



การวิเคราะห์ภาพลักษณ์ของสำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหิดล ปี พ .ศ.2560

(An Analysis of Office of The President Image,
Mahidol University: 2018)

นายนิพนธ์ ครุฑเครือศรี

ที่ปรึกษา

ผู้อำนวยการกองบริหารงานทั่วไป

1. นางโสภภาพรรณ สุริยะมณี

หัวหน้าโครงการ

2. นายศตวรรษ กลอยสวาท

3. นางสาวเขมณัฏฐ์ อริยชยานันท์

4. นางสาวนิกข์นิธิ พฤตวินาสัณห์

ลิขสิทธิ์ กองบริหารงานทั่วไป

สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล

กิตติกรรมประกาศ

งานการวิเคราะห์ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ประจำปี พ.ศ. 2560 ฉบับนี้ เป็นการวิเคราะห์จากการประเมินผู้ให้บริการคือหน่วยงานภายใน สำนักงานอธิการบดี จากหน่วยงานดังนี้ กองกฎหมาย กองกายภาพและสิ่งแวดล้อม กองกิจการนักศึกษา กองคลัง กองทรัพยากรบุคคล กองเทคโนโลยีสารสนเทศ กองบริหารการศึกษากองบริหารงานทั่วไป กองบริหารงานวิจัย กองแผนงาน กองพัฒนาคุณภาพ กองวิเทศสัมพันธ์ ศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง ศูนย์บริหารสินทรัพย์ ศูนย์ตรวจสอบภายใน และศูนย์ส่งเสริมจริยธรรมการวิจัยในคน โดยแนวความคิดดังกล่าวนี้เกิดขึ้นต่อเนื่องจากโครงการประเมินภาพลักษณ์ของสำนักงานอธิการบดี ที่ต้องการทราบระดับภาพลักษณ์ของสำนักงานอธิการบดี 9 ด้าน ได้แก่ ความเต็มใจและกระตือรือร้นในการให้บริการ การให้บริการอย่างสุภาพทั้งกายและวาจา การให้บริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ การมีมาตรฐานการให้บริการที่ดี การให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดหรือเร็วกว่ากำหนด การตอบสนองต่อการขอรับบริการเป็นอย่างดี การมีการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การให้การสนับสนุนส่วนงานในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัย และการเป็นผู้นำในการพัฒนางานและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆอย่างสม่ำเสมอ โดยต้องการหาจุดเด่นและบทบาทที่ปรากฏของสำนักงานอธิการบดี จาก 4 เรื่อง ได้แก่ การมีจิตบริการ การเป็นผู้นำในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ การปฏิบัติงานได้ฉับไว และสนับสนุนส่วนงานดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยมหิดล จึงได้มอบหมายให้ผู้วิเคราะห์ดำเนินการนับได้ว่าเป็นโอกาสที่สำคัญยิ่ง ในการศึกษาภาพลักษณ์ของสำนักงานอธิการบดี ที่ปรากฏแก่สายตาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน และภายนอก

ขอขอบพระคุณคุณนิพนธ์ ครุฑเครือศรี ผู้อำนวยการกองบริหารงานทั่วไป ที่ได้ให้ความกรุณาเป็นที่ปรึกษาในการดำเนินการโดยตลอดมา ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. ชาญคณิต กฤตยา สุริยะมณี ผู้ให้คำปรึกษาแนะนำในเรื่องการวิเคราะห์ค่าสถิติและแนวทางการศึกษาให้ครอบคลุมในเรื่องทฤษฎีต่างๆที่ผู้วิเคราะห์จะสามารถนำมาปรับใช้ในงานวิเคราะห์ฉบับนี้ได้เป็นอย่างดี ขอขอบพระคุณผู้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามงานวิเคราะห์ฉบับนี้ เนื่องจากข้อมูลที่ท่านให้มาเป็นข้อมูลที่มีค่าต่อการศึกษาครั้งสำคัญนี้ ขอขอบคุณ คุณชัยโรจน์ รอดเกลี้ยง หัวหน้างานเลขานุการกิจและสภาคณาจารย์ กองบริหารงานทั่วไป ผู้มีส่วนสนับสนุนงานวิเคราะห์ฉบับนี้

สุดท้ายนี้ขอขอบพระคุณคณาจารย์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขานโยบาย สาธารณะและการจัดการภาครัฐ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาการจนกระทั่งผู้วิเคราะห์สามารถใช้วิชาความรู้ที่ได้รับตลอดระยะเวลาที่ศึกษาเล่าเรียน มาใช้ในการปฏิบัติงานให้เป็นประโยชน์แก่องค์กรได้

โสภภาพรรณ สุริยะมณี และคณะ

การวิเคราะห์ภาพลักษณ์ของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ปี พ.ศ. 2560

โสภาพรรณ สุริยะมณี และคณะ, 2560

กองบริหารงานทั่วไป สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

การศึกษาวิเคราะห์ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญก็คือ เพื่อศึกษาถึงสถานะหรือสถานภาพของภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ในด้านต่างๆ เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นที่มีต่อภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดีในด้านต่างๆ และเพื่อศึกษาหาแนวทาง ในการปรับปรุงแก้ไขภาพลักษณ์ของเจ้าหน้าที่สำนักงานอธิการบดีดังกล่าวให้ดียิ่งขึ้น เพื่อเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานและมหาวิทยาลัยต่อไป การวิเคราะห์ครั้งนี้ได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากคณาจารย์ นักศึกษา และบุคลากรจากคณะ สถาบันวิทยาลัย สำนักงานสภามหาวิทยาลัย สำนักงานอธิการบดี และวิทยาเขตอื่นๆ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลมาได้ทั้งสิ้น 708 ราย และผลการวิเคราะห์ครั้งนี้ พบว่า

ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดลโดยภาพรวมหรือโดยภาพกว้าง (General Image) เป็นภาพที่ดีมากหรือที่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยเป็นอย่างมากในทุกๆ ด้าน นับตั้งแต่ ด้านความเต็มใจ ความกระตือรือร้นในการให้บริการ การให้บริการอย่างสุภาพทั้งกายและวาจา การให้บริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ การมีมาตรฐานในการให้บริการที่ดี การให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดหรือเร็วกว่ากำหนด การตอบสนองต่อการขอรับบริการเป็นอย่างดี มีการปรับปรุงแก้ไขและการพัฒนาการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การให้การสนับสนุนส่วนงานเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยทั้ง 4 ด้าน และด้านการเป็นผู้นำในการพัฒนางานและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ

แต่เมื่อวิเคราะห์ลึกลงไปตามปัจจัยทางด้านฐานะ-ตำแหน่ง และลักษณะของหน่วยงานที่สังกัดของกลุ่มตัวอย่างแล้วพบว่า กลุ่มนักศึกษาและกลุ่มอาจารย์และบุคลากรในวิทยาเขตอื่นๆ มีความคิดเห็นที่แตกต่างไปจากกลุ่มอื่นคือ ต่างเห็นว่าภาพลักษณ์ดังกล่าวทั้งหมด เป็นภาพลักษณ์ที่ดีธรรมดาหรือเห็นด้วยธรรมดาไม่ใช่เห็นด้วยในระดับมาก

และที่กลุ่มตัวอย่างทุกๆ กลุ่มเห็นตรงกันก็คือ ภาพลักษณ์ทางการดำเนินการเป็นผู้นำในการพัฒนางานและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ และที่เห็นตรงกันอีกด้านหนึ่งก็คือ ด้านมีการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น คือเห็นด้วยว่าเป็นภาพลักษณ์ที่ดีธรรมดาหรือเห็นด้วยธรรมดาเท่านั้น

ที่น่าสังเกตอีกอย่างหนึ่งก็คือ เจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ด้วยกันเองเห็นว่า ภาพลักษณ์ทางการให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดหรือเร็วกว่ากำหนด และด้านการตอบสนองต่อการขอรับบริการเป็นอย่างดีอยู่ในระดับที่ดีทำธรรมดาเท่านั้น ซึ่งเป็นเรื่องที่จะต้องตระหนักและนำมาพิจารณาแก้ไขภาพลักษณ์ในโอกาสต่อไป

An Analysis of Office of The President Image, Mahidol University:2018

Sopaphan Suriyamanee and others, 2561

General Administration Division, Office of The President, Mahidol University

EXECUTIVE SUMMARY

The objectives of this analysis were to study the status of operational officer image aspects, Office of The President, Mahidol University. To study factors related the opinion towards operational officer image aspects in Office of The President and to find out measures improving their better operational image for the best benefits of organization and university. This analysis was done by gathering data from lectures, students, officers from faculties, institutions, colleges, office of Mahidol Council, and other Mahidol campuses, totally 708 cases. The result of this study demonstrated that;

In generally or wildly operational images are very good or the sample has high level in every aspects, from intentional and energetic service, service with physical and verbal politeness, equal service without bias, having standard for service, service on time schedule or before schedule, good response to service requested, improving and developing the better efficiency of service, supporting division in organization to response 4 criteria of University strategy and developing and initiating leadership of new consistent management.

Meanwhile, the in-depth analysis by status factor and conditioning division the samples occupied with factor, groups of student and lecture and officer in other campuses had different opinion from other groups. They thought operational image level was normal good or moderate agree. However, every group of samples shown the similarity of opinion, the degree of all mentioned images were normal good or normal agree. And every sample has the normal

level of opinion on developing and initiating leadership of new consistent management and improving and developing the better efficiency of service.

It is noteworthy; the colleague officers in office of the president have the same level of normal good opinion towards service on time schedule or before schedule and good response to service requested that should be recognized and addressed for improving mentioned images in the future.

สารบัญ

ฉ

หน้า

กิตติกรรมประกาศ	ก
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ข
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	๗
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษาหรือการวิเคราะห์	3
1.3 ขอบเขตของการวิเคราะห์	3
1.4 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิเคราะห์	4
1.5 สมมติฐานในการวิเคราะห์	5
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิเคราะห์/วิจัยที่เกี่ยวข้อง	6
2.1 แนวความคิดเกี่ยวกับภาพลักษณ์องค์กร	6
2.2 ความสำคัญของภาพลักษณ์ต่อการพัฒนาองค์กร	9
2.3 แนวคิดการใช้เกณฑ์ EdPEX/TQA ในการบริหารจัดการ	19
และการปรับการทำงานของสำนักงานอธิการบดีไปสู่ The Office of strategy Management (OSM)	
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาพลักษณ์องค์กร	26
2.5 สรุปการศึกษาเกี่ยวกับภาพลักษณ์องค์กร	30
บทที่ 3 ระเบียบวิธีการวิเคราะห์	31
3.1 ประชากรเป้าหมายและการสุ่มตัวอย่าง	31
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์	32
3.3 ตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์	34
3.4 ตัวแปรและระดับการวัด	34
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล	35
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล	35
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	36
4.1 ผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1	36
ข้อมูลเกี่ยวกับภูมิหลังทางสังคมหรือปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	

	ช
	หน้า
4.2 ผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2	41
ข้อมูลเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของสำนักงานอธิการบดีฯ(การให้บริการ) ในแต่ละด้าน	
4.3 ผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3	50
ข้อมูลเกี่ยวกับจุดเด่นของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดลในปัจจุบัน	
4.4 ข้อมูลเกี่ยวกับทดสอบสมมติฐาน	51
4.5 ข้อมูลเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของสำนักงานอธิการบดีฯในภาพกว้างโดยสรุป	78
ตามปัจจัยทางด้านตัวบุคคล ด้านระบบการทำงาน และด้านบทบาทในการสนับสนุนส่วนงาน	
บทที่ 5 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลและข้อเสนอแนะ	83
5.1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ ข้อที่ 1	83
สถานภาพหรือฐานะภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดีในแต่ละด้าน	
5.2 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ ข้อที่ 2	84
ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นที่มีต่อภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	
ในสำนักงานอธิการบดีฯในด้านต่างๆ	
5.3 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ ข้อที่ 3	86
แนวทางการเสริมสร้างทางด้านตัวบุคคล หรือปัจจัยส่วนบุคคล	86
ของเจ้าหน้าที่หรือบุคลากรที่ทำงานในสำนักงานอธิการบดีฯ	
แนวทางการเสริมสร้างทางด้านการะบวนการในการทำงาน ขององค์กร	89
หรือสำนักงานอธิการบดีฯให้แข็งแกร่งขึ้นไปอีก	
แนวทางการเสริมสร้างทางด้านการจัดทำข้อตกลงระดับการ	93
ให้บริการ หรือที่เรียกว่า Service Level Agreement : SLA	
แนวทางการส่งเสริมสนับสนุนให้หน่วยงานหรือสำนักยุทธศาสตร์ (OSM)ได้	94
ทำงานอย่างเหมาะสมและเต็มกำลังความสามารถ	
5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิเคราะห์ครั้งต่อไป	97
บรรณานุกรม	98
ภาคผนวก	105
แบบสอบถาม	

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
บทที่ 2	
ตารางที่ 1 แสดงแนวความคิดต่างๆที่เกี่ยวกับนิยามคำว่าภาพลักษณ์องค์กร	8
ตารางที่ 2 ตารางแสดง Importance of the organizational Image	13
ตารางที่ 3 ตารางแสดง Importance of The University Organizational Image	15
บทที่ 4	
ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามปัจจัยทางด้านเพศ	36
ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามปัจจัยทางด้านอายุปัจจุบัน	37
ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพในมหาวิทยาลัย	37
ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามหน่วยงานในมหาวิทยาลัยที่สังกัด	38
ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามปัจจัยทางด้านระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยมหิดล	38
ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามปัจจัยทางด้านระดับการศึกษา	39
ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามปัจจัยทางด้านหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี ที่มีการติดต่อและใช้บริการอยู่เป็นประจำ	39
ตารางที่ 8 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามจำนวนครั้งที่ติดต่อและใช้บริการหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดี	40
ตารางที่ 9 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง ที่มีต่อภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดี ในแต่ละด้าน	41
ตารางที่ 10 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ที่มีต่อภาพลักษณ์ของสำนักงานอธิการบดีในด้านการให้บริการอย่างสุภาพทั้งกายและวาจา	42
ตารางที่ 11 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ที่มีต่อภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานอธิการบดีในด้านการให้บริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ	42
ตารางที่ 12 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ที่มีต่อภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานอธิการบดีในด้านการมีมาตรฐานในการให้บริการที่ดี	43
ตารางที่ 13 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ที่มีต่อภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานอธิการบดีในด้านการให้บริการที่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดหรือเร็วกว่ากำหนด	44

ตาราง	ณ หน้า
ตารางที่ 14 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ที่มีต่อภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานอธิการบดีในด้านการตอบสนองการขอรับบริการเป็นอย่างดี	45
ตารางที่ 15 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ที่มีต่อภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานอธิการบดีในด้านมีการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	46
ตารางที่ 16 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ที่มีต่อภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานอธิการบดีในด้านการให้การสนับสนุนส่วนงานในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัย	47
ตารางที่ 17 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ที่มีต่อภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานอธิการบดีในด้านการเป็นผู้นำในการพัฒนางานและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆอย่างสม่ำเสมอ	48
ตารางที่ 18 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ จุดเด่นของสำนักงานอธิการบดีในปัจจุบัน	50
ตารางที่ 19 จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นทางด้านความเต็มใจที่มีต่อภาพลักษณ์ฯและการกระตือรือร้นในการให้บริการ จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่	52
ตารางที่ 20 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ ภาพลักษณ์ ฯ ในด้านความเต็มใจและกระตือรือร้นในการให้บริการ จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่	52
ตารางที่ 21 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านความเต็มใจและกระตือรือร้นในการให้บริการ จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่	53
ตารางที่ 22 จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้าน การให้บริการอย่างสุภาพทั้งกายและวาจา จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่	54
ตารางที่ 23 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการให้บริการอย่างสุภาพทั้งกายและวาจา จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่	54
ตารางที่ 24 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ ภาพลักษณ์ฯ ทางด้านการให้บริการอย่างสุภาพทั้งกายและวาจา จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่	55

ตาราง	หน้า
ตารางที่ 25 จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นของ กลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้าน การให้บริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่	56
ตารางที่ 26 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของคะแนนความคิดเห็น ของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการให้บริการ อย่างเท่าเทียมกันโดย ไม่เลือกปฏิบัติ จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่	57
ตารางที่ 27 จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นของ กลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการให้บริการอย่างมีมาตรฐานการให้บริการที่ดี จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่	57
ตารางที่ 28 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของคะแนนความคิดเห็น ที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการให้บริการอย่างมีมาตรฐานการให้บริการที่ดี จำแนกตามปัจจัย ทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่	58
ตารางที่ 29 จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นของ กลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด หรือเร็วกว่ากำหนด จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่	58
ตารางที่ 30 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของคะแนนความคิดเห็นของ กลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ทางด้าน การให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด หรือเร็วกว่ากำหนด จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่	59
ตารางที่ 31 จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นของ กลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ทางด้าน การตอบสนองต่อการขอรับบริการเป็นอย่างดี จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่	59
ตารางที่ 32 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของคะแนนความคิดเห็นของ กลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ทางด้าน การตอบสนองต่อการขอรับบริการเป็นอย่างดี จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่	59
ตารางที่ 33 จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นของ กลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการมีการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการอย่าง มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่	60
ตารางที่ 34 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของคะแนนความคิดเห็นของ กลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการมีการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการอย่าง มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่	60

ตาราง	หน้า
ตารางที่ 35 จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นของ กลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการให้การสนับสนุนส่วนงานในการปฏิบัติงานเพื่อ ตอบสนองยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัย จำแนกตามปัจจัยทาง ด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่	61
ตารางที่ 36 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของคะแนนความคิดเห็นของ กลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ทางด้าน การให้การสนับสนุนส่วนงานใน การปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัย จำแนกตามปัจจัย ทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่	61
ตารางที่ 37 จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นของ กลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการเป็นผู้นำในการพัฒนางานและริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่	62
ตารางที่ 38 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของคะแนนความคิดเห็นของ กลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการเป็นผู้นำในการพัฒนางานและริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่	62
ตารางที่ 39 จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นของ กลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดหรือ เร็วกว่ากำหนด จำแนกตามปัจจัยทางด้านลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด	63
ตารางที่ 40 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของคะแนนความคิดเห็นของ กลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ทางด้าน การให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดหรือ เร็วกว่ากำหนด จำแนกตามปัจจัยทางด้านลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด	63
ตารางที่ 41 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ของคะแนนความคิดเห็นของ กลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดหรือ เร็วกว่ากำหนด จำแนกตามปัจจัยทางด้านลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด	64
ตารางที่ 42 จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นของ กลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการให้บริการ จำแนกตามปัจจัยทางด้านลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด	66
ตารางที่ 43 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของคะแนนความคิดเห็นของ กลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการให้บริการ จำแนกตามปัจจัยทางด้านลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด	67
ตารางที่ 44 จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นของ กลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการให้บริการอย่างสุภาพทั้งกายและวาจา จำแนกตามปัจจัยทางด้านลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด	67

ตาราง

ตารางที่ 56	จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นของ กลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการเป็นผู้นำในการพัฒนางานและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ จำแนกตามปัจจัยทางด้านลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด	73
ตารางที่ 57	การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของคะแนนความคิดเห็นของ กลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการเป็นผู้นำในการพัฒนางานและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ จำแนกตามปัจจัยทางด้านลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด	74
ตารางที่ 58	ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานอธิการบดี จำแนกตาม ปัจจัยทางด้านตัวบุคคลกระบวนการทำงาน และด้านบทบาทการสนับสนุนส่วนงานฯ	78
ตารางที่ 59	ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานอธิการบดี ทางด้าน ปัจจัยทางด้านตัวบุคคล ตามปัจจัยทางด้านฐานะหรือตำแหน่งหน้าที่	79
ตารางที่ 60	ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานอธิการบดี ทางด้าน กระบวนการทำงาน ตามปัจจัยทางด้านฐานะหรือตำแหน่งหน้าที่	80
ตารางที่ 61	ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานอธิการบดี ทางด้าน บทบาทการสนับสนุนส่วนงาน ตามปัจจัยทางด้านฐานะหรือตำแหน่งหน้าที่	80
ตารางที่ 62	ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานอธิการบดี ทางด้าน ปัจจัยทางด้านตัวบุคคล ตามปัจจัยทางด้านลักษณะหน่วยงาน	81
ตารางที่ 63	ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานอธิการบดี ทางด้าน กระบวนการทำงาน ตามปัจจัยทางด้านลักษณะหน่วยงาน	81
ตารางที่ 64	ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานอธิการบดี ทางด้าน การสนับสนุนส่วนงานฯ ตามปัจจัยทางด้านลักษณะหน่วยงาน	82

สารบัญแผนภาพ

๗

ภาพ	หน้า
แผนภาพที่ 1 แสดง Iceberg Model ของ Spencer	10
แผนภาพที่ 2 แสดงค่านิยมและแนวคิดหลักขององค์กรที่เป็นเลิศ	20
แผนภาพที่ 3 แสดงภาพรวมโครงสร้างเกณฑ์ EdPEX/TQA : มุมมองเชิงระบบ	23
แผนภาพที่ 4 แสดงกราฟแสดงค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ ภาพลักษณ์ในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดลแต่ละด้าน	49
แผนภาพที่ 5 กราฟแสดง ค่าร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ จุดเด่นของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดลในปัจจุบัน	51
แผนภาพที่ 6 สรุปการเสริมสร้างความเต็มใจในการทำงาน (ประยุกต์จาก Applied from Hersey and Blanchard)	89
แผนภาพที่ 7 แสดงถึงองค์ประกอบที่สำคัญ 9 ประการของ Work System	91
แผนภาพที่ 8 แสดงถึง Work Process Management	92
แผนภาพที่ 9 แสดงถึง Process IPO Flowcharting	92
แผนภาพที่ 10 แสดงถึงข้อตกลงระดับการให้บริการระหว่างผู้ให้บริการกับ ผู้ขอรับบริการ (Service Level Agreement :SLA)	94

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

สภามหาวิทยาลัยมหิดลเห็นชอบในการนำเกณฑ์ EdPEX มาประยุกต์ใช้ในส่วนงานที่มีการเรียนการสอน และ TQA ในส่วนงานบริการ เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศทั้งระดับมหาวิทยาลัยและระดับส่วนงานตั้งแต่ปี พ.ศ. 2555 (รายงานการประเมินตนเองมหาวิทยาลัยมหิดล ประจำปี 2559: 1) โดย EdPEX ย่อมาจาก “Education Criteria for Performance Excellence” หรือ “เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ” เป็นกรอบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการตามแนวทางของ เกณฑ์ Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA ที่เป็นต้นแบบของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ซึ่งเป็นกรอบที่ทำให้มอง/คิดและบริหารองค์กรในเชิงระบบ และช่วยในการพัฒนาอย่างก้าว กระโดดและยั่งยืน จากจุดเน้นที่เป็นเรื่องหลักขององค์กร มหาวิทยาลัยมหิดลใช้เกณฑ์ EdPEX-TQA เพื่อการส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นให้ผู้เรียน ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อการปรับปรุงประสิทธิผลและขีดความสามารถโดยรวมขององค์กร และเพื่อการเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต (สมภพ ประธานธรรักษ์, 2561: ออนไลน์)

การผลักดัน EdPEX และ TQA มักมีอุปสรรคสำคัญคือการจัดการองค์กร เช่น ปัจจัยนำเข้าของกระบวนการ(input)คืออะไร มีกระบวนการ(process)ที่เหมาะสมอย่างไร สินค้าและบริการ(output) ขององค์กรคืออะไร ผู้รับสินค้าหรือบริการ(customers)คือใคร และผลลัพธ์(outcome) ซึ่งเป็นจุดหมายปลายทางคืออะไร ทำอย่างไรถึงจะไปสู่ outcome ได้ เพราะมักจะมีความไม่เข้าใจว่าแผนยุทธศาสตร์ กับกระบวนการ (Process) จะเชื่อมโยงกันได้อย่างไร (ศุภชัย เมืองรักษ์, 2558: ออนไลน์ [ถอดความจากวีดิทัศน์])

จากการค้นคว้ายังมีข้อมูลการวิจัยในองค์กรทั่วไปชี้ให้เห็นว่า “ 67% ของบุคลากรฝ่ายทรัพยากรบุคคลและแผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการทำงานที่ไม่สะท้อนไปถึงยุทธศาสตร์ขององค์กร แผนกต่างๆของฝ่ายยังไม่ได้สนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กร 70% ของผู้บริหารระดับกลางและ 90 %ของพนักงานระดับฝีมือไม่ได้รับการตอบสนองจูงใจที่สามารถนำยุทธศาสตร์องค์กรไปปฏิบัติจนประสบผลสำเร็จ 90 % ของพนักงานไม่เข้าใจยุทธศาสตร์

องค์กร 60% ขององค์กรต่างๆจัดงบประมาณทางการเงินที่ไม่รองรับยุทธศาสตร์องค์กรที่สำคัญและจำเป็นต้องดำเนินการก่อนยุทธศาสตร์อื่นๆ ตลอดช่วงปีถัดมา ผู้บริหารระดับสูงมีประชุมอย่างน้อยเดือนละครั้งเพื่อเทียบผลงานความก้าวหน้ากับงบประมาณที่ใช้ไป และยังเพิ่มแผนงานต่างๆเพื่อให้บรรลุเป้าในระยะสั้น การหารือต่างๆ มุ่งการทำงานในระยะสั้น การแข่งขันทางการตลาดที่รุนแรง และกลยุทธ์ต่างๆ แต่กลับพบว่ามีทีมบริหารถึง 85% ยอมรับว่าใช้เวลาไม่ถึงชั่วโมงในการหารือยุทธศาสตร์หน่วยงานในแต่ละเดือน และอีก 50%ไม่เคยหารือเรื่องยุทธศาสตร์องค์กร ในขณะที่เดียวกันกลุ่มงานสื่อสารภายในองค์กรจัดส่งข่าวสารเกี่ยวกับบริษัทให้กับบุคลากร แต่กลับพบว่าข่าวสารต่างๆไม่เกี่ยวกับองค์กรและยุทธศาสตร์องค์กร มีบุคลากร 95% อ้างว่าไม่ทราบหรือไม่เข้าใจยุทธศาสตร์องค์กร ดังนั้นหากบุคลากรซึ่งมีความใกล้ชิดกับลูกค้าและดูแลกระบวนการเพื่อสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าไม่ได้รับรู้ยุทธศาสตร์องค์กรก็ย่อมไม่สามารถนำยุทธศาสตร์องค์กรไปใช้ในหน่วยงานได้อย่างแน่นอน (Robert S. Kaplan&David P. Norton, 2015: 1)

จากการตระหนักถึงความสำคัญของการนำยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดลไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร และจาก Direction ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหิดล จึงได้นำเกณฑ์ EdPEX /TQA มาใช้เป็นแนวทางในการจัดการกระบวนการของสำนักงานอธิการบดีเพื่อปรับสำนักงานอธิการบดีไปสู่ Office of Strategic Management (OSM) ภายใต้แนวคิด “จิตบริการ งานฉับไว สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ร่วมก้าวไป World Class University (WCU)” (Meet the President ประชาคมมหิดลพบอธิการบดี ครั้งที่1/2560 วันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2560: ออนไลน์)ภายใต้โครงการ OSM in Action เพื่อ Transform วิธีการทำงานจาก Office of President เป็น Office of Strategic Management ซึ่งทำให้เกิดการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงานของแต่ละกองผ่านที่ประชุมปฏิบัติการ โดยใช้เทคนิคการ Design กระบวนการตามเกณฑ์ TQA& EdPEX คือ SLA (Service Level Agreement) เป็นการกำหนดมาตรฐานการทำงานออกมาเป็นเอกสาร (Mutual Agreement) เพื่อให้สามารถบริหารจัดการเชิงระบบได้ สามารถติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติตามมาตรฐาน อาจกำหนดเป็นระยะเวลา (Delivery time) ก็ได้ หรือเชิงคุณภาพก็ได้ SLA เป็นการ Design กระบวนการที่เน้นลูกค้า (customer focus) จากการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานตามแนวคิดดังกล่าวข้างต้น ซึ่งได้มุ่งเน้นค่านิยม Customer center Excellence เป็นสำคัญจึงได้วัดความพึงพอใจของลูกค้าอย่างเป็นระบบและได้นำมาสู่การสำรวจและวิเคราะห์ภาพลักษณ์ขององค์กรของสำนักงานอธิการบดี

โดยพิจารณาในเรื่อง 1) ประสิทธิภาพของบุคลากรและการพัฒนาบุคลากร 2) กระบวนการทำงาน (Process) ให้มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ตอบสนองลูกค้า และ 3) บทบาทของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ที่จะสนับสนุนส่วนงานให้

ดำเนินงานได้ตามแผนยุทธศาสตร์ของส่วนงานและของมหาวิทยาลัย อาทิ การแก้ไขหรือปรับปรุงกฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ ให้มีความคล่องตัว เหล่านี้ เป็นหลัก

ด้วยเหตุนี้ผู้วิเคราะห์ จึงสนใจที่จะศึกษาถึงภาพลักษณ์ของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดลในสายตา ในมุมมอง ในความรู้สึกนึกคิดของผู้ใช้บริการจากภายในและภายนอกสำนักงานอธิการบดี เพื่อนำความคิดเห็นที่สะท้อนถึงภาพลักษณ์เหล่านั้น มาเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขภาพลักษณ์ของสำนักงานอธิการบดี ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น เพื่อให้สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล เป็นส่วนหนึ่งของฟันเฟืองที่สำคัญที่มีส่วนร่วมในการนำพามหาวิทยาลัยมหิดลเข้าสู่มหาวิทยาลัยชั้นนำของโลกต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์

- 1.2.1 เพื่อศึกษาถึงสถานะหรือสถานภาพ ของภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดลในด้านต่างๆ
- 1.2.2 เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นที่มีต่อภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ในด้านต่างๆ
- 1.2.3 เพื่อศึกษาหาแนวทาง ในการปรับปรุงแก้ไขภาพลักษณ์ของเจ้าหน้าที่สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ให้ดียิ่งขึ้น เพื่อประโยชน์ของหน่วยงานและมหาวิทยาลัยต่อไป

1.3 ขอบเขตของการวิเคราะห์

1.3.1 ขอบเขตทางด้านเนื้อหา เนื้อหาที่สำคัญของการวิเคราะห์ในครั้งนี้จะมีขอบเขตเฉพาะเรื่องภาพลักษณ์ของการปฏิบัติงานทั้ง 9 ด้านเท่านั้น ซึ่งได้แก่ ด้านความเต็มใจและกระตือรือร้นในการให้บริการ ด้านการให้บริการอย่างสุภาพทั้งกายและวาจา ด้านการให้บริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ ด้านการบริการที่ดีอย่างมีมาตรฐาน ด้านการบริการให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดหรือเร็วกว่ากำหนด ด้านการตอบสนองต่อการขอรับบริการเป็นอย่างดี ด้านมีการปรับปรุงแก้ไขและการพัฒนาการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ด้านการให้การสนับสนุนส่วนงานในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และด้านการเป็นผู้นำในการพัฒนางานและการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เหล่านี้

1.3.2 ขอบเขตทางด้านประชากรเป้าหมาย เนื้อหาในเรื่องนี้จะมุ่งศึกษา ประชากรเป้าหมายซึ่งเป็นผู้รับบริการซึ่งได้แก่ เจ้าหน้าที่/บุคลากร อาจารย์ และนักศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยการกำหนดขนาดตัวอย่างตามสูตรการคำนวณของนักวิชาการ การวิจัยทางสังคมศาสตร์ที่คำนวณได้

1.4 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิเคราะห์

1.4.1 ภาพลักษณ์ หมายถึง ภาพของการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ใน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ในแต่ละด้านที่กล่าวมาแล้วในข้อ 1.3.1 ที่สะท้อน ออกมาจากมุมมองหรือความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้แก่ เจ้าหน้าที่/บุคลากร อาจารย์ และนักศึกษาของมหาวิทยาลัยมหิดลที่ได้กล่าวมาแล้ว

1.4.2 สถานะหรือสถานภาพของภาพลักษณ์ ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล หมายถึงภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ดังกล่าวในมุมมองของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับใดหรือมาก-น้อยเพียงใด

1.4.3 การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล หมายถึง การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานในแต่ละหน่วย และในแต่ละหน้าที่ ที่ต้องรับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมาย

1.4.4 ปัจจัยทางด้านความเต็มใจ ความกระตือรือร้นในการให้บริการหมายถึง การให้บริการที่ ขยัน ช้นแข็ง กระฉับ-กระฉ่ง ว่องไว ตั้งใจในการทำงาน ไม่ละทิ้งงาน และมีจิตใจที่รักงาน-ต้องการจะทำงาน

1.4.5 การให้บริการอย่างสุภาพทั้งกายและวาจา หมายถึงการให้บริการที่ไม่ ก้าวร้าว รุนแรง โมโห ดุหมั่น เหยียดหยาม ใช้อำนาจ หน่วงเหนี่ยวทำให้ล่าช้า เหล่านี้

1.4.6 การให้บริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ หมายถึงการ ให้บริการโดยไม่มีการเล่นพรรคเล่นพวก ไม่เอียงไปข้างใดข้างหนึ่งหรือให้บริการโดยไม่เลือก อายุ เพศ สีผิว ชนชั้น การศึกษา ฐานะทางสังคม เหล่านี้

1.4.7 การให้บริการที่ดีอย่างมีมาตรฐาน หมายถึงการให้บริการภายใต้ กฎเกณฑ์ที่หน่วยงานกำหนดขึ้น โดยอาศัยเกณฑ์หรือบรรทัดฐานที่เป็นหลักการทั่วไปและ เป็นหลักสากลของมหาวิทยาลัย

1.4.8 การบริการให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด หมายถึงการให้บริการ ภายใต้ช่วงเวลาที่มีการกำหนดไว้อย่างชัดเจนและแน่นอนของหน่วยงานหรือมหาวิทยาลัย

1.4.9 การตอบสนองต่อการขอรับบริการเป็นอย่างดี หมายถึงการตั้งใจจริงใจ ใส่ใจ ที่ต้องการจะให้บริการกับผู้มาขอรับบริการ

1.4.10 การปรับปรุงแก้ไขและการพัฒนาการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง การเพิ่มเติม ตัดทอน การเปลี่ยนแปลง การให้บริการให้มีผลงานที่ดีขึ้นภายใต้สภาวะการณ์ของทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรวัสดุที่มีอยู่ในองค์การปัจจุบันที่ค่อนข้างจำกัด

1.4.11 การจัดกระบวนการของสำนักงานอธิการบดีเพื่อปรับไปสู่ Office of Strategic Management (OSM) หมายถึง การทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงานของแต่ละกองโดยใช้เทคนิคการ Design กระบวนการตามเกณฑ์ TQA&EdPEX

1.4.12 กระบวนการ(Process) หมายถึง กิจกรรมที่เชื่อมโยงกันเพื่อพัฒนาบริการสำหรับลูกค้า(ผู้ใช้) ทั้งภายในหรือภายนอกองค์กร

1.4.13 ลูกค้า หมายถึง ผู้รับบริการ และลูกค้ากลุ่มอื่น ซึ่งรวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบจากพันธกิจของสถาบัน

1.5 สมมติฐานในการวิเคราะห์

ปัจจัยทางด้านภูมิหลังทางสังคมหรือปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นที่มีต่อภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎีและงานวิเคราะห์ วิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิเคราะห์เรื่อง “ภาพลักษณ์ของสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล ประจำปี พ.ศ. 2560” ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์ภายใต้กรอบแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 2.1 แนวความคิดเกี่ยวกับภาพลักษณ์ขององค์กร
- 2.2 ความสำคัญของภาพลักษณ์ต่อการพัฒนาองค์กร
- 2.3 แนวคิดการใช้เกณฑ์ EdPEX /TQA ในการบริหารจัดการ และการปรับการทำงานของสำนักงานอธิการบดีไปสู่ The Office of strategy Management (OSM)
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวกับภาพลักษณ์ขององค์กร

จาก 2.1 แนวความคิดเกี่ยวกับภาพลักษณ์ขององค์กร ภาพลักษณ์ขององค์กรนั้นมีนักคิดที่สำคัญหลายท่านได้ให้คำนิยามไว้แต่พอสังเขปดังนี้

