM1) ประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว KM101 ถึง KM106 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ KM106 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .78 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .70 ตามด้วยตัวบ่งชี้ KM101, KM102, KM104, KM105 และ KM103 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ .71, .68, .64, .63, .41 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .46, .51, .49, .58 และ .14 ตามลำดับ องค์ประกอบการสร้างความรู้ (KM2) ประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว KM207 ถึง KM211 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ KM207 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .70 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .51 ตามด้วยตัวบ่งชี้ KM210, KM208, KM211 และ KM209 มีค่าน้ำหนัก องค์ประกอบเท่ากับ .68, .66, .62, .58 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .64, .51, .54 และ .57 ตามลำดับองค์ประกอบการจัดเก็บความรู้และค้นคืนความรู้ (KM3) ประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว KM312 ถึง KM317 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ KM317 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .81 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .63 ตามด้วยตัวบ่งชี้ KM312, KM313, KM316, KM314 และ KM315 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .78, .72, .72, .70,

.61 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบ ร้อยละ .61, .56, .50, .70 และ.48 ตามลำดับ องค์ประกอบการถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์ (KM4) ประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้เดียว KM418 ถึง KM4191 ซึ่งตัวบ่งชี้เดียวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ KM418 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .83 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ.78 ตามด้วยตัวบ่งชี้ KM419, KM4190 และ KM4191 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .72, .60, .58 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .67, .45 และ.32 ตามลำดับ

ดังนั้นจะพบว่า องค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลด้านกระบวนการจัดการความรู้ มีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์ที่ได้นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่รับให้เป็นค่ามาตรฐานแล้ว มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .654 ถึง .842 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีค่าความคาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วยซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้ขึ้นกับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดล และในการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมลิสเรลครั้งนี้ ได้นำค่าความคาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วยแล้ว

4. โมเดลด้านผลการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านบุคลากรในองค์การพบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าเท่ากับ 73.35 ที่ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom) 84 มีค่าความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 ($p = 0.79032$) นั่นคือค่าไค-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) รวมทั้งค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.98 และ 0.96 ตามลำดับแสดงว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดล พบว่าองค์ประกอบผลการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพของงาน (PER1) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดียว PE161 ถึง PE166 ซึ่งตัวบ่งชี้เดียวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ PE161 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .61 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .70 ตามด้วยตัวบ่งชี้ PE164, PE162, PE166, PE163 และ PE165 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .56, .53, .49, .44, .41 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบ ร้อยละ .54, .64, .55, .42 และ .43ตามลำดับ องค์ประกอบผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน (PER2) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดียว PE267 ถึง PE273 ซึ่งตัวบ่งชี้เดียวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ PE271 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ.63 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .75 ตามด้วยตัวบ่งชี้ PE273, PE267, PE272, PE269, PE270 และ PE268 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .58, .56, .54, .51, .49, .44 มีความแปรผัน

ร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .67, .61, .54, .50, .49 และ .51ตามลำดับองค์ประกอบผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถเกี่ยวกับงาน (PER3) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว PE374 ถึง PE378 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุด มี 2 ตัว คือ PE374 และ PE377มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .60 และ .60 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .62 และ .69 ตามด้วยตัวบ่งชี้ PE375, PE376 และ PE378 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .58, .53, .46 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .71, .63 และ .60 ตามลำดับ

ดังนั้นจะพบว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลด้านผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์ที่ได้นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นค่ามาตรฐานแล้ว มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .752 ถึง .862 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีค่าความคาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วยซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้ที่นั้นกับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดล และในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมลิขสิทธิ์ครั้งนี้ ได้นำค่าความคาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วยแล้ว

5.1. ผลการทดสอบสมมติฐานของตัวแบบการวิจัย

สรุปผลการศึกษารทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ มีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยครั้งนี้มีข้อค้นพบที่ควรนำมาอภิปรายผลดังนี้

การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 4 องค์ประกอบหลักคือ (1). องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ (2). องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การ (3). องค์ประกอบด้านการจัดการความรู้ และ (4). องค์ประกอบด้านผลการปฏิบัติงาน

จากการวิเคราะห์โมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย พบว่าโมเดลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมากและมีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่าแสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยองค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบคือ(1).

องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ (2). องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การ และ (3). องค์ประกอบด้านการจัดการความรู้ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย ซึ่งแยกเป็นองค์ประกอบย่อย 14 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ทั้งหมด 80 ตัวบ่งชี้ ได้จากการสังเคราะห์ทฤษฎีงานวิจัยที่ศึกษาตัวแปรที่บ่งชี้การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทยแสดงให้เห็นว่าถ้าผู้บริหารมีการปฏิบัติโดยอาศัยองค์ประกอบหลักองค์ประกอบย่อยตัวบ่งชี้ที่กล่าวข้างต้นแล้วย่อมส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยตามแนวทฤษฎี

โดยองค์ประกอบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้พบว่ามีความสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีงานวิจัยที่ได้ศึกษาค้นคว้าดังนี้

องค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านภาวะผู้นำ และผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านภาวะผู้นำพบว่า องค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลภาวะผู้นำที่ประกอบด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์สอดคล้องกับงานวิจัยของ Abhishek Srivastava (2006) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการเสริมสร้างความเป็นผู้นำในทีมบริหาร : ผลการจัดการความรู้ การรับรู้ ความสามารถและผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การผลการวิจัยพบว่า การแบ่งปันความรู้ในองค์การเป็นที่ต้องการอยู่ในขณะนี้ และจำเป็นสำหรับการอยู่รอดในโลกแห่งการแข่งขัน องค์การตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องทำตามขั้นตอนที่เป็นรูปธรรมเพื่อให้แน่ใจว่าการใช้ความรู้ร่วมกันของความเป็นผู้นำที่มีบทบาทสำคัญ ในบทบาทที่มีประสิทธิภาพในการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมีส่วนร่วมโดยการกระตุ้นให้พนักงานมีความเชื่อมั่นและทำให้พนักงานเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจ ด้านการบรรลุการได้เปรียบในการแข่งขันว่าภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อผลการจัดการความรู้และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การอยู่ในระดับที่สูงสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kuan Yew Wong (2005) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยสู่ความสำเร็จในการจัดการความรู้ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (CSFs) สำหรับการดำเนินการจัดการความรู้ (KM) ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญและมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ที่ทำให้การจัดการความรู้ในองค์การประสบความสำเร็จสอดคล้องกับ

