

ความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของหน่วยงานในกำกับมหาวิทยาลัยของรัฐ  
ซึ่งให้บริการวิชาการเชิงธุรกิจ ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ  
อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ : กรณีศึกษา ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปริญญานิพนธ์  
ของ  
รัตใจ รังแก้ว

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการอุดมศึกษา  
เมษายน 2544  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของหน่วยงานในกำกับมหาวิทยาลัยของรัฐ  
ซึ่งให้บริการวิชาการเชิงธุรกิจ ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ  
อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ : กรณีศึกษา ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทคัดย่อ  
ของ  
รัตใจ รังแก้ว

24 ก.ค. 2544

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการอุดมศึกษา  
เมษายน 2544

รัตใจ รังแก้ว. (2544), ความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของหน่วยงานในกำกับมหาวิทยาลัย  
ของรัฐ ซึ่งให้บริการวิชาการเชิงธุรกิจ ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของ  
ผู้รับบริการ อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ : กรณีศึกษา ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม : ดร.สมสุข ชีระพิจิตร,  
ดร.สุพร ตั้งสมวรพงษ์

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของ  
ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้แก่ (1) ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จาก  
หน่วยงานของผู้รับบริการ ด้านการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการ และด้านคุณภาพของ  
ผลงานที่ได้รับ (2) ความพึงพอใจของอาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยากร ด้านความสามารถ  
ในการบริหารจัดการของศูนย์บริการวิชาการ และบทบาทของอาจารย์เมื่อร่วมงานกับศูนย์-  
บริการวิชาการ (3) ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการ ด้านการบริหารจัดการ  
ของผู้บริหาร และด้านระเบียบและวิธีการบริหารงานบุคคล ประชากรที่ใช้ในการวิจัยประกอบ-  
ด้วย เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ 300 คน อาจารย์ 466 คน และเจ้าหน้าที่ศูนย์-  
บริการวิชาการ 45 คน รวมทั้งสิ้น 811 คน โดยใช้ประชากรทั้งสิ้นเป็นกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือ  
ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการ  
วิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความ-  
แปรปรวนแบบทางเดียว และทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธีของเชฟเฟ่ ส่วนข้อมูลจาก  
แบบสอบถามปลายเปิดนำมารวบรวมและนำเสนอตามลำดับความถี่

#### ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานผู้รับบริการ มีความพึงพอใจด้านการให้บริการของศูนย์บริการ-  
วิชาการ และด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับในระดับมาก เนื่องจากผู้รับบริการสามารถเลือก  
รูปแบบการบริการได้หลากหลาย โดยไม่ต้องติดต่อกับหน่วยงานหลายแห่ง และคุณภาพของ  
บริการวิชาการทั้ง 2 ประเภท คือ คุณภาพเชิงวิชาการของเนื้อหา และคุณภาพของการจัดบริการ  
สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ตรงตามวัตถุประสงค์

อาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยากร มีความพึงพอใจด้านความสามารถในการบริหาร-  
จัดการของศูนย์บริการวิชาการ และพึงพอใจต่อบทบาทของอาจารย์เมื่อร่วมงานกับศูนย์บริการ-  
วิชาการในระดับมาก ทั้งนี้เพราะศูนย์บริการวิชาการมีระบบการบริหารจัดการที่คล่องตัวกว่า  
การดำเนินงานของหน่วยงานราชการ นอกจากนั้น อาจารย์มีโอกาสดำเนินการที่ตรงที่  
ติดต่อกับภาคธุรกิจ หรือภาครัฐอื่น ๆ

เจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการ มีความพึงพอใจด้านการบริหารจัดการของผู้บริหาร และด้านระเบียบและวิธีการบริหารงานบุคคลในระดับปานกลาง เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงตามวาระของผู้บริหาร ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายในการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา

ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษาครั้งนี้ การจัดตั้งหน่วยงานกลางในลักษณะเช่นเดียวกับศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร และนโยบายของมหาวิทยาลัยที่จะต้องเอื้อต่อการดำเนินงาน คุณภาพของนักวิจัย บุคลากรของหน่วยงาน และชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยที่จะสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ติดต่อขอรับบริการ ส่วนการดำเนินงานขององค์กรจะต้องไม่ขัดแย้งกับการดำเนินงานของคณะ โดยจัดในลักษณะสหสาขาวิชา

ส่วนด้านการบริหารจัดการในองค์กร รวมทั้งระเบียบและวิธีการบริหารงานบุคคล ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับสายการบังคับบัญชา และเจ้าหน้าที่เพื่อลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กรรวมทั้งจัดสภาพแวดล้อมในการให้เหมาะสม

Job Satisfaction towards Autonomous Agencies within Government Universities  
Providing Commercial Academic Services According to Opinions of Officials from  
Client Agencies, Faculties and Staffs : A Case Study of Chula Unisearch

AN ABSTRACT  
BY  
RUDCHAI RUNGKAEW

Presented in partial fulfillment of the requirements  
for the Master of Education degree in Higher Education  
at Srinakharinwirot University  
April 2001

Rudchai Rungkaew. (2001). *Job Satisfaction towards Autonomous Agencies within Government Universities Providing Commercial Academic Services According to Opinions of Officials from Client Agencies, Faculties and Staffs : A Case Study of Chula Unisearch*. Master, Degree of Education (Higher Education). Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee : Dr.Somsuke Terapigitra, Dr. Suwaporn Tungsomworapongs

The aim of this research was to conduct a study regarding the job satisfaction towards Chula Unisearch. The details were as follows : to study, evaluate and compare satisfaction of officials from client agencies towards Chula Unisearch with regard to the services offered by Chula Unisearch and the quality of products and outputs received ; the satisfaction of faculty staffs as researchers and lecturers towards Chula Unisearch with regard to the management capabilities and satisfaction towards the roles of faculty members working with Chula Unisearch ; and to study and evaluate the satisfaction of personnel of Chula Unisearch with regard to the management of the executives and personnel procedures and administration. The populations used in the research are 300 officials from client agencies, 466 faculty members, 45 officers from Chula Unisearch. The total number of populations used as samples is 811. Devices used in the collection of information are 5 – level rating scale questionnaires. The statistical analysis procedures used in this study included mean, standard deviation, t - test, one way analysis of Variance and Scheffe's method. The information from the open – ended questionnaires could be characterised by frequencies.

The major findings were as follows :

Officials from client agencies highly satisfy the services and the quality of products and outcomes offered by Chula Unisearch. This is probably because clients could choose various forms of services without having of contact several agencies. Furthermore, both types of the quality of academic services – quality of academic contents and quality of services – could serve the needs and objectives of clients.

Faculty members, as researchers and lecturers, highly satisfy management capabilities of Chula Unisearch and their participating roles in the work of Chula Unisearch. This is probably due to the fact that managing and operating system of

Chula Unisearch is more flexible and skillful than the government sector in financial, purchasing and employing aspects. In addition, faculty members received opportunities to have direct experiences with private and other government sectors.

Officers of Chula Unisearch moderately satisfy the management of executives and the personnel procedures and administration of Chula Unisearch moderately satisfy the management of executives and the personnel procedures and administration of Chula Unisearch. Due to the change of the executives of Chula Unisearch, operating policies are changed and adapted.

Suggestions from the research, the establishment of medium – sized agencies operating in the same way as Chula Unisearch depends upon visions of the executives and policies of the university concerned which need to enhance the operation and quality of the personnel and researchers as well as the reputation of the university in the way that clients are confident to request for services. The operation of the organization must not duplicate the operation of faculties by organizing the multi-subject way.

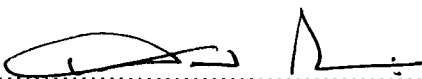
With regard to the management of the organization as well as personnel procedures and administration, importance must be given to the chain of command and officers in order to reduce internal conflicts. Furthermore, organizational environment to work must be appropriately created.

ปริญญานิพนธ์  
เรื่อง

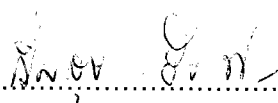
ความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของหน่วยงานในกำกับมหาวิทยาลัยของรัฐ  
ซึ่งให้บริการวิชาการเชิงธุรกิจ ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ  
อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ : กรณีศึกษา ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

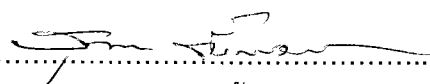
ของ  
นางสาวรัตใจ รังแก้ว

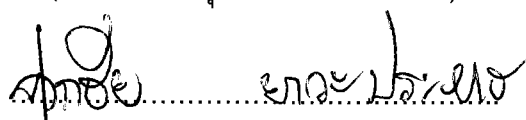
ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการอุดมศึกษา  
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

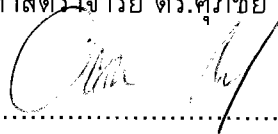
  
..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)  
วันที่ 10 เมษายน พ.ศ. 2544

คณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์

  
..... ประธาน  
(อาจารย์ ดร.สมสุข วีระพิจิตร)

  
..... กรรมการ  
(อาจารย์ ดร.สุพร ตั้งสมรพงษ์)

  
..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศุภชัย ยาวะประภาส)

  
..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม  
(อาจารย์ ดร.อรณพ โพธิสุข)

## ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความอนุเคราะห์จาก ดร.สมสุข ชีระพิจิตร ประธานกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ดร.สุพร ตั้งสมวรพงษ์ กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ดร.อรรณพ โพธิสุข และรองศาสตราจารย์ ดร.ศุภชัย ยาวะประภาษ กรรมการร่วมในการสอบปากเปล่า ซึ่งได้สละเวลาให้คำปรึกษา ชี้แนะ ด้วยความเอาใจใส่อย่างยิ่งในการดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ให้สมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณด้วยความเคารพยิ่ง

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ลือชัย จุฬาสัย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา วัฒนานรงค์ และคุณชำนาญ ชัยกล้าหาญ ที่กรุณาให้คำแนะนำ ช่วยเหลือเกี่ยวกับการเก็บข้อมูล และให้กำลังใจมาโดยตลอด

ขอกราบขอบพระคุณ กรรมการผู้อำนวยการศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และขอบคุณเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการทุกท่านที่ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือในการตอบและเก็บข้อมูลจากผู้รับบริการ และนักวิจัย ทำให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์

ขอกราบขอบพระคุณคุณพ่อ คุณแม่ และขอบคุณเพื่อนทุกคนที่เป็นกำลังใจให้กับผู้วิจัยเสมอ

สุดท้ายขออุทิศแด่ รองศาสตราจารย์ ดร.ศลักษณ์ ทรพรนันทน์ ผู้ล่วงลับ ซึ่งให้ความช่วยเหลือ เอาใจใส่ขณะที่ผู้วิจัยค้นคว้าข้อมูลเพื่อดำเนินการจัดทำปริญญานิพนธ์จนทำให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ลุล่วงด้วยดี

รัตใจ รังแก้ว

## สารบัญ

| บทที่ |                                                                          | หน้า |
|-------|--------------------------------------------------------------------------|------|
| 1     | บทนำ.....                                                                | 1    |
|       | ภูมิหลัง.....                                                            | 1    |
|       | ความมุ่งหมายของการวิจัย.....                                             | 6    |
|       | ความสำคัญของการวิจัย.....                                                | 6    |
|       | ขอบเขตของการวิจัย.....                                                   | 7    |
|       | นิยามศัพท์เฉพาะ.....                                                     | 7    |
|       | สมมติฐานการวิจัย.....                                                    | 10   |
| 2     | เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....                                      | 11   |
|       | ความสำคัญของการศึกษาเรื่องความพึงพอใจ.....                               | 11   |
|       | ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจ .....                               | 12   |
|       | ทฤษฎีความต้องการ.....                                                    | 14   |
|       | ทฤษฎีความคาดหวัง.....                                                    | 15   |
|       | แนวทางการให้บริการวิชาการของมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ.....                 | 16   |
|       | รูปแบบและแนวทางการให้บริการวิชาการของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย .....        | 17   |
|       | การจัดตั้งองค์กรในกำกับมหาวิทยาลัยเพื่อหารายได้จากการบริการวิชาการ ..... | 22   |
|       | ตัวอย่างองค์กรในกำกับมหาวิทยาลัยเพื่อหารายได้จากการบริการวิชาการ .....   | 24   |
|       | ของต่างประเทศ.....                                                       | 24   |
|       | Unisearch Limited of The University of New South Wales .....             | 24   |
|       | Institute for Learning and Research Technology .....                     | 25   |
|       | ตัวอย่างองค์กรในกำกับมหาวิทยาลัยเพื่อหารายได้จากการบริการวิชาการ .....   | 26   |
|       | ในประเทศไทย.....                                                         | 26   |
|       | สถานจัดการและอนุรักษ์พลังงาน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ .....                  | 26   |
|       | สถานบริการสุขภาพพิเศษ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.....                          | 28   |
|       | สถานวิชาการนานาชาติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่.....                             | 29   |
|       | สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.....                  | 30   |
|       | วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....                | 31   |

## สารบัญ (ต่อ)

| บทที่   |                                                                                                 | หน้า |
|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 2 (ต่อ) | สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย                                      | 32   |
|         | วิทยาลัยการสาธารณสุข.....                                                                       | 33   |
|         | สถาบันทรัพยากรสิ่งแวดล้อมแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....                                         | 34   |
|         | ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....                                                | 36   |
| 3       | วิธีดำเนินการวิจัย.....                                                                         | 48   |
|         | การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....                                                    | 49   |
|         | เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....                                                      | 51   |
|         | ลักษณะของเครื่องมือ .....                                                                       | 52   |
|         | การเก็บรวบรวมข้อมูลและจัดกระทำข้อมูล.....                                                       | 53   |
|         | การวิเคราะห์ข้อมูล.....                                                                         | 53   |
|         | สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....                                                            | 54   |
| 4       | การวิเคราะห์ข้อมูล.....                                                                         | 55   |
|         | สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....                                                        | 55   |
|         | การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....                                                                | 55   |
|         | ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....                                                                       | 57   |
|         | ตอนที่ 1 ศึกษาความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของ<br>ผู้รับบริการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ | 57   |
|         | ตอนที่ 2 ศึกษาความพึงพอใจของอาจารย์ในฐานะนักวิจัยและ<br>วิทยาการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ..... | 63   |
|         | ตอนที่ 3 ศึกษาความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการ<br>ที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ.....    | 70   |
| 5       | สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....                                                               | 76   |
|         | ความมุ่งหมายของการวิจัย.....                                                                    | 76   |
|         | วิธีดำเนินการวิจัย.....                                                                         | 76   |
|         | การวิเคราะห์ข้อมูล.....                                                                         | 77   |
|         | สรุปผลการวิจัย.....                                                                             | 78   |

| บทที่   | สารบัญ (ต่อ)                                                           | หน้า |
|---------|------------------------------------------------------------------------|------|
| 5 (ต่อ) | อภิปรายผล.....                                                         | 79   |
|         | ข้อเสนอแนะ.....                                                        | 87   |
|         | บรรณานุกรม.....                                                        | 90   |
|         | ภาคผนวก.....                                                           | 96   |
|         | ประวัติของผู้ทรงคุณวุฒิในการเป็นผู้เชี่ยวชาญเรื่องเครื่องมือวิจัย..... | 140  |
|         | ประวัติย่อผู้วิจัย.....                                                | 143  |

## บัญชีภาพประกอบ

| ภาพประกอบ                                                                                 | หน้า |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1 แนวความคิดของการจูงใจเชิงระบบ.....                                                      | 13   |
| 2 ตัวแปรที่มีผลกระทบต่อกระบวนการจูงใจเชิงระบบในสภาพแวดล้อม<br>ขององค์กร.....              | 13   |
| 3 ลำดับความต้องการของ Maslow .....                                                        | 15   |
| 4 โครงสร้างการให้บริการของ Unisearch Limited of The University<br>of New South Wales..... | 25   |
| 5 โครงสร้างการบริหารงานสถานจัดการและอนุรักษ์พลังงาน<br>มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ .....         | 27   |
| 6 โครงสร้างการบริหารสถาบันทรัพยากรเส้นทางปัญญาแห่ง-<br>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....         | 36   |
| 7 โครงสร้างการบริหารงานภายในศูนย์บริการวิชาการแห่ง-<br>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....         | 43   |

## บัญชีตาราง

| ตาราง |                                                                                                                                                                              | หน้า |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1     | จำนวนเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ .....                                                                                                                             | 50   |
| 2     | จำนวนอาจารย์ที่เข้าร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการ<br>ในฐานะนักวิจัยและวิทยากร .....                                                                                            | 50   |
| 3     | จำนวนและร้อยละของแบบสอบถามที่ผู้วิจัยส่งไป<br>และได้รับคืนสมบูรณ์.....                                                                                                       | 53   |
| 4     | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของ<br>ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ<br>ที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ เป็นรายด้านและโดยรวม.....                   | 57   |
| 5     | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของ<br>ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ<br>ที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ เป็นรายด้านและโดยรวม<br>จำแนกตามสังกัด..... | 57   |
| 6     | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของ<br>ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานผู้รับบริการ<br>ด้านการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการ เป็นรายข้อและ<br>โดยรวม .....       | 58   |
| 7     | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของ<br>ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานผู้รับบริการด้าน<br>คุณภาพของผลงานที่ได้รับ เป็นรายข้อและโดยรวม.....                      | 59   |
| 8     | ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ<br>ที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการเมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์<br>เป็นรายด้าน และโดยรวม.....                                      | 60   |
| 9     | เปรียบเทียบความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของ<br>ผู้รับบริการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ ด้านการให้บริการของ<br>ศูนย์บริการวิชาการ จำแนกตามสังกัด.....                   | 61   |
| 10    | การทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่<br>จากหน่วยงานของผู้รับบริการต่อศูนย์บริการวิชาการ<br>ด้านการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการ จำแนกตามสังกัด....               | 61   |

## บัญชีตาราง (ต่อ)

| ตาราง |                                                                                                                                                                               | หน้า |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 11    | เปรียบเทียบความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของ<br>ผู้รับบริการต่อศูนย์บริการวิชาการ ด้านคุณภาพของผลงาน<br>ที่ได้รับ จำแนกตามสังกัด.....                                   | 62   |
| 12    | ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงาน<br>ผู้รับบริการ.....                                                                                                         | 62   |
| 13    | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของ<br>ความพึงพอใจของอาจารย์ ในฐานะนักวิจัยและวิทยากรต่อ<br>ศูนย์บริการวิชาการ เป็นรายด้านและโดยรวม.....                              | 63   |
| 14    | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของ<br>ความพึงพอใจของอาจารย์ต่อศูนย์บริการวิชาการ เป็นรายด้าน<br>และโดยรวม จำแนกตามสถานภาพ.....                                       | 64   |
| 15    | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของ<br>ความพึงพอใจของอาจารย์ต่อศูนย์บริการวิชาการ<br>ด้านความสามารถในการบริหารจัดการของศูนย์บริการวิชาการ<br>เป็นรายข้อและโดยรวม..... | 64   |
| 16    | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของ<br>ความพึงพอใจของอาจารย์ ด้านความพึงพอใจต่อบทบาทของ<br>อาจารย์เมื่อร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการ เป็นรายข้อ<br>และโดยรวม.....      | 66   |
| 17    | ความพึงพอใจของอาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยากรที่มีต่อ<br>ศูนย์บริการวิชาการ เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์เป็นรายด้าน<br>และโดยรวม .....                                            | 68   |
| 18    | เปรียบเทียบความพึงพอใจของอาจารย์ในฐานะนักวิจัยและ<br>วิทยากรด้านความสามารถในการบริหารจัดการของ<br>ศูนย์บริการวิชาการ จำแนกตามสถานภาพ.....                                     | 68   |
| 19    | เปรียบเทียบความพึงพอใจของอาจารย์ในฐานะนักวิจัยและ<br>วิทยากร ด้านความพึงพอใจต่อบทบาทของอาจารย์เมื่อ<br>ร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการ จำแนกตามสถานภาพ.....                      | 69   |
| 20    | ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของอาจารย์ในฐานะนักวิจัย<br>และวิทยากร.....                                                                                                            | 69   |

## บัญชีตาราง (ต่อ)

| ตาราง |                                                                                                                                                                          | หน้า |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 21    | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของ<br>ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการที่มีต่อ<br>ศูนย์บริการวิชาการ เป็นรายด้านและโดยรวม.....                       | 70   |
| 22    | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของ<br>ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการที่มีต่อ<br>ศูนย์บริการวิชาการด้านการบริหารจัดการ เป็นรายข้อและ<br>โดยรวม..... | 71   |
| 23    | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของ<br>ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการด้านระเบียบ<br>และวิธีบริหารงานบุคคลเป็นรายข้อ และโดยรวม.....                  | 72   |
| 24    | ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการที่มีต่อ<br>ศูนย์บริการวิชาการ เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์เป็นรายด้าน<br>และโดยรวม.....                                          | 73   |
| 25    | ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการ.....                                                                                                             | 74   |

## บัญชีตาราง (ต่อ)

| ตาราง |                                                                                                                                                                          | หน้า |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 21    | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของ<br>ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการที่มีต่อ<br>ศูนย์บริการวิชาการ เป็นรายด้านและโดยรวม.....                       | 70   |
| 22    | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของ<br>ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการที่มีต่อ<br>ศูนย์บริการวิชาการด้านกระบวนการจัดการ เป็นรายข้อและ<br>โดยรวม..... | 71   |
| 23    | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของ<br>ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการด้านระเบียบ<br>และวิธีบริหารงานบุคคลเป็นรายข้อ และโดยรวม.....                  | 72   |
| 24    | ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการที่มีต่อ<br>ศูนย์บริการวิชาการ เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์เป็นรายด้าน<br>และโดยรวม.....                                          | 73   |
| 25    | ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการ.....                                                                                                             | 74   |

## บัญชีภาพประกอบ

| ภาพประกอบ                                                                                 | หน้า |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1 แนวความคิดของการจูงใจเชิงระบบ.....                                                      | 13   |
| 2 ตัวแปรที่มีผลกระทบต่อการจูงใจเชิงระบบในสภาพแวดล้อม<br>ขององค์กร.....                    | 13   |
| 3 ลำดับความต้องการของ Maslow .....                                                        | 15   |
| 4 โครงสร้างการให้บริการของ Unisearch Limited of The University<br>of New South Wales..... | 25   |
| 5 โครงสร้างการบริหารงานสถานจัดการและอนุรักษ์พลังงาน<br>มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ .....         | 27   |
| 6 โครงสร้างการบริหารสถาบันทรัพยากรสิ่งแวดล้อมแห่ง-<br>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....          | 36   |
| 7 โครงสร้างการบริหารงานภายในศูนย์บริการวิชาการแห่ง-<br>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....         | 43   |

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

การศึกษาเกี่ยวกับเศรษฐกิจมีความเกี่ยวข้องในลักษณะที่เป็นปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ดังนั้น ในภาวะถดถอยทางเศรษฐกิจจึงไม่อาจปฏิเสธความจริงที่ว่า ปัญหาวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ ได้ส่งผลกระทบถึงการศึกษาเช่นกัน ในรอบ 20 ปีที่ผ่านมา (พ.ศ. 2519 - พ.ศ. 2539) งบประมาณเพื่อการศึกษา ของประเทศไทยต่องบประมาณของประเทศ มีสัดส่วนในอัตราเฉลี่ย ร้อยละ 18 – 20 คิดเป็นค่าเฉลี่ยต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ (Gross National Product หรือ GNP) ร้อยละ 3.2 – 3.7 เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศที่ทุ่มเทงบประมาณเพื่อการศึกษา เช่น ประเทศแคนาดา สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น มาเลเซีย และเกาหลีใต้ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยประมาณร้อยละ 5 – 6 การลงทุนเพื่อการศึกษาของประเทศไทยจึงอยู่ในระดับที่ต่ำมาโดยตลอด และแม้ว่ารัฐบาล จะให้ความสำคัญกับงบประมาณทางการศึกษาเพิ่มขึ้น ในปีงบประมาณ 2540 ซึ่งเปรียบเทียบกับ เป็นร้อยละ 21.8 ของงบประมาณทั้งสิ้น หรือร้อยละ 4 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ และปีงบประมาณ 2541 สัดส่วนงบประมาณเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 23.1 ของงบประมาณทั้งหมด แล้วก็ตาม แต่ก็นับว่ายังขาดแคลนงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาอีกเป็นจำนวนมาก (รุ่ง แก้วแดง, 2541 : 16 - 19)

มหาวิทยาลัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ ต่างก็ได้รับผลกระทบจากสภาวะการณ์ของโลก ทางด้านเศรษฐกิจ จึงได้มีการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารงานเพื่อให้องค์กรอยู่รอดภายใต้การ แข่งขันที่เพิ่มขึ้นในขณะซึ่งงบประมาณมีจำกัด โดยการหารายได้อื่นเสริมจากการขาดแคลน งบประมาณจากภาครัฐ เพื่อนำมาพัฒนาทางด้านการศึกษา ตัวอย่างเช่น ประเทศออสเตรเลีย ได้ยุบรวมมหาวิทยาลัย/วิทยาลัยต่าง ๆ เข้าด้วยกันเพื่อลดต้นทุน และเพิ่มประสิทธิภาพการ บริหารควบคู่ไปกับการจัดสรรงบประมาณโดยเน้นผลงาน (Performance Budget) ซึ่งบังคับให้ มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ต้องสร้างสิ่งที่เป็นรูปธรรม วัดได้ เพื่อจะได้นำไปของงบประมาณภาครัฐได้ ยิ่งกว่านั้น มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ยังต้องหันมาเน้นการให้ “บริการทางวิชาการ” เพื่อหารายได้ เสริมจากการดำเนินงานปกติอีกด้วย รูปแบบสำคัญสำหรับหลายมหาวิทยาลัยคือ การส่งออก การศึกษา เป็นสินค้าออกที่ทำรายได้อันดับหนึ่งให้กับประเทศ (สุภชัย ยาวะประภาส, 2540 : 4 - 5) นอกจากนั้น ตัวอย่างของมหาวิทยาลัยในต่างประเทศที่หารายได้จาก “การบริการ วิชาการ” เช่น คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยจอห์น ฮอปกินส์ (Johns Hopkins Medicine : 1999) จัดให้บริการทางบ้าน (Home Care Service) โดยดำเนินการจัดหาพยาบาล หรือผู้ดูแล ผู้ป่วยตามบ้าน รับปรึกษาการบริการสุขภาพ ให้คำปรึกษาเรื่องการใช้จ่ายทางโทรศัพท์ และ

ยังมีการบริการระหว่างประเทศ (International Service) สำหรับผู้ป่วยในต่างประเทศที่ต้องการนัดหมายกับแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านของมหาวิทยาลัยจอห์น ฮอปกินส์ นอกจากนี้ยังมีการจัดบริการรับ – ส่งผู้ป่วยระหว่างประเทศ ส่วนมหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย (University of California) มีหน่วยงานที่เรียกว่า Communication Technology Services (CTS) จัดบริการข้อมูลที่ทันสมัยผ่านเครือข่ายโทรศัพท์ 31,000 คู่สายไฟเบอร์-ออปติก (fiber-optic / ATM) และอินเทอร์เน็ต เพื่อแก้ปัญหาด้านเทคโนโลยีการสื่อสาร เป็นต้น (Communications Technology Services : 1999)

ส่วนการปรับตัวภายใต้ปัญหาวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ และมาตรการปรับภาคราชการ ซึ่งจัดทำเพื่อทบทวนบทบาท การกิจ และหน้าที่ของส่วนราชการ ในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยนั้น ทบวงมหาวิทยาลัยได้กำหนดแนวทางการพัฒนาภารกิจในแต่ละด้านให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสามารถตอบสนองความต้องการของสังคมได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมุ่งเน้นที่จะให้สถาบันอุดมศึกษาพัฒนาองค์กรการให้บริการให้มีศักยภาพ ดังจะเห็นได้จากแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (พ.ศ. 2533 – พ.ศ. 2547) และแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 – พ.ศ. 2544) ดังนั้น นอกจากสถาบันอุดมศึกษาจะทำหน้าที่เป็นศูนย์สรรพวิทยาการของชุมชนแล้ว ยังส่งเสริมกลไกเพื่อหารายได้ของสถาบันอุดมศึกษา เช่น ส่งเสริมให้มหาวิทยาลัย/สถาบันจัดตั้งหน่วยงานภายในกำกับที่มีระบบบริหารงานในเชิงธุรกิจเพื่อให้บริการวิชาการ มุ่งเน้นให้มีการสร้างงานบริการวิชาการที่สามารถเลี้ยงตนเอง และเป็นแหล่งรายได้จากกิจกรรมภายในมหาวิทยาลัย/สถาบันเอง (ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย. 2540 : 9)

สำนักบริการวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นหน่วยงานในกำกับแห่งแรกในระบบสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยที่ให้บริการวิชาการ อันเนื่องมาจากแนวทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2529 – พ.ศ. 2534) กำหนดให้พัฒนาประเทศเข้าสู่ประเทศกึ่งอุตสาหกรรม ทำให้เกิดความต้องการการบริการทางวิชาการจากมหาวิทยาลัยเพิ่มมากขึ้น ทั้งจากภาครัฐและเอกชน ซึ่งการดำเนินงานที่ผ่านมา ผู้มาขอรับบริการอาจไม่ได้รับความสะดวกเนื่องจากไม่ทราบว่าจะติดต่อที่ใด ไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควร หรือได้รับบริการที่ล่าช้า ในส่วนของอาจารย์ บางครั้งอาจารย์ก็จะได้รับคำตอบแทนจากผู้มาขอรับบริการต่ำเกินไป เนื่องจากไม่กล้าเรียกร้อง หรือไม่ทราบว่ามูลค่าของการให้บริการควรเป็นเท่าใด ด้วยความจำเป็นเช่นนี้ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจึงต้องการหน่วยงานเพื่อเป็นกลไกในการประสานงาน สภามหาวิทยาลัยจึงได้อนุมัติให้จัดตั้ง “สำนักบริการวิชาการ” ขึ้น เพื่อรองรับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 6 โดยออกเป็นระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วย

สำนักบริการวิชาการ พ.ศ. 2527 (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2531 : 4 – 5) สำนักบริการวิชาการเป็นหน่วยงานอิสระที่แยกออกจากระบบราชการ ตั้งขึ้นด้วยระเบียบที่กำหนดโดยสภามหาวิทยาลัย มีข้อบังคับของสำนักบริการวิชาการว่าด้วยการควบคุม การบริหาร และการดำเนินงาน การบริหารงานบุคคล การกำหนดเงินเดือนค่าจ้าง และระเบียบการเงินของสำนักบริการวิชาการที่กำหนดโดยสภามหาวิทยาลัย พนักงานของสำนักบริการวิชาการจึงไม่ใช่ข้าราชการ แต่เป็นลูกจ้างเงินนอกงบประมาณของมหาวิทยาลัยที่มีเงินเดือนและค่าตอบแทนแตกต่างจากระบบราชการ โดยนโยบายการดำเนินงานเมื่อเริ่มแรกก่อตั้งกำหนดไว้ว่า สำนักบริการวิชาการเป็นหน่วยงานที่จัดขึ้นเพื่อหารายได้จากทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัย ในลักษณะคล้ายคลึงกับสำนักงานจัดการทรัพย์สินที่หารายได้จากที่ดินและสิ่งก่อสร้างของมหาวิทยาลัย มีระบบการบริหารงานแบบธุรกิจที่มีความคล่องตัวสูง ไม่รับทำวิจัยเอง แต่จะเป็นหน่วยงานติดต่อประสานงานวิจัยที่มีผู้มาติดต่อ หรือหาแหล่งทุนวิจัยให้กับอาจารย์ คณะ และสถาบัน ตลอดจนทำหน้าที่พัฒนาโครงการและติดตามให้สำเร็จด้วยการจัดการและบริการ โดยไม่ก้าวล่วงงานวิจัยและงานบริการวิชาการที่คณะและสถาบันทำอยู่แล้ว ขณะเดียวกัน ก็นำผลงานวิจัยและความรู้ความสามารถจากวิทยาการด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยนำเสนอหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย ทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชนเพื่อนำไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ และมหาวิทยาลัยมีบทบาทในการบริการวิชาการแก่สังคมโดยตรงมากขึ้น (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2540 ก : 8)

ในปี พ.ศ. 2540 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้ทบทวนภารกิจ โครงสร้าง และกลไกของหน่วยงานทั้งหมดของมหาวิทยาลัยเนื่องจากมีปัญหาและอุปสรรคที่เผชิญอยู่ในด้านต่าง ๆ (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2540 ข : 3) การปฏิรูประบบงานบริหารวิชาการ ซึ่งดำเนินงานปฏิรูปเป็น 6 ด้าน ได้แก่ ด้านระบบงานวิชาการ ด้านกิจการบัณฑิตศึกษา ด้านระบบบริหารงานบุคคลและทรัพยากรมนุษย์ ด้านโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการ ด้านระบบการจัดการทรัพย์สิน การเงิน และการงบประมาณ ด้านระบบการวางแผนและการใช้ทรัพยากรกายภาพ สำนักบริการวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จัดเป็นหน่วยงานวิสาหกิจ มีลักษณะเป็นหน่วยงานพิเศษของมหาวิทยาลัยในการบริการสังคมและทำรายได้บางส่วนให้แก่มหาวิทยาลัย ได้เปลี่ยนเป็น “ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” โดยให้ยกเลิกระเบียบเดิมที่บังคับใช้ และออกระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยว่าด้วย ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2540 ให้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2540 เป็นต้นไป โดยการบริหารการเงิน การบริหารงานบุคคล การจัดทำงบประมาณของศูนย์บริการวิชาการ ให้จัดระบบการบริหารเป็นอิสระจากระบบราชการ มีวัตถุประสงค์สำคัญคือ (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2540 ก : 8)

1. นำวิทยาการที่มีในมหาวิทยาลัยไปใช้ในการให้คำปรึกษาและแนะนำแก่หน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย อันจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงและพัฒนาสังคมให้ดียิ่งขึ้น

2. สร้างฐานความรู้ และประสบการณ์ให้แก่หน่วยงานในมหาวิทยาลัยและอาจารย์ในการนำวิทยาการไปประยุกต์ให้เหมาะสมกับสภาพของปัญหาและความต้องการของสังคมที่แท้จริง ตลอดจนพัฒนาวิทยาการที่เหมาะสมสำหรับสังคมไทย

3. เป็นตัวแทนของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานในมหาวิทยาลัย ในการจัดการด้านการติดต่อเจรจาเชิงธุรกิจ และจัดการเกี่ยวกับเงื่อนไขทางกฎหมายและข้อตกลงในการรับทำโครงการ ตลอดจนเป็นผู้ดูแลผลประโยชน์ที่มหาวิทยาลัยพึงได้จากการวิจัย และบริการวิชาการที่เป็นโครงการที่คณะกรรมการบริหารเห็นสมควร

รองอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งเข้าร่วมโครงการกับศูนย์บริการวิชาการในฐานะนักวิจัยภายนอก (ลือชัย จุลาสัย, สัมภาษณ์, 2542) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของศูนย์บริการวิชาการดังนี้

1. เป็นหน่วยงานกลางของมหาวิทยาลัยซึ่งรองรับความต้องการของผู้รับบริการที่มาติดต่อ โดยคาดหวังว่าจะได้รับความหลากหลายของสาขาวิชา และได้รับการโดยไม่ต้องติดต่อผ่านหลายหน่วยงาน

2. สร้างความร่วมมือระหว่างสาขาวิชา เนื่องจากสถานการณ์ปัจจุบันการแก้ไขปัญหาต้องอาศัยความร่วมมือจากหลากหลายสาขาวิชา

3. สามารถติดต่อหานักวิจัยจากหน่วยงานภูมิภาคต่าง ๆ ที่มีความชำนาญเฉพาะเพื่อรองรับงานวิจัยจากผู้รับบริการ ทำให้ลดต้นทุนลงได้

ในการบริการทางวิชาการนั้น ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยแบ่งประเภทของงานบริการเป็น 3 งานหลักคือ งานศึกษาวิจัยและให้คำปรึกษา (Research and Consultancy) งานพัฒนาและออกแบบด้านระบบคอมพิวเตอร์ ระบบสื่อสาร เทคโนโลยี-สารสนเทศ และสารสนเทศภูมิศาสตร์ (Information Technology) และงานฝึกอบรมและสัมมนา (Human Resource Development) โดยผู้ที่มาติดต่อขอรับบริการเป็นหน่วยงานจากภาครัฐ รวมทั้งรัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานเอกชน ดังนั้น รายได้หลักของศูนย์บริการวิชาการส่วนใหญ่จึงมาจากรายได้จากการดำเนินงานของโครงการโดยไม่อาศัยงบประมาณจากภาครัฐ สำหรับค่าใช้จ่ายนั้น แบ่งเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานโครงการ ค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน พร้อมส่งคืนผลตอบแทนในรูปเงินอุดหนุนให้แก่คณะและสถาบันต่าง ๆ ซึ่งให้ความร่วมมือส่งบุคลากรเข้าร่วมดำเนินการในโครงการของศูนย์บริการวิชาการ รวมทั้งจัดสรรเงินส่วนหนึ่งจากกำไรสุทธิตามความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารคืนให้แก่มหาวิทยาลัย แต่เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศตกต่ำ จึงเป็นปัญหาที่กระทบถึงอนาคตของหน่วยงานในกำกับมหาวิทยาลัย

ที่ให้บริการทางวิชาการเชิงธุรกิจด้วยเช่นกัน (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2540 ก : 29) และจากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนด้านกิจการบริหารกลาง สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานที่รับบริการในโครงการศึกษาวิจัยและให้คำปรึกษา (Research and Consultancy) ถึงปัญหาเกี่ยวกับงานบริการทางวิชาการจากผู้เกี่ยวข้องทั้ง 3 กลุ่ม (สุวรรณี หลีกาพันธ์. สัมภาษณ์. 2542) พบว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นเนื่องจากขาดการจัดการด้านประชุมหารืออย่างเป็นระบบระหว่างเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานผู้รับบริการ และเจ้าหน้าที่ประสานงานของศูนย์บริการวิชาการโดยเฉพาะเมื่อเริ่มต้นโครงการ เพื่อศูนย์บริการวิชาการจะสามารถจัดหาปัจจัยและทีมงาน รวมทั้งรับทราบแนวทางการศึกษาวิจัยได้ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องให้ลุล่วง โดยหลักการแล้ว หน้าที่นี้ถือเป็นหน้าที่หลักของศูนย์บริการวิชาการ คือ การเป็นผู้ประสานงานและร่วมแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ และนักวิจัย ตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งเสร็จสิ้นโครงการ

จากการสัมภาษณ์อาจารย์ผู้เข้าร่วมโครงการกับศูนย์บริการวิชาการในฐานะนักวิจัย (ศุภิชัย ตั้งใจตรง. สัมภาษณ์. 2542) พบว่ามีปัญหาดังนี้คือ

1. ฐานนักวิจัยยังไม่กว้างขวาง การติดต่ออาจารย์เข้าร่วมโครงการยังสัมพันธ์อยู่กับนักวิจัยเพียงกลุ่มเดียว ซึ่งมีผลต่อการร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการ คือภาระงานสอนและภาระงานวิจัย ที่มีปริมาณมากของอาจารย์บางคน ทำให้เกิดความล่าช้าในด้านต่าง ๆ เช่น การนัดหมายประชุมเพื่อรายงานความก้าวหน้าหรือปัญหาที่พบในการดำเนินงาน การส่งงานล่าช้ากว่าระยะเวลาที่กำหนด

2. ปัญหาของนักวิจัยซึ่งเป็นอาจารย์ที่ติดอยู่กับระบบการทำงานแบบราชการ กล่าวคือไม่ค่อยคำนึงถึงเวลาการส่งงาน และไม่ยอมรับการตรวจสอบและกำกับดูแลของบุคลากรภายนอกเท่าที่ควร

3. ขาดการประชาสัมพันธ์จากหน่วยงาน ทำให้บทบาทของหน่วยงานและการเข้าร่วมเป็นนักวิจัยในโครงการไม่เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง

นอกจากนั้น อดีตกรรมการผู้อำนวยการศูนย์บริการวิชาการ ให้ความเห็นเกี่ยวกับปัญหาของศูนย์บริการวิชาการในเรื่องหลักๆ 3 ประการคือ (ศุภิชัย ยาวะประภาส. สัมภาษณ์. 2542)

1. ปัญหาด้านการตลาด คือ ทำอย่างไรจึงจะสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ผู้รับบริการ โดยแสวงหาลูกค้าใหม่ และรักษาลูกค้าประจำในช่วงวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจไว้ได้ ในขณะที่ผู้รับบริการจากภาครัฐต้องดำเนินการตามมาตรการปรับภาคราชการ ส่วนผู้รับบริการจากภาคเอกชนประสบปัญหาการขาดสภาพคล่องอย่างต่อเนื่อง

2. ปัญหาด้านอาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยากร คือ ทำอย่างไรจึงจะขยายฐานนักวิจัยและวิทยากรทั้งภายในและภายนอกเพื่อความหลากหลายและความเป็นสากล รวมทั้งความพึงพอใจของอาจารย์ต่อการร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการ

3. ปัญหาการเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงานสนับสนุนให้มีลักษณะเป็นมืออาชีพ (Professional) ว่าจะมีการบริหารจัดการภายในองค์กรอย่างไรให้เกิดประสิทธิภาพ โดยอาศัยความร่วมมือของเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติตามมาตรการด้านต่าง ๆ ที่หน่วยงานกำหนดขึ้น

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของหน่วยงานในกำกับมหาวิทยาลัยซึ่งให้บริการวิชาการเชิงธุรกิจ ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการ ซึ่งเป็นกรณีศึกษา เพื่อนำผลการวิจัยเสนอเป็นแนวทางสำหรับมหาวิทยาลัยที่ต้องการจัดตั้งหน่วยงานรับผิดชอบด้านการให้บริการวิชาการที่ระบบการบริหารเชิงธุรกิจที่มีความเป็นอิสระต่อไป

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นหน่วยงานในกำกับมหาวิทยาลัยที่ให้บริการวิชาการเชิงธุรกิจ ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการดังต่อไปนี้

1. ศึกษา ประเมิน และเปรียบเทียบ ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ ด้านการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการ และด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับ
2. ศึกษา ประเมิน และเปรียบเทียบ ความพึงพอใจของอาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยาการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ ด้านความสามารถในการบริหารจัดการของศูนย์บริการวิชาการ และด้านความพึงพอใจตอบทบทวนของอาจารย์เมื่อร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการ
3. ศึกษา และประเมิน ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการด้านการบริหารจัดการของผู้บริหาร และด้านระเบียบและวิธีการบริหารงานบุคคล

### ความสำคัญของการวิจัย

ผลการศึกษาความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของหน่วยงานในกำกับมหาวิทยาลัยซึ่งให้บริการเชิงธุรกิจตามทัศนะของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการ : กรณีศึกษาศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จะมีประโยชน์ดังนี้

1. เป็นแนวทางสำหรับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในการจัดตั้งหน่วยงานในกำกับเพื่อให้บริการทางวิชาการในเชิงธุรกิจ

2. อาจารย์ที่เข้าร่วมโครงการได้รับทราบสภาพข้อเท็จจริงเชิงปฏิบัติ เพื่อจะได้นำมาปรับปรุงการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม เพื่อประโยชน์ในการผลิตบัณฑิตที่มีทั้งความรู้เชิงทฤษฎี และความสามารถเชิงประยุกต์ในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี
3. เป็นแนวทางในการสำรวจความเชื่อมั่นของปวงชน (Public Confidence) ที่มีต่อมหาวิทยาลัย ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ในการติดต่อขอรับบริการทางวิชาการ

### ขอบเขตของการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ อาจารย์เจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการ
2. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการที่สังกัดในหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชน จำนวน 360 คน อาจารย์ที่สังกัดจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและสังกัดหน่วยงานอื่นที่เข้าร่วมโครงการกับศูนย์บริการวิชาการในฐานะนักวิจัยและวิทยากร จำนวน 466 คน และเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการจำนวน 45 คน รวมทั้งสิ้น 871 คน
3. ตัวแปรที่ศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย
  - ตัวแปรต้น ได้แก่ เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการ
  - ตัวแปรตาม ได้แก่ ทัศนะของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการเกี่ยวกับความพึงพอใจที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการด้านการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการ และด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับ ทัศนะของอาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยากรเกี่ยวกับความพึงพอใจที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการด้านความสามารถในการบริหารจัดการของศูนย์บริการวิชาการ และด้านความพึงพอใจต่อบทบาทของอาจารย์เมื่อร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการ ทัศนะเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการด้านการบริหารจัดการของผู้บริหาร และด้านระเบียบและวิธีการบริหารงานบุคคล

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ความพึงพอใจ หมายถึง ทัศนคติในทางบวกของบุคคลต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด ซึ่งมี ความหมายอยู่ 3 นัย คือ 1. สภาพการณ์ที่ผลการปฏิบัติจริงได้เป็นไปตามที่บุคคลได้คาดหวังไว้ 2. ระดับของความสำเร็จที่เป็นไปตามความต้องการ และ 3. การทำงานได้เป็นไปตามความคาดหวัง หรือตอบสนองต่อคุณค่าของบุคคล ในการวิจัยนี้หมายถึง

1.1 ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานผู้รับบริการในด้านการให้บริการของ ศูนย์บริการวิชาการ เกี่ยวกับความสามารถในการจัดหารูปแบบการให้บริการ วัสดุอุปกรณ์ และ เจ้าหน้าที่เพื่อรองรับงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ รวมทั้งความพึงพอใจด้านคุณภาพของ ผลงานที่ได้รับ ที่มีความทันสมัย ได้มาตรฐาน สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

1.2 ความพึงพอใจของอาจารย์ในฐานะนักวิจัย และวิทยากร ต่อการเข้าร่วมงานกับ ศูนย์บริการวิชาการ ในด้านความสามารถในการบริหารจัดการของศูนย์บริการวิชาการ ซึ่งเป็น หน่วยงานกลางในการติดต่อจัดหา และประสานงานกับหน่วยงานอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งความพึงพอใจของอาจารย์ในการร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการ ทำให้ปรากฏ ชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับจากหน่วยงานต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง ได้รับความรู้และประสบการณ์ เพิ่มขึ้น และสามารถนำความรู้และประสบการณ์ดังกล่าวไปใช้เป็นแนวคิด หรือกรณีศึกษาในการ จัดการเรียนการสอน

1.3 ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการในด้านการบริหารจัดการของ ผู้บริหารในองค์กร การวางแผน และแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องต่าง ๆ รวมทั้งสภาพแวดล้อมของ องค์กรที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานด้วยความสะดวก เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และด้าน ระเบียบและวิธีการบริหารงานบุคคล เพื่อให้เจ้าหน้าที่มีโอกาสพัฒนาความรู้ ความก้าวหน้า และการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ที่ทำให้เจ้าหน้าที่มีความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกับองค์กร

2. ศูนย์บริการวิชาการ ในการวิจัยนี้หมายถึง หน่วยงานในกำกับของจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ซึ่งมีระเบียบว่าด้วยการดำเนินงานให้มีความเป็นอิสระคล่องตัว และสามารถ บริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีคณะกรรมการบริหารที่มีอำนาจหน้าที่ และความ- รับผิดชอบในการตัดสินใจขั้นสุดท้าย โดยลดขั้นตอนต่าง ๆ ตามระบบราชการให้หมดไป แต่ ความเป็นอิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการดังกล่าวนี้ ยังคงอยู่ภายใต้กรอบของระเบียบวิธีที่ คณะกรรมการบริหารกำหนดขึ้น

3. เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ ในการวิจัยนี้หมายถึง ตัวแทนจาก หน่วยงานของผู้รับบริการจากศูนย์บริการวิชาการ ทั้งหน่วยงานภาครัฐ เช่น กระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ รัฐวิสาหกิจ อาทิ องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย กรุงเทพมหานคร และหน่วยงาน เอกชน เช่น บริษัทต่าง ๆ ซึ่งทำหน้าที่ติดต่อ เข้าร่วมประชุม และดูแลงานให้เป็นไปตามสัญญา และวัตถุประสงค์ในการเข้ารับบริการทางด้านการศึกษาวิจัยและให้คำปรึกษา (Research and Consultancy) ด้านพัฒนาและออกแบบด้านระบบคอมพิวเตอร์ ระบบสื่อสาร เทคโนโลยี- สารสนเทศ (Information Technology) นอกจากนั้น ยังหมายถึงผู้เข้ารับการอบรมของหน่วยงาน ที่รับบริการจากศูนย์บริการวิชาการ ทางด้านฝึกอบรมและสัมมนา (Human Resource Development)

4. อาจารย์ ในการวิจัยนี้หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่สอนประจำที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และนักวิชาการของมหาวิทยาลัยของรัฐ มหาวิทยาลัยเอกชน และหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งเข้าร่วมโครงการกับศูนย์บริการวิชาการในฐานะนักวิจัย และวิทยากร

5. เจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการ ในการวิจัยนี้หมายถึง พนักงานประจำซึ่งทำงานในฝ่ายต่าง ๆ ของศูนย์บริการวิชาการ มีฐานะเป็นลูกจ้างเงินนอกงบประมาณของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีระเบียบข้อบังคับของหน่วยงานแตกต่างจากข้าราชการ และลูกจ้างประจำของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

6. มาตรการปรับภาคราชการ ในการวิจัยนี้หมายถึง แนวทางที่สำนักงาน ก.พ. ได้จัดทำเพื่อทบทวนบทบาท ภารกิจ และหน้าที่ของส่วนราชการ ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร.0707.1/891 ลงวันที่ 25 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2541 อ้างถึงมติของคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 30 ธันวาคม พ.ศ. 2540 ให้มีมาตรการปรับภาคราชการในภาวะวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ มีแนวทาง 5 ประการคือ (สำนักงานก.พ. : 2543)

6.1 ภารกิจใดที่ปฏิบัติซ้ำซ้อนกันหลายหน่วยงาน ให้ตัดโอนไปอยู่หน่วยงานที่รับผิดชอบภารกิจนั้นเป็นภารกิจหลัก

6.2 ภารกิจใดที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับประชาชนในพื้นที่ และสามารถถ่ายโอนไปให้ท้องถิ่นดำเนินการได้ ก็ให้ตัดโอนไปให้องค์กรท้องถิ่นดำเนินการ

6.3 ภารกิจใดที่ส่วนราชการไม่จำเป็นต้องดำเนินการ เนื่องจากภาคเอกชนสามารถดำเนินการได้ ให้โอนภารกิจดังกล่าวให้ภาคเอกชนดำเนินการ

6.4 ภารกิจใดที่ส่วนราชการเห็นว่ามีความจำเป็น เพื่อลดสภาพปัญหาของการทำงานในระบบราชการให้น้อยลง และเพื่อจัดระบบบริหารงานของรัฐในแนวใหม่ให้มีความคล่องตัวในรูปการบริหารงานภาคเอกชน ให้จัดตั้งหน่วยงานบริหารพิเศษ

6.5 ภารกิจใดที่ส่วนราชการเห็นว่าไม่มีความจำเป็นจะต้องดำเนินการอีกต่อไป ให้ยุบเลิกภารกิจนั้น

7. องค์กรในกำกับ ในการวิจัยนี้หมายถึง องค์กรที่พึ่งตนเองได้ และมีการดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมโดยตรง เมื่อได้พัฒนาศักยภาพเต็มที่แล้วจะสามารถผลักดันให้เกิดการพัฒนาในส่วนอื่น ๆ ของมหาวิทยาลัย การจัดตั้งองค์กรมีหลักการสำคัญดังนี้

7.1 ดำเนินพันธกิจเฉพาะด้านใดด้านหนึ่งเป็นสำคัญ โดยให้อยู่ในกรอบวัตถุประสงค์และนโยบายของมหาวิทยาลัยในด้านการให้การศึกษา การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งกิจการอื่นๆ ตามที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด

7.2 มีระบบบริหารและจัดการที่เป็นอิสระจากระบบราชการ ไม่เป็นระบบราชการที่ซ้ำซ้อนกับมหาวิทยาลัย และสามารถแสวงหากำไรจากการบริการ

7.3 สามารถแสวงหาและระดมทรัพยากร เพื่อให้มีรายได้พอเพียงกับการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ และสามารถพัฒนาองค์กรต่อไปได้โดย เป็นองค์กรที่ขึ้นตรงต่อมหาวิทยาลัย

7.4 เป็นองค์กรเพื่อปฏิบัติงานอย่างถาวร หรืออาจปฏิบัติงานตามภารกิจเฉพาะที่มีกำหนดเวลาสิ้นสุดได้ชัดเจน

7.5 เป็นองค์กรที่มีระบบการบริหารทั่วไป การบริหารบุคคล การบริหารการเงินและพัสดุ ตามลักษณะจำเพาะของแต่ละองค์กร

#### สมมติฐานการวิจัย

1. เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน มีความพึงพอใจในด้านการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการ และด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับในระดับสูงกว่าเกณฑ์

2. อาจารย์สังกัดจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและสังกัดอื่นที่เข้าร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการในฐานะนักวิจัย และวิทยากร มีความพึงพอใจต่อความสามารถในการบริหารจัดการของศูนย์บริการวิชาการ และพึงพอใจต่อบทบาทของอาจารย์เมื่อร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการในระดับสูงกว่าเกณฑ์

3. เจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการมีความพึงพอใจด้านการบริหารจัดการของผู้บริหาร และด้านระเบียบและวิธีการบริหารงานบุคคล ในระดับสูงกว่าเกณฑ์

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามลำดับเนื้อหาสาระดังนี้ ความสำคัญของการศึกษาเรื่องความพึงพอใจ ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจ แนวทางการให้บริการวิชาการของมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ รูปแบบและแนวทางการให้บริการวิชาการของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย การจัดตั้งองค์กรในกำกับมหาวิทยาลัยเพื่อหารายได้จากบริการวิชาการ ตัวอย่างองค์กรในกำกับมหาวิทยาลัยเพื่อหารายได้จากบริการวิชาการในต่างประเทศ ตัวอย่างองค์กรในกำกับมหาวิทยาลัยเพื่อหารายได้จากบริการวิชาการในประเทศไทย และศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

#### ความสำคัญของการศึกษาเรื่องความพึงพอใจ

ความพึงพอใจมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพและผลผลิตของหน่วยงาน ขึ้นอยู่กับการทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถของบุคลากรในหน่วยงาน การที่บุคคลจะทุ่มเทกำลังความสามารถทั้งหมดที่มีอยู่ออกมาใช้ในการทำงานนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลนั้น ๆ (พรรณราย อ่ำประชา. 2537 : 12) มีผู้สรุปความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงานไว้ เช่น บาร์นาร์ด (Barnard. 1965) กล่าวว่า บุคคลจะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับการกระตุ้นของสิ่งจูงใจอันเป็นองค์ประกอบที่เอื้ออำนวย 8 ประการคือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของ สิ่งตอบแทนที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในรูปของวัตถุ
2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคล ได้แก่ ชื่อเสียง เกียรติยศ อำนาจพิเศษ ตำแหน่ง
3. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพทางกายที่ต้องการหรือที่พึงปรารถนา ได้แก่ สภาพวัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับสถานที่ทำงาน
4. สิ่งจูงใจที่เป็นผลประโยชน์ของอุดมคติ ได้แก่ ความภาคภูมิใจของบุคคลที่ได้แสดงฝีมือและความรู้สึกพอใจที่ได้ทำงานอย่างเต็มที่
5. สิ่งจูงใจที่เป็นความดึงดูดใจทางสังคม ได้แก่ ความสัมพันธ์ฉันท์มิตรในหมู่เพื่อนร่วมงาน การยกย่องยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน
6. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการทำงานโดยปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมตรงกับความสามารถของบุคคลและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ การปรับปรุงวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ และให้สอดคล้องกับทัศนคติของแต่ละบุคคล

7. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสมีส่วนร่วมงานอย่างกว้างขวาง ได้แก่ การมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมงานทุกชนิดที่หน่วยงานจัดให้มีขึ้น ช่วยให้บุคลากรมีความรู้สึกว่าตนเป็นบุคคลสำคัญของหน่วยงาน

8. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพของการร่วมกันฉันท์มิตร ได้แก่ ความพอใจของบุคคลที่ได้อยู่ร่วมกันฉันท์มิตร รู้จักกันอย่างกว้างขวาง สนับสนุนกลมเกลียว ร่วมมือกันอย่างดีในการทำงาน

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2532 : 126) สรุปความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงานไว้ดังนี้

1. การรับรู้ในปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้หน่วยงานสามารถนำไปใช้ในการสร้างปัจจัยเหล่านี้ให้เกิดขึ้น เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน
2. ความพึงพอใจในการทำงาน จะทำให้บุคคลมีความตั้งใจในการทำงาน ลดการขาดงาน การมาทำงานสาย และขาดความรับผิดชอบที่มีต่องาน
3. ความพึงพอใจในการทำงานเป็นการเพิ่มผลผลิตของบุคคล ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

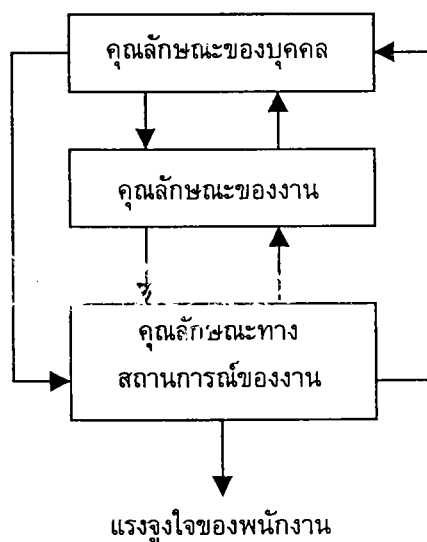
สมยศ นาวิการ (2536 : 394 – 397) กล่าวว่า นักวิจัยและนักทฤษฎีการบริหารและจิตวิทยาพฤติกรรมไม่ได้เห็นพ้องกันอย่างเต็มที่ว่าอะไรเป็นสิ่งจูงใจบุคคลให้ปฏิบัติในองค์กร แต่เห็นพ้องกันโดยทั่วไปว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการจูงใจ มีดังต่อไปนี้

1. โอกาสของความก้าวหน้า
2. เงิน
3. ความท้าทายของงาน
4. การมีส่วนร่วมในการวางแผน
5. การยกย่องและสถานภาพ
6. ความรับผิดชอบและอำนาจ
7. ความมั่นคง
8. ความเป็นอิสระในการกระทำ
9. โอกาสของความเจริญเติบโตส่วนบุคคล
10. สภาพแวดล้อมของการทำงานที่ดี

### ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจ

พอร์เตอร์และไมล์ (Porter and Miles : 1974 อ้างในสมยศ นาวิการ. 2536 : 366 – 367) ได้เสนอแนะแนวความคิดของการจูงใจเชิงระบบ และให้ความหมายว่า ตัวแปรผันที่สำคัญในองค์กรที่มีผลกระทบต่อจูงใจมีอยู่ 3 อย่าง คือ คุณลักษณะของบุคคล

คุณลักษณะของงาน และคุณลักษณะทางสถานการณ์ของงาน และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรผันเหล่านี้เป็นสิ่งที่กำหนดขนาดของแรงจูงใจของพนักงาน ดังแสดงในภาพประกอบ



ภาพประกอบ 1 แนวความคิดของการจูงใจเชิงระบบ

| คุณลักษณะของบุคคล                                                                                                                                                                 | คุณลักษณะของงาน                                                                                                                                 | คุณลักษณะทางสถานการณ์ของงาน                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. ความสนใจ<br>2. ทักษะ (ตัวอย่าง) :<br>- ต่อตัวเอง<br>- ต่องาน<br>- ต่อลักษณะต่าง ๆ ทางสถานการณ์ของงาน<br>3. ความต้องการ (ตัวอย่าง) :<br>- ความมั่นคง<br>- สังคม<br>- ความสำเร็จ | (ตัวอย่าง) :<br>- ประเภทของรางวัลภายใน<br>- ขนาดของความเป็นอิสระ<br>- จำนวนของสิ่งย้อนกลับทางด้านการปฏิบัติงาน<br>- ขนาดของความแตกต่างกันของงาน | 1. สภาพแวดล้อมของงาน<br>ก. เพื่อนร่วมงาน<br>ข. ผู้บังคับบัญชา<br>2. การปฏิบัติขององค์กร<br>ก. การให้รางวัล<br>(1) การให้รางวัลโดยทั่วไป<br>(2) การให้รางวัลบุคคล<br>ข. บรรยากาศขององค์กร |

ภาพประกอบ 2 ตัวแปรที่มีผลกระทบต่อกระบวนการจูงใจเชิงระบบในสภาพแวดล้อมขององค์กร

ที่มา : Lyman W. Porter and Raymond E. Miles, "Motivation and Management", 1974.  
pp. 546 - 550 อ้างใน สมยศ นาวิการ. 2536. หน้า 394 - 399

ภาพประกอบ 1 และ 2 สรุปได้ว่า ตัวแปรต้นสำคัญในองค์การที่มีผลกระทบต่อแรงจูงใจ มี 3 ประการคือ คุณลักษณะของบุคคล คุณลักษณะของงาน และคุณลักษณะทางสถานการณ์ของงาน และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นเหล่านี้ เป็นสิ่งกำหนดขนาดของแรงจูงใจของพนักงานคือ

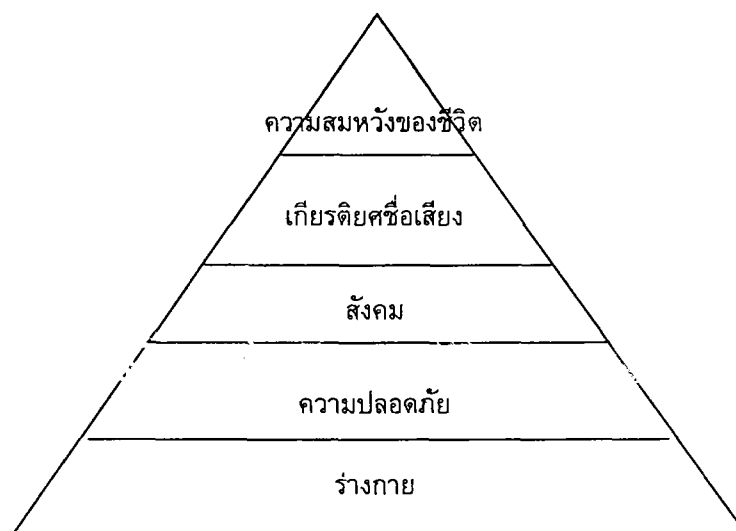
1. คุณลักษณะของบุคคล หมายถึง ความสนใจ ทักษะ และความต้องการที่บุคคลนำเข้ามาในสถานการณ์ของการทำงาน เรามองเห็นได้อย่างชัดเจนว่าบุคคลแตกต่างกันทางคุณลักษณะเหล่านี้ และแรงจูงใจของบุคคลจึงแตกต่างกัน ตัวอย่างเช่น บุคคลหนึ่งอาจต้องการเกียรติยศชื่อเสียง ดังนั้น เขาจะถูกจูงใจด้วยตำแหน่งหน้าที่ บุคคลอีกคนหนึ่งอาจต้องการเงิน ดังนั้นเขาจะถูกจูงใจด้วยการได้รับเงินเดือนที่สูง
2. คุณลักษณะของงาน หมายถึง ลักษณะงานของพนักงาน คุณลักษณะดังกล่าวนี้ ได้แก่ ขนาดของความรับผิดชอบของบุคคล ความแตกต่างกันของงาน และขนาดของการตอบสนองความพอใจของงาน ตัวอย่างเช่น งานที่ตอบสนองความพอใจจากภายในได้ จะจูงใจบุคคลได้มากกว่างานที่ตอบสนองความพอใจจากภายในไม่ได้
3. คุณลักษณะทางสถานการณ์ของงาน หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นกับบุคคลในสภาพแวดล้อมของการทำงาน และการปฏิบัติขององค์การต่อพนักงานในองค์การ

### ทฤษฎีความต้องการ

ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow : 1970 อ้างในสมยศ นาวิการ. 2536 : 368 – 370) ได้รับความสนใจและการประยุกต์ใช้ภายในสภาพแวดล้อมขององค์การมากกว่าทฤษฎีการจูงใจอื่น ๆ มาสโลว์ได้ให้ทฤษฎีที่ไม่เพียงแต่แยกประเภทความต้องการของมนุษย์เท่านั้น แต่ยังให้ข้อเสนอแนะทางการบริหารพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การในแง่ของลำดับความต้องการ 5 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) ได้แก่ ความต้องการอากาศ น้ำ อาหาร และความต้องการทางเพศ
2. ความต้องการความปลอดภัย (Security Needs) ได้แก่ ความต้องการความปลอดภัยและความปลอดภัยจากความกลัวและการคุกคามต่าง ๆ
3. ความต้องการทางด้านสังคม (Social Needs) ได้แก่ ความต้องการความรัก ความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่ง และการติดต่อของมนุษย์
4. ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs) ได้แก่ ความต้องการความเคารพนับถือตนเอง ความเคารพนับถือจากบุคคลอื่น การยกย่อง และเกียรติยศชื่อเสียง
5. ความต้องการความสมหวังของชีวิต (Self – Actualization Needs) ได้แก่ ความต้องการความเจริญเติบโต และความต้องการใช้ความสามารถอย่างเต็มที่

ลำดับความต้องการของ Maslow แสดงดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 ลำดับความต้องการของ Maslow

ที่มา : Abraham H. Maslow, Motivation and Personality, 2<sup>nd</sup> ed. 1970. อ้างใน สมยศ  
นาวิการ. 2536. หน้า 394 - 399

### ทฤษฎีความคาดหวัง

ตามทัศนะของแนดเลอร์และลอว์เลอร์ (Nadler and Lawler : 1977 อ้างในสมยศ  
นาวิการ. 2536 : 392 – 394) เสนอแนะว่า แบบจำลองความคาดหวัง แสดงให้ผู้บริหารเห็นถึง  
ข้อเสนอแนะที่ชัดเจนหลายอย่างในการจูงใจผู้ปฏิบัติงานได้กับปัญหา ข้อเสนอแนะเหล่านี้ได้แก่  
การพิจารณาถึงรางวัลที่ให้คุณค่าโดยผู้ปฏิบัติงานได้กับปัญหาแต่ละคน การพิจารณาถึงผลการ-  
ปฏิบัติงานที่ต้องการและระดับผลการปฏิบัติงานที่สามารถบรรลุได้ การเชื่อมโยงรางวัลกับ  
ผลการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์ปัจจัยที่อาจจะขัดขวางความมีประสิทธิภาพของรางวัล และ  
การให้รางวัลต้องเพียงพอ

อย่างไรก็ตาม นักวิจัยและนักทฤษฎีการบริหารและจิตวิทยาพฤติกรรม ไม่ได้เห็นพ้อง  
ต้องกันอย่างเต็มที่ว่า อะไรเป็นสิ่งที่จูงใจบุคคลให้ปฏิบัติงานในองค์กร แต่เห็นพ้องโดยทั่วไปว่า  
ปัจจัยที่ทำให้เกิดความซับซ้อนในการจูงใจมีดังต่อไปนี้ คือ (สมยศ นาวิการ. 2536 : 399)

1. ความต้องการของบุคคลแตกต่างกัน
2. ความต้องการของบุคคลเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา
3. สภาวะทางสังคมเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
4. ฝ่ายบริหารขาดการควบคุมสภาพแวดล้อมที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน

### แนวทางการให้บริการวิชาการของมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ

คลาร์ค (Clark. 1965) ได้ทำการศึกษา วิจัยเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่ของมหาวิทยาลัย ซึ่งจะต้องทำหน้าที่สำคัญ 3 ประการคือ (1) ต้องมีภาระหน้าที่ที่สำคัญทางด้านการถ่ายทอดศิลปวัฒนธรรมและความรู้ ส่วนใหญ่จะเป็นงานด้านการสอน (2) การแสวงหาความรู้ ประสบการณ์ และความก้าวหน้าทางวิชาการ ได้แก่ งานศึกษา ค้นคว้า วิจัย และ (3) ภาระหน้าที่ในด้านบริการสังคมและชุมชน โดยการนำเอาความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมและชุมชนอย่างกว้างขวางและทั่วถึง ส่วนเพอร์กินส์ (Perkins. 1973) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่และภารกิจของมหาวิทยาลัยสรุปได้ว่า ภารกิจทั้ง 3 ประการของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการบริหารงานอยู่นี้ ควรจะมีความสัมพันธ์เท่าเทียมกัน โดยเพอร์กินส์ชี้ให้เห็นว่าภารกิจทั้ง 3 นี้ มหาวิทยาลัยควรจะต้องรักษาสมดุลไว้ให้ได้ หากมหาวิทยาลัยขาดความสมดุลส่วนใดส่วนหนึ่ง หรือหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่ง ก็จะทำให้มหาวิทยาลัยขาดแรงยึดเหนี่ยวภายใน ซึ่งอาจจะนำไปสู่ความล้มเหลวโดยส่วนรวม และขั้นสุดท้ายไม่สามารถบรรลุเป้าหมายและนโยบายที่ต้องการได้

เบฟเวอรี่ (Beverly. 1970) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปรัชญาและกิจกรรมในการบริการชุมชน พบว่าเมื่อสถานศึกษาจัดดำเนินการบริการทางด้านวิชาการแก่ชุมชน ผู้ให้บริการจะมีภาระมากขึ้น คือจะต้องมีการจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการ มีการปรึกษาหารือร่วมกับผู้นำชุมชน มีการวางแผนเพื่อการดำเนินงาน ซึ่งการบริการชุมชนจะต้องทราบความต้องการ และการวิจัยเกี่ยวกับงานบริการชุมชน จะทำให้มองเห็นแนวโน้มในการพัฒนาหลักสูตร ดังนั้น ควรมีการวางแผน การติดตามผล และศึกษาความคิดเห็นของผู้รับบริการ ตลอดจนปัญหาต่าง ๆ และควรนำเอาวิทยาการใหม่ ๆ มาแนะนำแก่ประชาชนด้วย

ในเรื่องความสำคัญของงานบริการวิชาการแก่ชุมชน ชาร์ล (Charles. 1972) ได้ศึกษาค้นคว้า โดยเน้นความสำคัญของการให้บริการชุมชนได้ข้อสรุปว่า อาณาบริเวณของมหาวิทยาลัยก็คือ อาณาเขตของรัฐ มหาวิทยาลัยควรจะได้ตระหนักถึงภาระหน้าที่และบทบาทในการขยายงานด้านการให้บริการชุมชนอย่างกว้างขวางมากขึ้น และในเวลาเดียวกันก็ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับบทบาทของมหาวิทยาลัยในด้านการให้บริการชุมชนว่า นับวันจะมีความสำคัญและขยายงานออกไปเรื่อย ๆ ทั้งนี้ เพราะเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า การศึกษาเป็นพื้นฐานและมีส่วนในการช่วยปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และพัฒนาสังคมให้ดีขึ้น เมื่อสังคมพัฒนา ย่อมหมายถึงคุณภาพชีวิตของประชาชนพลเมืองในสังคมหรือชุมชนนั้นย่อมดีขึ้น เพราะได้รับการศึกษาดี และพร้อมที่จะนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อตัวเองและสังคมได้ในอนาคต สิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมานี้มหาวิทยาลัยสามารถจะดำเนินการได้ไม่ยากนัก หากมีโครงการในด้านการให้บริการแก่สังคมและชุมชนให้แพร่หลาย กว้างขวางมากขึ้น ลิตเติล (Little. 1975) ได้ศึกษาจุดมุ่งหมายของโครงการบริการชุมชนของวิทยาลัยชุมชนฟลอริดา โดยใช้ผู้บริหาร 28 คนเป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่าการให้บริการแก่ชุมชนควรจะสอดคล้องกับความต้องการของ

ชุมชน และควรจัดลักษณะการศึกษาตลอดชีวิตเป็นอันดับแรก นอกจากนี้ยังพบว่าอุปสรรคและปัญหาในการดำเนินงานคือ ขาดการประสานงานกับหน่วยงานอื่น และขาดการจัดสรรงบประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเบคเคอรา (Beccera. 1974) ที่พบว่า การดำเนินงานควรได้รับความร่วมมือในระดับสถาบันคืออาจารย์หรือคณะ หรือผู้บริหารภายในสถาบัน และต้องได้รับความร่วมมือจากภายนอกสถาบัน โดยมีตัวแทนชุมชนมาตกลงทำความเข้าใจเกี่ยวกับโครงการศึกษาตามหน้าที่ บทบาท และนโยบายที่วางไว้

เมอร์ฟี (Murphy. 1975) ได้ศึกษาบทบาทของอาจารย์ที่มีต่อการให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชนของสถาบันอุดมศึกษาในเมืองบัลติมอร์ พบว่า งานบริการชุมชนที่ดำเนินการไปแล้วนั้น นอกจากจะเป็นการให้การศึกษาแก่ชุมชนแล้ว สถาบันการศึกษายังได้รับประโยชน์ในการปรับปรุงการสอน การวิจัย และการพัฒนาคุณภาพของสถาบันอีกด้วย ทาลมาดจ์ (Talmadge. 1976) ได้สำรวจงานบริการชุมชนและสภาพปัญหาในการดำเนินงานพบว่า สถาบันอุดมศึกษามีโครงการด้านต่าง ๆ มากมาย มีการปฏิบัติงานร่วมกับชุมชน แต่หัวหน้าโครงการไม่มีเวลาเพียงพอที่จะอุทิศให้กับงานบริการชุมชน และจัดงบประมาณให้ไม่แน่นอน

### รูปแบบและแนวทางการให้บริการวิชาการของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย

ในประเทศไทย ความสำคัญของภารกิจบริการวิชาการได้ถูกบรรจุไว้ในแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 – พ.ศ. 2544) โดยมุ่งเน้นที่ให้การสร้างงานบริการวิชาการที่สามารถเลี้ยงตนเอง และเป็นแหล่งรายได้จากกิจกรรมภายในมหาวิทยาลัย / สถาบัน เช่นเดียวกับแนวคิดการบริการวิชาการของสุชาติ ชินะจิตร (จรัส สุวรรณเวลา และคนอื่น ๆ 2540 : 273) ซึ่งมีวัตถุประสงค์ 3 ประการคือ ประการแรก เป็นการนำวิชาการออกไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ประการที่สอง สร้างประสบการณ์ให้กับบุคลากรโดยเฉพาะอาจารย์ให้ได้สัมผัสกับปัญหาจริง และประการสุดท้ายคือ การเป็นแหล่งรายได้ที่นำมาใช้เสริมกิจกรรมการพัฒนาวิชาการ ตลอดจนเสริมรายได้ให้แก่บุคลากร สอดคล้องกับผลการประชุมกลุ่มย่อยในการประชุมทางวิชาการของที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย ประจำปี 2540 ซึ่งสรุปได้ว่าการให้บริการทางด้านวิชาการของมหาวิทยาลัย/สถาบันของรัฐทั้ง 17 แห่งที่เข้าร่วมประชุม มีรูปแบบที่หลากหลายแตกต่างกันมาก (ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย. 2540) อย่างไรก็ตาม วัตถุประสงค์ของการให้บริการวิชาการ สรุปได้ 2 ประการคือ

#### 1. การบริการวิชาการแบบให้เปล่า (Non – Profit) ประกอบด้วย

1.1 การให้บริการวิชาการโดยไม่ได้นำเงินถึงเรื่องของการสร้างรายได้ เป็นการให้บริการวิชาการแก่สังคม และประชาคม ไม่ว่าจะเป็นภายในมหาวิทยาลัย หรือภายนอกมหาวิทยาลัย

1.2 การให้บริการวิชาการเพื่อพัฒนาผู้ด้อยโอกาส สถาบันการศึกษาบางแห่งได้จัดทำโครงการบริการวิชาการเพื่อพัฒนาผู้ด้อยโอกาส เช่น มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้จัดทำโครงการเพื่อพัฒนาผู้ด้อยโอกาส ซึ่งลักษณะของการจัดฝึกอบรมนั้น มหาวิทยาลัยไม่คิดค่าบริการใด ๆ ทั้งสิ้น

1.3 การให้บริการวิชาการเพื่อกลุ่มที่สามารถช่วยเหลือตัวเองได้บ้าง หมายถึง กลุ่มที่สามารถจ่ายค่าลงทะเบียนได้บ้าง กรณีนี้จัดได้ว่าเป็นพวกที่ไม่สามารถจะหาทำไรจากการดำเนินงาน (Generate Income) ได้ เพราะลักษณะของการจัดฝึกอบรมเพียงให้มีรายได้คุ้มทุนเท่านั้น

2. การบริการวิชาการโดยการหารายได้ (Profit Generating) ซึ่งทำได้หลายรูปแบบ ดังนี้

### 2.1 ที่ปรึกษาทางด้านวิชาการ (Consultancy)

เป็นประเภทกลุ่มทำวิจัย (Research Partner) หรือเป็นบริษัทเอกชนที่ทำหน้าที่ในการรับจ้างทำวิจัยต่าง ๆ วิธีการนี้เป็นวิธีหนึ่งที่มีมหาวิทยาลัยในต่างประเทศเน้นเป็นอย่างมาก เพราะเป็นเรื่องที่ทำได้ง่าย ไม่ต้องลงทุนมาก เพียงแต่ต้องมีฐานข้อมูลเกี่ยวกับผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ ในสถาบันเหล่านั้นเท่านั้น

### 2.2 โครงการพัฒนาวิชาการในรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่

2.2.1 โครงการฝึกอบรม การฝึกอบรมทำกันเกือบทุกสถาบัน มีหลายรูปแบบ ตั้งแต่การฝึกอบรมประเภทต่าง ๆ ไปจนถึงการฝึกอบรมที่ทำเป็นแบบ Package Training Program หรือ Tailor – made Training Program คือ เป็นการจัดฝึกอบรมที่มีการวางแผนร่วมกับผู้ที่จะรับการฝึกอบรม

#### 2.2.2 การสัมมนาหรือการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ

2.2.3 การจัดกิจกรรมถ่ายทอดเทคโนโลยีรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งแต่ละสถาบันมีรูปแบบและแนวทางในการจัดกิจกรรมแตกต่างกันออกไปแล้วแต่ความถนัดหรือความชำนาญ

2.2.4 สถานีวิทยุ ถือเป็นบริการวิชาการอย่างหนึ่ง และสามารถหารายได้โดยการให้เช่าช่วงเวลา

#### 2.2.5 โรงพิมพ์และสำนักพิมพ์

2.2.6 ศูนย์บริการต่าง ๆ เช่น ศูนย์บริการทดสอบทางด้านเทคโนโลยี ด้านวิศวกรรม ทางด้านการวิเคราะห์ รวมไปถึง Central Lab ต่าง ๆ ด้วย

2.3 การจัดกิจกรรมการศึกษาต่อเนื่อง เป็นการบริการวิชาการที่สามารถสร้างรายได้เป็นอย่างมาก เช่น

#### 2.3.1 สหสาขาวิชา (Multidisciplinary)

#### 2.3.2 การฝึกอบรมขนาดใหญ่

2.3.3 โครงการศึกษาที่ได้รับปริญญา และไม่ได้รับปริญญา เช่น โครงการหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (Master of Business Administration : M.B.A.) และหลักสูตรต่าง ๆ เช่น หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสำหรับผู้บริหาร (Executive M.B.A) หรือโครงการ Mini M.B.A ต่าง ๆ

สรุปผล นิติไกรพจน์ (2540 : 1,4) จำแนกแนวทางการจัดหารายได้ของมหาวิทยาลัยของรัฐเป็น 5 แนวทางคือ

1. การดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอน
2. การวิจัยและให้คำปรึกษาทางวิชาการ
3. การจัดการสัมมนาและฝึกอบรม
4. การจัดบริการวิชาการที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมของมหาวิทยาลัย และ
5. การจัดหาผลประโยชน์จากที่ราชพัสดุและที่ดินของมหาวิทยาลัย

นอกจากนั้น สรุปผล นิติไกรพจน์ ยังมีความเห็นอีกด้วยว่า การจัดหารายได้ด้วยตนเอง นอกเหนือไปจากเงินรายได้ที่ได้รับการสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดินของรัฐบาล เป็นสิ่งที่จำเป็นของมหาวิทยาลัยไทยในสภาวะการณ์ปัจจุบัน เพราะรายได้ซึ่งมหาวิทยาลัยหามาได้ด้วยตนเอง มิใช่เป็นเพียงงบประมาณอีกก้อนหนึ่งที่จะนำมาสนับสนุนรายจ่ายที่ไม่ได้รับความสนับสนุน หรือได้รับความสนับสนุนไม่เพียงพอจากงบประมาณแผ่นดินเท่านั้น หากแต่เป็นปัจจัยสำคัญที่จะบ่งชี้ถึงระดับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง ภายใต้การบริหารจัดการงบประมาณแผ่นดิน และการใช้งบประมาณแผ่นดินของผู้บริหารมหาวิทยาลัย ซึ่งยังคงต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และระเบียบข้อบังคับเดียวกันกับกระทรวง ทบวง กรมอื่น ๆ ดังที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

ประพันธ์พงศ์ เวชชาชีวะ (2540 : 1) จำแนกประเภทของแหล่งรายได้ของมหาวิทยาลัยของรัฐไว้ดังนี้คือ

1. จากงบประมาณแผ่นดิน
2. จากผู้บริจาค
3. จากการทำประโยชน์ในทรัพย์สิน
4. จากการผลิตบัณฑิต
5. จากการวิจัย
6. จากการให้บริการสังคม

ส่วนรูปแบบการให้บริการวิชาการเชิงธุรกิจ ศุภชัย ยาวะประภาษ (2540 : 7) จำแนกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. การให้การศึกษาต่อเนื่อง (Continuing Education) โดยครอบคลุมตั้งแต่การเปิดสอนในระดับบัณฑิตหลายหลักสูตร ที่เรียกว่าหลักสูตรนอกเวลาราชการ หรือหลักสูตรสำหรับผู้บริหาร หรือหลักสูตรภาคค่ำ ปัจจุบันที่เห็นแพร่หลายคือ หลักสูตรทางการบริหารธุรกิจ การบริหารรัฐกิจ และการบริหารการศึกษา การจัดฝึกอบรมให้กับข้าราชการ พนักงาน-รัฐวิสาหกิจ และ/หรือ พนักงานบริษัทเอกชน ในลักษณะที่จัดให้เฉพาะสำหรับองค์กรแห่งนั้น ตามความต้องการขององค์กรนั้น ๆ ที่เรียกว่า In-house Training ซึ่งหัวข้อการอบรมจะหลากหลายแตกต่างกันไปตามความต้องการของหน่วยงานและตามสมัยนิยม เช่น Mini MBA ส่วนการจัดหลักสูตรที่เปิดโอกาสให้บุคคลทั่วไปที่สนใจไม่ว่าจะเป็นข้าราชการ พนักงาน-รัฐวิสาหกิจ พนักงานบริษัทเอกชน สามารถสมัครเรียนได้ หลักสูตรที่มหาวิทยาลัยหลายแห่งจัดให้มีขึ้น คือ หลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับคอมพิวเตอร์ หลักสูตรทางภาษา หลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการสิ่งแวดล้อม และหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับเทคนิคทางการบริหาร การเงิน การบัญชี และการภาษีอากร เป็นต้น

2. การให้คำปรึกษาและวิจัย (Research & Consultancy) ในรายละเอียดจะครอบคลุมกิจกรรมหลายประเภท อาทิ การเป็นที่ปรึกษาซึ่งอาจครอบคลุมในศาสตร์แทบทุกสาขา เช่น ด้านการบริหารจัดการทั่วไป ได้แก่ การจัดการในโรงงานอุตสาหกรรม การวางแผน การเงินและการบัญชี เป็นต้น ด้านการวิจัย มีทั้งการวิจัยพื้นฐานเพื่อแก้ปัญหาบางอย่าง การวิจัยประยุกต์ การวิจัยเพื่อนำข้อมูลไปกำหนดนโยบาย และวางแผนทางปฏิบัติ ตลอดจนการวิจัยเพื่อประเมินผลโครงการภาครัฐต่าง ๆ ด้านการวิเคราะห์ ออกแบบ และวางระบบทั้งด้านการเงิน การบัญชี บริหารงานทั่วไป บริหารพัสดุ และอื่น ๆ งานลักษณะนี้ต้องอาศัยเจ้าของศาสตร์นั้นทำงานควบคู่ไปกับผู้เชี่ยวชาญด้านคอมพิวเตอร์ ด้านเทคโนโลยี สื่อสาร และบางครั้งก็ใช้ผู้เชี่ยวชาญในเทคโนโลยีภูมิศาสตร์สารสนเทศด้วย ด้านงานพัฒนาเพื่อขอรับการรับรองคุณภาพอุตสาหกรรม ประเภท ISO 9000 และ ISO 14000 ซึ่งต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะในแต่ละเรื่องไปปฏิบัติงานให้คำปรึกษาแก่บริษัท โรงงาน หรือหน่วยงานที่ต้องการขอคำรับรองด้านงานจุดและใช้ประโยชน์จากสิทธิบัตร ซึ่งเป็นงานที่ช่วยคุ้มครองสิทธิทางปัญญาของนักประดิษฐ์ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยให้สามารถได้รับประโยชน์จากสิ่งประดิษฐ์ต่าง ๆ ที่ค้นคิดขึ้น หรือจากผลิตภัณฑ์ที่สังเคราะห์ขึ้น ด้านงานแปล เป็นงานที่เติบโตพร้อมกับกระแสโลกาภิวัตน์ ทำให้หน่วยงานต่าง ๆ จำเป็นต้องติดต่อสื่อสารและผลิตเอกสาร และสื่อต่าง ๆ เป็นภาษาต่างประเทศ ด้านงานออกแบบอาคาร เป็นงานที่บางครั้งอาจารย์เคยรับทำเป็นส่วนตัว เมื่อมีหน่วยงานที่ดูแลเรื่องบริการวิชาการโดยเฉพาะ ก็สามารถจัดบริการลักษณะเดียวกันให้แก่ผู้สนใจได้เช่นเดียวกัน

จรัส สุวรรณเวลา (จรัส สุวรรณเวลา และคนอื่น ๆ. 2540 : 272 – 273) จำแนกรูปแบบในการให้บริการทางวิชาการของมหาวิทยาลัยดังนี้

### 1. การให้บริการวิชาการเพื่อให้ความรู้ด้วยการฝึกอบรม (Training Education)

1.1 การศึกษาต่อเนื่อง (Continuing Education) เป็นการให้การศึกษาหลังจากจบการศึกษา เป็นการเพิ่มเติมความรู้ในสาขาที่เรียนมา และประกอบอาชีพอยู่ แต่ต้องการความทันสมัย ความก้าวหน้าในวิทยาการ

1.2 การศึกษาตลอดชีวิต (Life-long Education) เป็นการเรียนรู้ในสรรพวิทยาการโดยไม่จำกัดวัยและเรียนรู้ไปตลอดชีวิต มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคนให้รู้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม

1.3 การศึกษาใหม่ (Re-education) เป็นการศึกษในสาขาวิชาที่ต่างจากที่เรียนมา เพราะการเปลี่ยนแปลงของโลกและวิชาการ ทำให้มีความจำเป็นที่ต้องติดตามหาความรู้เพิ่มเติม เช่น วิศวกรต้องเรียนศาสตร์ทางการบริหาร เป็นต้น

1.4 การให้การศึกษาอันเป็นประโยชน์แก่สังคมทั่วไป (Society Education) เป็นการให้ความรู้แก่ผู้ที่ต้องการใช้ ซึ่งมีระดับและความต้องการในลักษณะต่าง ๆ กัน

2. การให้บริการทางวิชาชีพ เป็นการบริการให้แก่สังคม เช่น การบริการทางการแพทย์ การบริการของสถานปฏิบัติการ การให้บริการวิเคราะห์ทดสอบ เป็นต้น บริการในลักษณะนี้ช่วยให้มีรายได้กลับคืนมาบำรุงรักษาเครื่องมือ ทำให้มีการใช้อุปกรณ์เครื่องมืออย่างคุ้มค่ามากขึ้น ขณะเดียวกัน บุคลากรด้านวิชาการก็ได้ประสบการณ์จากการรับงานที่อาจเป็นหัวข้อสำหรับวิจัยต่อไปด้วย