Dutton, Dukerich, and Harquail (1994) เห็นว่า ภาพลักษณ์ขององค์กรสามารถที่จะพิจารณาได้เป็นสองแนวทางด้วยกันคือ

แนวทางแรก เห็นว่าภาพลักษณ์ขององค์กร ส่วนหนึ่งเป็นมุมมองหรือความเชื่อของสมาชิกในองค์กรที่เชื่อว่า ลักษณะขององค์กรที่ตื้นนั้นจะต้องมีความชัดเจน มีจุดศูนย์รวม และมีความมั่นคงยั่งยืนนาน และอีกส่วนหนึ่งเป็นมุมมองของสมาชิกในองค์กรเช่นเดียวกันที่เน้นไปที่มุมมองของบุคคลภายนอกที่มองมายังองค์กรของเราว่าเป็นอย่างไร (Allen, Mahto, and Otondo, 2007; Billsberry 2007; Gioia, Shultz and Corley, 2000; Lievens, Van Hoye, and Anseel, 2007)

Berg (1985) เห็นว่า ภาพลักษณ์ขององค์กรเป็นเรื่องของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของสาธารณชนที่มีต่อองค์กรดังกล่าวว่า ควรจะปฏิบัติหรือดำเนินงานอย่างไร

Frombrun (1996) เห็นว่า ภาพลักษณ์ขององค์กรหรือชื่อเสียงขององค์กร ก็คือ การประเมิน (Evaluation) การแสดงออกและความสำเร็จขององค์กรของบุคคลอื่นที่มีได้เป็นสมาชิกขององค์กรนั้นๆ

Kotler (1975) เห็นว่า ภาพลักษณ์ขององค์กรสามารถที่จะให้คำนิยามหรือความหมายได้จากนักคิดหลายๆท่าน ซึ่งนักคิดเหล่านี้จะเน้นไปที่ความเชื่อ (Belief) ทศคติ (Attitude) ที่เกี่ยวกับองค์กรนั้นๆ

Kotler and Andreasen (2008) เห็นว่า ภาพลักษณ์ขององค์กร ก็คือความคิด ความเชื่อ ทศนคติ ภาพพจน์ พฤติกรรมและความประทับใจของบุคคลที่เกี่ยวกับตัวบุคคลใน องค์กรและองค์กรนั้นๆ ในเชิงอัตวิสัย

Gioia, and Thomas (1994, 1996) เห็นว่า ภาพลักษณ์ขององค์กร เป็นเรื่อง ของมุมมองของบุคคลที่มีลักษณะเป็นการพรรณนา (Descriptive) ต่องค์กรนั้นๆ มุมมอง ดังกล่าวนี้เป็นมุมมองของบุคคลภายนอก (Outsiders) ที่มีต่อองค์กรที่บุคคลภายในองค์กร (Insiders) มีความเชื่อและยอมรับนับถือมุมมองของบุคคลดังกล่าว

Dutton, Dukerich, and Harquail (1994: 243) เห็นว่า ภาพลักษณ์ของ องค์กร เป็นมุมมองที่เกี่ยวกับการคาดการณ์ (Projective View) ของบุคคลภายนอกที่มีต่อ องค์กรว่าองค์กรนั้นๆ มีจุดเด่นอะไรบ้าง

Giangrande (1995) เห็นว่า ภาพลักษณ์ เป็นผลรวม (Sum of) ของความคิด ความเชื่อและความประทับใจของบุคคลที่มีต่อองค์กรในเชิงอัตวิสัยหากมองในเชิงปฏิบัติ ภาพลักษณ์ก็ควรที่จะเป็นเรื่องของภาพลักษณ์ของสถาบัน (Institutional Image) หรือ องค์กร (Organizational Image) ในแง่ของ Institutional Image เป็นการสร้างสรรค์ผลงาน ของกลุ่มบุคคลในองค์กร เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดเอาไว้และยังหมาย รวมถึงวิธีการทำงาน (Working Method) การปฏิบัติต่อลูกจ้างในองค์กร และรวมถึง จริยธรรมขององค์กรที่มีต่อกลุ่มบุคคลหรือลูกจ้างดังกล่าวและในแง่ของ Organizational Image นั่นก็คือ การคาดหวังของประชาชนที่มีต่อองค์กรดังกล่าวมาแล้ว

Helgesen and Nettet (2007) เห็นว่า ภาพลักษณ์ขององค์กรสามารถที่จะ แสดงออกมาในรูปของ ภาพโดยทั่วไป (Corporate Image) ความมีเกียรติยศ (External Prestige Perceived) ความมีเอกลักษณ์ (Corporate Identity) และความมีชื่อเสียงของ องค์กร (Corporate Reputation) ที่สะท้อนมาจากสายตาของผู้อื่น

อย่างไรก็ดี Perez and Torrez (2007) ได้พยายามสรุปค่านิยมของคำว่า ภาพลักษณ์ขององค์กรตามแนวความคิดของ Helgesen and Nettet ที่ได้กล่าวมาแล้ว โดยได้รวบรวมค่านิยมของนักคิดที่สำคัญต่างๆ มารวมเอาไว้โดยอาศัยเกณฑ์หรือตัวแปรที่ Helgesen and Nessen ได้นำเสนอเอาไว้ดังรายละเอียดในตารางถัดไป

ตารางที่ 1 แสดงแนวความคิดต่างๆ ที่เกี่ยวกับนิยามคำว่า ภาพลักษณ์ขององค์กร

Construct	Definition
Corporate image	They are the perceptions that different internal and external audiences have about the organization (Chun,2005) Involves the impressions that have insiders (employees, managers) and outsiders (clients, suppliers). It is an indicator of the client's trust on the organization (Huang & Lien, 2012).
External prestige perceived	It refers to the perception that outsider people have of the image of an organization. It describes the way outsider people interpret and evaluate an organization's reputation based on experience, approach and the information available about the organization (Herrbach & Mignonac, 2004: Mael & Ashforth, 1992). It also includes beliefs about how people outside the organization see it (Dutton, Dukerich, & Harquail, 1994).
Corporate reputation	It is the assessment made by different people (insiders and outsiders) about the organization's ability to meet its expectations over time (Fombrun & Van Riel, 2003). In general, it refers to public perceptions of the organization that are shared by multiple people over time.
Corporate identity	It refers to the common perception of what the organization does and how it works, generation an identification of the people (insiders and outsiders) with the organization, its goals and its achievements (Gioia & Thomas, 1996). The perception of the identity of an organization is captured by the organizational image construct (Herrbach & Mignonac, 2004). It is also defined as the perceived meaning of the characteristics of the organization (Sartore-Baldwin & Walker, 2011).

โดยสรุปแล้วภาพลักษณ์ขององค์กรก็คือ ภาพหรือภาพการประเมินที่สะท้อนมาจากความคิด ความเชื่อ ทักษะคติ และความประทับใจทั้งบุคคลที่อยู่ในองค์กรและบุคคลภายนอก ที่มองว่าองค์กรที่ดีควรจะเป็นอย่างไร ทั้งในเชิงโครงสร้างและการบริหารเชิงทรัพยากรต่างๆ ภายในองค์กร รวมทั้งในเชิงการให้บริการที่สร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าหรือผู้มาใช้บริการจากภายนอกองค์กรอีกส่วนหนึ่งด้วย

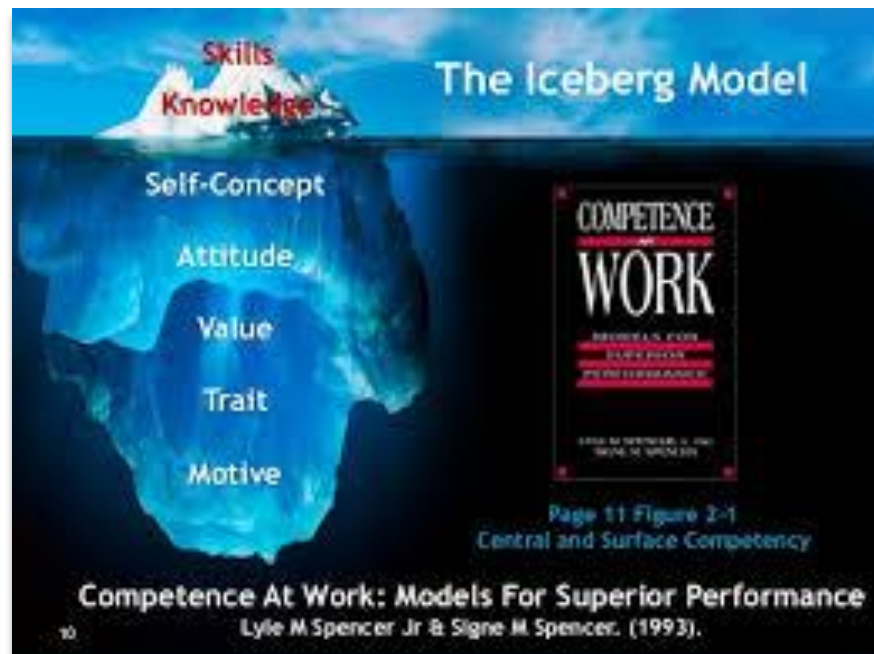
จาก 2.2 ความสำคัญของภาพลักษณ์ต่อการพัฒนาองค์กร

อย่างที่ได้อธิบายมาตั้งแต่ต้นแล้วว่า ภาพลักษณ์เป็นภาพที่ประเมิน (Evaluation) เป็นภาพที่สะท้อนจากมุมมองของบุคคลที่อยู่ในองค์กรเดียวกัน หรือบุคคลที่อยู่ภายนอกองค์กรหรือสาธารณชนทั่วไปที่มองว่าเป็นองค์กรที่มีเกียรติยศ มีชื่อเสียง มีความน่าเชื่อถือ น่าเชื่อมั่น น่าศรัทธาที่จะเข้าไปศึกษาเข้าไปทำงานหรือไม่อย่างไร ลักษณะการประเมินแบบนี้ เป็นการประเมินจากสายตา ความคิดเห็น ทักษะคติ ความเชื่อ หรือความประทับใจที่มีต่อองค์กรดังกล่าว และลักษณะการประเมินดังกล่าวนี้องค์กรจะต้องตระหนักและจะต้องพยายามนำเอามุมมองหรือภาพลักษณ์ดังกล่าวมาเป็นแนวทางในปรับปรุงแก้ไขการบริหารงาน-การดำเนินงานในแต่ละด้านให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ภาพลักษณ์ในแต่ละด้านนี้เป็นที่ยอมรับ เป็นที่ศรัทธาเป็นที่เชื่อถือ และเป็นที่ต้องการของบุคคลภายนอกหรือนักศึกษาที่จะเข้ามาศึกษา สามารถที่จะแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ได้หรือเป็นมหาวิทยาลัยระดับ World Class ของโลกได้ หากมหาวิทยาลัยมหิดลโดยเฉพาะกรณีของหน่วยงานของสำนักงานอธิการบดีถ้ายังมีภาพลักษณ์ที่ไม่ดี ทำงานไม่เต็มที่ไม่ว่างระต่อหรือรั้นไม่เต็มใจให้บริการหรือไม่เต็มใจในการทำงาน ไม่สนับสนุนงานวิชาการของผู้บริหารให้บริการโดยเลือกปฏิบัติฯ เหล่านี้ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องย้อนกลับไปมองถึงต้นตอของปัญหาว่า ทำไมเจ้าหน้าที่เหล่านี้ถึงมีปัญหาเช่นนี้ ต้นตอที่แท้จริงของปัญหาคืออะไรต้นตอดังกล่าวอาจมาจากปัจจัยทางด้านตัวบุคคล (Personal Characteristic) ซึ่งจะรวมถึง เพศ อายุ การศึกษาหรือองค์ความรู้ความสามารถทักษะต่างๆ ความเชี่ยวชาญในการทำงาน บุคลิกลักษณะหรืออุปนิสัย ความมั่นคงในอารมณ์ ความสุภาพ อ่อนน้อม ความเต็มใจในการทำงานฯเหล่านี้

ฉะนั้นตัวบุคคล (Man Power) จึงนับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งขององค์กรที่องค์กรจะต้องพยายามสรรหาบุคคลที่มีลักษณะดังกล่าวมาทำงาน เพื่อให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีขึ้นและสร้างความมั่นใจสร้างความศรัทธาให้กับบุคคลที่จะเข้ามาศึกษาหรือมาทำงานในองค์กรนี้ นักวิชาการชื่อดังของโลกอย่างเช่น Mcclleland จึงได้พยายามเน้นไปที่คุณภาพของคนทำงานในองค์กรเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด คือพยายามที่จะสร้าง “สมรรถนะ” (Competency) ให้เกิดขึ้นกับบุคคลในองค์กรจนกลายเป็นแนวความคิดและทฤษฎีที่ลือลั่นที่

นำมาใช้กันอย่างแพร่หลาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งสมรรถนะทางด้านความรู้-ความสามารถ ทักษะ และความเชี่ยวชาญ (Cited in Bozkurt, 2011:13) ซึ่งบุคลากรจะต้องมีเป็น พื้นฐานที่ดีพร้อมสำหรับการเข้าปฏิบัติงาน ถ้าหากไม่มีหรือไม่ดีก็ไม่สามารถที่ทำงานใน องค์กรได้หรือทำได้ก็ไม่ดีนัก ภาพลักษณ์ขององค์กรก็ย่อมไม่ดีตามไปด้วย กระบวนการ คัดเลือกหรือการสรรหาบุคคลจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งซึ่ง Alejandra Matamala (2014:7) ได้เน้นย้ำในเรื่องนี้ว่าการสรรหาบุคคลเข้ามาทำงานในองค์กรจะต้องสรรหาคนที่ มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานในทุกๆ ด้าน หรือเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติที่ดึงดูดใจ ที่จะต้อง ติดตามไขว่คว้ามาทำงานในองค์กรก็คือจะต้องมีความรู้ มีทักษะ มีความสามารถ มีความ เชี่ยวชาญ ฯ ดังกล่าวมาแล้วนั้นอย่างแท้จริง

อย่างไรก็ดี Boyatzis และ Spencer and Spencer นักวิชาการในกลุ่มของ McClelland มีความเห็นอีกว่านอกจากบุคคลจะต้องมีคุณสมบัติทางด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ ฯ ดังกล่าวมาแล้ว บุคคลดังกล่าวจะต้องมีบุคลิกลักษณะหรืออุปนิสัย (Personality Trait) บางอย่าง ที่นอกเหนือจากที่ได้กล่าวมาแล้วอีกส่วนหนึ่ง บุคลิกลักษณะดังกล่าวนี้เป็นส่วนที่มองไม่เห็นเป็นส่วนที่อยู่ใต้น้ำ ตามภาพของ The Iceberg Model ของ Spencer



แผนภาพที่ 1 แสดง Iceberg Model (Spencer and Spencer, 1993, ออนไลน์)

ซึ่งเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้การทำงานนั้นประสบผลสำเร็จ เพราะเป็นส่วนที่มองไม่เห็นเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยากมาก แต่ถ้าหากบุคคลที่จะมาทำงานด้วยมีบุคลิกลักษณะบางอย่างที่เป็นทุนเดิมที่เป็นส่วนสนับสนุนและเอื้ออำนวยต่อการทำงานอย่างเช่น เป็นคนที่สุภาพอ่อนโยน รักสงบ ไม่โอ้อวดริษยา ไม่ฉุนเฉียว-โมโหร้าย ตั้งใจทำงาน มีจิตใจให้บริการฯ ก็จะทำให้การทำงานนั้นประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี ภาพลักษณ์ย่อมจะดีตามไปด้วย

จริงๆ แล้วนักวิชาการทั้งสองท่านยังมองถึงปัจจัยที่อยู่ใต้น้ำอีกปัจจัยหนึ่งก็คือ ปัจจัยทางด้านแรงขับหรือแรงจูงใจภายใน (Motive) ซึ่งสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าปัจจัยทางด้านบุคลิกลักษณะดังกล่าวมาแล้ว เพราะเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีแรงขับ (Drive) มีแรงปรารถนา (Desire) หรือมีแรงกระตุ้น (Impulse) ให้อยากจะทำงาน คือเป็นคุณสมบัติที่ดีเป็นที่ต้องการขององค์กร หากองค์กรใดได้บุคลากรที่มีลักษณะเช่นนี้ องค์กรนั้นจะมีความโดดเด่นและได้เปรียบในการทำงานมากกว่าองค์กรอื่นๆ แม้ว่าองค์กรนั้นจะขาดแคลนทรัพยากรต่างๆ อยู่ก็ตาม เพราะบุคลากรเหล่านี้มุ่งมั่นที่จะทำงาน อึด สู้งาน ไม่วิตกกังวลกับทรัพยากรอื่นที่มีจำกัด Spencer and Spencer จึงได้เน้นย้ำในเรื่องนี้มาก (Cited in Bozkurt&Tulay, 2011, p.14) และอีกปัจจัยหนึ่งที่นักวิชาการทั้งสองให้ความสนใจและเน้นย้ำเช่นเดียวกับปัจจัยทางด้านแรงขับดังกล่าวก็คือ ปัจจัยทางด้าน Self-Concept หรือภาพแห่งตน หรือที่เราคิดว่าตนเองเป็นคนอย่างไร ในที่นี้หมายความว่า บุคลากรในองค์กรนั้นๆ มีความเชื่อมั่นว่า ตนเองสามารถที่จะทำงานในองค์กรแห่งนี้ได้อย่างแน่นอน แม้จะมีปัญหาและอุปสรรคต่างๆ มาขัดขวางก็ตาม องค์กรใดที่มีบุคลากรที่มีความเชื่อมั่นอย่างนี้ องค์กรนั้นย่อมจะได้เปรียบในการสร้างสรรค์ผลงานมากกว่าองค์กรอื่นๆ และย่อมมีผลงานโดดเด่นหรือภาพลักษณ์โดดเด่นมากกว่าองค์กรอื่นๆ อีกส่วนหนึ่งด้วย เพราะบุคลากรที่มีความเชื่อมั่นเช่นนี้ ย่อมจะมีความมานะ พยายาม มีความมุ่งมั่น บุคคลที่จะทำงานให้เป็นสำเร็จมากกว่าคนอื่นๆ อย่างแน่นอน

ไม่เพียงแต่การพิจารณาภาพลักษณ์ขององค์กร จากปัจจัยส่วนบุคคลตามแนวคิดและทฤษฎีของ McClelland และคณะเท่านั้น การพิจารณาภาพลักษณ์จากปัจจัยส่วนบุคคลอีกแนวคิดและทฤษฎีหนึ่งก็คือ แนวความคิดในเรื่องความพร้อมของ Hersey and Blanchard ที่เน้นย้ำปัจจัยส่วนบุคคลเช่นเดียวกับ McClelland และคณะ ก็คือการสร้างความพร้อม (หรือภาพลักษณ์) จะต้องสร้างจากปัจจัยพื้นฐานทางด้านความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะ และความเชี่ยวชาญก่อนเป็นสำคัญ และอีกปัจจัยหนึ่งที่ Hersey and Blanchard เน้นย้ำเพิ่มเติมเข้ามาก็คือปัจจัยทางด้าน ความเต็มใจในการทำงาน (Willingness) ปัจจัยทางด้านนี้นับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อหน่วยงานหรือองค์กร หากบุคลากรในองค์กรไม่มีความเต็มใจในการทำงาน คือทำแบบฝืนใจ ทำไปตามหน้าที่ ทำ

เพื่อให้เสร็จไปวันๆหนึ่ง ผลงานที่ออกมาจะไม่มีประสิทธิภาพ ภาพลักษณ์ตรงนี้ก็ย่อมจะสูญเสียไปด้วย

อย่างไรก็ดีการสร้างความเต็มใจในการทำงานนั้นจะต้องอาศัยปัจจัยที่สำคัญสามด้านด้วยกันคือด้านความมั่นใจ (Confidence) ด้านความมุ่งมั่น (Commitment) และด้านแรงจูงใจในการทำงาน (Motivation) ปัจจัยทางด้านความมั่นใจนั้นก็คือการมีความรู้ความสามารถ ทักษะ ความเชี่ยวชาญฯ ที่คนเรามีอยู่จริงตามทัศนะของ McClellandที่ได้กล่าวมาแล้ว เมื่อคนเรามีความรู้ความสามารถจริงก็ย่อมจะมีความมั่นใจในการทำงานไม่เกรงกลัวต่อความผิดพลาด ส่วนความมุ่งมั่นในการทำงานนั้นเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับบุคลิกลักษณะหรืออุปนิสัยอย่างหนึ่งที่ฝังรากลึกอยู่ในตัวของคนเรา ทำให้คนเราเกิดความมุ่งมั่นในการทำงานหรือมีความเต็มใจที่ยากจะทำงาน ซึ่งเป็นบุคลิกลักษณะที่ไม่เหมือนกับคนทั่วไปหากองค์กรใดมีบุคลากรที่มีบุคลิกภาพดังกล่าวจะทำให้องค์กรนั้นได้เปรียบในการทำงานมากกว่าองค์กรอื่น และส่วนแรงจูงใจในการทำงานนั้น Hersey and Blanchard เห็นว่าหากคนเรามีแรงจูงใจในการทำงานแล้วย่อมจะทำให้คนเราเต็มใจในการทำงานตามมา แต่การที่คนเราจะมีแรงจูงใจได้นั้น คนๆนั้นจะต้องเกิดความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) เสียก่อนจึงจะทำให้คนๆ นั้นมีแรงจูงใจเช่นนั้น

Hersey and Blanchard เน้นย้ำถึงความพึงพอใจในงานของ Herzberg (Two Factors Theory) เป็นอย่างมาก การที่คนเราจะมีแรงจูงใจในการทำงานได้นั้นต้องมีความพึงพอใจในการทำงานของตนเองก่อน ความพึงพอใจในการทำงานเช่นนี้คือความพึงพอใจที่เกี่ยวกับ เงินเดือนหรือค่าจ้าง สถานภาพในการทำงาน ความมั่นคงในงาน นโยบายและการบริหาร การปกครองบังคับบัญชาหรือการควบคุมดูแลสอดส่อง สภาพแวดล้อมในการทำงานหรือเงื่อนไขในการทำงานในด้านต่างๆ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเหล่านี้ซึ่ง Herzberg เรียกว่า ปัจจัยทางด้าน Hygiene Factor ปัจจัยดังกล่าวนี้จะต้องได้รับการดูแลเอาใจใส่ ต้องคำจุนให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจให้ได้อย่าให้ตกต่ำ เพราะธรรมชาติของคนเรามีแนวโน้มที่จะไม่พึงพอใจต่อปัจจัยเหล่านี้เป็นทุนเดิมอยู่แล้ว หากปัจจัยเหล่านี้ตกต่ำเมื่อใดบุคลากรจะเกิดความไม่พึงพอใจเกิดขึ้นการทำงานก็จะแย่งลง ส่วนปัจจัยอีกกลุ่มหนึ่งเป็นปัจจัยที่มีลักษณะในการชักจูงให้เกิดความพึงพอใจในงานโดยตรง ไม่ได้เป็นปัจจัยที่ตอบสนองหรือกระทบต่อชีวิตร่างกายของคนเราโดยตรง ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ความสำเร็จในงาน การได้รับการยอมรับ ความท้าทายของงาน ความก้าวหน้าในงาน และความรับผิดชอบในงานมาก หากปัจจัยเหล่านี้สามารถตอบสนองความต้องการหรือโน้มน้าวของบุคลากรในองค์กรได้ดี บุคลากรก็就会有ความพึงพอใจที่ดีที่สูงขึ้นสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภาพลักษณ์ขององค์กรก็จะดีตามไปด้วย

ในเรื่องของความพึงพอใจในงานนี้ Mignonac (2004) (Cited in Perez and Torres, 2017:126) ก็เน้นย้ำและให้ความสำคัญกับเรื่องนี้มาก เพราะจะเป็นส่วนสะท้อนให้เห็นว่า องค์กรได้มีการบำรุงรักษาและมีการจูงใจในเรื่องเหล่านี้ตามที่ได้อธิบายมาแล้วหรือไม่ ไม่เพียงแต่ความพึงพอใจในงานเท่านั้น ภาพลักษณ์ขององค์กรยังสะท้อนให้เห็นความมุ่งมั่นในการทำงานให้กับองค์กรและการทำงานอย่างมีความสุขภายใต้สภาพแวดล้อมในการทำงานหรือไม่ โดยที่ Mignonac ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในงานเชิงของทรัพยากรบุคคล (Human Resources) หรือปัจจัยส่วนบุคคลที่กล่าวมาแล้วนั่นเอง (ดูรายละเอียดในตารางถัดไป)

ตารางที่ 2 แสดง Importance of the Organizational Image.

Importance for	Authors	Importance for Organizational Image
Human Resources	Herrbach and Mignonac (2004)	. Workers' perception contribute to better performance. . It has a significant effect on employee attitudes and behavior: greater job satisfaction, organizational commitment, and well-being at work.
	Traverso (2005)	. Attracts better-prepared candidates. . Retains better performing employees. . It is a factor attracting valuable human resources.
External audience	Nolan and Harold (2010)	. It is an agglutinator and connecting element among the members of the organizational. . It is an important element of attraction of external audiences, Through instrumental attributes and symbolic meanings.

ไม่เพียงแต่ Mignonac เท่านั้น Treadwell and Harrison (1994) ก็มีความเห็นที่คล้ายคลึงกัน โดยที่ Treadwell and Harrison มีความเห็นเพิ่มเติมว่าภาพลักษณ์ขององค์กรยังสะท้อนให้เห็นถึงความผูกพันต่อองค์กร (Effective Bond) และความมุ่งมั่นทุ่มเทให้กับองค์กร (Organizational commitment) ของบุคลากรดังกล่าว ในขณะที่ Traverso (2005) ก็มองว่าภาพลักษณ์ขององค์กรเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงความความรักความผูกพัน

(An agglutinator)ของสมาชิกในองค์กรอีกส่วนหนึ่งด้วย การที่บุคลากรจะมีความผูกพันมีความมุ่งมั่นทุ่มเทต่อองค์กรได้นั้น องค์กรจะต้องสร้างความพึงพอใจในงานหรือต่อองค์กร หรือจะต้องบำรุงค้ำจุน ความพึงพอใจในแต่ละด้านที่ได้กล่าวมาแล้วมิให้ตกต่ำลงไป โดยเฉพาะปัจจัยทางด้าน Hygiene Factors ที่ Herzberg ได้กล่าวเอาไว้ (สถานภาพ เงินเดือนหรือค่าจ้าง นโยบายและการบริหาร ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานฯ เหล่านี้) ส่วนความรักความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงานนั้นจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อองค์กรหรือหน่วยงาน จะต้องพยายามสร้างความพึงพอใจในเรื่องนี้ให้เกิดขึ้นก่อน โดยพยายามขจัดปัญหาในเรื่อง การเอาัดเอาเปรียบ การอิจฉาริษยา การกลั่นแกล้ง การรังแกกัน การทำร้ายซึ่งกันและกันฯ เหล่านี้ด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่ลำเอียง ไม่เล่นพรรคเล่นพวกฯ เหล่านี้ ก็จะทำให้บุคลากรเกิดความรักความผูกพันต่อกันและกันได้ (ลองดูรายละเอียดของ Treadwell and Harrison, Nolan and Harold ในตารางถัดไป)

ตารางที่ 3 แสดง Importance of The University Organizational Image

Importance for	Authors	Importance of university organizational image
Functioning and competitiveness of the university organization	Treadwell and Harrison (1994) McPherson and Schapiro (1998) Druteikiene(2011) Blazquez and Peretti(2012)	It contributes to the good functioning of the organization and generates better results of the educational institution. It contributes to the competitiveness of the educational institution, distinguishing it from its competitors, improving the prestige and the educational quality, Image is a source of competitive advantage. It results in the sustainability of the organization
Students	Helgesen and Nettet (2007) Steven et al. (2008) Polat(2011)	It contributes to student loyalty. Generates positive results for students to recommend to the educational institution. Student satisfaction is achieved through outstanding teachers, good infrastructure, adequate resources and services.
Human resources	Treadwell and Harrison (1994) Nolan and Harold (2010)	It generates affective bonds between workers and the organization. It produces a positive response in the workers, generating greater commitment and staff involvement. It attracts and retains the human resource to organizations

หากเรายึดแนวความคิดของ Mignonac ในเรื่องความพึงพอใจในงาน (It has a significant effect on employee attitudes and behavior: greater job satisfaction, organizational commitment, and well-being at work.) เป็นตัวสะท้อนภาพลักษณ์ขององค์กรดังกล่าวมาแล้ว ก็จะทำให้เห็นว่าความพึงพอใจในงานโดยเฉพาะความพึงพอใจในงานตามแนวคิดและทฤษฎีของ Herzberg ความพึงพอใจในงานในแต่ละด้านสามารถที่จะสะท้อนภาพลักษณ์ออกมาได้เกือบจะสมบูรณ์ที่สุด ทั้งในเชิงบุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์และในเชิงโครงสร้างและการบริหาร อย่างเช่น

ด้านนโยบายและการบริหารและการดำเนินงาน ในด้านนี้จะหมายรวมการมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผน แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ นโยบาย ยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดฯ เหล่านี้ว่าเป็นที่พึงพอใจในการปฏิบัติงานหรือไม่ บางครั้งอาจไม่มีสิ่งเหล่านี้กำหนดไว้ในหน่วยงานหรือองค์กรทำให้ขาดทิศทางและแนวทางในการปฏิบัติ อย่างเช่นการให้บริการอย่างสุภาพอ่อนน้อม การให้บริการที่มีมาตรฐาน การให้บริการที่เป็นตามระยะเวลาที่กำหนดฯ หรืออาจมีแต่นำมาปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสมไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง หรืออาจไม่มีการนำมาปฏิบัติหรือการขับเคลื่อน ไม่มีการบริหารจัดการหรือดำเนินงานตามแนวความคิดและทฤษฎี Balanced Scorecard ก็อาจเป็นไปได้ ทำให้บุคลากรเกิดความไม่พึงพอใจ ขาดความเต็มใจในการทำงานตามมาและทำให้งานไม่มีประสิทธิภาพ ภาพลักษณ์ขององค์กรก็ย่อมไม่ดีตามไปด้วย

ด้านการปกครองบังคับบัญชาในที่นี้จะหมายถึงการปกครอง การบังคับบัญชา การควบคุม กำกับ การดูแลสอดส่องในการทำงานว่ามีลักษณะเป็นอย่างไร ทำให้บุคลากรในหน่วยงานมีความพึงพอใจได้หรือไม่ บางครั้งผู้บังคับบัญชาอาจปกครองในลักษณะเข้มงวดกดขี่ ใช้อำนาจบังคับ ไม่เป็นประชาธิปไตย ไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น มีการเล่นพรรคเล่นพวกมีการเลือกปฏิบัติ หรือแม้แต่การให้ความดีความชอบเลื่อนเงินเดือนก็ไม่มีความเป็นธรรมฯ เหล่านี้ ย่อมทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ขาดความเต็มใจในการทำงานตามมาและทำให้งานไม่มีประสิทธิภาพเช่นที่กล่าวมาแล้วภาพลักษณ์ขององค์กรก็ไม่ดีตามไปด้วย

อีกด้านหนึ่งก็คือด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ในที่นี้จะหมายรวมถึงสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสภาพแวดล้อมด้านอื่นๆ ซึ่งได้แก่สถานที่ทำงาน(ห้องทำงาน โต๊ะ เก้าอี้) แสงสว่าง อุณหภูมิ การถ่ายเทของอากาศ ความหนาแน่นของบุคลากรในที่ทำงานหรือห้องทำงาน อุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงานต่างๆ (คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ผล โทรศัพท์ติดต่อสื่อสาร กระจาดฯ ปากกา ดินสอ ตู้เก็บเอกสารฯ) การดูแลรักษาปัญหาสุขภาพ ความสะอาดของห้องน้ำ สถานที่รับประทานอาหารฯ เหล่านี้ หากหน่วยงานหรือองค์กรสามารถบริหารจัดการเรื่องเหล่านี้ให้เป็นที่พึงพอใจของบุคลากรในหน่วยงานได้

บุคลากรก็จะเกิดความพึงพอใจเกิดความเต็มใจในการทำงานตามมาทำให้การทำงานนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

และอีกด้านหนึ่งก็คือด้านความก้าวหน้าในงานหรือการเจริญเติบโตในสายงานในที่นี้จะหมายถึงรวมถึงการเลื่อนเงินเดือน การให้ความดีความชอบในรูปแบบต่างๆ เช่นการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือตำแหน่งสำคัญที่ทุกคนแสวงหา ตำแหน่งที่ใกล้ชิดกับบุคคลที่สำคัญหรือที่มีอำนาจฯ เหล่านี้ นอกจากนั้นยังหมายถึงรวมถึงการสนับสนุนให้ได้รับโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และการสนับสนุนให้ฝึกฝนอบรมเพิ่มเติมในเรื่องใดเรื่องหนึ่งทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศฯเหล่านี้ หากองค์กรสามารถที่จะสนับสนุนในเรื่องเหล่านี้อย่างบริสุทธิ์ยุติธรรม โปร่งใสตรวจสอบได้ ไม่เล่นพรรคเล่นพวก ไม่มีอคติไม่กั๊กแก้งๆ บุคลากรในองค์กรก็จะเกิดความพึงพอใจในเรื่องเหล่านี้และย่อมจะมีความเต็มใจในการทำงานตามมาและทำให้การทำงานนั้นมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ภาพลักษณ์ก็จะดีตามไปด้วย

อย่างไรก็ดี นักวิชาการบางท่านอาจไม่ได้มองการสะท้อนภาพลักษณ์ขององค์กรจากปัจจัยทางด้านความพึงพอใจในงานตามทัศนะของ Mignonac ซึ่งเป็นการมองภาพสะท้อนจาก Stakeholder ที่ทำงานอยู่ภายในองค์กรเพียงอย่างเดียว แต่นักวิชาการบางท่านให้ความสำคัญการสะท้อนภาพลักษณ์จาก Stakeholder ที่อยู่ภายนอกขององค์กรหรือผู้ใช้บริการหรือลูกค้าอีกส่วนหนึ่งอย่างเช่น Galiniene et al. (2009) และ Beerli et al. (2002) เห็นว่าปัจจัยที่สามารถสะท้อนภาพลักษณ์ขององค์กรได้แก่ ปัจจัยทางด้าน Cognitive Image ปัจจัยทางด้าน Emotional- Affective Image และ ปัจจัยทางด้าน General Image

ปัจจัยทางด้าน Cognitive Image หมายถึง ปัจจัยทางด้านความคิดความเชื่อ (Belief) ที่เชื่อว่าหน่วยงานหรือองค์กรหรือมหาวิทยาลัยได้มีการเตรียมการ (Preparation) หรือจะเรียกว่าการเตรียมความพร้อม (Readiness Preparation) ตามทฤษฎีของ Hersey and Blanchard หรือเป็นการเตรียมการในการสร้างสมรรถนะ (Competency) ตามทัศนะทฤษฎีของ McClelland ก็ว่าได้ การเตรียมความพร้อมในที่นี้หมายถึงการเตรียมการต่างๆ ทั้งในเรื่องการรับนักศึกษา การจัดเรียนการสอน การสรรหาครู-อาจารย์ การทำกิจกรรมต่างๆของนักศึกษา ในมหาวิทยาลัยเหล่านี้ว่ามีการเตรียมการหรือมีการเตรียมความพร้อมหรือไม่ หากเป็นกรณีของสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดลโดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง ยกตัวอย่างเช่น กองบริการการศึกษามีการเตรียมการหรือการเตรียมความพร้อมในการสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถมีศักยภาพที่สอดคล้องกับงานที่จะมาทำงานทางด้านนี้หรือไม่ มีการเตรียมการในเรื่องการแนะนำหลักสูตรในระดับปริญญาตรี การเสนอเปิดหลักสูตรใหม่

การเสนอหลักสูตรที่ต้องปรับปรุง การเสนอปิดหลักสูตรบางหลักสูตร การจัดการศึกษาวิชา บังคับทั่วไป การจัดทำแผนการศึกษาสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579ฯ เหล่านี้ว่าการตระเตรียมการหรือไม่อย่างไร

