

# การศึกษาการจัดการของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ

## A Study of Organizational Management for Excellence Organization Development: Faculty of Humanities and Social Sciences, Mahasarakham University

กฤษฎา สิริพัฒนโชติกุล<sup>1</sup>, วิไลลักษณ์ อุ่นจิตร<sup>1\*</sup>

Krissada Siripatchotikorn<sup>1</sup>, Wilailak Ounjit<sup>1\*</sup>

### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาการจัดการจัดการ ด้านโครงสร้าง และการบริหารคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ดัชนีวัดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีในด้านโครงสร้างการบริหารบุคคล การบริหารการเงิน และทรัพย์สินของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น ประกอบด้วยข้าราชการสาย ก และกลุ่มพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ จำนวน 80 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงสร้างและการบริหารคณะ และดัชนีวัดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีในด้านโครงสร้าง การบริหารบุคคล และการบริหารการเงิน/ทรัพย์สิน ค่าดัชนีความตรงของเนื้อหา อยู่ในช่วง 0.66 -1.00 ความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (a-Cronbach Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.85 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษา พบว่า โครงสร้างและการบริหารคณะ ด้านเป้าหมายในการพัฒนาคณะอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ความเป็นอิสระทางการบริหาร องค์ประกอบของกรรมการประจำคณะ ควรประกอบด้วยคณบดีและผู้บริหาร ด้านคุณลักษณะของกรรมการบริหารประจำคณะ คือ ความสามารถในการได้มาซึ่งงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การจำแนกบุคลากรควรมีสองสาย คือ สายวิชาการ และสายสนับสนุนวิชาการ แบ่งเป็นภาควิชา ดัชนีวัดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี คือ การบริหารงานควรทำงานเป็นทีมเพื่อลดความเสี่ยงในการบริหาร ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน คือ บุคคลในแต่ละส่วนราชการมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในการจัดสรรงบประมาณและการจัดการทรัพย์สินของส่วนราชการของตน

คำสำคัญ: การบริหารจัดการองค์การ คณะมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์

<sup>1</sup> อาจารย์ ภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>1</sup> Lecturer, Department of Sociology and Anthropology, Faculty of Humanities and Social Sciences, Mahasarakham University



## Abstract

This study aimed to explore organizational management in Faculty of Humanities and Social Sciences towards following aspects; the faculty's structure and administration, human resource management, index of good management on structure management in human resource, including financial and asset management. The sample group was collected by stratified sampling comprising 80 samples from the faculty's academic officials and the university's academic employees. As a research tool, a questionnaire was designed to collect opinions on the faculty's structure and management, index of good management on structure management in human resource as well as financial and asset management. The index of content validity showed at 0.66-1.00. The reliability via Cronbach Coefficient ( $\alpha$ ) showed at 0.85. The statistical analysis comprised percentage, means, and standard deviation.

The findings showed that the faculty's structure and management showed highest degree in the aspect of the faculty development goal -the management independency. The element of faculty's committee should be the Dean and its executive administrators. The qualities of the faculty's executive committee were budget accessibility and human resource management. There should be two groups of human resource: academic staff and academic support staff -in each department. The index of good management meant a team administration to reduce risk of management. The financial and asset management referred to participation of staff in each part of the faculty -to express their opinions in budget allocation and asset management in each own sector.

**Keywords:** Organizational Management, Faculty of Humanities and Social Sciences

## บทนำ

การแข่งขันทางการศึกษาเพิ่มมากขึ้น การพัฒนาที่ทางวิชาการที่รวดเร็ว และสภาวะกดดัน จากวิกฤตเศรษฐกิจของประเทศ หากปล่อยให้ สภาพการณ์เช่นนี้ยังคงดำเนินต่อไป มหาวิทยาลัย ของไทยจะเกิดความล้มเหลวในทางวิชาการขาด พลังในการสร้างองค์ความรู้ ขาดความสามารถใน การผลิตทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถทาง วิชาการในระดับสูง ซึ่งในที่สุดย่อมส่งผลกระทบต่อ การอยู่รอดขององค์กร ดังนั้น จึงจำเป็นต้องรีบเร่ง ปรับปรุงการบริหารมหาวิทยาลัย โดยการระดมพลัง ปัญญาจากทุกฝ่าย เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลง

ที่ดีที่สุดร่วมกัน อันจะนำมาซึ่งการพัฒนาที่ยั่งยืน ของมหาวิทยาลัยไทย จุดอ่อนของมหาวิทยาลัย คือ มุ่งยึดถือวัตถุประสงค์สิ่งก่อสร้าง ยึดถือจำนวน หลักสูตรและปริมาณยึดถือจำนวนนักศึกษา ยึดถือ จำนวนผลงานทางวิชาการ ว่าเป็นเครื่องชี้วัดความ สำเร็จขององค์กร ความจริงแล้วเครื่องชี้วัดความ สำเร็จของมหาวิทยาลัยน่าจะอยู่ที่การบริหาร มหาวิทยาลัยให้บังเกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ของการจัดตั้งมหาวิทยาลัย และสนองปณิธาน ของการจัดตั้งมหาวิทยาลัย สังคมและชุมชนให้การ ยอมรับมหาวิทยาลัยมากขึ้นน้อยเพียงใด (ชูชาติ อารีจิตราอนุสรณ์, 2543: 1)



สถานศึกษาในระดับอุดมศึกษาเป็นสถาบัน การศึกษาขั้นสูงที่มีภารกิจในการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการแก่ชุมชน และการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในยุคโลกาภิวัตน์ เงื่อนไข ทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ที่เปลี่ยนไปย่อมมี ผลกระทบอย่างมากต่อการบริหารมหาวิทยาลัย อย่างที่ไม่เคยมีมาก่อน ทำให้มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการเพื่อให้สามารถรักษา ความเป็นผู้นำทางวิชาการและตอบสนองสังคม ส่วนรวมได้ (มานิต บุญประเสริฐ และคณะ, 2549: 2)

การบริหารราชการแผ่นดินถูกกำหนดไว้ ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 จากเป้าหมายดังกล่าว สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการระบบราชการ (ก.พ.ร.) และสถาบัน เพิ่มผลผลิตแห่งชาติ จึงได้กำหนดเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ หรือที่เรียกว่า PMQA (Public Sector Management Quality Award) ซึ่งเป็นการนำหลักเกณฑ์และแนวทางการบริหาร องค์กรที่เป็นเลิศมาใช้ในการบริหารจัดการระบบ ราชการโดยอาศัยหลักการประเมิน องค์กรด้วย ตนเองอย่างรอบด้าน โดยแนวคิด PMQA ประยุกต์ มาจากแนวคิดรางวัลคุณภาพ แห่งชาติของประเทศ สหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award: BNQA) และรางวัลคุณภาพ แห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award: TQA) ซึ่งเป็น การทบทวนสิ่งที่องค์กร ดำเนินการเทียบกับเกณฑ์คุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐ เพื่อ ยกระดับผลการปฏิบัติงาน ของหน่วยงานราชการและให้สอดคล้องกับระบบ บริหารราชการ แผ่นดิน พ.ศ.2545 (ฉบับที่ 5) และ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และรัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 ซึ่งกล่าวได้ ว่าเป็นหลักการสำคัญของแนวคิดการจัดการภาครัฐ สมัยใหม่ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการระบบ

ราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร., 2557: 2)