3. การให้บริการเพื่อรับรองคุณภาพ เช่น การรับรองคุณภาพสินค้า การรับรองความรู้โดยสำนักทดสอบ เป็นต้น

### 4. การให้บริการห้องปฏิบัติการ

5. การให้บริการที่ปรึกษา ซึ่งจะเป็นประสบการณ์ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนและการวิจัย เพราะจากบริการนี้จะทำให้เกิดกรณีตัวอย่างเพื่อการศึกษา หรือหัวข้อวิจัยเพื่อการศึกษาในเชิงลึกต่อไป

6. การให้บริการศึกษาวิจัยวางระบบ บริการลักษณะนี้จะคล้ายกับการให้บริการที่ปรึกษา แต่จะทำการครบวงจรถึงขั้นที่นำไปปฏิบัติได้ เช่น การวางระบบสารสนเทศ ระบบบริหาร ระบบบัญชี เป็นต้น

7. การให้บริการพัฒนาทั้งระบบเบ็ดเสร็จ นอกจากจะให้บริการแบบครบวงจรตั้งแต่การวินิจฉัยปัญหาแล้ว อาจรวมถึงการพัฒนาบุคลากรด้วย

### การจัดตั้งองค์กรในกำกับมหาวิทยาลัยเพื่อหารายได้จากการบริการวิชาการ

วันชัย ศิริชนะ (2540 : 43) ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย กล่าวในการอภิปรายเรื่อง “ความเป็นไปได้ในการจัดตั้งองค์กรเพื่อหารายได้ของมหาวิทยาลัย” ในการประชุมทางวิชาการของที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย ประจำปี 2540 ณ โรงแรมเจบี หาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ว่าการแสวงหารายได้ของมหาวิทยาลัยมีอยู่หลายรูปแบบ แต่ที่ปฏิบัติกันมากที่สุดคือ การขายบริการทางวิชาการ ตั้งแต่การจัดสัมมนา/อบรม การเป็นที่ปรึกษาให้กับบริษัทเอกชน ซึ่งนิยมทำกันอยู่ในหลายมหาวิทยาลัย ส่วนการลงทุนในตลาดหลักทรัพย์ มหาวิทยาลัยยังมีข้อจำกัดอันเนื่องมาจากพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยและกฎระเบียบ แต่การจัดตั้งองค์กรในมหาวิทยาลัยเพื่อหารายได้นั้นสามารถกระทำได้ ตัวอย่างเช่น ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรหารายได้ในมหาวิทยาลัยเกิดขึ้น และหารายได้จนสามารถเลี้ยงตนเองได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ คือ ความเข้มแข็งภายในมหาวิทยาลัยเอง ทั้งด้านวิชาการ บุคลากร และการบริหารจัดการ ปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ การสนับสนุนจากสภามหาวิทยาลัยที่จะต้องเกื้อหนุนและให้ข้อเสนอแนะที่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน รวมถึงความเชื่อมั่นของปวงชน (Public Confidence) ที่มีต่อมหาวิทยาลัย ส่วนในเชิงนโยบายทบวงมหาวิทยาลัยเห็นด้วย และโดยหลักการถือเป็นความจำเป็น ที่ทุกมหาวิทยาลัยน่าจะมีองค์กรชนิดนี้เกิดขึ้นเพื่อหารายได้มาเสริมงบประมาณแผ่นดิน

การวิจัยซึ่งสนับสนุนการจัดตั้งองค์กรหารายได้ของมหาวิทยาลัย หรือหน่วยงานในกำกับของมหาวิทยาลัยของรัฐซึ่งให้บริการวิชาการเชิงธุรกิจ โดยสุชาดา ทองสุกผล (2534) ศึกษางานบริการวิชาการแก่ชุมชนของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ตามการรับรู้ของผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญ และผู้รับผิดชอบโครงการ พบว่า ทั้งผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญ และผู้รับผิดชอบโครงการมีความคิดเห็นและรับรู้ว่า เกือบทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เห็นความสำคัญของงานบริการวิชาการ โดยจัดให้บริการตามความรับผิดชอบ และลักษณะของสาขาวิชาที่สอนตามความถนัดของผู้ให้บริการ ลักษณะของการจัดการเป็นไปในรูปแบบต่างคนต่างทำ ดังนั้นจึงควรมีหน่วยงานกลาง หรือองค์กรกลางที่รับผิดชอบในด้านการจัดการดังกล่าว ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของสุรีย พานิช (2536) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับแนวโน้มการจัดการงานบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการงานบริการวิชาการของมหาวิทยาลัย เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ต้องมีการศึกษาความต้องการของผู้รับบริการ โดยมีหน่วยงานกลางเป็นผู้รวบรวมข้อมูลดังกล่าว แล้วเสนอไปยังผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องเพื่อจัดโครงการไปยังท้องถิ่น หรืองานที่ถ่ายทอดความรู้แปลก ใหม่ เพื่อปรับปรุงอาชีพของผู้รับบริการ ซึ่งมหาวิทยาลัยควรดำเนินการในรูปธุรกิจ

ผลจากการศึกษาวิจัยดังกล่าว มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้นำมาจัดดำเนินการเป็นรูปธรรม โดยได้สรุปมาตรการสำคัญคือ การจัดองค์กรในลักษณะพิเศษที่ไม่เป็นส่วนราชการ เพื่อดำเนินการที่เป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัย และได้มีการจัดสัมมนากรรมการสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เรื่อง “รูปแบบการบริหารและแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่” เมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2538 ณ หาดตะวันรอน จังหวัดชลบุรี โดยสภามหาวิทยาลัยมีความเห็นว่า ปัจจุบันมหาวิทยาลัยกำลังอยู่ในช่วงเวลาที่สำคัญ ต้องพิจารณาตัดสินใจปรับเปลี่ยนแนวทางว่าสมควรจะดำเนินในทิศทางใด จึงจะเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบุคลากร มหาวิทยาลัย และประเทศชาติมากที่สุด ซึ่งผลจากการสัมมนาได้กำหนดแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัย โดยคงโครงสร้างแบบเดิม แต่กำหนดให้มีโครงการในลักษณะขององค์กรอิสระดำเนินคู่ขนานไปพร้อมกัน จุดประสงค์ขององค์กรอิสระ ต้องเป็นองค์กรที่พึ่งตนเองได้ และมีการดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมโดยตรง เมื่อได้พัฒนาศักยภาพเต็มที่แล้วจะสามารถผลักดันให้เกิดการพัฒนาในส่วนอื่น ๆ ของมหาวิทยาลัย โดยในระยะเริ่มแรกให้ดำเนินการในลักษณะควบคู่กันไป หากหน่วยงานใดมีความพร้อมก็ให้ดำเนินการบริหารเป็นองค์กรในกำกับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ต่อไป สำหรับวิธีการดำเนินการ ที่ประชุมเห็นชอบให้คณะทำงานไปดำเนินการติดตามแนวทางปฏิบัติที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน ซึ่งคณะทำงานได้ดำเนินงานด้านต่าง ๆ ตามขั้นตอนและได้กำหนดข้อบังคับมหาวิทยาลัยว่าด้วยการจัดตั้งองค์กรในกำกับมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2538 ขึ้นโดยผ่านความคิดเห็นจากสภามหาวิทยาลัย และได้นำเสนอนายกสภามหาวิทยาลัยลงนามประกาศใช้ เมื่อวันที่ 15 สิงหาคม 2538 (มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.2540 : 21-23) โดยมีสาระสำคัญของข้อบังคับคือ

1. การจัดตั้งองค์กร มีหลักการสำคัญดังนี้

1.1 ดำเนินพันธกิจเฉพาะด้านใดด้านหนึ่งเป็นสำคัญ โดยให้อยู่ในกรอบวัตถุประสงค์และนโยบายของมหาวิทยาลัยในด้านการให้การศึกษา การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งกิจการอื่นๆ ตามที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด

1.2 มีระบบบริหารและจัดการที่เป็นอิสระจากระบบราชการ ไม่เป็นระบบราชการที่ซ้ำซ้อนกับมหาวิทยาลัย และไม่มุ่งแสวงหากำไร

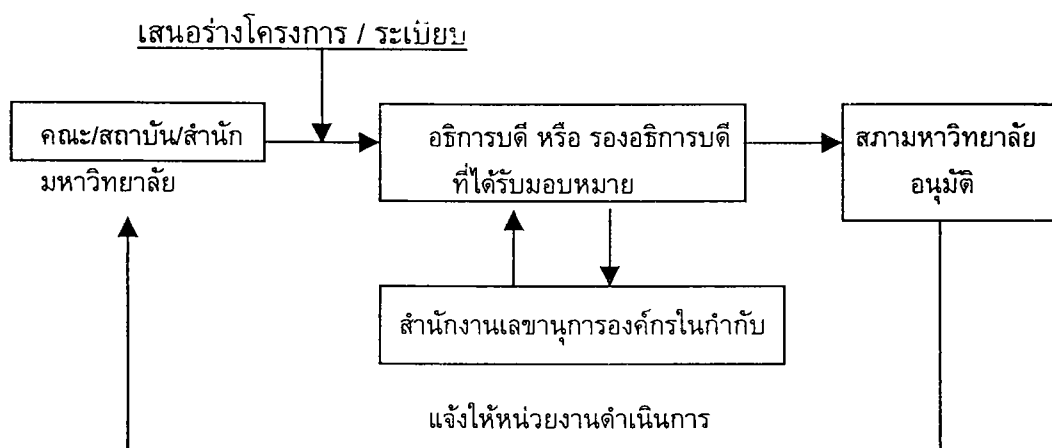
1.3 สามารถแสวงหาและระดมทรัพยากร เพื่อให้มีรายได้พอเพียงกับการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ และสามารถพัฒนาองค์กรต่อไปได้

1.4 เป็นองค์กรที่ขึ้นตรงต่อมหาวิทยาลัย แต่อาจอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะหรือส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง

1.5 เป็นองค์กรเพื่อปฏิบัติงานอย่างถาวร หรืออาจปฏิบัติงานตามภารกิจเฉพาะที่มีกำหนดเวลาสิ้นสุดได้ชัดเจน

1.6 เป็นองค์กรที่มีระบบการบริหารทั่วไป การบริหารบุคคล การบริหารการเงินและพัสดุ ตามลักษณะจำเพาะของแต่ละองค์กร

2. ให้สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้อนุมัติการจัดตั้งองค์กร
  3. ให้สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้อนุมัติงบประมาณประจำปีขององค์กร
  4. ให้องค์กรเสนอรายงานประจำปีต่อสภามหาวิทยาลัยให้การรับรอง
  5. ให้สภามหาวิทยาลัยโดยคำแนะนำของอธิการบดี แต่งตั้งรองอธิการบดีหนึ่งคนเป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินงานทุกองค์กร
- สรุปขั้นตอนการเสนอโครงการจัดตั้งองค์กรในกำกับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ แสดงในภาพประกอบ 4



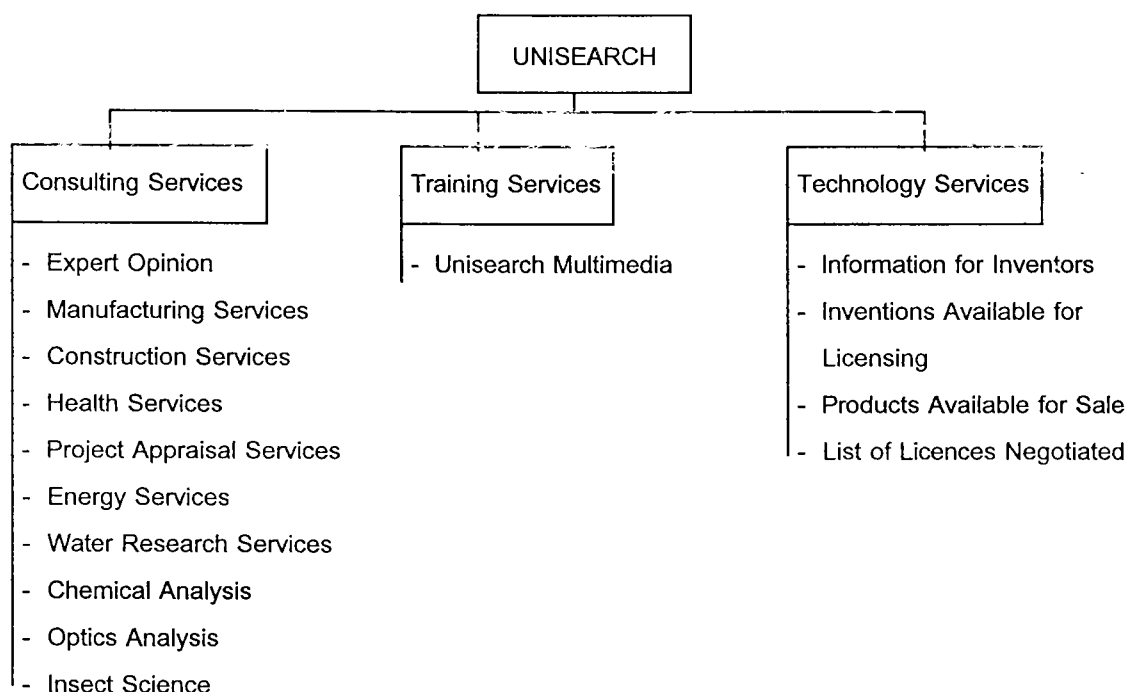
ภาพประกอบ 4 ขั้นตอนการเสนอจัดตั้งองค์กรในกำกับของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
ที่มา : รายงานประจำปี. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. 2540.

### ตัวอย่างองค์กรในกำกับมหาวิทยาลัยเพื่อหารายได้จากการบริการวิชาการ ของต่างประเทศ

#### Unisearch Limited of The University of New South Wales

หน่วยงานในกำกับซึ่งให้บริการวิชาการเชิงธุรกิจของมหาวิทยาลัยนิวเซาท์เวลส์ (The University of New South Wales) ประเทศออสเตรเลีย ที่รู้จักกันในนาม Unisearch (Unisearch Limited : 1999) เป็นหน่วยงานที่จัดการบริการวิชาการโดยใช้ความสามารถที่มีอยู่ของมหาวิทยาลัย เช่น การรับบริการให้คำปรึกษาและวิจัย (Consultancies and Research) การจัดการทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัย (Intellectual Property of the University) และจัดบริการฝึกอบรมและสัมมนา (Specialised Training Courses) ในลักษณะสหสาขาวิชา และส่งคืนเงินบางส่วนจากรายได้ซึ่งหักค่าใช้จ่ายแล้วกลับคืนยังมหาวิทยาลัยเพื่อใช้ในการบริการสังคมต่อไป

Unisearch Limited of The University of New South Wales แบ่งลักษณะงานให้บริการเป็น 3 ลักษณะคือ 1. งานให้คำปรึกษา (Consulting Services) 2. งานฝึกอบรม (Training Services) และ 3. งานเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Services) โครงสร้างของการให้บริการแสดงในภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 โครงสร้างการให้บริการของ Unisearch Limited of The University of New South Wales

ที่มา : <http://www.publications.unsw.edu.au/handbooks/adfa/090305.htm>.

ในปี ค.ศ. 1996 หน่วยงานแห่งนี้สามารถทำรายได้ 32 ล้านเหรียญดอลลาร์ โดยให้บริการแก่วงการอุตสาหกรรมหลัก ๆ ของประเทศจำนวนมาก และได้รับการขึ้นทะเบียนเป็นองค์กรชั้นนำในการทำวิจัยแห่งหนึ่งของประเทศออสเตรเลียด้วย

### **Institute for Learning and Research Technology**

องค์กรในกำกับของมหาวิทยาลัยบริสตอล (University of Bristol) ซึ่งใช้ชื่อว่า Institute for Learning and Research Technology (Institute for Learning and Research Technology : 1999) มีภารกิจหลักคือเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาและใช้นวัตกรรมทางเทคโนโลยีในการเรียนการสอน และทำวิจัย โดยวัตถุประสงค์ของสถาบันมีดังนี้

1. เป็นโครงการต้นแบบ เพื่อนำมาทดลองใช้และพัฒนาเทคโนโลยีต่าง ๆ สำหรับช่วยในการเรียนการสอน และการทำวิจัย
  2. เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่สังคมว่า มหาวิทยาลัยสามารถจัดหา และพัฒนาเทคโนโลยี ได้ตรงตามความต้องการ และสามารถใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอน และการทำวิจัย อย่างเต็มที่
  3. เป็นหน่วยงานบริการวิชาการของมหาวิทยาลัย ซึ่งประสานกับหน่วยงานอื่น เพื่อจัดหา พัฒนา และส่งมอบนวัตกรรมต่าง ๆ ที่ใช้ในการเรียนการสอน และการทำวิจัยแก่สังคมภายนอก
- Institute for Learning and Research Technology จัดตั้งในเดือนสิงหาคม ปี ค.ศ. 1996 โดยการรวมตัวกันของ Centre for Computing in the Social Sciences (CCSS) และ Educational Technology Service (ETS) ของมหาวิทยาลัยบริสโกล เพื่อให้บริการทางด้านการเรียนการสอน และการทำวิจัย รวมทั้งพัฒนานักวิจัยในมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ แบ่งลักษณะงานบริการเป็น 3 ลักษณะดังนี้คือ 1. การจัดทำโครงการและให้บริการ (Projects and Services) 2. การฝึกอบรม (Training) และ 3. การให้คำปรึกษา (Consultancy) รายได้สุทธิที่ได้รับเมื่อสิ้นปี ค.ศ. 1996 เป็นจำนวนเงิน 1,435,370 ปอนด์ มีจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 56 คน และมีโครงการซึ่งอยู่ระหว่างดำเนินการมากกว่า 34 โครงการ

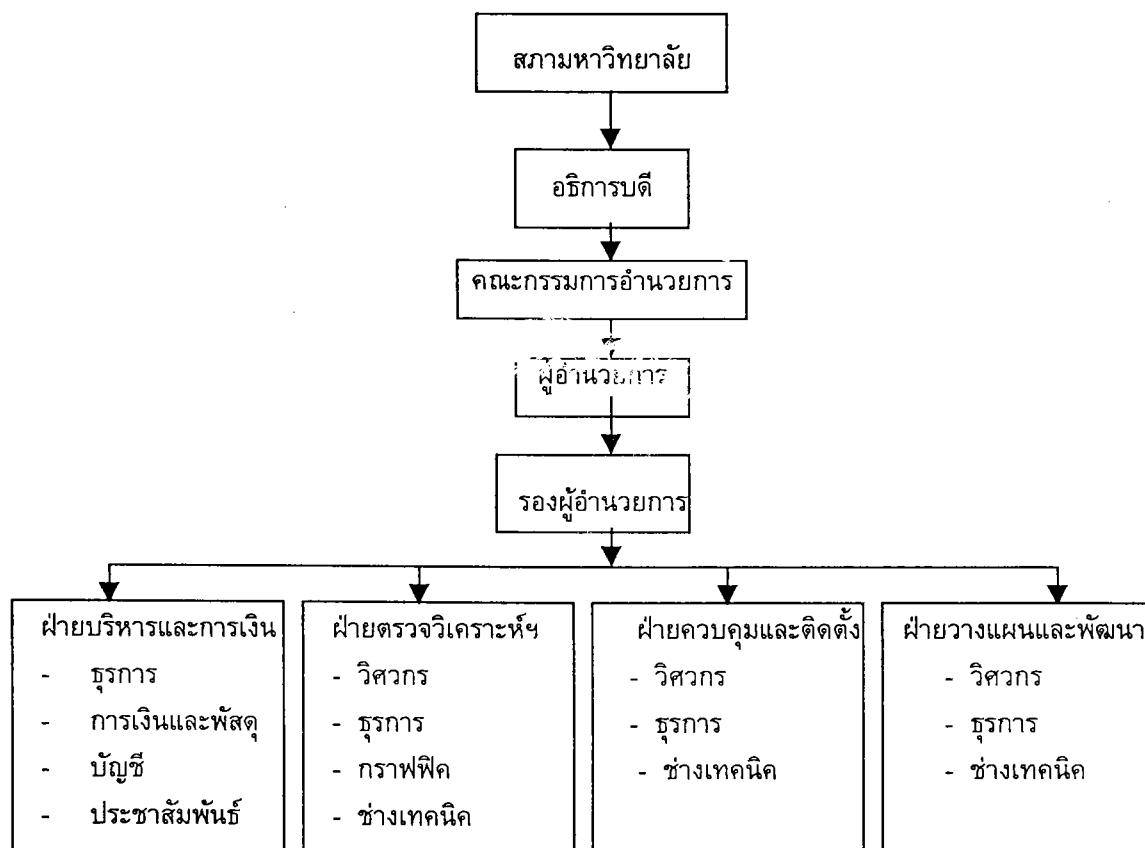
#### ตัวอย่างองค์กรในกำกับมหาวิทยาลัยเพื่อหารายได้จากการบริการวิชาการในประเทศไทย

##### **สถานจัดการและอนุรักษ์พลังงาน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (Energy Management and Conservation Center Chiang Mai University : EMAC)**

สถานจัดการและอนุรักษ์พลังงาน (มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2541 ก) เป็นองค์กรในกำกับแห่งแรกของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จัดตั้งขึ้นตามระเบียบมหาวิทยาลัยและอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะวิศวกรรมศาสตร์ เมื่อวันที่ 31 สิงหาคม พ.ศ. 2538 เพื่อเป็นหน่วยงานสำหรับให้บริการด้านการจัดการและอนุรักษ์พลังงานแก่หน่วยงานของรัฐ และเอกชน โดยมีระบบบริหาร และการจัดการในลักษณะที่เป็นอิสระ คล่องตัว และพึ่งตนเองได้ มีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งคือ

1. เพื่อให้การบริการด้านการจัดการและอนุรักษ์พลังงานกับหน่วยงานของรัฐและเอกชน ตลอดจนชุมชนโดยทั่วไป
2. เพื่อสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนในการให้บริการด้านการจัดการและอนุรักษ์พลังงาน
3. ดำเนินการด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องภายใต้วัตถุประสงค์การจัดตั้งมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

สถานจัดการและอนุรักษ์พลังงานมีโครงสร้างการบริหารงาน แสดงในภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 โครงสร้างการบริหารงานสถานจัดการและอนุรักษ์พลังงาน

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ที่มา : รายงานประจำปี. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2541 ก.

การดำเนินงานในรอบปี 2541 สถานจัดการและอนุรักษ์พลังงาน ได้บริหารและดำเนินโครงการเป็นมูลค่าทั้งสิ้น 343 ล้านบาท ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมาประมาณ 88 ล้านบาท และมีรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายทั้งสิ้น 11,262,108.37 บาท นอกจากนั้น สถานจัดการและอนุรักษ์พลังงานร่วมกับกลุ่มบริษัท The Leigh & Orange Group (Australia) Pty. Ltd., The Integrated Building Design Engineers Pty. Ltd. และ The University of Melbourne ประเทศออสเตรเลีย ได้ดำเนินการยื่นขอเป็นที่ปรึกษาตรวจสอบ (Accredited Consultants) (ACs) ของโครงการอาคารควบคุมที่กำลังใช้งาน ต่อกรมพัฒนาและส่งเสริมพลังงาน ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าว จะส่งผลให้บุคลากรของสถานจัดการและอนุรักษ์พลังงาน ได้มีการพัฒนาและได้รับการถ่ายทอดเทคโนโลยีด้านวิศวกรรมและอื่น ๆ จากต่างประเทศต่อไป

รองศาสตราจารย์ ดร.ชัชวาล ดันตภักดิตติ ผู้อำนวยการสถานจัดการและอนุรักษ์พลังงาน ได้ตอบคำถามในการสัมภาษณ์ (ชัชวาล ดันตภักดิตติ.สัมภาษณ์. 2542) เกี่ยวกับสภาพปัญหา และการจัดการขององค์กรในกำกับในภาวะวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจว่า สภาพดังกล่าว ยังไม่ทำให้หน่วยงานเกิดปัญหา เนื่องจากหน่วยงานซึ่งเป็นองค์กรที่พัฒนาจากกลุ่มผู้ทำงาน ทางด้านพลังงานมาเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 10 ปี เป็นที่รู้จักอย่างดีในด้านชื่อเสียงตลอดจนผลงาน ที่มีคุณภาพ ตรงต่อเวลา และพัฒนาอยู่เสมอ ผู้รับบริการที่ต้องการดำเนินนโยบายประหยัด พลังงาน จะเข้ามาขอรับบริการทางด้านนี้เป็นอย่างมาก

### สถานบริการสุขภาพพิเศษ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (Special Medical Health Care Service)

สถานบริการสุขภาพพิเศษ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.2541 ข) เป็นองค์กรอิสระภายใต้การกำกับดูแลของคณะแพทยศาสตร์ จัดตั้งเมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม พ.ศ. 2539 โดยมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินการคือ

1. ให้บริการตรวจรักษาผู้ป่วยทั่วไป และฉุกเฉินแบบองค์รวม โดยให้มีประสิทธิภาพ และคุณภาพของการบริการอย่างสูงในค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม
2. เป็นศูนย์ฝึกอบรมนักศึกษาแพทย์ แพทย์ประจำบ้าน และบุคลากรอื่น ๆ ในการ ให้บริการแบบองค์รวม
3. ให้ความร่วมมือทางวิชาการกับคณะแพทยศาสตร์และหน่วยงานอื่น ทั้งในด้าน การเรียนการสอน การฝึกอบรม และการวิจัย
4. เพื่อสนับสนุนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่ปฏิบัติงาน ในคณะแพทยศาสตร์ ต่อไป
5. เพื่อสนับสนุนวิชาการด้านการแพทย์ และวิชาการอื่นที่เกี่ยวข้อง

การบริหารงานของสถานบริการสุขภาพพิเศษ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีระเบียบองค์กรซึ่ง สภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้พิจารณาเห็นชอบแต่งตั้งคณะกรรมการอำนวยการ เป็นผู้กำหนด นโยบายและแนวทางการบริหาร และผู้อำนวยการเป็นผู้รับผิดชอบบริหารงาน องค์ประกอบ ของคณะกรรมการประกอบด้วยอธิการบดี หรือรองอธิการบดีที่อธิการบดีมอบหมาย หรือ ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งกรรมการสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้เลือก 1 ท่านเป็นประธาน ร่วมกับกรรมการ อีก 5 ท่าน และคณบดีคณะแพทยศาสตร์ โดยมีผู้อำนวยการทำหน้าที่เป็นเลขานุการของ คณะกรรมการอำนวยการ ซึ่งวาระการปฏิบัติหน้าที่กำหนด 2 ปี ยกเว้นผู้อำนวยการมีวาระ 4 ปี

สภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีมติให้สถานบริการสุขภาพพิเศษ ขอยืมเงินจากเงินบำรุง โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ ในวงเงิน 20 ล้านบาท มีระยะเวลาการใช้คืนไม่เกิน 5 ปี และสถานบริการสุขภาพพิเศษได้นำเงินมาใช้เบื้องต้นเป็นทุนดำเนินการจำนวน 12 ล้านบาท และใช้คืนคณะแพทยศาสตร์ทั้งหมดแล้วเมื่อวันที่ 9 เมษายน พ.ศ. 2541

จากการศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นพบว่า

1. ด้านสถานภาพขององค์กร สถานบริการสุขภาพพิเศษเป็นองค์กรในกำกับของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ถือเป็นหน่วยราชการตามการแบ่งส่วนราชการภายในของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ แต่ไม่ได้มีสถานภาพเป็นสถานพยาบาลของทางราชการตามนัยแห่งพระราชกฤษฎีกาเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล อีกทั้งยังไม่มีสถานภาพเป็นสถานพยาบาลเอกชน ตามนัยแห่งพระราชกฤษฎีกาดังกล่าวอีกด้วย ทำให้ข้าราชการไม่สามารถใช้สิทธิเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาลจากทางราชการได้ นอกจากนี้ยังมีการรักษาพยาบาลบางอย่าง เช่น การรักษาพยาบาลผู้ป่วยฉุกเฉิน หรือการฟอกไต ซึ่งผู้ป่วยสามารถเบิกจ่ายได้เมื่อจำเป็นต้องใช้บริการจากสถานพยาบาลเอกชน แต่ไม่สามารถเบิกจ่ายได้หากมารับการรักษาพยาบาลที่สถานบริการสุขภาพพิเศษ เป็นเหตุให้จำนวนผู้ใช้บริการลดลงเป็นจำนวนมาก
2. จำนวนผู้ป่วยลดน้อยลง เนื่องจากในปีที่ผ่านมามีปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ ประกอบกับต้นทุนการดำเนินการได้เพิ่มสูงขึ้นจากราคาวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ตลอดจนเวชภัณฑ์ต่าง ๆ เป็นเหตุให้สถานบริการสุขภาพพิเศษ ต้องร่วมรับภาระดังกล่าวโดยไม่เพิ่มค่ารักษาพยาบาลให้สูงขึ้นจากเดิม
3. ด้านอาคารสถานที่ เนื่องจากสถานบริการสุขภาพพิเศษใช้อาคารร่วมกับคณะแพทยศาสตร์ จึงมีความจำกัดในด้านพื้นที่ ทำให้หน่วยบริการต่าง ๆ ไม่สามารถรวมอยู่ในบริเวณเดียวกันได้ และผู้ป่วยไม่ได้รับความสะดวกเมื่อมารับการรักษาพยาบาล

#### **สถานวิชาการนานาชาติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (International Center Chiang Mai University)**

สถานวิชาการนานาชาติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.2541 ค : 35) เป็นองค์กรอิสระที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยใช้ลักษณะในรูปแบบเงินยืมจากมหาวิทยาลัย และส่งใช้คืนภายใน 8 ปี มีวัตถุประสงค์เพื่อการจัดฝึกอบรมหลักสูตรนานาชาติในสาขาวิชาต่าง ๆ และเพื่อเป็นกลไกในการก้าวสู่ความเป็นสากลของมหาวิทยาลัย โดยสร้างความสัมพันธ์และเพิ่มบทบาททางวิชาการของมหาวิทยาลัยในเวทีนานาชาติ เพิ่มบทบาทของอาจารย์ในการเป็นผู้นำระดับภูมิภาค ขยายความร่วมมือทางวิชาการและงานวิจัยระหว่างมหาวิทยาลัยกับสถาบันการศึกษาต่างประเทศ เสริมสร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาต่างประเทศ โดยเฉพาะกับประเทศในอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง ให้คำปรึกษาและถ่ายทอดเทคโนโลยีระหว่างมหาวิทยาลัยเชียงใหม่กับสถาบันการศึกษาต่างประเทศ รวมทั้งพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยทั้งอาจารย์และนักศึกษาให้สามารถเข้าใจภาษา วัฒนธรรม และความเป็นอยู่ของชนชาติอื่น โดยเฉพาะกับประเทศเพื่อนบ้านได้กว้างขวางและลึกซึ้งยิ่งขึ้น พร้อมทั้งให้บริการด้านที่พักสำหรับผู้เข้าอบรม และชาวต่างประเทศ

ผู้อำนวยการสถานวิชาการนานาชาติ ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหาที่พบในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจคือ การดำเนินงานมีผลกระทบด้านรายได้ เนื่องจากผู้รับบริการมีน้อยลง เพราะหน่วยงานต่าง ๆ มีนโยบายประหยัดและลดกิจกรรมลง การตกลงราคาค่าบริการได้รับในระดับต่ำกว่าปกติ และพนักงานในสถานวิชาการนานาชาติเองมีจำกัด อย่างไรก็ตาม เนื่องจากสถานวิชาการนานาชาติเป็นหน่วยงานในกำกับคือ องค์กรสามารถตั้งเงื่อนไขในการทำงานได้จากการจ้างงานที่ต่างไปจากระบบราชการและเอกชนอื่น ๆ หากพนักงานซึ่งมีจำนวนน้อยเข้าใจสถานการณ์ปัจจุบันเป็นอย่างดีและความพยายามที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถ จะทำให้มีความะริเริ่มสร้างสรรค์ได้มาก (บุษบง จำเริญดงวรวัตรมี. สัมภาษณ์. 2542)

### **สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (Thammasat University Research and Consultancy Institute) (TU-RAC)**

กรณีของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีความพยายามที่จะริเริ่มจัดองค์กรกลางขึ้นเป็นศูนย์กลางในการบริการวิชาการด้านงานวิจัย จึงได้จัดตั้งหน่วยงานชื่อ สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ขึ้นเมื่อวันที่ 8 ตุลาคม 2540 ซึ่งมีฐานะเป็นหน่วยงานในระดับเดียวกับคณะ สำนัก สถาบัน ที่จัดขึ้นโดยระเบียบของสภามหาวิทยาลัย เป็นหน่วยงานที่มีระบบบริหารที่เป็นอิสระไม่อยู่ภายในระบบราชการ มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดดำเนินการวิจัยและให้บริการให้คำปรึกษาทางวิชาการ ตลอดจนจัดดำเนินการให้บริการด้านการอบรม การสัมมนา และการพัฒนาองค์กรและบุคลากรให้แก่หน่วยงานของรัฐและเอกชน (มหาวิทยาลัย-ธรรมศาสตร์.2541 : 233)

สุรพล นิติไกรพจน์ (2540 : 10) กล่าวถึงเหตุผลที่ทำให้ต้องมีการจัดตั้งหน่วยงานลักษณะนี้ขึ้นว่า จากประเด็นที่เกิดปัญหาในทางกฎหมาย และปัญหาเกี่ยวกับสภาพในทางเทคนิคของงานวิจัยต่าง ๆ กล่าวคือ ในทางกฎหมาย องค์กรผู้ให้ทุนการวิจัยส่วนใหญ่มีเงื่อนไขที่จะต้องมีคู่สัญญาที่รับจัดทำงานวิจัยที่เป็นนิติบุคคล หรือมีสถานะเป็นส่วนราชการเพื่อความมั่นคงในเรื่องความรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของงานวิจัย อีกทั้งงานวิจัยจำนวนไม่น้อยมีเงื่อนไขในเรื่องการวางหลักประกันผลงาน ซึ่งจะได้รับการยกเว้นในกรณีมหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการเข้าเป็นคู่สัญญาทำงานวิจัยนั้น ๆ อีกทั้งการตรวจพิจารณาถ้อยคำของสัญญาวิจัย ส่วนมากมีข้อกำหนดที่แตกต่างไปจากสัญญาที่มหาวิทยาลัยในฐานะส่วนราชการลงนามผูกพันอยู่โดยปกติ มีผลทำให้ต้องมีองค์กรเฉพาะเข้ามารับผิดชอบตรวจสอบความผูกพันและความเป็นไปได้ตามเงื่อนไขของงานวิจัยก่อนลงนาม และติดตามการปฏิบัติงานวิจัย หรือจากที่ได้ลงนามแล้ว เพื่อให้งานวิจัยที่ดำเนินการในนามของมหาวิทยาลัยสามารถสำเร็จลุล่วงด้วยดี

**วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย(The Petroleum and Petrochemical College Chulalongkorn University)**

วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมีเป็นหน่วยงานแรกที่เกิดขึ้นโดยพระราชกฤษฎีกา เมื่อปี พ.ศ. 2532 โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะผลิตบัณฑิตชั้นสูงในสาขาปิโตรเลียมปิโตรเคมี และ พอลิเมอร์ เพื่อสนองความต้องการบุคลากรในด้านนี้ของอุตสาหกรรมปิโตรเลียม ปิโตรเคมี พอลิเมอร์ และอุตสาหกรรมต่อเนื่อง ซึ่งกำลังมีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว หลังการพบ แหล่งก๊าซธรรมชาติและน้ำมันในประเทศ เป้าหมายของวิทยาลัยคือ การมุ่งเน้นที่จะผลิตบัณฑิต ที่มีคุณภาพสูงมีมาตรฐานเทียบได้กับมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศและเพื่อให้บรรลุถึง เป้าหมายดังกล่าว วิทยาลัยได้ร่วมกับมหาวิทยาลัยชั้นนำในประเทศสหรัฐอเมริกา 3 แห่ง คือมหาวิทยาลัยเคส เวสเทอร์น รีเซิร์ฟ (The Department of Macromolecular Science, Case Western Reserve University) มหาวิทยาลัยมิชิแกน (The Department of Chemical Engineering, The University of Michigan) และมหาวิทยาลัยโอคลาโฮมา (The School of Chemical Engineering and Materials Science, The University of Oklahoma) จัดการสอน หลักสูตร “บัณฑิตศึกษานานาชาติระดับปริญญาโทและเอก” (International Master and Doctor of Philosophy Degree Programs) ใน 2 สาขา คือ เทคโนโลยีปิโตรเคมี (Petrochemical Technology) และวิทยาศาสตร์พอลิเมอร์ (Polymer Science) โดยเริ่มดำเนินการสอนตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2536 (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2540 ค)

วิทยาลัยได้รับความเห็นชอบจากสภาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้มีการจัดระบบบริหาร ที่เป็นอิสระ โดยอนุมัติเป็นระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมีระเบียบว่าด้วยการบริหาร-งานบุคคล การงบประมาณ การบัญชี การเงิน การเบิกจ่ายรายได้ และการพัสดุ ทำให้เกิด ความคล่องตัวในการบริหารเป็นอย่างมาก นอกจากนี้ วิทยาลัยยังได้รับความเห็นชอบจาก คณะกรรมการอำนวยการวิทยาลัยในการจัดสรรเงินสมทบพิเศษให้แก่บุคลากรวิทยาลัย ทั้ง ข้าราชการและลูกจ้างที่ปฏิบัติงานให้โครงการ ดังนั้น วิทยาลัยจึงมีการบริหารแบบกึ่งราชการ โดยงบประมาณส่วนหนึ่งได้จากงบประมาณแผ่นดิน อีกส่วนหนึ่งเป็นงบอุดหนุนจากภายนอก รวมทั้งค่าหน่วยกิตที่เก็บในอัตราพิเศษ

ในด้านการเรียนการสอนนั้น ได้รับความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยทั้ง 3 แห่งในประเทศ สหรัฐอเมริกา โดยการส่งอาจารย์มาสอนและคณาจารย์นิพนธ์ร่วมกับอาจารย์ไทย ในบางกรณี นิสิตจะมีโอกาสเดินทางไปทำวิจัยระยะสั้น หรือสรุปงานวิจัยที่มหาวิทยาลัยร่วมโครงการ ณ ประเทศสหรัฐอเมริกา นิสิตที่เข้ามาศึกษาส่วนใหญ่เป็นผู้ที่ได้รับทุนการศึกษาจากบริษัทเอกชน รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานราชการ ทำให้สามารถดึงดูดนิสิตที่มีคุณภาพเข้าเรียน จนมีผลงาน วิจัยในระดับดีจำนวนมากเป็นที่น่าสนใจ

**สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (The Sasin Graduate Institute of Business Administration of Chulalongkorn University)**

เป็นหน่วยงานนอกกระบบราชการ ซึ่งถือกำเนิดจากการเป็นโครงการพิเศษที่จะมุ่งผลิตมหาบัณฑิตทางบริหารธุรกิจ โดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อ (ศศินทร์.2533) เพื่อให้ทำธุรกิจระดับนานาชาติได้ เป็นการเตรียมรับการขยายตัวของธุรกิจและความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศชาติ ดังนั้น ในระยะแรกของการก่อตั้งโครงการจึงใช้ชื่อว่า “โครงการผลิตนักบริหารระดับกลาง” ต่อมาได้แสวงหาความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยชั้นนำทางบริหารธุรกิจในระดับสิบอันดับยอดเยี่ยมของประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งได้รับการสนับสนุนจาก The J.L.Kellogg Graduate School of Management แห่งมหาวิทยาลัยนอร์ทเวสเทิร์น และ The Wharton School แห่งมหาวิทยาลัยเพนซิลเวเนีย ในการร่วมจัดทำและดำเนินการสอนหลักสูตรบริหารธุรกิจโดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการเรียนการสอนทั้งหมด และใช้อาจารย์จากสองมหาวิทยาลัยดังกล่าว สภาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้อนุมัติให้ก่อตั้งสถาบันเมื่อวันที่ 15 กันยายน พ.ศ. 2525 และใช้ชื่อเป็นทางการว่า “สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” (The Graduate Institute of Business Administration of Chulalongkorn University) หรือ GIBA และขอพระราชทานพระบรมราชานุญาตให้ใช้ชื่อสถาบันว่า “ศศินทร์” ตั้งแต่วันที่ 5 ธันวาคม พ.ศ. 2530 เป็นต้นมา โดยเริ่มต้นมหาวิทยาลัยได้ให้ความช่วยเหลือในรูปเงินยืมเป็นเงินจำนวน 10 ล้านบาท และได้รับความช่วยเหลือในลักษณะเงินบริจาค จำนวน 10 ราย รายละ 500,000 บาทต่อปี เป็นเวลา 2 ปี

โปรแกรมด้านการเรียนการสอนของสถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีดังนี้คือ

1. หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (Master of Business Administration : M.B.A.) เป็นหลักสูตรที่มีโครงสร้างและเนื้อหาทำนองเดียวกับหลักสูตรมหาบัณฑิตของเคลลอคก์ (Kellogg) เป็นหลักสูตรสองปี เรียนเต็มเวลา
2. หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (สาขาการจัดการ) (Master of Management : MM) เทียบได้กับหลักสูตร Executive Masters Program (EMP) ของเคลลอคก์ และหลักสูตร Wharton Executive Master of Business Administration (WEMBA) ของวอร์ตัน เป็นหลักสูตรซึ่งจัดไว้สำหรับผู้บริหารระดับกลางที่ต้องการจะก้าวไปสู่การเป็นผู้บริหารระดับสูง และเจ้าของกิจการ เนื้อหาของหลักสูตรเป็นระบบภาคย่อย ภาคละ 5 สัปดาห์เช่นเดียวกับหลักสูตร M.B.A.
3. หลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิต สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Graduate Diploma in Human Resource Management : H.R.M.) เป็นหลักสูตรภาคนอกเวลา ระยะเวลาเรียนหนึ่งปี สำหรับผู้บริหารที่ประสงค์จะพัฒนาความรู้และทักษะในด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ หลักสูตรนี้เกิดจากความร่วมมือระหว่างสถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์ แห่ง-

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และ School of Oriental and African Studies (SOAS), University of London เมื่อปี พ.ศ. 2535 และเมื่อวันที่ 9 มิถุนายน 2543 ศคินทร์ และ The U.S. Society for Human Resource Management (SHRM)

นอกจากนี้ยังมีหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเป็นการพัฒนาทักษะแห่งวิชาชีพ เช่น หลักสูตรสำหรับผู้บริหารระดับสูง (Senior Executive Program (SEP) เป็นโครงการฝึกอบรมสัมมนา ระดับเข้มข้น ใช้เวลา 3 สัปดาห์ สำหรับผู้บริหารระดับสูงหรือเจ้าของกิจการที่ต้องการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ทางด้านการบริหาร และโครงการภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารเชิงธุรกิจ โดย The Center for Business Communication (CBC) มีการออกแบบและสร้างเนื้อหาให้เหมาะสมกับความต้องการของธุรกิจในประเทศไทย และมีโอกาสสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนที่มีพื้นฐานและประสบการณ์ทางธุรกิจคล้ายคลึงกัน

