

ศึกษาโครงสร้างองค์การเพื่อการดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัย  
สังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร

A STUDY OF THE ORGANIZATIONAL STRUCTURE FOR THE OPERATIONS OF  
PUBLIC UNIVERSITY GRADUATE SCHOOLS IN BANGKOK METROPOLIS

ปรमत วรณบวร\*

Poramat wanabaworn

**บทคัดย่อ**

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาลักษณะโครงสร้างองค์การและการดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัย 2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบลักษณะโครงสร้างองค์การของบัณฑิตวิทยาลัยสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษาและตำแหน่ง 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานกับลักษณะโครงสร้างองค์การของบัณฑิตวิทยาลัยสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ (4) เพื่อหาแนวทางการจัดโครงสร้างองค์การเพื่อการดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัยสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยนี้ใช้ระเบียบการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 400 ชุด และศึกษาจากเอกสาร ตำรา งานวิจัยต่าง ๆ พร้อมเสนอแนะแนวทางในการแก้ปัญหาและอุปสรรคที่เหมาะสม

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรผู้เกี่ยวข้องในบัณฑิตวิทยาลัย สังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานครใน 8 แห่ง ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มหาวิทยาลัยสวนดุสิต มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม และมหาวิทยาลัยรามคำแหง รวมจำนวน 400 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ .945 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และสถิติสหสัมพันธ์เพียร์สัน

---

\* Faculty of Graduate schools, Ramkhamhaeng University

### ผลการวิจัยพบว่า

ลักษณะโครงสร้างองค์การของบัณฑิตวิทยาลัยสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร ภาพรวมอยู่ในระดับดี ปัจจัยทั้ง 4 ด้าน พบว่า ด้านที่อยู่ในระดับดี ได้แก่ ด้านการบังคับบัญชา และด้านการจัดองค์การ ส่วนด้านที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการมอบหมายอำนาจหน้าที่ และด้านการกระจายอำนาจ

การดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัยสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร ภาพรวมอยู่ในระดับดี ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หากมีการปรับปรุง ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ต่างๆ ให้เอื้ออำนวยต่อระบบโครงสร้างการบริหารจัดการใหม่ จำเป็นต้องมีการประสานงานระหว่างทุกฝ่ายหรือทุกกลุ่มงานก่อนทุกครั้ง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ในการสนับสนุนงบประมาณด้านต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นเพื่อให้บุคลากรเกิดการพัฒนาตนเอง หัวหน้างานสามารถดำเนินการได้เลย

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บุคลากรผู้เกี่ยวข้องในบัณฑิตวิทยาลัย สังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานครที่มีเพศ สถานภาพ และระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเกี่ยวกับลักษณะโครงสร้างองค์การของบัณฑิตวิทยาลัย ภาพรวมแตกต่างกันไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ .05 แต่บุคลากรผู้เกี่ยวข้องในบัณฑิตวิทยาลัย สังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานครที่มีอายุ และตำแหน่งต่างกันมีความคิดเกี่ยวกับลักษณะโครงสร้างองค์การของบัณฑิตวิทยาลัย ภาพรวมแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 และลักษณะโครงสร้างองค์การของบัณฑิตวิทยาลัยในภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัยสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานครที่นัยสำคัญทางสถิติโดยมีความสัมพันธ์กันค่อนข้างต่ำ

ส่วนแนวทางการจัดโครงสร้างองค์การเพื่อการดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัยสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร ควรประกอบด้วย 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ (1) กลุ่มภารกิจด้านการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มคณะกรรมการต่างๆ และเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย และ (2) กลุ่มภารกิจด้านการปฏิบัติการและการให้บริการ ประกอบด้วยกลุ่มงานเกี่ยวกับบริหารดำเนินงานทั่วไป กลุ่มงานเกี่ยวกับบริหารด้านวิชาการและกลุ่มงานเกี่ยวกับการประสานงาน โดยมีสำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย เป็นหน่วยงานที่คอยอำนวยความสะดวก ประสานงานเพื่อให้การดำเนินงานทั้งสองกลุ่มงานสำเร็จลุล่วง

### ข้อเสนอแนะผลการวิจัย

1. มหาวิทยาลัยของรัฐ ควรจัดโครงสร้างบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นระบบ และปรับให้เล็กลง ไม่ผูกโครงสร้างองค์การไว้กับตัวคน มีโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการบัณฑิตวิทยาลัยให้มีลำดับชั้น