ส่วนปัจจัยทางด้าน Emotional Affect Image นั้นหมายถึง ปัจจัยที่สะท้อน ภาพลักษณ์ของหน่วยงานหรือองค์กรโดยผ่านอารมณ์และความรู้สึกของผู้ที่มองเข้าไปยัง องค์กรนั้นๆ อย่างเช่นรู้สึกว่องค์กรนี้เป็นองค์กรที่อบอุ่นน่าอยู่ ไม่น่าเบื่อไม่กดดัน ไม่ตึง เครียด ไม่ขัดแย้งอย่างรุนแรงหรือว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่มีแต่การขัดแย้ง กลั่นแกล้งรังแก กัน ใส่ร้ายป้ายสี มีแต่ความตึงเครียด น่าเบื่อ ไม่น่าอยู่ฯ เหล่านี้เป็นต้น

และส่วนปัจจัยทางด้าน General Image นั้นหมายถึง ปัจจัยที่สะท้อน ภาพลักษณ์ขององค์กรออกมาโดยผ่านมุมมองหรือความคิดเห็นของผู้ที่มองเข้าไปยังองค์กร (หรือผู้ประเมิน) เป็นการมองภาพกว้างๆ ว่าหน่วยงานหรือองค์กรดังกล่าวโดยรวมแล้วดี หรือไม่ดี หรือเป็นที่น่าพอใจหรือไม่น่าพอใจอย่างกรณีของกองบริหารการศึกษา โดยภาพรวม แล้วกองนี้ดีหรือไม่ ผลงานเป็นที่น่าพอใจหรือไม่อย่างนี้เป็นต้น หากเราจะมองภาพลักษณ์ ขององค์กรโดยเฉพาะหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดีโดยใช้แนวความคิดและทฤษฎีของ Mignonac, Galiniene et al., and Beeri et al. แล้ว เราจะต้องยึดปัจจัยทางด้าน Cognitive Image ปัจจัยทางด้าน Emotional- Affective Image และ ปัจจัยทางด้าน General Image ทั้งสามปัจจัยมาเป็นแกนหลักในการพิจารณาหรือประเมิน (Evaluation or Assessment) ภาพลักษณ์เช่นว่านั้น

โดยสรุปแล้ว การประเมินภาพลักษณ์ขององค์กรโดยเฉพาะองค์กรที่เรียกว่า สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล อาจจะต้องอาศัยมุมมองหรือการแสดงความคิดเห็น ของบุคคลที่เกี่ยวข้องหรือที่เรียกว่าบุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรดังกล่าว (Stakeholder) ทั้งที่อยู่ภายในและภายนอกองค์กร โดยอาจอาศัยปัจจัยในเชิงแนวความคิด และทฤษฎีที่สำคัญๆ หลายแนวคิดและทฤษฎีมาบูรณาการเข้าด้วยกันอย่างเช่น แนวคิดของ McClelland ในเรื่อง Competency แนวคิดของ Hersey and Blanchard ในเรื่อง Readiness แนวคิดของ Herzberg และ Mignonac ในเรื่อง Motivation and Job Satisfaction และแนวคิดของ Galiniene et al., and Beeri et al. ในเรื่อง Cognitive Image, Emotional- Affective Image and General Image เหล่านี้ เพื่อให้การประเมิน ภาพลักษณ์ในด้านต่างๆ มีความผิดพลาดน้อยที่สุดและสามารถที่จะนำมาใช้ได้อย่างเป็น รูปธรรมและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาองค์กรต่อไป

2.3 แนวคิดการใช้เกณฑ์ EdPEX /TQA ในการบริหารจัดการ และการปรับการทำงาน ของสำนักงานอธิการบดีไปสู่ The Office of strategy Management (OSM)

คุณลักษณะสำคัญของเกณฑ์ EdPEX /TQA คือเป็นเกณฑ์สนับสนุนมุมมองเชิงระบบเพื่อให้เป้าประสงค์สอดคล้องไปในทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร ซึ่งมหาวิทยาลัยมหิดลใช้เกณฑ์ EdPEX/TQA เพื่อปรับปรุงประสิทธิผลและขีดความสามารถโดยรวมขององค์กร เพื่อส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นให้แก่ผู้เรียนลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อการเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคลและนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศและเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ จะช่วยให้มีเครื่องมือในการตรวจสอบระบบบริหารงานทุกภาคส่วน พัฒนาปรับปรุงกระบวนการและผลลัพธ์ โดยคำนึงถึงภาพรวมขององค์กร เป็นชุดคำถามเกี่ยวกับ 7 เรื่องสำคัญในด้านการบริหารและดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ (คณะกรรมการการอุดมศึกษา 2550-2561: ก)

1. การนำองค์กร (Leadership)
2. กลยุทธ์ (Strategy)
3. ลูกค้า (Customers)
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management)
5. บุคลากร (Workforce)
6. การปฏิบัติการ (Operations)
7. ผลลัพธ์ (Results)



ภาพที่ 2 แสดงค่านิยมและแนวคิดหลักขององค์กรที่เป็นเลิศ

(สมภพ ประธานธรรักษ์ ,2561, น. 5 :ออนไลน์)

EdPEX / TQA มีพื้นฐานมาจากค่านิยมและแนวคิดหลัก 11 ประการ ตามแผนภาพที่ 2 ซึ่งเป็นรากฐานสำหรับการบูรณาการผลการดำเนินการที่สำคัญและข้อกำหนดการปฏิบัติการภายใต้กรอบที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ ซึ่งจะสร้างพื้นฐานสำหรับการปฏิบัติ ข้อมูลป้อนกลับและความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง (คณะกรรมการการอุดมศึกษา 2550-2561: 81)

- มุมมองเชิงระบบ (Systems perspective)
- การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary leadership)
- ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า (Customer-focused excellence)
- การให้ความสำคัญกับบุคลากร (Valuing people)
- การเรียนรู้ระดับองค์กรและความคล่องตัว (Organizational learning and agility)
- การมุ่งเน้นความสำเร็จ (Focus on success)
- การจัดการเพื่อนวัตกรรม (Managing for innovation)
- การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management by fact)
- ความรับผิดชอบต่อสังคม (Societal responsibility)
- จริยธรรมและความโปร่งใส (Ethics and transparency)
- การส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์ (Delivering value and results)

โดยมีการมุ่งเน้นกระบวนการ หมายถึง วิธีการต่าง ๆ ที่องค์กรใช้เพื่อทำงานสำเร็จ EdPEX/TQA ช่วยให้องค์กรตรวจประเมินและปรับปรุงกระบวนการตาม 4 มิติเหล่านี้

1. แนวทาง : องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ทำงานขององค์กรประสบความสำเร็จ. ประสิทธิภาพของแนวทางที่สำคัญขององค์กรเป็นอย่างไร
2. การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ : องค์กรนำแนวทางที่สำคัญไปใช้อย่างคงเส้นคงวาในส่วนงานที่เกี่ยวข้องอย่างไร
3. การเรียนรู้ : องค์กรประเมินและปรับปรุงแนวทางที่สำคัญขององค์กรได้ดีเพียงใด การปรับปรุงต่าง ๆ มีการแบ่งปันภายในองค์กรได้ดีเพียงใด องค์กรความรู้ใหม่ ๆ ได้นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมหรือไม่
4. การบูรณาการ : แนวทางต่าง ๆ ขององค์กรสอดคล้องกับความจำเป็นขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างไร ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุงเสริมซึ่งกันและกันระหว่างกระบวนการและหน่วยงานได้ดีเพียงใด กระบวนการและการปฏิบัติการทั่วทั้งองค์กรประสานสอดคล้องกันได้ดีเพียงใดเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ระดับองค์กรที่สำคัญ

EdPEX / TQA ได้มุ่งเน้นผลลัพธ์ โดยชี้แนะให้องค์กรประเมินผลลัพธ์จาก 3 มุมมอง

- มุมมองภายนอก (ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นมององค์กรอย่างไร)
- มุมมองภายใน (การปฏิบัติการขององค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างไร)
- มุมมองอนาคต (องค์กรเรียนรู้และเติบโตหรือไม่)

EdPEX/TQA กำหนดให้แสดงผลลัพธ์ที่ครอบคลุมทุกประเด็นสำคัญขององค์กร เนื่องจากองค์ประกอบของตัววัดเป็นสิ่งที่ทำให้มั่นใจว่ากลยุทธ์ขององค์กรมีความสมดุลระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญกับวัตถุประสงค์ต่างๆ ตลอดจนเป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว

EdPEX/TQA ช่วยให้องค์กรประเมินผลลัพธ์ตาม 4 มิติเหล่านี้

1. ระดับ : ระดับผลการดำเนินการปัจจุบันตามตัววัดที่เหมาะสมเป็นอย่างไร
2. แนวโน้ม : ผลลัพธ์มีการเปลี่ยนแปลงดีขึ้น หรือเหมือนเดิม หรือแย่ลงกว่าเดิม
3. การเปรียบเทียบ : ผลการดำเนินการขององค์กรเทียบกับองค์กรอื่นที่เหมาะสมเป็นอย่างไร เช่น เทียบกับคู่แข่ง หรือระดับเทียบเคียง หรือผู้นำในธุรกิจ

4. การบูรณาการ : องค์กรติดตามดูผลลัพธ์ที่สำคัญกับองค์กรหรือไม่ และพิจารณาถึงความคาดหวังและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญหรือไม่ องค์กรใช้ผลลัพธ์นั้นเพื่อการตัดสินใจหรือไม่

ความเกี่ยวเนื่องกันระหว่างเกณฑ์หมวดต่าง ๆ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของมุมมองเชิงระบบในเกณฑ์ EdPEX / TQA ตัวอย่างความเกี่ยวเนื่องกัน เช่น ความเกี่ยวเนื่องกันระหว่างกระบวนการและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ความจำเป็นของข้อมูลในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์และในการปรับปรุงการปฏิบัติการ เป็นต้น

EdPEX / TQA การมุ่งเน้นการปรับปรุง ช่วยให้องค์กรเข้าใจและตรวจประเมินว่าองค์กรได้ประสบความสำเร็จในสิ่งที่สำคัญต่อองค์กรในระดับใด องค์กรมีการถ่ายทอดกระบวนการไปสู่การปฏิบัติในระดับพัฒนาการใด ผลลัพธ์ขององค์กรดีในระดับใด องค์กรได้เรียนรู้และปรับปรุงหรือไม่ และแนวทางขององค์กรตอบสนองความจำเป็นองค์กรได้ดีในระดับใด แนวทางการให้คะแนนแสดงให้เห็นถึงมิติของกระบวนการและผลลัพธ์ที่อธิบายข้างต้น ในขณะที่องค์กรตอบคำถามตามเกณฑ์และประเมินผลการตอบของตนเองกับแนวทางการให้คะแนน องค์กรจะสามารถระบุจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง ทั้งภายในเกณฑ์แต่ละหมวดและระหว่างหมวด เมื่อองค์กรใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อบริหารจัดการผลการดำเนินการขององค์กร จะเกิดการประสานกันระหว่างกระบวนการที่สำคัญและข้อมูลป้อนกลับระหว่างกระบวนการกับผลลัพธ์ ซึ่งจะนำไปสู่วงจรการปรับปรุง และเมื่อใช้เกณฑ์นี้อย่างต่อเนื่อง องค์กรจะได้เรียนรู้เกี่ยวกับองค์กรมากขึ้น และจะสามารถระบุวิธีที่ดีที่สุดในการสร้างจุดแข็ง ปิดช่องว่างและสร้างนวัตกรรม.

ภาพรวมโครงสร้างเกณฑ์ EdPEX / TQA :มุมมองเชิงระบบ (ในแผนภาพที่ 3 หน้าถัดไป)

ระบบที่มุ่งเน้นผลการดำเนินการ ประกอบด้วย 6 หมวด ที่ส่วนกลางของภาพซึ่งอธิบายกระบวนการและผลลัพธ์ที่สถาบันทำได้ การดำเนินการที่เป็นเลิศต้องการการนำองค์กรที่เข้มแข็ง และแสดงออกด้วยผลลัพธ์ที่โดดเด่น หมวดต่างๆ ในเกณฑ์จะถูก หมวดต่างๆในเกณฑ์จะถูกแสดงไว้ในภาพ

คำว่า “บูรณาการ” ตรงกลางภาพแสดงให้เห็นว่าทุกส่วนประกอบของระบบมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

หัวลูกศรแนวอนตรงกลางภาพ แสดงความเชื่อมโยงที่สำคัญอย่างยิ่ง ระหว่าง “กลุ่มนำองค์กร” (หมวด 1 2 และ 3) และ “กลุ่มผลลัพธ์” (หมวด 5 6 และ 7) และความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างหมวดการนำองค์กรและผลลัพธ์

ส่วนหัวลูกศรแนวตั้ง ซึ่งชี้ไป-กลับ ระหว่างระบบพื้นฐานซึ่งให้สารสนเทศและข้อมูลป้อนกลับสู่กระบวนการหลักและสภาพแวดล้อมของสถาบัน

ส่วนหัวลูกศรแนวตั้ง ซึ่งชี้ไป-กลับระหว่างระบบพื้นฐานซึ่งให้สารสนเทศและข้อมูล
ป้อนกลับสู่กระบวนการหลักและสภาพแวดล้อมของสถาบัน



แผนภาพที่ 3 แสดงภาพรวมโครงสร้างเกณฑ์ EdPEX / TQA : มุมมองเชิงระบบ

(เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2558-2561 และ เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ, น. 13)

สรุปว่า เกณฑ์ EdPEX/TQA เป็นเกณฑ์ในการจัดการ เป็น Management excellence framework ให้มีความสำคัญ Process management approaches มากกว่าระบบต่างๆไป และมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมขององค์กรให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจ รวมถึงทุกงานต้องพิสูจน์ความสำเร็จด้วยผลลัพธ์(Outcome) ซึ่งสุดท้ายแล้วคือผลระยะยาวที่เกิดเป็นจุดหมายปลายทางที่มีร่วมกัน โดยต้องได้รับการยอมรับจาก Customer

ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหิดลได้นำเกณฑ์ EdPEX /TQA มาใช้ในการบริหารงานองค์กร และใช้เป็นแนวทางในการจัดการกระบวนการงานของสำนักงานอธิการบดีเพื่อปรับสำนักงานอธิการบดีไปสู่ Office of Strategic Management (OSM) ภายใต้แนวคิด “จิตบริการ งานฉับไว สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ร่วมก้าวไป World Class University (WCU)” โดยใช้เทคนิคการ Design กระบวนการตามเกณฑ์ TQA& EdPEX คือ SLA (Service Level Agreement) เนื่องจากค่านิยมของเกณฑ์ได้มุ่งเน้นผู้เรียน/ลูกค้า

ดังนั้นค่านิยมต้องถูกฝังลึกอยู่ในความเชื่อและการประพฤติปฏิบัติขององค์การที่มีผลการดำเนินงานที่โดดเด่น การมุ่งเน้นผู้เรียน/ลูกค้า จึงมีผลกระทบและควรบูรณาการเข้ากับทิศทางกลยุทธ์ระบบงาน กระบวนการทำงาน และผลลัพธ์ของการดำเนินการ

นอกจากนั้นในหมวด 3 ของ เกณฑ์ EdPEX/TQA เรื่องลูกค้าได้กล่าวถึงกลยุทธ์ด้านความสัมพันธ์กับลูกค้า ซึ่งส่วนหนึ่งหมายถึงการบริหารภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กรว่ามีเป้าหมายทำให้การบริการเป็นที่รู้จักและยอมรับในสังคม การบริหารที่มีประสิทธิผลจะนำไปสู่ชื่อเสียงและความจงรักภักดีของลูกค้า ดังนั้นสำนักงานอธิการบดีจึงได้มีการ Design กระบวนการเน้นการออกแบบ ปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อส่งมอบการบริการที่มีคุณค่าสำหรับลูกค้า (customer focus) โดยพิจารณาในเรื่อง 1) ประสิทธิภาพและการพัฒนาบุคลากร 2) กระบวนการทำงาน (Process) ให้มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ตอบสนองลูกค้า 3) บทบาท ที่จะสนับสนุนส่วนงานให้ดำเนินงานได้ตามแผนยุทธศาสตร์ของส่วนงานและของมหาวิทยาลัย เช่น การแก้กฎเกณฑ์ ระเบียบให้มีความคล่องตัว

สรุปแนวคิดของผู้บริหาร และนักวิชาการที่ได้กล่าวถึง รูปแบบของสำนักงานยุทธศาสตร์(OSM) ไว้บางส่วนดังนี้

ศาสตราจารย์คลินิก นพ. อุดม คชินทร อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล กล่าวในที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยมหิดลเมื่อวันที่ 16 ธันวาคม 2558 ถึงนโยบายที่ต้องการดำเนินการขอยกมาบางส่วนยุทธศาสตร์ทางด้านบริหารว่า “ได้มีนโยบายพัฒนาระบบสนับสนุนให้มีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น โดยให้มีการบริหารจัดการให้เกิด Organization Effectiveness ซึ่งส่วนหนึ่งคือการดำเนินการปรับการบริหารจัดการสำนักงานอธิการบดี (Office of the President) เป็นหน่วยสนับสนุนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย (Office of Strategic Management) และพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง ระบบตรวจสอบภายในให้มีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้นรวมทั้งมีการติดตามรายงาน และมีการใช้ทรัพยากรคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด” (ที่มา presentation อธิการบดี ที่นำเสนอผลการดำเนินงานต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยมหิดล วันที่ 16 ธันวาคม 2558) และได้นำเสนอ Presidential Report โดยให้นโยบายของมหาวิทยาลัยมหิดลใน 5-10 ปีข้างหน้า 5 ด้าน ขอนำมาเฉพาะในส่วนที่กล่าวถึง OSM “ข้อที่ 4 คือ สร้างมาตรฐานด้านการบริหารจัดการให้มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ (ภายใน 2 ปีครึ่ง) ระบบข้อมูลที่เชื่อมโยงและมีประสิทธิภาพ ระบบการทำงานของกองต่าง ๆ มีบูรณาการกัน ไม่เป็น Silo มาตรฐานด้านการเงิน การคลัง การงบประมาณ มาตรฐานด้าน HR เน้นเปลี่ยนแปลงเรื่อง management, development และการประเมินผลปฏิบัติงาน สร้างบริษัท Manpower/outsource กิจการที่ไม่ใช่ core competency ระบบการสื่อสารสองทางที่น่าสนใจและมีประสิทธิภาพ แยกการบริหาร

จัดการทั่วไปออกจากการบริหารเพื่อนำมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศระดับโลก (เน้นเชิงยุทธศาสตร์)”

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้นศาสตราจารย์คลินิก นพ.อุดม คชินทร อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดลในสมัยนั้น มีนโยบายพัฒนาระบบสนับสนุนให้มีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น โดยให้มีการบริหารจัดการให้เกิด Organization Effectiveness ซึ่งส่วนหนึ่งคือการดำเนินการปรับการบริหารจัดการสำนักงานอธิการบดี (Office of the President) เป็นหน่วยสนับสนุนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย (Office of Strategic Management) และให้มีการสร้างมาตรฐานด้านการบริหารจัดการให้มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ มีระบบข้อมูลที่เชื่อมโยงและมีฐานข้อมูลที่ดี ระบบการทำงานของกองต่างๆ มีการบูรณาการ มีมาตรฐานด้านการเงิน การคลัง การงบประมาณ มาตรฐานด้าน HR เน้นเปลี่ยนแปลงเรื่อง management, development และการประเมินผลปฏิบัติงาน สร้างบริษัท Manpower/outsourse กิจกรรมที่ไม่ใช่ core competency มีระบบการสื่อสารสองทางที่น่าสนใจและมีประสิทธิภาพ แยกการบริหารจัดการทั่วไปออกจากการบริหารเพื่อนำมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศระดับโลก (เน้นเชิงยุทธศาสตร์) (รายงานการประชุมคณะกรรมการประจำมหาวิทยาลัยมหิดล ครั้งที่ 6, 2559, น. 8-9)

ให้สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นหน่วยงานสนับสนุนกลางสำหรับทุกระบบของมหาวิทยาลัย และเป็นกลไกที่ช่วยในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ หากการทำงานขาดการเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบจะทำให้ไม่มีฐานข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ได้ดี และขาดพลังของการขับเคลื่อนงานไปสู่ทิศทางเดียวกัน ดังนั้นการบริหารจัดการให้สำนักงานอธิการบดีเป็น Office of Strategic Management ได้นั้น จะต้องเกิดกระบวนการทำงานใหม่ที่สามารถตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยได้ในทุกมิติ (รายงานประชุมปฏิบัติการมหาวิทยาลัยมหิดล ครั้งที่ 2, 2559, น.3)

บรรจง มไหสวริยะ กล่าวว่าการทำงานแบบสำนักงานยุทธศาสตร์ (OSM) คือการมีแนวคิดที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ดังนี้ 1) A=Address ตระหนักและไวต่อปัญหาที่เกี่ยวข้อง 2) E=Educate แบ่งปันและส่งต่อความรู้/ประสบการณ์จากการทำงาน 3) I=Integrate ประสานความเชี่ยวชาญเพื่อการทำงานร่วมกัน 4) O=Opinion Backup ให้ความเห็นด้วยข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน 5) U=Unify มุ่งไปข้างหน้าด้วยการทำงานที่เป็นระบบเดียวกันอย่างมีมาตรฐาน (รายงานประชุมปฏิบัติการมหาวิทยาลัยมหิดล ครั้งที่ 4, 2559, น.2)

ศิริลักษณ์ เกี้ยวข้อง, 2558 (รายงานการประชุมคณะกรรมการบริหาร มหาวิทยาลัยมหิดล ครั้งที่ 34) กล่าวว่า การขับเคลื่อนสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก โดยการขับเคลื่อนผ่านสำนักงานอธิการบดี (บุคลากรที่มี Mahidol Core Value และ Professional) และผ่านกองต่างๆ ไปยังส่วนงาน เพื่อให้ส่วนงาน ผลิตภัณฑ์ ผลงานวิจัย และการบริการวิชาการ ซึ่งเป็นแนวคิดของ Office of Strategic Management โดยมี Key work system คือ การศึกษา การวิจัย และการบริการ และมี supportive work system คือ ทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยีสารสนเทศ และทรัพย์สินทางการเงิน

รศ.ดร.ภก. สมภพ ประธานธรรมาภิบาล กล่าวว่า OSMs ที่ดีควรมีบทบาท สร้างสรรค์ และบริหารจัดการโดยใช้หลักของ Balanced scorecard มีการจัดองค์กรแบบ cascade BSCs-rare มีการอำนวยความสะดวกในการทบทวนยุทธศาสตร์ทุกเดือน มีการพัฒนาและสื่อสารยุทธศาสตร์ มีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ มีการบูรณาการลำดับความสำคัญเชิงกลยุทธ์กับฝ่ายอื่น ๆ และมีการบริหารงบประมาณ การบริหารทรัพยากรบุคคล การจัดการความรู้ ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร (แปลจาก สมภพ ประธานธรรมาภิบาล, 2559 : ออนไลน์)

สรุปได้ดังนี้ รูปแบบของสำนักงานยุทธศาสตร์คือการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ให้เป็นหน่วยสนับสนุนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งคือการบริหารจัดการยุทธศาสตร์เพื่อไม่ให้กระบวนการบริหารจัดการที่สำคัญของสำนักงานอธิการบดี ขาดการเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ ไม่ให้ขาดกระบวนการสื่อสารยุทธศาสตร์ ยกระดับการปฏิบัติงานและกระบวนการบริหารจัดการ โดยแยกการบริหารจัดการออกจากงานประจำ โดยทำให้มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพในการบริหารงาน มีระบบข้อมูล สามารถสร้างฐานข้อมูลที่เป็นปัจจุบันเชื่อมโยงกันสามารถนำไปใช้ได้ทันทีที่ต้องการ และเกิดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดี

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาพลักษณ์ขององค์กร

กุลธิดา ธรรมวิวัฒน์ (2525) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีการเปิดรับข่าวสารจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีแตกต่างกันจะมีการรับรู้ภาพลักษณ์ปัจจุบันขององค์กรแตกต่างกัน สำหรับความต้องการในการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษาของรัฐ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จำนวน 607 คน คิดเป็นร้อยละ 98.1 มีความต้องการเข้าศึกษาต่อ ในส่วนมหาวิทยาลัยของรัฐที่กลุ่มตัวอย่างตั้งใจเลือกลำดับแรก คือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คิดเป็นร้อยละ 21.8 รองลงมา คือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี คิดเป็นร้อยละ 18.7 และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 14.9 โดยกลุ่มตัวอย่างมีเหตุผลในการเลือกครั้ง

นี้ว่า ใกล้บ้าน ใกล้ผู้ปกครอง มีคณะวิชาที่น่าสนใจมาก มีความชอบส่วนตัว เป็นสถาบันมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ

จิตลาวัฒน์ บุณนาค (2540) ได้ศึกษาภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยเอกชนในสายตาของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย พบว่า ภาพลักษณ์ในด้านต่างๆ อยู่ในระดับดี โดยนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายส่วนใหญ่ไม่สนใจที่จะเข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยเอกชน ส่วนผู้ที่ต้องการเข้าศึกษาต่อที่มหาวิทยาลัยเอกชนเพราะสอบเข้ามหาวิทยาลัยของรัฐไม่ได้ สามารถเลือกคณะได้ตามความต้องการและสาขาวิชาที่มีคุณภาพดี เมื่อเทียบกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ภาพลักษณ์ที่เด่นที่สุดของมหาวิทยาลัยเอกชนในสายตาของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย คือ มหาวิทยาลัยเอกชนมีอุปกรณ์ การเรียน การสอน อุปกรณ์ปฏิบัติอย่างเพียงพอ ในขณะที่ภาพลักษณ์เชิงลบ คือ เรื่องการเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษา

กรกนก วิโรจน์ศรีสกุล (2546) ได้ศึกษาภาพลักษณ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในสายตาประชาชนเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ภาพลักษณ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเด่นในด้านการเป็นสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียง เก่ง มีความพร้อมด้านการเรียนการสอน เป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกของประเทศ เป็นสถาบันการศึกษาที่ประชาชนยอมรับในฐานะเป็นผู้นำทางการศึกษา ภาพลักษณ์อีกด้านหนึ่งของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คือ เป็นมหาวิทยาลัยที่มีแต่คนรวย มีสังคมที่เลิศหรู ในด้านการบำเพ็ญประโยชน์และรับใช้สังคมมีน้อย การเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยโดยภาพรวมแล้วมีการแสรับข่าวสารในระดับน้อย สื่อที่เปิดรับมากที่สุด คือ หนังสือพิมพ์ รองลงมาคือสื่อบุคคลและโทรทัศน์ ทางด้านทัศนคติของประชาชนต่อจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยโดยภาพรวมแล้วเป็นกลาง การเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีความสัมพันธ์กับทัศนคติและภาพลักษณ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยโดยเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก

อรรถพล เจริญประเสริฐ (2547) ได้ศึกษาเรื่องภาพลักษณ์ของบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) ในความคิดเห็นของพนักงาน พบว่า ความแตกต่างทางด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้แก่ อาชีพ เพศ การศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ไม่มีผลต่อความคิดเห็นต่อภาพลักษณ์ของบริษัท โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จะมีความคิดเห็นที่ใกล้เคียงกัน โดยมีแนวโน้มด้านความคิดเห็นต่อภาพลักษณ์องค์กรอยู่ในเกณฑ์ที่ดี และพบว่าปัจจัยต่างๆ ซึ่งได้แก่ นโยบายของบริษัท องค์กร ความเชื่อมั่น แรงจูงใจในการทำงาน สวัสดิการ การบริการสังคม การทำนุบำรุงศาสนาและสภาพแวดล้อมทางกายภาพขององค์กร มีผลต่อความคิดเห็นที่พนักงานมีต่อภาพลักษณ์องค์กร

ศิริลักษณ์ ชัยมงคล (2558) ได้ศึกษาภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยมหิดลในการรับรู้ของประชาชนในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าภาพลักษณ์ที่เด่นของมหาวิทยาลัยมหิดลได้แก่ เป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบด้านการแพทย์และด้านสาธารณสุข รองลงมาเป็นองค์กรที่มีความสามารถด้านการวิจัยและบัณฑิตสำเร็จการศึกษาสามารถหางานทำได้ง่าย

และมีคุณภาพการเรียนการสอนได้มาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ รวมถึงเมื่อพิจารณาเฉพาะความคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลภายนอก พบว่า ภาพลักษณ์เด่นของมหาวิทยาลัยมหิดล ได้แก่ เป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อด้านการแพทย์และด้านสาธารณสุข รองลงมาเป็นสถาบันการศึกษาที่บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาสามารถหางานทำได้ง่ายและเป็นสถาบันการศึกษาที่มีความทันสมัย

ภัทรา ยะสวัสดิ์ (2549) ได้ศึกษาภาพลักษณ์โรงเรียนมัธยมวัดธาตุทอง โดยมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาภาพลักษณ์มัธยมวัดธาตุทองใน 4 ด้าน ได้แก่ กิจกรรม บุคลากร นักเรียนและวัสดุอุปกรณ์ ตามความคิดเห็นของนักเรียน ผู้ปกครองและครู พบว่า ภาพลักษณ์โรงเรียนมัธยมวัดธาตุทองตามความคิดเห็นของนักเรียน ผู้ปกครองและครู โดยรวมอยู่ในระดับดีมาก ผู้ปกครองที่มีวุฒิทางการศึกษาต่างกันและครูที่มีประสบการณ์สอนต่างกัน ไม่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบภาพลักษณ์โรงเรียนมัธยมวัดธาตุทองโดยรวมตามความคิดเห็นของนักเรียน ผู้ปกครองและครู พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยภาพลักษณ์ตามความคิดเห็นของผู้ปกครองสูงกว่าตามความคิดเห็นของนักเรียน

อภิชาจ พุกสวัสดิ์ (2549) ได้ศึกษาภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยเซนต์จอห์นตามความคิดเห็นของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความคิดเห็นของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายที่มีต่อมหาวิทยาลัย จากผลการวิจัย พบว่า ภาพลักษณ์ด้านที่เด่นที่สุดของมหาวิทยาลัยเซนต์จอห์นคือ มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์นเป็นที่รู้จักของคนทั่วไป รองลงมา คือ ความทันสมัยแบบคนรุ่นใหม่ การรณรงค์ป้องกันยาเสพติด ความเหมาะสมในเรื่องทำเลที่ตั้งตลอดจนการประชาสัมพันธ์

นิสากร หิรัญญะวณิชย์ (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาพลักษณ์ของสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย มหาวิทยาลัยมหิดล ในมุมมองของบุคลากรและนักศึกษามหาวิทยาลัยมหิดล โดยการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการรับรู้ ภาพลักษณ์ ความคาดหวังของบุคคลภายนอกที่มีต่อสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีแบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคคลภายนอกซึ่งกลุ่มตัวอย่าง แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหิดล ผู้สำเร็จการศึกษาจากสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชียและกลุ่มนักศึกษาระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวนทั้งสิ้น 551 คน ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมแบบสอบถามมาวิเคราะห์ผลสำรวจการรับรู้ ภาพลักษณ์ของสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย และช่องทางการสื่อสารภาพลักษณ์ที่เหมาะสม โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS โดยการแจกแจงจำนวนค่าร้อยละ ในการอธิบายลักษณะทางประชากรของกลุ่มตัวอย่าง การรับรู้ของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย และความคาดหวังของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย ใช้ค่าเฉลี่ย และ

ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการอธิบายภาพลักษณ์ของกลุ่มตัวอย่าง ที่มีต่อสถาบันในด้านต่างๆ ผลการวิจัย พบว่า 1) กลุ่มผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหิดลทั้งหมดรู้จักสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย โดยรู้จักผ่านบุคคลมากที่สุด ส่วนใหญ่รู้จักและไม่เคยใช้บริการงานด้านต่างๆ ของสถาบันฯ ทั้งหลักสูตร งานวิจัย งานบริการวิชาการ และงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กลุ่มนี้มีภาพลักษณ์ของสถาบันฯ ที่ดีทั้งในด้านหลักสูตร งานวิจัย งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม งานบริการวิชาการ และบุคลากร 2) กลุ่มผู้สำเร็จการศึกษาจากสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชียส่วนใหญ่รู้จักสถาบันฯ ก่อนที่จะเข้ามาศึกษา โดยรู้จักสถาบันจากบุคคลมากที่สุด ส่วนใหญ่รู้จักและไม่เคยใช้บริการทางด้านหลักสูตร รองลงมา คืองานวิจัย และงานบริการวิชาการ ส่วนใหญ่รู้จักแต่ไม่เคยใช้บริการงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กลุ่มนี้มีภาพลักษณ์ของสถาบันฯ ที่ดีในทุกด้าน 3) กลุ่มนักศึกษาปริญญาตรีส่วนใหญ่รู้จักสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย โดยรู้จักจากเว็บไซต์มหาวิทยาลัยมหิดลมากที่สุด ส่วนใหญ่รู้จักและไม่เคยใช้บริการงานด้านต่างๆ ของสถาบันฯ ทั้งหลักสูตร งานวิจัย งานบริการวิชาการ และงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กลุ่มนี้มีภาพลักษณ์ของสถาบันฯ ที่ดีในด้านบุคลากร และความน่าเชื่อถือทางวิชาการ ดังนั้นภาพลักษณ์สถาบันฯ ที่ดี คือความน่าเชื่อถือของการบริการด้านต่างๆ และบุคลากร ส่วนช่องทางการสื่อสารของทั้ง 3 กลุ่ม คือ สารณมหาวิทยาลัย บุคลากรของสถาบันฯ และเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยทุกกลุ่มให้ข้อเสนอแนะตรงกันในเรื่องของการเพิ่มการประชาสัมพันธ์สถาบันฯ ให้เป็นที่รู้จัก ดังนั้นสถาบันฯ ควรเร่งดำเนินงานประชาสัมพันธ์โดยมีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจน

มนัสนันท์ ภัทรเทียนธรรม (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาพลักษณ์ของสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย มหาวิทยาลัยมหิดล ในสายตานักศึกษา การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาถึงภาพลักษณ์ปัจจุบันของสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย มหาวิทยาลัยมหิดล ตามการรับรู้ของนักศึกษา และ 2) เพื่อศึกษาถึงภาพลักษณ์ที่พึงประสงค์ในมุมมองของนักศึกษาในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านองค์กร ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านบุคลากรของสถาบัน รวมถึงปัจจัยสนับสนุนในด้านอื่นๆ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ นักศึกษาจำนวน 132 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย รวมถึงการสัมภาษณ์เชิงลึก สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) การเปรียบเทียบความแตกต่างกันเป็นรายคู่ โดยวิธีของ LSD (Least Significant Difference) โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ที่ระดับ 0.05 ผลการศึกษาพบว่า ภาพลักษณ์ทั่วไปทั้ง 8 ด้านของสถาบันฯ อยู่ในระดับดี นักศึกษามีความคิดเห็นในทิศทางที่สอดคล้องในทุกด้าน ยกเว้นด้านการประชาสัมพันธ์ที่มีระดับของความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง นักศึกษามีความต้องการที่จะได้รับข้อมูลข่าวสารของสถาบันฯ เพิ่มขึ้นกว่า

ปัจจุบัน รวมทั้งการประชาสัมพันธ์ของสถาบันฯ ในการที่จะให้บุคคลภายนอกได้รับรู้ข่าวสารขององค์กรมากขึ้นกว่าเดิม

Kamuche (1994) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจและภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยของนิสิตภาคบริหารธุรกิจที่มีต่อมหาวิทยาลัย 8 ด้าน โดยศึกษากับนิสิตจำนวน 639 คน ของภาควิชาบริหารธุรกิจที่กำลังศึกษาอยู่ในมหาวิทยาลัยเท็กซัสเหนือ (UNT) และมหาวิทยาลัยสตรีแห่งรัฐเท็กซัส (TWU) การวิจัยครั้งนี้ พบว่า ภาพพจน์ของมหาวิทยาลัยมีความสำคัญต่อการตัดสินใจเข้าเรียน ในการวิจัยครั้งนี้ นิสิตให้ความคิดเห็นว่ามีมหาวิทยาลัยทั้ง 2 แห่งที่ทำการศึกษามีภาพพจน์เชิงบวกและนิสิตของมหาวิทยาลัยสตรีแห่งรัฐเท็กซัส (TWU) มีความพึงพอใจต่อระบบสถาบันและการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยสูงกว่านิสิตของมหาวิทยาลัยเท็กซัสเหนือ (UNT) และนิสิตที่ไม่ได้เข้าเรียนตั้งแต่ต้นทั้ง 2 มหาวิทยาลัยมีความพึงพอใจสูงกว่านิสิตที่เรียนมาในระยะยาวและประการสุดท้าย นิสิตได้มีความคิดเห็นว่ามีทั้ง 2 มหาวิทยาลัยมีบริการอยู่ในระดับกลาง