ประพันธ์พงศ์ เวชชาชีวะ (2540 : 68) กล่าวถึงผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันต่อการดำเนินงานของสถาบันว่า โปรแกรม Master of Business Administration : M.B.A. อาจจะมีผลดีในภาวะเช่นนี้เนื่องจากการที่ค่าเงินบาทของประเทศลดต่ำลง จะเป็นภาระหนักของผู้ที่ต้องการไปศึกษาต่อยังต่างประเทศจึงตัดสินใจเรียนที่สถาบันแทน ส่วนโปรแกรม Master of Management : MM เนื่องจากผู้เรียนส่วนใหญ่เป็นผู้ที่หน่วยงานส่งมาเรียน ดังนั้น เมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจเช่นนี้ บริษัทหรือหน่วยงานต่างๆ ก็จะตัดงบประมาณในส่วนดังกล่าว โดยงดการส่งบุคลากรมาเรียนต่อ ส่วนโปรแกรมอื่น ๆ ที่เป็นการจัดหารายได้ เช่น การจัดอบรมผู้บริหารระดับสูง หรือโปรแกรมที่จัดขึ้นตามความต้องการของหน่วยงานต่างๆ ก็เกิดปัญหาว่า จะจัดได้มากน้อยเพียงใด เพราะความต้องการของตลาดและลูกค้า จะเกิดจากปัญหาที่เกิดจากธุรกิจมาเป็นตัวกำหนด ทำให้โครงการต่าง ๆ จำเป็นที่จะต้องยุติลง หรือในบางโครงการก็จะไม่จัดขึ้นมามากขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากค่าเงินบาทซึ่งจะมีผลต่อการใช้จ่ายในส่วนค่าสอน ค่าเดินทาง และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาจารย์ชาวต่างประเทศทั้งหมด ที่จะต้องจ่ายเป็นเงินดอลลาร์สูงขึ้นกว่าเดิมมาก จึงทำให้สถาบันมีความจำเป็นที่จะต้องยุติโครงการบางโครงการลง (เทียนฉาย กิระนันท์ 2540 : 90)

### วิทยาลัยการสาธารณสุข

วิทยาลัยการสาธารณสุขเป็นหน่วยงานในกำกับของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยอีกแห่งหนึ่ง เกิดจากนโยบายด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ ที่เห็นความจำเป็นในการแก้ปัญหาการสาธารณสุขของประเทศ เนื่องจากเป็นปัญหาที่ซับซ้อน ต้องใช้ศาสตร์หลายสาขาร่วมกันมองภาพรวมของระบบ วิทยาลัยนี้เกิดขึ้นโดยระเบียบสภาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อปีพ.ศ. 2534 ด้วยความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย อนุมัติระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้มีคณะกรรมการ 2 ระดับคือ กรรมการอำนวยการ ซึ่งเป็นผู้กำหนดทิศทางและนโยบาย มีคณะกรรมการบริหาร

ดูแลกำกับการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบาย ทูเนเริ่มต้นของวิทยาลัยนั้นได้มาจาก China Medical Board จำนวน 15 ล้านบาท และมหาวิทยาลัยให้เงินสมทบอีก 15 ล้านบาท เป็นเวลา 5 ปี การบริหารอยู่นอกระบบราชการเช่นเดียวกับสถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์ บุคลากรของวิทยาลัยมี 2 สายคือ สายวิชาการ และสายสนับสนุน มีฐานะเป็นพนักงานของวิทยาลัยมิใช่ข้าราชการ มีระเบียบบริหารงานบุคคล การงบประมาณ การบัญชี การเงิน และการเบิกจ่ายรายได้ต่างจากระบบราชการ หลักสูตรของวิทยาลัย เน้นการมองปัญหาการสาธารณสุขทั้งระบบ สัมผัสปัญหาจริง ใช้วิธีการสอนในลักษณะที่เน้นตัวผู้เรียน และใช้การแก้ปัญหาเป็นฐานการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้ที่จบออกไปเป็นผู้บริหารสามารถวางแผน และดำเนินกิจการด้านสาธารณสุขตามความเชี่ยวชาญในสาขาของตน การจัดการศึกษาเป็นไปในลักษณะโปรแกรม นับเป็นนวัตกรรม การศึกษาด้านการสาธารณสุขที่แตกต่างไปจากหลักสูตรสาธารณสุขที่มีอยู่ในที่ต่าง ๆ ที่เน้นไปในทางระเบียบวิธีวิจัย หรือเนื้อหาทฤษฎี โดยมีวิทยากรจาก Harvard School of Public Health มาร่วมสอน (จรัส สุวรรณเวลา และคนอื่น ๆ. 2540 : 222 – 223)

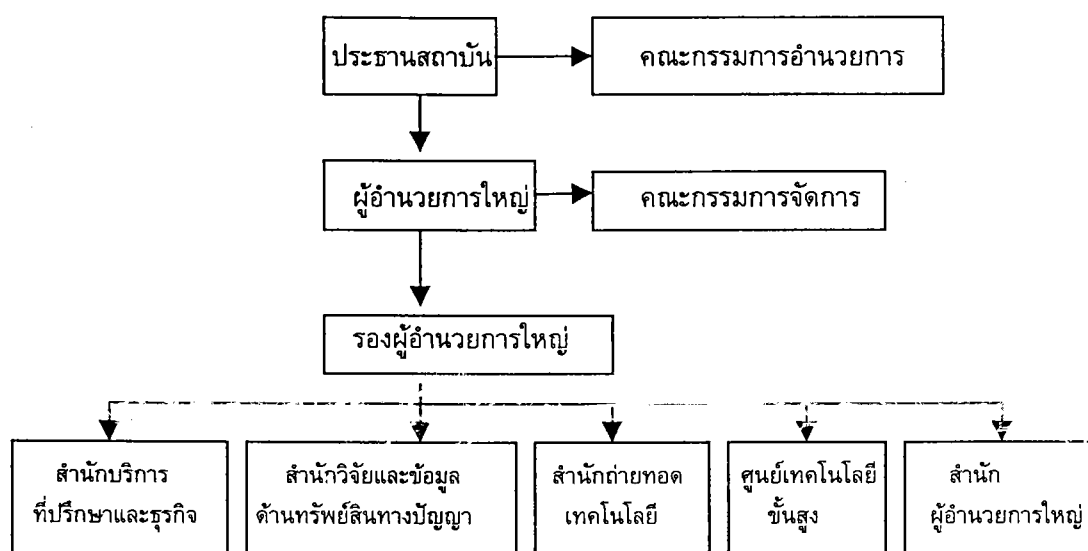
#### **สถาบันทรัพย์สินทางปัญญาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (Chulalongkorn University Intellectual Property Institute)**

หน่วยงานในกำกับของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยอีกแห่งหนึ่งคือ สถาบันทรัพย์สินทางปัญญาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งมีการกิจด้านการให้บริการวิชาการด้านการจัดการทรัพย์สินทางปัญญา เช่น จัดสรรทุนสนับสนุนการวิจัยและการประดิษฐ์ของบุคลากรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเรื่องการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา ฯลฯ (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2541) เนื่องจากมหาวิทยาลัยเป็นแหล่งวิชาการ จึงมีผลงานที่เป็นทรัพย์สินทางปัญญาอยู่ไม่น้อย ดังนั้น นอกจากจะต้องสร้างขีดความสามารถทางเทคโนโลยีแล้ว ยังต้องอนุรักษ์ตามกฎหมายเกณฑ์สากลที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบัน โดยเฉพาะเรื่องการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยพิจารณาเห็นว่ามหาวิทยาลัยสามารถมีบทบาทในเรื่องนี้โดยการสร้างความรู้ ความเข้าใจ การตระหนักถึงความสำคัญของสิทธิทางปัญญาของตนเองและของผู้อื่น นำปัญญามาใช้สร้างสรรค์งานต่าง ๆ ทั้งงานศิลปะ งานทางเทคโนโลยี ให้มีคุณภาพมาตรฐาน และสร้างความสามารถในการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา ซึ่งรวมถึงการถ่ายทอดเทคโนโลยีด้วย แต่เดิม งานด้านทรัพย์สินทางปัญญาอยู่ในความดูแลของสำนักบริการวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ต่อมาเมื่อจัดตั้งมูลนิธิสถาบันทรัพย์สินทางปัญญาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2538 และจัดตั้งสถาบันทรัพย์สินทางปัญญาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 4 มิถุนายน 2538 เพื่อเป็นหน่วยงานปฏิบัติกิจดำเนินงานด้านนี้ไปอยู่ในความดูแลของสถาบันทรัพย์สินทางปัญญา ดังที่ประธานสถาบัน-

ทรัพย์สินทางปัญญาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับประวัติความเป็นมา และปัญหาต่าง ๆ ในภาวะวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจเช่นปัจจุบัน (สลักษณ์ ทรรพนันท์. สัมภาษณ์. 2542) ว่า ได้มีการพิจารณารูปแบบองค์กรที่เหมาะสมกับการจัดการทรัพย์สินทางปัญญา และเห็นสมควรจัดลักษณะของการบริหารจัดการแยกเป็นส่วนอิสระให้มากที่สุด โดยมหาวิทยาลัยยังคงกำกับดูแลได้ในระดับหนึ่ง จึงได้เลือกแนวทางที่เป็นมูลนิธิซึ่งมีสภาพเป็นนิติบุคคลเช่นเดียวกับมูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (The Thailand Development Research Institute : TDRI ) โดยมีคณะกรรมการรับผิดชอบ 2 คณะ คณะหนึ่งคือ คณะกรรมการมูลนิธิ หรือ Board of Trustee อีกชุดหนึ่งคือคณะกรรมการสถาบันหรือ Board of Directors โดยให้มีตัวแทนของมหาวิทยาลัยเข้าร่วมด้วยจำนวนหนึ่ง คณะกรรมการมูลนิธิมีบทบาทในการอำนวยการ และผู้อำนวยการสถาบันทรัพย์สินทางปัญญาเป็นผู้ปฏิบัติตามนโยบายและแนวทางที่คณะกรรมการมูลนิธิกำหนด โดยมีวัตถุประสงค์การดำเนินงานคือ

1. จัดสิทธิบัตร และเครื่องหมายการค้า
2. จัดอบรมสัมมนาด้านทรัพย์สินทางปัญญา และ
3. โครงการให้บริการที่ปรึกษา

การบริหารภายในสถาบันทรัพย์สินทางปัญญาแบ่งเป็นสำนัก ได้แก่ สำนักบริการที่ปรึกษา และธุรกิจ สำนักวิจัยและข้อมูลด้านทรัพย์สินทางปัญญา สำนักถ่ายทอดเทคโนโลยี สำนักผู้อำนวยการใหญ่ และศูนย์เทคโนโลยีขั้นสูง (Chula High Tech) โครงสร้างการบริหารสถาบันทรัพย์สินทางปัญญา แสดงในภาพประกอบ 7 และเพื่อให้สถาบันดำเนินการได้โดยอิสระภายใต้กรอบวัตถุประสงค์ของมูลนิธิ จึงให้เลขานุการมูลนิธิดำรงตำแหน่งประธานสถาบัน ทำหน้าที่เป็นตัวเชื่อมระหว่างสถาบันกับมูลนิธิ โดยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยสนับสนุนเงินกองทุนจำนวน 10 ล้านบาท รวมทั้งเงินกองทุนจากการจัดงาน Chula High Tech สำหรับการดำเนินงานคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เช่น การดำเนินคดี การจดสิทธิบัตร การฝึกอบรมให้กับบุคลากรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นต้น



ภาพประกอบ 7 โครงสร้างการบริหารสถาบันทรัพย์สินทางปัญญาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ที่มา : เอกสารแนะนำหน่วยงาน. สถาบันทรัพย์สินทางปัญญา. 2541.

ในส่วนของการหารายได้นั้น สถาบันทรัพย์สินทางปัญญามีจุดมุ่งหมายเพียงเพื่อหารายได้เลี้ยงตัวเองเท่านั้น ผู้มารับบริการจะติดต่อผ่านบุคคลโดยชื่อเสียงที่เป็นที่รู้จัก แต่ก็ยังมีบ้างที่จะติดต่อโดยตรง หรือมีโครงการต่อเนื่องกันมา และในภาวะเศรษฐกิจเช่นนี้ จะมีปัญหาเช่นเดียวกับหน่วยงานอื่น ๆ แทบทุกแห่งคือผู้มารับบริการลดลง ส่วนปัญหาที่แตกต่างจากหน่วยงานอื่นคือเป็นมูลนิธิที่มีการหารายได้จะเสียภาษีในอัตรา 3% ของรายได้ซึ่งยังไม่หักค่าใช้จ่ายและไม่คำนึงถึงผลการขาดทุน จึงเป็นจำนวนเงินที่สูงมาก

#### ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (Chula Unisearch, Chulalongkorn University)

ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานในกำกับด้านการวิจัยและให้คำปรึกษาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งให้บริการวิชาการในลักษณะสหสาขาวิชา (Multidisciplinary) (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย : 2531) โดยคณะผู้บริหารจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีความตั้งใจที่จะจัดตั้งหน่วยงานนี้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2521 และอยู่ในระหว่างดำเนินการต่าง ๆ เนื่องจากการรองรับแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2529 – พ.ศ. 2534) กำหนดให้พัฒนาประเทศเข้าสู่ประเทศกึ่งอุตสาหกรรม ซึ่งจะทำให้เกิดความต้องการการบริการทางวิชาการจากมหาวิทยาลัยเพิ่มมากขึ้นทั้งจากภาครัฐและเอกชน และโดย

ที่ความสนับสนุนทางการเงินที่รัฐบาลมีต่อมหาวิทยาลัยในระยะสั้น และระยะกลางเพิ่มขึ้นน้อยมาก ทำให้มหาวิทยาลัยต้องพึ่งตนเองในการหารายได้มากขึ้น แต่เดิมผู้มาขอรับบริการอาจไม่ได้รับความสะดวกเนื่องจากไม่ทราบว่าจะติดต่อที่ใด หรือไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควร หรือได้รับบริการที่ล่าช้า ในส่วนของอาจารย์เองบางครั้งอาจารย์ก็จะได้รับค่าตอบแทนจากผู้มาขอรับบริการต่ำเกินไป เนื่องจากไม่กล้าเรียกร้อง หรือไม่ทราบว่ามูลค่าของการให้บริการควรเป็นเท่าใด เป็นต้น

ด้วยความจำเป็นเช่นนี้ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจึงต้องการหน่วยงานเพื่อเป็นกลไกในการประสานงาน ดังตัวอย่างเช่น Industrial Liaison Unit หรือ Transfer ของมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ หน่วยงานดังกล่าวทำหน้าที่จัดการให้ผลงานวิจัยจากมหาวิทยาลัยเกิดผลประโยชน์เชิงพาณิชย์ ขอบเขตของงานและขนาดของหน่วยงานมีตั้งแต่ Part-time Industrial Liaison Officer คนเดียว ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางติดต่อ ไปจนถึงหน่วยงานที่มีนักวิจัยนับร้อย และหน่วยงานที่มีการผลิตผลิตภัณฑ์คล้ายโรงงานอุตสาหกรรม

สภามหาวิทยาลัยได้อนุมัติให้จัดตั้ง “สำนักบริการวิชาการ” ขึ้นในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อเดือนธันวาคม พ.ศ. 2527 โดยออกเป็นระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยสำนักบริการวิชาการ พ.ศ. 2527 ต่อมา ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล อธิการบดีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้มีคำสั่งแต่งตั้งให้ รองศาสตราจารย์ ดร.ชาติรี ศรีไพพรรณ์ จากภาควิชาวิศวกรรมไฟฟ้า คณะวิศวกรรมศาสตร์ เป็นผู้อำนวยการสำนักบริการวิชาการ ตั้งแต่วันที่ 14 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2529 และรองศาสตราจารย์ สุชาติ ชินะจิตร จากภาควิชาเคมี คณะวิทยาศาสตร์ เป็นรองผู้อำนวยการ ตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2529 เพื่อดำเนินการสำนักบริการวิชาการ สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งกรรมการอำนวยการเมื่อวันที่ 27 มีนาคม พ.ศ. 2529 และกรรมการอำนวยการแต่งตั้งกรรมการบริหาร ในวันที่ 10 เมษายน พ.ศ. 2529 จึงนับได้ว่าสำนักบริการวิชาการได้เปิดดำเนินการแล้ว โดยมีวัตถุประสงค์เมื่อเริ่มก่อตั้งดังนี้คือ

1. นำวิทยาการที่มีในมหาวิทยาลัยไปใช้ในการให้คำปรึกษาและแนะนำ รวมทั้งทำการศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูล ข้อเท็จจริง
2. สร้างรากฐานความรู้และประสบการณ์แก่อาจารย์และหน่วยงานในมหาวิทยาลัย ในการนำวิทยาการไปประยุกต์ ตลอดจนพัฒนาวิทยาการที่เหมาะสมสำหรับสังคมไทย
3. เป็นตัวแทนของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานในมหาวิทยาลัย ในการติดต่อเจรจาเชิงธุรกิจ และจัดการเกี่ยวกับเงื่อนไขทางกฎหมายและข้อตกลงในการรับทำโครงการ

สถานภาพของสำนักบริการวิชาการเป็นหน่วยงานอิสระที่แยกออกจากระบบราชการ ตั้งขึ้นด้วยระเบียบที่กำหนดโดยสภามหาวิทยาลัย มีข้อบังคับของสำนักบริการวิชาการว่าด้วยการควบคุม การบริหารและการดำเนินงาน การบริหารงานบุคคล การกำหนดเงินเดือนค่าจ้าง และระเบียบการเงินของสำนักบริการวิชาการที่กำหนดโดยสภามหาวิทยาลัย พนักงานของสำนักบริการวิชาการจึงไม่ใช่ข้าราชการ แต่เป็นลูกจ้างเงินนอกงบประมาณของมหาวิทยาลัย

ที่มีเงินเดือนและค่าตอบแทนแตกต่างจากระบบราชการ โดยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดสรรเงินจำนวนห้าล้านบาทจากเงินรายได้มหาวิทยาลัยเพื่อเป็นทุนเริ่มดำเนินการ และสำนักบริการวิชาการจะผ่อนคืนให้มหาวิทยาลัย เมื่อสามารถดำเนินการและมีรายได้แล้ว ภายในกำหนดสิบปี นับแต่เริ่มจัดตั้ง

นโยบายการดำเนินงานเมื่อเริ่มแรกก่อตั้งกำหนดไว้ว่า สำนักบริการวิชาการเป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นเพื่อหารายได้จากทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัย ในลักษณะคล้ายคลึงกับสำนักงานจัดการทรัพย์สินที่หารายได้จากที่ดินและสิ่งก่อสร้างของมหาวิทยาลัย มีระบบการบริหารงานแบบธุรกิจที่มีความคล่องตัวสูงและจะไม่ทำวิจัยเอง แต่เป็นหน่วยติดต่อประสานงานหาทุนวิจัยมาให้อาจารย์ คณะ และสถาบัน และทำหน้าที่พัฒนาโครงการและติดตามให้สำเร็จด้วยการจัดการและบริการโดยไม่ก้าวก่ายงานวิจัยและงานบริการวิชาการที่คณะและสถาบันทำอยู่แล้ว ขณะเดียวกันก็นำผลงานวิจัยและความสามารถของมหาวิทยาลัยออกสู่ผู้ใช้ภายนอกเพื่อให้มหาวิทยาลัยมีบทบาทในการบริการวิชาการแก่สังคมโดยตรงมากขึ้น

จากการศึกษาเอกสารรายงานการประเมินผลการดำเนินงาน และแนวทางในการพัฒนาบทบาทของสำนักบริการวิชาการของสามารถ เจียสกุล (สามารถ เจียสกุล. 2536) ซึ่งเสนอในการสัมมนาระดมสมองของกรรมการอำนวยการ, กรรมการบริหาร และผู้ทรงคุณวุฒิของสำนักบริการวิชาการ เมื่อวันที่ 12 มิถุนายน พ.ศ. 2536 แบ่งลักษณะการประเมินผลการดำเนินงานของสำนักบริการวิชาการตามลักษณะของงานของสำนักบริการวิชาการ โดยพิจารณาตามลักษณะงานและขีดจำกัดในการดำเนินงานดังนี้

1. **งานโครงการและที่ปรึกษา (Research and Consultancy)** แบ่งตามลักษณะงานคือ

1.1 งานวิเคราะห์/วิจัย และสร้างประดิษฐ์กรรมทางวิศวกรรม (Research and Development in Engineering Innovations) งานประเภทนี้จะเกี่ยวข้องกับนักวิชาการในคณะวิศวกรรมศาสตร์ และคณะวิทยาศาสตร์ โครงการวิจัยที่เกิดขึ้นเป็นงานของทั้งภาคเอกชนและภาครัฐบาล โดยเฉพาะกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งการสร้างงานจะขึ้นอยู่กับความเชื่อถือ (Creditability) ของสำนักบริการวิชาการ และความสัมพันธ์ส่วนตัวของนักวิจัยกับผู้ว่าจ้าง ปัญหาที่พบคือ การขาดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการทำงาน เช่น อุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัย นอกจากนั้น ยังมีปัญหาเรื่องผลประโยชน์อันเกิดจากงานวิจัย โดยเฉพาะเมื่อมีต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เกิดขึ้น

1.2 งานออกแบบอาคารและระบบภายในอาคาร (Design and System Analysis for Construction Work) เป็นการออกแบบและกำหนดรูปแบบของระบบวิศวกรรมต่าง ๆ โครงการวิจัยที่เกิดขึ้นพบว่า เป็นงานของภาคเอกชนเพียง 2 โครงการจากจำนวนทั้งสิ้น 11 โครงการ ปัญหาในการดำเนินงานที่เกิดขึ้นคือ งานออกแบบและวางระบบบางประเภทมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นโดยไม่มีขีดจำกัด อีกทั้งผู้วิจัยต้องประสบปัญหาเรื่องค่าตอบแทนไม่คุ้มกับ

งานที่ทำ โดยเฉพาะงานที่ผู้วิจัยเป็นผู้หางานมาให้สำนักบริการวิชาการช่วยบริหารโครงการ

1.3 งานวางแผนและที่ปรึกษา (Planning and Consultancy Works) เป็นการให้คำปรึกษาเพื่อวางแผนให้หน่วยงานทั้งภาคเอกชนและรัฐบาลในการดำเนินธุรกิจ เช่น การแนะนำ การใช้ประโยชน์ของพื้นที่โครงการ และ/หรือ เพื่อออกแบบก่อสร้างรวมทั้งระบบต่าง ๆ ในงานก่อสร้าง เป็นโครงการที่เกี่ยวข้องกับงานด้านสถาปัตยกรรมและวิศวกรรม โครงการวิจัยที่เกิดขึ้นมีทั้งขนาดเล็กมูลค่าตั้งแต่ 3 – 4 หมื่นบาทไปจนถึงมากกว่า 10 ล้านบาท ปัญหาที่พบคือสำนักบริการวิชาการจำเป็นต้องจัดหานักวิจัยให้มีจำนวนมากขึ้นในลักษณะสหสาขาวิชาและจัดดำเนินการในบทบาทคล้ายกับบริษัทที่ปรึกษาด้านการก่อสร้างครบวงจรให้แก่โครงการต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน

1.4 งานสำรวจ-วิจัยด้านเศรษฐกิจ สังคม และการตลาด (Socio-economic and Marketing Survey) เป็นงานที่มีความยุ่งยาก ต้องการการประสานงาน การจัดเตรียมด้านเอกสาร ซึ่งหน่วยงานวิจัยของคณะต่าง ๆ ไม่มีความพร้อมในด้านเจ้าหน้าที่ซึ่งติดต่oprสานงานกับอาจารย์ในคณะต่าง ๆ รวมทั้งหน่วยงานต่าง ๆ ที่ให้ข้อมูล จึงเป็นข้อได้เปรียบของสำนักบริการวิชาการซึ่งมีความพร้อมมากกว่า ปัญหาที่พบคือ งานสำรวจบางโครงการจะมีความยุ่งยากในด้านการบริหาร การจัดเก็บข้อมูล มีความไม่แน่นอนสูง อันจะนำไปสู่ค่าใช้จ่ายในการสำรวจที่เพิ่มขึ้น

1.5 งานสำรวจและตรวจสอบ (Inspection and Evaluation Workers) เป็นงานสำรวจตรวจสอบหาข้อบกพร่องของเครื่องมือ เครื่องจักร และวิเคราะห์คุณสมบัติบางประการทางด้านเคมี-ชีวภาพ เป็นโครงการขนาดเล็กถึงขนาดกลาง มีระยะเวลาในการทำงานสั้น เกี่ยวข้องกับคณาจารย์ส่วนใหญ่ในคณะวิทยาศาสตร์และวิศวกรรมศาสตร์ โดยต้องพึ่งอุปกรณ์และเครื่องมือจากคณะที่เกี่ยวข้อง

โครงการที่เกิดขึ้นเป็นงานที่เกิดจากความสัมพันธ์ส่วนตัว และ/หรือ ความเชื่อมั่นว่าสำนักบริการวิชาการจะให้บริการได้ ดังนั้น การให้บริการสำหรับงานประเภทนี้จึงไม่เข้าซ้อนกับงานของคณะ เพราะการบริหารของสำนักบริการวิชาการเป็นการเพิ่มงาน เพิ่มประสบการณ์แก่คณาจารย์ในมหาวิทยาลัย แต่เป็นงานที่ทำรายได้ให้กับสำนักบริการวิชาการค่อนข้างต่ำ

ปัญหาที่พบคือ ความจำเป็นที่ต้องใช้อุปกรณ์-เครื่องมือในคณะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง จำเป็นต้องพิจารณาหลักเกณฑ์การใช้ ค่าบริการการใช้อุปกรณ์-เครื่องมือที่เหมาะสม ตลอดจนจัดทำรายการใช้อุปกรณ์-เครื่องมือดังกล่าวโดยไม่ให้กระทบกระเทือนต่อการสอน

1.6 งานเกี่ยวกับอุตสาหกรรมและการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Industrial Survey, Technology Advice and Feasibility Study for Industrial Project) เป็นงานโครงการที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรม ความเป็นไปได้ทางโครงการอุตสาหกรรมต่าง ๆ ตลอดจนผลกระทบจากการลงทุนของโครงการทั้งภาคเอกชนและรัฐบาล

งานประเภทนี้เป็นงานที่สำนักบริการวิชาการสามารถให้บริการได้ดีที่สุดงานหนึ่ง เพราะสามารถประสานงานกับนักวิจัยจากมหาวิทยาลัยต่าง ๆ และหน่วยงานของรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง เช่น กระทรวงอุตสาหกรรม และสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (Office of the Board of Investment : BOI) ได้ แต่ปัญหาที่พบคือ ชาติผู้เชี่ยวชาญชาวต่างประเทศเพื่อเข้าร่วมในโครงการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่ออุตสาหกรรมในอนาคต ตลอดจนโครงการสำรวจศักยภาพเพื่อการปรับตัวของอุตสาหกรรมไทยทำให้โอกาสการหางานของสำนักบริการวิชาการขยายขอบเขตไปได้ไม่มากนัก

1.7 งานที่เกี่ยวกับแหล่งน้ำและสิ่งแวดล้อม (Water Resource Management and Environmental Study) เป็นการวิเคราะห์ผลกระทบต่องสิ่งแวดล้อม ในลักษณะสหสาขาวิชา แม้ปริมาณงานยังมีไม่มากนัก แต่พบว่าผู้ว่าจ้างในภาคเอกชนจะเพิ่มขึ้นเนื่องจากการติดต่อกับภาคเอกชนโดยเฉพาะโรงงานเป็นประจำอยู่แล้ว

1.8 งานแปลเอกสารและอื่น ๆ (Translation and Others) เป็นการแปลเอกสารที่เกี่ยวข้องกับคู่มือการดำเนินงานเอกสารราชการ เช่น ระเบียบและกฎข้อบังคับของกระทรวงต่าง ๆ ตลอดจนแปลรายงานการวิจัยที่สำนักบริการวิชาการดำเนินให้ โดยปกติเป็นงานที่ลูกค้าขอร้องให้สำนักบริการวิชาการช่วย เนื่องจากเอกสารบางประเภทมี Technical Terms ซึ่งในบางครั้งเป็นการยากต้องไปขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานอื่น

ผลการดำเนินงานของงานโครงการและที่ปรึกษา (Research and Consultancy) ในช่วงระยะเวลาดังแต่ปี พ.ศ. 2530 – พ.ศ. 2535 จำนวนโครงการวิจัยได้เพิ่มขึ้นจาก 28 โครงการ ในปี พ.ศ. 2530 เป็น 73 โครงการในปี พ.ศ. 2535 โดยมีอัตราเพิ่มเฉลี่ยปีละ 22.1% อัตราการเพิ่มสูงสุดในปี พ.ศ. 2531 และ พ.ศ. 2534 มูลค่าโครงการได้เพิ่มจาก 3.14 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2530 เป็น 31.8 ล้านบาทในปี พ.ศ. 2535 หรือเพิ่มขึ้นเกือบ 10 เท่าตัว มีอัตราการเพิ่มเฉลี่ย 65.1%

## 2. งานอบรมและสัมมนา (Training / Seminar)

งานฝึกอบรมที่จัดโดยสำนักบริการวิชาการ มีลักษณะเป็นการอบรมภายในบริษัท/หน่วยงาน (In-house Training) โดยสำนักบริการวิชาการจะเป็นผู้ประสานงานในเรื่องการกำหนดหลักสูตรให้เหมาะสมกับความต้องการ จัดเตรียมอุปกรณ์การสอน เอกสารประกอบการบรรยาย ติดต่อกับวิทยากรซึ่งส่วนใหญ่คือคณาจารย์จากคณะต่าง ๆ ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้รับบริการส่วนใหญ่ของงานฝึกอบรมคือ โรงงาน/บริษัท รวมถึงหน่วยงานราชการต่าง ๆ ปัญหาที่เกิดขึ้นได้แก่ ในบางครั้งอาจมีความซ้ำซ้อนกับงานอบรมที่จัดโดยคณะต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องร่วมมือกันเพื่อไม่ให้เกิดการแข่งขัน ดังนั้น สำนักบริการวิชาการจึงต้องจัดหลักสูตรในลักษณะสหสาขาวิชามากขึ้น

งานประเภทนี้เป็นงานที่สำนักบริการวิชาการสามารถให้บริการได้ดีที่สุดงานหนึ่ง เพราะสามารถประสานงานกับนักวิจัยจากมหาวิทยาลัยต่าง ๆ และหน่วยงานของรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง เช่น กระทรวงอุตสาหกรรม และสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (Office of the Board of Investment : BOI) ได้ แต่ปัญหาที่พบคือ ขาดผู้เชี่ยวชาญชาวต่างประเทศเพื่อเข้าร่วมในโครงการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่ออุตสาหกรรมในอนาคต ตลอดจนโครงการสำรวจศักยภาพเพื่อการปรับตัวของอุตสาหกรรมไทยทำให้โอกาสการหางานของสำนักบริการวิชาการขยายขอบเขตไปได้ไม่มากนัก

1.7 งานที่เกี่ยวข้องแหล่งน้ำและสิ่งแวดล้อม (Water Resource Management and Environmental Study) เป็นการวิเคราะห์ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ในลักษณะสหสาขาวิชา แม้ปริมาณงานยังมีไม่มากนัก แต่พบว่าผู้ว่าจ้างในภาคเอกชนจะเพิ่มขึ้นเนื่องจากการติดต่อกับภาคเอกชนโดยเฉพาะโรงงานเป็นประจำอยู่แล้ว

1.8 งานแปลเอกสารและอื่น ๆ (Translation and Others) เป็นการแปลเอกสารที่เกี่ยวข้องกับคู่มือการดำเนินงานเอกสารราชการ เช่น ระเบียบและกฎข้อบังคับของกระทรวงต่าง ๆ ตลอดจนแปลรายงานการวิจัยที่สำนักบริการวิชาการดำเนินให้ โดยปกติเป็นงานที่ลูกค้าขอร้องให้สำนักบริการวิชาการช่วย เนื่องจากเอกสารบางประเภทมี Technical Terms ซึ่งในบางครั้งเป็นการยากต้องไปขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานอื่น

ผลการดำเนินงานของงานโครงการและที่ปรึกษา (Research and Consultancy) ในช่วงระยะเวลาดังแต่ปี พ.ศ. 2530 – พ.ศ. 2535 จำนวนโครงการวิจัยได้เพิ่มขึ้นจาก 28 โครงการ ในปี พ.ศ. 2530 เป็น 73 โครงการในปี พ.ศ. 2535 โดยมีอัตราเพิ่มเฉลี่ยปีละ 22.1% อัตราการเพิ่มสูงสุดในปี พ.ศ. 2531 และ พ.ศ. 2534 มูลค่าโครงการได้เพิ่มจาก 3.14 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2530 เป็น 31.8 ล้านบาทในปี พ.ศ. 2535 หรือเพิ่มขึ้นเกือบ 10 เท่าตัว มีอัตราการเพิ่มเฉลี่ย 65.1%

## 2. งานอบรมและสัมมนา (Training / Seminar)

งานฝึกอบรมที่จัดโดยสำนักบริการวิชาการ มีลักษณะเป็นการอบรมภายในบริษัท/หน่วยงาน (In-house Training) โดยสำนักบริการวิชาการจะเป็นผู้ประสานงานในเรื่องการกำหนดหลักสูตรให้เหมาะสมกับความต้องการ จัดเตรียมอุปกรณ์การสอน เอกสารประกอบการบรรยาย ติดต่อกับวิทยากรซึ่งส่วนใหญ่คือคณาจารย์จากคณะต่าง ๆ ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้รับบริการส่วนใหญ่ของงานฝึกอบรมคือ โรงงาน/บริษัท รวมถึงหน่วยงานราชการต่าง ๆ ปัญหาที่เกิดขึ้นได้แก่ ในบางครั้งอาจมีความซ้ำซ้อนกับงานอบรมที่จัดโดยคณะต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องร่วมมือกันเพื่อไม่ให้เกิดการแข่งขัน ดังนั้น สำนักบริการวิชาการจึงต้องจัดหลักสูตรในลักษณะสหสาขาวิชามากขึ้น

ผลการดำเนินงานพบว่า ปริมาณและมูลค่าของงานฝึกอบรมและสัมมนาเพิ่มขึ้นอย่างมาก ในช่วงปี พ.ศ. 2531 – พ.ศ. 2532 ต่อเนื่องมาจนถึงปี พ.ศ. 2535 โดยปริมาณงานเพิ่มจาก 8 โครงการ เป็น 84 โครงการในปี พ.ศ. 2535 และมูลค่าของงานเพิ่มขึ้นกว่า 10 เท่าตัว

### 3. งาน Software House

งานบริการด้าน Software House เริ่มให้บริการในปี พ.ศ. 2532 เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับ กิจการวางระบบคอมพิวเตอร์เพื่อใช้ในหน่วยงาน อาจารย์ที่เข้ามาช่วยดูแลในฝ่ายงานซอฟต์แวร์ เป็นอาจารย์จากคณะวิศวกรรมศาสตร์ ภาควิชาคอมพิวเตอร์ ซึ่งจะทำหน้าที่วางแผน วิเคราะห์ ออกแบบ ระบบคอมพิวเตอร์ โดยขั้นตอนต่าง ๆ ที่จะดำเนินไปสู่ Software House ที่สมบูรณ์ ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้คือ การวิเคราะห์องค์การ การวางระบบงานคอมพิวเตอร์เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ การพัฒนาระบบ Software เพื่อสร้างโปรแกรมสำหรับนำไปใช้ การทดสอบระบบ การนำไปใช้ การทำคู่มือทางเทคนิค และคู่มือสำหรับผู้ใช้อีกต่อไป

ผู้ให้บริการส่วนใหญ่เป็นหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ คิดเป็นร้อยละ 90 ของลูกค้า ทั้งหมดของโครงการ ทั้งนี้เนื่องจากหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจมีความเชื่อถือในสถาบันและบุคลากรเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว และการสร้างความเชื่อถือแก่ลูกค้าในโครงการแรก ๆ ทำให้มีการ แนะนำลูกค้ามาใช้นักบริการวิชาการในระยะต่อมา

ผลการดำเนินงานในช่วงระยะเวลา 4 ปี จากปี พ.ศ. 2532 – พ.ศ. 2535 ปริมาณงานเพิ่มจาก 2 โครงการในปี พ.ศ. 2532 เป็น 9 โครงการในปี พ.ศ. 2535 ปัญหาที่พบคือ เนื่องจากเป็นงานซึ่งต้องใช้เวลาศึกษาค้นคว้าช้งยาวนาน ตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไป จึงจำเป็นต้องใช้บุคลากรที่เข้าไปช่วยในการประสานงานเพิ่มขึ้นทั้งในส่วนของนักวิเคราะห์ระบบงาน (System Analyst) และนักโปรแกรม (Programmer)

### 4. งานโครงการศูนย์บริการอุตสาหกรรม (Consultancy Services and Supporting Industrial Entrepreneurs)

เป็นการให้บริการทางวิชาการแก่หน่วยงานเอกชนเฉพาะธุรกิจประเภทการผลิตใน โรงงานต่าง ๆ ลักษณะการให้บริการ ครอบคลุมงานดังต่อไปนี้คือ ปรึกษาแก้ไขปัญหาเพื่อ การปรับปรุงด้านการผลิต การทดสอบคุณสมบัติทางเคมี-ชีวเคมี-โลหะวิทยา ปรึกษาด้าน การควบคุมคุณภาพการผลิต และการออกแบบผลิตภัณฑ์

ปัญหาที่เกิดขึ้นเนื่องจากกำลังเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ มีคณาจารย์จากคณะต่าง ๆ มาร่วม งานน้อย อุปกรณ์เครื่องมือ-เครื่องใช้ในการทดสอบมีไม่เพียงพอ ต้องพึ่งหน่วยงานต่าง ๆ ทั้ง ภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย และสำนักบริการวิชาการไม่มีเจ้าหน้าที่เพียงพอที่จะออกไป ประชาสัมพันธ์งานด้านนี้ให้แก่โรงงานอุตสาหกรรมต่าง ๆ ได้รับทราบ รวมทั้งมีหน่วยงานที่เป็น คู่แข่ง เช่น สภาอุตสาหกรรม เป็นต้น

ผลการดำเนินงานในช่วงระยะเวลา 4 ปี จากปี พ.ศ. 2531 คิดเป็นเงิน .36 ล้านบาท และ ในปี พ.ศ. 2535 เพิ่มเป็น .80 ล้านบาท (สามารถ เจียสกุล. 2536)

ในปี พ.ศ. 2540 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้มีการทบทวนภารกิจ โครงสร้าง และกลไกของหน่วยงานทั้งหมดของมหาวิทยาลัย และเพื่อให้มีความคล่องตัวในการดำเนินงานมากยิ่งขึ้น สำนักบริการวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ปรับปรุงระเบียบว่าด้วยการดำเนินงานใหม่ และเปลี่ยนชื่อจาก สำนักบริการวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็น “ศูนย์บริการวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2540 ก) และให้ยกเลิกระเบียบเดิมที่บังคับใช้คือ

1. ระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยว่าด้วยสำนักบริการวิชาการ พ.ศ. 2527
2. ระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยว่าด้วยสำนักบริการวิชาการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2536
3. ระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยว่าด้วยการงบประมาณ และการเบิกจ่ายเงินรายได้ของสำนักบริการวิชาการ พ.ศ. 2529
4. ระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยว่าด้วยการงบประมาณ และการเบิกจ่ายเงินรายได้ของสำนักบริการวิชาการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2535

ทั้งนี้วัตถุประสงค์ของศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีดังนี้คือ

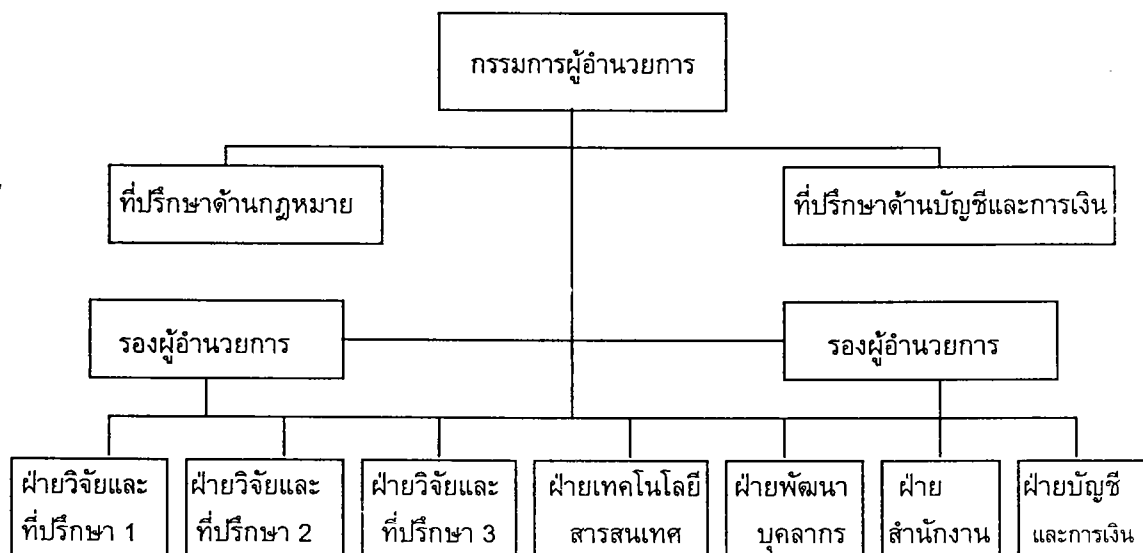
1. นำวิทยาการที่มีในมหาวิทยาลัยไปใช้ในการให้คำปรึกษาและแนะนำ รวมทั้งทำการศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูล ข้อเท็จจริง ความเป็นไปได้ และแนวทางปฏิบัติอันนำไปสู่การให้คำปรึกษาและแนะนำแก่หน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นการปรับปรุงและพัฒนากิจการสังคมให้ดียิ่งขึ้น

2. สร้างฐานความรู้และประสบการณ์ให้แก่หน่วยงานในมหาวิทยาลัยและอาจารย์ ในการนำวิทยาการไปประยุกต์ใช้ตามสภาพของปัญหาและความต้องการของสังคมที่เป็นจริง ตลอดจนการพัฒนาวิทยาการที่เหมาะสมสำหรับสังคมไทย

3. เป็นตัวแทนของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานในมหาวิทยาลัย ในการจัดการด้านการติดต่อเจรจาเชิงธุรกิจ และจัดการเกี่ยวกับเงื่อนไขทางกฎหมายและข้อตกลงในการรับทำโครงการ ตลอดจนเป็นผู้ดูแลผลประโยชน์ที่มหาวิทยาลัยพึงได้รับจากการวิจัย และบริการวิชาการที่คณะกรรมการบริหารเห็นสมควร

คณะกรรมการบริหารศูนย์บริการวิชาการ ประกอบด้วย อธิการบดีหรือรองอธิการบดีที่อธิการบดีมอบหมายเป็นประธาน ผู้ทรงคุณวุฒิที่อธิการบดีแต่งตั้งจำนวนไม่เกินห้าคนเป็นกรรมการ โดยมีกรรมการผู้อำนวยการและเลขานุการ และคณะกรรมการอาจแต่งตั้งผู้ช่วยเลขานุการได้ กำหนดให้กรรมการมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละสองปี โดยอาจได้รับการแต่งตั้งใหม่ได้ คณะกรรมการบริหาร (Board of Executives) ปัจจุบันประกอบด้วย อธิการบดีเป็นที่ปรึกษา รองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมาย เป็นประธานกรรมการ ผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก 2 ท่าน และผู้ทรงคุณวุฒิจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 3 ท่านเป็นกรรมการ กรรมการผู้อำนวยการ เป็นกรรมการและเลขานุการ และมีรองผู้อำนวยการ ทำหน้าที่ ผู้ช่วยเลขานุการ

อีก 2 ท่าน อย่างไรก็ตาม โครงสร้างนี้อาจเปลี่ยนแปลงได้ตามนโยบายของคณะกรรมการบริหาร โครงสร้างการบริหารงานภายในศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ดังแสดงในภาพประกอบ 8



ภาพประกอบ 8 โครงสร้างการบริหารงานภายในศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ที่มา : รายงานประจำปี. ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2540.