การบริหารมหาวิทยาลัยภายใต้การ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วโดยเฉพาะ อย่างยิ่งลักษณะของผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลงไป มหาวิทยาลัยจะต้องมีการกำหนดทิศทาง และ เป้าหมายให้สอดคล้องกับสิ่งที่เกิดขึ้น และปรับ เปลี่ยนกลไกการดำเนินงานให้มุ่งสู่ผลลัพธ์ที่มี คุณภาพ ประกอบกับการปรับปรุงเกณฑ์วัดผล ที่สะท้อนคุณภาพอย่างแท้จริงโดยเน้นการระดม ทรัพยากร การสร้างพันธมิตร (Partnership) เครือข่าย และการมีส่วนร่วมจากทั้งภาครัฐและ เอกชน ศิษย์เก่าตลอดจนองค์กรท้องถิ่น ชุมชนและ ประชาชน (มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2555: 1-3)

มหาวิทยาลัยมหาสารคามจัดว่าเป็น องค์กรภาครัฐที่มีขนาดใหญ่ มีหลายหน่วยงาน สังกัดอยู่ในองค์กรแห่งนี้ ซึ่งหนึ่งในนั้น ได้แก่ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ซึ่งเป็น หน่วยงานที่มีภารกิจหลัก 4 ประการ คือ การจัดการ เรียนการสอน การวิจัย การให้บริการทางวิชาการ แก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ ชุมชน และสังคม จากรายงานประจำปีของคณะ พบว่า การดำเนินงานของคณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ ยังประสบกับปัญหาและอุปสรรคหลายประการใน การจัดการเรียนการสอน การประสานงานระหว่าง ภาควิชา การทำงานแบบแยกส่วน ปัญหาดังกล่าว เหล่านี้ส่งผลให้การดำเนินงานไม่มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลเท่าที่ควร ซึ่งในปัจจุบันได้มี ระบบการประกันคุณภาพเข้ามา จึงจำเป็นอย่างยิ่ง ที่คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์จะต้อง ปรับเปลี่ยนรูปแบบกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ องค์กรใหม่ เพื่อความเจริญเติบโตและเข้มแข็ง ขององค์กรในอนาคตและสอดคล้องกับนโยบาย ของคณะและมหาวิทยาลัยต่อไป



## ความมุ่งหมายในการศึกษาวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
2. เพื่อศึกษาดัชนีวัดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีในด้านโครงสร้างการบริหารบุคคล การบริหารการเงิน และทรัพย์สินของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

## ความสำคัญในการศึกษาวิจัย

1. นำไปสู่รูปแบบที่เหมาะสมในการบริหารจัดการของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เพื่อการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลของภาควิชาต่าง ๆ ในคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. นำไปสู่กระบวนการเสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรของภาควิชาต่าง ๆ ในคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้แนวคิดทฤษฎีของกูลิค และเออร์ลิก (Gulick and Urlick. 1973: 13) 7 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการจัดคนเข้าทำงาน ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการประสานงาน ด้านการรายงาน และด้านงบประมาณ มาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย โดยผู้วิจัยได้รวมประเด็นที่ทำการศึกษากันเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านโครงสร้าง และการบริหารคณะ ประกอบด้วย ด้านการวางแผน ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการประสานงาน

2. การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย ด้านการจัดองค์การ ด้านการจัดคนเข้าทำงาน

3. การบริหารการเงิน และทรัพย์สิน ประกอบด้วย ด้านการรายงาน และด้านงบประมาณ ภายใต้องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการที่ดี 12 องค์ประกอบ ได้แก่ ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม ความเป็นธรรม ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ความมีอิสระคล่องตัว การรับรู้ของประชาคม การตรวจสอบได้ การกระจายอำนาจ การมีกฎระเบียบ การมีแผนงานและเป้าหมาย การประเมิน และการตอบสนองความต้องการของสังคม

## วิธีการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรประกอบด้วย 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มข้าราชการสาย ก และกลุ่มพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ โดยข้อมูลประชากรได้รับจากงานบุคคล คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2555 รวมทั้งสิ้น 100 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากประชากรมีจำนวนแน่นอน (Finite Population) จึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การเปรียบเทียบจากตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของ R. V. Krejcie และ D.W. Morgan (1970: 607-610; อ้างอิงมาจากบุษรา ประกอบธรรม, 2550: 37) โดยได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 80 คน

3. การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) จากบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตามประเภทของตำแหน่งงาน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วน



ตาราง 1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ภาควิชา	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ภาควิชาภาษาตะวันตกและภาษาศาสตร์	36	29
ภาควิชาภาษาไทยและภาษาตะวันออก	39	31
ภาควิชาสังคมวิทยาและมนุษยวิทยา	15	12
ภาควิชาประวัติศาสตร์	6	5
ภาควิชาภูมิศาสตร์	4	3
รวม	100	80

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้พัฒนา เพื่อถามระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง โดยแบ่งคำถามออกเป็น 4 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงสร้างและการบริหารคณะ ประกอบด้วยรูปแบบการบริหารจัดการคณะ การบริหารงานบุคคล ตอนที่ 3 ดัชนีวัดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีในด้านโครงสร้าง การบริหารบุคคลการบริหารการเงินและทรัพย์สิน และตอนที่ 4 การบริหารการเงิน/ทรัพย์สิน เป็นแบบสอบถามตามมาตราประเมินแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) มีระดับการตอบ 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย และเห็นด้วยน้อยที่สุด (ธานินทร์ ศิลป์จารุ. 2550: 76) นำเสนอความคิดเห็นด้วย โดยใช้เกณฑ์การประเมินของบุญชม ศรีสะอาด (2542: 100) กำหนดเกณฑ์ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51-5.00 หมายถึงมีระดับความคิดเห็นด้วยมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51-4.50 หมายถึงมีระดับความคิดเห็นด้วยมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51-3.50 หมายถึงมีระดับความคิดเห็นด้วยปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51-2.50 หมายถึงมีระดับความคิดเห็นด้วยน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.50 หมายถึงมีระดับความคิดเห็นด้วยที่สุด

### การทดสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้เสนอแบบสอบถามที่สร้างขึ้นสำหรับการศึกษาไปทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน แล้วนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องกับจุดประสงค์ IOC ที่มีเกณฑ์ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.66-1.00 แสดงว่าแบบสอบถามความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างและสอดคล้องกับที่ต้องการวัด การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดสอบ (Try Out) กับข้าราชการ และพนักงาน มหาวิทยาลัยมหาสารคามโดยนำเครื่องมือวิจัยไปทดลองกับกลุ่มตัวอย่างซึ่งไม่น้อยกว่า 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือและหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแบบสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) พบว่า ความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.85

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้



การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2. การวิเคราะห์หัตถ์ชนิดนี้วัดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีในด้านโครงสร้างการบริหารบุคคล การบริหารการเงิน และทรัพย์สิน สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

## ผลการศึกษาวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหารจัดการของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ สามารถสรุปได้ดังนี้

1. โครงสร้างและการบริหารคณะด้านเป้าหมายในการพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.34$ ) เป็นรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความเป็นอิสระทางการบริหาร ( $\bar{X}=4.83$ ) ความเหมาะสมในการแข่งขันภายในมหาวิทยาลัย ( $\bar{X}=4.81$ ) และความเป็นเลิศทางวิชาการ ( $\bar{X}=4.68$ ) อยู่ในระดับมาก 6 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ การบริหารงบประมาณอย่างคุ้มค่า ( $\bar{X}=4.40$ ) ความเป็นอิสระทางวิชาการ ( $\bar{X}=4.34$ ) และความสามารถในการแข่งขันในระดับประเทศ ( $\bar{X}=4.15$ ) รายละเอียดตามตาราง 2

ตาราง 2 ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับโครงสร้างและการบริหารคณะ ด้านเป้าหมายในการพัฒนา คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

เป้าหมายในการพัฒนาคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ความเป็นเลิศทางวิชาการ	4.68	0.47	มากที่สุด
2. ความเหมาะสมในการแข่งขันภายในมหาวิทยาลัย	3.81	0.73	มาก
3. ความสามารถในการแข่งขันในระดับประเทศ	4.15	0.71	มาก
4. การตอบสนองความต้องการของสังคม	4.29	0.46	มาก
5. การอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม	4.60	0.49	มากที่สุด
6. การบริหารงบประมาณอย่างคุ้มค่า	4.40	0.49	มาก
7. ความเป็นอิสระทางวิชาการ	4.34	0.48	มาก
8. ความเป็นอิสระทางการบริหาร	4.83	0.38	มากที่สุด
9. การสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพ	3.94	0.86	มาก
รวม	4.34	0.15	มาก



### ตาราง 3 องค์ประกอบของกรรมการประจำคณะที่เหมาะสม

องค์ประกอบของกรรมการประจำคณะ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกทั้งหมดและคณบดี	3	3.75
2. ประกอบด้วยคณบดีและผู้บริหาร	34	42.50
3. ทวิภาคี ได้แก่ ผู้บริหารและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก	5	6.25
4. ไตรภาคี ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกและผู้แทนคณาจารย์	18	22.50
5. จตุรภาคี ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกและผู้แทนคณาจารย์และผู้แทนชุมชน	11	13.75
6. เบญจภาคี ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกและผู้แทนคณาจารย์ ผู้แทนนิสิต/นักศึกษาและผู้แทนชุมชน	9	11.25
<b>รวม</b>	<b>80</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 3 พบว่า บุคลากรคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ส่วนใหญ่เห็นว่างค์ประกอบของกรรมการประจำคณะประกอบด้วยคณบดีและผู้บริหาร ร้อยละ 42.50 รองลงมา ไตรภาคี ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก และผู้แทนคณาจารย์ ร้อยละ 22.50 และจตุรภาคี ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกและผู้แทนคณาจารย์และผู้แทนชุมชน ผู้บริหาร ร้อยละ 13.75

### ตาราง 4 ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับโครงสร้างและการบริหารคณะ ด้านคุณลักษณะของกรรมการบริหารประจำคณะ

คุณลักษณะของกรรมการบริหารประจำคณะ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. การตอบสนองความต้องการทางสังคม	3.56	0.73	มาก
2. ความมีวิสัยทัศน์ในด้านวิชาการ	4.28	0.45	มาก
3. ความมีวิสัยทัศน์ในด้านเศรษฐกิจการเมืองและสังคม	3.76	0.77	มาก
4. สังคมภายนอกสามารถตรวจสอบได้	3.65	0.78	มาก
5. ความสามารถในการได้มาซึ่งงบประมาณ	4.71	0.46	มากที่สุด
6. ความมีอำนาจต่อรองกับหน่วยงานภายใน	4.59	0.50	มากที่สุด
7. ความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์กร	4.53	0.50	มากที่สุด
8. การรับรู้ของประชาคม	4.20	0.72	มาก
9. ความสามารถในการกำกับผู้บริหาร	4.56	0.50	มากที่สุด
10. ความคล่องตัวในการตัดสินใจ	4.63	0.49	มากที่สุด
11. มีความชำนาญในทุกสาขา	4.10	0.56	มาก



ตาราง 4 ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับโครงสร้างและการบริหารคณะ ด้านคุณลักษณะของกรรมการบริหารประจำคณะ (ต่อ)

คุณลักษณะของกรรมการบริหารประจำคณะ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
12. ความเป็นอิสระจากอำนาจภายนอก	4.45	0.50	มาก
13. ความเป็นอิสระจากอำนาจภายใน	4.19	0.73	มาก
14. ความสามารถในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของคณะ	4.51	0.50	มากที่สุด
รวม	4.27	0.15	มาก

จากตาราง 4 พบว่า บุคลากรคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เห็นว่าโครงสร้างและการบริหารคณะ ด้านคุณลักษณะของกรรมการบริหารประจำคณะ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.27$ ) เป็นรายชื่ออยู่ในระดับมากที่สุด 6 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ความสามารถในการได้มาซึ่งงบประมาณ ( $\bar{X}=4.71$ ) ความคล่องตัวในการตัดสินใจ ( $\bar{X}=4.63$ ) และความมีอำนาจต่อรองกับหน่วยงานภายใน ( $\bar{X}=4.59$ ) อยู่ในระดับมาก 8 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ความเป็นอิสระจากอำนาจภายนอก ( $\bar{X}=4.45$ ) ความมีวิสัยทัศน์ในด้านวิชาการ ( $\bar{X}=4.28$ ) และการรับรู้ของประชาคม ( $\bar{X}=4.20$ )

2. คุณลักษณะของกรรมการบริหารประจำคณะ ส่วนใหญ่เห็นว่าการกำหนดนโยบายและร่วมในการบริหาร ร้อยละ 38.75 องค์กรที่ควรทำหน้าที่ติดตามตรวจสอบและประเมินการทำงานของกรรมการประจำคณะสภามหาวิทยาลัย องค์กรที่เป็นตัวแทนของประชาคมของมหาวิทยาลัย ร้อยละ 38.75 รูปแบบที่เหมาะสมในการบริหารจัดการของกรรมการประจำคณะ การมีส่วนร่วมของประชาคมคณะในการกำหนดนโยบาย ร้อยละ 22.50 ที่มาของคณบดี เป็นอาจารย์ในคณะ ร้อยละ 67.50 วิธีการได้มาของคณบดี รับสมัครและพิจารณาคัดเลือกโดยกรรมการประจำคณะโดยให้ประชาคมได้

มีส่วนแสดงความคิดเห็น ร้อยละ 51.25 คณบดีควรมีลักษณะ ความสามารถที่จะประสานงานกับส่วนราชการภายใน และภายนอก ร้อยละ 14.19 แนวทางการบริหารคณะ ผู้บริหารหลักคนเดียว ที่กรรมการประจำคณะมีส่วนร่วมในการบริหารตามนโยบายอย่างใกล้ชิด ร้อยละ 46.25 ผู้ที่ทำหน้าที่ตรวจสอบการทำงานของคณบดีที่เหมาะสมที่สุด คณะกรรมการประเมินที่แต่งตั้งโดยกรรมการบริหารประจำคณะ ร้อยละ 42.50 บทบาทของบุคลากรในคณะต่อกระบวนการวางแผนการดำเนินการของคณะเป็นผู้เสนอแผนเพื่อให้ผู้บริหารพิจารณา ร้อยละ 33.75 บทบาทที่สำคัญที่สุดของกรรมการประจำคณะ มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ร้อยละ 40.00 รูปแบบที่เหมาะสมในการบริหารจัดการของคณบดีลักษณะที่สำคัญที่สุด การมีส่วนร่วมประชาคมคณะ ร้อยละ 36.25

3. การบริหารงานบุคคล ส่วนใหญ่เห็นว่าการจำแนกบุคลากรในคณะควรเป็นรูปแบบ

มีสองสาย คือ วิชาการและสนับสนุนวิชาการ ร้อยละ 51.25 การบริหารงานส่วนบุคคลควรแบ่งตามสายงานประเภท เป็นภาควิชาเหมือนเดิม ร้อยละ 56.25 การจ้างงานควรเป็นแบบจ้างตลอดไป ร้อยละ 33.75 การกำหนดค่าตอบแทนควรเป็นแบบ ตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ ร้อยละ 33.75 การคัดเลือกบุคลากรควรเป็นหน้าที่ของส่วนราชการต้นสังกัดที่ต้องการบุคลากร ร้อยละ 97.50