2.5 สรุปการศึกษาเกี่ยวกับภาพลักษณ์องค์กร

การศึกษาภาพลักษณ์ของนักวิชาการต่างๆ ที่กล่าวมาแล้ว มักจะศึกษาภาพลักษณ์ขององค์กร หน่วยงาน หรือสถาบันฯ ที่ศึกษาในด้านต่างๆ อย่างเช่นด้านภาพลักษณ์โดยรวม การยอมรับนับถือ-ความเชื่อถือได้ ความมีชื่อเสียงในระดับต่างๆ การจัดรวมทั้งความทันสมัยในการเรียน-การสอน มาตรฐานของครู-อาจารย์ที่สอน มาตรฐานการวิจัยและผลงานทางวิชาการ สภาพสังคมและบรรยากาศในการเรียน กิจกรรมและวัสดุอุปกรณ์ในการเรียน-การสอนฯเหล่านี้ รวมไปถึงบุคคลกรในองค์กรและปัจจัยสนับสนุนในด้านอื่นๆ อีกส่วนหนึ่งด้วย

นอกจากนั้นแล้ว การศึกษาภาพลักษณ์ส่วนใหญ่นอกจากจะศึกษาถึงภาพลักษณ์ในด้านต่างๆดังกล่าวมาแล้ว ยังศึกษาถึงปัจจัยอื่นๆ โดยเฉพาะปัจจัยส่วนบุคคลหรือลักษณะทางประชากร (Population Characteristics) ของกลุ่มตัวอย่างอย่างเช่น สถานภาพ ตำแหน่ง ชั้นยศ อายุ ระดับการศึกษาฯ เพื่อนำมาศึกษาเปรียบเทียบ หรือศึกษาหาความแตกต่างของความคิดเห็นที่มีต่อภาพลักษณ์ในด้านต่างๆ เช่นว่านั่น ว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่อย่างไรเพื่อให้ผลการวิจัยมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

บทที่ 3

ระเบียบวิธีการวิเคราะห์

3.1 ประชากรเป้าหมายและการสุ่มตัวอย่าง

3.1.1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ได้แก่ กลุ่มอาจารย์ กลุ่มบุคลากร และกลุ่มนักศึกษา ที่สังกัด หรือปฏิบัติงาน หรือศึกษาในคณะ สถาบัน วิทยาลัย สำนักงานอธิการบดี สำนักงานสภามหาวิทยาลัย วิทยาเขตได้แก่วิทยาเขตอำนาจเจริญ วิทยาเขตกาญจนบุรี วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหิดล

3.1.2. การสุ่มตัวอย่าง เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างมีขนาดใหญ่และไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ในการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างครั้งนี้ จะใช้สูตรการคำนวณของ W.G. Cochran โดยกำหนดระดับค่าความเชื่อมั่นไว้ที่ ร้อยละ 95 และระดับค่าความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 สูตรในการคำนวณที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีรายละเอียดดังนี้ (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2549:74)

สูตรการคำนวณ

$$n = \frac{P(1-P)Z^2}{E^2}$$

เมื่อ n แทน ขนาดตัวอย่าง

P แทน สัดส่วนของประชากรที่ผู้วิจัยกำลังสุ่ม .50

Z แทน ระดับความเชื่อมั่นที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ Z มีค่าเท่ากับ 1.96

ที่ระดับความเชื่อมั่น ร้อยละ 95 (ระดับ .05)

E แทน ค่าความผิดพลาดสูงสุดที่เกิดขึ้น = .05

$$\text{ดังนั้น แทนค่า } n = \frac{(.05)(1 - .5)(1.96)^2}{(.05)^2} = 384.16$$

ในการวิเคราะห์ครั้งนี้จึงใช้ตัวอย่างอย่างน้อย 384 ราย

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ครั้งนี้ได้แก่แบบสอบถาม เครื่องมือดังกล่าวนี้มีขั้นตอนในการพัฒนาที่สำคัญดังนี้

3.2.1 การสร้างเครื่องมือ (แบบสอบถาม) สร้างจากแนวความคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ที่ได้กล่าวไว้แล้วในบทที่ 2 รวมทั้งข้อเท็จจริงต่างๆ ที่ได้จากประสบการณ์โดยตรงในการทำงาน และจากการสังเกตการณ์จากสถานการณ์ที่เป็นจริง นอกจากนั้นแล้วยังสร้างจากข้อมูลต่างๆ ที่ได้จากหนังสือ ตำรา บทความ วารสาร รายงานการวิจัยที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากอินเทอร์เน็ตอีกส่วนหนึ่ง

3.2.2. เนื้อหาของแบบสอบถาม ประกอบด้วยส่วนที่สำคัญต่างๆ ดังนี้

- ส่วนแรก เป็นเนื้อหาเกี่ยวกับภูมิหลังทางสังคมหรือปัจจัยทางสังคมของกลุ่มตัวอย่าง หรือผู้ที่ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่สอง เป็นเนื้อหาที่เกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อ การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดีในแต่ละด้าน
- ส่วนที่สามเป็นเนื้อหาที่เกี่ยวกับ ความคิดเห็นที่มีต่อจุดเด่นของสำนักงานอธิการบดีในปัจจุบัน
- ส่วนที่สี่ เป็นเนื้อหาที่เกี่ยวกับข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ

3.2.3 มาตรฐานวัดแบบสอบถาม มาตรฐานวัดแบบสอบถามที่ใช้ในการวิเคราะห์ครั้งนี้ ใช้มาตรฐานวัดแบบ Rating Scale และมาตรฐานวัดแบบ Likert Scale (1932) ผสมผสานเข้าด้วยกัน โดยแบ่งมาตรฐานวัดออกเป็น 7 อันดับ ตามแนวทางการวิจัยของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา กระทรวงสาธารณสุข ร่วมกับสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (2555:19) โดยเริ่มตั้งแต่มองไม่เห็นด้วยมากที่สุด ไปจนถึงเห็นด้วยมากที่สุด

3.2.4 การตีความมาตรฐานวัดแบบสอบถาม หรือการแปลผลข้อมูลการวิเคราะห์ การตีความมาตรฐานวัดแบบสอบถาม จะตีความตามค่าคะแนนที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลมาได้ มาหาค่าพิสัย และแบ่งเป็นอันตรภาคชั้นทั้งหมด 7 ชั้น หรือ 7 กลุ่ม ตามการคำนวณที่ได้ดังนี้

$$\text{พิสัย} = \frac{(\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด})}{7}$$

$$\text{แทนค่า} = \frac{(7 - 1)}{7} = 0.85$$

จากค่าพิสัยดังกล่าวจึงสามารถแบ่งคะแนนอันตรภาคชั้นออกเป็น 7 ระดับดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	การตีความ/ ความหมาย
6.16 – 7.00	เห็นด้วยมากที่สุด
5.30 – 6.15	เห็นด้วยมาก
4.44 – 5.29	เห็นด้วย
3.58 – 4.43	เห็นด้วยปานกลาง (ไม่แน่ใจ)
2.72 – 3.57	ไม่เห็นด้วย
1.86 – 2.71	ไม่เห็นด้วยมาก
1.00 – 1.85	ไม่เห็นด้วยมากที่สุด

3.2.5 การตรวจสอบเครื่องมือ (แบบสอบถาม) การตรวจสอบเครื่องมือครั้งนี้ใช้วิธีการตรวจสอบ สองวิธีด้วยกันคือ

วิธีแรก ตรวจสอบโดยใช้วิธีการหาค่าความเที่ยงหรือความเชื่อมั่น หรือความเชื่อถือได้ (Reliability) โดยการนำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมมาได้มาหาค่า Alpha Co-efficient ของ Cronbach ที่ใช้สำหรับมาตรวัดแบบ Likert Scale ดังกล่าว (Cited in Gliem and Gliem, 2003:82-88) จากการนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้กับกลุ่มประชากรทดลอง ในที่นี้ก็คือกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้แก่ กลุ่มคณาจารย์ กลุ่มนักศึกษา กลุ่มบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ฯ ดังกล่าว ที่มีได้เก็บรวบรวมข้อมูลจริงในครั้งนี้ แล้วนำแบบสอบถามดังกล่าวมาหาค่า Alpha co-efficient และได้ค่า Alpha = 0.85

วิธีที่สอง ตรวจสอบโดยวิธีการแบบการตรวจสอบความตรง (Validity) โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ช่วยตรวจและแก้ไขความถูกต้องของแบบสอบถามดังกล่าวที่เรียกว่า (Content Validity) คือให้ข้อคำถามนั้นสามารถที่วัดได้ตรงกับสิ่งที่ต้องการจะวัด (Bolarinwa, 2008:198-201) อย่างเช่นต้องการที่จะวัดความเชื่อ ข้อคำถามนั้นๆ จะต้องถามในเรื่องความเชื่อเป็นสำคัญเป็นต้น

3.3 ตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์

ตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ครั้งนี้ แบ่งออกเป็น

ตัวแปรอิสระที่เกี่ยวข้องกับภูมิหลังทางสังคม หรือตัวแปรทางด้านปัจจัยส่วนบุคคลโดยทั่วไปได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย และจำนวนครั้งที่มาติดต่อหรือใช้บริการของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล

ตัวแปรอิสระที่นำมาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์กับตัวแปรตามได้แก่ สถานภาพ หรือฐานะ-ตำแหน่ง และลักษณะของหน่วยงานที่ตนเองสังกัด หรือหน่วยงานที่สังกัด

ส่วนตัวแปรตามได้แก่ ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ในด้านต่างๆ ซึ่งได้แก่

- ด้านความเต็มใจและการกระตือรือร้นในการให้บริการ
- ด้านการให้บริการอย่างสุภาพทั้งกายและวาจา
- ด้านการให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน
- ด้านการมีมาตรฐานการให้บริการที่ดี
- ด้านการให้บริการที่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดหรือเร็วกว่ากำหนด
- ด้านการตอบสนองต่อการขอรับบริการเป็นอย่างดี
- ด้านการมีการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- ด้านการให้การสนับสนุนส่วนงานในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองต่อ ยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัยมหิดล และ
- ด้านการเป็นผู้นำในการพัฒนางานและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ

3.4 ตัวแปรและระดับการวัด

เพื่อให้การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น จึงเสนอหลักเกณฑ์ในการวัดตัวแปร ทั้งตัวแปรอิสระและตัวแปรตามดังต่อไปนี้

ตัวแปร	ระดับการวัด
เพศ	Nominal
อายุ	Nominal
ระดับการศึกษา	Nominal
สถานะภาพ/ ฐานะ/ ตำแหน่ง	Nominal
ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย	Nominal
ลักษณะหน่วยงานที่ตนเองสังกัด	Nominal
ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงาน- อธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ทั้ง 9 ด้าน	Interval

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิเคราะห์ครั้งนี้ ผู้วิเคราะห์ได้เก็บรวบรวมข้อมูลตามกลุ่มต่างๆ ที่กำหนดไว้ในของเขตการวิจัยในบทที่ 1 มาแล้วซึ่งได้แก่ กลุ่มคณาจารย์ กลุ่มบุคลากร และกลุ่มนักศึกษา ตามคณะ สถาบัน วิทยาลัย สำนักงานอธิการบดี สำนักงานสภามหาวิทยาลัย และวิทยาเขตอื่นๆ ของมหาวิทยาลัย โดยให้กลุ่มประชากรเป้าหมายเหล่านี้ได้เข้ามาตอบแบบสอบถามทางออนไลน์ที่ผู้วิเคราะห์จัดเตรียมไว้ให้ โดยผู้วิเคราะห์ได้ขอความอนุเคราะห์ผ่านทาง E-mail Address ของแต่ละท่าน

ฉะนั้นข้อคำถามแต่ละข้อในแบบสอบถาม จะมีจำนวนผู้ที่เข้ามาตอบไม่เท่ากันดังปรากฏในผลการวิเคราะห์ในบทที่ 4 ถัดไป

3.6 แผนการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิเคราะห์ได้วางแผนในการวิเคราะห์ไว้ดังนี้

3.5.1 วิเคราะห์ข้อมูลไปตามวัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์แต่ละข้อ (ข้อ 1- ข้อ 3)

3.5.2 สถิติที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ครั้งนี้ได้แก่ จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) t-test และการทดสอบความแตกต่างรายคู่ตามวิธีการ LSD เหล่านี้

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์

ในบทนี้ผู้ศึกษาจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละหัวข้อดังต่อไปนี้

- 4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับภูมิหลังทางสังคมหรือปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง
- 4.2 ข้อมูลเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของสำนักงานอธิการบดี (การให้บริการ) มหาวิทยาลัยมหิดล ในแต่ละด้าน
- 4.3 ข้อมูลเกี่ยวกับจุดเด่นของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดลในปัจจุบัน
- 4.4 ข้อมูลเกี่ยวกับการทดสอบสมมติฐาน
- 4.5 ข้อมูลเกี่ยวกับ การมองภาพลักษณ์การปฏิบัติงานของบุคลากร กระบวนการปฏิบัติงานของบุคลากร และบทบาทของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ที่สามารถสนับสนุนส่วนงานให้ดำเนินการได้ตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

จาก 4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับภูมิหลังทางสังคมหรือปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ข้อมูลในส่วนนี้สามารถที่จะพิจารณารายละเอียดได้ในตารางที่ 1- 8 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามปัจจัยทางด้านเพศ

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (708)	ร้อยละ (100)
เพศ		
ชาย	184	26.0
หญิง	524	74.0
Total	708	100.0

จากตารางที่ 1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศชาย จำนวน 184 คน คิดเป็นร้อยละ 26.0 และเพศหญิง จำนวน 524 คน คิดเป็นร้อยละ 74.0

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามปัจจัยทางด้านอายุปัจจุบัน

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (679)	ร้อยละ (100)
อายุปัจจุบัน		
17-24 ปี	65	9.6
25-35 ปี	227	33.4
36-45 ปี	183	27.0
46-60 ปี	191	28.1
มากกว่า 60 ปี	13	1.9
Total	679	100.0

จากตารางที่ 2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ร้อยละ 33.4 อายุ 25-35 ปี รองลงมา ร้อยละ 28.1 อายุ 46-60 ปี ร้อยละ 27 อายุ 36-45 ปี ร้อยละ 9.6 อายุ 17-24 ปี และร้อยละ 1.9 อายุมากกว่า 60 ปี ตามลำดับ

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพในมหาวิทยาลัยมหิดล

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (692)	ร้อยละ (100)
สถานภาพในมหาวิทยาลัยมหิดล		
อาจารย์	137	19.8
บุคลากร	503	72.7
นักศึกษา	52	7.5
Total	692	100.0

จากตารางที่ 3 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ ร้อยละ 72.7 เป็นบุคลากร ร้อยละ 19.8 เป็นอาจารย์ และร้อยละ 7.5 เป็นนักศึกษา

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามหน่วยงานในมหาวิทยาลัยมหิดล
ที่สังกัด

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (665)	ร้อยละ (100)
หน่วยงานในมหาวิทยาลัยที่สังกัด		
คณะ	306	45.7
สถาบัน	102	15.2
วิทยาลัย	55	8.2
สำนักงานอธิการบดี	160	23.9
สำนักงานสภา	9	1.3
วิทยาเขตอื่นๆ	37	5.5
Total	669	100.0

จากตารางที่ 4 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ ร้อยละ 45.7 สังกัดคณะร้อยละ 23.9 สังกัดสำนักงานอธิการบดี ร้อยละ 15.2 สังกัดสถาบัน ร้อยละ 8.2 สังกัดวิทยาลัย ร้อยละ 5.5 สังกัดวิทยาเขตอื่นๆ และร้อยละ 1.3 สังกัดสำนักงานสภามหาวิทยาลัย

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามปัจจัยทางด้านระยะเวลาที่
ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยมหิดล

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (633)	ร้อยละ (100)
ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล		
น้อยกว่า 1 ปี	46	7.3
1.1-5 ปี	137	21.3
5.1-10 ปี	147	23.2
10.1-15 ปี	77	12.2
15.1-20 ปี	69	10.9
20.1 ปีขึ้นไป	157	24.8
Total	633	100.0

จากตารางที่ 5 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรส่วนใหญ่มีอายุงาน 20 ปี และมากกว่า
5 ปี ถึง 10 ปีเป็น จำนวนร้อยละ 24.8 และ 23.2 ตามลำดับ

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามปัจจัยทางด้านระดับการศึกษา

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (95)	ร้อยละ (100)
หากมีสถานภาพเป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกำลังศึกษาในระดับใด		
ปริญญาเอก	8	8.4
ปริญญาโท	19	20.0
ปริญญาตรี	68	71.6
Total	95	100.0

จากตารางที่ 6 กลุ่มตัวอย่างมีการศึกษาส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรี ร้อยละ 71.6

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามปัจจัยทางด้านหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ที่มีการติดต่อและใช้บริการอยู่เป็นประจำ

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (642)	ร้อยละ (100)
หน่วยงานใดในสังกัดสำนักงานอธิการบดีที่มีการติดต่อและใช้บริการอยู่เป็นประจำ		
กองบริหารงานทั่วไป	57	8.9
กองคลัง	92	14.3
กองทรัพยากรบุคคล	148	23.1
กองกิจการนักศึกษา	73	11.4
กองบริหารการศึกษา	37	5.8
กองพัฒนาคุณภาพ	28	4.4
กองบริหารงานวิจัย	40	6.2
กองวิเทศสัมพันธ์	20	3.1
กองกฎหมาย	13	2.0
กองเทคโนโลยีสารสนเทศ	61	9.5
กองกายภาพและสิ่งแวดล้อม	42	6.5
ศูนย์บริหารสินทรัพย์	5	0.8
ศูนย์ตรวจสอบภายใน	1	0.2
ศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง	3	0.5
ศูนย์ส่งเสริมจริยธรรมการวิจัยในคน	22	3.4
กองแผน	23	3.2
Total	642	100.0

จากตารางที่ 7 หน่วยงานในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดลที่กลุ่มตัวอย่าง มีการติดต่อใช้บริการเป็นประจำ ได้แก่ กองทรัพยากรบุคคล ร้อยละ 23.1 กองคลัง ร้อยละ 14.3 และกองกิจการนักศึกษา ร้อยละ 11.4

ตารางที่ 8 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามจำนวนครั้งที่ติดต่อและใช้ บริการหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (561)	ร้อยละ (100)
จำนวนครั้งที่ติดต่อและใช้บริการหน่วยงานใน สำนักงานอธิการบดี		
1-2 ครั้ง/ต่อเดือน (นานครั้ง)	339	58.3
1-2 ครั้ง/สัปดาห์	93	16.0
3-4 ครั้ง/สัปดาห์	55	9.5
ทุกวัน (ทำงาน)	94	16.2
Total	561	100.0

จากตารางที่ 8 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีความถี่ในการใช้บริการหน่วยงานใน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล 1-2 ครั้ง/เดือน ร้อยละ 58.3 และทุกวัน (ทำงาน) ร้อยละ 16.2 ตามลำดับ

จาก 4.2 ข้อมูลเกี่ยวกับภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ใน
สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ในแต่ละด้าน

ภาพลักษณ์ดังกล่าวนี้สามารถแสดงออกมาในรูปคะแนนความคิดเห็นที่มีต่อ
ภาพลักษณ์ดังกล่าวในแต่ละด้าน ตั้งแต่ตารางที่ 9-17 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 9 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ของ
สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ในด้านความเต็มใจและกระตือรือร้นใน
การให้บริการ

ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานแต่ละด้าน	จำนวน (675)	ร้อยละ (100)
ด้านความเต็มใจและกระตือรือร้นในการให้บริการ		
ไม่เห็นด้วยมากที่สุด	6	0.9
ไม่เห็นด้วยมาก	8	1.2
ไม่เห็นด้วย	18	2.7
ปานกลาง (ไม่แน่ใจ)	105	15.6
เห็นด้วย	153	22.7
เห็นด้วยมาก	233	34.5
เห็นด้วยมากที่สุด	152	22.5
Total	675	100.0

จากตารางที่ 9 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีความเต็ม
ใจและกระตือรือร้นในการให้บริการ อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ร้อยละ 34.5 รองลงมา ได้แก่
เห็นด้วย ร้อยละ 22.7 เห็นด้วยมากที่สุด ร้อยละ 22.5 และปานกลาง ร้อยละ 15.6
ตามลำดับ

ตารางที่ 10 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ ภาพลักษณ์ของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดลในด้านการให้บริการอย่างสุภาพทั้งกายและวาจา

ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานแต่ละด้าน	จำนวน (676)	ร้อยละ (100)
ด้านการให้บริการอย่างสุภาพทั้งกายและวาจา		
ไม่เห็นด้วยมากที่สุด	6	0.9
ไม่เห็นด้วยมาก	12	1.8
ไม่เห็นด้วย	18	2.7
ปานกลาง (ไม่แน่ใจ)	89	13.2
เห็นด้วย	155	22.9
เห็นด้วยมาก	242	35.8
เห็นด้วยมากที่สุด	154	22.8
Total	676	100.0

จากตารางที่ 10 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้บริการอย่างสุภาพทั้งกายและวาจา อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ร้อยละ 35.8 รองลงมา ได้แก่ เห็นด้วย ร้อยละ 22.9 เห็นด้วยมากที่สุด ร้อยละ 22.8 ปานกลาง ร้อยละ 13.2

ตารางที่ 11 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ในด้านการให้บริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ

ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานแต่ละด้าน	จำนวน (674)	ร้อยละ (100)
ด้านการให้บริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ		
ไม่เห็นด้วยมากที่สุด	10	1.5
ไม่เห็นด้วยมาก	14	2.1
ไม่เห็นด้วย	18	2.7
ปานกลาง (ไม่แน่ใจ)	114	16.9
เห็นด้วย	137	20.3
เห็นด้วยมาก	230	34.1
เห็นด้วยมากที่สุด	151	22.4
Total	674	100.0

จากตารางที่ 11 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้บริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ร้อยละ 34.1 รองลงมา ได้แก่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง ร้อยละ 22.4 เห็นด้วย ร้อยละ 20.3 และเห็นด้วยในระดับปานกลาง ร้อยละ 16.9 ตามลำดับ

ตารางที่ 12 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ในด้านการมีมาตรฐานในการให้บริการที่ดี

ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานในแต่ละด้าน	จำนวน (673)	ร้อยละ (100)
ด้านการมีมาตรฐานในการให้บริการที่ดี		
ไม่เห็นด้วยมากที่สุด	9	1.3
ไม่เห็นด้วยมาก	13	1.9
ไม่เห็นด้วย	27	4.0
ปานกลาง (ไม่แน่ใจ)	105	15.6
เห็นด้วย	140	20.8
เห็นด้วยมาก	239	35.5
เห็นด้วยมากที่สุด	140	20.8
Total	673	100.0

จากตารางที่ 12 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีมาตรฐานในการให้บริการที่ดี อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ร้อยละ 35.5 รองลงมาได้แก่ เห็นด้วยมากที่สุด และเห็นด้วย ร้อยละ 20.8 เห็นด้วยในระดับปานกลาง ร้อยละ 15.6 ตามลำดับ

ตารางที่ 13 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ในด้านการให้บริการที่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดหรือเร็วกว่ากำหนด

ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงาน ในแต่ละด้าน	จำนวน (673)	ร้อยละ (100)
ด้านการให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดหรือเร็วกว่ากำหนด		
ไม่เห็นด้วยมากที่สุด	12	1.8
ไม่เห็นด้วยมาก	11	1.6
ไม่เห็นด้วย	20	3.0
ปานกลาง (ไม่แน่ใจ)	128	19.0
เห็นด้วย	171	25.4
เห็นด้วยมาก	207	30.8
เห็นด้วยมากที่สุด	124	18.4
Total	673	100.0

จากตารางที่ 13 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดหรือเร็วกว่ากำหนดของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดี อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ร้อยละ 30.8 รองลงมา ได้แก่ เห็นด้วย ร้อยละ 25.4 เห็นด้วยในระดับปานกลาง ร้อยละ 19.0 และเห็นด้วยมากที่สุดร้อยละ 18.4 ตามลำดับ

ตารางที่ 14 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ในด้านตอบสนองต่อการขอรับบริการ เป็นอย่างดี

ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานในแต่ละด้าน	จำนวน (674)	ร้อยละ (100)
ด้านการตอบสนองต่อการขอรับบริการเป็น อย่างดี		
ไม่เห็นด้วยมากที่สุด	9	1.3
ไม่เห็นด้วยมาก	14	2.1
ไม่เห็นด้วย	20	3.0
ปานกลาง (ไม่แน่ใจ)	117	17.4
เห็นด้วย	144	21.4
เห็นด้วยมาก	236	35.0
เห็นด้วยมากที่สุด	134	19.9
Total	674	100.0

จากตารางที่ 14 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการตอบสนองต่อการขอรับบริการเป็นอย่างดีของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดีอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ร้อยละ 35.0 รองลงมา ได้แก่ เห็นด้วย ร้อยละ 21.4 เห็นด้วยมากที่สุด ร้อยละ 19.9 และเห็นด้วยในระดับปานกลาง ร้อยละ 17.4 ตามลำดับ

ตารางที่ 15 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ในด้านมีการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานในแต่ละด้าน	จำนวน (673)	ร้อยละ (100)
ด้านการมีการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น		
ไม่เห็นด้วยมากที่สุด	11	1.6
ไม่เห็นด้วยมาก	13	1.9
ไม่เห็นด้วย	30	4.5
ปานกลาง (ไม่แน่ใจ)	123	18.3
เห็นด้วย	157	23.3
เห็นด้วยมาก	221	32.8
เห็นด้วยมากที่สุด	118	17.5
Total	673	100.0

จากตารางที่ 15 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ การแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดี อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ร้อยละ 32.8 รองลงมา ได้แก่ เห็นด้วย ร้อยละ 23.3 เห็นด้วยในระดับปานกลาง ร้อยละ 18.3 และเห็นด้วยมากที่สุด ร้อยละ 17.5 ตามลำดับ

ตารางที่ 16 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ในด้านให้การสนับสนุนส่วนงานในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัย

ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานในแต่ละด้าน	จำนวน (675)	ร้อยละ (100)
ด้านการให้การสนับสนุนส่วนงานในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยทั้ง 4 ด้าน		
ไม่เห็นด้วยมากที่สุด	6	0.9
ไม่เห็นด้วยมาก	13	1.9
ไม่เห็นด้วย	28	4.1
ปานกลาง (ไม่แน่ใจ)	105	15.6
เห็นด้วย	163	24.1
เห็นด้วยมาก	238	35.3
เห็นด้วยมากที่สุด	122	18.1
Total	675	100.0

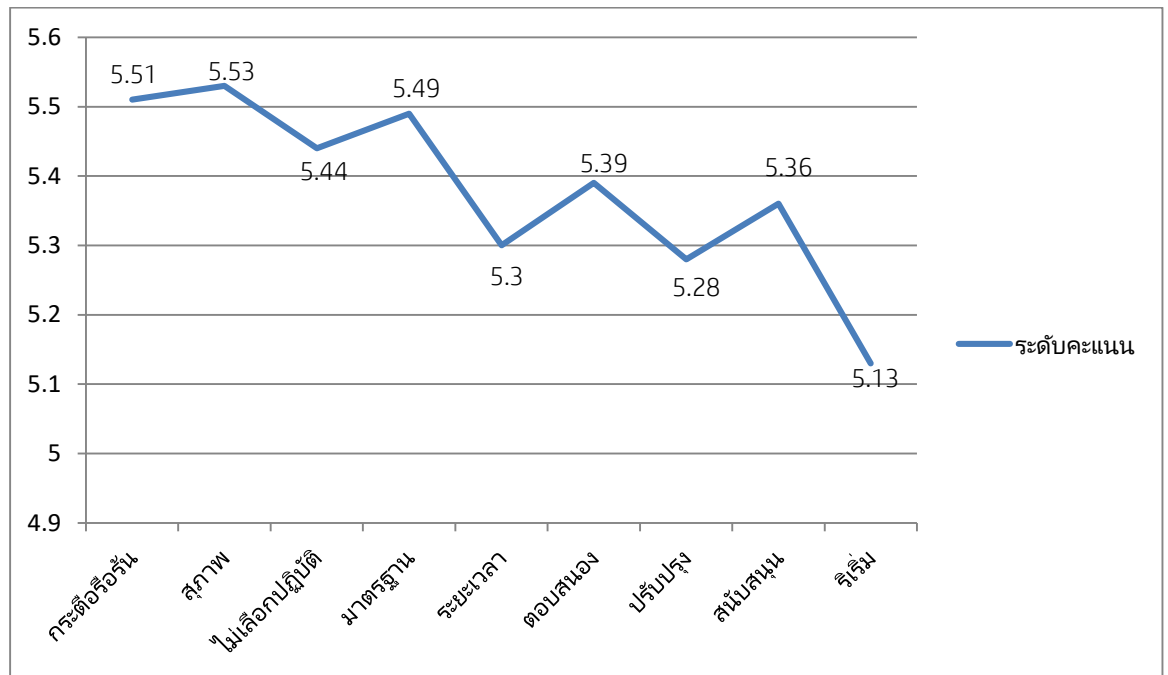
จากตารางที่ 16 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้การสนับสนุนส่วนงานในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัยของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดีอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ร้อยละ 35.3 รองลงมา ได้แก่ เห็นด้วย ร้อยละ 24.1 เห็นด้วยมากที่สุดร้อยละ 18.1 และเห็นด้วยในระดับปานกลาง ร้อยละ 15.6 ตามลำดับ

ตารางที่ 17 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานอธิการบดีในด้านการเป็นผู้นำในการพัฒนางานและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ

ภาพลักษณ์ของสำนักงานอธิการบดี ในแต่ละด้าน	จำนวน (673)	ร้อยละ (100)
ด้านการเป็นผู้นำในการพัฒนางานและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ		
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	17	2.5
ไม่เห็นด้วยมาก	13	1.9
ไม่เห็นด้วย	31	4.6
ปานกลาง (ไม่แน่ใจ)	141	21.0
เห็นด้วย	163	24.2
เห็นด้วยมาก	212	31.5
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	96	14.3
Total	673	100.0

จากตารางที่ 17 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นผู้นำในการพัฒนางานและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ ของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดีอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ร้อยละ 31.5 รองลงมา ได้แก่ เห็นด้วย ร้อยละ 24.2 เห็นด้วยในระดับปานกลาง ร้อยละ 21.0 และเห็นด้วยอย่างยิ่ง ร้อยละ 14.3 ตามลำดับ

นอกจากนำเสนอภาพลักษณ์ของการให้บริการของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล ในแต่ละด้านในรูปของจำนวนและร้อยละแล้ว ผู้ศึกษายังจะนำเสนอภาพลักษณ์ดังกล่าวในรูปของกราฟเส้นตรงในแผนภาพถัดไปดังนี้



แผนภาพที่ 4 กราฟแสดง ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดลในแต่ละด้าน

จากแผนภาพดังกล่าวจะเห็นได้ว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อภาพลักษณ์การให้บริการของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดี ในแง่ของความสุขภาพทั้งกายและวาจาสูงที่สุด (5.53) รองลงมาได้แก่ การให้บริการที่กระตือรือร้นและเต็มใจในการให้บริการ (5.51) มีมาตรฐานในการให้บริการที่ดี (5.49) การบริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ (5.44) การตอบสนองต่อการขอรับบริการเป็นอย่างดี (5.39) การให้การสนับสนุนส่วนงานในการปฏิบัติเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัย (5.36) การมีการปรับปรุงแก้ไขและการพัฒนาการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ (2.28) การเป็นผู้นำในการพัฒนางานและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ (5.13)

จาก 4.3 ข้อมูลเกี่ยวกับจุดเด่นของสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล ในปัจจุบัน

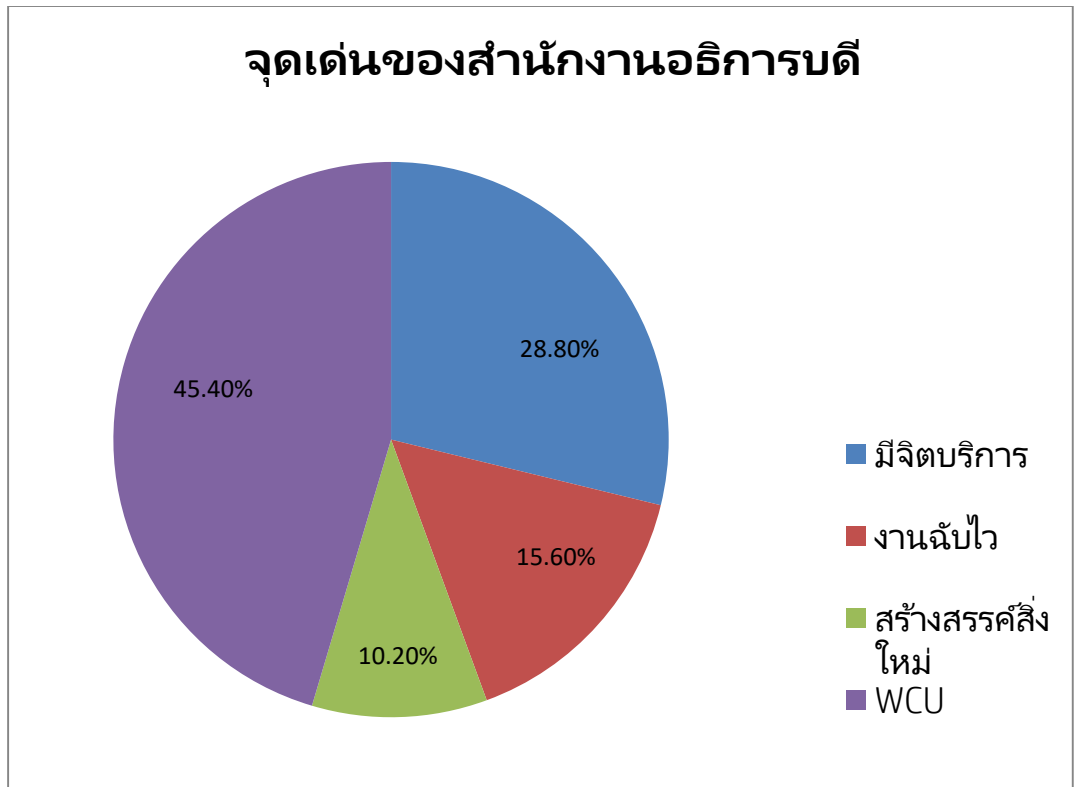
ข้อมูลในเรื่องนี้ สามารถที่จะพิจารณาได้ตารางที่ 18 แผนภาพที่ 2 กราฟแสดง
ค่าร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ จุดเด่นของสำนักงานอธิการบดีใน
ปัจจุบันส่วนถัดไป

ตารางที่ 18 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ จุดเด่นของ
สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ในปัจจุบัน

จุดเด่นของสำนักงานอธิการบดีในปัจจุบัน	Responses	
	จำนวน (923)	ร้อยละ (100)
มีจิตใจบริการ	194	28.8
ปฏิบัติงานได้ฉับไว	105	15.6
เป็นผู้นำในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่	69	10.2
สนับสนุนส่วนงาน (WCU)	307	45.4
Total	675	100.0

จากตารางที่ 18 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจุบัน
สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล มีจุดเด่นในเรื่องการสนับสนุนส่วนงาน (WCU) มาก
ที่สุดร้อยละ 45.4 รองลงมา ได้แก่ มีจิตใจบริการ ร้อยละ 28.8 ปฏิบัติงานได้ฉับไว ร้อยละ
15.6 และเป็นผู้นำในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ร้อยละ 10.2 ตามลำดับ

นอกจากจะแสดงข้อมูลในรูปของการแจกแจงตารางร้อยละดังกล่าวแล้ว ผู้ศึกษายัง
แสดงให้เห็นถึงจุดเด่นในเรื่องดังกล่าวในลักษณะของแผนภาพ (กราฟ) ในแผนภาพที่ 2 ดังนี้



แผนภาพที่ 5 กราฟแสดง คำร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ จุดเด่นของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดลในปัจจุบัน

จาก 4.4 ข้อมูลเกี่ยวกับการทดสอบสมมติฐาน

การทดสอบสมมติฐานในหัวข้อนี้ จะเป็นการทดสอบปัจจัยส่วนบุคคลหรือภูมิหลังทางสังคมของกลุ่มตัวอย่าง ว่ามีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่หรือการให้บริการของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดีหรือไม่อย่างไร

4.4.1 ปัจจัยแรกที่น่ามาทดสอบก็คือ ปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่ในการทดสอบสมมติฐานดังกล่าวนี้ จะทดสอบในรูปของสถิติและนำเสนอในรูปแบบตารางต่างๆ ตั้งแต่ตารางที่ 19 – ตารางที่ 57 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 19 จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นที่มีต่อ
 ภาพลักษณ์ฯ ทางด้านความเต็มใจและการกระตือรือร้นในการให้บริการ
 จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
อาจารย์	132	5.78	1.292	.112	5.56	6.00
บุคลากร	490	5.48	1.174	.053	5.38	5.59
นักศึกษา	52	5.13	1.372	.190	4.75	5.52
Total	674	5.51	1.223	.047	5.42	5.61

ตารางที่ 20 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่ม
 ตัวอย่างที่มีต่อ ภาพลักษณ์ฯ ในด้านความเต็มใจและกระตือรือร้นในการ
 ให้บริการ จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	17.296	2	8.648	5.867	.003*
Within Groups	989.056	671	1.474		
Total	1006.352	673			
Total					

ตารางที่ 21 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านความเต็มใจและกระตือรือร้นในการให้บริการ จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่

(I) สถานภาพ (J) สถานภาพ	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
				Lower Bound	Upper Bound
อาจารย์ บุคลากร	.297*	.119	.013	.06	.53
นักศึกษา	.646*	.199	.001	.26	1.04
บุคลากร อาจารย์	-.297*	.119	.013	-.53	-.06
นักศึกษา	.349*	.177	.049	.00	.70
นักศึกษา อาจารย์	-.646*	.199	.001	-1.04	-.26
บุคลากร	-.349*	.177	.049	-.70	.00

* The mean difference is significant at the 0.05 level.