งานบริการวิชาการของศูนย์บริการวิชาการมีลักษณะที่หลากหลาย ครอบคลุมทุก ๆ สาขาวิชาที่คณาจารย์จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีความเชี่ยวชาญ ซึ่งโดยสรุปแล้ว การให้บริการทางวิชาการของศูนย์บริการวิชาการ แบ่งออกเป็น 3 งานหลักดังนี้ (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2540 ก : 12 – 14) 1. งานศึกษาวิจัยและให้คำปรึกษา (Research and Consultancy) 2. งานพัฒนาและออกแบบด้านระบบคอมพิวเตอร์ ระบบการสื่อสาร เทคโนโลยีสารสนเทศ และสารสนเทศภูมิศาสตร์ (Information Technology) 3. งานฝึกอบรมและสัมมนา (Human Resource Development)

#### 1. งานศึกษาวิจัยและให้คำปรึกษา (Research and Consultancy)

ศูนย์บริการวิชาการให้บริการศึกษาวิจัยและให้คำปรึกษาในสาขาวิชาเฉพาะทาง ครอบคลุมในทุก ๆ ด้านเพื่อสนองตอบต่อความต้องการของทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน งานศึกษาวิจัยและให้คำปรึกษา ได้แก่ (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2542)

### 1.1 งานจัดทำแผนแม่บทและออกแบบทางกายภาพ

1.1.1 การจัดทำผังแม่บทการใช้ที่ดิน (Master Plan of Land Use) เช่น การจัดทำผังแม่บทมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร ผู้ว่าจ้าง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ศึกษาาระบบคลังพัสดุ จัดทำผังแม่บทบริเวณที่ดิน 174 ไร่ อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี ผู้ว่าจ้าง องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย, การจัดทำผังแม่บทโครงการก่อสร้างสถานที่ราชการในที่ราชพัสดุ บริเวณถนนแจ้งวัฒนะ ผู้ว่าจ้าง กรมธนารักษ์ เป็นต้น

1.1.2 การวิเคราะห์และออกแบบทางวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม (Engineering and Architectural Design and Analysis) เช่น ที่ปรึกษางานออกแบบอาคารที่ทำการการไฟฟ้านครหลวง เขตสมุทรปราการ ผู้ว่าจ้าง การไฟฟ้านครหลวง, โครงการปรับปรุงแก้ไขทางขึ้น – ลง เพิ่มเติมสำหรับทางด่วนเฉลิมมหานคร ผู้ว่าจ้าง การทางพิเศษแห่งประเทศไทย, โครงการก่อสร้างอาคารกองบังคับการตำรวจท่องเที่ยว ผู้ว่าจ้าง การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เป็นต้น

1.1.3 การจัดวางผังเมือง (Urban Planning) เช่น การปรับปรุงระบบการวางแผนพัฒนาจังหวัด ผู้ว่าจ้าง สำนักปลัดกระทรวงมหาดไทย, โครงการศึกษาและวิเคราะห์การลงทุนในพื้นที่บางแสน ผู้ว่าจ้าง การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เป็นต้น

### 1.2 งานศึกษาความเป็นไปได้และการจัดทำแผนการลงทุน

1.2.1 การศึกษาคความเหมาะสมและจัดทำแผนการพัฒนาสาธารณูปโภคพื้นฐาน (Infrastructure Development and Feasibility Study) เช่น การศึกษาคความเหมาะสมด้านวิศวกรรม โครงการอนุรักษ์และฟื้นฟูแหล่งน้ำใต้ดิน จังหวัดพิจิตรและจังหวัดสุโขทัย ผู้ว่าจ้าง กรมโยธาธิการ, ศึกษาความเป็นไปได้ของการลงทุนก่อสร้างโรงงานผลิตแอลกอฮอล์ ผู้ว่าจ้าง บริษัท เอ พี เอส อุตสาหกรรม จำกัด เป็นต้น

1.2.2 การศึกษาคความเหมาะสมทางด้านเทคนิคและการเงิน (Technical and Financial Feasibility Study) เช่น ศึกษาความเหมาะสมและศักยภาพการผลิตก๊าซชีวภาพจากระบบบำบัดน้ำเสียในโรงงานอุตสาหกรรม ผู้ว่าจ้าง กรมพัฒนาและส่งเสริมพลังงาน, โครงการขนส่งสินค้าผ่านแดนไทยไปยังประเทศอินโดจีน ผู้ว่าจ้าง สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม เป็นต้น

### 1.3 งานพัฒนาองค์กรการบริหารและการกำหนดนโยบาย

1.3.1 การจัดทำแผนพัฒนาด้านกลยุทธ์ (Strategic Planning) เช่น ศึกษาเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ในการนำระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์มาใช้ในกรุงเทพมหานคร ผู้ว่าจ้าง สำนักนโยบายและแผน กรุงเทพมหานคร, Strengthening Vocational & Technical Manpower Production Program ผู้ว่าจ้าง Thailand Development Research Institute (TDRI)

1.3.2 การแปรรูปองค์กร (Privatization Study) เช่น การศึกษาแนวทางการแปรรูปองค์กรการสุรา และการเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ผู้ว่าจ้าง กรมสรรพสามิต

1.3.3 การรื้อปรับองค์กร (Re-engineering Study) เช่น การปรับปรุงระบบการวางแผนพัฒนาจังหวัด ผู้ว่าจ้าง สำนักปลัดกระทรวงมหาดไทย, โครงการเพื่อหาแนวทางการปรับปรุงสวัสดิการพนักงานเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล ผู้ว่าจ้าง บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)

#### 1.4 งานศึกษาด้านสิ่งแวดล้อม พลังงาน และความปลอดภัย

1.4.1 การจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม (Environmental Quality Management) เช่น แนวทางการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม ณ พื้นที่ของ ปตท. ผู้ว่าจ้าง การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย, โครงการจัดทำแผนปฏิบัติการและจัดลำดับความสำคัญการลงทุนเพื่อแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อม จังหวัดตรัง ผู้ว่าจ้าง สำนักงานบริหารส่วนจังหวัดตรัง

1.4.2 การศึกษาผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Impact Assessment) เช่น การศึกษาเพื่อสำรวจและจัดทำรายงานวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อมในการก่อสร้างอาคารผู้ป่วยพิเศษ 5 ชั้น โรงพยาบาลจังหวัดชุมพร ผู้ว่าจ้าง โรงพยาบาลจังหวัดชุมพร, การศึกษาเพื่อจัดทำรายงานวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อมของโรงงานผลิตยางรถยนต์โอตานิ (OTANI) อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี ผู้ว่าจ้าง บริษัท ยางโอตานิ จำกัด

1.4.3 การจัดการการใช้การอนุรักษ์พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient Energy Consumption and Conservation) เช่น โครงการใช้คอมพิวเตอร์ในการควบคุมโหลดหม้อแปลง ผู้ว่าจ้าง การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค, จัดทำแผนแม่บทการผลิตไฟฟ้าโดยใช้ชีวมวลเป็นเชื้อเพลิง ผู้ว่าจ้าง ศูนย์อนุรักษ์พลังงานแห่งประเทศไทย เป็นต้น

1.4.4 การจัดการระบบความปลอดภัยในอุตสาหกรรม (Industrial Safety Management) เช่น ที่ปรึกษาเพื่อจัดทำมาตรฐานความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวกับโรงงานแยกก๊าซหน่วยที่ 4 และระบบท่อส่งก๊าซ ผู้ว่าจ้าง การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย เป็นต้น

1.5 งานด้านการวิจัยตลาด การติดตามประเมินผล การสำรวจทัศนคติและภาพพจน์ และการวางแผนประชาสัมพันธ์ เช่น การประเมินผลโครงการพัฒนาระบบคุณภาพ และการจัดการด้านสุขลักษณะอุตสาหกรรมอาหาร ผู้ว่าจ้าง สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, การสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการองค์กรโทรศัพท์แห่งประเทศไทย พ.ศ. 2540 ผู้ว่าจ้าง องค์กรโทรศัพท์แห่งประเทศไทย, การศึกษาส่วนแบ่งตลาดปูนซีเมนต์ ผู้ว่าจ้าง บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) เป็นต้น

## 1.6 งานพัฒนาอุตสาหกรรมด้านต่าง ๆ อาทิ เทคโนโลยีชีวภาพ เกษตรกรรม

เครื่องจักรกล ปศุสัตว์ เช่น แนวทางพัฒนาขีดความสามารถของอุตสาหกรรมขนาดกลาง และขนาดย่อม ผู้ว่าจ้าง กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, ทิศทางของอุตสาหกรรมหลักไทยในอนาคต ผู้ว่าจ้าง สมาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, ศักยภาพในการพัฒนาอุตสาหกรรมแปรรูปสัตว์บก ผู้ว่าจ้าง กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, จัดทำมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมเครื่องลด-ความชื้น ผู้ว่าจ้าง สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม เป็นต้น

## 2. งานพัฒนาและออกแบบด้านระบบคอมพิวเตอร์ ระบบสื่อสาร เทคโนโลยี-สารสนเทศ และสารสนเทศภูมิศาสตร์ (Information Technology)

งานกลุ่มนี้ครอบคลุมตั้งแต่การออกแบบระบบคอมพิวเตอร์ ทั้งทางการเงินและการจัดการ การวางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การศึกษา การวิเคราะห์ ออกแบบ และจัดทำแผนหลัก ระบบงาน การพัฒนาและออกแบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์ การพัฒนาโปรแกรมและติดตั้งระบบคอมพิวเตอร์ การให้คำปรึกษาแนะนำต่าง ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และสารสนเทศทางภูมิศาสตร์ การให้บริการสำหรับงานในด้านนี้ ได้แก่

### 2.1 ด้านการศึกษา วิเคราะห์ ออกแบบ และจัดทำแผนหลักระบบงาน

2.1.1 โครงการจัดทำแผนหลักและแผนการวางระบบคอมพิวเตอร์ เช่น จัดทำแผนงานจัดตั้งระบบสำนักงานอัตโนมัติ ผู้ว่าจ้าง องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย

2.1.2 โครงการศึกษาวิเคราะห์และวางแผนหลักระบบสารสนเทศ เช่น วิเคราะห์งานเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการดับเพลิง ผู้ว่าจ้าง กรมตำรวจ, ศึกษาเพื่อจัดทำแผนหลักและวางระบบสารสนเทศของสำนักรักษาความสะอาด ผู้ว่าจ้าง สำนักนโยบายและแผน กรุงเทพมหานคร

### 2.2 ด้านการให้คำปรึกษาและเสนอแนะ

2.2.1 โครงการให้คำปรึกษาการนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในหน่วยงาน เช่น ให้คำปรึกษาในการจัดหาและตรวจระบบสำนักงานอัตโนมัติ สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ผู้ว่าจ้าง สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา, โครงการวิเคราะห์และออกแบบระบบสารสนเทศ สำหรับผู้บริหารของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ผู้ว่าจ้าง กรมตรวจบัญชีสหกรณ์

2.2.2 โครงการที่ปรึกษาการจัดระบบข้อมูลและข่ายงานคอมพิวเตอร์ เช่น โครงการจัดทำระบบเครือข่ายสารสนเทศภูมิศาสตร์ (Geographic Information System :GIS) ผู้ว่าจ้าง สำนักนโยบายและแผน กรุงเทพมหานคร

2.2.3 โครงการที่ปรึกษาในการจัดหาระบบคอมพิวเตอร์ เช่น ให้คำปรึกษาในการควบคุมการติดตั้งและส่งมอบระบบคอมพิวเตอร์ของกรมศุลกากร ผู้ว่าจ้าง กรมศุลกากร

## 2.3 ด้านการพัฒนาโปรแกรมและติดตั้งระบบคอมพิวเตอร์

2.3.1 โครงการพัฒนาโปรแกรมสำเร็จรูป เช่น โครงการปรับปรุงระบบงานโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำหรับประมวลผลข้อมูลของสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ภูมิภาค และสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ให้สอดคล้องกับระบบงานบริหารที่ปรับปรุงและพัฒนาให้ใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.2 โครงการพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ เช่น ปรับปรุงมาตรฐานข้อมูลระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ ผู้ว่าจ้าง สำนักงานปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์

2.3.3 โครงการศึกษาวิเคราะห์และพัฒนาระบบโปรแกรมจัดการข้อมูล เช่น ศึกษาวิเคราะห์และพัฒนาระบบโปรแกรมจัดการข้อมูลข้าราชการพลเรือน เพื่อนำข้อมูลจากส่วนราชการต่าง ๆ มาสู่ระบบฐานข้อมูลของสำนักงาน ก.พ. ผู้ว่าจ้าง สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.)

## 3. งานฝึกอบรมและสัมมนา (Human Resource Development)

ศูนย์บริการวิชาการดำเนินการจัดการฝึกอบรมและสัมมนา เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และธุรกิจเอกชน ในการพัฒนาความชำนาญเฉพาะทางให้แก่บุคลากรขององค์กร โดยหลักสูตรฝึกอบรมที่จัดขึ้นมีลักษณะเฉพาะที่เน้นการประยุกต์ใช้ความรู้ในแขนงต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานที่ต้องการความรู้และเทคนิคเฉพาะด้าน เช่น ด้านการบัญชี ด้านการเงิน ด้านการบริหารระบบคุณภาพ ด้านการบริหารจัดการสำหรับผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ รวมทั้งหลักสูตรการฝึกอบรมในต่างประเทศ โดยแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

### 3.1 การสัมมนาเชิงวิชาการ หรือเชิงปฏิบัติการให้กับสาธารณชน (Public Training)

เป็นรูปแบบการจัดสัมมนาเชิงวิชาการ หรือเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ที่กำลังอยู่ในความสนใจให้กับสาธารณชน ทั้งนี้ เพื่อสนองความต้องการของหน่วยงานและองค์กรโดยทั่วไป ตัวอย่างหลักสูตรโครงการสัมมนาและฝึกอบรมที่ได้ดำเนินการเป็นประจำคือ วิศวกรรมโทรคมนาคม (ระบบโทรคมนาคมสมัยใหม่) การบริหารคุณภาพ ISO 9000 QS 9000 การวางแผนองค์การ และการจัดทำงบประมาณ การสร้างทีมงาน และการทำงานเป็นทีม จิตวิทยาบังคับบัญชาสำหรับผู้บริหาร เทคนิคการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพและเทคนิคการบริหารงานเชิงธุรกิจ เป็นต้น

### 3.2 การจัดฝึกอบรมเฉพาะ (In-house Training)

เป็นรูปแบบการจัดฝึกอบรมเฉพาะภายในให้กับหน่วยงาน หรือองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน โดยจัดหลักสูตรตามความประสงค์ของหน่วยงานนั้น ในแต่ละหลักสูตรจะประกอบด้วยหลายสาขาวิชา ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีในสมัยปัจจุบัน ตัวอย่างหลักสูตรเฉพาะคือ การพัฒนาผู้บริหารส่วนงาน การพัฒนามิติใหม่สำหรับผู้บริหาร

Global Competence Project (GCP) การพัฒนาผู้บริหารระดับต่าง ๆ การพัฒนาความรู้พื้นฐานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากรายได้ของศูนย์บริการวิชาการส่วนใหญ่มาจากรายได้จากการดำเนินงานของโครงการ และในปี พ.ศ. 2540 เป็นต้นมา ผลการดำเนินงานมีอัตราการเจริญเติบโตลดลงต่ำลงโดยมีสาเหตุจากภาวะวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจของประเทศ การลดลงประมาณของทั้งภาครัฐบาล และเอกชน ทำให้มีคู่แข่งชั้นในการเสนอราคาจากผู้ว่าจ้างเพิ่มมากขึ้น ตลอดจนจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้มีการทบทวนภารกิจ โครงสร้างและกลไกของหน่วยงานทั้งหมดในมหาวิทยาลัย ซึ่งจะเป็นปัญหาที่กระทบถึงอนาคตของหน่วยงานในกำกับของมหาวิทยาลัยซึ่งให้บริการวิชาการเชิงธุรกิจ ผู้วิจัยจึงมุ่งที่จะศึกษาทัศนะเกี่ยวกับความพึงพอใจที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานผู้รับบริการ อาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยากร และเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการดำเนินงานของศูนย์บริการวิชาการ และเพื่อเป็นกรณีศึกษาสำหรับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ต่อไป

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของหน่วยงานในกำกับมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งให้บริการวิชาการเชิงธุรกิจ ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการ : กรณีศึกษา ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงสำรวจ และดำเนินการจัดลำดับสารดังนี้คือ การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูลและจัดกระทำข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 3 กลุ่มคือ เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการ จำนวนรวมทั้งสิ้น 811 คน โดยใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการจากหน่วยงานภาครัฐ รวมทั้งรัฐวิสาหกิจและเอกชน ปี พ.ศ. 2542 จำนวน 300 คน (ดังแสดงในตาราง 1)
2. อาจารย์ซึ่งร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการ ในฐานะนักวิจัยและวิทยากรในสังกัดจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และสังกัดอื่น จำนวน 466 คน (ดังแสดงในตาราง 2)
3. เจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 45 คน

ตาราง 1 จำนวนเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ

| หน่วยงานของผู้รับบริการ                                | จำนวน (คน) |
|--------------------------------------------------------|------------|
| <b><u>ด้านการวิจัยและให้คำปรึกษา</u></b>               |            |
| <b><u>และด้านพัฒนาและออกแบบด้านระบบคอมพิวเตอร์</u></b> |            |
| กระทรวงพาณิชย์                                         | 5          |
| กรมทรัพยากรธรณี                                        | 5          |
| องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย                           | 5          |
| ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร                   | 5          |
| กรมควบคุมมลพิษ                                         | 5          |
| กรมการปกครอง                                           | 5          |
| สำนักงานสวัสดิการสังคม                                 | 5          |
| สำนักงานประกันสังคม                                    | 5          |
| สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา                           | 5          |
| สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร                            | 5          |
| สำนักนโยบายและแผน กรุงเทพมหานคร                        | 5          |
| สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ     | 5          |
| <b><u>ด้านฝึกอบรมและสัมมนา</u></b>                     |            |
| ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร                   | 60         |
| องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย                           | 60         |
| บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด                   | 60         |
| บริษัท เอเชีย ไร้เลส คอมมิวนิเคชั่น จำกัด              | 60         |
| <b>รวมทั้งสิ้น</b>                                     | <b>300</b> |

ตาราง 2 จำนวนอาจารย์ที่เข้าร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการในฐานะนักวิจัยและวิทยากร

| รายละเอียดของอาจารย์ที่เข้าร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการ | จำนวน (คน) |
|---------------------------------------------------------|------------|
| นักวิจัยภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย                      | 163        |
| นักวิจัยสังกัดอื่น                                      | 89         |
| วิทยากรภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย                       | 102        |
| วิทยากรสังกัดอื่น                                       | 112        |
| <b>รวมทั้งสิ้น</b>                                      | <b>466</b> |

### ลักษณะของเครื่องมือ

แบบสอบถามสำหรับการวิจัยนี้ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 3 ชุดคือ

1. แบบสอบถามสำหรับเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้รับบริการในด้านการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการ และในด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับ ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 37 ข้อ
2. แบบสอบถามสำหรับอาจารย์เกี่ยวกับความพึงพอใจของอาจารย์ในฐานะนักวิจัย และวิทยากร ต่อการเข้าร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการ ในด้านความสามารถในการบริหารจัดการของศูนย์บริการวิชาการ และในด้านความพึงพอใจต่อบทบาทของอาจารย์เมื่อร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการ ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 39 ข้อ
3. แบบสอบถามสำหรับเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการเกี่ยวกับความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการด้านการบริหารจัดการของผู้บริหาร และด้านระเบียบและวิธีการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 38 ข้อ

และในตอนท้ายของแบบสอบถามทุกชุดจะมีคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ผู้วิจัยกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนของระดับความพึงพอใจไว้ดังนี้

|         |         |                                |
|---------|---------|--------------------------------|
| คะแนน 5 | หมายถึง | มีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด  |
| คะแนน 4 | หมายถึง | มีความพึงพอใจในระดับมาก        |
| คะแนน 3 | หมายถึง | มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง    |
| คะแนน 2 | หมายถึง | มีความพึงพอใจในระดับน้อย       |
| คะแนน 1 | หมายถึง | มีความพึงพอใจในระดับน้อยที่สุด |

ในการพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายดังนี้

|                |             |         |                         |
|----------------|-------------|---------|-------------------------|
| ค่าคะแนนเฉลี่ย | 4.51 - 5.00 | หมายถึง | มีความพึงพอใจมากที่สุด  |
| ค่าคะแนนเฉลี่ย | 3.51 - 4.50 | หมายถึง | มีความพึงพอใจมาก        |
| ค่าคะแนนเฉลี่ย | 2.51 - 3.50 | หมายถึง | มีความพึงพอใจปานกลาง    |
| ค่าคะแนนเฉลี่ย | 1.51 - 2.50 | หมายถึง | มีความพึงพอใจน้อย       |
| ค่าคะแนนเฉลี่ย | 1.00 - 1.50 | หมายถึง | มีความพึงพอใจน้อยที่สุด |

### การเก็บรวบรวมข้อมูลและจัดกระทำข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล และดำเนินการจัดกระทำข้อมูลดังนี้

1. ขอนหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือจากบัณฑิตวิทยาลัยนำส่งด้วยตนเองและทางไปรษณีย์
3. ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามคืนจากกลุ่มตัวอย่าง ได้รับแบบสอบถามกลับคืนทั้งสิ้น 671 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 82.74 ดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 3 จำนวนและร้อยละของแบบสอบถามที่ผู้วิจัยส่งไปและได้รับคืนสมบูรณ์

| สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม             | จำนวนที่ส่งไป | จำนวนที่ได้รับคืน | ร้อยละ |
|---------------------------------------|---------------|-------------------|--------|
| เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ | 300           | 282               | 94.00  |
| อาจารย์                               | 466           | 344               | 73.82  |
| เจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการ      | 45            | 45                | 100.00 |
| รวม                                   | 811           | 671               | 82.74  |

4. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ และให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และนำข้อมูลทั้งหมดไปวิเคราะห์ทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows Version 10 ในการคำนวณค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าที (t – test) และวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One – way ANOVA) ส่วนคำถามปลายเปิดเรียงลำดับตามความถี่ (f)

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำไปแปลผล ผู้วิจัยใช้วิธีการทางสถิติ ดังนี้

1. ศึกษาความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานผู้รับบริการ อาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยากร และเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการ ที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. ประเมินความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานผู้รับบริการ อาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยากร และเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการ ที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ ในแต่ละด้านและโดยรวม โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้โดยการวิเคราะห์ค่าที

(t – test) เกณฑ์ที่ตั้งไว้มีดังนี้

2.1 ถ้าความพึงพอใจในแต่ละด้านและโดยรวม สูงกว่าค่า 3.00 ซึ่งเป็นค่ากลางของมาตรวัดตามวิธีของไลเคิร์ทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ถือว่าความพึงพอใจอยู่ในระดับสูงกว่าเกณฑ์

2.2 ถ้าความพึงพอใจในแต่ละด้านและโดยรวม ต่ำกว่าค่า 3.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ถือว่าความพึงพอใจอยู่ในระดับต่ำกว่าเกณฑ์

2.3 ถ้าความพึงพอใจในแต่ละด้านและโดยรวม ไม่พบว่าแตกต่างจากค่า 3.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ถือว่าความพึงพอใจอยู่ในระดับไม่แตกต่างกับเกณฑ์

3. วิเคราะห์การทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยใช้ค่าที (t-test) และการทดสอบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป ใช้วิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way Analysis of Variance) ในกรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe' test) (Ferguson. 1981 : 90, 308)

4. สรุปข้อมูลในแบบสอบถามปลายเปิด โดยเรียงลำดับตามความถี่ (f) เพื่อใช้ประกอบในการอภิปรายผล

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. หาค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามเป็นรายข้อโดยใช้ที – เทสต์ (t – test) เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ (Edwards. 1957 : 152 – 154)

2. หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - Coefficient) (Cronbach. 1970 : 167)

3. ในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้วิธีการทางสถิติดังนี้

3.1 หาค่าคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (Ferguson. 1981 : 52 - 67)

3.2 หาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3.3 ทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนเฉลี่ยของความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่างกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้คือ 3.00 โดยใช้ที – เทสต์

3.4 วิเคราะห์การทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยใช้ที – เทสต์ และการทดสอบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป ใช้วิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way ANOVA) ในกรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe' test)

4. สรุปข้อมูลในแบบสอบถามปลายเปิด โดยวิธีจัดแบ่งเป็นหมวดหมู่ในด้านต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กัน โดยเรียงลำดับตามความถี่

## บทที่ 4

### การวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยจึงขอกำหนดสัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิจัยนี้ ดังนี้

|           |     |                                                  |
|-----------|-----|--------------------------------------------------|
| N         | แทน | จำนวนกลุ่มตัวอย่าง                               |
| $\bar{X}$ | แทน | ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)                            |
| S.D.      | แทน | ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)     |
| df        | แทน | ระดับชั้นของความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom)   |
| SS        | แทน | ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)           |
| MS        | แทน | ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean Squares) |
| t         | แทน | ค่าที่ใช้พิจารณาใน t - distribution              |
| F         | แทน | ค่าที่ใช้พิจารณาใน F - distribution              |
| p         | แทน | ค่าความน่าจะเป็นของการทดสอบ (Probability)        |
| f         | แทน | ความถี่ (frequency)                              |
| *         | แทน | ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05                  |

#### การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายของการวิจัย ผู้วิจัยนำเสนอเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ศึกษาความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ

1.1 ศึกษาความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการในด้านการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการ และด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับโดยรวม และแยกตามประเภทหน่วยงานโดยรวมและรายข้อในแต่ละด้าน โดยใช้ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

1.2 ประเมินความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการในแต่ละด้านและโดยรวม เปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยใช้ที่ – เทสต์

1.3 เปรียบเทียบความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการในแต่ละด้านและโดยรวมจำแนกตามสังกัด โดยการทดสอบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว ในกรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญจึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ

#### 1.4 สรุปข้อมูลในแบบสอบถามปลายเปิด โดยเรียงลำดับตามความถี่

##### ตอนที่ 2 ศึกษาความพึงพอใจของอาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยาการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ

2.1 ศึกษาความพึงพอใจของอาจารย์ที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการในด้านความสามารถในการบริหารจัดการของศูนย์บริการวิชาการ และในด้านความพึงพอใจต่อบทบาทของอาจารย์เมื่อร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการโดยรวมและรายข้อในแต่ละด้าน โดยใช้ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.2 ประเมินความพึงพอใจของอาจารย์ที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการในแต่ละด้านและโดยรวม เปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยใช้ที่ – เทสต์

2.3 เปรียบเทียบความพึงพอใจของอาจารย์ที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ ในแต่ละด้านและโดยรวมจำแนกตามสถานภาพ วิเคราะห์ความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างที่มี 2 กลุ่มโดยใช้ค่าที่

#### 2.4 สรุปข้อมูลในแบบสอบถามปลายเปิด โดยเรียงลำดับตามความถี่

##### ตอนที่ 3 ศึกษาความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ

3.1 ศึกษาความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการในด้านความสามารถในการบริหารจัดการ และระเบียบและวิธีการบริหารงานบุคคล โดยรวมและรายข้อในแต่ละด้าน โดยใช้ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3.2 ประเมินความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการในแต่ละด้านและโดยรวม เปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยใช้ที่ – เทสต์

#### 3.3 สรุปข้อมูลในแบบสอบถามปลายเปิด โดยเรียงลำดับตามความถี่

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### ตอนที่ 1 ศึกษาความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ

1.1 ศึกษาความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการในด้านการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการ และด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับโดยรวม และรายข้อในแต่ละด้าน ดังแสดงในตาราง 4 – 7

ตาราง 4 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ เป็นรายด้านและโดยรวม

| ความพึงพอใจที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ | เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานผู้รับบริการ ( N = 282 ) |      |       |
|---------------------------------------|------------------------------------------------|------|-------|
|                                       | $\bar{X}$                                      | S.D. | ระดับ |
| ด้านการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการ | 3.73                                           | .68  | มาก   |
| ด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับ           | 3.78                                           | .74  | มาก   |
| รวม                                   | 3.75                                           | .69  | มาก   |

จากตาราง 4 แสดงว่า เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อศูนย์บริการวิชาการด้านการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการ ด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับ และมีความพึงพอใจโดยรวมในระดับมาก

ตาราง 5 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ เป็นรายด้านและโดยรวม จำแนกตามสังกัด

| ความพึงพอใจที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ | เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานผู้รับบริการ ( N = 282 ) |      |         |                         |      |       |                  |      |       |
|---------------------------------------|------------------------------------------------|------|---------|-------------------------|------|-------|------------------|------|-------|
|                                       | รัฐบาล ( N = 17 )                              |      |         | รัฐวิสาหกิจ ( N = 201 ) |      |       | เอกชน ( N = 64 ) |      |       |
|                                       | $\bar{X}$                                      | S.D. | ระดับ   | $\bar{X}$               | S.D. | ระดับ | $\bar{X}$        | S.D. | ระดับ |
| ด้านการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการ | 3.38                                           | .48  | ปานกลาง | 3.78                    | .69  | มาก   | 3.65             | .67  | มาก   |
| ด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับ           | 3.44                                           | .64  | ปานกลาง | 3.83                    | .75  | มาก   | 3.73             | .72  | มาก   |
| รวม                                   | 3.41                                           | .53  | ปานกลาง | 3.80                    | .70  | มาก   | 3.69             | .67  | มาก   |

จากตาราง 5 แสดงว่าเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการของรัฐมีความพึงพอใจทั้งในแต่ละด้านและโดยรวมในระดับปานกลาง ส่วนเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานเอกชน มีความพึงพอใจทั้งในแต่ละด้านและโดยรวมในระดับมาก

ตาราง 6 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานผู้รับบริการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ ด้านการให้บริการของศูนย์บริการ-วิชาการ เป็นรายข้อและโดยรวม

| ข้อ | ด้านการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการ                                                    | N = 282   |      | ระดับ |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|
|     |                                                                                          | $\bar{X}$ | S.D. |       |
| 1   | มีรูปแบบการให้บริการที่หลากหลายสาขาวิชาโดยไม่ต้องติดต่อกับหน่วยงานหลายแห่ง               | 3.84      | .88  | มาก   |
| 2   | ระบบการทำงานมีความคล่องตัว                                                               | 3.73      | .86  | มาก   |
| 3   | สามารถจัดหานักวิจัย / วิทยากรได้จากหลากหลายสาขาอาชีพ                                     | 3.95      | 1.02 | มาก   |
| 4   | สามารถจัดหานักวิจัย / วิทยากรจากภูมิภาคต่าง ๆ ที่มีความชำนาญเฉพาะทางได้                  | 3.84      | .94  | มาก   |
| 5   | สามารถจัดหานักวิจัย / วิทยากรที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ                                 | 3.94      | 1.00 | มาก   |
| 6   | สามารถจัดหาสถานที่จัดประชุม / ฝึกอบรมที่เหมาะสมตรงกับความต้องการ                         | 3.66      | .90  | มาก   |
| 7   | สามารถจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการวิจัย / ฝึกอบรมที่ทันสมัย                                    | 3.65      | .89  | มาก   |
| 8   | สามารถจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการวิจัย / ฝึกอบรมที่ตรงกับความต้องการ                          | 3.67      | .83  | มาก   |
| 9   | สามารถจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการวิจัย / ฝึกอบรมได้ในเวลารวดเร็ว                              | 3.65      | .84  | มาก   |
| 10  | มีพนักงานที่ชำนาญงานทำหน้าที่ประสานงานอย่างพอเพียง                                       | 3.68      | .89  | มาก   |
| 11  | มีกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสมในการจัดประชุมสัมมนา                                            | 3.60      | .78  | มาก   |
| 12  | ความมีมนุษยสัมพันธ์ของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ                                            | 3.82      | .89  | มาก   |
| 13  | ความร่วมมือของเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงาน                                                 | 3.76      | .90  | มาก   |
| 14  | ความชำนาญในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ของเจ้าหน้าที่                   | 3.79      | .86  | มาก   |
| 15  | ความสามารถในการดำเนินการด้านเอกสาร เช่น การจัดทำบันทึก หรือจัดเตรียมเอกสารของเจ้าหน้าที่ | 3.70      | .83  | มาก   |

ตาราง 6 (ต่อ)

| ข้อ | ด้านการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการ                                 | N = 282   |      | ระดับ   |
|-----|-----------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|     |                                                                       | $\bar{X}$ | S.D. |         |
| 16  | ความตรงต่อเวลาในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่                           | 3.83      | 1.06 | มาก     |
| 17  | เจ้าหน้าที่ให้คำปรึกษาที่ชัดเจนก่อนการรับบริการ                       | 3.77      | .75  | มาก     |
| 18  | เจ้าหน้าที่ให้คำปรึกษาที่ชัดเจนหลังการรับบริการ                       | 3.76      | .74  | มาก     |
| 19  | ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ต่องานที่ผู้รับบริการมอบหมาย               | 3.61      | .79  | มาก     |
| 20  | ความสามารถด้านภาษาไทยของเจ้าหน้าที่                                   | 3.71      | .92  | มาก     |
| 21  | ความสามารถด้านภาษาต่างประเทศของเจ้าหน้าที่                            | 3.49      | .90  | ปานกลาง |
| 22  | เจ้าหน้าที่ให้คำแนะนำที่ชัดเจนแก่ผู้รับบริการเมื่อเกิดปัญหาข้อขัดข้อง | 3.66      | .81  | มาก     |
| 23  | เจ้าหน้าที่พัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ              | 3.67      | .71  | มาก     |
|     | รวม                                                                   | 3.73      | .68  | มาก     |

จากตาราง 6 แสดงว่า เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อศูนย์บริการวิชาการในด้านการให้บริการโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกข้อ ยกเว้นข้อ 21 มีความพึงพอใจต่อความสามารถด้านภาษาต่างประเทศของเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการในระดับปานกลาง

ตาราง 7 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานผู้รับบริการด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับ เป็นรายข้อและโดยรวม

| ข้อ | ด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับ                  | N = 282   |      | ระดับ |
|-----|----------------------------------------------|-----------|------|-------|
|     |                                              | $\bar{X}$ | S.D. |       |
| 1   | ผลงานมีคุณภาพตรงตามวัตถุประสงค์ของโครงการ    | 3.75      | .85  | มาก   |
| 2   | คุณภาพของนักวิจัยในโครงการเป็นที่ยอมรับ      | 3.78      | .80  | มาก   |
| 3   | ประสิทธิภาพของนักวิจัยในโครงการเป็นที่ยอมรับ | 3.74      | .82  | มาก   |
| 4   | คุณภาพของวิทยากรในโครงการ                    | 3.91      | .93  | มาก   |
| 5   | คุณภาพของงานได้มาตรฐาน                       | 3.84      | .87  | มาก   |
| 6   | คุณภาพของงานสามารถแข่งขันกับหน่วยงานอื่นได้  | 3.80      | .86  | มาก   |
| 7   | ผลงานที่ได้รับมีความทันสมัย                  | 3.80      | .86  | มาก   |
| 8   | ผลงานที่ได้รับทันต่อเหตุการณ์                | 3.86      | .94  | มาก   |

ตาราง 7 (ต่อ)

| ข้อ | ด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับ                | N = 282   |      | ระดับ |
|-----|--------------------------------------------|-----------|------|-------|
|     |                                            | $\bar{X}$ | S.D. |       |
| 9   | คุณภาพของผลงานสามารถนำไปอ้างอิงได้         | 3.73      | .89  | มาก   |
| 10  | คุณภาพของผลงานเหมาะสมกับอัตราค่าบริการ     | 3.69      | .71  | มาก   |
| 11  | ผลงานที่ได้รับสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้     | 3.75      | .87  | มาก   |
| 12  | ผลงานที่ได้รับตรงตามเวลาไม่ล่าช้ากว่ากำหนด | 3.71      | .84  | มาก   |
| รวม |                                            | 3.78      | .74  | มาก   |

จากตาราง 7 แสดงว่าเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานผู้รับบริการ มีความพึงพอใจต่อศูนย์บริการวิชาการในด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับโดยรวม และในแต่ละข้อ อยู่ในระดับมากทุกข้อ

1.2 ประเมินความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการในแต่ละด้านและโดยรวม เปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังแสดงในตาราง 8

ตาราง 8 ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์เป็นรายด้าน และโดยรวม

| ทัศนะเกี่ยวกับความพึงพอใจที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ | N = 282   |      | เกณฑ์ | t      | หมายเหตุ     |
|-----------------------------------------------------|-----------|------|-------|--------|--------------|
|                                                     | $\bar{X}$ | S.D. |       |        |              |
| ด้านการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการ               | 3.73      | .68  | 3.00  | 17.87* | สูงกว่าเกณฑ์ |
| ด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับ                         | 3.78      | .74  | 3.00  | 17.71* | สูงกว่าเกณฑ์ |
| รวมทุกด้าน                                          | 3.75      | .68  | 3.00  | 18.31* | สูงกว่าเกณฑ์ |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 8 แสดงว่าเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการโดยรวม และในแต่ละด้านสูงกว่าเกณฑ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

1.3 เปรียบเทียบความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการในแต่ละด้านและโดยรวมจำแนกตามสังกัด ดังแสดงในตาราง 9 - 11

ตาราง 9 เปรียบเทียบความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ ด้านการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการ จำแนกตามสังกัด

| แหล่งความแปรปรวน | df  | SS     | MS   | F    | p    |
|------------------|-----|--------|------|------|------|
| ระหว่างกลุ่ม     | 2   | 3.16   | 1.58 | 3.43 | .034 |
| ภายในกลุ่ม       | 279 | 128.36 | .46  |      |      |
| ทั้งหมด          | 281 | 131.52 |      |      |      |

จากตาราง 9 แสดงว่าเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการที่มาจากต่างสังกัด มีความพึงพอใจต่อศูนย์บริการวิชาการ ด้านการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ้ ดังแสดงในตาราง 10

ตาราง 10 การทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการต่อศูนย์บริการวิชาการ ด้านการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการ จำแนกตามสังกัด

| กลุ่มตัวอย่าง | รัฐบาล | รัฐวิสาหกิจ | เอกชน |
|---------------|--------|-------------|-------|
| $\bar{X}$     | 3.41   | 3.80        | 3.69  |
| รัฐบาล        | 3.41   |             |       |
| รัฐวิสาหกิจ   | 3.80   | *           |       |
| เอกชน         | 3.69   |             |       |

จากตาราง 10 แสดงว่าเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานรัฐบาล กับเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานรัฐวิสาหกิจมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 11 เปรียบเทียบความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการต่อ  
ศูนย์บริการวิชาการ ด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับ จำแนกตามสังกัด

| แหล่งความแปรปรวน | df  | SS     | MS    | F    | p    |
|------------------|-----|--------|-------|------|------|
| ระหว่างกลุ่ม     | 2   | 2.53   | 1.27  | 2.33 | .099 |
| ภายในกลุ่ม       | 279 | 151.51 | 0.543 |      |      |
| ทั้งหมด          | 281 | 154.04 |       |      |      |

จากตาราง 11 แสดงว่าเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการที่มาจากต่างสังกัด  
มีความพึงพอใจต่อศูนย์บริการวิชาการด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับไม่แตกต่างกัน

1.4 สรุปข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานผู้รับบริการเกี่ยวกับ  
ความพึงพอใจที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ ด้านการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการ และด้าน  
คุณภาพของผลงานที่ได้รับ จากแบบสอบถามปลายเปิด ดังแสดงในตาราง 12

ตาราง 12 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานผู้รับบริการ

| ลำดับที่                                     | ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ                                                                                                       | ความถี่ | ร้อยละ |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|
| <b>ด้านการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการ</b> |                                                                                                                               |         |        |
| 1                                            | การให้บริการของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการอยู่ในเกณฑ์ดี มีความร่วมมือ<br>ในการปฏิบัติงาน และมีมนุษยสัมพันธ์ดี               | 50      | 39.06  |
| 2                                            | ศูนย์บริการวิชาการควรเปิดหลักสูตรการอบรมให้แก่ผู้สนใจทั่วไปด้วย                                                               | 22      | 17.18  |
| 3                                            | หลักสูตรฝึกอบรมควรจัดเนื้อหาให้กระชับเพื่อความเหมาะสมกับระยะเวลา<br>ในการอบรม                                                 | 20      | 15.62  |
| 4                                            | เจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการควรมีการติดตามงานจากนักวิจัย และ<br>รายงานผลยังผู้ว่าจ้างอย่างสม่ำเสมอ                        | 15      | 11.71  |
| 5                                            | นักวิจัยในบางสาขาวิชาไม่มีเวลาเพียงพอต่อการดำเนินงานโครงการ<br>ทำให้งานล่าช้า ควรปรับเวลาการทำงานของนักวิจัยให้เกิดความสมดุล  | 12      | 9.37   |
| 6                                            | ควรจัดหาผู้ช่วยนักวิจัยที่มีความสามารถด้านภาษาอังกฤษเพิ่มมากขึ้น<br>เพื่อช่วยในการติดต่อ และเขียนรายงานการวิจัยได้รวดเร็วขึ้น | 9       | 7.03   |
| <b>ด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับ</b>           |                                                                                                                               |         |        |
| 1                                            | ควรปรับปรุงในเรื่องระยะเวลาการส่งงาน ไม่ให้ล่าช้ากว่าที่กำหนด                                                                 | 32      | 58.18  |
| 2                                            | ควรเพิ่มนักวิจัยใหม่ ๆ จากเดิม เพื่อให้ได้แนวคิดกว้างขวางขึ้น                                                                 | 17      | 30.90  |
| 3                                            | ให้คงมาตรฐานของงานในระดับนี้ หรือเพิ่มมากขึ้นในภายหน้า                                                                        | 6       | 4.68   |

จากตาราง 12 แสดงว่าเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานผู้รับบริการมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะด้านการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการตามลำดับดังนี้ การให้บริการของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการอยู่ในเกณฑ์ดีมีความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และมีมนุษยสัมพันธ์ดี (39.06%) ศูนย์บริการวิชาการควรเปิดหลักสูตรการอบรมให้แก่ผู้สนใจทั่วไปด้วย (17.18%) หลักสูตรการอบรมควรกระชับในส่วนเนื้อหาเพื่อสัมพันธ์กับเวลาในการอบรม (15.62%) ด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับ เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานผู้รับบริการมีข้อเสนอแนะว่า ควรปรับปรุงในเรื่องระยะเวลาการส่งงาน ไม่ให้ล่าช้ากว่าที่กำหนด (58.18%) ควรเพิ่มนักวิจัยใหม่ ๆ จากเดิม เพื่อให้ได้แนวคิดกว้างขวางขึ้น (30.90%) และให้คงมาตรฐานของงานในระดับนี้ หรือเพิ่มมากขึ้นในภายหน้า (4.68%)

## **ตอนที่ 2 ศึกษาความพึงพอใจของอาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยาการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ**

2.1 ศึกษาความพึงพอใจของอาจารย์ต่อศูนย์บริการวิชาการในด้านความสามารถในการบริหารจัดการ และด้านความพึงพอใจต่อบทบาทของอาจารย์เมื่อร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการ โดยรวมและรายข้อในแต่ละด้าน ดังแสดงในตาราง 13 - 16

ตาราง 13 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของอาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยาการต่อศูนย์บริการวิชาการ เป็นรายด้านและโดยรวม

| ความพึงพอใจที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ            | อาจารย์ ( N = 344 ) |      |       |
|--------------------------------------------------|---------------------|------|-------|
|                                                  | $\bar{X}$           | S.D. | ระดับ |
| ด้านความสามารถในการบริหารจัดการ                  | 3.69                | .36  | มาก   |
| ด้านความพึงพอใจเมื่อร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการ | 3.59                | .49  | มาก   |
| รวม                                              | 3.64                | .35  | มาก   |

จากตาราง 13 แสดงว่าอาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยาการมีความพึงพอใจในด้านความสามารถในการบริหารจัดการ และด้านความพึงพอใจต่อบทบาทของอาจารย์เมื่อร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการ ในระดับมาก

