

## บทที่ 4

### ผลของการวิจัย

ในการสำรวจความคิดเห็นและเสนอรูปแบบการบริหารจัดการ หน่วยงานบริการทางวิชาการ แก่สังคม ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง สังกัดหน่วยงาน และประสบการณ์การทำงานในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ โดยนำเสนอในรูปแบบ จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ในหน่วยงานบริการวิชาการแก่สังคม ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ได้แก่ ด้านโครงสร้างการบริหาร ด้านยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ด้านกระบวนการและระเบียบบริการวิชาการ และด้านดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์กร แบบสมดุล (Balanced Scorecard) โดยนำเสนอในรูปแบบ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นที่มีต่อการจัดลำดับความสำคัญการให้บริการ วิชาการ ของหน่วยงานบริการวิชาการแก่สังคม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ได้แก่ ความประสงค์ที่จะดำเนินการภารกิจด้านการให้บริการ วิชาการแก่สังคม ในหน่วยงาน 5 อันดับ โดยนำเสนอในรูปแบบ จำนวน ค่าร้อยละ และค่าร้อยละถ่วง น้ำหนัก

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหา และข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่ ต้องการให้มีการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหา การให้บริการวิชาการแก่สังคม ของสถาบันเทคโนโลยีพระ จอมเกล้าพระนครเหนือ ได้แก่ ด้านโครงสร้างการบริหาร ด้านยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ด้าน กระบวนการและระเบียบบริการวิชาการ ด้านดัชนีวัดผลองค์กรแบบสมดุล และข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่ ต้องการให้มีการปรับปรุง สรุปเป็นค่าความถี่ และ เรียงลำดับข้อมูลและนำเสนอในรูปแบบการ บรรยายเชิงพรรณนา

#### 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

##### ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง สังกัดหน่วยงาน และประสบการณ์การทำงานในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือนำเสนอในรูปแบบ จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ดังตารางที่ 4-1

ตารางที่ 4-1 แสดงจำนวนและค่าร้อยละ ของข้อมูลสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลสถานภาพและข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง</b>		
หัวหน้าภาควิชา	32	42.67
หัวหน้าสำนักงาน	9	12.00
คณบดี	5	6.67
หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้าแผนก/หัวหน้าศูนย์	5	6.67
ผู้อำนวยการ	4	5.33
อื่นๆ ได้แก่ ที่ปรึกษาอธิการบดี 2 คน รองอธิการบดี 1 คน และผู้ให้บริการวิชาการย้อนหลัง 5 ปี 17 คน	20	26.66
<b>รวม</b>	<b>75</b>	<b>100.00</b>
<b>2. สังกัดหน่วยงาน</b>		
วิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	16	21.33
คณะวิศวกรรมศาสตร์	16	21.33
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม	12	16.00
คณะวิทยาศาสตร์ประยุกต์	9	12.00
ศูนย์วิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	5	6.67
สำนักพัฒนาเทคโนโลยีเพื่ออุตสาหกรรม	4	5.33
สำนักพัฒนาเทคนิคศึกษา	4	5.33
ศูนย์นวัตกรรมเทคโนโลยีไทย-ฝรั่งเศส	3	4.00
คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์	3	4.00
คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ	3	4.00
<b>รวม</b>	<b>75</b>	<b>100.00</b>

ตารางที่ 4-1 (ต่อ)

ข้อมูลสถานภาพและข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
3. ประสบการณ์การทำงานในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ (ปี)		
ไม่เกิน 10 ปี	5	6.67
11 - 20 ปี	29	38.67
21 - 30 ปี	31	41.33
มากกว่า 30 ปีขึ้นไป	10	13.33
รวม	75	100.00

จากตารางที่ 1 ในการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการหน่วยงานให้บริการวิชาการแก่สังคมของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ สามารถสรุปสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม ดังนี้

ตำแหน่ง พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามในปัจจุบันส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชา มากที่สุด รองลงมาคือ หัวหน้าสำนักงาน คณบดีและหัวหน้าฝ่าย หัวหน้าแผนก หัวหน้าศูนย์ อื่นๆ และน้อยที่สุดคือ ผู้อำนวยการ