น้อย แบ่งสายงานชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อนหรือไม่ทับซ้อนทั้งคนและตำแหน่งงาน มองเห็นภาพโครงสร้างหลักที่ชัดเจน

2. ควรนำเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือไอที (IT) มาเน้นการให้บริการในการติดต่อสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ และพัฒนาปรับปรุงข้อมูลในการบริการให้ทันสมัยตลอดเวลา

**คำสำคัญ:** บัณฑิตวิทยาลัย, องค์กร, การดำเนินงาน

### ABSTRACT

In this research, the objectives were as follows; (1) to examine the characteristics of organizational structure and the effects of the operational conditions of graduate schools, (2) to compare the characteristics of organizational structure of graduate schools in Bangkok Metropolis (BM) as classified by gender, age, marital status, and position, (3) to study the relationship between the characteristics of organizational structure and the operations of graduate schools in BM, and (4) to establish the guidelines for the organizational structure suitable to the operations of public university graduate schools in BM.

The sample consisted of 400 personnel from the graduate schools of eight public universities. These public universities were Chulalongkorn University, Kasetsart University, King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Srinakharinwirot University, Suan Sunandha Rajabhat University, Suan Dusit Rajabhat University, Chandrakasem Rajabhat University, and Ramkhamhaeng University.

A questionnaire was used as a research instrument for collecting germane data. The reliability of the questionnaire as a whole was found to lie at 0.945.

Using techniques of descriptive statistics, the researcher analyzed the data collected in terms of frequency, percentage, mean (*M*), and standard deviation (*SD*). A *t* test technique and the one-way analysis of variance (ANOVA) technique were also employed by the researcher in addition to Pearson's product moment correlation coefficient (PPMCC) method.

**Findings are as follows:**

The operational conditions for these graduate schools were shown overall to be at the good level. The item carrying the highest *M* was the case involving making adjustments in rules, regulations, and announcements so as to accommodate a management structure in which there shall always be coordination by all parties concerned. The item showing the lowest *M* involved budgetary support in the aspects necessary for allowing prompt operations by subdivision heads in respect to the self-development of personnel.

The characteristics of the organizational structure of public university graduate schools in BM were overall found to be exhibited at a good level. In regard to the four aspects examined, it was found that supervision and organization were evinced at a good level, while delegation of authority and decentralization were displayed at a moderate level.

In regard to hypothesis testing, it was found that the personnel with different demographical characteristics of gender, marital status, and educational level did not exhibited concomitant differences overall in their opinions concerning the characteristics of the organizational structure of the graduate schools at 0.05 level. The personnel with different age and marital status position had different overall in their opinions concerning the characteristics of organizational structure at the statistically significant, at 0.05 level. Moreover, the characteristics of the organizational structure of the graduate schools were overall positive correlated with the operations of the graduate schools.

The guidelines for the organizational structure for the operations of the graduate schools under study should consist of two major groups:

(1) In the aspects of planning and strategies, the mission group should consist of administrators, committee members, and the secretaries of the graduate schools.

(2) The mission group involved with operations and services should consist of work units engaged in general administration, academic administration and

coordination. The offices of the Secretary of the graduate schools should function as coordination facilitators ensuring that the operations of both mission groups are successful.

Recommendations on the basis of research findings are as follows:

1. Public universities should systemize and simplify the structures of the graduate schools. The structure should not be tied to individual persons. The organizational structures of the graduate school should be less hierarchical. Work tasks must be clearly differentiated such that overlapping in respect to personnel and work positions are avoided. The major structural features must be clearly delineated.

2. Information and communication technology (ICT) should be used in providing communication services so as to ensure their effectiveness. Data should be developed in a fashion such that it is ensured that they are always up to date.

**Keywords:** Graduate School, Organizational Structure, Operations.

## 1. บทนำ

องค์การถือเป็นหน่วยงานทางสังคม ประกอบไปด้วยบุคลากรมากกว่าหนึ่งคนมารวมกันทำกิจกรรมอย่างเป็นระบบด้วยความร่วมมือกันอย่างจริงจังเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ อาจเปรียบองค์การว่าเป็นกายภาพซึ่งเป็นโครงสร้างที่อยู่คงที่และมีแบบแผน ดังนั้น องค์การจึงต้องมีโครงสร้าง จัดตั้งขึ้นตามหลักการจัดการองค์การอย่างมีระเบียบ หลักการต่าง ๆ เหล่านี้ ได้แก่ วิธีการจัดแบ่งแรงงานและหน้าที่ตามสายงานที่กำหนด ลำดับชั้นของอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ โครงสร้างองค์การเปรียบประดุจกายภาพของร่างกาย ทุกองค์การต้องประกอบไปด้วยมิติโครงสร้างซึ่งเกิดขึ้นโดยอาศัยหลักการจัดการองค์การ เช่น มีนโยบายหรือเป้าหมายที่ชัดเจนแน่นอน มีแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างองค์การ (Soitrakool (Teuvayanonda) Attamana, 2002, p. 384)

