

ผลกระทบของการบริหารเชิงรุกที่มีต่อผลการดำเนินงานของสถาบัน อุดมศึกษาในประเทศไทย

Effects of Proactive Management on Performance of Higher Education Institutions in Thailand

อุราภรณ์ ยাত্রา¹ ศุภพงษ์ ปิ่นเวหา², แคทลียา ชาปะวัง³

Uraporn Yatra¹, Supamong Pinveha², Cattaleeya Charpavang³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของการบริหารเชิงรุกที่มีต่อผลการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย จำนวน 119 คน โดยทำการเริ่มส่งแบบสอบถาม ตั้งแต่วันที่ 4 มิถุนายน 2555 จนถึงวันที่ 31 สิงหาคม 2555 รวมระยะเวลาในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล 89 วัน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์พหุคูณ การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย และการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ ซึ่งการบริหารเชิงรุกได้ถูกกำหนดเป็นตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์ต่อการดำเนินงาน ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารเชิงรุก ด้านการสั่งการที่มีประสิทธิผล มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวม 2) การบริหารเชิงรุก ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์กร มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับ ผลการดำเนินงานโดยรวม 3) การบริหารเชิงรุก ด้านการบริหารความขัดแย้ง มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวม และ 4) การบริหารเชิงรุก ด้านการบริหารเวลาที่มีประสิทธิผล มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวม

คำสำคัญ : การบริหารเชิงรุก, ผลการดำเนินงาน, ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา

¹ นิสิตปริญญาโท, หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์, คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

³ อาจารย์, คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

¹ Master's Student of Business Administration Program, Mahasarakham Business School, Mahasarakham University

² Assistant Professor, Mahasarakham Business School, Mahasarakham University

³ Lecturer, Mahasarakham Business School, Mahasarakham University

Abstract

The purpose of this study was to verify the relationship between proactive management on performance of higher education institutions in Thailand. Questionnaires were distributed to 119 executive samples of higher education institutions in Thailand. The survey was conducted Since June 4, 2012 until August 31, 2012, the total duration of the data collection 89 days. The statistical method used for analysis data induct correlation analysis, simple regression and multiple regression. Findings indicated that : 1) Proactive management in aspect of directing had positive relationships and affects on performance ; 2) Proactive management in aspect of human relationship had positive relationships and affects on performance ; 3) Proactive management in aspect of conflict management directing had positive relationships and affects on performance and 4) proactive management in aspect of time management had positive relationships and affects on performance customer.

Keywords : Proactive Management, Performance Higher Education Institutions

บทนำ

ในกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ได้ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งทางด้านโครงสร้างการเมือง ระบบเศรษฐกิจ สังคม ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการสื่อสารและค่านิยมวัฒนธรรมโลกร่วมกับกระแสโลกาภิวัตน์ที่ก่อให้เกิดโลกไร้พรมแดน กระตุ้นให้เกิดการแข่งขัน ที่รุนแรงมากขึ้น ทำให้วิถีคิดและวิธีการบริหารจัดการจะต้องปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุงให้ทันกับโลกธุรกิจในปัจจุบัน ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรทุกองค์กรจะต้องตระหนักและเห็นความสำคัญในด้านการบริหารจัดการ อันได้แก่ การพัฒนาองค์กร การพัฒนา งาน การสนับสนุนองค์กร และการพัฒนาศักยภาพของพนักงานภายในองค์กรให้มีความพร้อมสำหรับรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพราะองค์กรที่อยู่รอดได้จะต้องเป็นองค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนได้ทันกับสภาวะการณ์ปัจจุบันอย่างรวดเร็ว (ธนิษฐา ชิวพัฒน์พันธ์. 2546 : 3) การพัฒนาองค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวและแก้ไขปัญหาก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงพร้อมสร้างความเข้มแข็งให้

กับองค์กรอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรมมากขึ้น อีกทั้งยังเป็นกระบวนการที่องค์กรนำมาใช้เพื่อเพิ่มความสามารถในการปรับตัวขององค์กรได้อย่างรวดเร็วและ อยู่รอดได้ เมื่อต้องประสบกับปัญหาและการเปลี่ยนแปลงตลอดจนสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้ เสริมสร้างควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรได้เป็นอย่างดี (ขจรศักดิ์ หาญณรงค์. 2550 : 2) โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานการณ์ และแนวโน้มการพัฒนาอุดมศึกษาของโลก

บทบาทการพัฒนาอุดมศึกษาทั่วโลกมีแนวโน้มไปในทิศทางเดียวกันในเรื่องการขยายจำนวนการรับนักศึกษา เพื่อรองรับโอกาส และสร้างความเสมอภาคให้กับผู้ต้องการเข้าศึกษาจำนวนมากขึ้น ทำให้อุดมศึกษาต้องสร้างความหลากหลายในระบบวิชาการ ที่นำไปสู่รูปแบบการให้บริการวิชาการที่หลากหลาย ผลจากการขยายจำนวนนักศึกษาทำให้รัฐที่เป็นผู้สนับสนุนหลักของอุดมศึกษา มีข้อจำกัดทางเศรษฐกิจซึ่งมีผลกระทบต่ออุดมศึกษาจึงต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและรักษาคุณภาพมากขึ้น รวมทั้งการ