หน่วยงานที่สังกัด พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามทำงานอยู่ในสังกัด วิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรมและคณะวิศวกรรมศาสตร์ เท่ากัน รองลงมาคือ คณะครุศาสตร์ อุตสาหกรรม คณะวิทยาศาสตร์ประยุกต์ และน้อยที่สุดคือ ศูนย์นวัตกรรมเทคโนโลยีไทย-ฝรั่งเศส คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ และคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ เท่ากัน เป็นต้น

ประสบการณ์การทำงานในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์การทำงานต่ำสุด 5 ปี สูงสุด 33 ปี เมื่อแบ่งช่วงประสบการณ์การทำงานเป็น 4 ช่วง พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป รองลงมาคือ 11-20 ปี และน้อยที่สุดระหว่าง 0-10 ปี

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์หน่วยงานบริการทางวิชาการแก่สังคม ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์หน่วยงานบริการทางวิชาการแก่สังคม ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ในหน่วยงานบริการทางวิชาการแก่สังคม ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ด้านโครงสร้างการบริหาร ด้านยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ด้านกระบวนการและระเบียบบริการวิชาการ และด้านดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์กร แบบสมดุล (Balanced Scorecard) โดยนำเสนอในรูปแบบ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามลำดับ

ตารางที่ 4-2 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลความคิดเห็นด้านโครงสร้างการบริหาร

ด้านโครงสร้างการบริหาร	ระดับความคิดเห็น		
	n = 75		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1. ผู้อำนวยการ มีหน้าที่ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ ไปแปลงเป็นแผนงาน/โครงการ ที่เป็นรูปธรรมนำไปสู่การปฏิบัติงาน	4.600	0.615	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2. ฝ่ายบริหารและวางแผน มีหน้าที่วางแผนการปฏิบัติงาน และบริหารงานบุคคล	4.560	0.620	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
3. ฝ่ายการเงินและบัญชี มีหน้าที่กำกับดูแลและตรวจสอบการเงินและบัญชี	4.627	0.610	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4. ฝ่ายวิจัยและพัฒนา มีหน้าที่นำความรู้จากการบริการทางวิชาการ ไปประกอบการเรียนการสอน การวิจัย และพัฒนาหน่วยงาน	4.333	0.859	เห็นด้วย
5. ฝ่ายการตลาดและการประชาสัมพันธ์ มีหน้าที่จัดหารายได้ แก่หน่วยงาน	4.413	0.856	เห็นด้วย
รวม	4.507	0.549	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ในด้านโครงสร้างการบริหาร โดยภาพรวมในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ฝ่ายการเงินและบัญชี มีหน้าที่กำกับดูแลและตรวจสอบการเงินและบัญชี ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง รองลงมาคือ ผู้อำนวยการมีหน้าที่ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ ไปแปลงเป็นแผนงาน/โครงการ ที่เป็นรูปธรรมนำไปสู่การปฏิบัติงาน ฝ่ายบริหารและวางแผน มีหน้าที่วางแผนการปฏิบัติงาน และบริหารงานบุคคล และฝ่ายการตลาดและการประชาสัมพันธ์ มีหน้าที่จัดหารายได้ แก่หน่วยงาน ตามลำดับ

ตารางที่ 4-3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลความคิดเห็นด้านยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์

ด้านยุทธศาสตร์และกลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น		
	n = 75		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1. จัดตั้งศูนย์กลางประสานงานและบริหารจัดการในเชิงธุรกิจ	4.480	0.811	เห็นด้วย
2. เป็นหน่วยงานพึ่งพาตนเองด้านงบประมาณ ได้อย่างยั่งยืน	4.387	0.787	เห็นด้วย
3. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรสายวิชาการออกไปบริการทางวิชาการแก่สังคมอย่างน้อย สัปดาห์ละหนึ่งวัน โดยถือเป็นภาระงานส่วนหนึ่ง	4.467	0.704	เห็นด้วย
4. ส่งเสริมให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม	4.427	0.640	เห็นด้วย
5. มีอิสระในการบริหารจัดการ	4.560	0.551	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
6. มีกลไกและกระบวนการในการบริหารจัดการความรู้ในองค์กร อย่างเป็นระบบ	4.707	0.487	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
7. มีการประชาสัมพันธ์ในเชิงกลยุทธ์ ทั้งภายในและภายนอก มหาวิทยาลัย	4.760	0.460	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
8. มีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน	4.653	0.581	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ตารางที่ 4-3 (ต่อ)