สถาบันอุดมศึกษาถือเป็นองค์การหนึ่งในสังคมที่มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมและเกื้อหนุนต่อการพัฒนาประเทศมาโดยตลอด โดยเฉพาะด้านการผลิตบัณฑิตซึ่งเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือการพัฒนากำลังคนระดับกลาง และระดับสูงเพื่อนำไปพัฒนาประเทศ ในอดีตสถาบันอุดมศึกษา มีปรัชญาการอุดมศึกษาที่มุ่งเฉพาะด้านปัญญา และการปลูกฝังคุณธรรมเป็น

แหล่งชุมนุมของผู้อยากรู้ อยากเห็น ที่ต้องการหาความจริงที่เป็นสากลและนิรันดร โดยมุ่งผลิตกำลังคนสนองความต้องการของสังคม การเมือง เศรษฐกิจ เป็นสำคัญ ปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษา มีปรัชญาในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการที่ให้สอดคล้องกับโลกในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง กล่าวคือ แม้ สถาบันอุดมศึกษาจะมีหน้าที่ที่จะถ่ายทอดความรู้วิชาการให้เป็นเลิศแล้ว แต่ในการพัฒนาในปัจจุบันต้องอาศัยปัจจัยอื่นเพื่อให้ก้าวทันหรือให้มีความเป็นทันสมัยทางวิชาการตลอดเวลา

ดังนั้นมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งในประเทศไทย จึงถือเป็นองค์การในสังกัดอุดมศึกษา ที่ต่างก็มีหน้าที่ในการถ่ายทอด วิชาการด้านการสอนวิชาซีพขึ้นสูงเพื่อที่ให้ผู้ที่จะจบออกไปเพื่อช่วยพัฒนาประเทศ มหาวิทยาลัยในสถาบันอุดมศึกษาปัจจุบันจัดตั้งเพิ่มขึ้นทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคอย่างมากมายเพื่อผลิตกำลังคนให้กับส่วนราชการและเอกชน เพราะถือว่ามหาวิทยาลัยในสถาบันอุดมศึกษาเป็นแหล่งผลิตกำลังคนระดับสูงตามความต้องการของรัฐเพื่อพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่มีหน้าที่โดยตรงในการพัฒนาวิชาการและสร้างองค์ความรู้ให้แก่สังคม ซึ่งในมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งที่จัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาจะมีหน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา คือ บัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง บัณฑิตวิทยาลัยจึง เป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีความสำคัญ ที่มีลักษณะโครงสร้างองค์การในการดำเนินงานในมหาวิทยาลัย ที่สังกัดอยู่ในสถาบันอุดมศึกษาที่มีระดับการสอนในระดับบัณฑิตศึกษา คือ เป็นการศึกษาที่สูงกว่าระดับปริญญาตรี การศึกษาระดับนี้ปัจจุบันเป็นทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยของเอกชน โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร มีภารกิจสำคัญที่ต้องดำเนินการจัดการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา และเพื่อให้การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัย มีคุณภาพและสนองความต้องการของสังคม จึงได้จัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัยขึ้นเพื่อทำหน้าที่ประสานงานและกำกับดูแลการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาอย่างมีคุณภาพ ส่งเสริมและสนับสนุนงานวิจัยที่ทำให้เกิดนวัตกรรมและองค์ความรู้ใหม่ ตลอดจนการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมอย่างเต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพ

จากความสำคัญของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัย ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างองค์การเพื่อการดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อศึกษาเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการ และแนวทางการจัดโครงสร้างองค์การเพื่อการดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัยสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร เพราะโครงสร้างองค์การมีความสำคัญต่อการดำเนินงานซึ่งเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันทั้งระบบ ทำให้เกิดการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อประโยชน์ในการวางแผน ปรับปรุง และพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาระดับบัณฑิต ศึกษาของมหาวิทยาลัยของรัฐในอนาคตต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาลักษณะโครงสร้างองค์การและการดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัยสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร

2.2 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบลักษณะโครงสร้างองค์การของบัณฑิตวิทยาลัยสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษาและตำแหน่ง

2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานกับลักษณะโครงสร้างองค์การของบัณฑิตวิทยาลัยสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร

2.4 เพื่อศึกษาแนวทางการจัดโครงสร้างองค์การเพื่อการทำงานของบัณฑิตวิทยาลัยสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร

## 3. วิธีดำเนินการวิจัย

เป็นการวิจัยนี้ใช้ระเบียบการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 400 ชุด และศึกษาจากเอกสาร ตำรา งานวิจัยต่าง ๆ พร้อมเสนอแนะแนวทางในการแก้ปัญหาและอุปสรรคที่เหมาะสม

### 3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาโครงสร้างองค์การของบัณฑิตวิทยาลัยสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านการบังคับบัญชา ด้านการมอบหมายอำนาจหน้าที่ ด้านการกระจายอำนาจ และด้านการจัดองค์การ

### 3.2 ขอบเขตด้านตัวแปร

1) ตัวแปรอิสระหรือตัวแปรต้น ประกอบด้วย ข้อมูลส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และตำแหน่ง

2) ตัวแปรตาม คือ ลักษณะโครงสร้างองค์การเพื่อการทำงานของบัณฑิตวิทยาลัยสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร

### 3.3 ขอบเขตด้านประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรผู้เกี่ยวข้องในบัณฑิตวิทยาลัย สังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิที่มี

ประสบการณ์บริหารบัณฑิตวิทยาลัย คณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัย หรือคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา คณาจารย์มหาวิทยาลัย และเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัย 8 มหาวิทยาลัย

2) กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง โดยสุ่มแบบชั้นภูมิ (stratified random sampling) แบ่งสัดส่วนตามประเภทบุคลากรในแต่ละชั้นภูมิจากประชากรในแต่ละกลุ่มของแต่ละมหาวิทยาลัย แล้วกำหนดอัตราส่วนของกลุ่มตัวอย่างของจำนวนประชากรได้กลุ่มตัวอย่างจากมหาวิทยาลัยแห่งละ 50 คน 8 มหาวิทยาลัย รวมจำนวน 400 คน

### 3.4 ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาหน่วยงานบัณฑิตวิทยาลัย สังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 8 มหาวิทยาลัย ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มหาวิทยาลัยสวนดุสิต มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม และมหาวิทยาลัยรามคำแหง

## 4. ผลการวิจัย

### 4.1 ลักษณะโครงสร้างองค์การของบัณฑิตวิทยาลัย

ลักษณะโครงสร้างองค์การของบัณฑิตวิทยาลัยสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร ภาพรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาปัจจัยทั้ง 4 ด้าน พบว่า ด้านที่ลักษณะโครงสร้างองค์การในระดับดี ได้แก่ ด้านการบังคับบัญชา และด้านการจัดองค์การ ส่วนด้านที่ลักษณะโครงสร้างองค์การในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการมอบหมายอำนาจหน้าที่ และด้านการกระจายอำนาจ ตามลำดับ

### 4.2 การดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัยสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐ

สภาพการดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัยสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร ภาพรวมอยู่ในระดับดี ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หากมีการปรับปรุง ระเบียบข้อบังคับ ประกาศต่างๆ ให้เอื้ออำนวยต่อระบบโครงสร้างการบริหารจัดการใหม่ จำเป็นต้องมีการประสานงานระหว่างทุกฝ่ายหรือทุกกลุ่มงานก่อนทุกครั้ง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ในการสนับสนุนงบประมาณด้านต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นเพื่อให้บุคลากรเกิดการพัฒนาตนเอง หัวหน้างานสามารถดำเนินการได้เลย

#### 4.3 แนวทางการจัดโครงสร้างองค์การเพื่อการดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัย

1) ด้านการบังคับบัญชา พบว่า ควรลดระดับชั้นการบังคับบัญชาให้สั้นลง ขั้นตอนในการสื่อสารไม่ควรมีมากเกินไป เพิ่มการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานให้มากขึ้น ควรมีการจัดประชุมเพื่อพบปะพูดคุยบ่อย ๆ ทำให้มีความเป็นกันเองในการทำงานเข้าใจตรงกัน รู้เขา รู้เรา เพิ่มมากขึ้น ควรมีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น โทรศัพท์ภายใน ไลน์ อีเมล และ โซเชียลมีเดีย เป็นต้น