ผู้มีหน้าที่ตัดสินใจในการรับบุคคลเข้าทำงาน คณะกรรมการที่ได้รับมอบหมาย ร้อยละ 90.00 ผู้ทำหน้าที่การประเมินผลงานของบุคลากร เพื่อนร่วมงานเป็นผู้ประเมิน ร้อยละ 38.75 เนื้อหาของการประเมินความรู้ความสามารถในการทำงาน ร้อยละ 24.64 เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบพิจารณาตามผลงาน ร้อยละ 40.00 สวัสดิการที่บุคลากรควรได้รับ ค่ารักษาพยาบาลของสามี/ภรรยา/บุตร ร้อยละ 42.50 การพิจารณาให้ออกจากส่วนราชการของคณะ ควรเป็นอำนาจของผู้บริหาร

หรือหัวหน้าส่วนราชการในคณะ ร้อยละ 46.25

5. ดัชนีวัดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีในด้านโครงสร้าง คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นรายชื่ออยู่ในระดับมากที่สุด 20 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ การบริหารงานควรทำงานเป็นทีมเพื่อลดความเสี่ยงในการบริหาร ( $\bar{X}=4.73$ ) บุคลากรทุกคนควรมีส่วนร่วมในการได้มาซึ่งผู้บริหาร ( $\bar{X}=4.70$ ) และผู้บริหารต้องมีส่วนร่วมในการประเมินผลงานทางวิชาการ ( $\bar{X}=4.69$ )

ตาราง 5 ความคิดเห็นของบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เกี่ยวกับดัชนีวัดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีในด้านโครงสร้าง

ดัชนีวัดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีในด้านโครงสร้าง คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. บุคลากรทุกคนควรมีส่วนร่วมในการได้มาซึ่งผู้บริหาร	4.70	0.46	มากที่สุด
2. บุคลากรควรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย	4.51	0.50	มากที่สุด
3. คณบดีควรรับฟังข้อเสนอแนะจากประชาคมเกี่ยวกับนโยบายหรือการบริหาร	4.45	0.50	มาก
4. ผู้บริหารควรเป็นที่ยอมรับของบุคลากรส่วนใหญ่	4.68	0.47	มากที่สุด
5. แผนงานของหน่วยงานควรได้มาจากความคิดของสมาชิกทุกคนในหน่วยงาน	4.20	0.68	มาก
6. กรรมการประจำคณะควรเน้นบทบาทการกำหนดนโยบายมากกว่าการกำกับการบริหาร	4.31	0.47	มาก
7. ควรมีการตรวจสอบให้การดำเนินงานของผู้บริหารสอดคล้องกับนโยบาย	4.60	0.49	มากที่สุด
8. การบริหารงานควรมีแผนงานและเป้าหมายที่ชัดเจนทั้งระยะสั้นและระยะยาว	4.58	0.50	มากที่สุด
9. ควรเปิดโอกาสให้การปรับเปลี่ยนแผนเป็นไปโดยง่ายเพื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางสังคม	4.66	0.48	มากที่สุด
10. ข้อมูลเกี่ยวกับการสรรหาผู้บริหารควรปิดเป็นความลับเพื่อรักษาสิทธิส่วนบุคคล	4.35	0.48	มาก
11. เกณฑ์ในการได้มาซึ่งผู้บริหารควรจะชัดเจนและประกาศให้ทราบทั่วกัน	4.46	0.50	มาก
12. ผู้บริหารคณะต้องแสดงบัญชีทรัพย์สินของตนก่อนและหลังการดำรงตำแหน่ง	4.53	0.50	มากที่สุด
13. การเลือกกรรมการประจำคณะควรรับฟังเสียงประชาคม	4.50	0.50	มาก
14. ผู้บริหารต้องมีส่วนร่วมในการประเมินผลงานทางวิชาการ	4.69	0.47	มากที่สุด
15. ผู้ถูกประเมินควรมีส่วนร่วมในการเลือกคณะกรรมการประเมิน	4.16	0.63	มาก



ตาราง 5 ความคิดเห็นของบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เกี่ยวกับดัชนีวัดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีในด้านโครงสร้าง (ต่อ)

ดัชนีวัดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีในด้านโครงสร้าง คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
16. การบริหารงานควรทำงานเป็นทีมเพื่อลดความเสี่ยงในการบริหาร	4.73	0.45	มากที่สุด
17. อำนาจในการวางนโยบายด้านวิชาการควรรอยู่ในระดับภาควิชา	4.46	0.50	มาก
18. กรรมการประจำคณะควรประกอบด้วยบุคคลที่เป็นตัวแทนสาธารณชนหรือชุมชนด้วย	4.55	0.50	มากที่สุด
19. คณะต้องเปลี่ยนบทบาทจากผู้ให้บริการเป็นผู้ขายบริการทางวิชาการ	4.35	0.48	มาก
20. คณบดีไม่จำเป็นต้องตอบสนองความต้องการของสังคมในทุกๆ ด้าน	4.46	0.50	มาก
21. คณบดีควรเป็นผู้ที่คนส่วนใหญ่สนับสนุน	4.53	0.50	มากที่สุด
22. หน่วยงานที่เป็นตัวแทนประชาคมควรเป็นหน่วยตรวจสอบการทำงานของคณบดี และที่มบริหาร	4.63	0.49	มากที่สุด
23. คณบดีควรมีอำนาจบริหารงานอย่างอิสระเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด	4.54	0.50	มาก
24. การจัดอันดับคณะจะช่วยให้ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น	4.31	0.47	มาก
25. ควรกำหนดให้มีการประเมินผู้บริหารระหว่างวาระ	4.58	0.50	มากที่สุด
26. ขั้นตอนการบังคับบัญชาหลายขั้นตอนจะเป็นการประกันความถูกต้องและความยุติธรรม	4.44	0.50	มาก
27. คณะกรรมการบริหารคณะควรมีขนาดเล็กเพื่อความคล่องตัวในการทำงาน	4.59	0.50	มากที่สุด
28. การประเมินผู้บริหารควรเน้นที่ผลงานเป็นหลัก	4.35	0.48	มาก
29. การเป็นผู้แทนของคนส่วนใหญ่สำคัญกว่าความสามารถในการปฏิบัติงานได้ตามนโยบาย	4.25	0.67	มาก
30. คณบดีควรชี้แจงต่อประชาคมทั้งในเรื่องนโยบายและแผนงาน	4.15	0.76	มาก
31. ผลการประชุมคณะกรรมการประจำคณะควรเปิดเผย ต่อประชาคม	4.11	0.78	มาก
32. การเปิดเผยข้อมูลการบริหารต่อประชาคมทุกเรื่องจะทำให้การดำเนินงานตามนโยบายเป็นไปได้ล้าช้า	4.51	0.50	มากที่สุด
33. การบริหารงานบุคคลในคณะควรเป็นการใช้อำนาจบริหารจากระดับสูงสู่ระดับปฏิบัติ เพื่อให้เกิดเอกภาพในการบังคับบัญชา	4.34	0.48	มาก
34. แผนงานของหน่วยงานควรถูกกำหนดโดยบุคลากรในหน่วยงานนั้นๆ	4.54	0.50	มากที่สุด
35. ควรมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในคณะอย่างชัดเจนเพื่อให้ตรวจสอบได้ง่าย	4.54	0.50	มากที่สุด



ตาราง 5 ความคิดเห็นของบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เกี่ยวกับดัชนีวัดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีในด้านโครงสร้าง (ต่อ)

ดัชนีวัดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีในด้านโครงสร้าง คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
36. การประกาศรับสมัครบุคลากรเข้าทำงานควรประชาสัมพันธ์ให้ทั่วถึง ไปสู่ผู้ที่มีความรู้ความสามารถในตำแหน่งต่าง ๆ	4.63	0.49	มากที่สุด
37. ควรมีหลักเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ อย่างชัดเจนและประกาศสาธารณะให้ประชาคมรับรู้	4.43	0.50	มาก
38. ตารางเงินเดือน และขั้นเงินเดือนควรประกาศให้ประชาคมรับทราบ	3.86	0.84	มาก
39. หลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบควรประกาศให้ประชาคม รับทราบ	4.54	0.50	มากที่สุด
40. กระบวนการในการพิจารณาความดีความชอบควรเป็นไปอย่างเปิดเผย	4.51	0.50	มากที่สุด
รวม	4.46	0.14	มาก

จากตาราง 5 พบว่า บุคลากรคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เห็นว่าดัชนีวัดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีในด้านโครงสร้าง คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.46$ ) เป็นรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด 20 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก

ไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ การบริหารงานควรทำงานเป็นทีมเพื่อลดความเสี่ยงในการบริหาร ( $\bar{X}=4.73$ ) บุคลากรทุกคนควรมีส่วนร่วมในการได้มาซึ่งผู้บริหาร ( $\bar{X}= 4.70$ ) และผู้บริหารต้องมีส่วนร่วมในการประเมินผลงานทางวิชาการ ( $\bar{X}= 4.69$ ) อยู่ในระดับมาก 8 ข้อ

ตาราง 6 ความคิดเห็นของบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เกี่ยวกับดัชนีวัดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีในด้านการบริหารบุคคล

ดัชนีวัดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีในด้านการบริหารบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. การพัฒนาบุคลากรในองค์กรมีหลายรูปแบบและประกาศให้ประชาคมทราบ	3.95	0.81	มาก
2. บุคลากรในองค์กรควรมีส่วนร่วมในการพิจารณาความเหมาะสมของบุคลากร ที่จะได้รับการฝึกอบรม/การลาศึกษาต่อ	4.55	0.50	มากที่สุด
3. สวัสดิการต่าง ๆ ที่บุคลากรมีสิทธิได้รับควรประกาศให้ประชาคมทราบ	4.54	0.50	มากที่สุด
4. ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถสื่อสารกันได้สองทาง	4.73	0.45	มากที่สุด
5. แผนงาน กฎ ระเบียบ ควรประกาศให้ประชาคมรับทราบ	3.99	0.91	มาก
6. บุคลากรควรมีส่วนร่วมในการรับรู้สถานการณ์ และปัญหาขององค์กร	4.43	0.50	มาก
7. บุคลากรควรมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาขององค์กร	4.56	0.50	มากที่สุด



ตาราง 6 ความคิดเห็นของบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เกี่ยวกับดัชนีวัดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีในด้านการบริหารบุคคล (ต่อ)

ดัชนีวัดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีในด้านการบริหารบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
8. ถ้าบุคลากรไม่ได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชาสามารถที่จะเสนอปัญหาต่อกรรมการอุทธรณ์ร้องทุกข์ได้	4.49	0.50	มาก
9. กรรมการร้องทุกข์ควรมีอำนาจอิสระในการพิจารณาคำอุทธรณ์ร้องทุกข์ของบุคลากร	4.50	0.50	มาก
10. การประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละช่วงควรแจ้งให้บุคลากรรับทราบข้อดีและข้อแก้ไข	4.71	0.46	มากที่สุด
11. คณะต้องสร้างแรงจูงใจและแรงผลักดันให้บุคลากรทำงานได้อย่างเต็มที่	4.91	0.28	มากที่สุด
12. คณะต้องใช้ระบบสัญญาจ้างกับบุคคลอย่างเป็นธรรมและชัดเจน	4.54	0.50	มากที่สุด
13. การประเมินต้องมีการกำหนดช่วงระยะเวลาที่แน่นอน	4.44	0.50	มาก
14. ตัวแทนบุคลากรหรืออาจารย์ควรมีส่วนร่วมในการประเมิน	3.65	0.84	มาก
15. ควรมีการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลไปสู่ระดับต่าง ๆ	4.43	0.50	มาก
16. ควรใช้ผลการประเมินในการพิจารณาความดีความชอบ	4.56	0.50	มากที่สุด
17. การตรวจสอบต้องมีแผนและระเบียบที่ชัดเจน	4.58	0.50	มากที่สุด
18. อำนาจในการบริหารงานบุคคล ควรมีการถ่วงดุลย์อำนาจ	4.24	0.72	มาก
19. บุคลากรของคณะควรได้รับการประเมินจากผู้เรียนด้วย	3.65	0.83	มาก
20. ผู้ที่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารการเงินและทรัพย์สิน ต้องแจ้งบัญชีทรัพย์สินของตน ก่อนและหลังการดำรงตำแหน่ง	4.29	0.46	มาก
21. ในการบริหารการเงิน และทรัพย์สินต้องมีระบบทำงานชัดเจนเป็นขั้นตอนตรวจสอบได้	4.61	0.49	มากที่สุด
รวม	4.40	0.14	มาก

จากตาราง 6 พบว่า บุคลากรเห็นว่าดัชนีวัดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีในด้านการบริหารบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.40$ ) เป็นรายชื่ออยู่ในระดับมากที่สุด 10 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ คณะต้องสร้างแรงจูงใจและแรงผลักดันให้บุคลากร

ทำงานได้อย่างเต็มที่ ( $\bar{X}=4.91$ ) ผู้บังคับบัญชาและได้บังคับบัญชาสามารถสื่อสารกันได้สองทาง ( $\bar{X}=4.73$ ) และการประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละช่วงควรแจ้งให้บุคลากรรับทราบข้อดีและข้อแก้ไข ( $\bar{X}=4.71$ ) อยู่ในระดับมาก 11 ข้อ



ตาราง 7 ความคิดเห็นของบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เกี่ยวกับดัชนีวัดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีในด้านการบริหารการเงิน และทรัพย์สิน

ดัชนีวัดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี ในด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
1. มีหน่วยตรวจสอบภายในด้านการเงิน/บัญชี ในระดับภาควิชา,คณะ โดยรายงาน ขึ้นตรงต่อคณะกรรมการที่กำหนดและกำกับนโยบายของแต่ละระดับ	4.49	0.50	มาก
2. มีคณะกรรมการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินและทรัพย์สินประกอบด้วยบุคคลภายใน คณะและภายนอกในสัดส่วนที่เท่ากัน	4.45	0.50	มาก
3. มีรายงานการเงินของคณะแจ้งให้ประชาคมรับทราบทุกปี	3.81	0.68	มาก
4. การอนุมัติการใช้จ่ายเงินทุกประเภทจะเบ็ดเสร็จภายในคณะ	4.68	0.47	มากที่สุด
5. การใช้จ่ายต่างๆ เป็นระบบเหมาะสมจ่ายแล้วเฉลี่ยได้	3.94	0.70	มาก
6. การประเมินผลการใช้จ่ายเงินของแต่ละส่วนราชการในคณะเป็นการประเมินแบบ ภายหลัง โดยดูที่ผลผลิตมากกว่าการประเมินทุกขั้นตอนการดำเนินงาน	4.13	0.66	มาก
7. มีการกำหนดกฎ ระเบียบการบริหารการเงินและทรัพย์สินในข้อบังคับของคณะ	4.75	0.44	มากที่สุด
8. บุคคลในแต่ละส่วนราชการมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในการจัดสรร งบประมาณและการจัดการทรัพย์สินของส่วนราชการของตน	4.96	0.19	มากที่สุด
9. บุคลากรของคณะรับรู้ตรงกันว่านโยบายการเงินของคณะเป็นไปในทิศทางใด	4.36	0.72	มาก
10. มีการกำหนดนโยบายการเงินที่เน้นเสถียรภาพของคณะในระยะยาว	4.73	0.45	มากที่สุด
11. มีฐานข้อมูลที่สมบูรณ์ด้านการเงิน/ทรัพย์สินของคณะและส่วนราชการ	4.66	0.48	มากที่สุด
12. มีการประเมินผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณจากรายได้ของคณะ/ภาควิชา โดย พิจารณาจากผลผลิตและผลงานโดยคณะกรรมการประเมินผลของคณะ	4.63	0.49	มากที่สุด
13. มีคณะกรรมการกำกับ ตรวจสอบการบริหารการเงินตั้งแต่ระดับภาควิชา ถึงคณะเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์	4.56	0.50	มากที่สุด
รวม	4.47	0.18	มาก