ได้รับการคาดหวังว่าอุดมศึกษาจะมีบทบาทชี้หน้าทางเศรษฐกิจ สังคมและตอบสนองความต้องการของสังคมในขณะเดียวกันยังคงไว้ซึ่งความเป็นอิสระ นอกจากนั้น การที่องค์กรการค้าโลกกำหนดให้การศึกษาเป็นสินค้าและบริการรูปหนึ่งในระบบตลาดเสรี ประกอบกับโลกเข้าสู่ยุคสังคมการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ซึ่งมีผลต่อการแข่งขันในด้านการศึกษามากขึ้นเช่นเดียวกับการแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจ ทำให้สังคมต้องปรับตัวอยู่บนพื้นฐานความรู้ เพื่อให้ประเทศสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก ซึ่งส่งผลกระทบต่อการพัฒนาอุดมศึกษาไทยเช่นเดียวกัน (กองแผนงานมหาวิทยาลัยมหาสารคาม. 2550 : 2-3) สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษามีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการอุดมศึกษาและจัดทำข้อเสนอนโยบายและมาตรฐานการอุดมศึกษา จัดทำแผนพัฒนา การอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติและพันธสัญญาที่เป็นไปตามข้อเสนอตกลงระหว่างประเทศ พร้อมทั้งวิเคราะห์ หลักเกณฑ์ และแนวทางการสนับสนุนทรัพยากร จัดตั้ง จัดสรรงบประมาณอุดหนุนสถาบันอุดมศึกษาและวิทยาลัยชุมชนตามหลักเกณฑ์และแนวทางที่กำหนดตลอดจนเสนอแนะการจัดตั้ง ยุบ รวม ปรับปรุงและยกเลิกสถาบันอุดมศึกษาและวิทยาลัยชุมชน (สำนักงานการอุดมศึกษา. 2554 : เว็บไซต์) ซึ่งการบริหารเชิงรุกถือเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินงาน เพื่อให้การพัฒนาการอุดมศึกษาทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ในสภาวะการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้องค์กรต่างๆ ทั้งภาคราชการ รัฐวิสาหกิจ และธุรกิจ ต้องมีการปรับตัวและแสวงหาเครื่องมือทางด้านการจัดการใหม่ๆ เข้ามาช่วยในการบริหาร และพัฒนาความสามารถในการแข่งขันขององค์กรอยู่เสมอ การบริหารเชิงรุก (Proactive Management)

จึงกลายเป็นกลไกอันสำคัญที่ผู้บริหารยุคใหม่จะต้องรู้จักวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร และรู้จักฉกฉวยโอกาสที่เกิดขึ้น จากภายนอกมาทำให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและหาทางหลีกเลี่ยงผลเสียที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรให้มากที่สุด ซึ่งการบริหารเชิงรุก มีองค์ประกอบ 10 องค์ประกอบ (ชาญชัย อาจินสมจาร. 2547 : 1-168) ดังนี้ 1) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Effective leaders) คือ องค์กรที่มีผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน มีการเตรียมการต่างๆ ไว้ล่วงหน้า หรือดำเนินการต่างๆ ที่สามารถป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต 2) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) คือ การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งที่กำหนดไว้ในเวลาที่ต้องการ การสร้างแรงจูงใจและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ 3) การจัดองค์กร ให้มีประสิทธิภาพ (Organizing) คือ การกำหนดงานและความสำคัญของอำนาจหน้าที่ และจัดสรรทรัพยากรอื่นๆ ให้บรรลุเป้าหมาย 4) การวางแผนอย่างเป็นระบบ (Planning) คือ การกำหนดล่วงหน้าว่าจะทำอะไร เมื่อไหร่ และใครเป็นผู้ทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร 5) การสั่งการที่มีประสิทธิภาพ (Directing) คือ การใช้อำนาจหน้าที่ของผู้นำควบคู่ไปกับสิ่งจูงใจในการสอนงานให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติตามคำแนะนำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน 6) การควบคุมให้มีประสิทธิภาพ (Controlling) คือ กระบวนการตรวจสอบ หรือติดตามผลและประเมินการปฏิบัติงานต่างๆ ขององค์กรดำเนินไปในทิศทางสู่เป้าหมายอย่างถูกต้องตามเป้าหมายขององค์กรในเวลาที่กำหนดไว้ 7) การสร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์กร (Human Relationship) คือ การสร้างความสัมพันธ์อันดีของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งความศรัทธา ความรัก ความนับถือ ความภักดี ความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ให้ความสำคัญสนับสนุนร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย 8) การสื่อความหมายทางบริหาร (Administrative

Interpretation) คือ การสื่อความหมายผ่านกระบวนการสามทางจากข้างบนลงสู่ข้างล่าง จากข้างล่างขึ้นไปข้างบน และระดับเดียวกัน ภายในหน่วยงานต่างๆ ในองค์กรให้มีประสิทธิผลสูงสุด 9) การบริหารความขัดแย้ง (Conflict Management) คือ เป็นการจัดการบุคคลหรือทีมที่มีความเห็น ไม่สอดคล้องกัน และสามารถจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สร้างสรรค์ และ 10) การบริหารเวลาที่มีประสิทธิผล (Time Management) คือ การควบคุมงานให้เสร็จตามกำหนดเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพภายในเวลาที่จำกัดแม้จะเกิดการเปลี่ยนแปลงใดๆ เมื่อองค์กรมีการบริหารเชิงรุกที่ดีก็เป็นการสร้างศักยภาพการบริหารจัดการที่ดีให้กับองค์กร เพราะศักยภาพการบริหารเชิงรุกที่ดีถือได้ว่าเป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหา และปรับปรุงองค์กรให้มีศักยภาพในการสร้างมูลค่าเพิ่มเพื่อสนองความพึงพอใจ