2) ด้านการมอบหมายอำนาจหน้าที่ พบว่า ควรให้อำนาจในการตัดสินใจการทำงานได้ในบางเรื่อง ให้อำนาจในงานที่มีความเชี่ยวชาญ แต่ถ้าเป็นเรื่องสำคัญ ๆ ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการมอบหมายอำนาจต้องสอดคล้องกับตำแหน่งที่รับผิดชอบ ควรกำหนดและระบุขอบเขต ควรมีคู่มือการปฏิบัติงาน(Work Manual) ประจำทุกตำแหน่ง มีรายละเอียดของภาระหน้าที่สิทธิอำนาจของผู้ปฏิบัติงานระดับล่างให้ชัดเจน และตรงตามความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานด้วย

3) ด้านการกระจายอำนาจ พบว่า ควรกระจายอำนาจให้หน่วยงานระดับรองได้ตัดสินใจภายใต้อำนาจและหน้าที่ของตน แต่ถ้าเป็นงานสำคัญผู้บังคับบัญชาควรตัดสินใจด้วยตนเองแต่ต้องฟังความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติงานด้วยโดยให้อยู่บนพื้นฐานข้อมูลจากผู้ปฏิบัติงานระดับล่างให้มา

4) ด้านการจัดองค์การ พบว่า ควรมีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาเน้นการให้บริการ เพื่อตอบสนองต่อทิศทางการศึกษาที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว หัวหน้างานควรจัดทำคำอธิบายลักษณะงานที่ชัดเจน เข้าใจง่าย ควรปรึกษาหารือกันภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรย่อยหรือเกิดความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันระหว่างบุคลากรแต่ละหน่วยงาน

### 5. อภิปรายผลการวิจัย

5.1 ลักษณะโครงสร้างองค์การของบัณฑิตวิทยาลัยสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร ลักษณะโครงสร้างองค์การของบัณฑิตวิทยาลัยสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร ภาพรวมอยู่ในระดับดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบัณฑิตวิทยาลัยที่สังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพทั้ง 8 แห่ง โดยในระยะเริ่มแรกบัณฑิตวิทยาลัยอาจรวมกับหน่วยอื่นภายในคณะ แต่เมื่อมีการพัฒนาหลักสูตรใหม่ๆ เพิ่มขึ้น แต่ละแห่งจึงจำเป็นต้องมีการจัดโครงสร้างองค์การที่ชัดเจน อีกทั้งมีนักศึกษาทั้งระดับปริญญาโท ปริญญาเอกมากขึ้น ทำให้สถาบันการศึกษาต่างปรับโครงสร้างองค์การโดยเฉพาะบัณฑิตวิทยาลัยให้ดีขึ้น ซึ่งการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัยขึ้นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะหรือสำนัก มีหน้าที่ในการกำกับดูแลการประสานงานกลาง การจัดการเรียนการสอนในระดับบัณฑิตศึกษาและให้บริการการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สอดคล้องกับการศึกษาของ Weeraporn

Soonklang (1993) ที่ศึกษาทิศทางการดำเนินการของบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัย ขอนแก่น พบว่า ควรมีบัณฑิตวิทยาลัยที่เป็นหน่วยงานในการประสานงานกลาง และจัดการเรียนการสอนในระดับบัณฑิตศึกษา

ลักษณะโครงสร้างองค์การของบัณฑิตวิทยาลัยในภาพรวมแต่ละด้านทั้ง 4 ด้าน มีดังนี้

1) ด้านการบังคับบัญชา ภาพรวมอยู่ในระดับดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ แม้ว่าบัณฑิตวิทยาลัย จะมีการกิจหรืองานที่ต้องดำเนินการหลายอย่าง แต่การกำหนดลำดับชั้นในการบังคับบัญชาบัณฑิตวิทยาลัยมองเห็นได้ว่ามีความชัดเจนระดับหนึ่ง มีการบ่งชี้ว่าตำแหน่งใดหรือหน่วยงานใดอยู่ในลำดับอำนาจหน้าที่ชั้นใดสูงกว่า หรือต่ำกว่าตำแหน่งใดหรือหน่วยงานใดบ้าง สอดคล้องกับ Vorapot Bussaracomvadee (2009, pp. 132-133) กล่าวว่า ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันระหว่าง บุคลากร และตำแหน่งงานกับบุคลากรอื่นๆ ในองค์การเป็นการแสดงให้เห็นระดับการบังคับบัญชาและ ขอบข่ายของการควบคุม อำนาจหน้าที่ ทำให้ การดำเนินงานเป็นไปได้อย่างมีระบบที่มีการสอดประสานกันได้เป็นอย่างดี