ด้านยุทธศาสตร์และกลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น		
	n = 75		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
9. มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่สามารถปฏิบัติจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ เน้นซึ่งการบรรลุความต้องการและความคาดหวังทั้งในปัจจุบันและอนาคตของลูกค้า (ผู้รับบริการ)	4.733	0.528	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
10. ให้ความสำคัญกับลูกค้า (ผู้รับบริการ) โดยกำหนดปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ผู้รับบริการลูกค้ามีความพึงพอใจ และนำไปสู่การกล่าวถึงในทางที่ดี	4.600	0.593	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
11. มีระบบและกลไกการวัดและประเมินผลการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ	4.707	0.458	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
12. มีกระบวนการนำผลการประเมินในข้อที่ 11 มาพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงาน	4.707	0.458	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
<b>รวม</b>	<b>4.599</b>	<b>0.385</b>	<b>เห็นด้วยอย่างยิ่ง</b>

พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ในด้านยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ โดยภาพรวมในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ มีการประชาสัมพันธ์ในเชิงกลยุทธ์ ทั้งภายใน และภายนอก มหาวิทยาลัย รองลงมา คือ มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่สามารถปฏิบัติจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ เน้นซึ่งการบรรลุความต้องการและความคาดหวังทั้งในปัจจุบันและอนาคตของลูกค้า (ผู้รับบริการ) มีกลไกและกระบวนการในการบริหารจัดการความรู้ในองค์กร อย่างเป็นระบบ มีระบบและกลไกการวัดและประเมินผลการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ และมีกระบวนการนำผลการประเมินในข้อที่ 11 มาพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงาน ตามลำดับ

ตารางที่ 4-4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลความคิดเห็นด้านกระบวนการ และระเบียบบริการวิชาการ

ด้านกระบวนการ และระเบียบบริการวิชาการ	ระดับความคิดเห็น		
	n = 75		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1. จัดทำฐานข้อมูลของบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ และ ผลงานที่สร้างชื่อเสียงให้ทันสมัย เชื่อมโยง และนำเชื่อถือ สามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว	4.760	0.460	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2. กำหนดมาตรฐานในการให้บริการทางวิชาการแก่ สังคมที่สามารถวัดได้	4.547	0.599	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
3. มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือการให้บริการทาง วิชาการแก่สังคม ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ และ ชุมชน	4.720	0.559	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4. จัดทำและพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศให้ทันสมัย อยู่เสมอ	4.773	0.452	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
5. มีการทำวิจัยเพื่อระบุถึงความต้องการของผู้รับบริการ ในอนาคต	4.507	0.601	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
6. มีการวางระบบและลดขั้นตอนการทำงานอย่างเป็น ระบบ เชื้อต่อการปฏิบัติงาน	4.693	0.464	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
7. มีระเบียบบริการวิชาการลักษณะโครงการเพื่อหา รายได้โดยเฉพาะ โดยยังคงดำรงไว้ซึ่งความถูกต้อง ยุติธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้	4.773	0.452	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
รวม	4.682	0.395	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ในด้าน กระบวนการ และระเบียบบริการวิชาการ โดยภาพรวมในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยเรียงลำดับจาก มากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ จัดทำและพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศให้ทันสมัยอยู่เสมอ มี ระเบียบบริการวิชาการลักษณะโครงการเพื่อหารายได้โดยเฉพาะ โดยยังคงดำรงไว้ซึ่งความถูกต้อง ยุติธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ รองลงมาคือ จัดทำฐานข้อมูลของบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ และ ผลงานที่สร้างชื่อเสียงให้ทันสมัย เชื่อมโยง และนำเชื่อถือ สามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว และมี

สร้างเครือข่ายความร่วมมือการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ ตามลำดับ