งานวิจัยของ Marta Mas-Machuca (2014) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องบทบาทของการเป็นผู้นำ: ความท้าทายของการจัดการความรู้ในองค์กรเอกชนผลการวิจัยพบว่า การจัดการความรู้และการเรียนรู้เป็นแรงผลักดันที่สำคัญสำหรับความสำเร็จของธุรกิจและการแข่งขันโดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรที่มากไปด้วยความรู้ (KIO) ที่มีธุรกิจหลักคือการสร้างและขายความรู้ (เช่นในกลุ่มการศึกษาวิจัยและพัฒนาและองค์กรให้คำปรึกษาด้านอื่น ๆ ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (CSF) ของการจัดการความรู้ (KM) คือความเป็นผู้นำซึ่งวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้เป็นการสำรวจและอธิบายการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นผู้นำและความสำเร็จของการจัดการความรู้ ผลการศึกษาแสดงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างมิติเชิงกลยุทธ์ของการเป็นผู้นำและความสำเร็จของการจัดการความรู้ การวิจัยครั้งนี้ได้รับการทดสอบโดยใช้โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) กับการศึกษาครั้งนี้มีส่วนร่วมในการตระหนักถึงความสำคัญของการเป็นผู้นำในการที่จะปรับปรุงการสร้างและเผยแพร่ความรู้ใน KIO ซึ่งผลการวิจัยที่จะช่วยให้ผู้บริหารและครูในการเพิ่มประสิทธิภาพของการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ยังพบอีกว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ในองค์กรอยู่ในระดับสูงสอดคล้องกับงานวิจัยของ Waheed Akbar Bhatti (2013) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องบทบาทความเป็นผู้นำในการบูรณาการการจัดการความรู้ผลการวิจัยพบว่าการจัดการความรู้ในองค์กรเป็นสิ่งที่จำเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจ ในขณะนี้จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้พบว่า ผู้นำที่มีบทบาทสำคัญที่จะทำให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานมีประสิทธิภาพโดยผ่านกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพนั้นจะส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงานขององค์กรอย่างชัดเจนสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chen (2004) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่ององค์ประกอบที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ผลการวิจัยพบว่า ปัจจุบันองค์กรที่ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องมีการนำการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กรโดยองค์กรเหล่านั้นมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญในการจัดการความรู้คือมีผู้นำที่มีพฤติกรรมในการส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้โดยกำหนดไว้ในวิสัยทัศน์องค์กรซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญและมีกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ด้วยและสอดคล้องกับงานวิจัยของ Rayner (2009) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความเป็นผู้นำแห่งการเรียนรู้ทางการศึกษา : ในรูปแบบและหลักการของการเป็นผู้นำแบบองค์รวมผลการวิจัยพบว่าความท้าทายของการเป็นผู้นำการศึกษาคือความมีคุณธรรมและจริยธรรมของผู้นำและความพยายามที่จะแสวงหาหนทางที่จะบรรลุผลสำเร็จที่ดีที่สุด ในแง่ของการจัดการความรู้ซึ่งกระบวนการจัดการความรู้จะประสบความสำเร็จได้ต้องอยู่ที่สติปัญญาของผู้นำในองค์กรด้วยซึ่งก็เกี่ยวข้องกับคุณธรรมจริยธรรมที่เรียกว่า "ความซื่อสัตย์ทางวัฒนธรรม" ในรูปแบบของความสมดุลแบบบูรณา

การนั้นเองนอกจากนี้ผู้นำในสถาบันการศึกษาไม่ใช่แค่ออกคำสั่งในเรื่องการสอนหรือให้ข้อมูล ความรู้เกี่ยวกับการสอนเท่านั้นแต่ผู้นำต้องมีศักยภาพและความสามารถในการแก้ปัญหา การ เรียนรู้ในบริบทของโรงเรียนในรูปแบบที่ทันสมัยที่สุดหรือมีประสิทธิภาพมากที่สุดด้วยโดยการเป็น ผู้นำในสถาบันการศึกษานั้นผู้นำต้องกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ในองค์กรโดยมีวัตถุประสงค์ อย่างชัดเจนในการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ในองค์กรนั้นตลอดจนรับผิดชอบต่อผลกระทบที่เกิดขึ้น จากการเรียนรู้ในการทำงานที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ ด้วย

องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กร

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านวัฒนธรรมองค์กรและผลการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านวัฒนธรรมองค์กร พบว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละ องค์ประกอบในโมเดลวัฒนธรรมองค์กร ที่ประกอบด้วยการมีส่วนร่วมแบบเกี่ยวข้องในการปฏิบัติ พันธกิจ ความสอดคล้องต้องกัน ความสามารถในการปรับตัว การมุ่งเน้นพันธกิจ มีความสอดคล้อง กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chin-Loy (2008) ได้ศึกษาการประเมิน อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้และผลการปฏิบัติงาน ขององค์กร งานวิจัยนี้ทดสอบรูปแบบผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อความสัมพันธ์ ระหว่างการจัดการความรู้และผลการปฏิบัติงานขององค์กรพบว่า ความสัมพันธ์ทางบวกระหว่าง การจัดการความรู้และผลการปฏิบัติงานขององค์กรที่ได้รับโดยหลักการสำคัญต้องศึกษา ความสัมพันธ์ของกลยุทธ์ในองค์กรเช่นการแบ่งปันความรู้การพัฒนาความสามารถใหม่สำหรับ กิจกรรมที่ผ่านกระบวนการเรียนรู้ผลการศึกษพบว่าวัฒนธรรมในองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวก ต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้และทำให้องค์กรมีผลการปฏิบัติงานสูงขึ้นสอดคล้องกับ งานวิจัยของ Antonina Holowetzki (2002) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง การจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์กร : การตรวจสอบวัฒนธรรมองค์กรปัจจัยที่ส่งผลต่อการ จัดการความรู้ในองค์กร โดยงานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่าง การจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์กร : การตรวจสอบวัฒนธรรมองค์กรปัจจัยที่ส่งผลต่อการ จัดการความรู้ในองค์กรสามารถวัดได้ผ่านการประเมินทั้งสถานภาพภายใน (ความรู้) และ ข้อเท็จจริงที่สามารถสังเกตได้ (พฤติกรรมและการปฏิบัติ) ผลการวิจัยพบว่าระบบความรู้ที่ แข็งแกร่งมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล และระบบความรู้มีประโยชน์ต่อ การเรียนรู้ในหลายด้านและวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลและมีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ ในองค์กรระดับมาก

องค์ประกอบด้านการจัดการความรู้

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านการจัดการความรู้และผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านการจัดการความรู้ พบว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลการจัดการความรู้ที่ประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ และการค้นคืนความรู้ และการถ่ายโอนความรู้ และการใช้ประโยชน์มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Waheed Akbar Bhatti (2013) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องบทบาทความเป็นผู้นำในการบูรณาการการจัดการความรู้ ผลการวิจัยพบว่าการจัดการความรู้ในองค์กรที่เป็นที่ เป็นสิ่งที่ เป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจ ในขณะนี้ จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้พบว่าผู้นำที่มีบทบาทสำคัญที่จะทำให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานมีประสิทธิภาพ โดยผ่านกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพนั้นจะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างชัดเจน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Peyman and Others (2008) ที่ได้ศึกษาสำรวจปัจจัยที่ทำให้เกิดความล้มเหลวของการเพิ่มระบบการจัดการขององค์ความรู้ในองค์กร ผลการศึกษาพบว่าความรู้และการจัดการขององค์ความรู้ในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งเป็นที่ทราบแน่ชัดว่า เครื่องยนต์กลไกและอาคารสถานที่ไม่ใช่สิ่งสำคัญที่ประกอบในองค์กรเท่านั้น แต่เป็นสิ่งแน่ชัดและที่สำคัญกว่านั้นคือ องค์ความรู้ แนวนอนที่สุด ความรู้ และการจัดการกับความรู้ เป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ถ้าความรู้ นั้นมีการจัดการที่ดี คำตอบสุดท้ายคือการจัดการความรู้ที่เป็นระบบนั่นเอง นอกจากนี้ ผลการศึกษายังพบว่า 10 ปัจจัยแห่งความล้มเหลวที่สำคัญมากที่สุดของการจัดการความรู้ที่เป็นระบบสรุปได้ดังนี้คือ 1). ขาดความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการการเรียนรู้ 2). ขาดผู้มีประสบการณ์ที่ชำนาญการจัดการเรียนรู้ 3). ขาดความพร้อมของสมาชิกองค์กรความรู้ 4). มีการวางแผนที่ผิดพลาดในโครงการนั้นๆ 5). ขาดงบประมาณในการจัดการความรู้ 6). ขาดการจัดการทางด้านวัฒนธรรม 7). ขาดการสนับสนุน และมีการผูกพันของการจัดการ 8). มีการยับยั้งการพัฒนาการเปลี่ยนแปลง 9). ขาดผู้มีความรู้ความสามารถในการประชาสัมพันธ์องค์กร 10). ขาดการประสานติดต่อระหว่างระบบการทำงานเก่าและใหม่

องค์ประกอบด้านผลการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านผลการปฏิบัติงานและผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านผลการปฏิบัติงาน พบว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลผลการปฏิบัติงาน ที่ประกอบด้วย ประสิทธิภาพของงาน คุณภาพของงาน และ

ความสามารถเกี่ยวกับงานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chin-Loy (2008) ได้ศึกษาการประเมินอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้และผลการปฏิบัติงานขององค์การ งานวิจัยนี้ทดสอบรูปแบบผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้และผลการปฏิบัติงานขององค์การพบว่า ความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างการจัดการความรู้และผลการปฏิบัติงานขององค์การที่ได้รับโดยหลักการสำคัญต้องศึกษาความสัมพันธ์ของกลยุทธ์ในองค์การเช่นการแบ่งปันความรู้ การพัฒนาความสามารถใหม่สำหรับกิจกรรมที่ผ่านกระบวนการเรียนรู้ผลการศึกษพบว่า วัฒนธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้และทำให้องค์การมีผลการปฏิบัติงานสูงขึ้นสอดคล้องกับงานวิจัยของ Mei Retno Adiwaty (2009) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสุราบายา ผลการวิจัยพบว่า การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน องค์การต้องตระหนักถึงความต้องการที่จะมุ่งมั่นที่จะทำการปรับปรุงสำหรับความเจริญรุ่งเรืองของพนักงานที่มีคุณภาพและรูปแบบการเป็นงานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ในเชิงลึกเกี่ยวกับอิทธิพลของค่าตอบแทนการสร้างแรงจูงใจและรูปแบบการเป็นผู้นำที่มีต่อผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของพนักงานในบริษัทสุราบายา ประชากรประกอบด้วยพนักงานทั้งหมดทำงานในบริษัทเป็นกลุ่มตัวอย่าง วิธีการสุ่มตัวอย่างจากการสำรวจสัมภาษณ์ในประชากร และใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดย SEM (Structural Equation Modeling) ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำไม่ได้มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานและผู้นำไม่ได้มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในขณะเดียวกันวัฒนธรรมองค์การและการจัดการความรู้ อิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญในเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับดีมากสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kaprinis Stylianos (2013) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การเพื่อสุขภาพ ผลการวิจัยพบว่า ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของพนักงานนั้นจะช่วยให้องค์การสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์การประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งปัจจัยที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การอยู่ในระดับสูงนั้นคือปัจจัยด้านกระบวนการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพนั่นเอง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ojokuku R.M. (2013) ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อใช้ในการพัฒนาอาชีพสร้างความผูกพันต่อองค์การและการธำรงรักษามีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้ การศึกษาครั้งนี้ตรวจสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ในหมู่โครงสร้างของการพัฒนาอาชีพ ความผูกพันและการธำรงรักษาโดยมีกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 450 คน ซึ่งเป็นพนักงานที่ทำงานเป็นนักวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไนจีเรียเพื่อทดสอบ