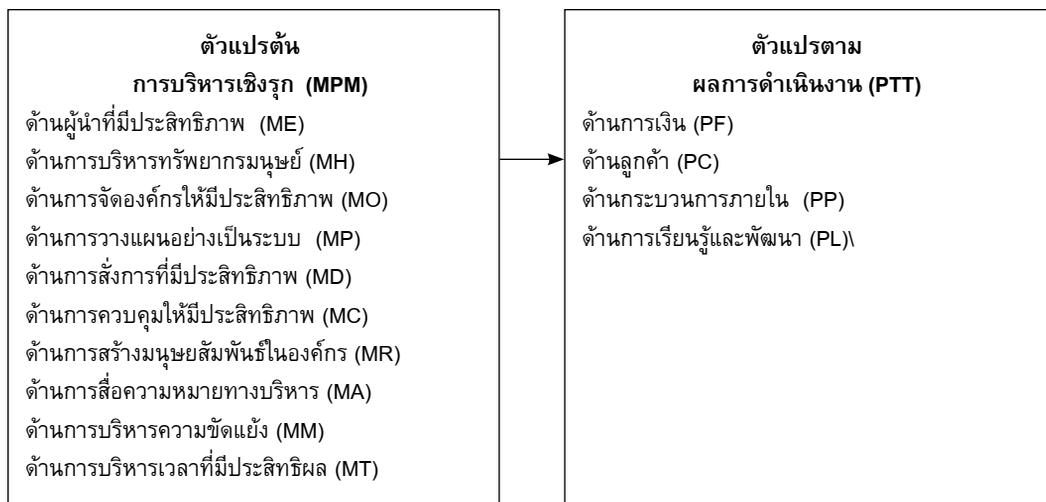
ดังนั้น ในการให้บริการตลอดจนการกำหนดกลยุทธ์ และก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันได้อย่างต่อเนื่องและอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน ส่งผลให้ผลการดำเนินงาน (Performance) และผลลัพธ์ที่ได้รับบรรลุเป้าหมายใน 4 ด้าน (พสุ เดชะรินทร์. 2544 : 6-8) ประกอบด้วย 1) ด้านการเงิน (Financial Perspective) คือ ตัวชี้วัดความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและแนวโน้ม ในอนาคตโดยมุ่งเน้นการวัดผลกำไร 2) ด้านลูกค้า (Customer Perspective) คือ การแสวงหาผลกำไร ในระยะยาวขององค์กร ต่างต้องอาศัยความพอใจหรือความประทับใจของลูกค้าเป็นฐานรองรับ 3) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Business Process Perspective) คือ การพัฒนากระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่องให้มีคุณภาพ และรวดเร็วทันต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งบุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการผลักดันให้องค์กรดำเนินงานตามแนวทางที่กำหนด

ไว้ได้อย่างถูกต้อง และ 4) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth Perspective) คือ องค์กรต้องพร้อมสำหรับการแก้ไขปัญหา มีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ และมีการถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างบุคลากรภายใน มีวัฒนธรรมและทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ทำให้องค์กรแต่ละองค์กรจำเป็นต้องนำเทคนิคด้านการบริหารเชิงรุกต่างๆ มาจัดการเพื่อให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายของแต่ละองค์กรแตกต่างกัน ซึ่งในความแตกต่างกันควรมีการศึกษาหาความสัมพันธ์และผลกระทบของการบริหารเชิงรุกที่แตกต่างกันว่ามีผลการดำเนินการแตกต่างกันหรือไม่

จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาวิจัยผลกระทบของการบริหารเชิงรุกที่มีต่อผลการดำเนินงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบว่าการบริหารเชิงรุกมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยหรือไม่ อย่างไร ซึ่งทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัย สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนากระบวนการบริหารเชิงรุกขององค์กรและปรับปรุงให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงสุด ตลอดจนสามารถวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากการบริหารเชิงรุก เพื่อสามารถนำไปปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สถาบันอุดมศึกษาต่อไป

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสมมติฐานของการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ การบริหารเชิงรุกได้ถูกกำหนดให้เป็นตัวแปรอิสระและมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน จากวัตถุประสงค์ข้างต้นสามารถสรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้ดังนี้



รูปภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดจากการวิจัย

2.1 การบริหารเชิงรุก (Proactive Management) หมายถึง การทำงานในอนาคตทำก่อนคนอื่น รวดเร็ว คุ่มค่าและมีคุณภาพ โดยมีกระบวนการวางแผน การจัดองค์กร และการควบคุมกิจกรรมต่างๆ ที่จำเป็นต่อการทำงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย คาดการณ์ปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งภายในและภายนอกองค์กร สร้างความได้เปรียบเหนือกว่าคู่แข่งขั้นได้ ประกอบด้วย

2.1.1 ผู้นำที่มีประสิทธิผล (Effective Leaders) หมายถึง องค์กรมีผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน มีการเตรียมการต่างๆ ไว้ล่วงหน้า หรือดำเนินการต่างๆ ที่สามารถป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้

2.1.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) หมายถึง การจัดบุคลากรให้เหมาะกับตำแหน่งที่กำหนดไว้ในเวลาที่ต้องการ การสร้างแรงจูงใจและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่

2.1.3 การจัดองค์กรให้มีประสิทธิภาพ (Organizing) หมายถึง การกำหนดงานและความสำคัญของอำนาจหน้าที่ และจัดสรรทรัพยากรอื่นๆ ให้บรรลุเป้าหมายองค์กร

2.1.4 การวางแผนอย่างเป็นระบบ (Planning) หมายถึง การกำหนดล่วงหน้าว่าจะทำอะไร เมื่อไหร่ และใครเป็นผู้ทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.1.5 การสั่งการที่มีประสิทธิผล (Directing) หมายถึง การใช้อำนาจหน้าที่ของผู้นำควบคุมกำกับสิ่งจูงใจในการสอนงานให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติตามคำแนะนำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