ตารางที่ 4-5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลความคิดเห็นด้านดัชนีชี้วัด ผลการดำเนินงานขององค์การ แบบสมดุล (Balanced Scorecard) มุมมองด้านการเงิน

มุมมองด้านการเงิน	ระดับความคิดเห็น		
	n = 75		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1. อัตราการเพิ่มขึ้นของรายได้ (สรุปรวบรวมรายได้ต่าง ที่ให้บริการ)	4.067	0.600	เห็นด้วย
2. ผลตอบแทนต่อรายได้จากการให้บริการ (กำไร : รายได้ทั้งหมด)	4.027	0.716	เห็นด้วย
3. อัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์รวม (ยอดรายได้สุทธิ : สินทรัพย์รวม)	4.067	0.600	เห็นด้วย
4. จำนวนเงินรายได้ต่อจำนวนบุคลากรของหน่วยงาน	4.000	0.788	เห็นด้วย
รวม	4.040	0.600	เห็นด้วย

พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์การ แบบสมดุล (Balanced Scorecard) ในมุมมองด้านการเงิน โดยภาพรวมในระดับเห็นด้วย โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ อัตราการเพิ่มขึ้นของรายได้ อัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์รวม รองลงมาคือ ผลตอบแทนต่อรายได้จากการให้บริการ ในระดับเห็นด้วย และจำนวนเงินรายได้ต่อจำนวนบุคลากรของหน่วยงาน ตามลำดับ

ตารางที่ 4-6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลความคิดเห็นด้านดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์กร แบบสมดุล (Balanced Scorecard) ในมุมมองด้านลูกค้า (ผู้รับบริการ)

มุมมองด้านลูกค้า (ผู้รับบริการ)	ระดับความคิดเห็น		
	n = 75		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1. ระดับความพึงพอใจของลูกค้า (ผู้รับบริการ) (คุณภาพของการให้บริการ)	4.520	0.601	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2. อัตราการเพิ่มขึ้นของจำนวนลูกค้า (ผู้รับบริการ) ในแต่ละปี	4.307	0.677	เห็นด้วย
3. ส่วนแบ่งทางการตลาด	4.013	0.744	เห็นด้วย
<b>รวม</b>	<b>4.280</b>	<b>0.577</b>	<b>เห็นด้วย</b>

พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์กร แบบสมดุล (Balanced Scorecard) ในมุมมองด้านลูกค้า (ผู้รับบริการ) โดยภาพรวมในระดับเห็นด้วย โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ระดับความพึงพอใจของลูกค้า รองลงมาคือ อัตราการเพิ่มขึ้นของจำนวนลูกค้า ในแต่ละปี และ ส่วนแบ่งทางการตลาด ตามลำดับ

ตารางที่ 4-7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลความคิดเห็นด้านดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์กร แบบสมดุล (Balanced Scorecard) ในมุมมองด้านกระบวนการภายใน

มุมมองด้านกระบวนการภายใน	ระดับความคิดเห็น		
	n = 75		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1. จำนวนรายงานข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า	4.107	0.628	เห็นด้วย
2. อัตราการลดค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภค	4.133	0.741	เห็นด้วย
3. จำนวนโครงการความร่วมมือทางด้านวิชาการกับลูกค้า หรือหน่วยงานอื่น	4.293	0.588	เห็นด้วย
4. อัตราการเพิ่มของบริการใหม่	4.080	0.653	เห็นด้วย
5. จำนวนขั้นตอนในการจัดซื้อจัดจ้าง	4.267	0.664	เห็นด้วย
6. จำนวนครั้งในการทำลูกค้าสัมพันธ์	4.067	0.684	เห็นด้วย
<b>รวม</b>	<b>4.158</b>	<b>0.506</b>	<b>เห็นด้วย</b>

พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์กร แบบสมดุล (Balanced Scorecard) ในมุมมองด้านกระบวนการภายใน โดยภาพรวมในระดับเห็นด้วย โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ จำนวนโครงการความร่วมมือทางด้านวิชาการกับลูกค้า หรือหน่วยงานอื่น รองลงมาคือ จำนวนขั้นตอนในการจัดซื้อจัดจ้าง และ อัตราการลดค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภค ตามลำดับ