จากตารางที่ 19, 20 และ 21 จะเห็นได้ว่า ปัจจัยทางด้านภูมิหลังทางสังคมของกลุ่มตัวอย่างคือสถานภาพ ฐานะ มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นที่มีต่อภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดลแตกต่างกันออกไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (Sig. = 0.003) กล่าวคือกลุ่มที่มีความคิดเห็นแตกต่างไปจากกลุ่มอื่นอย่างเห็นได้ชัดก็คือ กลุ่มคณาจารย์ ที่เห็นด้วยมากที่สุดกับการให้บริการด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้น ของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดี ส่วนกลุ่มบุคลากรนั้นเห็นด้วยในระดับมาก แต่ที่น่าสังเกตและจะต้องนำมาปรับปรุงแก้ไขในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ดังกล่าวก็คือ กลุ่มนักศึกษาที่มีความเห็นเพียงเห็นด้วยธรรมดาเท่านั้น ยังไม่ถึงกับมาก (โปรดดูรายละเอียดเพิ่มเติมในตารางที่ 19)

ตารางที่ 22 จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้าน การให้บริการอย่างสุภาพทั้งกายและ วาจา จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
อาจารย์	132	5.86	1.243	.108	5.64	6.07
บุคลากร	491	5.48	1.199	.054	5.37	5.59
นักศึกษา	52	5.29	1.405	.195	4.90	5.68
Total	675	5.54	1.234	.047	5.45	5.63

ตารางที่ 23 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการให้บริการอย่างสุภาพทั้งกายและ วาจา จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	18.205	2	9.103	6.071	.002*
Within Groups Total	1007.504	672	1.499		
Total	1025.710	674			

ตารางที่ 24 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ทางด้านการให้บริการอย่างสุภาพทั้งกายและวาจา จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่

(I) สถานภาพ (J) สถานภาพ	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
				Lower Bound	Upper Bound
อาจารย์					
บุคลากร	.375*	.120	.002	.14	.61
นักศึกษา	.568*	.200	.005	.17	.96
บุคลากร					
อาจารย์	-.375*	.120	.002	-.61	-.14
นักศึกษา	.192	.179	.282	-.16	.54
นักศึกษา					
อาจารย์	-.568*	.200	.005	-.96	-.17
บุคลากร	-.192*	.179	.282	-.54	.16

* The mean difference is significant at the 0.05 level.

จากตารางที่ 22 23 และ 24 จะเห็นได้ว่า ปัจจัยทางด้านภูมิหลังทางสังคมของกลุ่มตัวอย่างคือสถานภาพ หรือฐานะ มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นที่มีต่อภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดลแตกต่างกันออกไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (Sig. = 0.002) กล่าวคือกลุ่มที่มีความคิดเห็นแตกต่างไปจากกลุ่มอื่นอย่างเห็นได้ชัดก็คือ กลุ่มคณาจารย์ ที่เห็นด้วยมากที่สุดกับการให้บริการอย่างสุภาพทั้งกายและวาจา ของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดีฯ ส่วนกลุ่มบุคลากรนั้นเห็นด้วยในระดับมาก แต่ที่น่าสังเกต กลุ่มนักศึกษามีความเห็นเพียงเห็นด้วยธรรมดาเท่านั้น (โปรดดูรายละเอียดเพิ่มเติมในตารางที่ 22) เช่นเดียวกับความคิดเห็นที่มีต่อการให้บริการด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้นที่กล่าวมาแล้ว ซึ่งจะต้องนำมาพิจารณาปรับปรุงและแก้ไขการบริการของเจ้าหน้าที่ในด้านนี้ต่อไป

โดยสรุปแล้ว ปัจจัยทางด้านสถานภาพ ฐานะ หรือตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นที่มีต่อภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหิดล สองด้านด้วยกันคือด้านแรก ด้านการให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้น และการให้บริการด้วยคุณภาพทั้งกายและวาจา ซึ่งทำให้สมมติฐานที่กำหนดเอาไว้ในบทที่หนึ่งได้รับการยอมรับ (Accepted Hypothesis) ส่วนการปฏิบัติงานในด้านอื่นๆ ปัจจัยดังกล่าวไม่มีความสัมพันธ์แต่อย่างใด ในเรื่องนี้สามารถพิจารณารายละเอียดได้ตั้งแต่ตารางที่ 25 – ตารางที่ 38

อย่างไรก็ดี การที่ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งนั้น ก็แสดงว่าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดีในด้านอื่นๆ อีก 7 ด้านซึ่งได้แก่ ด้านการให้บริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ ด้านการมีมาตรฐานในการบริการที่ดี ด้านการให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดหรือเร็วกว่ากำหนด ด้านการตอบสนองต่อการขอรับบริการที่ดี ด้านการมีการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ด้านการให้การสนับสนุนส่วนงานในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัยมหิดล และด้านการเป็นผู้นำในการพัฒนาและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอเหล่านี้ เป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน และเป็นที่น่าสังเกตอีกว่า การปฏิบัติงานทั้ง 7 ด้านเช่นว่านั้น กลุ่มนักศึกษา มีความคิดเห็นต่อเรื่องเหล่านี้ในระดับที่ต่ำกว่ากลุ่มคณาจารย์และกลุ่มบุคลากร คือมีความเห็นด้วยในระดับธรรมดา ค่อนข้างมาทางระดับกลางๆ เท่านั้น ไม่ได้เห็นด้วยในระดับมาก โดยพิจารณารายละเอียดในตารางที่ 25 – ตารางที่ 38 ถัดไป

ตารางที่ 25 จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้าน การให้บริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
อาจารย์	132	5.65	1.425	.124	5.41	5.90
บุคลากร	489	5.41	1.258	.057	5.30	5.52
นักศึกษา	52	5.23	1.567	.217	4.79	5.67
Total	673	5.45	1.321	.051	5.35	5.55

ตารางที่ 26 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการให้บริการ อย่างเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	8.514	2	4.257	2.451	.087
Within Groups	1163.757	670	1.737		
Total	1172.270	672			

ตารางที่ 27 จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการให้บริการอย่างมีมาตรฐานการให้บริการที่ดี จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
อาจารย์	132	5.61	1.418	.123	5.37	5.86
บุคลากร	488	5.38	1.262	.057	5.27	5.49
นักศึกษา	52	5.35	1.454	.202	4.94	5.75
Total	672	5.42	1.310	.051	5.32	5.52

ตารางที่ 28 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของคะแนนความคิดเห็นที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการให้บริการอย่างมีมาตรฐานการให้บริการที่ดี จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	5.958	2	2.979	1.739	.177
Within Groups	1146.171	669	1.713		
Total	1152.129	671			
Total					

ตารางที่ 29 จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด หรือเร็วกว่ากำหนด จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
อาจารย์	131	5.47	1.464	1.28	5.22	5.73
บุคลากร	489	5.28	1.254	.057	5.17	5.40
นักศึกษา	52	5.12	1.293	.179	4.76	5.48
Total	672	5.31	1.302	.050	5.21	5.41

ตารางที่ 30 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ทางด้าน การให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด หรือเร็วกว่ากำหนด จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	5.784	2	2.892	1.710	.182
Within Groups	1131.453	669	1.691		
Total	1137.237	671			

ตารางที่ 31 จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ทางด้าน การตอบสนองต่อการขอรับบริการเป็นอย่างดี จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
อาจารย์	131	5.61	1.439	.126	5.36	5.86
บุคลากร	490	5.38	1.245	.056	5.24	5.47
นักศึกษา	52	5.27	1.374	.190	4.89	5.65
Total	673	5.40	1.297	.050	5.30	5.50

ตารางที่ 32 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ทางด้าน การตอบสนองต่อการขอรับบริการเป็นอย่างดี จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	7.690	2	3.845	2.293	.102
Within Groups Total	1123.588	670	1.677		
Total	1131.278	672			

ตารางที่ 33 จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการมีการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
อาจารย์	131	5.43	1.539	.134	5.16	5.69
บุคลากร	489	5.25	1.257	.057	5.14	5.37
นักศึกษา	52	5.21	1.348	.187	4.84	5.59
Total	672	5.28	1.323	.051	5.18	5.38

ตารางที่ 34 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการมีการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3.422	2	1.711	.977	.377
Within Groups Total	1171.290	669	1.751		
Total	1174.713	671			

ตารางที่ 35 จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการให้การสนับสนุนส่วนงานในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัย จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
อาจารย์	132	5.49	1.384	.120	5.25	5.73
บุคลากร	490	5.37	1.197	.054	5.27	5.48
นักศึกษา	52	5.21	1.419	.197	4.82	5.61
Total	674	5.38	1.253	.048	5.29	5.48

ตารางที่ 36 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ทางด้าน การให้การสนับสนุนส่วนงานในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัยมหิดล จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3.175	2	1.587	1.011	.365
Within Groups	1054.066	671	1.571		
Total	1057.540	673			
Total					

ตารางที่ 37 จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการเป็นผู้นำในการพัฒนางานและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
อาจารย์	130	5.15	1.542	.135	4.89	5.42
บุคลากร	490	5.13	1.308	.059	5.02	5.25
นักศึกษา	52	5.13	1.344	.186	4.76	5.51
Total	672	5.14	1.357	.052	5.04	5.24

ตารางที่ 38 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการเป็นผู้นำในการพัฒนางานและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ จำแนกตามปัจจัยทางด้านสถานภาพหรือตำแหน่งหน้าที่

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.038	2	.019	.010	.990
Within Groups Total	1236.091	669	1.848		
Total	1236.129	671			

4.4.2 ปัจจัยที่สองได้แก่ปัจจัยทางด้านลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด

ตารางที่ 39 จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดหรือเร็วกว่ากำหนด จำแนกตามปัจจัยทางด้านลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
คณะ	292	5.34	1.351	.079	5.18	5.49
สถาบัน	98	5.33	1.199	.121	5.09	5.57
วิทยาลัย	54	5.20	1.583	.215	4.77	5.64
สนง.อธิการบดี	160	5.14	1.283	.101	4.94	5.34
วิทยาเขตอื่นๆ	5	4.60	.894	.400	3.49	5.71
สำนักงานสภา	9	5.92	.967	.161	5.59	6.24
Total	618	5.30	1.320	.052	5.20	5.41

ตารางที่ 40 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ทางด้าน การให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดหรือเร็วกว่ากำหนด จำแนกตามปัจจัยทางด้านลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	21.051	5	4.210	2.443	.033*
Within Groups Total	1101.389	639	1.7124		
Total	1122.440	644			

ตารางที่ 41 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯในด้านการให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดหรือเร็วกว่ากำหนด จำแนกตามปัจจัยทางด้านลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด

(I) สถานภาพ (J) สถานภาพ	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
				Lower Bound	Upper Bound
คณะ					
สถาบัน	.013	.153	.935	-.29	.31
วิทยาลัย	.135	.194	.487	-.25	.52
สนง.อธิการบดี	.195	.129	.131	-.06	.45
วิทยาเขตอื่นๆ	.739	.592	.212	-.42	1.90
สำนักงานสภา	-.578*	.232	.013	-1.03	-.12
สถาบัน					
คณะ	-.013	.153	.935	-.31	.29
วิทยาลัย	.123	.223	.581	-.31	.56
สนง.อธิการบดี	.183	.168	.278	-.15	.51
วิทยาเขตอื่นๆ	.727	.602	.228	-.46	1.91
สำนักงานสภา ม.	-.590*	.256	.021	-1.09	-.09
วิทยาลัย					
คณะ	-.135	.194	.487	-.52	.25
สถาบัน	-.123	.223	.581	-.56	.31
สนง.อธิการบดี	.060	.207	.772	-.35	.47
วิทยาเขตอื่นๆ	.604	.614	.326	-.60	1.81
สำนักงานสภา ม.	-.713*	.282	.012	-1.27	-.16
สนง.อธิการบดี					
คณะ	-.195	.129	.131	-.45	.06
สถาบัน	-.183	.168	.278	-.51	.15
วิทยาลัย	-.060	.207	.772	-.47	.35
วิทยาเขตอื่นๆ	.544	.596	.302	-.63	1.71
สำนักงานสภา ม.	-.773*	.242	.001	-1.25	-.30

(I) สถานภาพ (J) สถานภาพ	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
				Lower Bound	Upper Bound
วิทยาเขตอื่นๆ					
คณะ	-.739	.592	.212	-1.90	.42
สถาบัน	-.727	.602	.228	-1.91	.46
วิทยาลัย	-.604	.614	.326	-1.81	.60
สนง.อธิการบดี	-.544	.596	.362	-1.71	.63
สำนักงานสภาม.	-1.317*	.627	.036	-2.55	-.09
สำนักงานสภามหาวิทยาลัย					
คณะ	.578*	.232	.013	.12	1.03
สถาบัน	.590*	.256	.021	.09	1.09
วิทยาลัย	.713*	.282	.012	.16	1.27
สนง.อธิการบดี	.773*	.242	.001	.30	1.25
วิทยาเขตอื่นๆ	1.317*	.627	.036	.09	2.55

* The mean difference is significant at the 0.05 level.

จากตารางที่ 39 – ตารางที่ 41 พบว่าปัจจัยทางด้านลักษณะหน่วยงานที่สังกัดมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ในด้านการให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดหรือเร็วกว่ากำหนดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Sig. = .033) กล่าวคือกลุ่มที่มีความคิดเห็นแตกต่างไปจากกลุ่มอื่นอย่างเห็นได้ชัดก็คือ กลุ่มตัวอย่างที่สังกัดสำนักงานสภามหาวิทยาลัยมหิดล เห็นด้วยกับเรื่องนี้มากที่สุด ส่วนกลุ่มคณะและสถาบันต่างๆ เห็นด้วยกับเรื่องนี้ในระดับมาก แต่ที่น่าสังเกตก็คือ กลุ่มวิทยาลัยสำนักงานอธิการบดี และวิทยาเขตอื่นๆ เห็นด้วยกับเรื่องนี้ในระดับธรรมดาไม่มากหรือมากที่สุดเหมือนกับกลุ่มคณะและสถาบันต่างๆ ดังกล่าวมาแล้ว (โปรดดูรายละเอียดเพิ่มเติมในตารางที่ 39)

โดยสรุปแล้ว ปัจจัยทางด้านลักษณะหน่วยงานที่กลุ่มตัวอย่างสังกัด มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นที่มีต่อภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดีฯ ในด้านการให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดหรือเร็วกว่ากำหนด ซึ่งทำ

ให้สมมติฐานที่กำหนดเอาไว้ในบทที่หนึ่งได้รับการยอมรับ (Accepted Hypothesis) ส่วนการปฏิบัติงานในด้านอื่นๆ อีก 8 ด้าน ปัจจัยดังกล่าวไม่มีความสัมพันธ์แต่อย่างใด ในเรื่องนี้สามารถพิจารณารายละเอียดได้ตั้งแต่ตารางที่ 42 – ตารางที่ 57

อย่างไรก็ดี แม้ว่าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในเรื่องเหล่านี้ (ทั้ง 8 ด้าน) จะมีความคล้ายคลึงกัน หรือสอดคล้องต้องกัน หรือเป็นไปในทิศทางเดียวกัน แต่ก็เป็นที่น่าสังเกตว่า กลุ่มตัวอย่างที่สังกัดวิทยาเขตต่างๆ กลับมองภาพลักษณะในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดีในด้านต่างๆ ดังกล่าวในระดับที่ต่ำกว่ากลุ่มของคณะสถาบัน วิทยาลัย สำนักงานอธิการบดีเกือบทุกเรื่อง คือเห็นด้วยในระดับธรรมดา ไม่เห็นด้วยในระดับมากหรือมากที่สุด อย่างเช่นในด้านการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย = 4.80) และการเป็นผู้นำในการพัฒนาและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ (ค่าเฉลี่ย = 4.60) อย่างนี้เป็นต้น

ตารางที่ 42 จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการให้บริการ จำแนกตามปัจจัยทางด้านลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
คณะ	292	5.57	1.243	.073	5.43	5.72
สถาบัน	100	5.48	1.170	.118	5.25	5.71
วิทยาลัย	54	5.31	1.503	.204	4.90	5.72
สนง.อธิการบดี	160	5.39	1.223	.097	5.20	5.58
วิทยาเขตอื่นๆ	5	5.20	.837	.374	4.16	6.24
สำนักงานสภา	9	6.00	.956	.159	5.68	6.32
ฯ	627	5.51	1.240	.049	5.42	5.61
Total						

ตารางที่ 43 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการให้บริการ จำแนกตามปัจจัยทางด้านลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	14.790	5	2.958	.1937	.086
Within Groups Total	978.873	641	1.527		
Total	993.663	646			

ตารางที่ 44 จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการให้บริการอย่างสุภาพทั้งกายและวาจา จำแนกตามปัจจัยทางด้านลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
คณะ	293	5.59	1.217	.071	5.45	5.73
สถาบัน	100	5.55	1.209	.121	5.31	5.79
วิทยาลัย	54	5.52	1.437	.196	5.13	5.91
สนง.อธิการบดี	160	5.34	1.293	.102	5.14	5.54
วิทยาเขตอื่นๆ	5	5.20	.837	.374	4.16	6.24
สำนักงานสภาฯ	9	5.97	1.000	.167	5.63	6.31
Total	621	5.54	1.246	.049	5.44	5.63

ตารางที่ 45 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการให้บริการอย่างสุภาพทั้งกายและวาจา จำแนกตามปัจจัยทางด้านลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	14.736	5	2.947	1.910	.091
Within Groups Total	990.448	642	1.543		
Total	1005.184	647			

ตารางที่ 46 จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการให้บริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ จำแนกตามปัจจัย ทางด้านลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
คณะ	292	5.48	1.315	.077	5.33	5.63
สถาบัน	99	5.43	1.197	.120	5.20	5.67
วิทยาลัย	54	5.35	1.556	.212	4.93	5.78
สนง.อธิการบดี	160	5.30	1.409	.111	5.08	5.52
วิทยาเขตอื่นๆ	5	5.00	1.000	.447	3.76	6.24
สำนักงานสภา	9	5.89	1.036	.173	5.54	6.24
Total	619	5.44	1.330	.052	5.33	5.54

ตารางที่ 47 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการให้บริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ จำแนกตามปัจจัยทางด้านลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	12.228	5	2.446	1.387	.227
Within Groups Total	1128.670	640	1.764		
Total	1140.898	645			

ตารางที่ 48 จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการมีมาตรฐานการให้บริการที่ดี จำแนกตามปัจจัยทางด้านลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
คณะ	292	5.46	1.306	.076	5.31	5.61
สถาบัน	99	5.43	1.222	.123	5.19	5.68
วิทยาลัย	53	5.23	1.589	.218	4.79	5.66
สนง.อธิการบดี	160	5.30	1.326	.105	5.09	5.51
วิทยาเขตอื่นๆ	5	5.00	1.000	.447	3.76	6.24
สำนักงานสภา	9	5.75	1.339	.223	5.30	6.20
Total	618	5.41	1.324	.052	5.31	5.51

ตารางที่ 49 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการมีมาตรฐานการให้บริการที่ดี จำแนกตามปัจจัยทางด้านลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	9.384	5	1.877	1.070	.376
Within Groups Total	1120.377	639	1.753		
Total	1129.761	644			

ตารางที่ 50 จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการตอบสนองต่อการขอรับบริการเป็นอย่างดี จำแนกตามปัจจัยทางด้านลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
คณะ	293	5.41	1.320	.076	5.26	5.56
สถาบัน	99	5.39	1.211	.122	5.15	5.64
วิทยาลัย	53	5.36	1.558	.214	4.93	5.79
สนง.อธิการบดี	160	5.26	1.333	.105	5.05	5.46
วิทยาเขตอื่นๆ	5	5.00	1.000	.447	3.76	6.24
สำนักงานสภา	9	5.97	1.108	.185	5.60	6.35
Total	619	5.39	1.312	.052	5.29	5.49

ตารางที่ 51 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการตอบสนองต่อการขอรับบริการเป็น
 อย่างดี จำแนกตามปัจจัยทางด้านลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	15.955	5	3.191	1.867	.098
Within Groups Total	1093.060	640	1.709		
Total	1109.915	645			

ตารางที่ 52 จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น จำแนกตามปัจจัยทางด้านลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
คณะ	292	5.29	1.344	.079	5.13	5.44
สถาบัน	98	5.27	1.305	.132	5.00	5.53
วิทยาลัย	54	5.11	1.610	.219	4.67	5.55
สนง.อธิการบดี	160	5.19	1.309	.103	4.98	5.39
วิทยาเขตอื่นๆ	5	4.80	.837	.374	3.76	5.84
สำนักงานสภา	9	5.83	1.000	.167	5.49	6.17
Total	618	5.27	1.338	.053	5.17	5.37

ตารางที่ 53 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น จำแนกตามปัจจัยทางด้านลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	15.073	5	3.015	1.692	.134
Within Groups Total	1138.446	639	1.782		
Total	1153.519	644			

ตารางที่ 54 จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการให้การสนับสนุนส่วนงานในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัยมหิดล จำแนกตามปัจจัยทางด้านลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
คณะ	293	5.40	1.285	.075	5.25	5.55
สถาบัน	99	5.21	1.208	.121	4.97	5.45
วิทยาลัย	54	5.30	1.462	.199	4.90	5.70
สนง.อธิการบดี	160	5.36	.1241	.098	5.16	5.55
วิทยาเขตอื่นๆ	5	5.00	1.000	.447	3.76	6.24
สำนักงานสภาฯ	9	5.75	.996	.166	5.41	6.09
Total	620	5.37	1.263	.050	5.27	5.47

ตารางที่ 55 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการให้การสนับสนุนส่วนงานในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัยมหิดล จำแนกตามปัจจัยทางด้านลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	8.988	5	1.798	1.128	.344
Within Groups Total	1021.726	641	1.594		
Total	1030.714	646			

ตารางที่ 56 จำนวน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการเป็นผู้นำในการพัฒนางานและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ จำแนกตามปัจจัยทางด้านลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
คณะ	291	5.18	1.393	.082	5.02	5.34
สถาบัน	99	5.00	1.317	.132	4.74	5.26
วิทยาลัย	54	5.00	1.467	.200	4.60	5.40
สนง.อธิการบดี	160	5.06	1.384	.109	4.84	5.27
วิทยาเขตอื่นๆ	5	4.60	.894	.400	3.49	5.71
สำนักงานสภา	9	5.61	1.103	.184	5.24	5.98
Total	618	5.13	1.371	.054	5.02	5.23

ตารางที่ 57 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ฯ ในด้านการเป็นผู้นำในการพัฒนางานและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ จำแนกตามปัจจัยทางด้านลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	13.871	5	2.774	1.481	.194
Within Groups Total	1196.957	639	1.873		
Total	1210.828	644			

จากผลการวิเคราะห์ทั้งหมดที่ผู้ศึกษาได้นำเสนอในรูปของการแจกแจงในเชิงสถิติตั้งแต่ตารางที่ 1 ถึงตารางที่ 57 ดังกล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่า หากเราพิจารณาในภาพกว้างหรือภาพโดยทั่วไป (General Image) ว่าดีหรือไม่ดีอย่างไร Galiniene et al. (2009) และ Beerli et al. (2002) ได้กล่าวมาแล้ว โดยมองจากจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ได้แจกแจงไว้แล้วโดยเฉพาะในตารางที่ 9 – ตารางที่ 17 จะเห็นได้ว่า ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ทั้งหมด 9 ด้านอยู่ในระดับที่ดี เป็นที่น่าพอใจ ที่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (มากกว่า 70 เปอร์เซ็นต์ขึ้นไป) เห็นด้วยจนถึงเห็นด้วยมากต่อภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานดังกล่าว มากกว่าที่ไม่เห็นด้วย แต่ถ้าหากพิจารณาให้ละเอียดลงไปโดยเอาปัจจัยทางด้านภูมิหลังทางสังคมหรือปัจจัยส่วนบุคคลมาพิจารณาหรือมาหาความสัมพันธ์ร่วมกันด้วยแล้วก็จะเห็นได้ว่า

ความคิดเห็นที่มีต่อภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานมีรายละเอียดเพิ่มมากขึ้น กล่าวคือ กลุ่มคณาจารย์ กลุ่มบุคลากร มีความคิดเห็นต่อภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดี นับตั้งแต่ด้านความเต็มใจ ความกระตือรือร้นในการให้บริการ การให้บริการอย่างสุภาพทั้งกายและวาจา การให้บริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ การมีมาตรฐานในการให้บริการที่ดี การให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดหรือเร็วกว่ากำหนด การตอบสนองต่อการขอรับบริการเป็นอย่างดี มีการปรับปรุงแก้ไขและการพัฒนาการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การให้การสนับสนุนส่วนงานเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยมหิดล ทั้ง 4 ด้านเหล่านี้ในลักษณะที่เห็นด้วยในระดับมากขึ้นไป ซึ่งมากกว่ากลุ่มนักศึกษาที่มีความคิดเห็นในระดับที่เห็นด้วย ธรรมดาทั้งหมด 8 ด้าน แม้ว่าด้านต่างๆ เหล่านี้จะไม่แตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติในทุกๆ ด้านก็ตาม แต่ก็มีด้านหนึ่งที่กลุ่มคณาจารย์ กลุ่มบุคลากรและกลุ่มนักศึกษามีความคิดเห็นสอดคล้องต้องกัน ไม่มากกว่ากลุ่มนักศึกษาดังกล่าวมาแล้ว ด้านนี้ก็คือด้านการเป็นผู้นำใน

การพัฒนางานและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ (โปรดดูรายละเอียดเพิ่มเติมในตารางที่ 37) คือกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดเห็นด้วย (ธรรมดา) กับภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานดังกล่าวคือเห็นว่า เจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดีเป็นผู้นำในการพัฒนางานและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ

การที่คณาจารย์และบุคลากรมีความคิดเห็นที่เห็นด้วยกับภาพลักษณ์ทั้ง 8 ด้านมากกว่ากลุ่มนักศึกษานั้น แสดงให้เห็นว่าการมาติดต่อการมาขอรับบริการตลอดจนการได้รับการปฏิบัติอื่นๆ เป็นอย่างดี เป็นที่น่าประทับใจ เป็นที่ชื่นชอบ หรืออาจเป็นเพราะปัจจัยอื่นๆ ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการได้เป็นอย่างดีอย่างเช่น การรู้จักคุ้นเคย การเป็นเพื่อนกันมาก่อน หรือการเคยทำกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน หรือแม้แต่การเป็นสมาชิกในองค์กรเดียวกันหรือเป็นเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดีด้วยกัน ๆ เหล่านี้เป็นต้น ในขณะที่นักศึกษาอาจจะยังไม่เป็นที่ประทับใจ ไม่เป็นที่ชื่นชอบ หรือไม่ได้รับการสะดวกสบายเท่าที่ควร เนื่องจากมีสถานภาพเป็นนักศึกษา ก็อาจแสดงความคิดเห็นในลักษณะดังกล่าวที่น้อยกว่าคณาจารย์และบุคลากร

อย่างไรก็ตาม ความคิดเห็นของกลุ่มนักศึกษาดังกล่าวนี้นี้ ควรที่จะให้ความสำคัญและควรที่จะตระหนักเป็นอย่างยิ่งที่จะนำข้อมูลดังกล่าวนี้มาปรับปรุงแก้ไข การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดีในแต่ละด้านดังกล่าวมาแล้วให้ดียิ่งขึ้นเพื่อให้มหาวิทยาลัยได้ก้าวเข้าสู่ความเป็น World Class ได้อย่างมั่นคงและเป็นที่ยอมรับแม้กลุ่มคณาจารย์และบุคลากรจะมองภาพลักษณ์ของเจ้าหน้าที่ดังกล่าวในทางที่ดีมากก็ตาม

และอีกกลุ่มหนึ่ง ที่มีความคิดเห็นต่อภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดีทั้งหมด 8 ด้านนับตั้งแต่ด้านการมีความเต็มใจ ความกระตือรือร้นในการให้บริการจนถึง ด้านการให้การสนับสนุนส่วนงานในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัยเหล่านี้ ในลักษณะที่คล้ายคลึงกันกับกลุ่มคณาจารย์ บุคลากรและนักศึกษาก็คือ กลุ่มของคณะ สถาบันวิทยาลัย สำนักงานอธิการบดี และสำนักงานสภามหาวิทยาลัย ที่มีความคิดเห็นในลักษณะที่เห็นด้วยในระดับมาก ซึ่งมากกว่าความคิดเห็นของกลุ่มวิทยาเขตอื่นๆ ที่เห็นด้วยในเรื่องนี้ในระดับธรรมดา แต่ที่กลุ่มทั้ง 6 กลุ่ม มีความคิดเห็นต่อภาพลักษณ์คล้ายคลึงกันหรืออยู่ในระดับเดียวกันเช่นเดียวกับ กลุ่มคณาจารย์ กลุ่มบุคลากร และกลุ่มนักศึกษาดังกล่าวมาแล้วก็คือ ภาพลักษณ์ทางด้านการเป็นผู้นำในการพัฒนางานและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ โดยมองในลักษณะเห็นด้วย (ธรรมดา) กับภาพลักษณ์ดังกล่าว (โปรดดูรายละเอียดเพิ่มเติมในตารางที่ 56) ภาพลักษณ์ดังกล่าวนี้ สำนักงานอธิการบดีหรือหน่วยงานต่างๆ จะต้องตระหนัก และจะต้องนำมาพิจารณาปรับปรุงภาพลักษณ์ในเรื่องนี้ให้ดีขึ้นหรือสูงขึ้น เพื่อให้เป็นไปตามหลักการของ EdPex (2558-2561:18) ในหัวข้อเรื่อง

“ผลการดำเนินงานที่โดดเด่น” โดยเฉพาะแนวทางนำไปสู่การดำเนินงานที่โดดเด่นนั้นข้อหนึ่งก็คือ การนำข้อมูลจากบุคลากรมาใช้ในการวางแผน ข้อมูลในเรื่องนี้จึงเป็นข้อมูลหนึ่งที่จะต้องนำมาวางแผนในการปรับปรุงในเรื่องดังกล่าว เพื่อให้องค์กรนี้มีความโดดเด่นในการดำเนินงานอย่างเช่นแนวความคิดที่ Classic ของ McClelland ได้นำเสนอเอาไว้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับหลักการของ EdPex ในเรื่องเสียงของลูกค้า (Voice of Customer) (2558-2561:122) ซึ่งเป็นเสียงสะท้อนของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder) และเป็นผู้ที่มาขอรับบริการว่า มองเรื่องนี้เป็นอย่างไร เสียงสะท้อนนี้มีความหมายต่อการพัฒนาหรือปรับปรุงการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดีดังกล่าว เพื่อให้เข้าสู่เป้าหมายในการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก (World Class University) ตามที่เราคาดหวังเอาไว้

ข้อที่น่าสังเกตอีกอันหนึ่งก็คือ การมองภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล อีกด้านหนึ่งของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดีฯเอง ซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนได้เสียกลุ่มหนึ่งที่มองจากภายในองค์กรด้วยตนเองก็คือ ภาพลักษณ์ทางด้าน การตอบสนองต่อการขอรับบริการเป็นอย่างดี การมองภาพลักษณ์ทางด้านนี้นั้นเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดีเห็นด้วยต่อการตอบสนองต่อการขอรับบริการดังกล่าว ซึ่งเป็นการเห็นด้วยในระดับธรรมดาไม่ถึงกับเห็นด้วยในระดับมากหรือมากที่สุด (โปรดดูรายละเอียดในตารางที่ 50 ประกอบ) ซึ่งเรื่องนี้เป็นเรื่องที่น่าสนใจและจะต้องนำความคิดเห็นนี้มาปรับปรุงแก้ไขในเรื่องดังกล่าวในโอกาสต่อไปเช่นเดียวกับภาพลักษณ์ทางการเป็นผู้นำในการพัฒนางานและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ ที่ได้กล่าวมาแล้ว เพราะเป็นมุมมองของเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความเข้าใจ มีความคุ้นเคยต่อองค์กรเป็นอย่างดี เมื่อมีมุมมองเช่นนี้ย่อมเป็นความคิดเห็นที่ใกล้เคียงกับความเป็นจริงมาก และเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงแก้ไข

จริงๆ แล้วหากมองความคิดเห็นของกลุ่มนักศึกษาและบุคลากรรวมทั้งอาจารย์ในวิทยาเขตอื่นๆ ของมหาวิทยาลัยมหิดลในฐานะที่เป็น Stakeholder ที่มาขอรับบริการหรือลูกค้า (Client) ที่มาจากบุคคลภายนอก ซึ่งการบริหารองค์กรสมัยใหม่และแนวคิด-ทฤษฎีของ EdPex ได้ให้ความสำคัญเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่งก็จะได้เห็นว่า ภาพลักษณ์ในทุกๆ ด้านนอกเหนือจากภาพลักษณ์ทางการเป็นผู้นำในการพัฒนางานและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอที่กล่าวมาแล้ว ภาพลักษณ์เหล่านี้ (ซึ่งได้แก่ด้านความเต็มใจ ความกระตือรือร้นในการให้บริการ การให้บริการอย่างสุภาพทั้งกายและวาจา การให้บริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ การมีมาตรฐานในการให้บริการที่ดี การให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดหรือเร็วกว่ากำหนด การตอบสนองต่อการขอรับบริการเป็นอย่างดี มีการปรับปรุงแก้ไขและการพัฒนาการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การให้การสนับสนุนส่วนงานเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยทั้ง 4 ด้าน

เหล่านี้ ก็ควรที่จะมีการปรับปรุงแก้ไขให้มีความแข็งแกร่ง มีความเป็นเลิศ หรือให้อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุดหรือเห็นด้วยอย่างยิ่ง เพื่อให้องค์กรได้บรรลุเป้าหมายตามที่ได้คาดหวังเอาไว้ (ซึ่งเป็นการบริหารองค์กรในเชิงรุก) ก็คือการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก ดังกล่าวมาแล้ว