2.1.6 การควบคุมให้มีประสิทธิภาพ (Controlling) หมายถึง กระบวนการตรวจสอบ หรือติดตามผลและประเมินการปฏิบัติงานต่างๆ ขององค์กรดำเนินไปในทิศทางสู่เป้าหมายอย่างถูกต้องตามเป้าหมายขององค์กรในเวลาที่กำหนดไว้

2.1.7 การสร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์กร (Human Relationship) หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์อันดีของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งความศรัทธา ความรัก ความนับถือ ความภาคภูมิใจ ความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ให้ความสนับสนุนร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย

2.1.8 การสื่อความหมายทางบริหาร (Administrative Interpretation) หมายถึง การสื่อความหมายผ่านกระบวนการสามทางจากข้างบนลงสู่ข้างล่าง จากข้างล่างขึ้นไปข้างบน และระดับเดียวกัน ภายในหน่วยงานต่างๆ ในองค์กรให้ มีประสิทธิภาพสูงสุด

2.1.9 การบริหารความขัดแย้ง (Conflict Management) หมายถึง การจัดการบุคคลหรือทีมที่มีความเห็นไม่สอดคล้องกัน และสามารถจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สร้างสรรค์

2.1.10 การบริหารเวลาที่มีประสิทธิภาพ (Time Management) หมายถึง การควบคุมงานให้เสร็จตามกำหนดเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายในเวลาที่จำกัดแม้จะเกิดการเปลี่ยนแปลงใดๆ

2.2 ผลการดำเนินงาน (Performance) หมายถึง การสะท้อนถึงผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งมีส่วนประกอบที่สำคัญคือ การให้ความสำคัญด้านการเงิน ด้านลูกค้า การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยมีระบบหรือกระบวนการในการดำเนินการที่อาศัย การกำหนดตัวชี้วัด (KPI) เป็นกลไกสำคัญ และยังเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้ ประกอบด้วย

2.2.1 ด้านการเงิน (Financial Perspective) หมายถึง การประเมินผลด้วยตัวชี้วัดด้านการเงิน ซึ่งเป็นดัชนีวัดความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต มีปัจจัยที่สำคัญคือ การเติบโตของรายรับ การลดต้นทุน และการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ โดยจะเน้นที่ผลกำไร การเจริญเติบโตของบริษัท และผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น

2.2.2 ด้านลูกค้า (Customer Perspective) หมายถึง การประเมินผลด้วยตัวชี้วัดด้านลูกค้า ซึ่งการแสวงหาผลกำไรในระยะยาวขององค์กรต่างต้องอาศัยความพอใจหรือความประทับใจของลูกค้าเป็นฐานรองรับ มีปัจจัยที่สำคัญคือ

ส่วนครองตลาด การรักษาลูกค้า การหาลูกค้าใหม่ ความพึงพอใจของลูกค้า การรับรู้เรื่องคุณภาพ และกำไรที่ได้รับจากลูกค้า

2.2.3 ด้านกระบวนการภายใน (Internal Business Process Perspective) หมายถึง การประเมินผลด้วยตัวชี้วัดด้านกระบวนการภายใน โดยเป็นการพัฒนากระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่องให้มีคุณภาพ และรวดเร็วทันต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งบุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการผลักดันให้องค์กรดำเนินงานตามแนวทางที่กำหนดไว้ได้อย่างถูกต้อง มีปัจจัยที่สำคัญคือ เวลาที่ใช้ในกระบวนการ และคุณภาพของกระบวนการ

2.2.4 ด้านการเรียนรู้และเติบโตขององค์กร (Learning and Growth Perspective) หมายถึง การประเมินผลด้วยตัวชี้วัดด้านการเรียนรู้และเติบโตขององค์กร ซึ่งองค์กรต้องพร้อมสำหรับการแก้ไขปัญหา มีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ และมีการถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างบุคลากรภายใน มีวัฒนธรรมและทัศนคติที่ดีต่อองค์กร มีปัจจัยที่สำคัญคือ ความพอใจของบุคลากร อัตราการลาออกของบุคลากร ประสิทธิภาพของบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ และการทำงานเป็นทีม ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย จึงต้องการผลการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลควรให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงรุก เพื่อปรับปรุงให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงสุด ตลอดจนสามารถวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากการบริหารเชิงรุก ให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้นจนสามารถแข่งขันกับสถาบันการศึกษาทั้งภายในและต่างประเทศได้ โดยมีสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

สมมติฐานในการวิจัย: การบริหารเชิงรุก มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับผลการดำเนินงานของ สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

วิธีการดำเนินงานวิจัย

1. กระบวนการและวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ในกระบวนการเลือกกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยนั้น ประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย จำนวน 127 คน (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2554 : เว็บไซต์) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งได้สร้างตามความมุ่งหมายและกรอบแนวคิดในการวิจัยที่กำหนดขึ้น ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามจำนวน 127 ชุด ได้รับตอบกลับคืนทั้งสิ้น 119 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 93.70 ซึ่งสอดคล้องกับ Aaker, Kumar และ Day (2011) ได้นำเสนอว่าการส่งแบบสอบถามต้องมีอัตราตอบกลับอย่างน้อยร้อยละ 20 จึงถือว่ายอมรับได้