ตารางที่ 4-8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลความคิดเห็นด้านดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์กร แบบสมดุล (Balanced Scorecard) ในมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	ระดับความคิดเห็น		
	n = 75		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1. จำนวนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถทำงานแทนกันได้	4.320	0.791	เห็นด้วย
2. ผลการประเมินบุคลากรภายในหน่วยงาน	4.267	0.664	เห็นด้วย
3. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรภายในหน่วยงาน	4.347	0.668	เห็นด้วย
4. จำนวนภาระงานของบุคลากรภายในหน่วยงาน (Basic load)	4.440	0.642	เห็นด้วย
5. อัตราการได้รับการฝึกอบรม (จำนวนวันฝึกอบรม / คน / ปี)	4.440	0.889	เห็นด้วย
รวม	4.363	0.562	เห็นด้วย

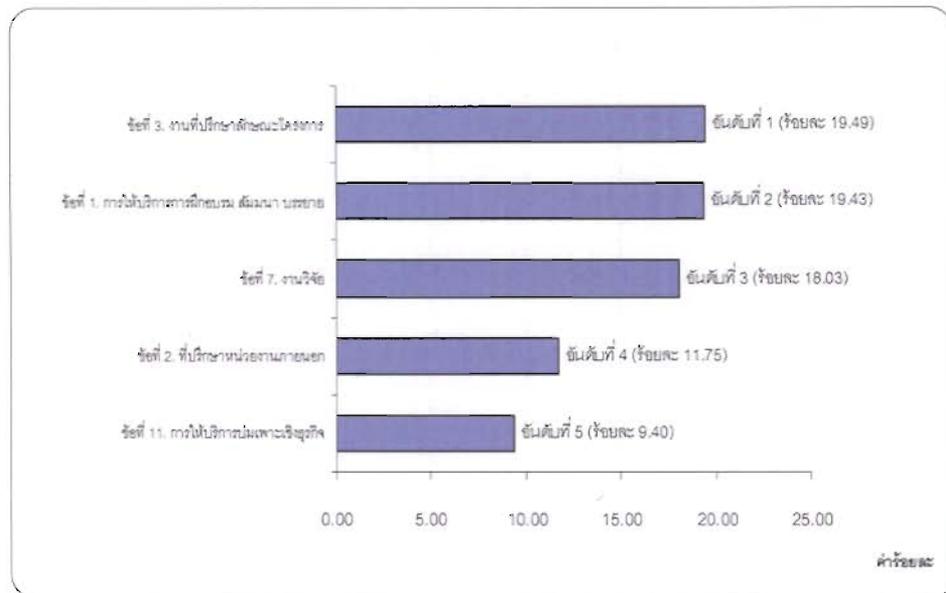
พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์กร แบบสมดุล (Balanced Scorecard) ในมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา โดยภาพรวมในระดับเห็นด้วย โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ จำนวนภาระงานของบุคลากรภายในหน่วยงาน (Basic load) อัตราการได้รับการฝึกอบรม (จำนวนวันฝึกอบรม / คน / ปี) รองลงมาคือ ระดับความพึงพอใจของบุคลากรภายในหน่วยงาน และ จำนวนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถทำงานแทนกันได้ ตามลำดับ

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นที่มีต่อการจัดลำดับประเภทการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