ความสัมพันธ์ของโครงสร้างการศึกษารองานเต็มรูปแบบโครงสร้าง มีการทดสอบโดยใช้แบบจำลองสมการ structural equation modeling (SEM) test using Analysis of Moment Structures (AMOS) data fitting program of version 18th.Meiri Retno ผลการวิจัยพบว่ามหาวิทยาลัยในไนจีเรียกำลังประสบปัญหาอย่างหนักกับการขาดแคลนนักวิชาการที่มีประสบการณ์จากการอพยพของอาจารย์ไปยังประเทศอื่น ๆ ในทวีปแอฟริกาและต่างประเทศที่สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานและรูปแบบค่าตอบแทนมีการแข่งขันมากขึ้น ชุดของการศึกษาวิจัยนี้ได้ยอมรับว่าความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งระหว่างทรัพยากรมนุษย์ (HR) ผลการปฏิบัติงานและแรงจูงใจของพนักงานและประสิทธิภาพการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อกันในเชิงบวก การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาผลกระทบของการประเมินผลการปฏิบัติ (PA) ซึ่งเป็นวิธีที่สำคัญของการสร้างแรงจูงใจและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของนักวิชาการในมหาวิทยาลัยไนจีเรียกลุ่มตัวอย่างถูกดึงออกมาจาก 4 มหาวิทยาลัยของรัฐในทางตะวันตกเฉียงใต้ของประเทศไนจีเรีย ข้อมูลมาจากการตอบแบบสอบถามของนักวิชาการในมหาวิทยาลัย ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่านักวิชาการในมหาวิทยาลัยเห็นระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของพวกเขาไม่ถูกต้องและไม่เป็นธรรม จึงทำให้พวกเขาอพยพไปทำงานในมหาวิทยาลัยต่างประเทศแทน นอกจากนี้จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ยังพบอีกว่านักวิชาการที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดีมีประสิทธิภาคนั้นนอกจากจะมีแรงจูงใจในการทำงานที่ดีแล้วนั้นกระบวนการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์การก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้พวกเขามีผลการปฏิบัติงานที่ดีด้วย

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาดังกล่าวมีข้อเสนอแนะจากการวิจัยเพื่อให้ผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย นำไปใช้ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปดังต่อไปนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นองค์ประกอบที่สำคัญของผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย ดังนั้นจึงเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยนำไปใช้ในการพัฒนาโดยนำองค์ประกอบทั้ง 4 องค์ประกอบไปใช้ตามบริบทและสถานการณ์ที่เหมาะสม ดังนี้

ด้านภาวะผู้นำ ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย ควรกระตุ้นชี้้นำ ผลักดันให้อาจารย์ในมหาวิทยาลัยมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่างๆตามต้องการ และกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ของคนในองค์กรตลอดจนส่งเสริมให้มีกระบวนการเสริมสร้าง ศักยภาพการทำงานร่วมกันเพื่อความสำเร็จของมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ

ด้านวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย ควร กระตุ้นและส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกันในส่วนงานต่าง ๆ โดยมีการสนับสนุนและส่งเสริมอย่าง ต่อเนื่องเพื่อพัฒนาทักษะความรู้ของบุคลากรและให้การช่วยเหลือบุคลากรที่มีศักยภาพต่ำ ซึ่งจะ ทำให้มหาวิทยาลัยของท่านได้เปรียบในการแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่นตลอดจนส่งเสริมบุคลากร เกี่ยวกับการมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานด้วย

ด้านการจัดการความรู้ ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย ควร ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับงานวิชาการแก่อาจารย์ในมหาวิทยาลัยมากขึ้นและมีการ แจ้ข่าวสารข้อมูลวิชาการ รวมถึงกิจกรรมจากภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่องานด้านการสอน และงานอื่น ๆ ในมหาวิทยาลัยอยู่ตลอดเวลา ตลอดจนมีการสร้างแนวทาง/นวัตกรรมใหม่ในการ เรียนการสอนอย่างต่อเนื่องด้วย

ด้านผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย ควร กำหนด นโยบาย กลยุทธ์ และแนวทางปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเพื่อบรรลุผลสำเร็จ