ฉะนั้นหากจะต้องมีการปรับปรุงแก้ไขภาพลักษณ์ดังกล่าวให้เป็นองค์กรที่มีการบริหารในเชิงรุก คือให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเป้าหมายหรือที่คาดการณ์เอาไว้ (ตามแนวคิดและทฤษฎี EdPex) องค์กรหรือสำนักงานอธิการบดีอาจจะต้องหันมาสร้างแรงจูงใจกับบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ในสำนักงานตามแนวคิดและทฤษฎีที่สำคัญต่างๆ ดังกล่าวมาแล้ว อย่างเช่นแนวคิดและทฤษฎีของ Hersey and Blanchard ที่เห็นว่าแรงจูงใจนั้นจะทำให้คนเรานั้นมีความเต็มใจในการทำงาน (Willingness) ขึ้นมาทันที เมื่อคนเรามีความเต็มใจในการทำงาน ก็ย่อมจะทำให้งานนั้นมีประสิทธิภาพ-ประสิทธิผลและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดเอาไว้ (การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก) แต่แรงจูงใจนั้นเกิดขึ้นจากความพึงพอใจในการทำงาน (Job satisfaction) และความพึงพอใจในการทำงานเกิดขึ้นจากการที่ความต้องการของคนเราที่ได้รับการตอบสนอง หรือได้รับการดูแล บำรุงค่าจุนจนเป็นที่พึงพอใจตามแนวคิดและทฤษฎีของ Herzberg

ในเรื่องความต้องการของคนเราในองค์กรนี้ แนวคิดและทฤษฎี EdPEX ก็ให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อความต้องการของบุคลากร (Wants) โดยที่ EdPEX เห็นว่าการนำองค์กรที่ดีที่มีประสิทธิผล องค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับความต้องการของบุคลากรในองค์กร และจะต้องให้ความสำคัญกับขีดความสามารถ (Competency) ของบุคลากรอีกส่วนหนึ่งด้วย (เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ 2558-2560, น. 111) เมื่อบุคลากรได้รับการตอบสนอง ได้รับการเยียวยา ได้รับการบำรุงค่าจุนเป็นอย่างดีแล้ว ก็ย่อมจะเกิดความพึงพอใจและส่งผลต่อแรงจูงใจ และส่งผลต่อความเต็มใจในการทำงานในที่สุด โดยเฉพาะความต้องการทางด้าน Hygiene Factors ทั้งในเรื่องของเงินเดือนหรือค่าจ้าง สถานภาพและความมั่นคงในงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การปกครองบังคับบัญชาที่เป็นประชาธิปไตยที่เป็นธรรม รวมไปถึงการได้รับการยอมรับนับถือ (Motivation Factors) การได้รับรางวัลความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง ฯ เหล่านี้ว่าได้รับการดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีหรือไม่ ความพึงพอใจในการทำงานรวมทั้งแรงจูงใจในการทำงานไม่เพียงแต่จะทำให้คนเราเกิดความเต็มใจในการทำงานแล้ว ยังทำให้คนเราเกิดความรักความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Engagement) อีกส่วนหนึ่ง และเมื่อเกิดความรักความผูกพันแล้วก็อาจเกิดการทุ่มเทในการทำงานให้กับองค์กรอีกส่วนหนึ่งด้วย

ฉะนั้นองค์กรก็จะต้องพยายามหาทางตอบสนองหรือดูแล เอาใจใส่ บำรุงค่าจุน ในสิ่งเหล่านี้ที่บุคลากรขาดแคลนอยู่ให้ดียิ่งขึ้นหรือเป็นที่พึงพอใจมากยิ่งขึ้น เพื่อสร้าง

แรงจูงใจและความเต็มใจในการทำงานดังกล่าวมาแล้ว อย่างไรก็ตามก็ดี องค์กรหรือสำนักงาน อธิการบดีอาจต้องหันมามองถึงปัจจัยทางด้านขีดความสามารถหรือสมรรถนะ (Competency) ของบุคลากรอีกปัจจัยหนึ่ง ดังที่ EdPex ได้กล่าวเอาไว้ว่า สมรรถนะหลัก เป็นขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร ซึ่งเป็นแกนหลักในการทำให้บรรลุพันธกิจและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน กับองค์กรอื่น (2558-2561:7) คือองค์กรจะต้องพยายามเพิ่มสมรรถนะหรือขีดความสามารถของบุคลากรดังกล่าวให้มีมากขึ้น โดยจะต้องพยายามเสริมสร้างสมรรถนะหลักของบุคลากรตามที่ นักคิดในกลุ่มของ McClelland ได้นำเสนอเอาไว้ (Cited in Bozkurt, 2011:15) คือพยายามเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญ และประสบการณ์ด้วยวิธีการต่างๆ อย่างเช่นการจัดการเรียนการสอน การฝึกอบรม การฝึกปฏิบัติในสถานการณ์ที่เป็นจริง เหล่านี้ ให้ความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง เพื่อให้การทำงานมีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะทำให้ภาพลักษณ์ในด้านต่างๆ ดังกล่าวมาแล้วดีขึ้นตามไปด้วยเป็นเงาตามตัว

จาก 4.5 ข้อมูลเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ในภาพกว้างโดยสรุปตามปัจจัยทางด้านตัวบุคคล ด้านระบบการทำงานและด้านบทบาทในการสนับสนุนส่วนงานฯ

ในเรื่องนี้ หากจะมองภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงาน อธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล โดยอาศัยปัจจัยทางด้านตัวบุคคลหรือปัจจัยส่วนบุคคล (Individual Factor) ปัจจัยทางด้านกระบวนการทำงาน (Work Process) และปัจจัยทางด้านบทบาทของสำนักงานอธิการบดีในการสนับสนุนส่วนงานต่างๆ เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัยมหิดล มาเป็นตัวตั้งในการพิจารณาดังกล่าวแล้ว ก็พบรายละเอียดที่น่าสนใจในตารางที่ 58-64 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 58 ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล จำแนกตามปัจจัยทางด้าน ตัวบุคคล ด้านกระบวนการทำงาน และด้าน บทบาทการสนับสนุนส่วนงานฯ

ภาพลักษณ์แต่ละด้าน	ความคิดเห็นที่มีต่อภาพลักษณ์			ความหมาย
	N	\bar{X}	S.D.	
ด้านตัวบุคคล	673	5.50	1.196	เห็นด้วย
ด้านกระบวนการทำงาน (Work Process)	667	5.31	1.224	เห็นด้วย
ด้านบทบาทการสนับสนุนส่วนงาน	675	5.38	1.253	เห็นด้วย

จากตารางที่ 58 พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงาน อธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งเป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวเนื่องกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงานเอง ทั้งในเรื่องของความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำงาน เรื่อง การให้บริการอย่างสุภาพทั้งกายและวาจา เรื่องการให้บริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ เรื่องการมีมาตรฐานในการบริการที่ดี และเรื่องการเป็นผู้นำในการพัฒนางานและการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ โดยเห็นด้วยต่อเรื่องดังกล่าวในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 5.50)

นอกจากนั้นยังเป็นเรื่องที่มีสัมพันธ์และเกี่ยวเนื่องกับกระบวนการทำงานขององค์กรซึ่งได้แก่ เรื่องการให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด การตอบสนองต่อการขอรับบริการเป็นอย่างดี และการมีการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเห็นด้วยกับเรื่องดังกล่าวในระดับมากเช่นเดียวกัน แต่ค่อนข้างมาทางเห็นด้วยในระดับธรรมดา (ค่าเฉลี่ย = 5.31)

และที่สำคัญยังสัมพันธ์และเกี่ยวเนื่องกับบทบาทขององค์กรที่สนับสนุนส่วนงาน ในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัยอีกส่วนหนึ่งด้วย โดยเห็นด้วยระดับมากเช่นเดียวกัน แต่ก็ค่อนข้างมาทางเห็นด้วยในระดับธรรมดา (ค่าเฉลี่ย = 5.38)

แต่ถ้าหาก แยกวิเคราะห์การปฏิบัติงานในแต่ละด้าน ตามปัจจัยทางด้านฐานะหรือตำแหน่งหน้าที่ และปัจจัยทางด้านลักษณะหน่วยงานที่สังกัดแล้ว ก็จะมีพบรายละเอียดของข้อมูลที่แตกต่างไปจากตารางที่ 58 ดังที่ได้กล่าวมาแล้วตั้งแต่ต้นเพิ่มมากขึ้น (ดูรายละเอียดเพิ่มเติมในตารางที่ 59-61)

ตารางที่ 59 ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ฐานะ/ ตำแหน่งหน้าที่	ภาพลักษณ์ที่เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล			ความหมาย
	N	\bar{X}	S.D.	
อาจารย์	132	5.76	1.278	เห็นด้วยมาก
บุคลากร	488	5.46	1.144	เห็นด้วยมาก
นักศึกษา	52	5.22	1.377	เห็นด้วย

ตารางที่ 60 ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล
ทางด้านกระบวนการทำงาน จำแนกตามฐานะตำแหน่ง

ฐานะ/ ตำแหน่งหน้าที่	ภาพลักษณ์ที่เกี่ยวกับระบบงาน			ความหมาย
	N	\bar{X}	S.D.	
อาจารย์	128	5.46	1.387	เห็นด้วยมาก
บุคลากร	486	5.29	1.174	เห็นด้วย
นักศึกษา	52	5.22	1.268	เห็นด้วย

ตารางที่ 61 ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล
ทางด้านบทบาทการสนับสนุนส่วนงานฯ จำแนกตามฐานะตำแหน่ง

ฐานะ/ ตำแหน่งหน้าที่	ภาพลักษณ์ที่เกี่ยวกับการสนับสนุนส่วนงาน			ความหมาย
	N	\bar{X}	S.D.	
อาจารย์	132	5.49	1.384	เห็นด้วยมาก
บุคลากร	490	5.37	1.197	เห็นด้วยมาก
นักศึกษา	52	5.21	1.419	เห็นด้วย

จากตารางที่ 59-61 จะเห็นได้ว่ากลุ่มของนักศึกษา มีความเห็นด้วย (ในระดับธรรมดา) กับภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล โดยเฉพาะภาพลักษณ์ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่ดังกล่าว ซึ่งได้แก่การมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการให้บริการ การให้บริการอย่างสุภาพทั้งกายและวาจา และการให้บริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติเหล่านี้

และมีความเห็นด้วย (ระดับธรรมดา) กับภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานดังกล่าว ในเชิงระบบการทำงานของหน่วยงานซึ่งได้แก่ การมีมาตรฐานในการบริการที่ดี การให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดหรือเร็วกว่ากำหนด การตอบสนองต่อการขอรับบริการเป็นอย่างดี การมีการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และการเป็นผู้นำในการพัฒนางานและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ และมีความเห็นด้วย (ระดับธรรมดา) กับภาพลักษณ์ดังกล่าว ในฐานะบทบาทในการสนับสนุนส่วนงาน ในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัยเหล่านี้ น้อยกว่า กลุ่มคณาจารย์และบุคลากร (ซึ่งเห็นด้วยในระดับมาก)

ตารางที่ 62 ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล
ทางด้านปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด

ลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด	ความคิดเห็นที่มีต่อภาพลักษณ์			ความหมาย
	N	\bar{X}	S.D.	
คณะ	278	5.55	1.218	เห็นด้วยมาก
สถาบัน	97	5.49	1.136	เห็นด้วยมาก
วิทยาลัย	53	5.41	1.460	เห็นด้วยมาก
สนง.อธิการบดี	160	5.34	1.220	เห็นด้วยมาก
วิทยาเขตอื่นๆ	5	5.13	.869	เห็นด้วย
สำนักงานสภาฯ	9	5.41	.878	เห็นด้วยมาก

ตารางที่ 63 ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล
ทางด้านกระบวนการทำงาน จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด

ลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด	ความคิดเห็นที่มีต่อภาพลักษณ์			ความหมาย
	N	\bar{X}	S.D.	
คณะ	276	5.31	1.273	เห็นด้วยมาก
สถาบัน	95	5.29	1.153	เห็นด้วย
วิทยาลัย	51	5.23	1.496	เห็นด้วย
สนง.อธิการบดี	160	5.19	1.220	เห็นด้วย
วิทยาเขตอื่นๆ	5	4.80	.837	เห็นด้วย
สำนักงานสภาฯ	9	5.31	1.049	เห็นด้วยมาก

ตารางที่ 64 ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล
ทางการสนับสนุนส่วนงานฯ จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด

ลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด	ความคิดเห็นที่มีต่อภาพลักษณ์			ความหมาย
	N	\bar{X}	S.D.	
คณะ	280	5.39	1.296	เห็นด้วยมาก
สถาบัน	97	5.21	1.216	เห็นด้วย
วิทยาลัย	53	5.28	1.473	เห็นด้วย
สนง.อธิการบดี	160	5.36	1.241	เห็นด้วยมาก
วิทยาเขตอื่นๆ	5	5.00	1.000	เห็นด้วย
สำนักงานสภามหาวิทยาลัย	9	5.33	.866	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 62-64 จะเห็นได้ว่า กลุ่มคณาจารย์และบุคลากรที่อยู่ในวิทยาเขตอื่นๆของมหาวิทยาลัยมหิดล นอกจากในเขตกรุงเทพมหานครแล้วเห็นด้วย (ในระดับธรรมดา) กับภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล ในแง่ของตัวบุคคลหรือปัจจัยส่วนบุคคล ในแง่ของกระบวนการทำงาน และในแง่ของบทบาทในการสนับสนุนส่วนงานในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัยฯ น้อยกว่ากลุ่มของคณะ สถาบัน วิทยาลัย สำนักงานอธิการบดี และสำนักงานสภามหาวิทยาลัยมหิดลเหล่านี้ (ซึ่งเห็นด้วยในระดับมาก)

อย่างไรก็ดี เป็นที่น่าสังเกตว่าเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดีด้วยตนเอง เห็นด้วยกับภาพลักษณ์ฯ ในแง่ของระบบการทำงาน ในระดับธรรมดาเช่นเดียวกับคณาจารย์และบุคลากรในวิทยาเขตอื่นๆ ซึ่งในเรื่องนี้ได้ตั้งข้อสังเกตมาตั้งแต่ต้นแล้ว และนอกจากนั้นกลุ่มสถาบันและวิทยาลัยเห็นด้วย (ในระดับธรรมดา) ในเรื่องของกระบวนการทำงานน้อยกว่ากลุ่มคณะ สำนักงานอธิการบดีและสำนักงานสภามหาวิทยาลัยอีกส่วนหนึ่งด้วย

ในเรื่องของความคิดเห็นที่มีต่อภาพลักษณ์ดังกล่าวในแต่ละด้านในลักษณะที่เห็นด้วยในระดับธรรมดาดังกล่าวนี สมควรที่จะมีการส่งเสริมและสนับสนุน ปรับปรุงแก้ไขให้ภาพลักษณ์เหล่านั้นดียิ่งขึ้นไปอีกจนถึงระดับเห็นด้วยมากที่สุด เพื่อให้มหาวิทยาลัยได้ก้าวเข้าสู่ 1 ใน 100 ของมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลกโดยเร็วที่สุด ซึ่งจะได้เสนอแนะแนวทางในบทที่ 5 ต่อไป

บทที่ 5

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลและข้อเสนอแนะ

ในบทนี้ผู้ศึกษาจะขออนุญาตสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในบทที่ 1 ตามหัวข้อต่างๆ ดังต่อไปนี้

5.1 สถานภาพหรือฐานะของภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ในแต่ละด้านว่ามีสถานภาพเป็นอย่างไร

5.2 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นที่มีต่อภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ในด้านต่างๆ

5.3 แนวทางในการปรับปรุงแก้ไขภาพลักษณ์ของเจ้าหน้าที่สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ดังกล่าวให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้มหาวิทยาลัยมหิดลสามารถบรรลุเป้าหมายในการเป็น 1 ใน 100 ของมหาวิทยาลัยระดับโลก

5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

จากข้อ 5.1 ที่กำหนดไว้ในข้างต้น ผลการวิเคราะห์ในการศึกษาครั้งนี้ได้แสดงให้เห็นว่า ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ในมุมมองหรือในสายตาของกลุ่มตัวอย่าง โดยมองเป็นภาพรวมกว้างๆ ตามแนวทางการมองแบบ General Image (Galiniene et al., 2009; Beeri et al., 2002) ซึ่งเป็นการมองของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder) ทั้งที่อยู่ภายในองค์กรและภายนอกองค์กร คือ ทั้งภายนอกและภายในสำนักงานอธิการบดีฯ โดยมีได้มีการมองแบบลึกลงไปตามปัจจัยบางปัจจัยโดยเฉพาะปัจจัยทางด้านภูมิหลังทางสังคมหรือปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง และจากการวิเคราะห์ครั้งนี้พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (พิจารณาจากค่าร้อยละ) มองว่าเป็นภาพลักษณ์ที่ดีมาก หรือเห็นด้วยกับภาพลักษณ์เหล่านี้ในระดับมากในทุก ๆ ด้านนับตั้งแต่

ด้านการมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการให้บริการ ด้านการให้บริการอย่างสุภาพทั้งกายและวาจา ด้านการให้บริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ ด้านการมีมาตรฐานในการให้บริการที่ดี ด้านการให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดหรือเร็วกว่ากำหนด ด้านการตอบสนองต่อการขอรับบริการเป็นอย่างดี ด้านการมีการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการ อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ด้านการให้การสนับสนุนต่อส่วนงานในการปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัย และด้านการเป็นผู้นำในการพัฒนางานและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอเหล่านี้

จากข้อ 5.2 ที่กำหนดไว้ข้างต้น ถ้าหากพิจารณาสถานภาพของภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดีฯ ให้ละเอียดลงไป โดยอาศัยปัจจัยทางด้านภูมิหลังทางสังคมซึ่งได้แก่ ตำแหน่งฐานะ และลักษณะของหน่วยงานที่กลุ่มตัวอย่างสังกัดมาพิจารณาหรือหาความสัมพันธ์ร่วมด้วย โดยพิจารณาในแนวทางของ Cognitive Image และ Emotional- Affective Image ตามแนวคิดและทฤษฎีของ Galiniene et al. และ Beeeri et al. ดังกล่าวมาแล้ว คือกลุ่มตัวอย่างได้มองภาพลักษณ์ที่สืกลงไปถึงความพร้อมหรือการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานขององค์กรในแต่ละด้านว่ามีหรือไม่มีอย่างเช่นในด้านการให้บริการ ผนวกกับความรู้สึกที่แฝงด้วยอารมณ์มาร่วมมองด้วยว่าองค์กรนี้มีข้อขัดแย้ง มีความกลมเกลียว ร่วมมือร่วมใจกัน มีความตึงเครียดหรือไม่

และจากการวิเคราะห์ครั้งนี้พบว่า สถานภาพของภาพลักษณ์ดังกล่าวได้เปลี่ยนไป คือไม่ได้อยู่ในระดับดีมากในทุกๆ ด้าน มีบางด้านอยู่ในระดับดีธรรมดาหรือเห็นด้วยธรรมดาเท่านั้น คือเปลี่ยนไปตามปัจจัยส่วนบุคคลทั้งสองด้านที่นำเข้ามาร่วมวิเคราะห์ ทำให้ปัจจัยทางด้าน ฐานะตำแหน่งและลักษณะของหน่วยงานที่กลุ่มตัวอย่างสังกัดมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นหรือมุมมองของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อภาพลักษณ์ดังกล่าว ทำให้สมมติฐานที่กำหนดไว้ได้รับการยอมรับ (Accepted Hypothesis)

โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรณีของปัจจัยทางด้านฐานะตำแหน่งของกลุ่มตัวอย่างจะเห็นได้ว่า มุมมองของกลุ่มตัวอย่างในเรื่อง ความเต็มใจและการกระตือรือร้นในการให้บริการ และเรื่องการให้บริการอย่างสุภาพทั้งกายและวาจาแตกต่างกันออกไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กลุ่มที่มีความคิดเห็นแตกต่างออกไปจากกลุ่มอื่นก็คือ กลุ่มนักศึกษา ที่มองว่าภาพลักษณ์ในเรื่องเหล่านี้อยู่ในระดับที่ดีธรรมดาหรือเห็นด้วยในระดับธรรมดาเท่านั้น ไม่ใช่เห็นด้วยในระดับมากหรือมากที่สุด ซึ่งแตกต่างไปจากกลุ่มของคณาจารย์และบุคลากรของมหาวิทยาลัยอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ดูรายละเอียดเพิ่มเติมในตารางที่ 19-21 และตารางที่ 22-24 ประกอบ)

ส่วนกรณีของปัจจัยทางด้านลักษณะของหน่วยงานที่กลุ่มตัวอย่างสังกัดนั้น จะเห็นได้ว่ามุมมองของกลุ่มตัวอย่างในเรื่อง การให้การบริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดหรือเร็วกว่ากำหนด แตกต่างกันออกไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กลุ่มที่มีความคิดเห็นแตกต่างไปจากกลุ่มอื่นก็คือ กลุ่มที่ทำงานในวิทยาเขตอื่นๆ คือเห็นด้วยกับเรื่องดังกล่าวน้อยกว่ากลุ่มอื่นๆ คือเห็นด้วยในระดับธรรมดา ในขณะที่กลุ่มอื่นๆ เห็นด้วยกับเรื่องนี้ในระดับมาก (ดูรายละเอียดเพิ่มเติมในตารางที่ 39-41)

นอกจากนั้นการศึกษาวิเคราะห์ครั้งนี้ยังพบอีกว่าแม้การมองภาพลักษณ์ในด้านอื่นๆ จะไม่แตกต่างกันตามปัจจัยทางด้านฐานะตำแหน่งของกลุ่มตัวอย่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติก็ตาม แต่ก็มีข้อที่น่าสังเกตอันหนึ่งว่ากลุ่มนักศึกษามีความคิดเห็นต่อภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานในด้านอื่นๆ ที่กล่าวมาแล้วซึ่งได้แก่ ด้านการให้บริการอย่างเท่า

เทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ ด้านการมีมาตรฐานในการให้บริการที่ดี ด้านการให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดหรือเร็วกว่ากำหนด ด้านการตอบสนองต่อการขอรับบริการเป็นอย่างดี ด้านการมีการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และด้านการให้การสนับสนุนต่อส่วนงานในการปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัยมหิดล เหล่านี้น้อยกว่ากลุ่มคณาจารย์และบุคลากร คือมีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยธรรมดาเท่านั้น

และที่น่าสังเกตอีกอันหนึ่ง กลุ่มนักศึกษา กลุ่มคณาจารย์และกลุ่มบุคลากรมีความคิดเห็นในเรื่อง การเป็นผู้นำในการพัฒนางานและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอตรงกันหรืออยู่ในระดับเดียวกันคือเห็นด้วยในระดับธรรมดาเท่านั้น มิใช่ในระดับมากหรือมากที่สุด ภาพลักษณ์ตรงนี้จึงแตกต่างไปจากภาพลักษณ์ที่มองอย่าง General Image ที่กล่าวมาแล้วตั้งแต่ต้น (โปรดดูรายละเอียดในตารางที่ 37 ประกอบ)

ส่วนในกรณีของกลุ่มคณะ สถาบัน วิทยาลัย สำนักงานอธิการบดี วิทยาเขตอื่นๆ ตามปัจจัยทางด้านลักษณะหน่วยงานที่สังกัด ที่มีความคิดเห็นต่อภาพลักษณ์ด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิตินั้น ก็มีข้อที่น่าสังเกตเช่นเดียวกันว่า กลุ่มคณาจารย์และบุคลากรที่ทำงานในวิทยาเขตอื่นๆ มีความคิดเห็นต่อภาพลักษณ์เหล่านี้ได้แก่ การมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการให้บริการ การให้บริการอย่างสุภาพทั้งกายและวาจา การให้บริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ ด้านการมีมาตรฐานในการให้บริการที่ดี การตอบสนองต่อการขอรับบริการเป็นอย่างดี การมีการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และการให้การสนับสนุนต่อส่วนงานในการปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัยมหิดลในระดับน้อยกว่ากลุ่มคณะ สถาบัน วิทยาลัย สำนักงานอธิการบดี และสำนักงานสภามหาวิทยาลัยมหิดล คือเห็นด้วยในระดับธรรมดาเท่านั้น ขณะที่กลุ่มเหล่านี้เห็นด้วยในระดับมาก

อย่างไรก็ดี ก็มีข้อที่น่าสังเกตเพิ่มเติมอีกอันหนึ่งเช่นเดียวกันก็คือภาพลักษณ์ที่กลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มทั้งหมดเห็นด้วยตรงกันและเป็นการเห็นด้วยในระดับธรรมดาก็คือภาพลักษณ์ในเรื่องการเป็นผู้นำในการพัฒนางานและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งตรงกับความคิดเห็นของกลุ่มคณาจารย์ นักศึกษา และบุคลากร ที่ได้กล่าวมาแล้ว (ดูรายละเอียดเพิ่มเติมในตารางที่ 56 ประกอบ)

ข้อที่น่าสังเกตที่สำคัญยิ่งอีกอันหนึ่งก็คือ ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดลด้วยกัน ซึ่งเป็นมุมมองของ Stakeholder ที่มองจากภายในด้วยทำให้ได้ข้อเท็จจริง รายละเอียดต่างๆ ที่ใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด จึงสมควรที่จะต้องตระหนัก หาทางพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ และเพิ่มศักยภาพต่างๆ ของภาพลักษณ์ดังกล่าวให้มีความสูงขึ้นไปให้มหาวิทยาลัยเป็นที่

ไว้วางใจของผู้ที่จะเข้ามาศึกษา และเพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถบรรลุเป้าหมายในการเข้าสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก ที่สามารถแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ได้อย่างเต็มภาคภูมิ

ภาพลักษณ์ที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับธรรมดาก็คือ ภาพลักษณ์ทางด้านการให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดหรือเร็วกว่ากำหนด (ดูรายละเอียดในตารางที่ 39 ประกอบ) ด้านการตอบสนองต่อการขอรับบริการเป็นอย่างดี (ดูรายละเอียดในตารางที่ 50 ประกอบ) และด้านการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (ดูรายละเอียดในตารางที่ 52 ประกอบ) เหล่านี้เป็นต้น

จากข้อ 5.3 ที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งเป็นหัวข้อที่เกี่ยวกับข้อเสนอแนะจากการวิเคราะห์

หากมองผลการวิเคราะห์ที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ก็จะเห็นได้ว่า ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล โดยมองจากภาพกว้างคือมองจากประชากรเป้าหมายทุกๆกลุ่มจะเห็นได้ว่าเป็นภาพลักษณ์ที่ดีมากในทุกๆ ด้าน แต่ถ้าหากมองลึกลงไปในแต่ละกลุ่มแล้วจะพบว่า กลุ่มนักศึกษา กลุ่มคณาจารย์และกลุ่มบุคลากรที่ทำงานในวิทยาเขตอื่นๆ ที่นอกเหนือจากศูนย์กลางที่กรุงเทพฯ ยังมองเห็นว่าภาพลักษณ์เกือบทุกๆ ด้านอยู่ในระดับที่เห็นด้วยธรรมดาหรือดีธรรมดา ยังไม่ถึงกับดีมาก

ที่สำคัญเจ้าหน้าที่หรือบุคลากรในสำนักงานอธิการบดีด้วยกันเองยังมองภาพลักษณ์ในด้าน การให้บริการตามระยะเวลาที่กำหนดหรือเร็วกว่ากำหนด ด้านการตอบสนองต่อการขอรับบริการเป็นอย่างดี และด้านการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และที่ทุกกลุ่มมองภาพลักษณ์ในลักษณะเดียวกันหรือตรงกันก็คือเรื่องของ **การเป็นผู้นำในการพัฒนางานและการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ** (กลุ่มนักศึกษา คณาจารย์ บุคลากร กลุ่มคณะ สถาบัน วิทยาลัย สำนักงานอธิการบดี สำนักงานสภาและวิทยาเขตอื่นๆ)เหล่านี้ อยู่ในระดับที่เห็นด้วยธรรมดาหรือในระดับดีธรรมดาไม่ถึงกับดีมากหรือดีที่สุด ฉะนั้นหากจะมีการเสริมสร้างภาพลักษณ์ในด้านต่างๆ ดังกล่าวให้ดีขึ้นหรือดีมากที่สุุดขึ้นไปอีกก็อาจเสริมสร้างได้หลายแนวทางอย่างเช่น

แนวทางแรก การเสริมสร้างทางด้านตัวบุคคล หรือปัจจัยส่วนบุคคล ของเจ้าหน้าที่หรือบุคลากรที่ทำงานในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล

เพราะคน (Man power) นั้นเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดขององค์กร เป็นปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนทุกๆ ส่วนหรือทุกๆ องค์ประกอบขององค์กร เป็นปัจจัยที่สำคัญของระบบการทำงาน (Work System) แบบการให้บริการ (Service System) ที่เป็นอยู่ในเวลานี้ หากจะมองจากแบบสอบถามที่ถามเกี่ยวกับภาพลักษณ์ใน

ข้อที่หนึ่ง การมีความเต็มใจและการกระตือรือร้นในการทำงาน

ข้อที่สอง การให้บริการอย่างสุภาพทั้งกายและวาจา

ข้อที่สาม การให้บริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติเหล่านี้

ล้วนแต่เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องเชื่อมโยงใกล้ชิดกับปัจจัยส่วนบุคคลเป็นอย่างดี โดยเฉพาะอุปนิสัยใจคอของแต่ละบุคคล (Trait or Personality Trait) ที่ได้สะท้อนภาพลักษณ์ทางด้านนี้ออกมา

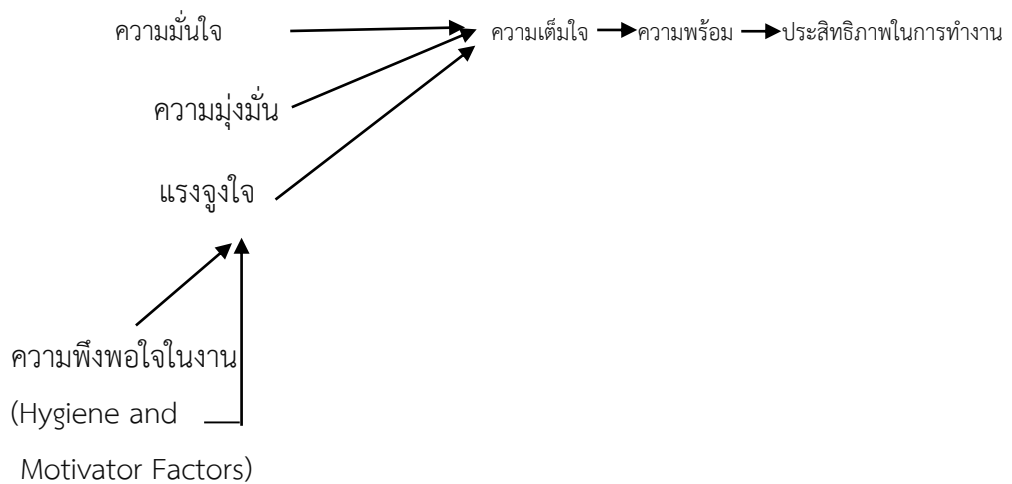
การเสริมสร้างภาพลักษณ์ทางด้านนี้นั้นอาจเริ่มตั้งแต่ การคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงาน ในองค์กรหรือหน่วยงาน จริงๆ แล้วการคัดเลือกบุคคลเป็นเรื่องยากที่จะกระทำได้ เพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอัตราตำแหน่งของหน่วยงานและเกี่ยวข้องกับงบประมาณในเวลาเดียวกัน แต่ถ้าหากในโอกาสต่อไปถ้าสามารถกระทำได้ ก็ควรที่จะคัดเลือกคนที่มีบุคลิกลักษณะที่มุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน (Job Commitment) บุคลิกลักษณะที่เชื่อมั่นว่าหรือมั่นใจในตนเองว่าสามารถทำงานนี้ได้ (Self Confidence) ทรหดอดทนไม่ยอมเลิกร่าง่ายๆ บุคลิกลักษณะดังกล่าวนี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของสมรรถนะ (Competency) ตามทัศนะของนักวิชาการในกลุ่มของ McClelland และเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของความพร้อมตามทัศนะของ Hersey and Blanchard ซึ่งเป็นส่วนที่อยู่ใต้น้ำ (Ice Berg ของ Spencer and Spencer) เป็นส่วนที่มองไม่เห็น เราจะค้นหาได้ยากมาก แต่องค์กรหรือสำนักงานอธิการบดีก็ควรจะยึดเป็นเป้าหมาย หรือกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ในเชิงกลยุทธ์ หรือจะเป็นแผนกลยุทธ์ก็ได้ หากได้คนที่มีบุคลิกลักษณะแบบนี้แล้ว องค์กรก็จะมีสมรรถนะหรือความพร้อมไปในตัว สามารถที่จะแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่นได้ ซึ่งเกณฑ์ของ EdPEX ก็เน้นย้ำให้พยายามสร้างเรื่องนี้เอาไว้ ในหมวดของบุคลากร (2558-2561, น. 43-45,84)

นอกจากนั้นแล้วอาจต้องพยายามเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีดังกล่าวมาแล้ว ซึ่งเกณฑ์ EdPEX ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องเช่นเดียวกันโดยระบุไว้ในหัวข้อเรื่อง “การให้ความสำคัญกับคน” (2558-2561, น. 84) แรงจูงใจนั้นจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อคนเรามีความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ในด้านต่างๆ อย่างเช่น ในด้าน Hygiene Factor ซึ่งได้แก่ เงินเดือน หรือค่าจ้าง ความมั่นคงในงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานฯ และทางด้าน Motivation Factor ซึ่งได้แก่ความก้าวหน้าในงาน การได้รับความดีความชอบ การเลื่อนเงินเดือนฯเหล่านี้ องค์กรหรือสำนักงานอธิการบดีอาจต้องหันไปมองหรือบำรุงค่าจูน หรือแก้ไข ความพึงพอใจเหล่านี้ให้อยู่ในระดับที่ีระดับที่พึงพอใจ (ดูรายละเอียดเพิ่มเติมจากเกณฑ์ EdPEX ในหน้า 42, 43, 46) เมื่อเป็นที่พึงพอใจแล้วก็จะย่อมจะเกิดแรงจูงใจตามมา และเมื่อมีแรงจูงใจแล้วก็จะเกิดความเต็มใจในการทำงาน (Willingness) และเมื่อมีความเต็มใจในการทำงานก็จะทำให้งานนั้นมีประสิทธิภาพ ทำให้ภาพลักษณ์ดีมากขึ้น หรือดีมากที่สุดตามมาอย่างแน่นอน

การพยายามสร้างความเต็มใจในการทำงาน จริงๆ แล้ว ความเต็มใจในการทำงานจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อ คนเรามีแรงจูงใจในการทำงานดังกล่าวมาแล้ว หากองค์กรพยายามสร้างแรงจูงใจขึ้นมาได้โดยผ่านกระบวนการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ก็จะได้ความเต็มใจในการทำงานโดยอัตโนมัติ นอกจากนี้ยังจะได้ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Engagement or Organizational Attachment) และขวัญ-กำลังใจในการทำงานโดยอัตโนมัติอีกส่วนหนึ่งด้วย (Moral) ซึ่งเป็นผลดีต่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพในเรื่องความผูกพันต่อองค์กรดังกล่าวนี้ เกณฑ์ EdPEX ได้ให้ความสำคัญเป็นอย่างมากกับเรื่องดังกล่าว โดยพยายามเน้นให้องค์กรเสริมสร้างสิ่งเหล่านี้โดยกำหนดไว้ในหัวข้อที่ 5.2 เรื่องความผูกพันของบุคลากร (2558-2561:45-46)

นอกจากนั้นแล้วความเต็มใจในการทำงานยังสามารถเกิดขึ้นได้จากความมั่นใจในการทำงาน (Job Confidence) หรือความเชื่อมั่นว่าตนเองสามารถทำงานนั้นได้ (Self Confidence) และยังเกิดขึ้นจากความมุ่งมั่นในการทำงาน (Job Commitment or Organizational Commitment) อีกส่วนหนึ่ง ความมั่นใจในการทำงานหรือความเชื่อมั่นว่าตนเองสามารถทำงานนี้ได้ นั้น เกิดขึ้นได้จากการที่คนเรามีบุคลิกภาพบางอย่าง การที่คนเรามีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ ความชำนาญ ประสบการณ์อย่างแท้จริงในเรื่องนั้นๆ นั้นก็คือการที่คนเรามีสมรรถนะหรือขีดความสามารถ (Competency) และมีความพร้อม (Readiness) ในการทำงานนั่นเอง ฉะนั้นองค์กรจะต้องพยายามเสริมสร้างในเรื่องนี้ให้กับบุคลากรให้ดียิ่งขึ้น (ดูรายละเอียดเกณฑ์ EdPEX ในหัวข้อบุคลากร ในหน้า 42-45)