2. การวัดคุณลักษณะของตัวแปร

การบริหารเชิงรุกเป็นตัวแปรอิสระ ซึ่งสามารถจำแนกออกเป็น 10 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ ในการบริหารงาน มีการเตรียมการต่างๆ ไว้วางหน้าหรือดำเนินการต่างๆ 2) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 6 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการจัดบุคลากรให้เหมาะกับตำแหน่งที่กำหนดไว้ในเวลาที่ต้องการ การสร้างแรงจูงใจ และใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ 3) ด้านการจัดองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการกำหนดงานและความสำคัญของอำนาจหน้าที่ และจัดสรรทรัพยากรอื่นๆ ให้บรรลุเป้าหมาย 4) ด้านการวางแผนอย่างเป็นระบบประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการกำหนดล่วงหน้าว่าจะทำอะไร เมื่อไหร่ และใครเป็นผู้ทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย 5) ด้านการสั่งการที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 3 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้นำ

ควบคุมไปกับสิ่งจูงใจในการสอนงานให้บุคลากร ปฏิบัติตามคำแนะนำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ 6) ด้านการควบคุมให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับกระบวนการตรวจสอบ หรือติดตามผลและประเมินการปฏิบัติงานต่างๆ 7) ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์กร ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์อันดีของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งความศรัทธา ความรัก ความนับถือ ความภักดี ความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน 8) ด้านการสื่อความหมายทางบริหารประกอบด้วย 3 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการสื่อความหมายผ่านกระบวนการสามทางจากข้างบนลงสู่ข้างล่าง จากข้างล่างขึ้นไปข้างบน และระดับเดียวกันให้มีประสิทธิผลสูงสุด 9) ด้านการบริหารความขัดแย้ง ประกอบด้วย 5 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการจัดการบุคคลหรือทีมที่มีความเห็นไม่สอดคล้องกัน และสามารถจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สร้างสรรค์ และ 10) ด้านการบริหารเวลาที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 3 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการควบคุมงานให้เสร็จตามกำหนดเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพภายในเวลาที่จำกัดแม้จะเกิดการเปลี่ยนแปลงใดๆ

ผลการดำเนินงาน ซึ่งเป็นตัวแปรตาม สามารถจำแนกออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการเงิน ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับ การประเมินผลด้วยตัวชี้วัดด้านการเงิน ซึ่งเป็นดัชนีวัดความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต 2) ด้านลูกค้า ประกอบด้วย 6 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับ การประเมินผลด้วยตัวชี้วัด ด้านลูกค้า ซึ่งการแสวงหาผลกำไรในระยะยาวขององค์กรต่างต้องอาศัยความพอใจหรือความประทับใจของลูกค้าเป็นฐานรองรับ 3) ด้านกระบวนการภายใน ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการประเมินผลด้วยตัวชี้วัดด้านกระบวนการภายใน โดยเป็นการพัฒนากระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

ให้มีคุณภาพ และรวดเร็วทันต่อการเปลี่ยนแปลง และ 4) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ประกอบด้วย 6 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการประเมินผลด้วยตัวชี้วัดด้านการเรียนรู้และเติบโตขององค์กร ซึ่งองค์กรต้องพร้อมสำหรับการแก้ไขปัญหา มีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ และมีการถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างบุคลากรภายใน

3. คุณภาพของเครื่องมือวัด

ผู้วิจัยได้ทดสอบความเที่ยงตรง ความเชื่อมั่น และค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ โดยทำการตรวจสอบ ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาผ่านการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญและหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของแต่ละด้าน ตามวิธีของ Cronbach ซึ่งการบริหารเชิงรุก ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา อยู่ระหว่าง 0.846 – 0.924 และผลการดำเนินงาน ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา อยู่ระหว่าง 0.850 – 0.940 ซึ่งสอดคล้องกับ Nunnally และ Berstein (1994) ได้นำเสนอว่าการทดสอบค่าอำนาจจำแนกเกินกว่า 0.40 เป็นค่าที่ยอมรับได้ การวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ (Discrimination Power) ของแต่ละด้านโดยใช้เทคนิค Item - total Correlation ซึ่งการบริหารเชิงรุก ได้ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.564 – 0.875 และ ผลการดำเนินงาน ได้ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.551 – 0.889 ซึ่งสอดคล้องกับ Nunnally และ Berstein (1994) ได้นำเสนอว่า การทดสอบค่าอำนาจจำแนกเกินกว่า 0.40 เป็นค่าที่ยอมรับได้

4. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ทดสอบความสัมพันธ์และผลกระทบของการบริหารเชิงรุกที่มีต่อผลการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ซึ่งเขียนเป็นสมการ ดังนี้

$$\text{สมการ Performance} = \beta_0 + \beta_1 \text{ME} + \beta_2 \text{MH} + \beta_3 \text{MO} + \beta_4 \text{MP} + \beta_5 \text{MD} + \beta_6 \text{MC} + \beta_7 \text{MR} + \beta_8 \text{MA} + \beta_9 \text{MM} + \beta_{10} \text{MT} + \varepsilon$$

เมื่อ ME แทน ด้านผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Effective Leaders)

MH แทน ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

MO แทน ด้านการจัดองค์กรให้มีประสิทธิภาพ (Organizing)

MP แทน ด้านการวางแผนอย่างเป็นระบบ (Planning)

MD แทน ด้านการสั่งการที่มีประสิทธิภาพ (Directing)

MC แทน ด้านการควบคุมให้มีประสิทธิภาพ (Controlling)

MR แทน ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์กร (Human Relationship)

MA แทน ด้านการสื่อความหมายทางบริหาร (Administrative Interpretation)

MM แทน ด้านการบริหารความขัดแย้ง (Conflict Management)