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย เพื่อนำผลการวิจัยมาใช้ในการ พัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานเพื่อศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับ ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยจะทำให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมากขึ้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กัลยารัตน์ วีระธนชัยกุล. 2555. “การพัฒนาแบบจำลองการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย.” วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา.** 2353.
- เจริญวิชัย สมพงษ์ธรรม. 2548. **รายงานการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคตะวันออก.** ภาควิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชนกพรพรรณ ดิลกโกมล. 2546. “วัฒนธรรมองค์กรกับองค์การแห่งการเรียนรู้ : บริบทในบริษัทเบ็ดเตล็ดฟาร์ม จำกัด.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชาติ วีระยุทธศิลป์. 2542. “การศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนประถมศึกษา” สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว. งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต ชลบุรี : สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เต็มศักดิ์ สุขวิบูลย์. 2552. “ข้อคำนึงในการสร้างเครื่องมือประเภทมาตราประมาณค่า (Rating Scale).” สืบค้นข้อมูลเมื่อวันที่ 7 ตุลาคม 2555 จาก <http://www.eportfolio.hu.ac.th/ekm>.
- ทิตนา เขมมณี. 2533. **การพัฒนากระบวนการคิด.** พิมพ์ครั้งที่ 10 กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปณิตา พันภัย. 2544. **การบริหารความรู้ (Knowledge Management) : แนวคิดและกรณีศึกษา.** เอกสารวิจัยภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543. **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์.** พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิชายรัตน์ ดิลกณุก์เกิด. 2552. **องค์การและการบริหารจัดการ.** นนทบุรี : ธิงคีย์ออนด์บุ๊คส์.
- ยุทธ ไกยวรรณ. 2545. **พื้นฐานการวิจัย.** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น.

- สุภมาส อัครโชติ และคณะ. 2552. **ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น(Lisrel) สถิติวิเคราะห์ สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นพคุณ ทอดสนิท. 2552. “การวิเคราะห์พีระดัมภ์ : ผลกระทบของความสัมพันธการ แลกเปลี่ยนทางสังคมในสถานที่ทำงานและภาวะผู้นำที่มีต่อพฤติกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีของพนักงานสาขานาการไทยพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานครและ ปริมณฑล.” ดุษฎีนิพนธ์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2553. **คู่มือประกันคุณภาพการศึกษาภายใน สถาบันระดับอุดมศึกษา**. 2553.
- อุทุมพร จามรมาน. 2545. รายงานวิจัย เรื่อง การเตรียมความพร้อมของมหาวิทยาลัย ของรัฐเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ตะวันออก.
- Aartichahal. 2013. **Study of Training Need Analysis Based Training and Development : Effect of Training on Performance by Adopting Development Based Strategy**. International Journal of Business and Management Invention ISSN (Online) : 2319 – 8028, ISSN (Print) : 2319 – 801X www.ijbmi.org Volume 2 Issue 4.
- Abida Nasreen. 2012. **Relationship of Administration and Teachers’ Association in the Public Universities of Punjab : Perspectives of Top-Level Administration and Teachers’ Elected Representatives on Current Faculty Management Practices**. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences July 2012, Vol. 2, No. 7 ISSN : 2222-6990.
- Abhishek Srivastava. 2006. **Empowering leadership in Management Teams : Effects on Knowledge Sharing, Efficacy, (Ndperformance**. Academy of Management Journal 2006, vol. 49, no. 6, 1239–1251.
- Adel Salavati, Reza Shafeiand Ebadi, Shaghayegh 2010. **A Model for Adoption of Knowledge Managementin Iranian Public Organizations**. European Journal of Social Sciences – Volume 17, Number 1. 2010.

- Ali Valizadeh. 2012. **The relationship between organizational culture and quality of working life of employees.** Pelagia Research Library European Journal of Experimental Biology, 2012, 2 (5) : 1722-1727.
- Amitai, E. 1964. **Modern Organization.** New Jersey : Prentice – Hall.
- Antonina Holowetzki. 2002. **The relationship between knowledge management and organizational culture : An examination of cultural factors that support the flow and management of knowledge within an organization.** Presented to the Interdisciplinary Studies Program : Applied Information Management and the Graduate School of the University of Oregon in partial fulfillment of the requirement for the degree of Master of Science.
- Avolio, B. J. & Yammarino, F. J. 2002. **Introduction to, and overview of, transformational and charismatic leadership.** In : B. J. Oxford : Elsevier.
- Bass, B. M. and Avolio, B. J. 1994. **Improving organization effectiveness through transformational leadership,** Thousand Oaks, CA : Sage.
- Banathy, B. H. 1968. **Instructional System.** Belmont, California : Fearow. Ben Franklin.
2005. **Knowledge Management Synergy.** (Online). Available : <http://www.providersedge.com/kma>. Accessed [8 October 2005].
- Bennis, Warren. 2005. **Harper Collins Publisher “Our Definition of Leadership”** [online]. Available : <http://www.teal.org.uk/Leadership//definition.htm> [Accessed January 8, 2015].
- Bidayatulakmal Mustafa Kamil. 2013. **A Study on the Implementation of Talent Management Practices at Malaysian Companies.** Asian Journal of Business and Management Sciences ISSN : 2047-2528 Vol. 1 No. 4 [147-162].
- Boulding and Bertalanffy. 1920. **General system theory : Foundations, Development, Applications.** New York : George Braziller.