**ตอนที่ 3** ความคิดเห็นที่มีต่อการจัดลำดับประเภทการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

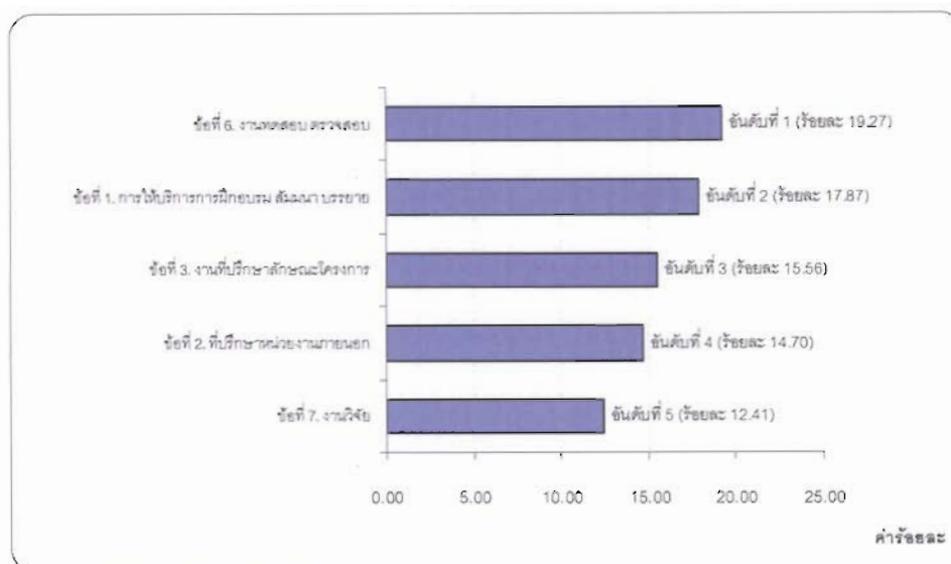
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นที่มีต่อการจัดลำดับความสำคัญการให้บริการวิชาการแก่สังคม ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ได้แก่ ความประสงค์ที่จะดำเนินการตามภารกิจด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม ในหน่วยงาน 5 อันดับ โดยนำเสนอในรูปแบบ จำนวน ค่าร้อยละ ในภาพรวมทั้งสถาบันแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ 1)กลุ่มระดับสำนัก 2) กลุ่มระดับคณะ และ วิทยาลัย



ภาพที่ 4-1 แสดงความคิดเห็นในการจัดอันดับของหน่วยงานระดับสำนัก (กลุ่มที่ 1)

จากภาพที่ 4-1 แสดงความคิดเห็นของหน่วยงานระดับสำนัก (กลุ่มที่ 1) จัดลำดับความสำคัญภารกิจด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม จากมากไปหาน้อย 5 อันดับ ดังนี้ 1) งานที่ปรึกษาลักษณะโครงการ คิดเป็นค่าร้อยละถ่วงน้ำหนัก 2) การให้บริการฝึกอบรม สัมมนา บรรยาย 3) งานวิจัย 4) ที่ปรึกษาหน่วยงานภายนอก 5) การให้บริการบ่มเพาะเชิงธุรกิจ



ภาพที่ 4-2 แสดงความคิดเห็นในการจัดอันดับของหน่วยงานระดับคณะ และวิทยาลัย (กลุ่มที่ 2)

จากภาพที่ 4-1 แสดงความคิดเห็นของหน่วยงานระดับ คณะและวิทยาลัย (กลุ่มที่ 2) จัดลำดับความสำคัญภารกิจด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม จากมากไปหาน้อย 5 อันดับ คือ 1) งานทดสอบ ตรวจสอบ 2) การให้บริการฝึกอบรม สัมมนา บรรยาย 3)งานที่ปรึกษาลักษณะโครงการ 4)ที่ปรึกษาหน่วยงานภายนอก 5) งานวิจัย

ผลสรุปในภาพรวมความคิดเห็นของหน่วยงานระดับ สำนัก คณะและวิทยาลัย จัดลำดับความสำคัญในภารกิจด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม จะมีมุมมองที่ต่างกันเนื่องจากเป็นไปตามภารกิจของแต่ละหน่วยงาน เช่นระดับคณะ และวิทยาลัย จะมีศักยภาพและเครื่องมืออุปกรณ์ เพื่อรับงานทดสอบ ตรวจสอบ ผู้ตอบจะเลือกตอบตามสถานการณ์และภารกิจของหน่วยงาน สำหรับหน่วยงานระดับสำนัก จะเลือกและจัดอันดับที่สูงสุด คือการฝึกอบรม รองลงมาคือ งานที่ปรึกษาลักษณะโครงการ เนื่องจากหน่วยงานหลัก หรือระดับสำนักจะให้บริการวิชาการในลักษณะสหวิทยาการ (Interdisciplinary) ระหว่างบุคลากรในสาขาวิชาต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน

#### 4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นปัญหาและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นปัญหาและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการ และข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่ต้องการให้มีหรือต้องการให้ปรับปรุง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหา และข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่ต้องการให้มีการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหา การให้บริการวิชาการแก่สังคม ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ได้แก่ ด้านโครงสร้างการบริหาร ด้านยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ด้านกระบวนการ

และระเบียบบริการวิชาการ ด้านดัชนีวัดผลองค์การแบบสมดุล และข้อเสนอแนะอื่นๆ โดยแจกแจงความถี่แล้วนำเสนอในรูปแบบการบรรยายเชิงพรรณนา ดังนี้

#### 4.1 ด้านโครงสร้างการบริหาร

1. ควรมีผู้บริหารที่มีความสามารถแบบมืออาชีพ (5)
2. ควรมีหน่วยงานประชาสัมพันธ์ทำงานในเชิงกลยุทธ์ เช่น มีการลงทุนเพื่อการจัดทำประชาสัมพันธ์ เช่นการเผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับหน่วยงานต่างๆ ภายในสถาบันฯ ผ่านสื่อที่มีความนิยม หรือถึงประเภทงาน ลักษณะงาน ของสถาบัน (4)
3. ควรประกาศและแถลงนโยบายต่อสาธารณชน และมีระบบการประเมินผู้บริหารให้มีความชัดเจน (3)
4. โครงสร้างขององค์การการให้บริการวิชาการแก่สังคม ควรจัดให้เกิดความคล่องตัว และสามารถสื่อความหมายถึงภาระหน้าที่ ได้ (2)
5. นำระบบ IT เข้ามาบริหารจัดการข้อมูลภายใน เพื่อสามารถให้บริการวิชาการแก่สังคมได้ทันที มีเอกภาพ และมีประสิทธิภาพ (2)

#### 4.2 ด้านยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

1. สถาบันฯ ควรมีการกำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนในแต่ละหน่วยงานบริการวิชาการ และควรมีการจัดทำ SWOT Analysis ในระดับหน่วยงานบริการวิชาการ และระดับสถาบันฯ เพื่อกำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ในระดับสถาบันฯ และระดับหน่วยงานให้มีความชัดเจน (4)
2. ควรมีหน่วยงานกลาง หรือศูนย์กลางการให้บริการวิชาการแก่สังคม โดยแยกตัวอิสระและมีระเบียบการบริหารจัดการงานแบบคล่องตัว เพื่อทำหน้าที่ประสานงานระหว่างหน่วยงานภายนอกกับหน่วยงานภายในสถาบันฯ (3)
3. ควรทำการสำรวจข้อมูลในเชิงกลยุทธ์ ถึงความต้องการของผู้รับบริการในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถาบันฯ โดยให้สัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของบุคลากรในสถาบันฯ เพื่อการจัดกิจกรรมโครงการต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมตามความต้องการของผู้รับบริการ (2)

#### 4.3 ด้านกระบวนการและระเบียบบริการวิชาการ

1. ควรปรับระเบียบบริการวิชาการให้มีความชัดเจน ให้หน่วยงานบริการวิชาการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ในการบริหารงาน เช่น การตัดสินใจ การหารายได้ การต่อรองกับลูกค้า เงินทุนหมุนเวียน และให้พิจารณาจากต้นทุนที่แท้จริงซึ่งบวกกำไรของสถาบันฯ และหน่วยงานบริการวิชาการ (6)
2. ควรปรับกระบวนการ ระยะเวลา ขั้นตอนในการดำเนินงานให้เหลือน้อยที่สุด เพื่อให้เอื้อต่อการทำงาน เช่น ปัญหาขั้นตอนในการดำเนินเอกสารการเบิกเงินไม่เอื้อต่อการแข่งขัน มีการจัดทำ

เอกสารที่มากเกินไปจนความจำเป็น ในการเบิกจ่ายเงิน ผลตอบแทนควรตรงกับผู้ที่มีส่วนร่วมดำเนินการ เท่านั้น (5)

3. หน่วยงานบริการวิชาการ ควรมีแผนตรวจสอบผลงานก่อนจัดส่งไปยังผู้รับบริการแบบทำ QC (3)