MT แทน ด้านการบริหารเวลาที่มีประสิทธิผล (Time Management)

ผลลัพธ์การวิจัยและการอภิปรายผล

ตาราง 1 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการบริหารเชิงรุกกับผลการดำเนินงานโดยรวมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

ตัวแปร	PTT	ME	MH	MO	MP	MD	MC	MR	MA	MM	MT	VIF
\bar{X}	3.85	3.95	3.73	3.83	3.92	3.84	3.80	3.72	3.71	3.76	3.75	
S.D.	0.45	0.53	0.47	0.67	0.65	0.57	0.49	0.63	0.59	0.63	0.66	
PTT		0.496*	0.609*	0.689*	0.645*	0.766*	0.631*	0.714*	0.648*	0.749*	0.773*	
ME			0.752*	0.429*	0.583*	0.378*	0.549*	0.362*	0.372*	0.424*	0.464*	2.647
MH				0.529*	0.623*	0.464*	0.627*	0.465*	0.496*	0.589*	0.596*	3.353
MO					0.806*	0.405*	0.496*	0.753*	0.553*	0.644*	0.636*	4.328
MP						0.441*	0.472*	0.636*	0.484*	0.604*	0.569*	3.790
MD							0.488*	0.439*	0.528*	0.585*	0.611	1.992
MC								0.598*	0.460*	0.670*	0.543*	2.429
MR									0.538*	0.731*	0.625*	3.414
MA										0.508*	0.674*	2.037
MM											0.582*	3.262
MT												2.894

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 1 ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม โดยมีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง 0.496 – 0.773 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในลำดับต่อมาผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ

Multicollinearity ปรากฏว่าค่า VIF อยู่ระหว่าง 1.992 – 4.328 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระไม่ถึงขั้นก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity (Black, 2006 : 585)

ตาราง 2 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณโดยใช้ตัวแปรตามเป็นผลการดำเนินงานโดยรวมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

การบริหารเชิงรุก	ผลการดำเนินงานโดยรวม		t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	0.632	0.171	3.686	0.000*
ด้านผู้นำที่มีประสิทธิผล	0.032	0.054	0.590	0.557
ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	0.013	0.069	0.191	0.849
ด้านการจัดองค์กรให้มีประสิทธิภาพ	0.087	0.055	1.581	0.117
ด้านการวางแผนอย่างเป็นระบบ	0.055	0.053	0.104	0.917
ด้านการสั่งการที่มีประสิทธิผล	0.295	0.044	6.725	0.000*
ด้านการควบคุมให้มีประสิทธิภาพ	0.030	0.056	0.534	0.594
ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์กร	0.107	0.052	2.060	0.042*
ด้านการสื่อความหมายทางบริหาร	0.036	0.043	0.855	0.395
ด้านการบริหารความขัดแย้ง	0.101	0.051	1.986	0.050*
ด้านการบริหารเวลาที่มีประสิทธิผล	0.141	0.046	3.080	0.003*

F = 53.654 p = 0.000 AdjR² = 0.817

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 2 พบว่า 1) การบริหารเชิงรุกด้านการสั่งการที่มีประสิทธิผล มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวม ทั้งนี้เนื่องจากในการดำเนินงานขององค์กรนั้นจำเป็นต้องมีระบบการบริหารจัดการที่เป็นขั้นตอน การสั่งการที่มีประสิทธิผลนั้นจะส่งผลให้มีการกำหนดการปฏิบัติงาน ขั้นตอนที่ชัดเจนตามเป้าหมายที่สถาบันกำหนด ลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน การแก้ไขปัญหาต่างๆ เฉพาะหน้าของบุคลากรในการปฏิบัติงาน รวมถึงการยึดมั่นในการดำเนินงานตามมาตรฐานที่กำหนดเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ และข้อบังคับหรือนโยบายต่าง ๆ ที่สถาบันกำหนดไว้ ทำให้การสั่งการที่ดีจะส่งผลต่อการดำเนินงานในทุกๆ ด้านให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานและสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดอันจะส่งผลให้สถาบันสามารถขับเคลื่อนการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และส่งผลให้เกิดศักยภาพในการทำงานในทุกๆ ด้าน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัลยา เลพล (2553 : บทคัดย่อ) ผลกระทบของประสิทธิภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีที่มีต่อการตอบสนองตลาดและความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี ด้านการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยี ด้านความสามารถในการติดตามการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี ด้านการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยี ด้านความสามารถในการติดตามการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี และด้านการบริหารความร่วมมือ ด้านเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับการตอบสนองตลาด ด้านการแก้ปัญหาให้ลูกค้า ด้านต้นทุนของลูกค้า ด้านความสะดวก และด้านการติดต่อสื่อสาร และสอดคล้องกับงานวิจัยของเจ็ลียง อันทรบุตร (2550 : บทคัดย่อ) พบว่า ประสิทธิภาพภาวะผู้นำ ด้านพฤติกรรมของผู้นำ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน

ด้านการเรียนรู้และพัฒนา และด้านการเงิน 2) การบริหารเชิงรุก ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์กร มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวม ทั้งนี้เนื่องจากในการดำเนินงานขององค์กรนั้นบรรยากาศภายในสถานที่ทำงาน หรือการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีถือเป็นหัวใจสำคัญในการส่งเสริมให้พนักงานและบุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้หากองค์กรให้ความสำคัญกับการทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดต่าง ๆ ของพนักงาน มีการซักถามปัญหาและข้อสงสัยที่เกิดจากการทำงานได้โดยตรงกับหัวหน้างานเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างถูกต้อง รวดเร็ว และทันเวลา บุคลากรภายในองค์กรมีความเป็นกันเองเปิดเผยข้อมูลในระดับเหมาะสมที่จะทำให้การทำงานมีความคล่องตัวมากขึ้น รวมทั้งการทำงานร่วมกันเป็นทีม และพนักงานในองค์กรมีความรู้สึกที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน มีความภาคภูมิใจในองค์กร และหน่วยงานที่ตัวเองทำงาน จะส่งผลให้เกิดความทุ่มเท เสียสละในการทำงาน และพร้อมที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะทำการทำงานเกิดประสิทธิภาพและมีศักยภาพมากยิ่งขึ้นส่งผลให้ผลการดำเนินงานเป็นไปอย่างเรียบร้อยและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเจ็ลียง อันทรบุตร (2550 : บทคัดย่อ) พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านความผูกพันของพนักงานในองค์กรต่อการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chen และ Lee (2007 : 543) พบว่า มีการมุ่งเน้นผลการดำเนินงานจากบุคคลที่บริหารโครงการ รูปแบบการประเมินผลการดำเนินงานสร้างมาจากวิธีการบริหารจัดการจากพฤติกรรมด้านภาวะความเป็นผู้นำ ด้วยการวิเคราะห์ถึงกระบวนการในการสร้างเครือข่ายในการทำงานรวบรวมมาจากแนวคิดในการแลกเปลี่ยนจากพนักงานเพื่อเป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานเป็นตัวแปรอิสระระหว่างองค์ประกอบ 2 กลุ่ม รูปแบบที่ 1 มีการคำนวณถึง

ความสัมพันธ์จากพฤติกรรม ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโครงการกับการวิเคราะห์กระบวนการสร้างเครือข่ายร่วมกัน รูปแบบที่ 2 ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำกับวิธีการปรับปรุงการบริหารจัดการ และสอดคล้องกับแนวคิดของ กรรณก ทิพรส (2552 : 42 – 43) กล่าวว่า หัวหน้างานจะต้องยึดพนักงานเป็นหลัก ซึ่งหัวหน้างานจะต้องมีบทบาทอันสำคัญในการจูงใจพนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ หัวหน้างานในฐานะผู้นำจะต้องมีความสนใจอย่างแรงกล้าในสวัสดิการของพนักงานที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะมนุษย์สัมพันธ์ที่เน้นที่ตนเองของมนุษย์ เพื่อก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน หัวหน้างานจะต้องมีความเข้าใจในพฤติกรรมของมนุษย์สิ่งดังกล่าวจะเกี่ยวข้องกับความตระหนักในสิ่งจูงใจคน คนถูกจูงใจอย่างไรและกระบวนการเรียนรู้ในการจูงใจ มนุษย์สัมพันธ์ที่ดีจะเพิ่มขึ้น เมื่อผู้บริหารมีความรู้ในเรื่องสติปัญญา เจตคติ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์เดิม มโนภาพและแรงขับของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะส่งผลต่อความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและความทุ่มเทในการทำงานเพื่อส่งผลให้การปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ 3) การบริหารเชิงรุก ด้านการบริหารความขัดแย้ง มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวม ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารจัดการองค์กรนั้นเป็นการบริหารคน ความขัดแย้งหรือความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันมักจะเกิดขึ้นอยู่เสมอ ฉะนั้นองค์กรจำเป็นต้องมีการสนับสนุนให้บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามัคคีในหน่วยงานและยึดถือประโยชน์ส่วนรวมให้มากกว่าส่วนตนเพื่อลดปัญหาความแตกแยก การสั่งงานที่เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้ลดความเข้าใจผิดและตีความที่ผิดพลาด มีการนำความคิดเห็นและแนวคิดต่าง ๆ ของบุคลากรมาช่วยในการตัดสินใจและบริหารขององค์กรและควรมีการสร้างบรรยากาศที่ดีในหน่วยงานเพื่อลดความตึงเครียดและลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน

ของพนักงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะในเรื่องการเงินต่าง ๆ หากพนักงานมีความคิดเห็นที่ตรงกันและมีความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่เหมือนกันก็จะส่งผลการดำเนินงานและการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเจเลีย อันทรบบุตร (2550 : บทคัดย่อ) พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านความเข้าใจและยอมรับในการเปลี่ยนแปลง ด้านการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน และด้านการเงิน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Clott และ Fjortoft (1998 : Web Site) พบว่า วัฒนธรรมแบบครอบครัวมีประสิทธิผลสูงกว่าในทางมิติซึ่งเน้นให้ความสำคัญกับบุคคลและการรับรู้ในความเปิดกว้างของสถาบันความขัดแย้งภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความขัดแย้งโดยวัฒนธรรมของการเอาใจใส่ดูแล คือ ลักษณะสำคัญขององค์กรที่มีความขัดแย้งต่ำ ขณะที่วัฒนธรรมแบบตั้งมั่นป้องกันตนเองคือลักษณะขององค์กรที่มีความขัดแย้งสูง นอกจากนี้วัฒนธรรมย่อยภายในองค์กรก็ทำให้เกิดความขัดแย้งได้ และ 4) การบริหารเชิงรุก ด้านการบริหารเวลาที่มีประสิทธิผล มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวม ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารจัดการองค์กรนั้นหากองค์กรสามารถกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและสามารถลดเวลาในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการวิเคราะห์ภาระงานกับอัตรากำลังให้เหมาะสมกับปริมาณที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถกำหนดระยะเวลาของโครงการ/กิจกรรมที่ต้องดำเนินงานให้ชัดเจน และสามารถดำเนินงานให้เสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด ก็จะสามารถส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสามารถให้บริการแก่ลูกค้าที่มาใช้บริการหรือนิสิตนักศึกษา บุคคลทั่วไป ที่มาติดต่องานให้ได้รับความสะดวก รวดเร็วในการทำงาน อันจะส่งผลต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