ตาราง 14 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของอาจารย์  
ต่อศูนย์บริการวิชาการ เป็นรายด้านและโดยรวม จำแนกตามสถานภาพ

| ความพึงพอใจที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ | อาจารย์ (N = 344)  |      |       |                   |      |       |
|---------------------------------------|--------------------|------|-------|-------------------|------|-------|
|                                       | นักวิจัย (N = 227) |      |       | วิทยากร (N = 117) |      |       |
|                                       | $\bar{X}$          | S.D. | ระดับ | $\bar{X}$         | S.D. | ระดับ |
| ด้านความสามารถในการบริหารจัดการ       | 3.70               | .38  | มาก   | 3.66              | .32  | มาก   |
| ด้านความพึงพอใจเมื่อร่วมงานกับศูนย์   | 3.62               | .51  | มาก   | 3.52              | .45  | มาก   |
| รวม                                   | 3.67               | .35  | มาก   | 3.59              | .33  | มาก   |

จากตาราง 14 แสดงว่าอาจารย์ที่เป็นนักวิจัยและเป็นวิทยากรต่างก็มีความพึงพอใจต่อศูนย์บริการวิชาการด้านความสามารถในการบริหารจัดการ และด้านความพึงพอใจต่อบทบาทของอาจารย์เมื่อร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการ ทั้งในแต่ละด้านและโดยรวมในระดับมาก

ตาราง 15 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของอาจารย์  
ต่อศูนย์บริการวิชาการด้านความสามารถในการบริหารจัดการของศูนย์บริการวิชาการ  
เป็นรายข้อและโดยรวม

| ข้อ | ด้านความสามารถในการบริหารจัดการ<br>ของศูนย์บริการวิชาการ                       | อาจารย์ (N=344) |      | ระดับ |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------|-------|
|     |                                                                                | $\bar{X}$       | S.D. |       |
| 1   | มีรูปแบบการให้บริการที่หลากหลายสาขาวิชา โดยไม่ต้องติดต่อกับหน่วยงานหลายแห่ง    | 4.08            | .58  | มาก   |
| 2   | มีทีมงานที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ                                            | 4.03            | .69  | มาก   |
| 3   | สามารถเป็นหน่วยงานกลางติดต่อ และจัดหาโครงการวิจัย หรือฝึกอบรมได้อย่างต่อเนื่อง | 3.80            | .58  | มาก   |
| 4   | มีระบบการทำงานที่มีความคล่องตัว                                                | 3.84            | .54  | มาก   |
| 5   | สามารถเป็นตัวแทนในการต่อรองเกี่ยวกับอัตราค่าบริการกับผู้ว่าจ้าง                | 3.54            | .54  | มาก   |
| 6   | มีระบบบริหารการเงินที่คล่องตัว                                                 | 3.57            | .64  | มาก   |
| 7   | สามารถจัดหาสถานที่จัดประชุม / ฝึกอบรมที่เหมาะสม สะดวกต่อการเดินทาง             | 3.75            | .63  | มาก   |
| 8   | สามารถจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการวิจัย / ฝึกอบรม ที่ทันสมัย                         | 3.75            | .63  | มาก   |

ตาราง 15 (ต่อ)

| ข้อ | ด้านความสามารถในการบริหารจัดการ<br>ของศูนย์บริการวิชาการ                                                                       | อาจารย์ ( N=344 ) |      | ระดับ   |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------|---------|
|     |                                                                                                                                | $\bar{X}$         | S.D. |         |
| 9   | สามารถจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการวิจัย / ฝึกอบรมได้ตรงตามความต้องการของนักวิจัย / วิทยากร                                           | 3.93              | .61  | มาก     |
| 10  | สามารถดำเนินการจัดซื้อจัดหาวัสดุอุปกรณ์ได้อย่างรวดเร็ว                                                                         | 3.74              | .73  | มาก     |
| 11  | เป็นหน่วยงานกลางทำหน้าที่ประสานงานระหว่างผู้ว่าจ้าง และอาจารย์ หรือหน่วยงานอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ                           | 3.75              | .59  | มาก     |
| 12  | สามารถจัดหาวัสดุจากคณะต่าง ๆ ที่มีความสามารถเข้าปฏิบัติงานในฐานะผู้ช่วยในโครงการ                                               | 3.06              | .89  | ปานกลาง |
| 13  | สามารถจัดหาพนักงานประจำที่ชำนาญที่หน้าที่ประสานงาน ระหว่างผู้ว่าจ้างและอาจารย์ หรือหน่วยงานอื่นได้อย่างพอเพียง                 | 3.42              | .68  | ปานกลาง |
| 14  | ความเต็มใจในการให้คำปรึกษาของเจ้าหน้าที่ก่อนเริ่มโครงการ                                                                       | 3.95              | .55  | มาก     |
| 15  | ความเต็มใจในการให้คำปรึกษาของเจ้าหน้าที่หลังจากปิดโครงการ                                                                      | 3.89              | .59  | มาก     |
| 16  | ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีของเจ้าหน้าที่                                                                                         | 4.01              | .58  | มาก     |
| 17  | ความร่วมมือกันเป็นอย่างดีของเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงาน                                                                         | 3.91              | .57  | มาก     |
| 18  | ความสามารถในการดำเนินการด้านเอกสาร เช่น การจัดทำบันทึก หรือจัดเตรียมเอกสารของเจ้าหน้าที่                                       | 3.68              | .60  | มาก     |
| 19  | ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ของเจ้าหน้าที่                                                        | 3.90              | .43  | มาก     |
| 20  | ความตรงต่อเวลาขณะปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่                                                                                      | 3.63              | .60  | มาก     |
| 21  | ความสามารถของเจ้าหน้าที่ในการให้คำปรึกษาที่ชัดเจนก่อนการรับบริการ                                                              | 3.49              | .55  | ปานกลาง |
| 22  | ความสามารถของเจ้าหน้าที่ในการให้คำปรึกษาที่ชัดเจนหลังรับบริการ                                                                 | 3.44              | .53  | ปานกลาง |
| 23  | ความสามารถของเจ้าหน้าที่ในการให้คำแนะนำที่ชัดเจนเมื่อเกิดปัญหาข้อขัดข้อง                                                       | 3.26              | .63  | ปานกลาง |
| 24  | ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ต่องานที่ได้รับมอบหมาย เช่น การนัดหมาย, การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่ต้องการ, การจัดการด้านเอกสาร เป็นต้น | 3.66              | .58  | มาก     |

ตาราง 15 (ต่อ)

| ข้อ | ด้านความสามารถในการบริหารจัดการ<br>ของศูนย์บริการวิชาการ                                             | อาจารย์ ( N=344 ) |      | ระดับ   |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------|---------|
|     |                                                                                                      | $\bar{X}$         | S.D. |         |
| 25  | ความสามารถด้านภาษาไทยของเจ้าหน้าที่                                                                  | 3.65              | .59  | มาก     |
| 26  | ความสามารถด้านภาษาต่างประเทศของเจ้าหน้าที่                                                           | 3.04              | .66  | ปานกลาง |
| 27  | เจ้าหน้าที่มีการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ<br>ในการปฏิบัติงาน ตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งจบโครงการ | 3.67              | .57  | มาก     |
|     | รวม                                                                                                  | 3.69              | .36  | มาก     |

จากตาราง 15 แสดงว่าอาจารย์มีความพึงพอใจต่อศูนย์บริการวิชาการด้านความสามารถในการบริหารจัดการของศูนย์บริการวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อาจารย์มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกข้อ ยกเว้นข้อ 12 สามารถจัดหาวัสดุจากคณะต่าง ๆ ที่มีความสามารถเข้าปฏิบัติงานในฐานะผู้ช่วยในโครงการ ข้อ 13 สามารถจัดหาพนักงานประจำที่ชำนาญที่ทำหน้าที่ประสานงานระหว่างผู้ว่าจ้างและอาจารย์ หรือหน่วยงานอื่นได้อย่างพอเพียง ข้อ 21 ความสามารถของเจ้าหน้าที่ในการให้คำปรึกษาที่ชัดเจนก่อนการรับบริการ ข้อ 22 ความสามารถของเจ้าหน้าที่ในการให้คำปรึกษาที่ชัดเจนหลังรับบริการ ข้อ 23 ความสามารถของเจ้าหน้าที่ในการให้คำแนะนำที่ชัดเจนเมื่อเกิดปัญหาข้อขัดข้อง และข้อ 26 ความสามารถด้านภาษาต่างประเทศของเจ้าหน้าที่ ที่อาจารย์มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 16 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของอาจารย์  
ด้านความพึงพอใจต่อบทบาทของอาจารย์เมื่อร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการเป็นรายข้อ  
และโดยรวม

| ข้อ | ด้านความพึงพอใจต่อบทบาทของอาจารย์<br>เมื่อร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการ                         | อาจารย์ ( N = 344 ) |      | ระดับ |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|------|-------|
|     |                                                                                                | $\bar{X}$           | S.D. |       |
| 1   | ทำให้อาจารย์มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับเพิ่มขึ้น                                                  | 4.00                | .69  | มาก   |
| 2   | อาจารย์ได้รับความรู้ และประสบการณ์ต่าง ๆ เพิ่มขึ้น                                             | 3.89                | .73  | มาก   |
| 3   | อาจารย์ได้มีโอกาสดำเนินงานร่วมกับอาจารย์ / นักวิจัย<br>จากคณะอื่น หรือหน่วยงานอื่น ๆ เพิ่มขึ้น | 3.86                | .73  | มาก   |

ตาราง 16 (ต่อ)

| ข้อ | ด้านความพึงพอใจต่อบทบาทของอาจารย์<br>เมื่อร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการ                                               | อาจารย์ (N = 344) |      | ระดับ   |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------|---------|
|     |                                                                                                                      | $\bar{X}$         | S.D. |         |
| 4   | ทำให้ได้รับทราบปัญหาของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น                                                                    | 3.54              | .81  | มาก     |
| 5   | สามารถนำปัญหาที่ได้รับทราบไปเป็นแนวคิด<br>หรือใช้เป็นกรณีศึกษาในการจัดการเรียนการสอน                                 | 3.54              | .84  | มาก     |
| 6   | สามารถจัดหาวัสดุอุปกรณ์ หรือสิ่งอำนวยความสะดวก<br>ต่าง ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานเพิ่มเติมจากงบประมาณ<br>ที่คณะได้รับ | 3.33              | .83  | ปานกลาง |
| 7   | ความภาคภูมิใจต่อผลงานที่ทำในโครงการ                                                                                  | 3.70              | .59  | มาก     |
| 8   | สามารถนำผลงานไปใช้ในการขอตำแหน่งทางวิชาการ                                                                           | 3.03              | .98  | ปานกลาง |
| 9   | การจัดสรรเงินค่าตอบแทนในโครงการ ระหว่างอาจารย์<br>คณะ และศูนย์บริการวิชาการ                                          | 3.47              | .58  | ปานกลาง |
| 10  | ลดภาวะสมองไหลของอาจารย์จากภาครัฐสู่หน่วยงาน<br>เอกชน                                                                 | 3.51              | .74  | มาก     |
| รวม |                                                                                                                      | 3.59              | .49  | มาก     |

จากตาราง 16 แสดงว่าอาจารย์มีความพึงพอใจต่อศูนย์บริการวิชาการ ด้านความ-  
พึงพอใจต่อบทบาทของอาจารย์เมื่อร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการโดยรวม อยู่ในระดับมาก  
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อาจารย์มีความพึงพอใจในระดับมาก ยกเว้นข้อ 6 สามารถจัดหา  
วัสดุอุปกรณ์หรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานเพิ่มเติมจากงบประมาณ  
ที่คณะได้รับ ข้อ 8 สามารถนำผลงานไปใช้ในการขอตำแหน่งทางวิชาการ และข้อ 9 การ  
จัดสรรเงินค่าตอบแทนในโครงการระหว่างอาจารย์ คณะ และศูนย์บริการวิชาการ ที่อาจารย์มี  
ความพึงพอใจในระดับปานกลาง

2.2 ประเมินความพึงพอใจของอาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยากรที่มีต่อศูนย์บริการ-  
วิชาการ ในแต่ละด้านและโดยรวม ดังแสดงในตาราง 17

ตาราง 17 ความพึงพอใจของอาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยาการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ  
เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์เป็นรายด้านและโดยรวม

| ความพึงพอใจที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ    | N = 344   |      | เกณฑ์ | t      | หมายเหตุ     |
|------------------------------------------|-----------|------|-------|--------|--------------|
|                                          | $\bar{X}$ | S.D. |       |        |              |
| ด้านความสามารถในการบริหารจัดการของศูนย์ฯ | 3.69      | .36  | 3.00  | 35.26* | สูงกว่าเกณฑ์ |
| ด้านความพึงพอใจต่อบทบาทอาจารย์           | 3.59      | .49  | 3.00  | 22.35* | สูงกว่าเกณฑ์ |
| รวมทุกด้าน                               | 3.74      | .68  | 3.00  | 18.33* | สูงกว่าเกณฑ์ |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 17 แสดงว่าความพึงพอใจของอาจารย์โดยรวม และในแต่ละด้านสูงกว่าเกณฑ์  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### 2.3 เปรียบเทียบความพึงพอใจของอาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยาการต่อศูนย์บริการวิชาการ ในแต่ละด้านและโดยรวมจำแนกตามสถานภาพ ดังแสดงในตาราง 18 – 19

ตาราง 18 เปรียบเทียบความพึงพอใจของอาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยาการ  
ด้านความสามารถในการบริหารจัดการของศูนย์บริการวิชาการ จำแนกตามสถานภาพ

| สถานภาพ               | $\bar{X}$ | S.D. | t    |
|-----------------------|-----------|------|------|
| นักวิจัย<br>(N = 227) | 3.70      | 0.38 | 1.02 |
| วิทยาการ<br>(N = 117) | 3.66      | 0.32 | 1.07 |

จากตาราง 18 แสดงว่าอาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยาการมีความพึงพอใจต่อ  
ศูนย์บริการวิชาการด้านความสามารถในการบริหารจัดการของศูนย์บริการวิชาการ  
ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 19 เปรียบเทียบความพึงพอใจของอาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยากร  
ด้านความพึงพอใจต่อบทบาทของอาจารย์เมื่อร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการ  
จำแนกตามสถานภาพ

| สถานภาพ               | $\bar{X}$ | S.D. | t    |
|-----------------------|-----------|------|------|
| นักวิจัย<br>(N = 227) | 3.62      | 0.51 | 1.81 |
| วิทยากร<br>(N = 117)  | 3.52      | 0.45 | 1.88 |

จากตาราง 19 แสดงว่าอาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยากรมีความพึงพอใจต่อ  
ศูนย์บริการวิชาการด้านความพึงพอใจต่อบทบาทของอาจารย์เมื่อร่วมงานกับศูนย์บริการ-  
วิชาการ ไม่แตกต่างกัน

2.4 สรุปข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของอาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยากร จาก  
แบบสอบถามปลายเปิด ดังแสดงในตาราง 20

ตาราง 20 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของอาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยากร

| ลำดับที่ | ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ                                                                                             | ความถี่ | ร้อยละ |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|
| 1        | ระบบการทำงานในบางส่วนยังยึดติดกับระบบราชการ ทำให้ขาดความคล่องตัว                                                    | 20      | 27.03  |
| 2        | ระบบการทำงานควรปรับปรุงโดยการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในระบบ<br>การทำงานประจำวัน                                   | 13      | 17.57  |
| 3        | ควรปรับปรุงระบบฐานข้อมูลนักวิจัยและผลงานที่นักวิจัยได้จัดทำอย่างสม่ำเสมอ                                            | 10      | 13.51  |
| 4        | ควรจัดหาผู้ช่วยนักวิจัยที่มีความสามารถด้านภาษาอังกฤษให้เพิ่มมากขึ้น                                                 | 8       | 10.81  |
| 5        | ควรพัฒนาผู้ประสานงานซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการทางด้าน<br>ภาษาอังกฤษให้เพิ่มมากขึ้น                       | 7       | 9.46   |
| 6        | ควรปรับปรุงระบบบริหารการเงินให้คล่องตัวกว่าในปัจจุบัน                                                               | 7       | 9.46   |
| 7        | ผู้บริหารควรมีการติดต่อนักวิจัยเพื่อรับทราบปัญหาที่เกิดขึ้น และในบางกรณี<br>ผู้บริหารต้องร่วมเจรจากับผู้ว่าจ้างด้วย | 5       | 6.76   |
| 8        | ควรปรับปรุงให้เจ้าหน้าที่มีการพัฒนาด้านการติดต่อ และสามารถเขียนรายงาน<br>เป็นภาษาอังกฤษได้                          | 4       | 5.40   |

จากตาราง 20 แสดงว่าอาจารย์มีข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการบริหารจัดการของ ศูนย์บริการวิชาการตามลำดับความถนัดดังนี้ ระบบการทำงานในบางส่วนยัง ยึดติดกับระบบราชการทำให้ขาดความคล่องตัว (27.03%) ระบบการทำงานควรปรับปรุง โดยนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในระบบการทำงานประจำวัน (17.57%) ควรปรับปรุงระบบ ฐานข้อมูลนักวิจัย และผลงานที่นักวิจัยได้จัดทำอย่างสม่ำเสมอ (13.51%)

### ตอนที่ 3 ศึกษาความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการ วิชาการที่มีต่อศูนย์บริการ- วิชาการ

3.1 ศึกษาความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ ในด้านการบริหารจัดการของผู้บริหาร และด้านระเบียบและวิธีการบริหารงานบุคคล และ โดยรวม ดังแสดงในตาราง 21 – 23

ตาราง 21 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ ศูนย์บริการวิชาการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ เป็นรายด้านและโดยรวม

| ความพึงพอใจที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ | เจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการ (N = 45) |      |         |
|---------------------------------------|-------------------------------------------|------|---------|
|                                       | $\bar{X}$                                 | S.D. | ระดับ   |
| ด้านการบริหารจัดการ                   | 2.78                                      | .53  | ปานกลาง |
| ด้านระเบียบและวิธีการบริหารงานบุคคล   | 2.53                                      | .45  | ปานกลาง |
| รวม                                   | 2.65                                      | .46  | ปานกลาง |

จากตาราง 21 แสดงว่าเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการ มีความพึงพอใจด้านการบริหารจัดการ ของผู้บริหาร และด้านระเบียบและวิธีการบริหารงานบุคคลทั้งโดยรวมและแต่ละด้าน ในระดับ ปานกลาง

ตาราง 22 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่-  
ศูนย์บริการวิชาการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการด้านการบริหารจัดการ เป็นรายข้อและโดยรวม

| ข้อ | ด้านการบริหารจัดการ                                                          | N = 45    |      | ระดับ   |
|-----|------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|     |                                                                              | $\bar{X}$ | S.D. |         |
| 1   | ความสามารถของผู้บริหารในการติดต่อหาโครงการวิจัย/ผู้ก่อปรม                    | 2.67      | .93  | ปานกลาง |
| 2   | การบริหารจัดการในองค์กรของผู้บริหาร                                          | 2.69      | .92  | ปานกลาง |
| 3   | การแก้ปัญหาข้อขัดข้องในองค์กรของผู้บริหาร                                    | 2.76      | .98  | ปานกลาง |
| 4   | การวางแผนของผู้บริหารในการแก้ปัญหาข้อขัดข้องที่เกิดในโครงการ                 | 3.00      | .85  | ปานกลาง |
| 5   | การกระตุ้นหรือทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานตามเป้าหมาย       | 2.58      | 1.10 | ปานกลาง |
| 6   | ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงาน                                     | 2.98      | 1.16 | ปานกลาง |
| 7   | เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น                                     | 2.93      | .89  | ปานกลาง |
| 8   | การวางแผนปฏิบัติงานของหน่วยงาน                                               | 2.84      | .82  | ปานกลาง |
| 9   | ความสอดคล้องระหว่างการบริหารงานของศูนย์บริการวิชาการ กับนโยบายของมหาวิทยาลัย | 3.13      | 1.90 | ปานกลาง |
| 10  | การแบ่งสายงานครอบคลุมภารกิจของหน่วยงาน                                       | 3.07      | .69  | ปานกลาง |
| 11  | บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานประจำปี                           | 2.42      | .84  | น้อย    |
| 12  | การกำหนดระยะเวลาจัดทำแผนประจำปี                                              | 2.56      | .84  | ปานกลาง |
| 13  | การกำหนดระยะเวลาจัดทำแผนระยะยาว                                              | 2.42      | .81  | น้อย    |
| 14  | ความชัดเจนของการกำหนดภาระหน้าที่งานแต่ละงานของศูนย์บริการวิชาการ             | 2.56      | .84  | ปานกลาง |
| 15  | ความเหมาะสมในการมอบหมายงานให้กับผู้ปฏิบัติงาน                                | 2.78      | .82  | ปานกลาง |
| 16  | ความเหมาะสมของการกระจายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติงาน                  | 2.64      | .71  | ปานกลาง |
| 17  | ระเบียบขั้นตอนในการดำเนินงานขององค์กร                                        | 2.71      | .73  | ปานกลาง |
| 18  | ระเบียบขั้นตอนในการดำเนินงานด้านพัสดุ                                        | 2.73      | .89  | ปานกลาง |
| 19  | ระเบียบขั้นตอนในการดำเนินงานด้านบัญชีการเงิน                                 | 2.51      | .99  | ปานกลาง |
| 20  | ปริมาณของวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน                | 3.11      | 1.03 | ปานกลาง |
| 21  | คุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน                | 3.02      | 1.06 | ปานกลาง |
| 22  | ความทันสมัยของวัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน            | 2.91      | 1.02 | ปานกลาง |

ตาราง 22 (ต่อ)

| ข้อ | ด้านการบริหารจัดการ                                                | N = 45    |      | ระดับ   |
|-----|--------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|     |                                                                    | $\bar{X}$ | S.D. |         |
| 23  | สภาพแวดล้อมในองค์กร                                                | 2.67      | .95  | ปานกลาง |
| 24  | การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับกิจกรรม หรือการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในองค์กร | 2.87      | .84  | ปานกลาง |
|     | รวม                                                                | 2.78      | .53  | ปานกลาง |

จากตาราง 22 แสดงว่าความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการต่อศูนย์บริการ-วิชาการในด้านการบริหารจัดการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ยกเว้นข้อ 11 บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานประจำปี และข้อ 13 การกำหนดระยะเวลาจัดทำแผนระยะยาวที่เจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการมีความพึงพอใจในระดับน้อย

ตาราง 23 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการด้านระเบียบและวิธีการบริหารงานบุคคลเป็นรายข้อ และโดยรวม

| ข้อ | ด้านระเบียบและวิธีการบริหารงานบุคคล                                    | N = 45    |      | ระดับ   |
|-----|------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|     |                                                                        | $\bar{X}$ | S.D. |         |
| 1   | จำนวนบุคลากรมีเพียงพอกับการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย                       | 2.91      | .91  | ปานกลาง |
| 2   | การพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร | 2.93      | .89  | ปานกลาง |
| 3   | การสนับสนุนการศึกษาต่อของบุคลากรในหน่วยงาน                             | 2.87      | .87  | ปานกลาง |
| 4   | ระบบในการเลื่อนตำแหน่งเพื่อความก้าวหน้าของบุคลากร                      | 2.13      | .89  | น้อย    |
| 5   | บุคลากรมีโอกาสได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ                       | 2.62      | .72  | ปานกลาง |
| 6   | ระบบอัตราเงินเดือนที่ได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับบุคลากรของหน่วยงานอื่น   | 2.11      | .86  | น้อย    |
| 7   | เกณฑ์ในการพิจารณาการขึ้นเงินเดือนของบุคลากร                            | 1.98      | .72  | น้อย    |
| 8   | เกณฑ์ในการพิจารณาให้เงินรางวัลประจำปีของบุคลากร                        | 2.13      | .69  | น้อย    |
| 9   | ความคล่องตัวของระเบียบการปฏิบัติงานของหน่วยงาน                         | 2.44      | .78  | น้อย    |
| 10  | สวัสดิการที่บุคลากรได้รับ                                              | 2.58      | .78  | ปานกลาง |
| 11  | ความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานของบุคลากรในหน่วยงาน                       | 2.82      | .78  | ปานกลาง |

ตาราง 23 (ต่อ)

| ข้อ | ด้านระเบียบและวิธีการบริหารงานบุคคล                                         | N = 45    |      | ระดับ   |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|     |                                                                             | $\bar{X}$ | S.D. |         |
| 12  | ความภูมิใจของบุคลากรเมื่อได้ทำงานในหน่วยงานนี้                              | 3.13      | .94  | ปานกลาง |
| 13  | การมีโอกาสแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานของบุคลากร             | 2.53      | .87  | ปานกลาง |
| 14  | การสนับสนุนของหน่วยงานในการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่ให้เหมาะสมกับความสามารถ | 2.27      | .84  | ปานกลาง |
|     | รวม                                                                         | 2.53      | .45  | ปานกลาง |

จากตาราง 23 แสดงว่าเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการมีความพึงพอใจต่อศูนย์บริการวิชาการด้านระเบียบและวิธีการบริหารงานบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีความพึงพอใจระดับปานกลาง ยกเว้น ข้อ 4 ระบบในการเลื่อนตำแหน่งเพื่อความก้าวหน้าของบุคลากร ข้อ 6 ระบบอัตราเงินเดือนที่ได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับบุคลากรของหน่วยงานอื่น ข้อ 7 เกณฑ์ในการพิจารณาการขึ้นขั้นเงินเดือนของบุคลากร ข้อ 8 เกณฑ์ในการพิจารณาให้เงินรางวัลประจำปีของบุคลากร และข้อ 9 ความคล่องตัวของระเบียบการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ที่เจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการมีความพึงพอใจในระดับน้อย

3.2 ประเมินความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการในแต่ละด้านและโดยรวม ดังแสดงในตาราง 24

ตาราง 24 ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการเมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์เป็นรายด้านและโดยรวม

| ความพึงพอใจที่มีต่อศูนย์บริการฯ     | N = 45    |      | $\alpha$ | p   | เกณฑ์ | t       | หมายเหตุ     |
|-------------------------------------|-----------|------|----------|-----|-------|---------|--------------|
|                                     | $\bar{X}$ | S.D. |          |     |       |         |              |
| ด้านการบริหารจัดการ                 | 2.78      | .53  | .01      | .00 | 3.00  | - 2.83* | ต่ำกว่าเกณฑ์ |
| ด้านระเบียบและวิธีการบริหารงานบุคคล | 2.53      | .45  | .01      | .00 | 3.00  | - 6.99* | ต่ำกว่าเกณฑ์ |
| รวม                                 | 2.65      | .46  |          |     | 3.00  | - 5.06* | ต่ำกว่าเกณฑ์ |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 24 แสดงว่าความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการโดยรวม และในแต่ละด้านต่ำกว่าเกณฑ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.3 สรุปข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการที่มีต่อศูนย์บริการ-  
วิชาการ ด้านการบริหารจัดการ และด้านระเบียบและวิธีการบริหารงานบุคคล จากแบบสอบถาม  
ปลายเปิด ดังแสดงในตาราง 25

ตาราง 25 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการ

| ลำดับที่                                   | ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ                                                                                                                                                             | ความถี่ | ร้อยละ |
|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|
| <b>ด้านการบริหารจัดการ</b>                 |                                                                                                                                                                                     |         |        |
| 1                                          | ควรปรับปรุงระบบการสรรหาผู้บริหาร การสรรหาที่ปรึกษา รวมทั้ง<br>วาระการดำรงตำแหน่ง เพื่อความต่อเนื่องในนโยบายของศูนย์บริการวิชาการ                                                    | 38      | 17.51  |
| 2                                          | ผู้บริหารควรปรับปรุงการวางแผนการดำเนินงาน และการวางแผนกลยุทธ์                                                                                                                       | 30      | 13.51  |
| 3                                          | ผู้บริหารควรทำความเข้าใจบทบาทหน้าที่ และสายการบังคับบัญชาให้เป็นไป<br>ตามระเบียบของศูนย์บริการวิชาการ                                                                               | 26      | 11.71  |
| 4                                          | ผู้บริหารควรทำความเข้าใจกับพนักงาน เพื่อลดข้อขัดแย้งในการปฏิบัติงาน                                                                                                                 | 26      | 11.71  |
| 5                                          | ควรปรับปรุงการออกคำสั่งที่ขัดแย้งกับระเบียบหรือกฎเกณฑ์นอกเหนือระเบียบ                                                                                                               | 24      | 10.81  |
| 6                                          | นโยบายด้านการเงินไม่มีความชัดเจน ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร ทำให้เกิดปัญหา<br>กับนักวิจัย และเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการในการประสานงาน                                                  | 23      | 10.36  |
| 7                                          | ผู้บริหารใช้รูปแบบการบริหารแบบเผด็จการ ไม่ให้โอกาสพนักงานในการ<br>แสดงความคิดเห็น                                                                                                   | 17      | 7.65   |
| 8                                          | ขาดอุปกรณ์ที่พอเพียงในการปฏิบัติงาน เช่น ระบบ LAN ที่ต่อเข้า Internet<br>เนื่องจากปัจจุบันการส่งเอกสาร/การติดต่อนักวิจัย จะใช้ e – mail เป็นส่วนมาก                                 | 15      | 6.75   |
| 9                                          | ผู้บริหารขาดการดำเนินการด้านการตลาดในการหาโครงการวิจัย                                                                                                                              | 14      | 6.30   |
| 10                                         | ควรปรับปรุงการบริหารจัดการของผู้บริหารในด้านการแก้ไขปัญหาอุปสรรค<br>ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานโครงการ                                                                               | 9       | 4.05   |
| <b>ด้านระเบียบและวิธีการบริหารงานบุคคล</b> |                                                                                                                                                                                     |         |        |
| 1                                          | ควรมีการชี้แจงและทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจน<br>ให้เจ้าหน้าที่ได้รับทราบ อาทิ เกณฑ์การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การพิจารณา<br>เงินเดือนและเงินรางวัลประจำปี | 36      | 27.48  |
| 2                                          | ควรมีการพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง                                                                                                              | 34      | 24.11  |
| 3                                          | ควรมีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน และระบบการจัดเก็บเอกสาร                                                                                                                   | 29      | 18.01  |
| 4                                          | ควรมีการพิจารณาระบบฐานเงินเดือนในระยะยาว                                                                                                                                            | 25      | 15.53  |
| 5                                          | พนักงานขาดขวัญและกำลังใจ เนื่องจากการออกประกาศ หรือคำสั่ง<br>ของผู้บริหารที่มีข้อมูลเบื้องต้นไม่พอเพียง                                                                             | 19      | 11.80  |
| 6                                          | พนักงานขาดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลง<br>กฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ                                                                                   | 18      | 11.18  |

จากตาราง 25 แสดงว่าเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะด้านการบริหารจัดการตามลำดับความถี่ดังนี้คือ ควรมีการปรับปรุงระบบการสรรหาผู้บริหาร และการสรรหาที่ปรึกษา รวมทั้งวาระการดำรงตำแหน่ง เพื่อความต่อเนื่องในนโยบายของศูนย์บริการวิชาการ (17.11%) ผู้บริหารควรปรับปรุงการวางแผนการดำเนินงาน และการวางแผนกลยุทธ์ (13.51%) ผู้บริหารควรทำความเข้าใจบทบาทหน้าที่และสายการบังคับบัญชาให้เป็นไปตามระเบียบของศูนย์บริการวิชาการ (11.71%) ผู้บริหารควรทำความเข้าใจกับพนักงาน เพื่อลดข้อขัดแย้งในการปฏิบัติงาน (11.71%) ส่วนด้านระเบียบและวิธีการบริหารงานบุคคล เจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะตามลำดับดังนี้ ควรมีการชี้แจงและทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายด้านการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจนให้เจ้าหน้าที่ได้รับทราบ อาทิ เกณฑ์การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การพิจารณาเงินเดือนและเงินรางวัลประจำปี (27.48%) ควรมีการพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง (24.11%) และควรมีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานและระบบการจัดเก็บเอกสาร (18.01%)

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของหน่วยงานในกำกับมหาวิทยาลัยซึ่งให้บริการวิชาการเชิงธุรกิจ ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการดังนี้คือ

1. ศึกษา ประเมิน และเปรียบเทียบ ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ ด้านการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการ และด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับ

2. ศึกษา ประเมิน และเปรียบเทียบ ความพึงพอใจของอาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยาการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ ด้านความสามารถในการบริหารจัดการของศูนย์บริการวิชาการ และด้านความพึงพอใจต่อบทบาทของอาจารย์เมื่อร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการ

3. ศึกษา และประเมิน ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการ ด้านการบริหารจัดการของผู้บริหาร และด้านระเบียบและวิธีการบริหารงานบุคคล

#### วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย เป็นเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการจำนวน 300 คน อาจารย์จำนวน 466 คน และเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการ จำนวน 45 คน รวมทั้งสิ้น 811 คน ใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 3 ชุดคือ

ชุดที่ 1 เป็นแบบสอบถามความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการในด้านการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการ และในด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับ ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.965

ชุดที่ 2 เป็นแบบสอบถามความพึงพอใจของอาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยาการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ และในด้านความพึงพอใจต่อบทบาทของอาจารย์เมื่อร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการ ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.945

ชุดที่ 3 เป็นแบบสอบถามความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการในด้านการบริหารจัดการของผู้บริหาร และในด้านระเบียบและวิธีการบริหารงานบุคคล ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.973

ในตอนท้ายของแบบสอบถามทุกชุดจะมีคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

## การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ศึกษาความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการต่อศูนย์บริการวิชาการ

1.1 ศึกษาความพึงพอใจโดยรวมและรายข้อทั้ง 2 ด้าน โดยใช้ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

1.2 ประเมินความพึงพอใจในแต่ละด้านและโดยรวม เปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด โดยใช้ค่าที่

1.3 เปรียบเทียบความพึงพอใจในแต่ละด้านและโดยรวม จำแนกตามสังกัด โดยใช้ค่าวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว

1.4 สรุปข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากแบบสอบถามปลายเปิด เรียงลำดับตามความถี่

ตอนที่ 2 ศึกษาความพึงพอใจของอาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยากรต่อศูนย์บริการวิชาการ

2.1 ศึกษาความพึงพอใจโดยรวมและรายข้อทั้ง 2 ด้าน โดยใช้ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.2 ประเมินความพึงพอใจในแต่ละด้านและโดยรวม เปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด โดยใช้ค่าที่

2.3 เปรียบเทียบความพึงพอใจในแต่ละด้านและโดยรวม จำแนกตามสถานภาพ โดยใช้ค่าที่

2.4 สรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากแบบสอบถามปลายเปิด เรียงลำดับตามความถี่

ตอนที่ 3 ศึกษาความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการต่อศูนย์บริการวิชาการ

3.1 ศึกษาความพึงพอใจโดยรวมและรายข้อทั้ง 2 ด้าน โดยใช้ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3.2 ประเมินความพึงพอใจในแต่ละด้านและโดยรวม เปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด โดยใช้ค่าที่

3.3 สรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากแบบสอบถามปลายเปิด เรียงลำดับตามความถี่

## สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ อาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยากร และเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการ ต่อศูนย์บริการวิชาการในแต่ละด้าน และรวมทุกด้าน แบ่งเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการต่อศูนย์บริการวิชาการ พบว่า

1.1 เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการและคุณภาพของผลงานที่ได้รับโดยรวมและเป็นรายชื่อในระดับมาก

1.2 ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการเมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ พบว่า เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการมีความพึงพอใจโดยรวมและในแต่ละด้านสูงกว่าเกณฑ์

1.3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ ด้านการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการ และด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับ จำแนกตามสังกัด พบว่า เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการที่มาจากหน่วยงานรัฐบาลและเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ มีความพึงพอใจต่อการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับไม่พบความแตกต่าง

1.4 เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะว่า การให้บริการของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการอยู่ในเกณฑ์ดี มีความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และมีมนุษยสัมพันธ์ดี ศูนย์บริการวิชาการควรเปิดหลักสูตรการอบรมให้แก่ผู้สนใจโดยทั่วไป และหลักสูตรฝึกอบรมควรจัดเนื้อหาให้กระชับเพื่อความเหมาะสมกับระยะเวลาในการอบรม ส่วนด้านคุณภาพของผลงาน เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการมีข้อเสนอแนะว่า ควรปรับปรุงในเรื่องระยะเวลาการส่งงานไม่ให้ล่าช้ากว่าที่กำหนด และควรเพิ่มนักวิจัยใหม่ ๆ จากเดิม เพื่อให้ได้แนวคิดกว้างขวางขึ้น

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความพึงพอใจของอาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยากรที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการพบว่า

2.1 อาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยากร มีความพึงพอใจต่อศูนย์บริการวิชาการด้านความสามารถในการบริหารจัดการ และมีความพึงพอใจต่อบทบาทของอาจารย์เมื่อร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการโดยรวมในระดับมาก

2.2 ความพึงพอใจของอาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยากร ที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการเมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ พบว่าอาจารย์มีความพึงพอใจโดยรวม และในแต่ละด้านสูงกว่าเกณฑ์

2.3 เปรียบเทียบความพึงพอใจของอาจารย์ที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการด้านความสามารถในการบริหารจัดการ และความพึงพอใจเมื่อร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการ จำแนกตามสถานภาพ พบว่า อาจารย์ในฐานะนักวิจัย และอาจารย์ในฐานะวิทยากรมีความพึงพอใจต่อศูนย์บริการวิชาการทั้ง 2 ด้านไม่แตกต่างกัน

2.4 อาจารย์มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะด้านความสามารถในการบริหารจัดการของศูนย์บริการวิชาการว่า ระบบการทำงานของศูนย์บริการวิชาการบางส่วนยังยึดติดกับระบบราชการ ทำให้ขาดความคล่องตัว และควรปรับปรุงระบบการทำงานโดยนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในระบบการทำงานประจำวัน และควรปรับปรุงระบบฐานข้อมูลนักวิจัยและผลงานที่นักวิจัยได้จัดทำอย่างสม่ำเสมอ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ พบว่า

3.1 เจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการมีความพึงพอใจด้านการบริหารจัดการของผู้บริหาร และด้านระเบียบและวิธีการบริหารงานบุคคลโดยรวมในระดับปานกลาง

3.2 ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการเมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ พบว่า เจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการมีความพึงพอใจโดยรวม และในแต่ละด้านต่ำกว่าเกณฑ์

3.3 เจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการมีข้อเสนอแนะด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารว่า ควรปรับปรุงระบบการสรรหาผู้บริหาร และการสรรหาที่ปรึกษา รวมทั้งวาระการดำรงตำแหน่งเพื่อความต่อเนื่องในนโยบายของศูนย์บริการวิชาการ ผู้บริหารควรปรับปรุงการวางแผนการดำเนินงานและการวางแผนกลยุทธ์รวมทั้งทำความเข้าใจบทบาทหน้าที่ และสายการบังคับบัญชาให้เป็นไปตามระเบียบของศูนย์บริการวิชาการ ผู้บริหารควรทำความเข้าใจกับพนักงานเพื่อลดข้อขัดแย้งในการปฏิบัติงาน ส่วนด้านระเบียบและวิธีการบริหารงานบุคคล เจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการมีข้อเสนอแนะว่า ควรมีการชี้แจงด้านนโยบายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจนให้แก่เจ้าหน้าที่ได้รับทราบ อาทิ เกณฑ์การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การพิจารณาเงินเดือนและเงินรางวัลประจำปี ควรมีการพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง และควรมีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน รวมทั้งการจัดเก็บเอกสารให้เป็นระบบที่ดีขึ้น

## อภิปรายผล

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ

1.1 ผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อศูนย์บริการวิชาการในด้านการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้รับบริการสามารถเลือกรูปแบบการบริการได้หลากหลาย โดยไม่ต้องติดต่อกับ

หน่วยงานหลายแห่ง อาทิ การวิจัยและให้คำปรึกษา (Research & Consultancy) การฝึกอบรม (Training) การจัดการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) การจัดการด้านอุตสาหกรรม (Industrial) เป็นต้น ซึ่งศูนย์บริการวิชาการจะจัดหานักวิจัย ผู้ช่วยนักวิจัย หรือวิทยากร ซึ่งเป็นอาจารย์จากคณะต่าง ๆ ภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และนิสิต หรือหน่วยงานอื่นในหลากหลายอาชีพ รวมทั้งจากภูมิภาคต่าง ๆ ที่มีความชำนาญเฉพาะทางมาร่วมโครงการ นอกจากนั้น ยังมีขั้นตอนการทำงานที่คล่องตัวกว่าระบบราชการโดยทั่วไป เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง การเดินทางไปต่างประเทศ ดังที่ ฉัตรชัย เอียสกุล (2542 : 33) ให้ความเห็นว่า กลไกสำคัญที่จะนำมหาวิทยาลัย / สถาบันไปสู่จุดมุ่งหมายที่แท้จริงคือ งานด้านบริการวิชาการ เนื่องจากการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของบุคลากรและหน่วยงาน การพัฒนาองค์ความรู้และเครือข่ายการเรียนรู้ของสถาบัน โดยเฉพาะในเรื่องที่จะตอบสนองการพัฒนาของท้องถิ่นและประเทศชาติ ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างสถาบันกับสังคมภายนอก นำมาซึ่งรายได้เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมาย และการพึ่งพาตนเองได้ในระยะยาว เมื่อวิเคราะห์ในรายละเอียดพบว่าเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานผู้รับบริการมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกเรื่อง ยกเว้นความพึงพอใจเกี่ยวกับความรู้ความสามารถในภาษาต่างประเทศของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการที่อยู่ในระดับปานกลางที่เป็นเช่นนั้นอาจเนื่องมาจากโครงการส่วนใหญ่จะเป็นการติดต่อทำสัญญากับส่วนราชการ หรือบริษัทในประเทศไทย เมื่อมีการติดต่อประสานงานกับบริษัทร่วมทุน หรือหน่วยงานสากลที่ต้องใช้ภาษาต่างประเทศ จะมีเฉพาะเจ้าหน้าที่ระดับสูงของศูนย์บริการวิชาการเท่านั้นที่สามารถติดต่อเจรจา หรือเข้าร่วมในการประชุม ดังนั้น เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานผู้รับบริการจึงมีความพึงพอใจเกี่ยวกับความรู้ความสามารถในภาษาต่างประเทศของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการในระดับปานกลาง

ส่วนความพึงพอใจที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการในด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับโดยรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะคุณภาพของบริการวิชาการที่จำแนกได้เป็น 2 ประเภท คือ คุณภาพเชิงวิชาการของเนื้อหา และคุณภาพของการจัดบริการ เนื่องจากผู้รับบริการย่อมมีความคาดหวังว่าจะได้รับคุณภาพของการบริการวิชาการสูง นักวิจัยและวิทยากรต้องมีวินัยทางวิชาการ มีการรักษามาตรฐานของเนื้อหา และการจัดบริการด้านวิทยากรให้มีความทันสมัย มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อแข่งขันกับหน่วยงานอื่นและสามารถนำข้อมูลไปอ้างอิงได้ ดังที่จรัส สุวรรณเวลา (จรัส สุวรรณเวลา และคนอื่น ๆ. 2540 : 63) กล่าวว่า ความซื่อสัตย์เป็นหลักการพื้นฐานของวิชาชีพทุกอย่าง การวิจัยก็เช่นเดียวกันที่ผู้วิจัยต้องมีจรรยาบรรณและจริยธรรมในการวิจัย นอกจากนั้น ผู้วิจัยยังจะต้องมีความรับผิดชอบต่อนตนเอง ต่อผลงาน ต่อผู้เกี่ยวข้อง ต่อสังคม และคุณภาพของการจัดบริการ เนื่องจากการที่ศูนย์บริการวิชาการเป็นหน่วยงานกลางทำหน้าที่ประสานระหว่างผู้รับบริการและนักวิจัย จึงมีความสะดวกในการติดต่อ

และดำเนินงานมากพอสมควร สอดคล้องกับสุชาติา ชินะจิตร (จรัส สุวรรณเวลา และคนอื่น ๆ. 2540 : 279) ที่กล่าวว่า คุณภาพเชิงการจัดบริการในมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่อยู่ในระดับน่าพอใจ ทั้งสถานที่ ห้องเรียน อุปกรณ์อำนวยความสะดวก ตลอดจนอาหารหรือที่พัก ซึ่งหน่วยงาน ที่ให้บริการวิชาการเป็นประจำจะทำได้ดีพอสมควร