2) ด้านการมอบหมายอำนาจหน้าที่ ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ อำนาจหน้าที่หรือสิทธิในการดำเนินการในการปฏิบัติงานอย่างของผู้ปฏิบัติงานระดับล่าง ควรได้รับการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถที่เหมาะสมให้เหมาะสมกับงาน ตามความถนัดที่สามารถจะปฏิบัติงานทุกงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายได้โดยลำพัง สอดคล้องกับ Wichian Vitayaudom (2007, p. 69) ที่เสนอว่า การจัดให้มีการแบ่งงานกันทำ ตามความถนัด (Division of Work) เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มคนที่ทำงานอยู่ในองค์การได้ทำงานในหน้าที่ที่ตนมีความถนัดตามลักษณะของงานเพื่อก่อให้เกิดความชำนาญเฉพาะอย่างของบุคคล

3) ด้านการกระจายอำนาจ ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในขณะที่ การตัดสินใจบางอย่างของผู้ปฏิบัติงานระดับล่างหรือผู้ปฏิบัติในระดับต่างๆ ควรมี แต่กลับไม่มีอำนาจตัดสินใจมีมากขึ้น ทำให้ส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานข้างล่างได้ สอดคล้องกับ Mongkol Phatorntuwanon (2006) ศึกษาการวิเคราะห์ โครงสร้างองค์การและกระบวนการบริหารจัดการ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษยอดนิยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า การตัดสินใจส่วนใหญ่กระทำโดยฝ่ายบริหารในระดับต่ำลงมามีมากขึ้น ผู้บริหารในองค์การมี โอกาสตัดสินใจปัญหาต่างๆ ได้ มีการตรวจสอบตัดสินใจต่างๆ น้อยลง จึงส่งผลต่อความรวดเร็วในการปฏิบัติงานมากขึ้น

4) ด้านการจัดองค์การ ภาพรวมอยู่ในระดับดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในการกำหนด โครงสร้าง ระบบงาน คุณสมบัติของคน และจำนวนคนในองค์การของบัณฑิตวิทยาลัย แม้จะมี

ขอบเขตของภารกิจที่กว้าง มีความซับซ้อน แต่ยังมีการจัดแบ่งหน้าที่ขององค์การ ออกเป็นหน่วยงานย่อยๆ ให้ครอบคลุมภารกิจและหน้าที่ขององค์การ พร้อมกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบและความสัมพันธ์ระหว่างองค์การย่อยไว้ สามารถประสานงานหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ให้สามารถบรรลุเป้าหมาย ขององค์การได้ดังที่ Sirivan Serirat, Somchai Hirunkiti, Suda Suwannapirom, Chawalit Prachawanon and Somsak Wanitchayaporn (2002, pp. 256-258) เสนอไว้ว่า ความซับซ้อนของงาน (Complexity of work) หากงานที่ปฏิบัติอยู่วันนี้มีความสลับซับซ้อนมาก งานที่จะต้องอาศัยคำแนะนำมากควรที่จะจัดแบบแคบ และสอดคล้องกับ Somkit Bangmo (2015, p. 114) กล่าวว่า การจัดองค์การ คือ การจัดแบ่งหน้าที่ขององค์การ ออกเป็นหน่วยงานย่อยๆ ให้ครอบคลุมภารกิจและหน้าที่ขององค์การ พร้อมกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบและความสัมพันธ์ระหว่างองค์การย่อยไว้ด้วย ทั้งนี้เพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหาร ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

5.2 การดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัยสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐ สภาพการดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัยสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐ ภาพรวมอยู่ในระดับดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในการกำหนดโครงสร้าง ระบบงาน คุณสมบัติของคน และจำนวนคนในองค์การของบัณฑิตวิทยาลัยสามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามแผนที่วางไว้ระดับหนึ่ง อีกทั้งมีการดำเนินงานที่มีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาเน้นการให้บริการเพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือการจัดแบ่งหน้าที่ขององค์การ ออกเป็นหน่วยงานย่อย ๆ สามารถครอบคลุมภารกิจและหน้าที่ขององค์การมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบและความสัมพันธ์ระหว่างองค์การย่อยไว้ชัดเจนสามารถเป็นศูนย์กลางในการประสานงาน และกำกับดูแลการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้สามารถบรรลุเป้าหมาย ขององค์การได้ สอดคล้องกับการศึกษาของ Suchat Bangwiset (2010, pp. 282-283) พบว่า การดำเนินงานบัณฑิตวิทยาลัยก็เพื่อเป็นศูนย์กลางในการประสานงานและกำกับดูแลการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัย เพื่อกำกับดูแลควบคุมมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ประสพการณ์ และคุณวุฒิให้แก่ บุคลากรในคณะต่าง ๆ ที่เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษาและเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยที่มี คุณภาพในระดับบัณฑิตศึกษาให้มีมาตรฐานระดับสากล