- Burns, James M. Burns. 1978. *Leadership*. New York : Harper & Row.
- C. B. Crawford. 2010. *EXPLORING THE RELATIONSHIP BETWEEN KNOWLEDGE MANAGEMENT AND TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP*. Knowledge Management and Leadership. Boston : Harvard Business School Press.
- C. Chin-Loy. 2008. *Assessing the influence of organizational culture on knowledge management* [Online], accessed 22 May 2008. Available from <http://proquest.umi.com.pqweb>.
- Corrie Giles. 2007. *Building Capacity in Challenging US Schools : An Exploration of Successful Leadership Practice in Relation to Organizational Learning*. ISEA Volume 35, Number 3.
- Chin Loy. 2008. *Self-regulated learning in science*. In Jessie Ee, Agnes Chang and Oon- Seng Tan. *Thinking about Thinking, What Educators Need to Know*. Singapore : McGraw Hill.
- Christian D Helfrich. 2007. *Assessing an organizational culture instrument based on the Competing Values Framework : Exploratory and confirmatory factor analyses*. *Implementation Science* 2007, 2:13 doi:10.1186/1748-5908-2-13.
- Chun, J. U., Yammarino, F. J., Dionne, S. D., Sosik, J. J., & Moon, H. K. 2004. *Charismatic leadership at a distance : Evidence from Korea*. *Society for Industrial and Organizational Psychology Conference*, 22 (Presentation).
- Daft, R. L. 2006. *The leadership experience*. (3 ed.). Canada : South-Western.
- Daff, R. L. 2006. *The new era of Management*, Australia : Thomson/South-Western.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. 1998. *Working Knowledge : How Organizations Manage What They Know*. Boston : Harvard Business School Press.
- DatinJunaidahHashim. 2013. *Measuring the Perspectives of Higher Education Institutions (HEIs) Employees on Career Development, Engagement and Retention*. *The Asian Conference on Asian Studies*. 2013.

- Denison, D. R. 2007. **what is Organizational Culture?** White Paper Retrieved October 29, 2008, From
[http:// www.denison-consulting.com/de/portals/o/docs/WPaper_What_is_org](http://www.denison-consulting.com/de/portals/o/docs/WPaper_What_is_org).
- Dorota Chmielewska-Muciek. 2013. **Organizational Culture Conditions of Knowledge Management.** Knowledge Management Learning.
- Dorothy Leidner. 2006. **The Role of Culture in Knowledge Management : A Case Study of Two Global Firms.** International Journal of e-Collaboration, 2 (1), 17-40, January-March (2006) 17.
- Drucker, P. F. 1999. **Managing Oneself.** Harvard Business Review. (March – April): 65-74.
- DuBrin, A. J. 2001. **Leadership : Research Findings, Practice, and Skills.** 3rd ed. Boston MA : Houghton Mifflin.
- DuBrin, A. J. 2002. **Leadership : Research Findings, Practice, and Skills.** 4rd ed. Boston, MA : Houghton Mifflin.
- DuBrin, A. J. 2004. **Leadership : Research Findings, Practice, and Skills.** 5rd ed. Boston, MA : Houghton Mifflin.
- Eddie Liu. 2014. **Culture and KM in China.** The current issue and full text archive of this journal is available at www.emeraldinsight.com/0305-5728. htm.
- Ellyn R. Lyle , PH. D. 2012. **Learning Organization [AL] Learning :** International Journal of Business and Social Science Vol. 3 No. 6.
- Etzioni, Amitai. 1964. **Modern Organization.** New Jersey : Prentice - Hall.
- Franklin, Ben. 200. **Knowledge Management Synergy.** Retrieved August 16, 2010, from <http://www.providersedge.com/kma>.
- Ghalib, Kamran. 2004. **Systemic Knowledge Management : Developing a Model forManaging Organisational Assets for Strategic and Sustainable Competitive Advantage.** Journal of Knowledge Management Practice, (January). (Online). Available : <http://www.tlainc.com/articl97.htm>. Accessed [10 October 2005].

- George, J. M., & Jones, G. R. 2002. **Organizational Behavior (3rd ed.)**. New Jersey. Prentice – Hall.
- Gerald Goh Guan Gan. 2006. **The Effects of Culture on Knowledge Management Practice : a Qualitative Case Study of MSC Status Companies**. *Kajian Malaysia*, Vol. XXIV, No. 1 & 2.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. 1992. **Organization : Behavior, Structure, Processes (2th ed.)**. New York : McGraw – Hill.
- Gordon, J. R. 1999. **Management and Organizational behavior**. Boston, Mass : Allyn and Bacon.
- Gudmundur Skarphedinsson. 2013. **Psychometric Properties of the Icelandic Version of the Denison Organizational Culture Survey**. *International Journal of Business and Social Science* Vol. 4 No. 4; April 2013
- Hoy, W. K., and Miskel, C. G. 2001. **Education Administrators Solving the Problems of Practice : Decision-making Concepts, Case, and Consequences**. Boston : Allyn & Bacon.
- Hughes, L. W., 1999. **The Principal as Leader**. 2 ed., New Jersey : Prentice-Hall, Inc.
- Hurley, T. A., Green, C. W. 2005. **Creating a knowledge management culture : the role of task, structure, technology and people in encouraging knowledge creation and transfer** [Electronic Version]. Retrieve June 8, 2008, from Mid West Academy Web site : <http://64.233.169.104/search?q=cache:3bHjmNR6-rwJ:www.midwestacademy.org/Proceedings/2005/papers/HurleyGreen%2520revision>.
- Hussain, Fareed and Others. 2004. **Managing Knowledge Effectively**. *Journal of Knowledge Management Practice*, (May).(Online). Available: <http://www.tlinc.com/articl66.htm>. Accessed. [10 October 2005].
- Jan Auernhammer. 2013. **Organisational culture in knowledge creation, creativity and innovation : towards the Freiraum model**. *journal of Information Science* 1–14.