จากตาราง 7 พบว่า บุคลากรคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เห็นว่าดัชนีวัดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีในด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ =4.47) เป็นรายชื่ออยู่ในระดับมากที่สุด 7 ข้อ ( $\bar{X}$ =3.93) โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ บุคคลในแต่ละส่วนราชการมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในการจัดสรรงบประมาณและการจัดการทรัพย์สินของส่วนราชการของตน

( $\bar{X}$ =4.96) บุคลากรทุกคนควรมีส่วนร่วมในการได้มาซึ่งผู้บริหาร ( $\bar{X}$ =4.70) และมีการกำหนดนโยบายการเงินที่เน้นเสถียรภาพของคณะในระยะยาว ( $\bar{X}$ =4.73) อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ

6. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารการเงินทรัพย์สิน ส่วนใหญ่อ่านาจอิสระในการบริหารงบประมาณควรอยู่ในระดับ ภาควิชาร้อยละ 48.75 งบประมาณคณะควรได้จากแหล่งใด ค่าหน่วยกิตค่าธรรมเนียมการศึกษา ร้อยละ 45.00 ผู้รับผิดชอบ



ในการตรวจสอบการเงินและบัญชีภายในของคณะ  
ควรเป็น คณะกรรมการที่ขึ้นตรงต่อคณะกรรมการ  
การเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย ร้อยละ  
76.25 การตรวจสอบ และการควบคุมการเบิกจ่าย  
เงินควรให้เบิกจ่ายเงินตามแผนที่กำหนดไว้เป็น  
ระยะ พร้อมตรวจสอบผลการดำเนินการ ร้อยละ  
42.50 การจัดสรรงบประมาณของคณะต้องยึด  
เกณฑ์ พิจารณาตามภาระงานและจำนวนนิสิต  
ร้อยละ 38.50 การแสดงถึงการบริหารการเงิน/  
ทรัพย์สินที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีแผนการใช้  
เงินตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ร้อยละ 36.25  
รูปแบบ วิธีการ ระเบียบข้อบังคับในการใช้จ่ายและ  
เบิกจ่ายเงินรายได้ต่าง ๆ ของคณะ ควรมีหลาย  
รูปแบบ ยืดหยุ่นให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และ  
วิธีดำเนินงานตามพันธกิจ ร้อยละ 81.25 เป้าหมาย  
ของการบริหารการเงินของคณะ ลดค่าใช้จ่ายใน  
การดำเนินงาน ร้อยละ 51.25 สิ่งที่สำคัญในการ  
บริหารจัดการทางการเงิน เข้มงวดในการควบคุม  
และสร้างวินัยในการเงิน และงบประมาณ ร้อยละ  
38.75 ความเป็นอิสระในการบริหารการเงินของ  
คณะควร ได้รับงบประมาณแผ่นดินเป็นเงินอุดหนุน  
ทั่วไป สามารถโยกย้ายปรับเปลี่ยนหมวดการใช้  
เงินได้ตามความจำเป็น เหมาะสม ร้อยละ 48.75  
การกำหนดนโยบาย/ปกป้องประโยชน์ทางการเงิน  
และทรัพย์สิน ตลอดจนควบคุม ดูแลการหารายได้  
และการใช้จ่ายเงินของคณะควรเป็นหน้าที่ของคณะ  
กรรมการบริหารการเงินคณะ ร้อยละ 55.00 การ  
ตัดสินใจเกี่ยวกับการเงิน การงบประมาณ ควรใช้  
เกณฑ์ เป็นการปรึกษาหารือกันอย่างรอบคอบ ไม่ใช่  
การลงคะแนนเสียง ร้อยละ 47.50

## อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหารจัดการ  
ของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ จาก  
การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย มีประเด็นที่สำคัญนำมา  
อภิปราย ดังนี้

โครงสร้างและการบริหารคณะ ด้าน  
เป้าหมายในการพัฒนาคณะมนุษยศาสตร์และ  
สังคมศาสตร์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นรายชื่อ  
อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ 3 ข้อ โดยเรียงลำดับ  
ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความเป็นอิสระ  
ทางการบริหาร ความเหมาะสมในการแข่งขัน  
ภายในมหาวิทยาลัย และความเป็นเลิศทางวิชาการ  
ด้านคุณลักษณะของกรรมการบริหารประจำคณะ  
โดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นรายชื่ออยู่ในระดับ  
มากที่สุด 6 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหา  
น้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ความสามารถในการได้  
มาซึ่งงบประมาณ ความคล่องตัวในการตัดสินใจ  
และความมีอำนาจต่อรองกับหน่วยงานภายใน  
ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของที่ประชุมประธาน  
สภาอาจารย์มหาวิทยาลัยทั่วประเทศ (ปอมท.)  
(2542) ศึกษาเรื่อง รูปแบบใหม่ของการบริหาร  
จัดการที่ดีในมหาวิทยาลัย พบว่า การบริหารจัดการ  
ที่ดีเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นที่ยอมรับในหมู่ผู้ที่เกี่ยวข้อง  
กับสถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบันเน้นความมี  
ประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยส่งเสริมให้มีความ  
รับผิดชอบในผลการปฏิบัติและความโปร่งใส ใน  
ขณะเดียวกันก็ยังคงให้ความสำคัญแก่การมีส่วนร่วม  
การกระจายอำนาจและความยุติธรรมและ  
มีคณะกรรมการประจำคณะฯ ซึ่งมีบทบาทหน้าที่  
ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
พ.ศ.2537 และมีปฏิทิน กำหนดการประชุมคณะ  
กรรมการประจำทุกเดือน เพื่อกำหนดทิศทางการ  
บริหารของคณะฯ ตลอดจนพิจารณาส่งเสริม  
สนับสนุนการบริหารงานของคณะฯ ให้เป็นไป  
ตามพันธกิจหลัก ผลการศึกษาปรากฏเช่นนี้ เป็น  
เพราะว่าการพัฒนาองค์การเพื่อให้เท่าทันกับ  
การเปลี่ยนแปลงนั้น นอกเหนือจากการตระหนัก  
รับรู้ถึงความเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์แล้ว  
ยังต้องคำนึงถึงการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ  
และประสิทธิภาพองค์การ โดยองค์การต้องม  
ีความสามารถในการแก้ไขปัญหาอันเกิดจากความ



ขัดแย้งภายใน มีความสามารถในการตัดสินใจ โดยเฉพาะตัวผู้นำ หรือผู้บริหาร มีความสามารถในการปรับตัวตามสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และที่สำคัญองค์การต้องสนับสนุนให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจกัน ก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม มีการใช้กระบวนการมีส่วนร่วม มองเป้าหมายร่วมกัน และกำหนดเป้าหมายร่วมกันระหว่างองค์การกับบุคลากรในองค์การ อย่างไรก็ตามการพัฒนาเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลาพอสมควร ขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละองค์การว่าเอื้อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือไม่อย่างไร ดังนั้นองค์การจึงต้องใช้ความเพียรพยายาม และใช้ความรู้ความสามารถจากสมาชิกในองค์การทุกระดับชั้นที่ต้องให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรม ถึงแม้จะเป็นประเด็นที่ยากหรือเป็นข้อจำกัดอย่างหนึ่งที่จะนำบุคลากรให้เห็นพ้องต้องกันกับองค์การให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ แต่หากองค์การสามารถทำได้ ก็จะช่วยให้การพัฒนาเพื่อให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงนั้น สมฤทธิ์ผล อย่างมีประสิทธิภาพได้ในที่สุด

ดัชนีวัดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี ด้านโครงสร้าง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นรายชื่ออยู่ในระดับมากที่สุด 20 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ การบริหารงานควรทำงานเป็นทีม เพื่อลดความเสี่ยงในการบริหาร บุคลากรทุกคนควรมีส่วนร่วมในการได้มาซึ่งผู้บริหาร และผู้บริหารต้องมีส่วนร่วมในการประเมินผลงานทางวิชาการมีการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผู้บริหาร การประเมินคณะกรรมการประจำคณะฯ ซึ่งเกณฑ์การประเมินดังกล่าวได้รับความเห็นชอบร่วมกันของคณะกรรมการประจำคณะกรรมการและใช้เป็นเกณฑ์มาตั้งแต่ปีการศึกษา 2552 และผู้บริหารคณะมนุษยศาสตร์ฯ ทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามภารกิจหลักของหน่วยงาน โดยมีหน้าที่กำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีทิศทาง

การดำเนินงาน จัดระบบการบริหารงาน การจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคลผู้บริหารคณะฯ ทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามภารกิจหลักของหน่วยงาน โดยมีหน้าที่กำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี ทิศทางการดำเนินงาน จัดระบบการบริหารงาน การจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคล

ด้านการบริหารบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นรายชื่ออยู่ในระดับมากที่สุด 10 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ คณะต้องสร้างแรงจูงใจและแรงผลักดันให้บุคลากรทำงานได้อย่างเต็มที่ ผู้บังคับบัญชาและใต้บังคับบัญชาสามารถสื่อสารกันได้สองทาง และการประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละช่วงควรแจ้งให้บุคลากรรับทราบถึงข้อดีและข้อแก้ไข ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของรัชนา ศานติยานนท์ และคณะ (2544: 94) ได้ศึกษารูปแบบใหม่ของการบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัย ผลการวิจัยได้ให้ข้อสรุปในภาพรวมว่า การบริหารจัดการที่ดีเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นที่ยอมรับในหมู่ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการอุดมศึกษาในปัจจุบัน ซึ่งจะเน้นความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยส่งเสริมให้มีความรับผิดชอบในผลการปฏิบัติงานให้มีความโปร่งใส ในขณะที่เดียวกันก็ยังคงให้ความสำคัญแก่การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ ความยุติธรรม และตรวจสอบได้ และสอดคล้องกับการศึกษาของประพันธ์ ภักดีกุล และคณะ (2549: บทคัดย่อ) ศึกษารูปแบบการจัดการศึกษาของคณะวิทยาศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัย พบว่า 1) ด้านการบริหารจัดการ คณะควรมีการบริหารแบบมีส่วนร่วม รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในทุกระดับ สนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากร สร้างขวัญกำลังใจ ให้ทุกคนมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ใช้หลักการบริหารแบบธรรมาภิบาล ควรเร่งรัดการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณวุฒิสูงขึ้นทั้งด้านตำแหน่งทางวิชาการ และด้านการศึกษา ควรมีแผนอัตรา



กำลังระยะยาวเพื่อทดแทนอัตราากำลังที่เกษียณอายุราชการ มีการกำหนดทิศทาง แผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน และปฏิบัติได้ให้ความสำคัญด้านการประชาสัมพันธ์ เพื่อเผยแพร่ ข้อมูล ข่าวสารและผลงานทางวิชาการ ของอาจารย์ออกสู่สาธารณะ ต้องเร่งจัดแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น สื่อเทคโนโลยีและห้องปฏิบัติการที่ทันสมัย

ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นรายชื่ออยู่ในระดับมากที่สุด 7 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ บุคคลในแต่ละส่วนราชการมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น ในการจัดสรรงบประมาณและการจัดการทรัพย์สิน ของส่วนราชการของตน บุคลากรทุกคนควรมีส่วนร่วมในการได้มาซึ่งผู้บริหาร และมีการกำหนดนโยบายการเงินที่เน้นเสถียรภาพของคณะในระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของลักษณะมี ค่าแสน (2550: บทคัดย่อ) ศึกษา การศึกษาความคิดเห็น ของบุคลากรต่อการปรับโครงสร้างองค์การ: กรณีศึกษาคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า สภาพโครงสร้างสำนักงานคณะบดีในปัจจุบัน พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เห็นด้วยกับสายการบังคับบัญชาเหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน มีการสั่งการตามสายการบังคับบัญชา มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา มีการจัดแบ่งและมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน มีระเบียบวิธีปฏิบัติงานเหมาะสมกับภารกิจของหน่วยงาน มีการนำเอาเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ เช่น คอมพิวเตอร์และสื่อดิจิทัลต่าง ๆ มีการกระจายอำนาจ และภารกิจถึงภาควิชาเป็นจำนวนมากผลการศึกษาปรากฏเช่นนี้อาจเป็นเพราะ การพัฒนาองค์กร เกิดจากการผสมผสานระหว่างคนและสังคม โครงสร้าง นวัตกรรม และระบบงานให้สอดคล้องกันภายใต้การบริหารจัดการอย่างมีระบบที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารองค์กรผ่านเครื่องมือหรือนวัตกรรมที่เหมาะสม โดยมีกลไก

การควบคุมทิศทางที่แน่นอน เพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกส่วนขององค์กรอย่างยั่งยืน

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1.1 ด้านเป้าหมายในการพัฒนาคณะควมมีระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้มีความเหมาะสมในการแข่งขันโดยมีการปรึกษาหารือกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องที่สำคัญ ๆ บุคลากรในคณะทุกคนควรต้องรับรู้ รับทราบร่วมกันตัดสินใจ และร่วมกันทำ รวมทั้งการใช้หลักการบริหารแบบพี่น้อง มีปัญหา หรือเรื่องที่สำคัญจะปรึกษาผู้อาวุโส ซึ่งเป็นที่เคารพของทุกคน ไม่มีการเข่มงวดมาก มีการให้รางวัลและพร้อมที่จะไม่ให้รางวัลแก่คนที่ไม่ดี มีอะไรก็จะพูดกันแบบตรงไปตรงมาดูผู้อาวุโสเป็นต้นแบบ (Modeling)

1.2 ด้านคุณลักษณะของกรรมการบริหารประจำคณะ การตอบสนองความต้องการทางสังคม คณะฯ ควรมีการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะหน่วยงานภายนอกในการให้บริการวิชาการ การฝึกอบรม การให้ความรู้ อย่างต่อเนื่องเพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืนโดยเฉพาะชุมชนรอบ ๆ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยเป็นแบบปฏิบัติที่ดีในการบริการวิชาการ โดยนำองค์ความรู้ ผลงานวิจัยไปถ่ายทอดกับชุมชนหรือท้องถิ่นให้เป็นไปตามความต้องการ และการแก้ไขปัญหาให้กับชุมชน และอาจขอความร่วมมือกับชุมชนในการส่งเสริมให้ฝึกงานในชุมชนหรือให้นิสิตมีส่วนร่วมการให้บริการวิชาการกับชุมชนเพื่อเปิดโอกาสให้นิสิตได้ฝึกปฏิบัติในสถานที่จริง โดยมีการแสวงหาความร่วมมือกับภาครัฐหรือหน่วยงานเอกชนเพื่อของบประมาณสนับสนุนการดำเนินการ หรือจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานที่มีความต้องการและความจำเป็นมากขึ้น รวมทั้ง