1.2 ผลการประเมินความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์พบว่า เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการมีความพึงพอใจโดยรวม และเป็นรายด้านสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความเข้มแข็งภายในของมหาวิทยาลัยซึ่งสร้างความเชื่อมั่นของสาธารณชน (Public Confidence) ให้เข้ามาติดต่อรับบริการ และได้รับผลงานตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ซึ่งนอกจากจุดแข็ง (Strength) ของมหาวิทยาลัยเมื่อเทียบกับหน่วยงานเอกชนแล้วยังประกอบด้วยชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย และอาจารย์ รวมทั้งสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ซึ่งสามารถอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการได้ สอดคล้องกับผลการประชุมกลุ่มย่อยของที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย (ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย. 2540 : 86) ที่ว่า โอกาสที่มหาวิทยาลัยจะสามารถดำเนินการหารายได้ประกอบด้วยจุดแข็งของอาจารย์ภายในมหาวิทยาลัย สถานที่ รวมทั้งตำแหน่งที่ตั้งสัมพันธ์สัมพันธ์กับความต้องการของท้องถิ่นและสอดคล้องกับการพัฒนาท้องถิ่น ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่จะสร้างรูปแบบใหม่ในการบริหารและจัดการ ค่านิยมและการยอมรับ รวมไปถึงชื่อเสียงในการเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยด้วย

1.3 ผลการศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ ที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการในแต่ละด้านและโดยรวมจำแนกตามสังกัด พบว่าเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานรัฐบาลและเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานรัฐวิสาหกิจมีความพึงพอใจแตกต่างกัน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะความสามารถของศูนย์บริการวิชาการในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการที่สามารถให้บริการได้ เนื่องจากมีระเบียบปฏิบัติที่เอื้ออำนวย ในขณะที่หน่วยงานรัฐวิสาหกิจไม่สามารถทำได้ อาทิ การจัดฝึกอบรมซึ่งศูนย์บริการวิชาการสามารถจ่ายค่าตอบแทนวิทยากรได้ในระดับจำนวนเงิน 2,000 – 5,000 บาท ซึ่งหากรัฐวิสาหกิจดำเนินการจัดอบรมเอง จะสามารถจ่ายได้ตามเกณฑ์ คือชั่วโมงละ 800 บาท ส่วนหน่วยงานรัฐบาลไม่ค่อยได้ใช้บริการด้านฝึกอบรมจากศูนย์บริการวิชาการมากนัก ทั้งนี้เนื่องจากสามารถจะดำเนินการเองได้ อย่างไรก็ตาม เมื่อหน่วยงานรัฐบาลใช้บริการด้านอื่น ๆ ของศูนย์บริการวิชาการก็จะพบว่าความสามารถในการติดต่อ หรือการดำเนินงานด้านเอกสาร สะดวก รวดเร็ว และคล่องตัวกว่าระบบราชการทั่วไป หรือคล่องตัวกว่าการดำเนินงานผ่านคณะ

ส่วนความพึงพอใจที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับ พบว่าเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน เนื่องจากศูนย์บริการวิชาการสามารถจัดหาและดำเนินการได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของผู้ว่าจ้าง อาทิ งานในการให้คำปรึกษา ผู้รับบริการได้รับผลงานที่มีคุณภาพ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง และ

ทันต่อเหตุการณ์ ประสิทธิภาพของนักวิจัยเป็นที่ยอมรับ ส่วนงานด้านฝึกอบรม ศูนย์บริการวิชาการสามารถจัดหาวิทยากรที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ สามารถนำความรู้ที่ได้จากการอบรมไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดหาสถานที่จัดประชุม และเวลาของการฝึกอบรม มีความเหมาะสมกับอัตราค่าบริการ

## ตอนที่ 2 ผลการศึกษาความพึงพอใจของอาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยากร

2.1 ผลการศึกษาพบว่า อาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยากรมีความพึงพอใจ ด้านความสามารถในการบริหารจัดการของศูนย์บริการวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะศูนย์บริการวิชาการเป็นหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่ติดต่อ และเป็นตัวแทนในการต่อรองราคาเกี่ยวกับอัตราค่าบริการกับผู้ว่าจ้าง โดยรายได้จากการดำเนินโครงการไม่ต่ำกว่า 80 เปอร์เซ็นต์จะเป็นของผู้ทำวิจัย / วิทยากร ประมาณ 12 เปอร์เซ็นต์เป็นค่าใช้จ่ายของศูนย์บริการวิชาการ เช่น เงินเดือนพนักงาน ค่าสาธารณูปโภค และส่วนที่เหลือจำนวนหนึ่งกลับไปยังคณะ/สถาบัน/หน่วยงานที่ศูนย์บริการวิชาการขอเชิญอาจารย์มาเพื่อดำเนินการวิจัย และอีกจำนวนหนึ่งสะสมไว้เพื่อใช้ในการขยายกิจการ ดังที่สุภชัย ยาวะประภาษ อดีตกรรมการผู้อำนวยการศูนย์บริการวิชาการ (สุภชัย ยาวะประภาษ. 2540 : 63) กล่าวว่า อาจารย์ที่ทำงานวิจัยให้กับศูนย์บริการวิชาการจะมีรายได้สูงกว่าอาจารย์ที่ไปทำงานให้บริษัทที่ปรึกษา (Consultant) ของเอกชน เนื่องจากศูนย์บริการวิชาการเป็นผู้แทนต่อรองเจรจาต่อรองแทนให้ นอกจากนี้ ระเบียบขั้นตอนการทำงานของศูนย์บริการวิชาการยังมีความคล่องตัวกว่าระบบราชการ ทำให้เอื้อต่อการบริหารงานบุคคล และในด้านการบริหารการเงิน ดังที่เทียนฉาย กีระนันท์ (2538 : 68) ได้วิเคราะห์ปัญหาของการเงินในระบบอุดมศึกษาซึ่งเป็นส่วนราชการว่า ปัญหาหลักที่เกิดขึ้นจากการบริหารการเงินภายใต้ระบบราชการประกอบด้วย ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ และระบบบริหารการเงิน ปัญหาจากข้อจำกัดตามระเบียบราชการอื่น ๆ ซึ่งปรากฏทั้งในขั้นตอนการขออนุมัติการดำเนินการทั้งในด้านการเงิน การพัสดุ และด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเงิน ปัญหาจากการใช้เงินรายได้อื่นนอกงบประมาณแผ่นดิน และปัญหาของประสิทธิภาพภายในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐเอง ส่วนประเด็นที่พบว่าอาจารย์มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง คือความสามารถจัดหานิสิตจากคณะต่าง ๆ ที่มี

ความสามารถเข้าปฏิบัติงานในฐานะผู้ช่วยในโครงการ ซึ่งอาจเป็นเพราะ เวลาในการทำงานของนิสิตค่อนข้างจำกัดเนื่องจากการเรียน ทำให้ไม่สามารถทุ่มเทในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ในขณะที่การทำงานโครงการวิจัยเป็นงานที่เร่งด่วน เนื่องจากมีการกำหนดแผนการดำเนินงานที่แน่นอน และการกำหนดอัตราค่าปรับเป็นจำนวนเงินที่สูงมากหากส่งงานล่าช้า นอกจากนี้ นิสิตยังมีข้อจำกัดในเรื่องการเดินทางไปต่างจังหวัดเพื่อสำรวจข้อมูลอีกด้วย

ความสามารถของศูนย์บริการวิชาการในการจัดหาพนักงานประจำที่ชำนาญที่ทำหน้าที่ประสานงาน ระหว่างผู้ว่าจ้างและอาจารย์ หรือหน่วยงานอื่นเป็นอีกประเด็นหนึ่งที่อาจารย์มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก นโยบายจำกัดจำนวนพนักงานของ

ศูนย์บริการวิชาการ ทำให้เจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการในฝ่ายวิจัยแต่ละคนต้องรับผิดชอบงานหลายโครงการ และต้องเดินทางไปประชุมร่วมกับนักวิจัยในโครงการต่าง ๆ ด้วย ทำให้บางครั้งนักวิจัยไม่สามารถติดต่อกับเจ้าหน้าที่เพื่ออำนวยความสะดวกในเรื่องต่าง ๆ ได้ทันต่อเหตุการณ์ ส่วนประเด็นที่เกี่ยวกับความสามารถของเจ้าหน้าที่ในการให้คำปรึกษาที่ชัดเจนก่อนและหลังการรับบริการ รวมถึงการให้คำแนะนำเมื่อเกิดปัญหาข้อขัดข้อง ซึ่งอาจารย์มีความพึงพอใจในระดับปานกลางนั้น อาจเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารของศูนย์บริการวิชาการอยู่เสมอ จึงมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายและวิธีการดำเนินงานอยู่ตลอดเวลา ทำให้เจ้าหน้าที่สับสนและไม่กล้าตัดสินใจจะตอบปัญหา หรือให้คำแนะนำในการแก้ปัญหาใด ๆ ประเด็นที่อาจารย์มีความพึงพอใจในระดับปานกลางอีกประเด็นหนึ่งคือ ความสามารถด้านภาษาต่างประเทศของเจ้าหน้าที่ ซึ่งอาจเป็นเพราะเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการมีจำนวนน้อยเกินไป เมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณงานของศูนย์บริการวิชาการ ซึ่งมีผู้มาขอรับบริการเป็นจำนวนมาก และเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการจะต้องมีภาระกิจในการติดต่อประสานงานกับอาจารย์ และหน่วยงานต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงนโยบายของผู้บริหารในแต่ละวาระเหล่านี้ ทำให้ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการอบรมในด้านความรู้ความสามารถ และทักษะของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการน้อยเกินไป ทำให้การพัฒนาเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการเป็นไปอย่างไม่ต่อเนื่อง

ส่วนความพึงพอใจต่อบทบาทของอาจารย์เมื่อร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการโดยรวมพบว่า อาจารย์มีความพึงพอใจในระดับมาก อาจเป็นเพราะนโยบายของมหาวิทยาลัยที่ให้อาจารย์สามารถร่วมงานวิจัย หรือเป็นวิทยากรบรรยายทางวิชาการร่วมกับศูนย์บริการวิชาการได้ โดยถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของภาระงานสอน นอกจากนี้ เมื่ออาจารย์ได้มีโอกาสร่วมงานกับนักวิจัยซึ่งเป็นอาจารย์จากคณะอื่น หรือหน่วยงานอื่น ก็จะทำให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนปัญหา ได้รับประสบการณ์และความรู้ เพื่อนำมาปรับใช้ในระบบการเรียนการสอนของตนเองอีกทางหนึ่งด้วย สอดคล้องกับรายงานผลการประชุมทางวิชาการของที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย (2540 : 99) ที่ว่าประโยชน์ของการจัดตั้งหน่วยงานซึ่งให้บริการวิชาการคือ ทำให้อาจารย์เกิดแรงกระตุ้นในการพัฒนาตนเอง เนื่องจากการเข้าร่วมทำงานวิจัยจะทำให้เพิ่มประสบการณ์ตรงที่ได้ติดต่อกับภาคธุรกิจเอกชน หรือภาครัฐอื่น ทำให้มีโอกาสรู้จักกับนักวิจัยจากต่างคณะ หรือต่างหน่วยงาน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และทำให้มีระบบเครือข่ายในสายวิชาชีพ นอกจากนี้ ยังทำให้เกิดการเพิ่มรายได้และสามารถที่จะดึงรายได้ส่วนหนึ่งกลับไปทีคณะ/หน่วยงาน เพื่อนำไปพัฒนาคณะ/หน่วยงานต่อไปนอกเหนือจากงบประมาณที่คณะได้รับ

ส่วนประเด็นที่พบว่าอาจารย์มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางคือ การนำผลงานไปใช้ในการขอตำแหน่งทางวิชาการ เนื่องจากโครงการต่าง ๆ ที่ศูนย์บริการวิชาการรับดำเนินการเป็นลิขสิทธิ์ของผู้นำจ้าง ซึ่งไม่สามารถเผยแพร่ได้หากผู้นำจ้างไม่อนุญาต อาจารย์จึงไม่สามารถนำการวิจัยในส่วนนี้เป็นผลงานเพื่อขอตำแหน่งทางวิชาการได้ ประเด็นความสามารถจัดหาวัสดุอุปกรณ์หรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานเพิ่มเติมจากงบประมาณที่คณะได้รับ เป็นอีกประเด็นหนึ่งที่อาจารย์มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ บางรายการที่นักวิจัยนำมาเบิกนั้น ไม่อยู่ในเกณฑ์ที่สามารถให้เบิกได้เนื่องจากไม่เกี่ยวข้องกับโครงการ หรือมีใบเสร็จรับเงินที่ไม่ถูกต้อง จะถูกส่งกลับคืน ทำให้นักวิจัยบางคนที่ไม่เข้าใจและเห็นว่าไม่ได้รับความสะดวกเท่าที่ควร ส่วนประเด็นการจัดสรรเงินค่าตอบแทนในโครงการระหว่างอาจารย์ คณะ และศูนย์บริการวิชาการ ซึ่งอาจารย์มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากศูนย์บริการวิชาการรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดสรรเงินค่าบริการวิชาการ 2 ลักษณะ คืองานที่อาจารย์หามาเองและนำมาผ่านศูนย์บริการวิชาการ การจัดสรรค่าตอบแทนให้กับอาจารย์ในลักษณะนี้จะสูงกว่างานที่ศูนย์บริการวิชาการดำเนินการจัดทำข้อเสนอ และแข่งขันราคา ทำให้มีค่าใช้จ่ายในการลงทุนงานลักษณะนี้จึงจัดสรรค่าตอบแทนให้อาจารย์น้อยกว่างานที่อาจารย์หามาเอง อย่างไรก็ตาม เหตุผลความพึงพอใจที่อยู่ในระดับปานกลางเป็นสิ่งที่อาจารย์รับได้ หากเปรียบเทียบกับงานที่อาจารย์ต้องดำเนินการผ่านคณะตามปกติซึ่งมีขั้นตอน และการเบิกจ่ายที่ยุ่งยากมากกว่า การดำเนินการผ่านศูนย์บริการวิชาการ

2.2 ผลการศึกษาความพึงพอใจของอาจารย์ที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการเมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ พบว่าอาจารย์มีความพึงพอใจโดยรวมและเป็นรายด้านสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะความสามารถในการบริหารจัดการขององค์กรที่เอื้อต่อการทำโครงการวิจัยของอาจารย์ เนื่องจากศูนย์บริการวิชาการมีตัวแทนในการต่อรองเกี่ยวกับอัตราค่าบริการกับผู้นำจ้างแทนอาจารย์ และสามารถจัดเจ้าหน้าที่ประสานงานประจำโครงการเพื่ออำนวยความสะดวกระหว่างการดำเนินการ รวมทั้งมีระบบการทำงานและการบริหารการเงินที่คล่องตัวต่างจากระบบราชการ มีระบบตรวจสอบที่ชัดเจน สอดคล้องกับเอกสารประกอบการบรรยายของ อานันท์ ปันยารชุน (2542 : 20) ในหัวข้อ “ธรรมาธิบาลในการบริหารมหาวิทยาลัย” ว่า การบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัยต้องคำนึงถึงความเป็นอิสระในการบริหาร และความเป็นอิสระในการจัดการ ต้องมีระบบตรวจสอบที่ดี การบริหารยุคใหม่ต้องคำนึงถึงรายรับและต้องรับรู้ต้นทุน (Cost Effectiveness) ส่วนการที่จะพิสูจน์ว่าการบริหารนั้นดีจริงตามที่กล่าวหรือไม่นั้น จะอยู่ที่ระบบการตรวจสอบ และเนื่องจากอาจารย์ได้มีโอกาสร่วมงานกับอาจารย์ที่เป็นนักวิจัยจากคณะอื่น หรือหน่วยงานอื่นจึงทำให้อาจารย์มีโอกาสได้รับประสบการณ์ ข้อคิดเห็น รับทราบความต้องการของสังคม สอดคล้องกับที่วิจารณ์ พานิช (2542 : 34) ให้ความเห็นว่า จุดอ่อน

ของมหาวิทยาลัยขณะนี้คือ การไม่ประสานความคิดระหว่างกัน ต่างคิดต่างทำหลากหลายแนวทาง ซึ่งวิธีการบริหารเพื่อให้เกิดศักยภาพคือ การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยคิดจากฐานความต้องการของสังคม และมหาวิทยาลัย นำมาปฏิบัติเป็นภารกิจต่อไป

2.3 ผลการศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจของอาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยากร ที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการ ในแต่ละด้านและโดยรวมจำแนกตามสถานภาพ พบว่าอาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยากรมีความพึงพอใจต่อศูนย์บริการวิชาการ ทั้งด้านความสามารถในการบริหารจัดการ และความพึงพอใจตอบทบทวนของอาจารย์เมื่อร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการ ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากระบบการทำงานของศูนย์บริการวิชาการแตกต่างจากระบบราชการทั่วไป ที่มีความคล่องตัวทั้งในเรื่องการอนุมัติจัดซื้อ จัดจ้าง เบิกจ่าย และการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในการจัดซื้อประมาณงานในลักษณะของภาคเอกชนโดยการนำระบบฐานข้อมูล และคอมพิวเตอร์มาใช้ในหน่วยงานเพิ่มมากขึ้น ทำให้การดำเนินงานรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ จึงส่งผลให้อาจารย์มีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน

### ตอนที่ 3 ผลการศึกษาความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการ

3.1 ผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการมีความพึงพอใจต่อศูนย์บริการวิชาการด้านการบริหารจัดการของผู้บริหาร และด้านระเบียบและวิธีการบริหารงานบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร ทำให้การบริหารงานไม่ต่อเนื่อง มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายอยู่เสมอ ทำให้มีผลกระทบโดยตรงต่อการทำงานของเจ้าหน้าที่ เช่น มีหลักเกณฑ์การเบิกจ่ายเงินในโครงการเพิ่มมากขึ้น ทำให้ไม่สามารถดำเนินงานโครงการได้ต่อเนื่อง นอกจากนั้นการที่เจ้าหน้าที่ไม่มีส่วนร่วมในการสรรหาผู้บริหารทำให้เป็นสาเหตุของการขัดแย้งในองค์กรเป็นอย่างมาก ซึ่งจรัส สุวรรณเวลา (จรัส สุวรรณเวลา และคนอื่น ๆ. 2540 : 79) ได้กล่าวถึงเรื่องระบบบริหารงานบุคคลนอกระบบราชการ โดยให้ความสำคัญกับกระบวนการได้มาซึ่งผู้เป็นบุคลากร รวมถึงผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ซึ่งปฏิบัติงานประจำ วิธีการคัดเลือก การวางแผนงาน การพิจารณาดำเนินงานในแต่ละบุคคลซึ่งมีปัญหาย่างชัดเจนว่า ทำอย่างไรจึงจะมีการควบคุม กำกับ ดูแลที่ดี ทั้งนี้การบริหารจัดการที่ดีต้องประกอบด้วยความยุติธรรม ความเที่ยงธรรมและรักษาความถูกต้อง ส่วนประเด็นที่พบว่าเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการมีความพึงพอใจในระดับน้อยคือ การให้บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานประจำปีและแผนระยะยาว อาจเนื่องมาจากการที่ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ได้มีส่วนร่วมในการประชุมกับผู้บริหาร หรือออกความคิดเห็นเพื่อหากลยุทธ์และวิธีการดำเนินงาน รวมทั้งขาดการจัดทำแผนงานในอนาคต แต่ผู้บริหารใช้การออกเป็นคำสั่งเพื่อให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตาม ผลที่ได้จากการวิจัยสอดคล้องกับร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 พ.ศ. 2545 – 2549 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2543) ที่ต้องการเน้นในการให้ความสำคัญต่อการจัดทำแผนปฏิบัติการในทุกระดับได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการพัฒนา

ระบบข้อมูลและติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนอย่างเป็นระบบ โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญคือ (1) เสริมสร้างความเข้าใจในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 พร้อมสร้างองค์ความรู้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลง (2) พัฒนาระบบการจัดทำแผนปฏิบัติการในระดับต่าง ๆ ภายใต้อำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน ภารกิจ และการมีส่วนร่วมพร้อมกับการจัดลำดับความสำคัญ (3) ปรับปรุงกลไกและบทบาทของภาคส่วนต่าง ๆ ในสังคม เพื่อสนับสนุนกระบวนการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ (4) สร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนควบคู่กับการลดความขัดแย้งในสังคม อันเนื่องมาจากการดำเนินโครงการพัฒนา (5) พัฒนาระบบและกลไกการติดตามประเมินผลและสร้างดัชนีชี้วัดความสำเร็จของการพัฒนาในทุกระดับ และ (6) ส่งเสริมการจัดทำฐานข้อมูลและการพัฒนาโครงข่ายข้อมูลข่าวสารในระดับต่าง ๆ

ส่วนด้านระเบียบและวิธีการบริหารงานบุคคล พบว่าเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง อาจเนื่องมาจากนโยบายของผู้บริหารที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ขาดความต่อเนื่อง ขาดการสนับสนุนในการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่ให้เหมาะสมกับความสามารถ สอดคล้องกับดูบริน (Dubrin, 1973 : 334-340) ที่กล่าวว่า วิธีการของผู้บริหารที่ใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชามีผลกระทบต่อบรรยากาศขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง แบบของความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงขององค์กรมีความสำคัญมาก ดังที่สมยศ นาวิกาน (2536 : 448) กล่าวว่า บรรยากาศในการทำงานที่ดีและเหมาะสมนั้น จะต้องมีการกระจายงานตามความถนัดของบุคลากร มีการจัดระบบการทำงานที่เหมาะสม มีการกำหนดสายงานบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีการกำหนดอำนาจหน้าที่อย่างครบถ้วน อย่างไรก็ตามในบางครั้งผู้บังคับบัญชาไม่ได้จัดให้มีการประชุมวางแผนการทำงานเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในเชิงปฏิบัติการอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องปรับปรุงแก้ไข ส่วนประเด็นที่เจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการมีความพึงพอใจในระดับน้อย คือระบบในการเลื่อนตำแหน่งและขึ้นเงินเดือนเพื่อความก้าวหน้าของบุคลากร อาจเป็นเพราะมาตรการจำกัดการเพิ่มบุคลากร และขาดการวางแผนที่ดีในการปรับเปลี่ยนขนาดองค์กรเพื่อรองรับงาน รวมทั้งการวางแผนด้านการตลาด ทำให้บุคลากรไม่สามารถเลื่อนตำแหน่งจากเดิม หรือเปลี่ยนงานตามความเหมาะสมหรือตามความต้องการได้ และเมื่อเปรียบเทียบระบบอัตราเงินเดือนของพนักงานกับหน่วยงานอื่น เนื่องจากการที่ไม่มีการปรับปรุงขึ้น และอัตราเงินเดือนมาตั้งแต่ พ.ศ. 2539 จึงทำให้ค่าล่วงเวลาของเจ้าหน้าที่บางระดับอยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำกว่าระบบราชการ เช่น เมื่อเปรียบเทียบค่าล่วงเวลาของข้าราชการ/ลูกจ้างประจำของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ระดับ 1 ได้รับค่าล่วงเวลา 240 บาท / วัน ส่วนระเบียบศูนย์บริการวิชาการ พนักงานระดับ 1 ได้รับค่าล่วงเวลา 150 บาท / วัน และอัตราเงินเดือนของเจ้าหน้าที่ในปัจจุบันก็ใกล้เคียงกับหน่วยงานราชการ นอกจากนั้น ยังมีประเด็นที่เจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการมี

ความพึงพอใจในระดับน้อยอีกประเด็นหนึ่งคือ เกณฑ์ในการพิจารณาขึ้นเงินเดือนของบุคลากร และการพิจารณาให้เงินรางวัลประจำปี เนื่องจากเจ้าหน้าที่ไม่มีส่วนร่วมรับทราบ หรือชี้แจงเหตุผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนโยบายของผู้บริหารที่เข้ามาบริหารในแต่ละช่วงเวลาซึ่งมีเกณฑ์แตกต่างกัน สอดคล้องกับจรัส สุวรรณเวลา (จรัส สุวรรณเวลา และคนอื่น ๆ. 540 : 244) ที่ว่า กระบวนการได้มาซึ่งผู้บริหาร แม้จะได้วางระเบียบไว้ว่าเป็นการสรรหาโดยใช้การเลือกตั้ง แต่ในทางปฏิบัติก็อาจมีการกระทำที่เข้าลักษณะเป็นการเลือกตั้งจากผู้ที่เกี่ยวข้องที่จัดการอย่างถูกต้องตรงตามระเบียบปฏิบัติ การแก้ปัญหาดังกล่าวคือการสร้างระบบประเมินผลเพื่อให้เกิดความเป็นธรรม และปรับระบบค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับผลผลิต มีวิธีประเมินที่มีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับรุ่ง แก้วแดง (2541 : 122) ที่กล่าวว่า การประเมินผลมีความสำคัญเท่า ๆ กับการวางแผน และเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร

3.2 ผลการศึกษาประเมินความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการเมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ พบว่าเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการมีความพึงพอใจโดยรวมและเป็นรายด้านต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด อาจเป็นเพราะนโยบายของผู้บริหารซึ่งจำเป็นต้องกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และภารกิจ (Mission) ในการที่จะดำเนินการเรื่องของการหารายได้จากการวิจัยและให้บริการวิชาการ รวมถึงการบริหารงานในองค์กรซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจของเจ้าหน้าที่ และการจัดการระบบการเงินและการบัญชี ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของปัญหาความล่าช้าในการดำเนินงานโครงการ ควรจะได้มีการปรับปรุงให้คล่องตัวเพิ่มขึ้นกว่าเดิมโดยการไม่ยึดติดกับระบบราชการของผู้บริหาร เช่น การใช้ระบบเอกสารเวียนภายในหน่วยงาน และภายนอกหน่วยงานมากเกินไปในทุกขั้นตอนของการทำงาน เช่น การจัดซื้ออาหารในการประชุม จะมีบันทึกให้เจ้าหน้าที่ถึง 4 คนเป็นผู้ลงนาม คือ ผู้ซื้อ ผู้จัดการฝ่าย หัวหน้างานพัสดุ และผู้ซื้อ เป็นต้น เหล่านี้จึงทำให้เจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการมีความพึงพอใจต่อศูนย์บริการวิชาการในระดับปานกลาง

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา

1. ผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อศูนย์บริการวิชาการด้านการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการ และด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับในระดับมากทั้ง 2 ด้าน ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา ดังนี้

ด้านการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการ เนื่องจากภาระงานของอาจารย์ทั้งด้านการสอนและการบริหารงานโครงการหลายโครงการ ทำให้การส่งงานในบางครั้งเกิดความล่าช้า และอาจกระทบกับคุณภาพของผลงานของโครงการ จึงควรเพิ่มฐานนักวิจัยให้กว้างขวางขึ้นในหลากหลายสาขาวิชา และเนื่องจากความต้องการปรับเปลี่ยนองค์กรให้มีการติดต่อกับต่างประเทศหรือบริษัทร่วมทุนในอนาคต ผู้ช่วยนักวิจัยและเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการ

ควรได้รับการยอมรับอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านภาษาต่างประเทศ รวมทั้งคำนึงถึงความสำคัญทางด้านกฎหมาย เนื่องจากการจัดทำโครงการจะมีการทำนิติกรรมสัญญาต่าง ๆ และมีประเด็นหลายประเด็นที่เป็นข้อขัดแย้ง ฉะนั้น หากศูนย์บริการวิชาการจะพิจารณาจัดให้มีผู้เชี่ยวชาญทางด้านกฎหมายเป็นที่ปรึกษา ก็จะทำให้งานของศูนย์บริการวิชาการสมบูรณ์มากขึ้น

ด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับ เนื่องจากการรักษาคุณภาพและมาตรฐานของผลงานมีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับนักวิจัย มหาวิทยาลัยจึงควรกำหนดเป็นนโยบายเพื่อสนับสนุนให้อาจารย์ได้ทำวิจัยเพิ่มขึ้น

2. ผลการศึกษากลุ่มอาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยากร พบว่าอาจารย์มีความพึงพอใจต่อศูนย์บริการวิชาการระดับมากทั้ง 2 ด้าน ดังนั้นผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา ดังนี้

ด้านการบริหารจัดการของศูนย์บริการวิชาการ เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่ต่างจากระบบราชการ ดังนั้นจึงควรลดขั้นตอนการดำเนินงานด้านเอกสาร และไม่ควรมีติดกับระบบราชการ เพราะในปัจจุบันยังเน้นการทํานานที่ก่อความและขั้นตอนการลงนาม ทำให้เกิดความล่าช้า รวมถึงคำสั่งต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอตามความเห็นของผู้บริหาร ทำให้เจ้าหน้าที่ไม่สามารถให้คำปรึกษาที่ชัดเจนแก่นักวิจัยหรือผู้ว่าจ้างได้ นอกจากนั้น ศูนย์บริการวิชาการควรพัฒนาประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ทางด้านภาษาต่างประเทศ และการติดต่อประสานงานด้านภาษาต่างประเทศเพื่อรองรับงานที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากการสนับสนุนของธนาคารโลก (World Bank) เนื่องจากขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ จะใช้ภาษาอังกฤษทั้งสิ้น

ด้านความพึงพอใจต่อบทบาทของอาจารย์เมื่อร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการพบว่า อาจารย์มีความพึงพอใจระดับมาก ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะว่ามหาวิทยาลัยควรดำเนินนโยบายที่สามารถให้อาจารย์ร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการได้โดยให้ถือเป็นการปฏิบัติงาน และให้การสนับสนุนโดยการหาแหล่งทุนวิจัยให้กับอาจารย์เพิ่มขึ้น

3. ผลการศึกษากลุ่มเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการ พบว่าความพึงพอใจต่อศูนย์บริการวิชาการอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 2 ด้าน ดังนั้นผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา ดังนี้

ด้านการบริหารจัดการของผู้บริหาร ควรปรับเปลี่ยนวิธีการสรรหาผู้บริหาร และวาระการดำรงตำแหน่ง และควรให้เจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการสรรหาผู้บริหารด้วย เนื่องจากพบว่าความไม่ต่อเนื่องของนโยบายของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งในองค์กร และทำให้เกิดความสับสนแก่เจ้าหน้าที่ในการให้คำปรึกษาที่ชัดเจนแก่นักวิจัยเมื่อเกิดปัญหาข้อขัดข้อง และไม่กล้าที่จะตัดสินใจ ส่วนการติดต่อหาโครงการวิจัยในภาวะการณปัจจุบัน ควรมีการปรับวิธีการเสนอราคาเนื่องจากปัจจุบันมีการจัดรูปแบบหน่วยงานเช่นเดียวกับศูนย์บริการวิชาการเพิ่มมากขึ้นตามคณะ/หน่วยงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย รวมทั้งมีการแข่งขันกับบริษัทจากภาคเอกชนด้วย

ด้านระเบียบและวิธีการบริหารงานบุคคล พบว่าเจ้าหน้าที่ขาดการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์กร จึงควรปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงานของผู้บริหารให้มีความนโยบายที่ชัดเจน และเนื่องจากองค์กรประเภทนี้จำเป็นต้องปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว และเร่งด่วน ระบบที่ต้องมีการปรับปรุงคือระบบฐานข้อมูลและนาระบบเครือข่ายท้องถิ่น (Local Area Network หรือ LAN) มาใช้ในองค์กร นอกจากนี้ควรมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงานจากเดิมโดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ในหน่วยงานให้มากขึ้นกว่าเดิม ทั้งนี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กรเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้องค์กรพัฒนารูปแบบเป็นมืออาชีพ นอกจากนี้ ควรเร่งการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องโดยจัดให้มีการฝึกอบรมด้านต่าง ๆ หมุนเวียนเป็นประจำ

#### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

ในการวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่าควรทำการศึกษาวิจัยในเรื่องต่อไปนี้

1. ผลกระทบต่อศูนย์บริการวิชาการ เมื่อจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยออกนอกระบบ-ราชการ
2. เปรียบเทียบความเข้มแข็งของการดำเนินงานระหว่างศูนย์บริการวิชาการแห่ง-จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และหน่วยงานที่มีลักษณะเช่นเดียวกันที่สังกัดหน่วยงาน / สถาบันอื่น ๆ
3. ศึกษาความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการ กลุ่มอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการเฉพาะแต่ละด้านในเชิงลึก

บรรณานุกรม

จรัญ งามพริ้ง. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ : สำนักบริการวิชาการ

๑๓

-----, กรุงเทพฯ : โครงการแห่งจุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย

-----, กรุงเทพฯ : กองแผนงาน จุฬาลงกรณ์

มหาวิท

-----, (2542). กรุงเทพฯ : พิมพ์และปีโตรเคมี.

จุฬาลง

-----, (2541). กรุงเทพฯ : สำนักงานวิทยปัญญาแห่งจุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย

-----, (2542). กรุงเทพฯ : สำนักบริการวิชาการแห่ง

จุฬาลงกรณ์

ฉัตรชัย เอียสกุล. กรุงเทพฯ : หน้า 33. กรุงเทพฯ :

สำนักพิมพ์

ชัชวาล ตั้ง. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย, ที่มหาวิทยาลัย

ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย ประจำปี 2540.

๑๓

เทียนฉาย. กรุงเทพฯ :

๑๓

-----, กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย," ใน รายงานการ

๑๓

-----, กรุงเทพฯ : หน้า 68. กรุงเทพฯ :

๑๓

บุญชม ศรีชาติ. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

บุญบง จันท. กรุงเทพฯ : ธรรมภาณ, ที่มหาวิทยาลัย

๑๓

ประพันธ์พงษ์. กรุงเทพฯ : ได้เข้ามหาวิทยาลัย," ใน

๑๓

-----, กรุงเทพฯ : ประเทศไทย. หน้า 1,4,10

๑๓

- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2532). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ : สหมิตรออฟเซต.
- พรรณราย อ่ำประชา. (2537) *ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์อุตสาหกรรมศึกษาใน  
มหาวิทยาลัยรัตนโกสินทร์*. ปรินญาณิพนธ์ (อุตสาหกรรมศึกษา). กรุงเทพฯ :  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (2540). *รายงานประจำปี*. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- . (2541 ก). *รายงานประจำปี*. เชียงใหม่ : สถานจัดการและอนุรักษ์พลังงาน.  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- . (2541 ข). *รายงานผลการดำเนินงาน*. เชียงใหม่ : สถาบันบริการสุขภาพพิเศษ.  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- . (2541 ค). *รายงานประจำปี*. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (2541). *รายงานประจำปี*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- รุ่ง แก้วแดง. (2541). “การลงทุนทางการศึกษาของประเทศไทย,” ใน *การศึกษาไทยในเวทีโลก*.  
หน้า 16-19. รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ  
สำนักนายกรัฐมนตรี.
- ลือชัย จุลาสัย. เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, รัตใจ รุ่งแก้ว เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่ศูนย์บริการวิชาการ  
แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อ 1 มีนาคม 2542.
- วันชัย ศิริชนะ. (2540). “ความเป็นไปได้ในการจัดตั้งองค์กรเพื่อหารายได้ของมหาวิทยาลัย,”  
ใน *รายงานการประชุมทางวิชาการของที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย*. หน้า 43.  
กรุงเทพฯ : ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย.
- วิจารณ์ พานิช. (2542). *การบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัย*. หน้า 34. กรุงเทพฯ :  
สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ศลักษณ์ ทรรพนันท์. เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, รัตใจ รุ่งแก้ว เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถาบัน  
ทรัพยากรทางปัญญาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อ 1 กุมภาพันธ์ 2542.
- ศศิรินทร์. (2533). *เนื่องในวโรกาสพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเสด็จพระราชดำเนินเปิดอาคาร  
ศศปฐศาลา สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*.  
กรุงเทพฯ : ศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศุภชัย ยาวะประภาส. (2536). “การวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์,” กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- . (2540). “มหาวิทยาลัยกับการให้บริการทางวิชาการเชิงพาณิชย์,”  
ใน *รายงานการประชุมทางวิชาการที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย*. หน้า 4-7.  
กรุงเทพฯ : ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย.

- ศุภชัย ยาวะประภาส . เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, รัตใจ รังแก้ว เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่ศูนย์บริการ  
วิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อ 4 มกราคม 2542
- ศุภชัย ตั้งใจตรง. เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, รัตใจ รังแก้ว เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย. เมื่อ 8 มิถุนายน 2542.
- สมยศ นาวิการ. (2536). "การจูงใจ," ใน *การบริหาร*. หน้า 394-399. กรุงเทพฯ :  
บริษัทธรรมสาร จำกัด.
- สามารถ เจียสกุล. (2536). "รายงานการประเมินผลการดำเนินงานและแนวทางในการ  
พัฒนาบทบาทของสำนักบริการวิชาการ," ใน *การสัมมนาระดมสมองของ  
กรรมการอำนวยการ กรรมการบริหาร และผู้ทรงคุณวุฒิของสำนักบริการวิชาการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ. อัดสำเนา.
- สุชาติ ทองสุกผล. (2534). *งานบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ตามการรับรู้ของ  
ผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญ และผู้รับผิดชอบโครงการ*. วิทยานิพนธ์. เชียงใหม่ :  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- สุพล นิธิไกรพนธ์. (2540). "การจัดหารายได้ของมหาวิทยาลัย : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัย  
ธรรมศาสตร์," ใน *รายงานการประชุมทางวิชาการที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย*.  
หน้า 1,4,10. กรุงเทพฯ : ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย.
- สุวรรณี หลีกาพันธ์. เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, รัตใจ รังแก้ว เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่ศูนย์บริการวิชาการ  
แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อ 8 มิถุนายน 2542
- สุรีย์ พานิช. (2536). *แนวโน้มนโยบายจัดการงานบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่*.  
วิทยานิพนธ์ ค.ม. (อุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- สำนักงาน ก.พ. (2543). *การปฏิรูประบบราชการ : ทางออกของการแก้ปัญหาและฟันฝ่าวิกฤต*.  
กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ สำนักงานฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2543). *ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจ  
และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่เก้า พ.ศ. 2545 – 2549*. กรุงเทพฯ : สำนักงาน  
คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. เอกสารประกอบการสัมมนา  
ระดมความคิด.
- อานันท์ ปันยารชุน. (2542). "ธรรมาธิบาลในการบริหารมหาวิทยาลัย" ใน *การบริหาร  
จัดการที่ดีในมหาวิทยาลัย*. หน้า 20. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Abraham H. Maslow. (1970). "*Motivation and Personality*," 2<sup>nd</sup> ed. New York :  
Harper & Row.

- Barnard, Chester I. (1965) "*The Functions of the Executive*,". Massachusettes.
- Becerra, G. Vega. (1974) "Role Perceptions of Administrators and Community Representation in Praticipatory Decision Making.," *Dissertation Abstracts International*. 11: 6887-A.
- Beverly, Tom Heitman. (1970) "Community Service Philosophy and Activities: A Case Study of 4 Schools of Social Work.," *Dissertation Abstracts International*. 31: 3048 – A.
- Charles, Mc Carthy (1972, February). "The Role of Brunswick Junior College in Community Development," *Dissertation Abstracts International*. 35 : 5059 – A.
- Clark, Kerr. (1965, February). "A Descriptive Study of Community Service Programs in Alabama Public Junior Colleges.," *Disseration Abstracts International*. 34: 4596 – A.
- Communications Technology Services. (n.d., visited August 25, 1999). About CTS.  
[Http://www.cts.ucla.edu/aboutcts.html](http://www.cts.ucla.edu/aboutcts.html)
- Cronbach, Lee Joseph. (1970). *Essentials of Psychological Testing*. 3<sup>rd</sup> .ed., New York: Haper.
- David A. Nadler and Edward E. Lawler III (1977). *Motivation – A Diagnostic Approach* in J. Richard Hackman, New York : McGraw – Hill.
- Dubrin, A.J. (1973). "*Fundamentals of Organizational Behaviour*. New York : Pregamon Press.
- Edwards, Allens Louis. (1957). *Technique of Attitude Scale Construction*. New York : Appletion Century Crafts.
- Ferguson, G.A. (1981). *Statistical Analysis in Psychology and Education*. New York : McGraw-Hill Book Company.
- Institute for Learning and Research Technology. (n.d., visited September 28, 1999).  
Institute for Learning and Research Technology.  
[Http://www.ilrt.bris.ac.uk/news/report.html](http://www.ilrt.bris.ac.uk/news/report.html)
- Johns Hopkins Medicine. (nd.,visited August 25, 1999). *John Hopkins Medicine: in brief*.  
[Http://hopkins.med.jhu.edu](http://hopkins.med.jhu.edu)
- Little, Augustus Labella. (1975, August). Goals for Community Service Programs in Florida's Public Community Colleges. "*Dissertation Abstracts International*," 36: 738 – A.

- Lyman W. Porter and Raymond E. Miles. (1974). "Motivation and Management," In Joseph W. McGuire, ed., *Contemporary Management : Issues and Viewpoints* Englewood Cliffs, N.J. Prentice – Hall, pp. 546 – 550.
- Murphy, Michael Thomas. (1975, March). "Faculty in Public Service Activities" in Baltimore Higher Education Institution. *Dissertation Abstracts International*. 35: 5867 – A.
- Perkins, James A. (1973). "The University as Organization". in *A Report for the Carnegie Commission on Higher Education*. New York : McGraw Hill Book Company.
- Talmadge, Joseph Daniel. (1976, October). A Survey of Community Services in Rural Community Colleges in the Southeast". *Dissertation Abstracts International*. 37: 1951 – A.
- Unisearch Limited. (June 2, 1998, visited August 26, 1999). *Unisearch Limited*.  
[Http://www.publications.unsw.edu.au/handbooks/adfa/09305.htm](http://www.publications.unsw.edu.au/handbooks/adfa/09305.htm).