- JelenaRasul. 2012. **The Impact of Knowledge Management on Organisational Performance.** Economic and business review. VOL. 14 No. 2 2012 147–168.
- Jie Yang, HongmingXie and YongyaoZhuang. 2011. **The Process Competence of Knowledge Management and Corporate Growth.** International.
- John Antonakis. 2007. **Context and leadership : an examination of the nine-factor full-range leadership theory using the Multifactor Leadership Questionnaire.** Elsevier Science Inc. All rights reserved. doi : 10.1016/S1048-9843(03)00030-4.
- John Corlett. 2013. **Systems Theory Applied to Organizations.** I. purceco. Research papers. Unpublished. Organization-JC.
- KaprinisStylianios. 2013. **Employee performance appraisal in health clubs and sport Organizations : a review.**American Journal of Sports Scienc2013; 1(4) : 44-57.
- Kathryn M. Bartol. 2006. **Empowering leadership in Management Teams : Effects on Knowledge Sharing, Efficacy, and Performance.** Academy of Management Journal2006, Vol. 49, No. 6, 1239 –1251.
- Kenneth E. Boulding. 2004. **General systems theory : The skeleton of science.** General systems theory - the skeleton of science E : CO Special Double Issue Vol. 6 Nos. 1-2.
- Kerlinger, Fred N. and Pedhazur, Elazer J. 1972. **Multiple Regression in Behavioral Research.** New York : Holt, Rinchart and Winston.
- Kim, J. and Mueller, C. W. 1978. **Factor Analysis : Statistical Methods and Practical Issues.** Beverley Hills : Sage Publication.
- Koontz , Harold and Donnell. 1994. **Management, A Global Perspective,** Tenth edition McGrawHill International Editions, Management and Organization Series.
- Kuan Yew Wong. 2005. **Critical success factors forimplementing knowledge management in small and medium enterprises.** Industrial Management & Data Systems Vol. 105 No. 3, 2005 pp. 261-279.

- Kwo-Shing Hong et. Al. 2006. An integrated System Theory of information security Management. Information Management & Computersecurity11/5.
- Leithwood, K., McAdie, P., Bascia, N., &Rodrigue, A. (Eds.). 2006. Teaching for deep Understanding : What every educator should know. Thousand Oaks, CA : Corwin.
- Li-Yuch Chen. 2004. "An Examination of The Relationships Among Leadership Behaviors, Knowledge Sharing, and Organizations' Marketing Effectiveness In Professional Service Firms That have been Engaged in Strategic Alliances". (Ph.D. Dissertation Business Administration), Graduate School The Nova Southeastern University, Abstract.
- M. A. M. Hussain Ali. 2008. **Performance Appraisal System and Business Performance : AnEmpirical Study in Sri Lankan Apparel Industry.**Sri Lankan Journal of Human Resource Management Vol. 2, No.1.
- Marianne Gloet. 2004. **Knowledge management and the links to HRM Developing leadership and management capabilities to support sustainability.** Management Research News Vol. 29 No. 7, pp. 402-413.
- Mathis and Jackson. 2003. **Human Resource Management.** (10thed.) Thomson-South Western.
- Mainiero, L. A &Tromley, C. L. 1994. **Developing Management Skills in Organization Behavior : Exercises Cases. And Reading.** (2 nded). Englewood Cliffs. NJ : Prentice Hall.
- Mansour Momeni. 2011. **A Conceptual Model for Knowledge Management Process Capabilities and Core Competencies by SEM the Case of Iranian Automotive Industry.** European Journal of Social Sciences – Volume 22, Number 4.
- Marquardt, M. 1996. **Building the Learning Organization.** New York : McGrawHill.
- Margareta Nelke. 2010. **Knowledge Management and Leadership.** world library and information congress : 76th ifla general conference and assembly.

- Mario J. Donate. 2010. **The Effect of Organizational Culture on Knowledge Management Practices and Innovation.** Knowledge and Process Management Volume 17 Number 2 pp 82–94 2010. Published online in Wiley InterScience.
- Marta Mas-Machuca. 2014. **The Role of Leadership : The Challenge of Knowledge Management and Learning in Knowledge-Intensive Organizations.** IJELM-International Journal of Educational Leadership & Management Vol. 2 No.1 January 2014 pp. 97-116.
- Mei Retno Adiwaty. 2009. **The factors influencing the employee Performance in pt hikmah sejahtera surabaya.** Journal of Economics, Business and Accountancy Ventura Volume 13, No. 3, December 2010, pages 185 – 194. Accreditation No. 110/DIKTI/Kep/2009.
- Mehdi Raadabadi. 2013. **The relationship between Organizational Culture Parameters and Knowledge Management : A Case in Tehran Farabi Hospital, Iran.** Journal of Applied Sciences Research, 9(1) : 51-54.
- Mitchell, Terrence R., and Jane R Larson. Jr. 1987. **People in Organization : An Introduction to Organizational Behaviour.** 3rd ed. Singapore : McGraw – Hill International Editions.
- Miller, E. J. & Rice, A. K. 1967. **Systems of organization.** London : Tavistock Publications.
- Mohammad Essawi. 2013. **A Model of Knowledge Management Culture Change.** American Journal of Industrial and Business Management, 2013, 3, 467-471.
- Money Yoke cheng. 2009. **Differential gene expression profiling of mouse skin after sulfur mustard exposure : extended time response and inhibitor effect.** Toxicology and Applied Pharmacology, 234 (2) : 156-165.

- Nayeb Ali RahmatiAsl. 2012. **The relationship between organizational culture and knowledge management in the Islamic Republic of Iran's National Olympic Committee.** International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences January 2012, Vol. 2, No. 1 ISSN : 2222-6990.
- Newstrom, J. W., and Davis, K. 2002. **Organizational behavior : human behavior at work (9 ed.).** New York, N.Y. : Mcgraw-Hill.
- Newstrom, J. W., 2007. **Organizational : Human behavior at work (12 ed.)** Boston, Mass, : Mcgraw-Hill.
- Nonaka, I., Toyama, R., and Konno, N. 2005. **SECI, BA and Leadership : a Unified Model of Dynamic Knowledge Creation.** Long Range Planning 33(1) : 5-34.
- Nonaka, kujiro and Takeuchi, Hirotaka. 2005. **Classic work : Theory of Organizational Knowledge.** Creation. Morey, D., Maybury, M. T. and Thuraisingham, B.M. Knowledge Management : Classic and Contemporary Work . Mass. : The MIT Press.
- Northouse, P. G. 2009. **Introduction to Leadership : Concepts and Practice.** Thousand Oaks LA : Sage.
- Nyarko. 2013. **Assessment of Performance Appraisal Techniques by Small and Medium Size Hotels in Central Ayawaso Metropolitan Area.** Developing Country Studies.
- O'Leary, E. 2000. **10 minute Guide to Leadership.** 2nd ed. Indianapolis, IN : Pearson Education.
- Ojojuku, R. M. 2013. **Effect of Performance Appraisal System on Motivation and performance of Academics in Nigerian Public Universities.** Australian Journal of Business and Management Research Vol. 3 No. 03 [20-28].
- Pareek, U. and Rao, T. V. 2003. **Training of Education Managers : A Draft Handbook for Trainers in Planning and Management of Education.** UNESCO, Bangkok, Thailand.
- Patrick S. W. Fong and Cecilia W. C. Kwok. 2009. **Organizational Culture and Knowledge Management Success at Project and Organizational Levels in Contracting Firms.** Journal of construction engineering and management.