ส่วนความมุ่งมั่นในการทำงานนั้น เป็นผลมาจากบุคลิกลักษณะบางอย่างของคนเรา (Personality Trait) ที่พัฒนามาจากแรกเริ่มหรืออายุน้อยๆ เป็นสิ่งที่มองไม่เห็น เป็นส่วนที่อยู่ใต้น้ำ หรืออาจเรียกว่าเป็นคุณสมบัติพิเศษที่องค์กรจะต้องพยายามค้นหา นั่นก็คือการคัดเลือกตัวบุคคลเข้ามาทำงานตั้งแต่แรกเริ่ม ถ้าหากองค์กรสามารถทำได้ ก็จะเป็นผลดีต่อการสร้างความเต็มใจในการทำงาน สร้างความพร้อมในการทำงาน และจะเป็นผลดีต่อประสิทธิภาพในการทำงานในท้ายที่สุดด้วย (โปรดดูรายละเอียดเพิ่มเติมในแผนภาพที่ 3 ถัดไป)



แผนภาพที่ 6 แผนภาพสรุป การเสริมสร้างความเต็มใจในการทำงาน (ประยุกต์จาก Applied from Hersey and Blanchard, 1996: 194-195)

แนวทางที่สอง การเสริมสร้างทางด้านการกระบวนการในการทำงาน (Work Process) ขององค์กรหรือสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดลให้แข็งแกร่งขึ้นไปอีก

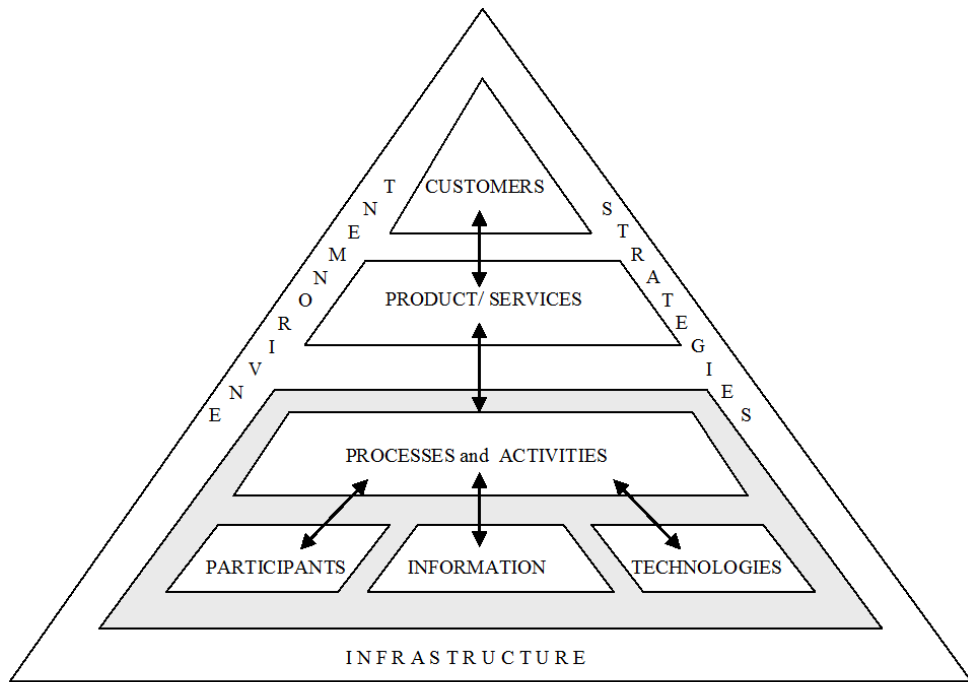
การเสริมสร้างส่วนนี้ จะเป็นการเสริมสร้างในเรื่องการออกแบบ การปรับปรุง เปลี่ยนแปลง รวมไปถึงการควบคุมกระบวนการดังกล่าวให้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในขั้นตอนนี้ผู้บริหารขององค์กรอาจใช้เทคนิคและวิธีการ กลยุทธ์ หรือยุทธวิธีต่างๆ เข้ามาช่วยในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกระบวนการในการทำงานดังกล่าว หรือบางครั้งอาจมีการออกแบบซ้ำขึ้นมาใหม่ (Redesigned) เพื่อให้เหมาะสมกับปัญหาที่แท้จริงก็ได้

อย่างไรก็ดี ที่เป็นปัญหาใหญ่ในกระบวนการทำงานในเวลานี้ก็คือ ความไม่เข้าใจต่อกระบวนการดังกล่าวของสมาชิกในองค์กร ว่าตนเองมีความรู้-ความเข้าใจต่อกระบวนการในการทำงานนั้นอย่างแท้จริงหรือไม่อย่างไร คือรู้ว่ากระบวนการนั้น มีจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมาย มีขั้นตอนต่างๆ ในการทำงาน มีเงื่อนไข เงื่อนไขเวลา มีการควบคุม ดูแลกำกับ มีหน่วยงานอื่นๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง-เชื่อมโยง (ห่วงโซ่ในการทำงาน) และรับผิดชอบร่วมกันหรือไม่อย่างไร และที่สำคัญจะต้องเข้าใจว่าหน้าที่ที่เราจะต้องปฏิบัติหรือขับเคลื่อนนั้นคืออะไร จะต้องปฏิบัติไปตามหรือปฏิบัติให้สอดคล้องกับทิศทาง ยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนหรือแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยหรือไม่ (การเป็นมหาวิทยาลัยหนึ่งในร้อยของโลก) ในการวิเคราะห์ครั้งนี้ ผู้วิเคราะห์พยายามที่จะถามกลุ่มตัวอย่าง เพื่อสะท้อนให้เห็นถึง (ภาพลักษณ์) กระบวนการทำงานเหล่านั้น ข้อคำถามเหล่านี้ได้แก่

- การมีมาตรฐานการให้บริการที่ดี การให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด หรือเร็วกว่ากำหนด
- การตอบสนองต่อการขอรับบริการเป็นอย่างดี
- การมีการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- และ - การเป็นผู้นำในการพัฒนางานและการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆอย่างสม่ำเสมอเหล่านี้

นอกจากจะต้องเข้าใจถึงกระบวนการในการปฏิบัติงานของตนเองแล้ว จะต้องเข้าใจถึงความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงกับหน่วยงานหรือองค์กรอื่นด้วย เพราะกระบวนการในการปฏิบัติงานในระบบใดระบบหนึ่ง (Work System) โดยเฉพาะระบบการให้บริการของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล จะอยู่อย่างโดดเดี่ยวโดยลำพังไม่ได้ จะต้องเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่นและมีการพึ่งพา มีผลกระทบต่อกันและกันในการผลิตผลงาน (หรือสินค้า) เพื่อตอบสนองต่อผู้มาขอรับบริการ (หรือลูกค้า) หากสำนักงานอธิการบดีทำงานล่าช้า ก็จะกระทบกับหน่วยงานอื่น และผลที่สุดแล้วงาน (ด้านบริการ) ที่ออกมาก็จะล่าช้า และจะกระทบกับผู้ใช้บริการหรือลูกค้า ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความตระหนักในจุดนี้ องค์กรหรือหน่วยงานจะต้องพยายามสร้างค่านิยมในเรื่องนี้ (Value Chain) ขึ้นมาในองค์กรอย่างเข้มข้นและจริงจัง เพื่อให้บุคลากรได้ซึมซับ (Absorbtion) เอาค่านิยมเหล่านี้มาไว้ในใจและสามารถนำออกมาใช้ได้อย่างอัตโนมัติ

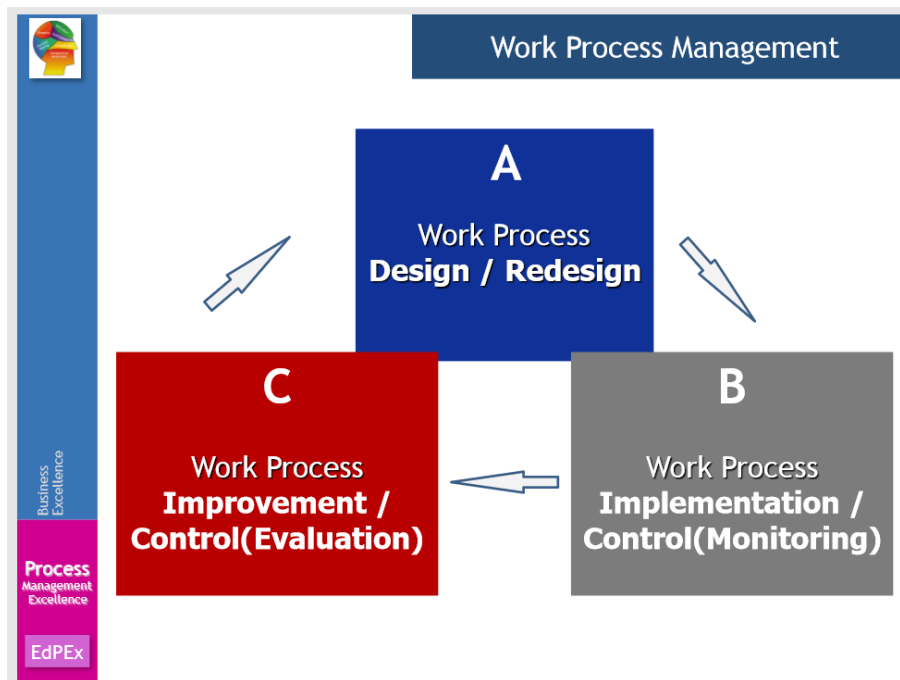
นอกจากจะเข้าใจถึงกระบวนการในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดีแล้ว เจ้าหน้าที่จะต้องเข้าใจถึงตำแหน่งของกระบวนการดังกล่าวด้วยว่าตนเองอยู่ตรงไหน อยู่ตรงส่วนใดของระบบการทำงาน หรือระบบงาน (Work System) แบบการให้บริการดังกล่าว ซึ่งจะต้องปฏิบัติงานให้สอดคล้อง หรือเข้ากับระบบได้เป็นอย่างดี มิใช่ว่าปฏิบัติงานที่ขัดแย้งกับระบบงานหรือทำให้ระบบชะงักงัน เนื่องจากระบบงานนั้นจะต้องมีกระบวนการทำงานหรือกิจกรรม (Work Process or Activities) ดังกล่าวเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดอันหนึ่ง ส่วนองค์ประกอบด้านอื่นๆ นั้นได้แก่ ผู้ที่มีส่วนร่วม ข้อมูล-ข่าวสารและเทคโนโลยี นอกจากนั้นยังรวมไปถึงการผลิตสินค้าหรือการให้บริการ ลูกค้าหรือผู้มาขอรับบริการ สภาพแวดล้อมในการทำงาน โครงสร้างพื้นฐานต่างๆ ในการทำงาน และกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ต่างๆ ในการทำงานเหล่านี้ (https://en.wikipedia.org/wiki/Work_system:เข้าถึงข้อมูลเมื่อ 20 ธันวาคม 2560) ที่จะต้องขับเคลื่อนหรือปฏิบัติงานทางด้านการให้บริการ (Produce Service) ออกมาอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล เพื่อให้ตอบสนองกับความต้องการของลูกค้าทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย (Stakeholder อย่างหนึ่ง) ลองดูรายละเอียดเพิ่มเติมในแผนภาพที่ 6 ถัดไป



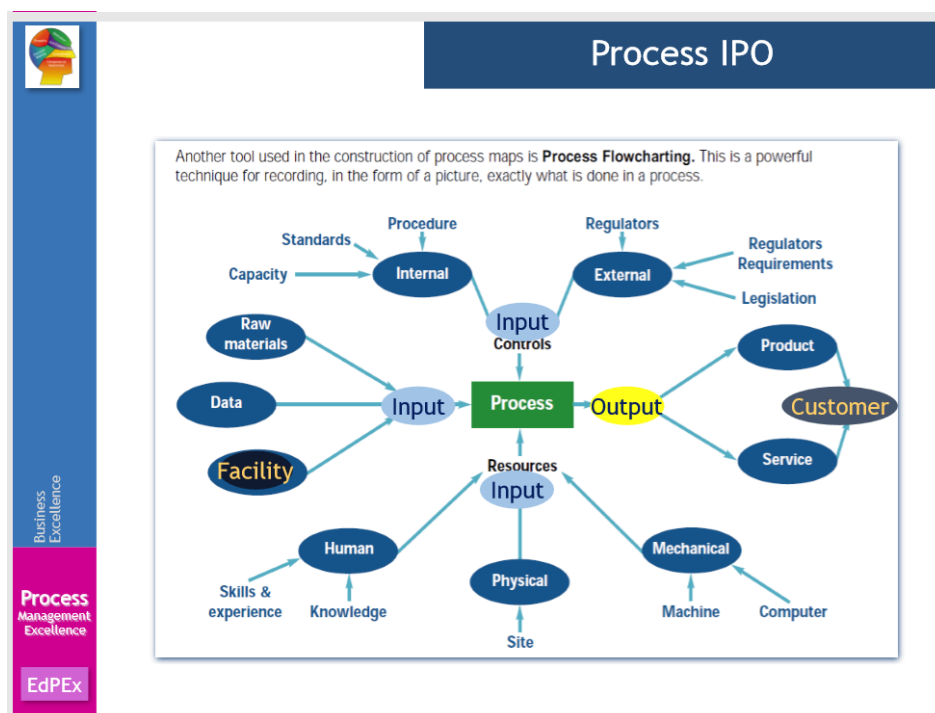
แผนภาพที่ 7 แสดงถึงองค์ประกอบที่สำคัญ 9 ประการของ Work System (work-system-basics-2/:ออนไลน์)

และที่สำคัญอีกอย่างหนึ่ง ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมและแนวคิดทฤษฎีต่างๆในบทที่ 2 ทำให้เห็นว่าหน่วยงานจะต้องพยายามชี้แจงและทำความเข้าใจกับบุคลากรในหน่วยงานก็จะต้องมีการประเมินผลงาน (Work Assessment) มีการทำรายงาน (Work Report) ที่ตนเองได้กระทำลงไปว่าเป็นอย่างไร สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อเป็นการตรวจสอบผลงานและเป็นการกระตุ้นให้มีการปรับปรุงแก้ไขผลงานให้ดียิ่งขึ้นไปอีก นอกจากนั้นแล้วหน่วยงานยังจะต้องพยายามควบคุม ดูแลกำกับควบคุมกันไปด้วย เพื่อเป็นการติดตามสอดส่องการปฏิบัติงานมิให้มีการละเลย หลีกเลียง หรือทอดทิ้งงาน เพื่อเป็นการเร่งรัดกระบวนการในการปฏิบัติงาน และเพื่อให้ผลงานเป็นไปตามกรอบของเนื้อหา และกรอบของระยะเวลาที่กำหนดไว้

อย่างไรก็ดีการประเมินผลดังกล่าวนี้จะต้องประเมินด้วยความเที่ยงธรรม เป็นธรรม ไม่มีอคติ จึงจะทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจ มีขวัญ-กำลังใจ และมีความเต็มใจในการทำงาน ซึ่งการประเมินด้วยความเที่ยงธรรมนี้ควรจะต้องนำมาใช้ให้มากขึ้นในมหาวิทยาลัยมหิดล เนื่องจากเป็นหลักธรรมาภิบาลที่มหาวิทยาลัยได้ประกาศไว้ (Good Governance) และปัญหาการขาดขวัญ-กำลังใจนี้ แม้จะมีระบบการทำงาน หรือกระบวนการทำงานที่ดีเพียงใดมากำกับ-เร่งรัด ดูแลสอดส่องก็ตามก็ไม่สามารถที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบราชการไทยได้ เพราะขวัญ-กำลังใจได้ถูกทำลายไปเสียแล้ว พลละกำลังใจก็พลอยหดหายไปด้วย ปัญหานี้จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้เกิดความชัดเจนมากยิ่งขึ้น ลองดูแผนภาพภาพที่ 7 และ 8 ถัดไปประกอบ



แผนภาพที่ 8 แสดงถึง Work Process Management (ศุภชัย เมืองรักษ์, 2559: ออนไลน์)



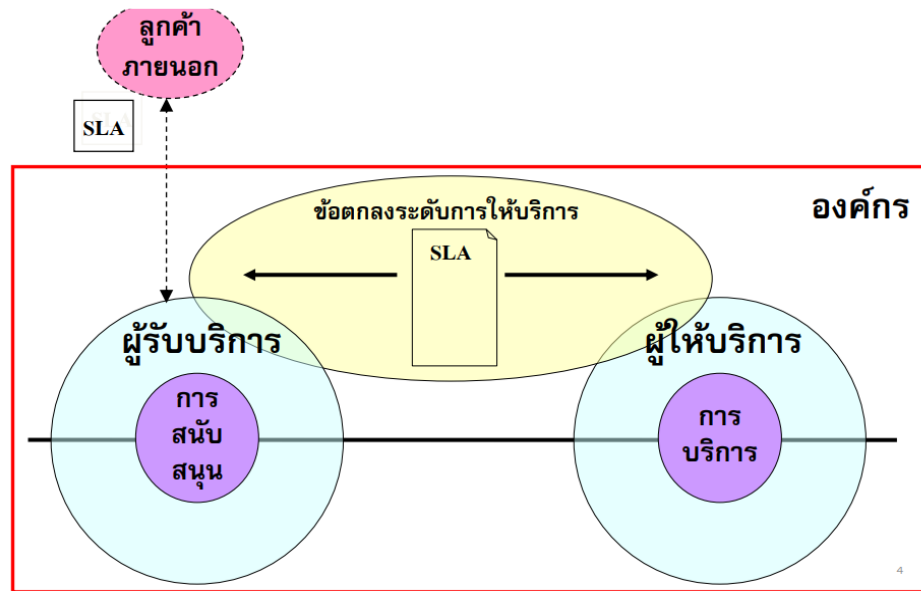
แผนภาพที่ 9 แสดงถึง Process IPO Flowcharting (ศุภชัย เมืองรักษ์, 2559: ออนไลน์)

แนวทางที่สาม การเสริมสร้างทางการจัดทำข้อตกลงระดับการให้บริการ หรือที่เรียกว่า Service Level Agreement: SLA

นอกเหนือจากการเสริมสร้างทางด้านภาพลักษณ์ทางด้านกระบวนการใน
ทำงาน (Work Process) รวมไปถึงระบบการทำงาน (Work System) ที่มีลักษณะเป็นแบบ
การให้บริการดังกล่าวมาแล้ว (Service System) องค์กรอาจเสริมสร้างภาพลักษณ์ในการ
ปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นอีกแนวทางหนึ่งหรืออีกด้านหนึ่ง เพื่อให้ภาพลักษณ์เช่นว่านั้นดีขึ้น
อีก จนเป็นที่ยอมรับหรือเห็นด้วยมากจนถึงมากที่สุดก็คือ ด้านการจัดทำข้อตกลงระดับการ
ให้บริการหรือที่เรียกว่า Service Level Agreement: SLA

การเสริมสร้างทางด้านนี้ก็คือ การที่สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล
ในฐานะผู้ให้บริการ ทำความตกลงกับผู้รับบริการซึ่งหมายถึงบุคคลในองค์กรเดียวกัน หรือ
บุคคลภายนอกองค์กรก็ได้ อย่างเช่น กรณีของนักศึกษา คณาจารย์ฯ เหล่านี้เป็นต้น เพื่อให้
การบริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดตามที่ได้ตกลงกันเอาไว้ ซึ่งจะทำให้การบริการนั้น
เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้ภาพลักษณ์ทางด้านนี้ดีขึ้นไปด้วย ยกตัวอย่างเช่นกรณี
การลงนามหนังสือทางราชการของผู้บริหาร งานบริหารเอกสารจะต้องสามารถตอบหรือระบุ
กับผู้ส่ง-รับ หนังสือได้ว่าแล้วเสร็จภายในกี่วัน หรือมีระบบติดตามให้ และแจ้งข้อมูลไปยัง
ผู้รับบริการ อย่างนี้เป็นต้น ลองดูรายละเอียดของตัวแบบที่เป็นแนวทางในการจัดทำ
ข้อตกลงระดับการให้บริการระหว่างผู้ให้บริการ กับผู้รับบริการ เพิ่มเติมในแผนภาพถัดไป

ข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement: SLA)



แผนภาพที่ 10 แสดงถึงข้อตกลงระดับการให้บริการระหว่างผู้ให้บริการกับผู้รับบริการ (Service Level Agreement: SLA) (SLA_RAMMA.pdf :ออนไลน์)

แนวทางที่สี่ การส่งเสริมสนับสนุนให้หน่วยงานหรือสำนักยุทธศาสตร์ (Office of Strategy Management, OSM) ได้ทำงานอย่างเหมาะสมและเต็มกำลังความสามารถ

การเสริมสร้างภาพลักษณ์อีกด้านหนึ่ง ที่สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล หรือผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหิดล อาจต้องพยายามหาแนวทางในการส่งเสริมสนับสนุนหรือเสริมสร้างสำนักยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย หรือที่เรียกอีกอย่างหนึ่งว่าสำนักบริหารจัดการยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย (Office of Strategy Management, OSM) ที่จัดตั้งขึ้นมาแล้ว ให้ทำงานอย่างเหมาะสมกับสถานภาพและบทบาท และเต็มกำลังความสามารถของตนเอง ในการร่วมมือ-ประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ ในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อตอบสนองกับยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัยมหิดล

คือการพยายามทำอย่างไรที่จะให้หน่วยงานหรือสำนักยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยดังกล่าวได้ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ อย่างเต็มกำลังความสามารถในการที่จะ

1. บริหารจัดการเกณฑ์การวัดผลงาน (Scorecard Management) ตามแนวทางของการบริหาร-จัดการการวัดผลกิจการ (Balance Scorecard, BSC) คือหน่วยงานหรือสำนักนี้ (OSM) จะต้องอำนวยความสะดวก ต่อกระบวนการแปลงยุทธศาสตร์ที่ได้มีการปรับปรุงมาแล้ว เพื่อบรรจุลงในตารางการเกณฑ์การวัดผลงาน และในวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์ หน่วยงานนี้ต้องเป็นผู้นำในการหารือกับผู้บริหารในการที่จะเปลี่ยนแปลงมาตรการของ BSC หรือไม่ เมื่อทีมบริหารอนุมัติวัตถุประสงค์และมาตรการดังกล่าวสำหรับปีถัดไปแล้ว หน่วยงานนี้ต้องให้ทีมบริหารเลือกเป้าหมาย และระบุเรื่องการปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์เชิงรุก (Strategic Initiative) ทำเป็น เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายของ BSC ที่ตั้งเอาไว้

นอกจากนั้นแล้ว หน่วยงานนี้จะต้องจัดอบรม หลักสูตรระบบการบริหาร-จัดการการวัดผลกิจการ (BSC) ทำหน้าที่เป็นทรัพยากรขององค์กรกลางในการจัดฝึกอบรม ให้ความรู้ ฝึกอบรม และช่วยเหลือผู้นำโครงการในพื้นที่เกี่ยวกับวิธีการทำวัดผลกิจการ (BSC) และเครื่องมือการวัดผลกิจการ ฯ เหล่านี้เป็นต้น

2. การปรับแนวทางองค์กร (Organization Alignment) สำนักนี้ (OSM) ต้องช่วยองค์กรมองยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งกำหนดลักษณะขององค์กร ต้องรู้ถึงความร่วมแรงร่วมใจในองค์กร ความสำเร็จในการปรับแนวทางองค์กร การปรับแนวทางองค์กรจะต้องเน้น และจะต้องประสานงานทั้งองค์กร แม้องค์กรนั้นจะซับซ้อน มีความต่างระดับกันมาก-น้อยเพียงใดก็ตาม นอกจากนั้นแล้วการปรับแนวทางองค์กรยังหมายรวมถึง

- การให้นิยามคำว่าผลการวัดผลกิจการองค์กร การรวมพลังจากฝ่ายต่างๆ ในระดับล่างลงไปขององค์กร
- การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์แต่ละหน่วยงาน (กอง) และการวัดผลยุทธศาสตร์ขององค์กร
- การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ของแต่ละหน่วยงานที่สนับสนุน พร้อมวัดผลของหน่วยงาน รวมทั้งวัตถุประสงค์ขององค์กร
- การเชื่อมโยงหุ้นส่วนภายนอกเช่น นักศึกษา หน่วยงาน สถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ กรรมการบริหารเข้ากับยุทธศาสตร์ขององค์กร
- การจัดทำและการทบทวนทีมหัวหน้าปฏิบัติการ และอนุมัติกระบวนการวัดผลที่หน่วยงานและหุ้นส่วนภายนอกจัดทำขึ้น

3. การทบทวนยุทธศาสตร์ (Strategy Reviews) สำนักนี้ (OSM) ต้องมีการบรรยายสรุปให้กับฝ่ายบริหาร (CEO) ก่อนการประชุมได้รับฟังถึงเรื่องยุทธศาสตร์ ที่ฝ่าย BSC ได้กำหนดเอาไว้เมื่อครั้งล่าสุด เนื่องจากการประชุมประจำเดือนจะเป็นกลไกที่สำคัญในการควบคุมกระบวนการ BSC กระบวนการนี้มีการทบทวนผลงาน BSC มีการปรับยุทธศาสตร์ มีการทดสอบสมมติฐานของยุทธศาสตร์ มีการเรียนรู้ และมีการดำเนินการแบบใหม่เกิดขึ้น การบรรยายสรุปของ BSC ก่อนการประชุม จะเป็นแนวทางในการกำหนด

วาระการประชุมที่เน้นการทบทวนยุทธศาสตร์ และการเรียนรู้ นอกจากนั้นแล้ว OSMยังกำกับดูแลการประชุมในการวางแผนงาน และการติดตามผลหลังการประชุม เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามีการดำเนินการตามแผนงานที่กำหนดไว้

4. กระบวนการ OSM ที่พึงประสงค์ (Desirable OSM Process) ฝ่ายนี้ต้องทำหน้าที่ในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ และการดำเนินการทางยุทธศาสตร์ควบคู่กันไปในตัว ในกระบวนการของยุทธศาสตร์ การวางแผนยุทธศาสตร์คือการ วิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกองค์กร นอกจากนั้นฝ่ายนี้ยังต้องทำหน้าที่ในการวางแผนยุทธศาสตร์ในภาพรวม ทำหน้าที่ในการจัดการ ดำเนินการประชุมประจำปีเรื่องยุทธศาสตร์ และช่วยเหลือทีมบริหารของมหาวิทยาลัยเลือกยุทธศาสตร์เหล่านี้

5. การสื่อสารยุทธศาสตร์ (Strategy Communication) ฝ่ายนี้ต้องทำหน้าที่สำคัญในการกระจายข่าวสารในด้านยุทธศาสตร์ให้กับพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ ต้องทำหน้าที่เพื่อให้มั่นใจว่า ได้มีการเผยแพร่ข่าวสารด้านยุทธศาสตร์ได้ถูกต้อง

6. การจัดการความคิดริเริ่ม (ความคิดแนวใหม่: Initiative Management) ฝ่ายนี้ต้องทำหน้าที่ในการบริหารจัดการในเรื่อง ความคิดริเริ่มทางยุทธศาสตร์อย่างจริงจัง เพื่อให้มั่นใจว่าความคิดริเริ่มดังกล่าวที่มาจากหลายๆ ฝ่ายได้รับการสนับสนุนทางด้านทรัพยากรอย่างแน่นอน อย่างไรก็ตาม อย่างไรก็ดี ฝ่ายนี้มีบทบาทในฐานะเป็นผู้ประสานงานเท่านั้น คือคอยทำหน้าที่รายงานสภาพการณ์ และความก้าวหน้าเป็นระยะๆ ให้กับผู้บริหารได้รับทราบ และคอยให้การช่วยเหลือ ในกรณีที่ความคิดริเริ่มดังกล่าวมีความล่าช้า ไม่เป็นไปตามแผนการที่กำหนด

7. การวางแผนและการจัดทำงบประมาณ (Planning and Budgeting) ฝ่ายนี้ต้องประสานงานกับฝ่ายการเงินการคลัง เพื่อให้เป้าหมายของงบประมาณมีความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงกับกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ ต้องให้ความมั่นใจว่ามีแผนการเงินและงบประมาณ แผนการตลาดที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และต้องประสานงานกับฝ่ายบุคคลเพื่อให้ความมั่นใจว่า การจ้าง การฝึกอบรม การพัฒนาภาวะผู้นำสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ดังกล่าว

8. การจัดวางความสมดุลทางด้านแรงงาน (Workforce Alignment) ฝ่ายนี้จะต้องมีการประสานงานกับฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อวางแผนในการพัฒนาบุคลากร เพื่อเชื่อมโยงและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ นอกจากนั้นจำนวนของพนักงานหรือบุคลากร ค่าตอบแทนก็ต้องเชื่อมโยงสอดคล้องกับแผนพัฒนาบุคลากรและยุทธศาสตร์ดังกล่าวด้วย

9. การแลกเปลี่ยนแบ่งปันวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice Sharing) ฝ่ายนี้ต้องพยายามสนับสนุน เอื้ออำนวยและส่งต่อวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศไปทั่วทุกฝ่ายในองค์กร และจะต้องสนับสนุนช่วยเหลือในการอธิบายแนวคิดให้กับฝ่ายต่างๆ ทั้งฝ่ายปฏิบัติการและฝ่ายธุรกรรม

นอกจากกระบวนการหลักที่สำคัญ (The Core Process) ที่กล่าวมาแล้ว สำนักนี้หรือ OSM ยังจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการวางขั้นตอน หรือการกำหนด ปฏิทินการทำงาน (การทำงานใหม่) รวมถึงการออกแบบ หรือปรับแต่ง กระบวนการทำงานของ ฝ่ายต่างๆ ให้มีความสัมพันธ์เชื่อมโยง และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร หรือสำนักงาน อธิการบดี เพื่อสร้างความมั่นใจว่า แผนงาน/โครงการ และกิจกรรมของทุกหน่วยงานในองค์กร สามารถที่จะตอบสนองต่อเป้าหมายและยุทธศาสตร์ขององค์กรได้เป็นอย่างดี

5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิเคราะห์ครั้งต่อไป

จากผลการศึกษารวบรวมวิเคราะห์ครั้งนี้ ทำให้เข้าใจถึงเนื้อหาต่างๆ ที่สมควรที่จะศึกษาในโอกาสต่อไปดังนี้

5.4.1 ควรมีการศึกษาถึงภาพลักษณ์ในด้านอื่นๆ ที่มีขอบเขตกว้างขวางหรือลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น ที่นอกเหนือจากการศึกษาวิเคราะห์ในครั้งนี้นี้

5.4.3 ควรมีการศึกษาถึงภาพลักษณ์ของหน่วยงานใดหน่วยงานในสำนักงาน อธิการบดี โดยใช้แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาพลักษณ์อื่นๆ หรือใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสำรวจ หรือแบบสัมภาษณ์ หรือแบบผสมนอกเหนือจากการศึกษาครั้งนี้

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กรกนก วิโรจน์ศรีสกุล. (2456). **ภาพลักษณ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในสายตาประชาชนเขตกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต (นิเทศศาสตรพัฒนาการ) คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กลุ่มพัฒนาระบบบริหารและสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษา. (2555). **โครงการสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ปีงบประมาณ พ.ศ.2555**. รายงานการสำรวจ. กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา กระทรวงสาธารณสุข และสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กัลยา วาณิชย์บัญชา. (2543). **การใช้ SPSS for windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล**. พิมพ์ครั้งที่ 2 แก้ไขและเพิ่มเติม : คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- การศึกษาภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยมหิดล** โดย บ. แอ็ดวานซ์รีเสิร์ช.
- กุลธิดา ธรรมวิภักษ์. (2525). **ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี : ศึกษาเฉพาะ 19 โรงเรียนในชุมชน ภาควิชาครุศาสตร์เทคโนโลยี คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี**. วารสารงานวิจัยและพัฒนา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- จิตลาวัฒน์ บุนนาค. (2540). **ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยเอกชนในสายตาของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย**. วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต (นิเทศศาสตรพัฒนาการ) คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นिसากร หิรัญญะวณิชย์. (2556). **ภาพลักษณ์ของสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย มหาวิทยาลัยมหิดล ในมุมมองของบุคลากรและนักศึกษามหาวิทยาลัยมหิดล**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ภาษาและวัฒนธรรมเพื่อการสื่อสารและการพัฒนา) บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหิดล.
- มนัสนันท์ ภัทรเทียนธรรม. (2554). **ภาพลักษณ์ของสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย มหาวิทยาลัยมหิดล ในสายตานักศึกษา**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ภาษาและวัฒนธรรมเพื่อการสื่อสารและการพัฒนา) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ศิริลักษณ์ ชัยมงคล (2558). **ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยมหิดลในการรับรู้ของประชาชนในเขตกรุงเทพมหานคร**, JC Journal ระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรวารสารศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2559). **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อการ
ดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2558-2560.**

สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (2559). **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประจำปี 2559-
2560 ฉบับลิขสิทธิ์.**

อรรถพล เจริญประเสริฐ. (2547). **ภาพลักษณ์ของบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด
(มหาชน) ในความคิดเห็นของพนักงาน. วิทยานิพนธ์วารสารศาสตรมหาบัณฑิต
(การสื่อสารภาครัฐและเอกชน). มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์.**

รายงานการประเมินตนเองมหาวิทยาลัยมหิดล ประจำปี 2559. (2559).
มหาวิทยาลัยมหิดล

รายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยมหิดล ครั้งที่ 34.(2558).

ภัทรา ยะสวัสดิ์. (2549). **ศึกษาภาพลักษณ์โรงเรียนมัธยมวัดธาตุทอง. สารนิพนธ์ กศ.ม.
(บริหารการศึกษา).กรุงเทพฯ :บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ**

อภิชาจ พุกสวัสดิ์ . (2546). **ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยเซนต์จอห์นตามความคิดเห็นของ
นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายในเขตกรุงเทพมหานคร.กรุงเทพมหานคร :
คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น.**

สมภพ ประธานธูรารักษ์. (2561). **พื้นฐาน EdPEX สำหรับผู้บริหารใหม่. [Ptt.].สืบค้นจาก
[http://intranet.mahidol/op/orqd/int/document/2018/qd20180316_1.
pdf.](http://intranet.mahidol/op/orqd/int/document/2018/qd20180316_1.pdf)**

ภาษาอังกฤษ

- Alejandra Matamala. (2014). **Assessing Organizational Image: Triangulation Across Different Applicant Perceptions, Website, and Facebook Features.** *FIU Electronic Theses and Dissertations, University Graduate School.* Florida International University FIU Digital Commons.
- Allen, D.G., Mahto, R.V., & Otondo, R.F. (2007). **Web-based recruitment: Effects of information, organizational brand, and attitudes toward a Web site on applicant attraction.** *Journal of Applied Psychology, 92,* 1696-1708.
- Beeri et al. (2000). หน้า 17
- Berg, P. (1985). **Organization change as a symbolic transformation process.** In P. culture. California: Sage.
- Billsberry, J. (2007). **Attracting for values: An empirical study of ASA's attraction proposition.** *Journal of Managerial Psychology, 22,* 132-149.
- Blazquez and Peretti. (2012).
- Bozkurt, Tulay. (2011). **"Management by Competencies."** *Istanbul.* February, 1—72.
- De Waal, A. A. (2007). **Successful performance management? Apply the strategic performance management development cycle!.** *Measuring Business Excellence, Vol. 11 Issue: 2,* pp.4-11, Q Emerald Group Publishing Limited, ISSN 1368-3047.
- Denton, Texas: University of North Texas Press.
- Drutekiene, G. (2011). **University image: Essence, meaning, theoretical and empirical investigation.** *Global Conference on Business and Finance Proceedings, 6,* 167-174.
- Dutton, J. E., & Dukerich, J. M. (1991). **Keeping an eye on the mirror: Image and identity in Organizational adaptation.** *Academy of Management Journal, 34(3),* pp. 517-554.

- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). **Organizational images and member identification.** *Administrative Science Quarterly*, 39, pp. 239-263.
- Fombrun, C. J. (1996). **Reputation: Realizing value from the corporate image.** Boston: Harvard Business School Press.
- Fombrun, C., & Van Riel, C. (2003). **Fame & fortune: How successful companies build winning reputations.** *New Jersey: Editorial Prentice Hall.*
- Frost, L. Moore, M. Meryl, C. Lundberg, & J. Marton (Eds.), *Organizational*
- Galiniën et al. (2009). **The impact of study quality on the image of higher education institution.** *Informacijos Mokslai*, 48, 68-81.
- Giangrande, V. (1995). **Em defesa do consumidor.** *Revista de Comunicação*, 40, 20-21.
- Gioia, D. A., & Thomas, J. B. (1996). **Identity, image, and issue interpretation: Sense-making during strategic change in academia.** *Administrative Science Quarterly*, 41(3), pp. 370-390.
- Gioia, D. A., Schultz, M., & Corley, K. G. (2000). **Organizational identity, image and Adaptive instability.** *Academy of Management Review*, 25, 63-81.
- Helgesen, O., & Nettet, E. (2007). **Images, satisfaction and antecedents: Drivers of student loyalty? A case study of a Norwegian University College.** *Corporate Reputation Review*, 10, 38-59. <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550037>.
- Herbach, O., Mignonac, K. (2004). **How organizational image affects employee attitudes.** *Human Resource Management Journal*, 14, 76-78.
- Hicks, Herbert G. and Gullett, Ray C. **Organizations: Theory and behavior.** Tokyo: McGraw-Hill Kogakusha.
- Huang, C., & Lien, H. (2012). **An empirical analysis of the influences of corporate social responsibility on organizational performance of Taiwan's construction industry: Using corporate image as a mediator.** *Construction Management and Economics*, 30, 263-275. <http://dx.doi.org/10.1080/01446193.2012.668620>.

- Juana Patlán Pérez. Edgar Martínez Torres. (2017). **Evaluation of the organizational image of a university in a higher education institution. Evaluación de la imagen organizacional universitaria en una institución de educación superior**, *Contaduría y Administración* Volume 62, Issue 1, January- March 2017, pp. 123-140.
- Kamuche, F.U. (1994). *University Effective with Respect to study of Selected Selected Factors*.
- Kotler, P. (1975). **Marketing for non-profit organizations**. New Jersey: Editorial Prentice-Hall.
- Kotler, P., & Andreasen, A. (2008). **Positioning the organization: Strategic marketing for nonprofit organizations**. New Jersey: Editorial Prentice-Hall.
- Lievens, F., Van Hoye, G., & Anseel, F. (2007). **Organizational identity and employer image: Towards a unifying framework**. *British Journal of Management*, 18, S45-S59. 63-81.
- McPherson and Schapiro. (1998). **The student aid game**. New Jersey: Princeton University Press.
- Nolan and Haroldl. (2010). **Fit with what? The influence of multiple self-concept images on organizational attraction**. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 645-662.
[Http://dx.doi.org/10.1348/096317909X465452](http://dx.doi.org/10.1348/096317909X465452).
- Oladimeji Akeem Bolarinwa. (2015). Principles and Methods of Validity and Reliability Testing of Questionnaires Used in Social and Health Science Researches. **Nigerian Postgraduate Medical Journal** : Oct-Dec 2015 : Volume 22 : Issue4.
- Paul Hersey, Kenneth H. Blanchard & Dewey E. Johnson.. (1996). **Management of organizational behavior: utilizing human resources**. Prentice Hall, Pennsylvania State University.
- Perez, J. P., & Torrez, E. M. (2007). **Evaluation of the organizational image of a university in a higher education institution**. Evaluación de la imagen organizacional universitaria en una institución de educación superior, *Contaduría y Administración* 62 (2017) 123–140.

Polat, S. (2011). **The relationship between university students' academic achievement and perceived organizational image.** *Educational Sciences:Theory& Practice*, 11, 257-262, 10.16 Kocaeli University.

Rensis Likert. (1932). **A technique for the measurement of attitudes.** New York : publisher not identified.

Rober S. Kaplan& David P. Norton. (2005). The Office of Strategy, Harward Bessiness review, 1, <https://hbr.org/2005/10/the-office-of-strategy-management>.

Spencer, L.M. JR. & Spencer, S.M., (1993) **Competence at Work: Model for Superior Performance**, John Wiley & Sons, p.11, 1993.)

Steven et al. (2008). College image: **A strategy marketing dilemma.** *Services Marketing Quarterly*, 29, 99-113.
<http://dx.doi.org/10.1080/15332960802126005>.

Traverso. (2005). **Imagen interna de la institucion universitaria. Modelo para el personal de administracion y servicios.** *Revista de Economia y Empresa*, XXIII (54 and 55), 95-112

Treadwell and Harrison. (1994). **Conceptualizing and assessing organizational image: Model, images, commitment, and communication.** *Communication Monographs*, 61, 63-85.
<http://dx.doi.org/10.1080/03637759409376323>.

สารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์

https://med.mahidol.ac.th/radiology/sites/default/files/public/training/SLA_RA_MA.pdf

Spencer and Spencer (1993). **Iceberg Model.** สืบค้นเมื่อ 2 มกราคม 2561 สืบค้นจาก https://www.slideshare.net/Profiles_Asia/implementing-competencies.

Work System. สืบค้นเมื่อ 2 มกราคม 2561, จากวิกิพีเดีย สืบค้นจาก

https://en.wikipedia.org/wiki/Work_system

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ . เอกสารฝึกอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ.

สืบค้นจาก [file:///C:/Users/Dowloads/เอกสารฝึกอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ%20เรื่อง%20การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ%20\(PMQA\).pdf](file:///C:/Users/Dowloads/เอกสารฝึกอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ%20เรื่อง%20การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ%20(PMQA).pdf).

บันทึกการประชุมปฏิบัติการ ครั้งที่ 4 วันที่ 7 มีนาคม 2559. สืบค้นจาก

<file:///C:/Users/Admin/Downloads/Documents/บันทึกการประชุมปฏิบัติการครั้งที่%204.59%20แก้หลังประชุม.pdf>

ประชาคมมหิดลพบอธิการบดี.(2560). [Ptt.]. Meet the President ประชาคมมหิดลพบ

อธิการบดี ครั้งที่1/2560 วันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2560 [Ptt.] สืบค้นจาก <https://mahidol.ac.th/th/2018/meet1-60/>

รายงานการประชุมคณะกรรมการประจำมหาวิทยาลัย ครั้งที่ 6. วันที่ 27 เมษายน 2559.

สืบค้นจาก http://intranet.mahidol/MU_report/?p=1802

รายงานการประชุมปฏิบัติการ ครั้งที่ 2. วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2559. สืบค้นจาก

<http://intranet.mahidol/op/orga/th/unit-sc/services-report59.html>

รายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัยมหิดล ครั้งที่ 503. วันที่ 16 ธันวาคม 2558. สืบค้น

จาก http://www.uc.mahidol.ac.th/pdf-file/meetings-report2558/MeetingReport_503.pdf

ศุภชัย เมืองรักษ์. (2558). EdPEX Special Clinic : STARTEG. [วีดิทัศน์]. สืบค้นจาก

[https://iptv.mahidol.ac.th/?s=ศุภชัย เมืองรักษ์&submit=search](https://iptv.mahidol.ac.th/?s=ศุภชัย%20เมืองรักษ์&submit=search)

สมภพ ประธานธรรักษ์. (2561). พื้นฐาน EdPEX สำหรับผู้บริหารใหม่. [Ptt.]. สืบค้นจาก

http://intranet.mahidol/op/orqd/int/document/2018/qd20180316_1.pdf.

องค์ประกอบที่สำคัญ 9 ประการของ Work System . สืบค้นเมื่อ 20 ธันวาคม 2560

สืบค้นจาก <http://www.stevenalter.com/work-system-basics-2/>

ภาคผนวก ก

1. เพศกับความพึงพอใจ = เพศต่างกันมีความพึงพอใจไม่ต่างกัน (not Sig.)

	เพศ	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ความพึงพอใจ	ชาย	170	42.77	11.150	.855
	หญิง	492	44.29	9.020	.407

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
ความพึงพอใจ	Equal variances assumed	3.512	.061	-1.777	660	.076	-1.519	.855	-3.198	.160
	Equal variances not assumed			-1.604	249.671	.110	-1.519	.947	-3.384	.346

สมมติฐาน : ผู้รับบริการที่มีเพศแตกต่างกัน จะมีความพึงพอใจในการให้บริการ หรือเจ้าหน้าที่สังกัดหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี แตกต่างกัน

เพศ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	t	Sig.
ชาย	170	42.77	11.150	-1.777	.076
หญิง	492	44.29	9.020		

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้รับบริการที่มีเพศแตกต่างกัน จะมีความพึงพอใจในการให้บริการภายในสำนักงานอธิการบดี ไม่แตกต่างกัน

2. อายุ กับ ความพึงพอใจ = อายุต่างกันมีความพึงพอใจไม่ต่างกัน (Not Sig)

Descriptives

ความพึงพอใจ

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
17-24 ปี	62	42.52	10.454	1.328	39.86	45.17	8	57
25-35 ปี	215	43.79	9.703	.662	42.49	45.10	8	57
36-45 ปี	170	42.96	10.082	.773	41.44	44.49	10	57
46-60 ปี	176	45.01	8.611	.649	43.72	46.29	16	57
มากกว่า 60 ปี	12	46.83	7.075	2.042	42.34	51.33	31	57
Total	635	43.84	9.573	.380	43.09	44.59	8	57

ANOVA

ความพึงพอใจ

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	585.471	4	146.368	1.603	.172
Within Groups	57519.346	630	91.301		
Total	58104.817	634			

Multiple Comparisons

Dependent Variable: ความพึงพอใจ LSD

(I) กลุ่มอายุ	(J) กลุ่มอายุ	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
17-24 ปี	25-35 ปี	-1.273	1.377	.356	-3.98	1.43
	36-45 ปี	-.445	1.418	.754	-3.23	2.34
	46-60 ปี	-2.486	1.411	.079	-5.26	.29
	มากกว่า 60 ปี	-4.314	3.013	.153	-10.23	1.60
25-35 ปี	17-24 ปี	1.273	1.377	.356	-1.43	3.98
	36-45 ปี	.828	.981	.399	-1.10	2.75
	46-60 ปี	-1.213	.971	.212	-3.12	.69
	มากกว่า 60 ปี	-3.041	2.834	.284	-8.61	2.53
36-45 ปี	17-24 ปี	.445	1.418	.754	-2.34	3.23
	25-35 ปี	-.828	.981	.399	-2.75	1.10
	46-60 ปี	-2.041*	1.028	.047	-4.06	-.02
	มากกว่า 60 ปี	-3.869	2.854	.176	-9.47	1.74
46-60 ปี	17-24 ปี	2.486	1.411	.079	-.29	5.26
	25-35 ปี	1.213	.971	.212	-.69	3.12
	36-45 ปี	2.041*	1.028	.047	.02	4.06
	มากกว่า 60 ปี	-1.828	2.851	.522	-7.43	3.77
มากกว่า 60 ปี	17-24 ปี	4.314	3.013	.153	-1.60	10.23
	25-35 ปี	3.041	2.834	.284	-2.53	8.61
	36-45 ปี	3.869	2.854	.176	-1.74	9.47
	46-60 ปี	1.828	2.851	.522	-3.77	7.43

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

สมมติฐาน : ผู้รับบริการที่มีอายุแตกต่างกัน จะมีความพึงพอใจในการให้บริการ หรือเจ้าหน้าที่สังกัดหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี แตกต่างกัน

ตารางที่ 2 การเปรียบเทียบความแตกต่างของกลุ่มอายุ และความพึงพอใจ

กลุ่มอายุ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	F	Sig.
17-24 ปี	62	42.52	10.454	1.603	.172
25-35 ปี	215	43.79	9.703		
36-45 ปี	170	42.96	10.082		
46-60 ปี	176	45.01	8.611		
มากกว่า 60 ปี	12	46.83	7.075		

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้รับบริการที่มีอายุแตกต่างกัน จะมีความพึงพอใจในการให้บริการภายในสำนักงานอธิการบดี ไม่แตกต่างกัน

3. ส่วนงาน (คณะ สถาบัน วิทยาลัย สำนักงานอธิการบดี วิทยาเขตอื่นๆ สำนักงานสภฯ) กับความพึงพอใจ = ส่วนงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่างกัน (Sig.)

Descriptives

ความพึงพอใจ

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
					คณะ	287		
สถาบัน	97	43.83	8.949	.909	42.02	45.63	17	57
วิทยาลัย	52	43.22	11.807	1.637	39.93	46.50	8	57
OP	160	42.83	9.623	.761	41.33	44.33	10	57
สำนักงาน	5	40.31	6.994	3.128	31.63	48.99	32	48
สภา								
วิทยาเขต	36	47.71	7.750	1.292	45.08	50.33	27	57
อื่นๆ								
Total	637	43.83	9.752	.386	43.07	44.59	8	57

ANOVA

ความพึงพอใจ

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	799.984	5	159.997	1.692	.134
Within Groups	59684.942	631	94.588		
Total	60484.926	636			

Multiple Comparisons

Dependent Variable: ความพึงพอใจ
LSD

(I) ส่วนงาน	(J) ส่วนงาน	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
คณะ	สถาบัน	.252	1.142	.826	-1.99	2.49
	วิทยาลัย	.862	1.466	.557	-2.02	3.74
	OP	1.247	.960	.194	-.64	3.13
	สำนักงานสภา	3.766	4.387	.391	-4.85	12.38
	วิทยาเขตอื่นๆ	-3.629*	1.720	.035	-7.01	-.25
สถาบัน	คณะ	-.252	1.142	.826	-2.49	1.99
	วิทยาลัย	.610	1.672	.715	-2.67	3.89
	OP	.995	1.252	.427	-1.46	3.45
	สำนักงานสภา	3.515	4.460	.431	-5.24	12.27
	วิทยาเขตอื่นๆ	-3.881*	1.898	.041	-7.61	-.15
วิทยาลัย	คณะ	-.862	1.466	.557	-3.74	2.02
	สถาบัน	-.610	1.672	.715	-3.89	2.67
	OP	.385	1.552	.804	-2.66	3.43
	สำนักงานสภา	2.905	4.554	.524	-6.04	11.85
	วิทยาเขตอื่นๆ	-4.491*	2.109	.034	-8.63	-.35
OP	คณะ	-1.247	.960	.194	-3.13	.64
	สถาบัน	-.995	1.252	.427	-3.45	1.46
	วิทยาลัย	-.385	1.552	.804	-3.43	2.66
	สำนักงานสภา	2.519	4.417	.569	-6.15	11.19
	วิทยาเขตอื่นๆ	-4.876*	1.794	.007	-8.40	-1.35
สำนักงานสภา	คณะ	-3.766	4.387	.391	-12.38	4.85
	สถาบัน	-3.515	4.460	.431	-12.27	5.24
	วิทยาลัย	-2.905	4.554	.524	-11.85	6.04
	OP	-2.519	4.417	.569	-11.19	6.15
	วิทยาเขตอื่นๆ	-7.396	4.642	.112	-16.51	1.72
วิทยาเขตอื่นๆ	คณะ	3.629*	1.720	.035	.25	7.01
	สถาบัน	3.881*	1.898	.041	.15	7.61
	วิทยาลัย	4.491*	2.109	.034	.35	8.63
	OP	4.876*	1.794	.007	1.35	8.40
	สำนักงานสภา	7.396	4.642	.112	-1.72	16.51

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

สมมติฐาน : ผู้รับบริการที่สังกัดส่วนงานแตกต่างกัน จะมีความพึงพอใจในการให้บริการ หรือเจ้าหน้าที่สังกัดหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี แตกต่าง
กัน

ตารางที่ 3 การเปรียบเทียบความแตกต่างของส่วนงาน และความพึงพอใจ

ส่วนงาน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	F	Sig.
คณะ	287	44.08	9.870	1.692	.134
สถาบัน	97	43.83	8.949		
วิทยาลัย	52	43.22	11.807		
OP	160	42.83	9.623		
สำนักงานสภา	5	40.31	6.994		
วิทยาเขตอื่นๆ	36	47.71	7.750		

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้รับบริการที่สังกัดส่วนงานแตกต่างกัน จะมีความพึงพอใจในการให้บริการภายในสำนักงานอธิการบดี ไม่แตกต่างกัน

4. แยกโซน วิทยาเขตกับความพึงพอใจ = โชนต่างกัน มีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน (Not sig.)

Descriptives

ความพึงพอใจ

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
					ศาลายา	381		
บางกอกน้อย	104	44.70	8.378	.822	43.07	46.33	10	57
พญาไท	106	43.62	9.999	.971	41.69	45.55	12	57
วิทยาเขตอื่นๆ	16	43.14	12.261	3.065	36.61	49.67	12	57
อื่นๆ	4	49.89	1.482	.741	47.53	52.25	49	52
Total	611	43.89	9.733	.394	43.12	44.67	8	57

ANOVA

ความพึงพอใจ

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	240.266	4	60.067	.633	.639
Within Groups	57549.803	606	94.967		
Total	57790.069	610			

Multiple Comparisons

Dependent Variable: ความพึงพอใจ

LSD

(I) รวมทกวิทยาเขต	(J) รวมทกวิทยาเขต	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
ศาลายา	บางกอกน้อย	-.983	1.078	.362	-3.10	1.13
	พญาไท	.095	1.070	.929	-2.01	2.20
	วิทยาเขตอื่นๆ	.577	2.487	.817	-4.31	5.46
	อื่นๆ	-6.173	4.898	.208	-15.79	3.45
บางกอกน้อย	ศาลายา	.983	1.078	.362	-1.13	3.10
	พญาไท	1.078	1.345	.423	-1.56	3.72
	วิทยาเขตอื่นๆ	1.560	2.617	.551	-3.58	6.70
	อื่นๆ	-5.190	4.965	.296	-14.94	4.56
พญาไท	ศาลายา	-.095	1.070	.929	-2.20	2.01
	บางกอกน้อย	-1.078	1.345	.423	-3.72	1.56
	วิทยาเขตอื่นๆ	.482	2.614	.854	-4.65	5.61
	อื่นๆ	-6.268	4.964	.207	-16.02	3.48
วิทยาเขตอื่นๆ	ศาลายา	-.577	2.487	.817	-5.46	4.31
	บางกอกน้อย	-1.560	2.617	.551	-6.70	3.58
	พญาไท	-.482	2.614	.854	-5.61	4.65
	อื่นๆ	-6.750	5.448	.216	-17.45	3.95
อื่นๆ	ศาลายา	6.173	4.898	.208	-3.45	15.79
	บางกอกน้อย	5.190	4.965	.296	-4.56	14.94
	พญาไท	6.268	4.964	.207	-3.48	16.02
	วิทยาเขตอื่นๆ	6.750	5.448	.216	-3.95	17.45

สมมติฐาน : ผู้รับบริการที่อยู่โซน วิทยาเขต ต่างกัน จะมีความพึงพอใจในการให้บริการ หรือเจ้าหน้าที่สังกัดหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดีแตกต่างกัน

ตารางที่ 4 การเปรียบเทียบความแตกต่างของโซนวิทยาเขต และความพึงพอใจ

ส่วนงาน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	F	Sig.
ศาลายา	381	43.72	9.942	.633	.639
บางกอกน้อย	104	44.70	8.378		
พญาไท	106	43.62	9.999		
วิทยาเขตอื่นๆ	16	43.14	12.261		
อื่นๆ	436	49.89	1.482		

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้รับบริการที่โซน วิทยาเขต ต่างกัน จะมีความพึงพอใจในการให้บริการภายในสำนักงานอธิการบดี ไม่แตกต่างกัน

5. ระยะเวลาการทำงาน กับความพึงพอใจ = ระยะเวลาการทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่างกัน (Sig.)

Descriptives

ความพึงพอใจ

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
					น้อยกว่า 1 ปี	43		
1.1-5ปี	134	43.44	9.463	.818	41.82	45.06	8	57
5.1-10 ปี	143	42.53	10.033	.839	40.87	44.19	12	57
10.1-15 ปี	69	44.88	9.549	1.150	42.58	47.17	16	57
15.1-20 ปี	66	42.14	10.491	1.291	39.56	44.72	10	57
20.1 ปีขึ้นไป	150	45.76	8.469	.692	44.39	47.13	14	57
Total	605	44.08	9.467	.385	43.32	44.83	8	57

ANOVA

ความพึงพอใจ

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1489.782	5	297.956	3.390	.005
Within Groups	52642.801	599	87.884		
Total	54132.583	604			

Multiple Comparisons

Dependent Variable: ความพึงพอใจ

LSD

(I) ประสมการแบบถาวร	(J) ประสมการแบบถาวร	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
น้อยกว่า 1 ปี	1.1-5ปี	3.592 [*]	1.643	.029	.37	6.82
	5.1-10 ปี	4.503 [*]	1.630	.006	1.30	7.70
	10.1-15 ปี	2.155	1.821	.237	-1.42	5.73
	15.1-20 ปี	4.891 [*]	1.837	.008	1.28	8.50
	20.1 ปีขึ้นไป	1.270	1.622	.434	-1.91	4.46
1.1-5ปี	น้อยกว่า 1 ปี	-3.592 [*]	1.643	.029	-6.82	-.37
	5.1-10 ปี	.910	1.127	.420	-1.30	3.12
	10.1-15 ปี	-1.437	1.389	.301	-4.17	1.29
	15.1-20 ปี	1.299	1.410	.357	-1.47	4.07
	20.1 ปีขึ้นไป	-2.322 [*]	1.114	.038	-4.51	-.13
5.1-10 ปี	น้อยกว่า 1 ปี	-4.503 [*]	1.630	.006	-7.70	-1.30
	1.1-5ปี	-.910	1.127	.420	-3.12	1.30
	10.1-15 ปี	-2.348	1.374	.088	-5.05	.35
	15.1-20 ปี	.389	1.395	.781	-2.35	3.13
	20.1 ปีขึ้นไป	-3.232 [*]	1.096	.003	-5.38	-1.08
10.1-15 ปี	น้อยกว่า 1 ปี	-2.155	1.821	.237	-5.73	1.42
	1.1-5ปี	1.437	1.389	.301	-1.29	4.17
	5.1-10 ปี	2.348	1.374	.088	-.35	5.05
	15.1-20 ปี	2.736	1.614	.091	-.43	5.91
	20.1 ปีขึ้นไป	-.885	1.364	.517	-3.56	1.79
15.1-20 ปี	น้อยกว่า 1 ปี	-4.891 [*]	1.837	.008	-8.50	-1.28
	1.1-5ปี	-1.299	1.410	.357	-4.07	1.47
	5.1-10 ปี	-.389	1.395	.781	-3.13	2.35
	10.1-15 ปี	-2.736	1.614	.091	-5.91	.43
	20.1 ปีขึ้นไป	-3.621 [*]	1.385	.009	-6.34	-.90
20.1 ปีขึ้นไป	น้อยกว่า 1 ปี	-1.270	1.622	.434	-4.46	1.91
	1.1-5ปี	2.322 [*]	1.114	.038	.13	4.51
	5.1-10 ปี	3.232 [*]	1.096	.003	1.08	5.38
	10.1-15 ปี	.885	1.364	.517	-1.79	3.56
	15.1-20 ปี	3.621 [*]	1.385	.009	.90	6.34

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

สมมติฐาน : ผู้รับบริการที่มีระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกัน จะมีความพึงพอใจในการให้บริการ หรือเจ้าหน้าที่สังกัดหน่วยงานภายในสำนักงาน อธิการบดี แตกต่างกัน

ตารางที่ 5 การวิเคราะห์ความแปรปรวน ของความพึงพอใจในการให้บริการ หรือเจ้าหน้าที่สังกัดหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี จำแนกตาม ระยะเวลาการทำงาน ของบุคลากร

ระยะเวลาปฏิบัติงาน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	F	Sig.
น้อยกว่า 1 ปี	43	47.03	7.550	3.390	.005
1.1-5ปี	134	43.44	9.463		
5.1-10 ปี	143	42.53	10.033		
10.1-15 ปี	69	44.88	9.549		
15.1-20 ปี	66	42.14	10.491		
20.1 ปีขึ้นไป	150	45.76	8.469		

จากตารางที่ 5 พบว่า ผู้รับบริการที่มีระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกัน จะมีความพึงพอใจในการให้บริการภายในสำนักงานอธิการบดี แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ .05 (Sig < .05)

ตารางที่ 6 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในการให้บริการ หรือเจ้าหน้าที่สังกัดหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี จำแนกตามระยะเวลาการทำงาน ของบุคลากร

ระยะเวลาปฏิบัติงาน		ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย	Sig.
น้อยกว่า 1 ปี	1.1-5ปี	3.592*	.029
	5.1-10 ปี	4.503*	.006
	10.1-15 ปี	2.155	.237
	15.1-20 ปี	4.891*	.008
	20.1 ปีขึ้นไป	1.270	.434
1.1-5ปี	น้อยกว่า 1 ปี	-3.592*	.029
	5.1-10 ปี	.910	.420
	10.1-15 ปี	-1.437	.301
	15.1-20 ปี	1.299	.357
	20.1 ปีขึ้นไป	-2.322*	.038

ระยะเวลาปฏิบัติงาน		ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย	Sig.
5.1-10 ปี	น้อยกว่า 1 ปี	-4.503*	.006
	1.1-5ปี	-.910	.420
	10.1-15 ปี	-2.348	.088
	15.1-20 ปี	.389	.781
	20.1 ปีขึ้นไป	-3.232*	.003
10.1-15 ปี	น้อยกว่า 1 ปี	-2.155	.237
	1.1-5ปี	1.437	.301
	5.1-10 ปี	2.348	.088
	15.1-20 ปี	2.736	.091
	20.1 ปีขึ้นไป	-.885	.517
15.1-20 ปี	น้อยกว่า 1 ปี	-4.891*	.008
	1.1-5ปี	-1.299	.357
	5.1-10 ปี	-.389	.781
	10.1-15 ปี	-2.736	.091
	20.1 ปีขึ้นไป	-3.621*	.009
20.1 ปีขึ้นไป	น้อยกว่า 1 ปี	-1.270	.434
	1.1-5ปี	2.322*	.038
	5.1-10 ปี	3.232*	.003
	10.1-15 ปี	.885	.517
	15.1-20 ปี	3.621*	.009

จากตารางที่ 6 พบว่า ผู้รับบริการที่มีระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกัน จะมีความพึงพอใจในการให้บริการภายในสำนักงานอธิการบดี แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ .05 (Sig < .05)

6. ความถี่ในการติดต่อ กับ ความพึงพอใจ = ความถี่ในการติดต่อต่างกัน มีความพึงพอใจต่างกัน (Sig.)

Descriptives

ความพึงพอใจ

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
					1-2 ครั้ง / เดือน (นานๆครั้ง)	325		
1-2 ครั้ง / สัปดาห์	93	41.58	10.589	1.098	39.40	43.76	10	57
3-4 ครั้ง / สัปดาห์	55	42.85	9.530	1.285	40.28	45.43	14	57
ทุกวัน (ทำงาน)	94	44.15	9.610	.991	42.18	46.11	8	57
Total	567	43.88	9.475	.398	43.10	44.67	8	57

ANOVA

ความพึงพอใจ

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	745.050	3	248.350	2.793	.040
Within Groups	50065.440	563	88.926		
Total	50810.490	566			

Multiple Comparisons

Dependent Variable: ความพึงพอใจ

LSD

(I) ติดต่อบ่อยแค่ไหน	(J) ติดต่อบ่อยแค่ไหน	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
1-2 ครั้ง / เดือน (นานๆครั้ง)	1-2 ครั้ง / สัปดาห์	3.062*	1.109	.006	.88	5.24
	3-4 ครั้ง / สัปดาห์	1.787	1.375	.194	-.91	4.49
	ทุกวัน (ทำงาน)	.496	1.104	.654	-1.67	2.67
1-2 ครั้ง / สัปดาห์	1-2 ครั้ง / เดือน (นานๆครั้ง)	-3.062*	1.109	.006	-5.24	-.88
	3-4 ครั้ง / สัปดาห์	-1.275	1.604	.427	-4.43	1.88
	ทุกวัน (ทำงาน)	-2.566	1.379	.063	-5.27	.14
3-4 ครั้ง / สัปดาห์	1-2 ครั้ง / เดือน (นานๆครั้ง)	-1.787	1.375	.194	-4.49	.91
	1-2 ครั้ง / สัปดาห์	1.275	1.604	.427	-1.88	4.43
	ทุกวัน (ทำงาน)	-1.291	1.601	.420	-4.44	1.85
ทุกวัน (ทำงาน)	1-2 ครั้ง / เดือน (นานๆครั้ง)	-.496	1.104	.654	-2.67	1.67
	1-2 ครั้ง / สัปดาห์	2.566	1.379	.063	-.14	5.27
	3-4 ครั้ง / สัปดาห์	1.291	1.601	.420	-1.85	4.44

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

สมมติฐาน : ความถี่ในการติดต่อที่แตกต่างกัน จะมีความพึงพอใจในการให้บริการ หรือเจ้าหน้าที่สังกัดหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี แตกต่าง
กัน

ตารางที่ 7 การวิเคราะห์ความแปรปรวน ของความพึงพอใจในการให้บริการ หรือเจ้าหน้าที่สังกัดหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี จำแนกตามความถี่ในการติดต่อ

ความถี่ในการติดต่อ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	F	Sig.
1-2 ครั้ง / เดือน (นานๆครั้ง)	325	44.64	9.002	2.793	.040
1-2 ครั้ง / สัปดาห์	93	41.58	10.589		
3-4 ครั้ง / สัปดาห์	55	42.85	9.530		
ทุกวัน (ทำงาน)	94	44.15	9.610		

จากตารางที่ 7 พบว่า ผู้รับบริการที่มีความถี่ในการติดต่อแตกต่างกัน จะมีความพึงพอใจในการให้บริการภายในสำนักงานอธิการบดี แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ .05 (Sig < .05)

ตารางที่ 8 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในการให้บริการ หรือเจ้าหน้าที่สังกัดหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี จำแนกตามความถี่ในการติดต่อ

ความถี่ในการติดต่อ		ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย	Sig.
1-2 ครั้ง / เดือน (นานๆ ครั้ง)	1-2 ครั้ง / สัปดาห์	3.062*	.006
	3-4 ครั้ง / สัปดาห์	1.787	.194
	ทุกวัน (ทำงาน)	.496	.654
1-2 ครั้ง / สัปดาห์	1-2 ครั้ง / เดือน (นานๆครั้ง)	-3.062*	.006
	3-4 ครั้ง / สัปดาห์	-1.275	.427
	ทุกวัน (ทำงาน)	-2.566	.063
3-4 ครั้ง / สัปดาห์	1-2 ครั้ง / เดือน (นานๆครั้ง)	-1.787	.194
	1-2 ครั้ง / สัปดาห์	1.275	.427
	ทุกวัน (ทำงาน)	-1.291	.420
ทุกวัน (ทำงาน)	1-2 ครั้ง / เดือน (นานๆครั้ง)	-.496	.654
	1-2 ครั้ง / สัปดาห์	2.566	.063
	3-4 ครั้ง / สัปดาห์	1.291	.420

จากตารางที่ 8 พบว่า ผู้รับบริการที่มีความถี่ในการติดต่อแตกต่างกัน จะมีความพึงพอใจในการให้บริการภายในสำนักงานอธิการบดี แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ .05 (Sig < .05)

7. ระดับการศึกษา (นศ.) กับความพึงพอใจ (not sig.)

Descriptives

ความพึงพอใจ

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
					ปริญญาเอก	8		
ปริญญาโท	18	44.04	8.785	2.071	39.67	48.41	28	57
ปริญญาตรี	67	43.27	10.589	1.294	40.69	45.85	8	57
Total	93	43.67	9.979	1.035	41.62	45.73	8	57

ANOVA

ความพึงพอใจ

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	65.320	2	32.660	.323	.725
Within Groups	9095.441	90	101.060		
Total	9160.761	92			

Multiple Comparisons

Dependent Variable: ความพึงพอใจ

LSD

(I) วุฒินักศึกษา	(J) วุฒินักศึกษา	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
ปริญญาเอก	ปริญญาโท	2.179	4.272	.611	-6.31	10.67
	ปริญญาตรี	2.952	3.760	.435	-4.52	10.42
ปริญญาโท	ปริญญาเอก	-2.179	4.272	.611	-10.67	6.31
	ปริญญาตรี	.773	2.669	.773	-4.53	6.08
ปริญญาตรี	ปริญญาเอก	-2.952	3.760	.435	-10.42	4.52
	ปริญญาโท	-.773	2.669	.773	-6.08	4.53



แบบสำรวจภาพลักษณ์สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล

แบบทดสอบนี้จัดทำขึ้นเพื่อสำรวจระดับภาพลักษณ์ของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดลของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอก จึงขอความอนุเคราะห์ท่านร่วมตอบแบบสอบถามดังกล่าวเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการพัฒนาการให้บริการและภาพลักษณ์ของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดลต่อไปในอนาคต

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

โปรดทำเครื่องหมาย ลงในกล่องสี่เหลี่ยมที่จัดเตรียมไว้ให้

- เพศ ชาย หญิง
- ปัจจุบันท่านอายุกี่ปี
- สถานภาพของท่านในมหาวิทยาลัยมหิดล
 อาจารย์ เจ้าหน้าที่/บุคลากร นักศึกษา
- โปรดระบุหน่วยงานในมหาวิทยาลัยที่ท่านสังกัด.....
- ระยะเวลาที่ท่านปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยมหิดล ระบุตามจำนวนจริง ก็ปี...เดือน *** (เฉพาะบุคลากร)***
 น้อยกว่า 1 ปี 5.1 – 10 ปี 15.1 -20 ปี
 1.1 – 5 ปี 10.1 – 15 ปี 20.1 ปีขึ้นไป
- หากท่านมีสถานภาพเป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยท่านกำลังศึกษาระดับใด*** (เฉพาะนักศึกษา)***
 ปริญญาเอก ปริญญาโท อื่นๆ
 ปริญญาตรี ประกาศนียบัตร/วุฒิปัตร์
- หน่วยงานใดในสังกัดสำนักงานอธิการบดีที่ท่านมีการติดต่อและใช้บริการอยู่เป็นประจำ(เลือกตอบ 1 ข้อ)
 กองกฎหมาย กองกายภาพและสิ่งแวดล้อม กองกิจการนักศึกษา
 กองคลัง กองทรัพยากรบุคคล กองเทคโนโลยีสารสนเทศ
 กองบริหารการศึกษา กองบริหารงานทั่วไป กองบริหารงานวิจัย
 กองแผนงาน กองพัฒนาคุณภาพ กองวิเทศสัมพันธ์
 ศูนย์บริหารสินทรัพย์ ศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง ศูนย์ตรวจสอบภายใน
 ศูนย์ส่งเสริมจริยธรรมการวิจัยในคน
- ท่านติดต่อและใช้บริการหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดีบ่อยครั้งเพียงใด
 ทุกวัน (ทำงาน) 1-2 ครั้ง / สัปดาห์ 3-4 วัน / สัปดาห์
 1-2 ครั้ง / เดือน (นานๆครั้ง) อื่นๆ.....

ตอนที่ 2 กรุณาประเมินผู้ให้บริการหรือเจ้าหน้าที่สังกัดหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล (ระดับ 7 หมายถึง เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง และ ระดับ 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง)

ผู้ให้บริการหรือเจ้าหน้าที่สังกัดหน่วยงาน ภายในสำนักงานอธิการบดี	เห็นด้วยอย่างยิ่ง				ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
	7	6	5	4	3	2	1
1. มีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการให้บริการ							
2. ให้บริการอย่างสุภาพทั้งกายและวาจา							
3. ให้บริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ							
4. มีมาตรฐานการให้บริการที่ดี							
5. ให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดหรือเร็วกว่ากำหนด							
6. ตอบสนองต่อการขอรับบริการเป็นอย่างดี							
7. มีการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น							
8. ให้การสนับสนุนส่วนงานในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัย							
9. เป็นผู้นำในการพัฒนางานและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆอย่างสม่ำเสมอ							

ตอนที่ 3 ท่านคิดว่าในปัจจุบันสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดลมีจุดเด่นในเรื่องใดมากที่สุด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- มีจิตบริการ
 เป็นผู้นำในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่
 ปฏิบัติงานได้ฉับไว
 สนับสนุนส่วนงานในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

ตอนที่ 4 โปรดให้ข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นอื่นๆ ที่ท่านต้องการให้สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาการให้บริการให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