มีการประชาสัมพันธ์โครงการต่างของคณะ หรือมหาวิทยาลัยให้หน่วยงานภายนอกรวมทั้งประชาชน ได้รับรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการของคณะให้โดดเด่นเป็นที่ยอมรับของสังคมมากขึ้น

1.3 ด้านการบริหารบุคคล ควรมีระบบ และแนวทางในการประเมินความดีความชอบเพื่อ การเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี และการประเมิน ผลการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องและยุติธรรม โดย ตารางเงินเดือน และขั้นเงินเดือนควรประกาศให้ ประชาคมรับทราบเพื่อให้มีการตรวจสอบหรือ ทักท้วงเมื่อผลการพิจารณาไม่เป็นธรรม โดยอาจ มีการตั้งตัวแทนบุคลากร หรืออาจารย์ให้มีส่วนร่วม ในการประเมิน รวมทั้งบุคลากรของคณะ ควรได้รับการประเมินจากผู้เรียนด้วย

1.4 พัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการบริการ ควรดูแลบุคลากรสายสนับสนุน ว่า จะทำอะไรให้บุคลากรของเราทำงานให้มี ประสิทธิภาพ มีการทำแผนพัฒนาบุคลากร มีการ อบรม การสัมมนาของหน่วยงานต่างๆ ไม่ควรเพิกเฉยหรือละเลยในเรื่องของการสร้างองค์การแห่ง การเรียนรู้ ให้พนักงานทุกคนรู้และเข้าใจองค์การ แห่งการเรียนรู้ สนับสนุนให้มีความก้าวหน้าใน อาชีพ รวมทั้งการสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน ที่ดีแก่บุคลากร

1.5 ด้านการบริหารการเงิน และทรัพย์สิน ควรมีรายงานการเงินของคณะแจ้งให้ประชาคมรับ ทราบทุกปีเพื่อให้มีการตรวจสอบรายละเอียดการ ใช้จ่ายงบประมาณประจำปีด้วย

1.6 การแบ่งโครงสร้างที่มีอยู่ ควรเน้น เรื่องของความรวดเร็ว ความเที่ยงตรง และความ มีประสิทธิภาพ บุคลากรทุกคนต้องมีรายละเอียด ภาระงาน เพื่อให้รู้ว่างานแต่ละงานมีผู้รับผิดชอบ หรือยัง และจะรู้ว่ามีงานบางงานมีความซ้ำซ้อน กัน งานอะไรที่ขาดยังไม่มีคนทำ

1.7 ผู้บริหาร ควรศึกษา และมีความรู้ ระเบียบทุกเรื่องที่เกี่ยวข้อง เพราะราชการมี ข้อบังคับ ระเบียบและประกาศต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งต้องบริหารงานให้เป็นไปตามที่กำหนด มิฉะนั้น แล้วก็ทำให้มีความผิดได้ การรู้กฎระเบียบจะ ทำให้งานรวดเร็วถูกต้องแม่นยำ มีการแลกเปลี่ยน ความรู้ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างหน่วย งานจะช่วยทำให้เพิ่มพูนมากขึ้น ทำให้รู้จักวิธีการ ทำงานของแต่ละหน่วยงาน

1.8 ควรมีการประสานงานอย่างไม่เป็น ทางการก่อน เพื่อลดปัญหาการขัดแย้ง การโต้เถียง กัน ลดการซ้ำซ้อนของงาน โดยการพูดคุยเพื่อสร้าง ความเข้าใจซึ่งกัน สร้างความร่วมมือ ให้เกิดขึ้น ในองค์กรด้วยการมีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน ที่ดีและบริหารความขัดแย้ง โดยมีการจัดลำดับ ความสำคัญของงาน ตรงต่อเวลา มีการพัฒนา และปรับปรุงข้อมูล และใช้ IT เพิ่มประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการ

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยเปรียบเทียบการบริหาร จัดการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ กับ มหาวิทยาลัยอื่นที่อยู่ตามภูมิภาคต่างๆ

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ด้าน ภาวะผู้นำของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่ประสบผลสำเร็จ และ ล้มเหลว โดยศึกษาวิจัยกรณีศึกษา เพื่อหาข้อมูล เชิงลึก ด้านการบริหารจัดการคณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2.3 ควรมีการวิจัย การบริหารจัดการ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัย มหาสารคาม โดยเก็บข้อมูลจากประชากรที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ใช้บริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นักศึกษาและ คิษย์เก่าของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



2.4 ควรศึกษาถึงการกำหนดนโยบาย/ ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ในการส่งเสริมให้บุคลากรของ ส่วนงานราชการต่าง ๆ ให้มีจิตสำนึกที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้ทราบว่าส่วนงานราชการต่าง ๆ นั้น นอกจากจะมีการนำหลักธรรมาภิบาลมาเป็น

แนวทางในการบริหารจัดการที่ดีแล้วนั้น ทางส่วน ราชการได้กำหนดนโยบาย/ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีจิตสำนึกที่ดีมีคุณธรรม จริยธรรม ควบคู่ไปกับหลักธรรมาภิบาลหรือไม่ มากน้อยเพียงใด

### เอกสารอ้างอิง

- ชนิดา มิตรานันท์. (2554). *แนวทางพัฒนาการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของภาคีวิชาการ ศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*. การประชุมวิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- เชิดศักดิ์ ศุภโสภณ.(2553). *การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถาน ศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ*. วิทยานิพนธ์ บริหารการศึกษา. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2550). *การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลด้วย SPSS*. พิมพ์ครั้งที่ 7. วี อินเทอร์เน็ตปริ๊น: กรุงเทพฯ,
- บุญชม ศรีสะอาด. (2542). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น
- บุษรา ประกอบธรรม.(2550). *การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลด้วย SPSS = Research analysis with SPSS*. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ประพันธ์ ภัคติกุล และคณะ. (2549). *รูปแบบการจัดการศึกษาของคณะวิทยาศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ. คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.
- มานิต บุญประเสริฐ และคณะ. (2549). *รายงานการวิจัยเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำในระดับอุดมศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (2555). *แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2556-2559 (ฉบับ ปรับปรุง ตุลาคม 2555)*. สภามหาวิทยาลัยมหาสารคามอนุมัติในการประชุม ครั้งที่ 10/2555 วันที่ 26 ตุลาคม 2555
- ลักษณะมี คำแสน.(2550). *การศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรต่อการปรับโครงสร้างองค์การ: กรณีศึกษา คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*. การศึกษาอิสระ ศศ.ม. การบริหารการศึกษา คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สภาคณาจารย์ฯ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและที่ประชุมสภาอาจารย์มหาวิทยาลัยทั่วประเทศ (ปอมท.). (2542). *การบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัย. การสัมมนาวิชาการประจำปี 2542 จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย*. วันที่ 20-21 พฤษภาคม 2542.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.). (2557). *เกณฑ์คุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐ 2558*. กรุงเทพฯ: วิชั่น พริ้น แอนด์ มีเดีย.
- รัชนา ศานติยานนท์. (2544). *รูปแบบใหม่ของการบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ แห่งชาติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,



- วิจารณ์ พานิช. (2555). *ข้อคิดเรื่องการบริหารมหาวิทยาลัยยุคใหม่*. จาก <http://www.gotoknow.org/posts/474421>> 25 ธันวาคม 2555.
- Gulick, L. (1973). Notes on the Theory of Organization. In *L. Gulick and L.F.Urwick (Eds), Papers on the Science of Administration*. New York: Institute of Public Administration, Columbia University.