- Paul, M. 2002. **Psychology applied at work (4th ed)**. California: Brook/Cole Publishing company.
- Peyman Akhavanand and Others. 2008. **Exploring Failure-Factors Of Implementing Knowledge Management Systems In Organizations**. [Online], accessed 22 May 2008. Available from <http://www.tlinc.com/artic185.htm>.
- Ren-ZongKuo. 2011. **Knowledge management system adoption : exploring the effects of empowering leadership, task-technology fit and compatibility**. Behaviour & Information Technology Vol. 30, No. 1, January–February 2011, 113–129.
- Rifat O. Shannak. 2009. **Measuring Knowledge Management Performance**. European Journal of Scientific Research. ISSN 1450-216X Vol.35 No.2 (2009), pp.242-253.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. 1995. **A typology of deviant workplace Behaviors : A multidimension scaling study**. Academic of Management Journal, 38(2), 552-572.
- Robbins, S. P. 2006. **Organization behavior**. Upper Saddle River, New Jersey : Prentice-Hall International.
- Sanjay Kumar Singh. 2008. **Role of leadership in knowledgemanagement : a Study**. Journal of Knowledge Management vol. 12 NO.4 2008, pp. 3-15, Emerald Group Publishing Limited, ISSN 1367-3270.
- Senge, P. 1990. **The leader's new work : Building learning organization**. Sloan Management Review, Fall, pp. 7-23.
- Scott A. Quatro, David A. Waldman, Benjamin M. Galvin. 2007. **Developing holistic leaders : Four domains for leadership development and practice**. Human Resource Management Review 17, pp.427–441.
- Sehermerhorn, J. R., Hunt, J. G, and Osborn, R. N. 2000. **Organizational behavior (7 ed.)**. New York, N.Y. : Doubleday/Currency.
- Shu-hsien Liao. 2009. **The Relationship among Knowledge Management, Organizational Learning, and Organizational Performance**. International Journal of Business and Management Vol. 4, No. 4.

- Stewart, T. 1997. **Intellectual capital : the new wealth of organizations**. New York, NY: Doubleday.
- Steve Rayner. 2009. **Educational diversity and learning leadership : a proposition, some principles and a model of inclusive leadership?** Department of Education, University of Gloucestershire, Cheltenham, UK Educational Review Vol. 61, No. 4, pp. 433–447.
- Suvasubramainm, N., Murry, W. D., Avalio, B. J., & Jung : D. I. 2000. **A longitudinal model of the effects of team leadership and group potency on group performance**. *Group & Organization Management*, 27, pp. 66-96.
- Tacq, Jacques. 1997. **Multivariate Analysis Techniques in Social Science Research From Problem To Analysis**. London : Sage Publication, pp.280. Tan Thai Soon and Fakhurul Anwar Zainol. 2011. **Knowledge Management Enablers, Process and Organizational**. *Asian Social Science* Vol. 7, No. 8; August 2011.
- ThorhallurGudlaugsson. 2013. **Psychometric Properties of the Icelandic Version of the Denison Organizational Culture Survey**. *International Journal of Business and Social Science* Vol. 4 No. 4.
- Trudi Cooper. 2009. **Critical Management, Critical Systems Theory AndSystem Dynamics**. Stream 13 : OR/Systems Thinking for Social Improvement.
- Waheed Akbar Bhatti. 2013. **Leadership Role in Integrating Knowledge Management Enablers**. *World Applied Sciences Journal* 26 (1) : 55-60, ISSN 1818-4952.
- Weichun Zhu. 2012. **Relationships between Transformational and Active Transactional Leadership and Followers' Organizational Identification : The Role of Psychological Empowerment**. Institute of Behavioral and Applied Management. All Rights Reserved.
- Wong Choy Har, Tan Boon In, LokeSiewPhaik and Lee VoonHsien. 2010. **The Impact of Hrm Practices on Km: A Conceptual Model**. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 4(12), pp. 6281-6291.

Yukl, Gary A. 2002. *Leadership in organizations*. (5th ed.). New Jersey : Prentice. Hall.

Zabeda Abdul Hamid. 2011. *Measuring the Perspectives of Higher Education Institutions (HEIs) Employees on Career Development, Engagement and Retention*. The Asian Conference on Asian Studies 2013 Official Conference Proceedings.

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาวกัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 8 ธันวาคม 2519
สถานที่เกิด	จังหวัดปทุมธานี
สถานที่อยู่ในปัจจุบัน	37/119 หมู่ 2 หมู่บ้าน The season พฤษภาวิลเลจ 35 ถนนเลียบบคลองสาม ตำบลคลองสาม อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี 12120
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	อาจารย์ประจำ ภาควิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตบางเขน
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2542	บธ.บ. จากมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
พ.ศ. 2550	บธ.ม. จากมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
พ.ศ. 2555	กจ.ด. จากมหาวิทยาลัยศรีปทุม