ได้อย่างสูงสุดซึ่งหากองค์กรสามารถสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าที่มาใช้บริการแล้วก็จะทำให้สถาบันอุดมศึกษาหรือหน่วยงานได้รับความไว้วางใจและความเชื่อใจจากลูกค้า ซึ่งจะทำให้องค์กรเกิดศักยภาพในการทำงานและส่งผลต่อการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้นต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Mansar และ Rejiers (2005 : 457) พบว่า การแก้ไขปัญหาเพื่อสนับสนุนวิธีการปฏิบัติงานและพัฒนากระบวนการบริหารงานด้วยการออกแบบกระบวนการ มากกว่าเน้นไปที่พฤติกรรมโดยมุ่งเน้น ไปที่การบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นหลัก วิธีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ซึ่งจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพตามไปด้วย

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต และประโยชน์ของงานวิจัย

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

ควรมีการศึกษาวิจัยผลกระทบการบริหารเชิงรุกที่มีต่อผลการดำเนินงานโดยใช้กลุ่มตัวอย่างอื่น ๆ เช่น หน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐบาลหรือเอกชน ควรมีการศึกษาวิจัยตัวแปรแทรกอื่นที่สนับสนุนให้เกิดผลกระทบการบริหาร เชิงรุกที่มีต่อผลการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย เพื่อให้ได้ผลถูกต้องมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปพัฒนาองค์กรต่อไป ควรมีการศึกษาวิจัยสภาพปัญหาหรืออุปสรรคของการบริหารเชิงรุกที่มีต่อ ผลการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการดำเนินงานขององค์กรต่อไป และควรมีการศึกษาวิจัยการบริหารเชิงรุกในแต่ละด้านเพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาในแต่ละด้านได้ตรงประเด็น

2. ประโยชน์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในการปรับปรุงและวางแผน

กระบวนการบริหาร และเพื่อเพิ่มศักยภาพผลการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย เพื่อเป็นแนวทางสำหรับพัฒนากระบวนการและส่งเสริมการบริหารเชิงรุกของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อเป็นข้อเสนอแนะในการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากการบริหารเชิงรุกที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา ค้นคว้าวิจัย และตระหนักถึงความสำคัญของการบริหาร เชิงรุกและผลการดำเนินงาน สามารถนำข้อมูลไปปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย และเพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารองค์กรต่าง ๆ ในการพัฒนาองค์กร ให้มีขีดความสามารถและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันได้

สรุปผลการวิจัย

การบริหารเชิงรุกมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวม ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาควรมุ่งเน้นการบริหารเชิงรุก โดยส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ มีการอบรมอย่างสม่ำเสมอ มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน สร้างความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร ส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีม ตลอดจนให้ความสำคัญกับการสั่งการแต่ละระดับการบังคับบัญชา เพื่อปรับปรุงให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงสุด ตลอดจนสามารถวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากการบริหารเชิงรุกให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้นจนสามารถแข่งขันกับสถาบันการศึกษาอื่น ๆ ทั้งภายในและต่างประเทศได้

เอกสารอ้างอิง

- กรรณก ทิพรส. (2552). *เอกสารคำสอนวิชาองค์การและการจัดการ*. มหาสารคาม : คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กองแผนงาน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (2550). *แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (พ.ศ. 2550-2559)*. กัลยา เลพล. *ผลกระทบของประสิทธิภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีที่มีต่อการตอบสนองตลาดและความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์. บธ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2553
- ขจรศักดิ์ หาญณรงค์. (2550). *"การพัฒนาองค์กร" เอกสารการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ : สำนักฝึกอบรมสถาบันบัณฑิต พัฒนบริหารศาสตร์.
- เจลีียง อันทรบุตร. (2550). *ผลกระทบของการบริหารการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลภาวะผู้นำที่มีต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชาญชัย อาจิณสมอาจาร. (2547). *การบริหารงานยุคใหม่ (Modern Management)*. กรุงเทพฯ : บริษัทพิมพ์ดีจำกัด,
- ธนิษฐา ชิวพัฒน์พันธ์. (2546). *การบริหารการเงิน*. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- พสุ เตชะรินทร์. (2544). *เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecard และ Performance Indicators*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2554). <http://www.mua.go.th> เว็บไซต์.
- Aakey, A.David. (1998). *Strategic Marker Management in Strategic Marker Management*. 5th ed. New York : John Wiley and Sons Incm,
- Aaker, D.A., Kumar, V. and Day, G.S. (2011). *"Marketing Research"*. New York : John Wiley and Son.
- Clott, Christopher and Nancy Fjortoft, (1998). *"Culture and Stralegy in Business School : Links to Organization Effectiveness,"* Paper presented and the Annual Meeting of the American Educational Research. April 13-17.
- Chen, Hua Sheu and Hong Tau Lee. *"Performance Evaluation Evaluation Model for Project Managers Using Managerial Practices,"* International Journal of Project Management. 25(6) : 543 ; August, 2007.
- Mansar, Selma Liman and Hajo A. Reijers. (2005). *"Best Practices in Business Process Rddesign : Validation of a Redesign Framework,"* Computers in Industry. (56) : 457 ; June.
- Nunnally, J. C. and I. H. Bernstein. *"Psychometric Theory New York"* : McGraw-Hill, 1994.