4. เจ้าหน้าที่ผู้รับบริการวิชาการ ของสถาบันฯ ควรมีมนุษยสัมพันธ์ ยิ้มแย้มแจ่มใส อยู่เสมอ (2)

#### 4.4 ด้านดัชนีชี้วัดผลองค์การแบบสมดุล

1. สร้างความพึงพอใจ และจำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้น (4)

2. ควรส่งเสริมให้หน่วยงานบริการวิชาการทุกหน่วยงานจัดทำดัชนีชี้วัดผลองค์การแบบสมดุล (Balanced Scorecard) เพื่อให้รู้สถานะภาพในการดำเนินงาน ในแต่ละด้านว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ (3)

3. จัดให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยการจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติโดยเฉพาะ (3)

4. ต้องสามารถหารายได้เพื่อ Cover เงินเดือนของบุคลากรของหน่วยงาน และวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเชิงธุรกิจ (3)

5. ควรออกแบบประเมินผลให้มีความยุติธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน (2)

#### 4.5 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่ต้องการให้มีการปรับปรุง

1. สถาบัน จะต้องกำหนด Vision Mission รวมทั้งตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของการดำเนินงาน ที่หน่วยงานให้บริการวิชาการต่างๆ เห็นพ้องต้องกัน และนำไปปฏิบัติในการหารายได้ให้มีความชัดเจน (5)

2. เมื่อสถาบันเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ สถาบันจะต้องคำนึงถึงการพึ่งพาตนเองในอนาคต จากการให้บริการงานวิจัย และงานบริการวิชาการแก่สังคม และจะต้องคิดว่าจะแก้ไขและปรับปรุงอย่างไร จึงจะทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงานของบุคลากร (5)

3. สถาบันต้องกำหนดสัดส่วนและนโยบายภารกิจให้ชัดเจน เช่น การเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการแก่สังคม รวมทั้งสนับสนุนให้อาจารย์ หรือผู้เชี่ยวชาญที่มีผลงาน ทำงานวิจัย และบริการวิชาการ อย่างเดียว (ไม่ต้องสอน) (5)

4. การบริหารงานของหน่วยงานบริการวิชาการ ควรพิจารณาในด้านต้นทุนและการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สูงสุด โดยให้จำแนกประเภทความสูญเสียที่ทำให้เกิดต้นทุนที่สูงขึ้น เช่น จำนวนบุคลากร การใช้พลังงาน และค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ เป็นต้น ฝ่าย/กลุ่มงาน นั้นๆ เป็น Profit Center ให้ได้ โดยกำหนดเป้าหมายการหารายได้ ถ้าทำไม่ได้จะต้องมีมาตรการอย่างไร

อย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นมาตรการกลาง เช่น การขึ้นเงินเดือน การพิจารณาความดีความชอบ หรือพิจารณาเรื่องการต่อสัญญาในการปฏิบัติงาน สิ่งต่างๆ เหล่านี้ สถาบันฯ ควรพิจารณาให้เป็นรูปธรรม (3)

5. ควรมีการกระจายผลตอบแทนให้กับหน่วยงาน นักวิจัย และผู้ให้บริการวิชาการ อย่างยุติธรรม เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมแก่สังคมในมหาวิทยาลัย (3)

6. ควรมีการวางแผนร่วมกันของทุกๆ หน่วยงานในสถาบัน และการจัดทำฐานข้อมูลให้เป็นระบบเชื่อมโยงทั่วทั้งสถาบันฯ เพื่อลดความซ้ำซ้อน ควรบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศของสถาบันฯ เป็นฐานข้อมูลใหญ่เพียงฐานเดียว (3)

7. สถาบันควรสนับสนุนส่งเสริมให้มีการประสานความร่วมมือกันทั้งภายในและภายนอกสถาบัน กิจกรรมใดที่คล้ายๆ กัน ในสถาบันให้รวมกัน และจัดหาผู้ดำเนินการหลัก ไม่ควรให้ต่างคนต่างทำ จะเป็นการแย่งลูกค้า และสร้างความสับสนให้กับหน่วยงานภายนอกได้ (3)

8. ต้องทำ Marketing Research เพื่อให้ทราบถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ชัดเจน (2)