5.3 แนวทางการจัดโครงสร้างองค์การเพื่อกำหนดการดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัยสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร ผลจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัยสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานครและจากแบบสอบถามแบบปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ

แนวทางการจัดโครงสร้างองค์การเพื่อการดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัยสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐ ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้วิจัยนำปัจจัยโครงสร้างองค์การทั้ง 4 ด้าน อภิปรายผลได้ ดังนี้

1) ด้านการบังคับบัญชา พบว่า โครงสร้างของบัณฑิตวิทยาลัย เกี่ยวกับการบังคับบัญชา ไม่ควรจะมีลำดับชั้นมากหรือเยอะจนเกินไปเพื่อให้เกิดความผูกพันทั้งในตัวบุคคลและต่อองค์การ แต่ไม่ควรสั้นจนเกินไปด้วย เพราะลำดับชั้นที่สายการบังคับบัญชายาวเกินไป ทำให้ระยะเวลาในการติดต่อสื่อสารไม่สัมพันธ์กัน ไม่ต่อเนื่อง ล่าช้า แต่หากสั้นจนเกินไป จะทำให้ผู้บริหารหนึ่งคน จำเป็นต้องรับภาระงานหลายด้านจนเกินไปได้ แต่การลดระดับชั้นการบังคับบัญชาให้สั้นลง สามารถเพิ่มการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานให้มากขึ้นได้ กล่าวคือ ผู้บังคับบัญชา ควรให้ความสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงานระดับล่างและเพื่อสร้างความผูกพันให้มากขึ้นด้วย สอดคล้องกับ Anchana Panich (2007) ได้ทำการวิจัย เรื่อง องค์ประกอบประสิทธิผลองค์การของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการวิจัย พบว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์การของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

2) ด้านการมอบหมายอำนาจหน้าที่ พบว่า การมอบหมายอำนาจหน้าที่ควรเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา งานบางอย่างผู้ปฏิบัติงานระดับล่างควรได้รับคำสั่งผ่านผู้บังคับบัญชา ระดับกลาง ไปสู่ผู้บังคับบัญชาระดับสูง และผู้บังคับบัญชาควรให้อำนาจในการตัดสินใจการทำงานได้ในบางเรื่อง คือ ให้อำนาจในงานที่มีความเชี่ยวชาญ แต่ถ้าเป็นเรื่องสำคัญ ๆ ทุกคนควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สอดคล้องกับ Nuntiya Noichun (2007) ได้ทำวิจัย เรื่อง วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพ การบริหารอุดมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในองค์กร การทำงานเป็นทีม การมอบหมายงานการติดตาม และควรมีการมอบหมายอำนาจที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร สอดคล้องกับข้อเสนอแนะของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในบัณฑิตวิทยาลัยว่า การให้สิทธิอำนาจมอบหมายตามลำดับการบังคับบัญชาควรมีความชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร ควรมีคู่มือการปฏิบัติงาน(Work Manual) ประจำทุกตำแหน่ง

3) ด้านการกระจายอำนาจ พบว่า ควรให้อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบงานบางอย่างกับระดับหัวหน้างานหรือเจ้าหน้าที่ชำนาญการนั้น ๆ สามารถสั่งการ พิจารณา หรือตัดสินใจในงานของตนเองได้โดยไม่ต้องรอผู้บังคับบัญชาให้มากขึ้น ให้หน่วยงานระดับรองได้ตัดสินใจภายใต้อำนาจและหน้าที่ของตน เพราะการให้อำนาจในการตัดสินใจในงานบางอย่างได้มากขึ้น โดยไม่ต้องรอผู้บังคับบัญชา จะไม่ทำให้งานเกิดการล่าช้าได้ ดังแนวคิดของ Suwit Nongpai (2012) กล่าวว่า เพื่อให้การปฏิบัติงานของทุกฝ่ายดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้ดีที่สุด ที่เกี่ยวกับเอกสารหลักฐาน

ในราชการและการติดต่อประสานงานกับทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรที่บางครั้งต้องการความรวดเร็ว ควรที่จะกระจายอำนาจหรือมอบหมายอำนาจหน้าที่บางอย่างหรือทั้งหมดไปยังผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติในระดับหัวหน้างานที่มีความรู้ความสามารถ ร่วมตัดสินใจ

4) ด้านการจัดองค์การ พบว่า การจัดองค์การ ควรให้ความสำคัญของประสิทธิภาพในการสื่อสารโดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานและปฏิบัติงานมาใช้ในองค์กร เช่น การเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตกับทุกสิ่งในสำนักงาน การสื่อสารแบบไร้สายบนเครือข่ายความเร็วสูง หรือการนำระบบที่เอื้อต่อการค้นคว้า เช่น Big Data และคลาวด์คอมพิวเตอร์มาใช้ สอดคล้องกับ Ratchanee Dharmasaroja (2012) ศึกษาเรื่อง แบบจำลองระบบคุณภาพการบริหารงานของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ตัวชี้วัดความสำเร็จ ได้แก่ เทคโนโลยีและบริหารงานบนฐาน ระบบสารสนเทศ

## 6. ข้อเสนอแนะ

6.1 มหาวิทยาลัยของรัฐ ควรจัดโครงสร้างบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นระบบ และปรับให้เล็กและเหมาะสม ไม่ผูกโครงสร้างองค์การไว้กับตัวคน มีโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการบัณฑิตวิทยาลัยให้มีลำดับขั้นน้อย แบ่งสายงานชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อนหรือไม่ทับซ้อนทั้งคนและตำแหน่งงาน มองเห็นภาพโครงสร้างหลักที่ชัดเจน

6.2 บัณฑิตวิทยาลัย ควรมีการดำเนินงานโดยการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาให้ บริการดิจิทัลเพื่อสอดคล้องยุคไทยแลนด์ 4.0 กับกลุ่มภารกิจหรือกลุ่มงานที่จำเป็นต้องมีในบัณฑิตวิทยาลัย

6.3 หัวหน้างาน ควรจัดทำคำอธิบายลักษณะงานที่ชัดเจน ไม่ทับซ้อนเข้าใจง่าย ให้สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบหรือการมอบหมายแบ่งงาน ตำแหน่งที่รับผิดชอบ และระบุขอบเขต รายละเอียดของภาระหน้าที่สิทธิอำนาจของผู้ปฏิบัติงานระดับล่างให้ตรงตามความรู้ความสามารถ

## References

- Mongkol Phatorntuwanon. (2006). *An Analysis of Organizational Structure and Management Process of Popular Extra Large-Sized Secondary Schools Under the Office of Bangkok Educational Service Area*, Bangkok. Degree in Doctor of Philosophy. Burapha University.

- Ratchanee Dharmasaroja. (2012). *A Quality System Management Model of the Rajabhat University's Graduate School In Bangkok*, Doctor of Philosophy, Bann Somdet Chaopraya Rajabhat University.
- Vorapot Bussaracomvadee. (2019). *Organization and Management*. Pathumthani: Rajamangala University of Technology Phra Nakhon Si Ayutthaya.
- Wichian Vitayaudom. (2017). *Organization and Management*. Bangkok: Thanatat-Printing
- Weeraporn Soonklang. (1993). *A Study of the Directions of Graduate School's Operations, Khon Kaen University* (Master of Thesis). Education (Higher Education). Graduate School: Chulalongkorn University.
- Sirivan Serirat, Somchai Hirunkiti, (2002). *Suda Suwannapirom, Chawalit Prachawanon and Somsak Wanitchayaporn, Organization and Management*. Bangkok: Thamasarn Publisher.
- Somkit Bangmo. (2015). *Organization and Management. 4th Edition*. Bangkok: Witayapat Press.
- Soitrakool (Teuvayanonda) Attamana. (2002). *Organization and Management*. Bangkok: BOOK Point,
- Suwit Nongpai. (2012). *The General Affairs Administration*. Retrieved from <https://www.gotoknow.org/posts/498752> [10 October 1017]
- Suchat Bangwiset. (2010). *Proposed Strategic for Management of the Faculty of Graduate Studies, Mahasarakham University*. Khon Kaen: Khon Kaen University.
- Anchana Panich. (2007). *The Organizational Effectiveness Factors of Rajabhat Universities*. (Doctor of Philosophy). Silpakorn University.