ภาคผนวก

**ภาคผนวก ก.**  
**หนังสือขอความร่วมมือ**

ที่ ทม ๑๐๑๒/ ๓๕๖๗



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท ๒๓ กรุงเทพฯ ๑๐๑๑๐

๑๒ กันยายน ๒๕๕๓

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน กรรมการผู้อำนวยการ ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวรัตใจ รังแก้ว นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง "ความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของหน่วยงานในกำกับมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งให้บริการวิชาการเชิงธุรกิจตามทัศนะของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ : กรณีศึกษา ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย" โดยมี อาจารย์ ดร.สมสุข ธีระพิจิตร และ อาจารย์ ดร.สุวพร ตั้งสมวรพจน์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอใช้สถานที่ และขออนุญาตสัมภาษณ์ ท่าน และเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการ จำนวน ๒๐ คน และตอบแบบสอบถามความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน ในกำกับมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งให้บริการวิชาการเชิงธุรกิจตามทัศนะของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ : กรณีศึกษา ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในระหว่างเดือนกันยายน ๒๕๕๓

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวรัตใจ รังแก้ว ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิสาลาภรณ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๖๖๔-๑๐๐๐ ต่อ ๕๗๒๖, ๕๖๔๖

โทรสาร. ๒๕๘-๔๑๑๕

ที่ ทม 1012/๕๔๗๐



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๕๔ สิงหาคม 2543

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะวิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวรัตใจ รังแก้ว นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง "ความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของหน่วยงานในกำกับมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งให้บริการวิชาการเชิงธุรกิจ ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ : กรณีศึกษา ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย" โดยมี อาจารย์ ดร.สมสุข ธีระพิจิตร และ อาจารย์ ดร.สุพร ตั้งสมรพงษ์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมบัติ อยู่เมือง เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของหน่วยงานในกำกับมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งให้บริการวิชาการเชิงธุรกิจ ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ : กรณีศึกษา ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวรัตใจ รังแก้ว ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 664-1000 ต่อ 5726, 5646 โทรสาร. 258-4119

ที่ ทม 1012/ ๔๔๗



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๔๔ สิงหาคม 2543

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวรัตใจ รังแก้ว นิติระดับปริญญาโท วิชาเอกการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปฏิญานิพนธ์ เรื่อง "ความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของหน่วยงานในกำกับมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งให้บริการวิชาการเชิงธุรกิจ ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ : กรณีศึกษา ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย" โดยมี อาจารย์ ดร.สมสุข ธีระพิจิตร และ อาจารย์ ดร.สุพร ตั้งสมรพงษ์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปฏิญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยชนะ แสงสว่าง เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของหน่วยงานในกำกับมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งให้บริการวิชาการเชิงธุรกิจ ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ : กรณีศึกษา ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวรัตใจ รังแก้ว ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 664-1000 ต่อ 5726, 5646 โทรสาร. 258-4119

ที่ ทม 1012/ ๒๕๔๔



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๔๔ สิงหาคม 2543

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวรัตใจ รังแก้ว นิติระดับปริญญาโท วิชาเอกการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง "ความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของหน่วยงานในกำกับมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งให้บริการวิชาการเชิงธุรกิจ ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ : กรณีศึกษา ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย" โดยมี อาจารย์ ดร.สมสุข ชีระพิจิตร และ อาจารย์ ดร.สุพร ตั้งสมรพงษ์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ รองศาสตราจารย์ ดร.ณรงค์ อยู่ถนอม เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของหน่วยงานในกำกับมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งให้บริการวิชาการเชิงธุรกิจ ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ : กรณีศึกษา ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวรัตใจ รังแก้ว ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 664-1000 ต่อ 5726, 5646 โทรสาร. 258-4119

**ภาคผนวก ข.**

**แบบสอบถาม**

### ชุดที่ 1

แบบสอบถามสำหรับเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ

### แบบสอบถาม – สำหรับเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานผู้รับบริการ

เรื่อง “ความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของหน่วยงานในกำกับมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งให้บริการวิชาการ  
เชิงธุรกิจตามทัศนะของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการ-  
วิชาการ : กรณีศึกษา ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย”

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการในด้านการให้บริการของ

ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และในด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับ

**เพื่อความสมบูรณ์ของข้อมูลโปรดตอบทุกข้อคำถาม**

ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ หน้าคำตอบที่ตรงกับข้อมูลส่วนตัวของท่าน

1. ประเภทของหน่วยงานที่ท่านสังกัด

- |                                        |                                            |                                      |
|----------------------------------------|--------------------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> รัฐบาล        | <input type="checkbox"/> เอกชน             | <input type="checkbox"/> รัฐวิสาหกิจ |
| <input type="checkbox"/> มูลนิธิ/สมาคม | <input type="checkbox"/> อื่น ๆ ระบุ ..... |                                      |

2. ชนิด/ประเภทของการเข้ารับบริการ

- ☐ โครงการวิจัยและให้คำปรึกษา
- ☐ โครงการฝึกอบรม

แบบสอบถามความพึงพอใจของท่านที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการในด้านการให้บริการของ

ศูนย์บริการวิชาการและเจ้าหน้าที่ และในด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับ

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาข้อความในข้อคำถามว่า ท่านมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของ

ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และในด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับในระดับใด และ

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคำตอบที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยกำหนดค่าน้ำหนักระดับ

ความพึงพอใจเป็น 5 ระดับคือ

- |         |                                 |
|---------|---------------------------------|
| ระดับ 5 | หมายถึง มีความพึงพอใจมากที่สุด  |
| ระดับ 4 | หมายถึง มีความพึงพอใจมาก        |
| ระดับ 3 | หมายถึง มีความพึงพอใจปานกลาง    |
| ระดับ 2 | หมายถึง มีความพึงพอใจน้อย       |
| ระดับ 1 | หมายถึง มีความพึงพอใจน้อยที่สุด |

| ข้อ | ข้อความ                                                                                                                        | ระดับความพึงพอใจ |   |   |   |   |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|     |                                                                                                                                | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1   | <u>ด้านการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการ</u><br>มีรูปแบบการให้บริการที่หลากหลายสาขาวิชา<br>โดยไม่ต้องติดต่อกับหน่วยงานหลายแห่ง |                  |   |   |   |   |
| 2   | ระบบการทำงานมีความคล่องตัว                                                                                                     |                  |   |   |   |   |
| 3   | สามารถจัดหานักวิจัย / วิทยากร ได้จากหลากหลาย<br>สาขาอาชีพ                                                                      |                  |   |   |   |   |
| 4   | สามารถจัดหานักวิจัย / วิทยากรจากภูมิภาคต่าง ๆ<br>ที่มีความชำนาญเฉพาะทางได้                                                     |                  |   |   |   |   |
| 5   | สามารถจัดหานักวิจัย / วิทยากรที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ                                                                       |                  |   |   |   |   |
| 6   | สามารถจัดหาสถานที่จัดประชุม / ฝึกอบรมที่เหมาะสม<br>ตรงกับความต้องการ                                                           |                  |   |   |   |   |
| 7   | สามารถจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการวิจัย / ฝึกอบรมที่ทันสมัย                                                                          |                  |   |   |   |   |
| 8   | สามารถจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการวิจัย / ฝึกอบรม<br>ที่ตรงกับความต้องการ                                                            |                  |   |   |   |   |
| 9   | สามารถจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการวิจัย / ฝึกอบรม<br>ได้ในเวลารวดเร็ว                                                                |                  |   |   |   |   |
| 10  | มีพนักงานที่ชำนาญงานทำหน้าที่ประสานงานอย่างพอเพียง                                                                             |                  |   |   |   |   |
| 11  | มีกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสมในการจัดประชุมสัมมนา                                                                                  |                  |   |   |   |   |
| 12  | ความมีมนุษยสัมพันธ์ของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ                                                                                  |                  |   |   |   |   |
| 13  | ความร่วมมือของเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงาน                                                                                       |                  |   |   |   |   |
| 14  | ความชำนาญในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และสื่อ<br>อิเล็กทรอนิกส์ของเจ้าหน้าที่                                                     |                  |   |   |   |   |

| ข้อ | ข้อความ                                                                                                     | ระดับความพึงพอใจ |   |   |   |   |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|     |                                                                                                             | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15  | ความสามารถในการดำเนินการด้านเอกสาร เช่น การจัดทำบันทึก หรือจัดเตรียมเอกสารของเจ้าหน้าที่                    |                  |   |   |   |   |
| 16  | ความตรงต่อเวลาในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่                                                                 |                  |   |   |   |   |
| 17  | เจ้าหน้าที่ให้คำปรึกษาที่ชัดเจนก่อนการรับบริการ                                                             |                  |   |   |   |   |
| 18  | เจ้าหน้าที่ให้คำปรึกษาที่ชัดเจนหลังการรับบริการ                                                             |                  |   |   |   |   |
| 19  | ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ต่องานที่ผู้รับบริการมอบหมาย เช่น การนัดหมายติดต่อผู้วิจัย, การร่างสัญญา เป็นต้น |                  |   |   |   |   |
| 20  | ความสามารถด้านภาษาไทยของเจ้าหน้าที่                                                                         |                  |   |   |   |   |
| 21  | ความสามารถด้านภาษาต่างประเทศของเจ้าหน้าที่                                                                  |                  |   |   |   |   |
| 22  | เจ้าหน้าที่ให้คำแนะนำที่ชัดเจนแก่ผู้รับบริการเมื่อเกิดปัญหาข้อขัดข้อง                                       |                  |   |   |   |   |
| 23  | เจ้าหน้าที่มีการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ                                               |                  |   |   |   |   |
|     | <b><u>ด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับ</u></b>                                                                   |                  |   |   |   |   |
| 1   | ผลงานมีคุณภาพตรงตามวัตถุประสงค์ของโครงการ                                                                   |                  |   |   |   |   |
| 2   | คุณภาพของนักวิจัยในโครงการเป็นที่ยอมรับ                                                                     |                  |   |   |   |   |
| 3   | ประสิทธิภาพของนักวิจัยในโครงการเป็นที่ยอมรับ                                                                |                  |   |   |   |   |
| 4   | คุณภาพของวิทยากรในโครงการ                                                                                   |                  |   |   |   |   |
| 5   | คุณภาพของงานได้มาตรฐาน                                                                                      |                  |   |   |   |   |
| 6   | คุณภาพของงานสามารถแข่งขันกับหน่วยงานอื่นได้                                                                 |                  |   |   |   |   |

| ข้อ | ข้อความ                                    | ระดับความพึงพอใจ |   |   |   |   |
|-----|--------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|     |                                            | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7   | ผลงานที่ได้รับมีความทันสมัย                |                  |   |   |   |   |
| 8   | ผลงานที่ได้รับทันต่อเหตุการณ์              |                  |   |   |   |   |
| 9   | คุณภาพของผลงานสามารถนำไปอ้างอิงได้         |                  |   |   |   |   |
| 10  | คุณภาพของผลงานเหมาะสมกับอัตราค่าบริการ     |                  |   |   |   |   |
| 11  | ผลงานที่ได้รับสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้     |                  |   |   |   |   |
| 12  | ผลงานที่ได้รับตรงตามเวลาไม่ล่าช้ากว่ากำหนด |                  |   |   |   |   |

ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง

1. ด้านการให้บริการของศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ด้านคุณภาพของผลงานที่ได้รับ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งในความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก

**ภาคผนวก ก.**  
**หนังสือขอความร่วมมือ**

## ชุดที่ 2

แบบสอบถามสำหรับอาจารย์ในฐานะนักวิจัยและวิทยากร

### แบบสอบถาม – สำหรับอาจารย์

เรื่อง "ความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของหน่วยงานในกำกับมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งให้บริการวิชาการ  
เชิงธุรกิจตามทัศนะของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการ-  
วิชาการ : กรณีศึกษา ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย"

---

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความพึงพอใจของอาจารย์ในด้านความสามารถในการ  
บริหารจัดการของศูนย์บริการวิชาการ และความพึงพอใจต่อบทบาทของอาจารย์เมื่อร่วมงานกับศูนย์บริการ-  
วิชาการ

#### เพื่อความสมบูรณ์ของข้อมูลโปรดตอบทุกข้อคำถาม

ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ หน้าคำตอบที่ตรงกับข้อมูลส่วนตัวของท่าน

1. สถานภาพของท่านเมื่อเข้าร่วมโครงการกับศูนย์บริการวิชาการ

☐ นักวิจัย

☐ วิทยากร

2. หน่วยงานที่ท่านสังกัด

☐ มหาวิทยาลัย / สถาบันของรัฐ

☐ มหาวิทยาลัย/สถาบันในกำกับของรัฐ

☐ มหาวิทยาลัยเอกชน

☐ หน่วยงานภาครัฐบาล

☐ รัฐวิสาหกิจ

☐ หน่วยงานเอกชน

☐ อื่น ๆ

แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของท่านที่มีต่อศูนย์บริการวิชาการในด้านความสามารถในการ  
บริหารจัดการของศูนย์บริการวิชาการ และความพึงพอใจต่อบทบาทของอาจารย์เมื่อร่วมงานกับ  
ศูนย์บริการวิชาการ

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความในข้อคำถามว่าท่านมีความพึงพอใจต่อศูนย์บริการวิชาการ

ในด้านความสามารถในการบริหารจัดการของศูนย์บริการวิชาการ และความพึงพอใจต่อบทบาทของท่าน  
เมื่อร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการในระดับใด และโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคำตอบที่ตรงกับ  
ความคิดเห็นของท่าน โดยกำหนดค่าน้ำหนักระดับความพึงพอใจเป็น 5 ระดับคือ

ระดับ 5 หมายถึง มีความพึงพอใจมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความพึงพอใจมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความพึงพอใจปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อยที่สุด

| ข้อ | ข้อความ                                                                                                                                                  | ระดับความพึงพอใจ |   |   |   |   |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|     |                                                                                                                                                          | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1   | <u>ด้านความสามารถในการบริหารจัดการของ</u><br><u>ศูนย์บริการวิชาการ</u><br>มีรูปแบบการให้บริการที่หลากหลายสาขาวิชา<br>โดยไม่ต้องติดต่อกับหน่วยงานหลายแห่ง |                  |   |   |   |   |
| 2   | มีทีมงานที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ                                                                                                                      |                  |   |   |   |   |
| 3   | สามารถเป็นหน่วยงานกลางติดต่อ และจัดหาโครงการวิจัย<br>หรือฝึกอบรมได้อย่างต่อเนื่อง                                                                        |                  |   |   |   |   |
| 4   | มีระบบการทำงานที่มีความคล่องตัว                                                                                                                          |                  |   |   |   |   |
| 5   | สามารถเป็นตัวแทนในการต่อรองเกี่ยวกับอัตราค่าบริการ<br>กับผู้ว่าจ้าง                                                                                      |                  |   |   |   |   |
| 6   | มีระบบบริหารการเงินที่คล่องตัว                                                                                                                           |                  |   |   |   |   |
| 7   | สามารถจัดหาสถานที่จัดประชุม / ฝึกอบรมที่เหมาะสม<br>สะดวกต่อการเดินทาง                                                                                    |                  |   |   |   |   |
| 8   | สามารถจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการวิจัย / ฝึกอบรม ที่ทันสมัย                                                                                                   |                  |   |   |   |   |
| 9   | สามารถจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการวิจัย / ฝึกอบรม ได้<br>ตรงตามความต้องการของนักวิจัย / วิทยากร                                                                |                  |   |   |   |   |
| 10  | สามารถดำเนินการจัดซื้อจัดหาวัสดุอุปกรณ์ได้อย่างรวดเร็ว                                                                                                   |                  |   |   |   |   |
| 11  | เป็นหน่วยงานกลางทำหน้าที่ประสานงานระหว่างผู้ว่าจ้าง<br>และอาจารย์ หรือหน่วยงานอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ                                                  |                  |   |   |   |   |
| 12  | สามารถจัดหานิสิตจากคณะต่าง ๆ ที่มีความสามารถ<br>เข้าปฏิบัติงานในฐานะผู้ช่วยในโครงการ                                                                     |                  |   |   |   |   |
| 13  | สามารถจัดหาพนักงานประจำที่ชำนาญการทำหน้าที่<br>ประสานงานระหว่างผู้ว่าจ้างและอาจารย์ หรือหน่วยงานอื่น<br>ได้อย่างพอเพียง                                  |                  |   |   |   |   |

| ข้อ | ข้อความ                                                                                                                        | ระดับความพึงพอใจ |   |   |   |   |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|     |                                                                                                                                | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14  | ความเต็มใจในการให้คำปรึกษาของเจ้าหน้าที่ก่อนเริ่มโครงการ                                                                       |                  |   |   |   |   |
| 15  | ความเต็มใจในการให้คำปรึกษาของเจ้าหน้าที่หลังจากปิดโครงการ                                                                      |                  |   |   |   |   |
| 16  | ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีของเจ้าหน้าที่                                                                                         |                  |   |   |   |   |
| 17  | ความร่วมมือกันเป็นอย่างดีของเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงาน                                                                         |                  |   |   |   |   |
| 18  | ความสามารถในการดำเนินการด้านเอกสาร เช่น การจัดทำบันทึก หรือจัดเตรียมเอกสารของเจ้าหน้าที่                                       |                  |   |   |   |   |
| 19  | ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ของเจ้าหน้าที่                                                        |                  |   |   |   |   |
| 20  | ความตรงต่อเวลาขณะปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่                                                                                      |                  |   |   |   |   |
| 21  | ความสามารถของเจ้าหน้าที่ในการให้คำปรึกษาที่ชัดเจนก่อนการรับบริการ                                                              |                  |   |   |   |   |
| 22  | ความสามารถของเจ้าหน้าที่ในการให้คำปรึกษาที่ชัดเจนหลังการรับบริการ                                                              |                  |   |   |   |   |
| 23  | ความสามารถของเจ้าหน้าที่ในการให้คำแนะนำที่ชัดเจนเมื่อเกิดปัญหาข้อขัดข้อง                                                       |                  |   |   |   |   |
| 24  | ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ต่องานที่ได้รับมอบหมาย เช่น การนัดหมาย, การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่ต้องการ, การจัดการด้านเอกสาร เป็นต้น |                  |   |   |   |   |
| 25  | ความสามารถด้านภาษาไทยของเจ้าหน้าที่                                                                                            |                  |   |   |   |   |
| 26  | ความสามารถด้านภาษาต่างประเทศของเจ้าหน้าที่                                                                                     |                  |   |   |   |   |
| 27  | เจ้าหน้าที่มีการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งจบโครงการ                               |                  |   |   |   |   |

| ข้อ | ข้อความ                                                                                                          | ระดับความพึงพอใจ |   |   |   |   |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|     |                                                                                                                  | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
|     | <u>ด้านความพึงพอใจต่อบทบาทของอาจารย์</u><br><u>เมื่อร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการ</u>                             |                  |   |   |   |   |
| 1   | ทำให้อาจารย์มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับเพิ่มขึ้น                                                                    |                  |   |   |   |   |
| 2   | อาจารย์ได้รับความรู้ และประสบการณ์ต่าง ๆ เพิ่มขึ้น                                                               |                  |   |   |   |   |
| 3   | อาจารย์ได้มีโอกาสร่วมทำงานร่วมกับอาจารย์ / นักวิจัย<br>จากคณะอื่น หรือหน่วยงานอื่น ๆ เพิ่มขึ้น                   |                  |   |   |   |   |
| 4   | ทำให้ได้รับทราบปัญหาของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น                                                                |                  |   |   |   |   |
| 5   | สามารถนำปัญหาที่ได้รับทราบไปเป็นแนวคิด หรือใช้เป็น<br>กรณีศึกษาในการจัดการเรียนการสอน                            |                  |   |   |   |   |
| 6   | สามารถจัดหาวัสดุอุปกรณ์ หรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ<br>เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน เพิ่มเติมจากงบประมาณที่คณะได้รับ |                  |   |   |   |   |
| 7   | ความภาคภูมิใจต่อผลงานที่ทำในโครงการ                                                                              |                  |   |   |   |   |
| 8   | สามารถนำผลงานไปใช้ในการขอตำแหน่งทางวิชาการ                                                                       |                  |   |   |   |   |
| 9   | การจัดสรรเงินค่าตอบแทนในโครงการ ระหว่างอาจารย์<br>คณะ และศูนย์บริการวิชาการ                                      |                  |   |   |   |   |
| 10  | ลดภาวะสมองไหลของอาจารย์จากภาครัฐสู่หน่วยงานเอกชน                                                                 |                  |   |   |   |   |

### ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง

#### 1. ด้านความสามารถในการบริหารจัดการของศูนย์บริการวิชาการ

.....

.....

.....

.....

.....

#### 2. ด้านบทบาทของอาจารย์เมื่อร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการ

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งในความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

### ชุดที่ 3

แบบสอบถามสำหรับเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการ

### แบบสอบถาม - สำหรับเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการ

เรื่อง "ความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของหน่วยงานในกำกับมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งให้บริการวิชาการ  
เชิงธุรกิจ ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของผู้รับบริการ อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการ-  
วิชาการ : กรณีศึกษา ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย"

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการ

ในด้านการบริหารจัดการ และด้านระเบียบและวิธีการบริหารงานบุคคล

เพื่อตรวจสอบผลของข้อมูลโปรดตอบทุกข้อคำถาม

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาข้อความในข้อคำถามว่าในการร่วมงานกับศูนย์บริการวิชาการ ท่านมีความพึงพอใจ

ในด้านการบริหารจัดการ และด้านระเบียบและวิธีการบริหารงานบุคคลระดับใด และทำเครื่องหมาย ✓

ลงในช่องคำตอบที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยกำหนดค่าน้ำหนักระดับความพึงพอใจเป็น 5 ระดับคือ

ระดับ 5 หมายถึง มีความพึงพอใจมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความพึงพอใจมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความพึงพอใจปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อยที่สุด

| ข้อ | ข้อความ                                                                                    | ระดับความพึงพอใจ |   |   |   |   |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|     |                                                                                            | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1   | <u>ด้านการบริหารจัดการ</u><br>ความสามารถของผู้บริหารในการติดต่อหาโครงการวิจัย /<br>ฝึกอบรม |                  |   |   |   |   |
| 2   | การบริหารจัดการในองค์กรของผู้บริหาร                                                        |                  |   |   |   |   |
| 3   | การแก้ปัญหาข้อขัดข้องในองค์กรของผู้บริหาร                                                  |                  |   |   |   |   |
| 4   | การวางแผนของผู้บริหารในการแก้ปัญหาข้อขัดข้อง<br>ที่เกิดในโครงการ                           |                  |   |   |   |   |
| 5   | การกระตุ้นหรือทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นที่จะ<br>ปฏิบัติงานตามเป้าหมาย                 |                  |   |   |   |   |
| 6   | ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงาน                                                   |                  |   |   |   |   |

| ข้อ | ข้อความ                                                                           | ระดับความพึงพอใจ |   |   |   |   |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|     |                                                                                   | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7   | เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น                                          |                  |   |   |   |   |
| 8   | การวางแผนปฏิบัติงานของหน่วยงาน                                                    |                  |   |   |   |   |
| 9   | ความสอดคล้องระหว่างการบริหารงานของศูนย์บริการ-<br>วิชาการ กับนโยบายของมหาวิทยาลัย |                  |   |   |   |   |
| 10  | การแบ่งสายงานครอบคลุมภารกิจของหน่วยงาน                                            |                  |   |   |   |   |
| 11  | บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน<br>ประจำปี                            |                  |   |   |   |   |
| 12  | การกำหนดระยะเวลาจัดทำแผนประจำปี                                                   |                  |   |   |   |   |
| 13  | การกำหนดระยะเวลาจัดทำแผนระยะยาว                                                   |                  |   |   |   |   |
| 14  | ความชัดเจนของการกำหนดภาระหน้าที่งานแต่ละงาน<br>ของศูนย์บริการวิชาการ              |                  |   |   |   |   |
| 15  | ความเหมาะสมในการมอบหมายงานให้กับผู้ปฏิบัติงาน                                     |                  |   |   |   |   |
| 16  | ความเหมาะสมของการกระจายหน้าที่ความรับผิดชอบ<br>ให้ผู้ปฏิบัติงาน                   |                  |   |   |   |   |
| 17  | ระเบียบขั้นตอนในการดำเนินงานขององค์กร                                             |                  |   |   |   |   |
| 18  | ระเบียบขั้นตอนในการดำเนินงานด้านพัสดุ                                             |                  |   |   |   |   |
| 19  | ระเบียบขั้นตอนในการดำเนินงานด้านบัญชีการเงิน                                      |                  |   |   |   |   |
| 20  | ปริมาณของวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องอำนวยความสะดวก<br>ในการปฏิบัติงาน                 |                  |   |   |   |   |
| 21  | คุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องอำนวยความสะดวก<br>ในการปฏิบัติงาน                 |                  |   |   |   |   |

| ข้อ | ข้อความ                                                                    | ระดับความพึงพอใจ |   |   |   |   |
|-----|----------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|     |                                                                            | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22  | ความทันสมัยของวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องอำนวยความสะดวก<br>ในการปฏิบัติงาน     |                  |   |   |   |   |
| 23  | สภาพแวดล้อมในองค์กร                                                        |                  |   |   |   |   |
| 24  | การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับกิจกรรม หรือการเปลี่ยนแปลง<br>ต่าง ๆ ในองค์กร     |                  |   |   |   |   |
|     | <b><u>ด้านระเบียบและวิธีการบริหารงานบุคคล</u></b>                          |                  |   |   |   |   |
| 1   | จำนวนบุคลากรมีเพียงพอกับการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย                           |                  |   |   |   |   |
| 2   | การพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็น<br>ในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร |                  |   |   |   |   |
| 3   | การสนับสนุนการศึกษาต่อของบุคลากรในหน่วยงาน                                 |                  |   |   |   |   |
| 4   | ระบบในการเลื่อนตำแหน่งเพื่อความก้าวหน้าของบุคลากร                          |                  |   |   |   |   |
| 5   | บุคลากรมีโอกาสได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ                           |                  |   |   |   |   |
| 6   | ระบบอัตราเงินเดือนที่ได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับบุคลากร<br>ของหน่วยงานอื่น   |                  |   |   |   |   |
| 7   | เกณฑ์ในการพิจารณาการขึ้นเงินเดือนของบุคลากร                                |                  |   |   |   |   |
| 8   | เกณฑ์ในการพิจารณาให้เงินรางวัลประจำปีของบุคลากร                            |                  |   |   |   |   |
| 9   | ความคล่องตัวของระเบียบการปฏิบัติงานของหน่วยงาน                             |                  |   |   |   |   |
| 10  | สวัสดิการที่บุคลากรได้รับ                                                  |                  |   |   |   |   |
| 11  | ความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานของบุคลากรของหน่วยงาน                          |                  |   |   |   |   |
| 12  | ความภูมิใจของบุคลากรเมื่อได้ทำงานในหน่วยงานนี้                             |                  |   |   |   |   |

| ข้อ | ข้อความ                                                                     | ระดับความพึงพอใจ |   |   |   |   |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|     |                                                                             | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13  | การมีโอกาสดแสดงความคิดเห็นริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานของบุคลากร        |                  |   |   |   |   |
| 14  | การสนับสนุนของหน่วยงานในการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่ให้เหมาะสมกับความสามารถ |                  |   |   |   |   |

### ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง

#### 1. ด้านการบริหารจัดการ

.....

.....

.....

.....

.....

#### 2. ด้านระเบียบและวิธีการบริหารงานบุคคล

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งในความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ค.

ระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยว่าด้วย

ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2540

ระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ว่าด้วยศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
พ.ศ. 2540

---

ตามที่สภามหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ 562 ได้อนุมัติแผนปฏิบัติการปฏิรูประบบงานบริหารวิชาการของมหาวิทยาลัย และเพื่อให้หน่วยวิสาหกิจซึ่งเป็นหน่วยงานที่ช่วยส่งเสริมภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถเลี้ยงตัวเองได้ทำให้มีความจำเป็นต้องปรับปรุงรูปแบบและระบบการบริหารของหน่วยวิสาหกิจให้เป็นหน่วยงานอิสระ มีระบบการบริหารที่คล่องตัวโดยอยู่ภายใต้การกำกับของมหาวิทยาลัย จึงเห็นสมควรปรับปรุงระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยว่าด้วยสำนักบริการวิชาการ พ.ศ. 2527

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 17(2) และ (10) แห่งพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2522 สภามหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ 577 จึงให้มีระเบียบไว้ดังนี้

ข้อ 1 ระเบียบนี้เรียกว่า “ระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยว่าด้วยศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2540”

ข้อ 2 ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2540 เป็นต้นไป

ข้อ 3 ให้ยกเลิก

- (1) ระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยว่าด้วยสำนักบริการวิชาการ พ.ศ. 2527
- (2) ระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยว่าด้วยสำนักบริการวิชาการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2536
- (3) ระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยว่าด้วยการงบประมาณ และการเบิกจ่ายเงินรายได้ของสำนักบริการวิชาการ พ.ศ. 2529
- (4) ระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยว่าด้วยการงบประมาณ และการเบิกจ่ายเงินรายได้ของสำนักบริการวิชาการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2535

ข้อ 4 ในระเบียบนี้

“ศูนย์บริการวิชาการ” หมายถึง ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ข้อ 5 ให้สำนักบริการวิชาการตามระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยว่าด้วยสำนักบริการวิชาการ พ.ศ. 2527 และระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยว่าด้วยสำนักบริการวิชาการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2536 เป็นศูนย์บริการวิชาการตามระเบียบนี้

(5) พิจารณาเสนอแต่งตั้งหรือถอดถอนกรรมการผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ  
ค่ออธิการบดี

(6) พิจารณาแต่งตั้งผู้สอบบัญชี

(7) อำนาจหน้าที่อื่นใดตามที่อธิการบดีมอบหมาย

ข้อ 10 ให้มีกรรมการผู้อำนวยการเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบการดำเนินงานของ  
ศูนย์บริการวิชาการ มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี ในกรณีที่มีการแต่งตั้งรองผู้อำนวยการ  
ให้รองผู้อำนวยการพ้นจากตำแหน่งเมื่อกรรมการผู้อำนวยการพ้นจากตำแหน่ง

ข้อ 11 กรรมการผู้อำนวยการมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

(1) บริหารงานศูนย์บริการวิชาการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และนโยบายที่กำหนด

(2) จัดทำรายงานการเงิน งบประมาณและรายงานประจำปี รวมทั้งรายงานการเงิน  
และรายงานการดำเนินงานรายเดือนเสนอต่อคณะกรรมการบริหารศูนย์บริการวิชาการ

(3) หน้าที่อื่น ๆ ที่คณะกรรมการบริหารศูนย์บริการวิชาการมอบหมาย

ข้อ 12 รายได้จากการดำเนินงาน คอเก็บและรายได้อื่นให้นำมาใช้จ่ายในการดำเนินงาน  
ของศูนย์บริการวิชาการ และแผนการใช้จ่ายให้จัดทำเป็นงบประมาณประจำปี

ในการดำเนินงานแต่ละรอบปีการเงินเมื่อมีรายได้เหนือรายจ่ายให้กรรมการบริหาร  
ศูนย์บริการวิชาการ พิจารณาจัดสรรเงินรายได้เหนือรายจ่ายเป็นเงินสนับสนุนมหาวิทยาลัยจำนวนหนึ่ง  
ทั้งนี้ต้องไม่กระทบต่อการดำเนินงานของศูนย์บริการวิชาการ และโดยความเห็นชอบของอธิการบดี

ข้อ 13 คณะกรรมการบริหารศูนย์บริการวิชาการ อาจออกข้อบังคับในเรื่องต่อไปนี้ ตามความ  
จำเป็นเท่าที่ไม่ขัดหรือแย้งกับระเบียบของมหาวิทยาลัย

(1) การประชุม และการดำเนินงานทั่วไป

(2) การงบประมาณ การเงิน การบัญชี

(3) การเก็บรักษาเงิน การเบิกจ่าย การจัดหาผลประโยชน์จากรายได้

(4) การจัดซื้อพัสดุ ครุภัณฑ์ สิ่งของต่าง ๆ และการจัดจ้าง

(5) การบริหารงานบุคคลและสวัสดิการ

(6) การอื่น ๆ

ข้อ 14 ให้อธิการบดีเป็นผู้รักษาการตามระเบียบนี้

ในกรณีที่มิได้กำหนดไว้ในระเบียบนี้ หรือกรณีที่มีปัญหาต้องวินิจฉัย ให้อธิการบดี  
มีอำนาจวินิจฉัยสั่งการได้ตามที่เห็นสมควร

ภาคผนวก ง.

ข้อบังคับศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ว่าด้วยการบริหารการเงิน พ.ศ. 2540

ข้อบังคับ ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ว่าด้วย การบริหารการเงิน  
พ.ศ. 2540

---

อาศัยอำนาจตามความในข้อ 9(2) และข้อ 13 ของระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ว่าด้วย ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2540

คณะกรรมการบริหารศูนย์บริการวิชาการ ในการประชุมครั้งที่ 2/2540 จึงมีมติให้ตรา  
ข้อบังคับในการบริหารการเงินไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 ข้อบังคับนี้ เรียกว่า ข้อบังคับศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์-  
มหาวิทยาลัย ว่าด้วย การบริหารการเงิน พ.ศ. 2540

ข้อ 2 ให้ใช้ข้อบังคับนี้ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

ข้อ 3 บรรดาระเบียบ ข้อบังคับ หรือข้อตกลงอื่นใด ในส่วนที่กำหนดไว้แล้วใน  
ข้อบังคับนี้ หรือซึ่งขัดหรือแย้งกับข้อกำหนดแห่งข้อบังคับนี้ให้ใช้ข้อบังคับนี้แทน

ข้อ 4 ในข้อบังคับนี้

“ศูนย์บริการวิชาการ” หมายถึง ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์-  
มหาวิทยาลัย

“คณะกรรมการบริหาร” หมายถึง คณะกรรมการบริหารศูนย์บริการวิชาการ

“กรรมการผู้อำนวยการ” หมายถึง กรรมการผู้อำนวยการศูนย์บริการวิชาการ

“ปีงบประมาณ” หมายถึง ปีการเงิน ซึ่งมีระยะเวลา 12 เดือน โดยเริ่มต้นใน  
วันที่ 1 เมษายนของปีหนึ่ง ถึงวันที่ 31 มีนาคมของปีถัดไป

ข้อ 5 การบริหารการเงิน การบริหารงานบุคคล การจัดทำงบประมาณของ  
ศูนย์บริการวิชาการ ให้จัดระบบการบริหารเป็นอิสระจากระบบราชการ

- ข้อ 6 ประเภทเงินรายได้ของศูนย์บริการวิชาการ ประกอบด้วย
- 6.1 เงินอุดหนุนการวิจัย
  - 6.2 เงินรายได้จากการให้บริการทางวิชาการ
  - 6.3 เงินผลประโยชน์อันเกิดจากเงินทุนของศูนย์บริการวิชาการ
  - 6.4 เงินรายได้อื่น

- ข้อ 7 การใช้จ่ายเงินจากเงินรายได้ประเภทต่างๆ
- 7.1 ใช้จ่ายเพื่อส่งเสริมการวิจัยและบริการวิชาการ
  - 7.2 ใช้จ่ายเพื่อการบริหารงานทั่วไปในสำนักงานของศูนย์บริการวิชาการ
  - 7.3 ใช้จ่ายอื่นตามที่คณะกรรมการบริหารศูนย์บริการวิชาการ เห็นสมควร

ในกรอบวัตถุประสงค์ของศูนย์บริการวิชาการ

- ข้อ 8 การจัดทำงบประมาณ ให้กรรมการผู้อำนวยการจัดทำงบประมาณประจำปี เสนอคณะกรรมการบริหารเพื่อพิจารณา แล้วนำเสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาอนุมัติ
- การโอนหมวดรายจ่ายในกรณีที่จำเป็น และการเปลี่ยนแปลงรายการในงบประมาณให้ทำได้โดยได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริหาร

- ข้อ 9 การบริหารการเงิน

- 9.1 เงินรายได้ของศูนย์บริการวิชาการทุกรายการ ให้นำฝากไว้กับธนาคารพาณิชย์ ประเภทเงินฝากออมทรัพย์
- 9.2 ศูนย์บริการวิชาการ อาจนำเงินส่วนที่เกินความต้องการใช้หมุนเวียนไปหาผลประโยชน์ โดยฝากประจำไว้กับธนาคารพาณิชย์หรือสถาบันการเงินอื่นที่คณะกรรมการบริหารเห็นสมควร

- ข้อ 10 กรรมการผู้อำนวยการเป็นผู้มีอำนาจสั่งจ่าย สั่งจ้าง สั่งซื้อ และก่อนนี้ผูกพันจากเงินของศูนย์บริการวิชาการภายในวงเงินงบประมาณไม่เกิน 2 ล้านบาท และกรรมการผู้อำนวยการอาจมอบอำนาจ โดยทำเป็นหนังสือมอบหมายให้รองผู้อำนวยการที่กรรมการผู้อำนวยการเห็นสมควร สั่งจ่ายเงินได้ในวงเงินที่เห็นสมควร

การสั่งจ่าย สั่งจ้าง สั่งซื้อและก่อนนี้ผูกพันจากเงินของศูนย์บริการวิชาการวงเงินงบประมาณเกินกว่า 2 ล้านบาท ให้ประธานคณะกรรมการบริหารเป็นผู้พิจารณาอนุมัติ

ข้อ 11 การลงนามส่งจ่ายเงินในเช็คของธนาคาร ให้มีผู้ลงนาม 2 คน ใน 5 คน ตามที่คณะกรรมการบริหารกำหนด

ข้อ 12 ให้เงินรายได้ตามระเบียบนี้เป็นเงินอุดหนุนประเภททั่วไป โดยให้จัดทำเป็นประกาศของศูนย์บริการวิชาการ ให้ประธานคณะกรรมการบริหารเป็นผู้ลงนามในประกาศ แล้วเสนอคณะกรรมการบริหารเพื่อทราบ

ข้อ 13 การจัดทำบัญชีและรายงานการเงิน

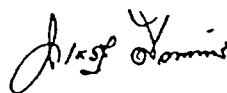
13.1 การบันทึกรายการบัญชี ให้จัดทำตามระบบบัญชีของมหาวิทยาลัย และให้เป็นไปตามหลักการบัญชีที่ยอมรับโดยทั่วไป

13.2 การตรวจสอบบัญชีให้ผู้ตรวจสอบบัญชีภายนอกเป็นผู้ตรวจสอบ เมื่อผู้ตรวจสอบรับรองงบการเงินของศูนย์บริการวิชาการแล้ว ให้เสนอคณะกรรมการบริหารเพื่อพิจารณา นำเสนอสภามหาวิทยาลัยต่อไป

13.3 การแต่งตั้งผู้ตรวจสอบบัญชี ให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในข้อ 9 (6) แห่งระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วย ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ข้อ 14 ให้กรรมการผู้อำนวยการ เป็นผู้รักษาการให้เป็นไปตามข้อบังคับนี้

ประกาศ ณ วันที่ 23 ธันวาคม พ.ศ.2540



(รองศาสตราจารย์ประเสริฐ ศิลพัทธ์)

ประธานคณะกรรมการบริหาร

ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก จ.

ประกาศศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
เรื่อง เกณฑ์การยืมเงินทดรองจ่ายและการขอใช้เงินยืม

**ประกาศ ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**  
**เรื่อง เกณฑ์การยืมเงินทดรองจ่ายและการชดใช้เงินยืม**

ด้วย ศูนย์บริการวิชาการ ได้มีการปรับปรุงระเบียบว่าด้วยศูนย์บริการวิชาการ และได้จัดทำข้อบังคับ ทางด้านการเงินขึ้นใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับการปรับปรุงระบบการบริหารงานภายใน ให้เกิดความคล่องตัว และสามารถควบคุมระบบการบริหารงานทางการเงิน ตามนโยบายของมหาวิทยาลัย จึงเห็นสมควรกำหนดเกณฑ์การยืมเงินทดรองจ่าย การเบิกชดเชยและชดใช้เงินยืมขึ้น

อาศัยอำนาจตามความในข้อ 9(2) แห่งระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วย ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2540 คณะกรรมการบริหาร ในการประชุมครั้งที่ 1/2540 จึงให้มีประกาศ เรื่อง เกณฑ์การยืมเงินทดรองจ่ายและการชดใช้เงินยืม ไว้ดังนี้

ข้อ 1 เงินยืมทดรองจ่าย คือ เงินที่ยืมไปเพื่อใช้จ่ายในงานของศูนย์บริการวิชาการ ในกรณีที่เกิดความจำเป็นเร่งด่วน ไม่สามารถเบิกจ่ายเป็นเช็คธนาคารได้ทัน หรือเป็นค่าใช้จ่ายจำนวนเล็กน้อย ไม่สมควรจ่ายเป็นเช็ค หรือเป็นค่าใช้จ่ายในการวิจัย การฝึกอบรมสัมมนา และกิจกรรมอื่นๆ ของศูนย์บริการวิชาการ

ข้อ 2 การยืมเงินทดรองจ่าย ให้ยืมได้ในกรณีดังต่อไปนี้

- 2.1 ยืมทดรองจ่ายเพื่อใช้หมุนเวียนในหน่วยงานของศูนย์บริการวิชาการ
- 2.2 ยืมทดรองจ่ายในงานเฉพาะกิจ

ข้อ 3 ผู้ที่สามารถยืมเงินทดรองจ่าย ได้แก่ กรรมการผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าโครงการ ผู้จัดการฝ่ายต่างๆ และบุคคลอื่นใดที่กรรมการผู้อำนวยการเห็นควรให้ยืมเงินทดรองจ่ายในงานต่างๆ ตามความจำเป็น

ข้อ 4 การยืมเงินทดรองจ่ายหมุนเวียนในหน่วยงาน มีหลักเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

- 4.1 จำนวนเงินยืมทดรองจ่ายให้เป็นไปตามความเห็นชอบของกรรมการผู้อำนวยการ และการยืมเงินทดรองจ่ายให้ใช้แบบฟอร์มที่กำหนด โดยจัดทำขึ้น 3 ฉบับ ศูนย์บริการวิชาการ ซึ่งเป็นผู้จ่ายเงินยืมทดรองจ่ายถือไว้ 2 ฉบับ และให้ผู้ยืมเงินทดรองจ่ายถือไว้ 1 ฉบับ

4.2 เมื่อได้มีการใช้จ่ายเงินยืมทตรงจ่ายไปมากพอสมควร ให้ผู้รับผิดชอบเงินยืมทตรงจ่ายรวบรวมใบเสร็จรับเงินและใบสำคัญรับเงินทั้งหมดที่ได้ใช้จ่ายเงินไป มาขอเบิกชดเชยเงินยืมทตรงจ่ายคืนในจำนวนเงินเท่ากับยอดรวมในใบเสร็จรับเงินและใบสำคัญรับเงินทั้งหมดที่ได้ใช้จ่ายไป และทางศูนย์บริการวิชาการจะจ่ายเงินชดเชยให้เป็นเช็คส่งจ่าย “ชื่อผู้ยืมเงินยืมทตรงจ่าย” และขีดคร่อม (A/C Payee Only) พร้อมทั้งขีดคำว่า “หรือผู้ถือ” ออก

4.3 ในกรณีที่หมดความจำเป็นต้องใช้เงินยืมทตรงจ่าย ให้ผู้รับผิดชอบเงินยืมทตรงจ่ายรวบรวมใบเสร็จรับเงินและใบสำคัญรับเงินทั้งหมดที่ได้ใช้จ่ายเงินไปนำมากรอรายการคืนเงินยืมทตรงจ่ายลงในด้านหลังของใบยืมเงินทตรงจ่ายฉบับที่ผู้ยืมถือไว้ พร้อมทั้งเงินส่วนที่เหลือ (ถ้ามี) นำส่งคืน ศูนย์บริการวิชาการ โดยเร็ว

4.4 ในกรณีที่เปลี่ยนตัวผู้รับผิดชอบเงินยืมทตรงจ่าย ให้ผู้รับผิดชอบเงินยืมทตรงจ่ายเดิม ปฏิบัติตามข้อ 4.3 ให้เป็นที่เรียบร้อย ผู้รับผิดชอบเงินยืมทตรงจ่ายคนใหม่ ต้องจัดทำแบบฟอร์มการยืมเงินทตรงจ่าย โดยปฏิบัติตามข้อ 4.1

4.5 เงินยืมทตรงจ่ายหมุนเวียนตามข้อ 2.1 จำนวน 20,000 บาทขึ้นไปให้นำฝากที่ธนาคาร สหกรณ์ออมทรัพย์ และดอกเบี้ยอันเกิดจากการนำเงินยืมทตรงจ่ายไปฝากที่ธนาคาร ผู้ยืมเงินยืมทตรงจ่ายต้องนำส่งคืนศูนย์บริการวิชาการ ทุกครั้งปีและสิ้นปี

4.6 การตรวจสอบเงินยืมทตรงจ่ายหมุนเวียนในหน่วยงาน กรรมการผู้อำนวยการหรือผู้รับมอบหมาย อาจทำการตรวจสอบเงินยืมทตรงจ่ายหมุนเวียนในหน่วยงานได้ตลอดเวลาขึ้นอยู่กับความเหมาะสม โดยตรวจสอบว่าใบเสร็จรับเงินและใบสำคัญรับเงินทั้งหมดที่ได้ใช้จ่ายเงินไปรวมกับเงินที่เหลืออยู่ จะต้องเท่ากับเงินยืมทตรงจ่ายที่ได้ยืมไป

ข้อ 5 เงินยืมทตรงจ่ายเฉพาะกิจ แบ่งออกเป็น เงินยืมทตรงจ่ายในโครงการวิจัย ที่ปรึกษา การฝึกอบรมและการสัมมนา และเงินยืมทตรงจ่ายเฉพาะกิจเป็นครั้งคราว

5.1 การยืมเงินทตรงจ่ายเฉพาะกิจ เพื่อใช้จ่ายในกรณีจำเป็นเร่งด่วนให้ผู้ยืมเงินทตรงจ่าย ชี้แจงวัตถุประสงค์เสนอต่อกรรมการผู้อำนวยการเพื่อพิจารณาอนุมัติ ขั้นตอนการยืมและส่งคืนเงินยืมทตรงจ่ายเฉพาะกิจ ให้ปฏิบัติเหมือนกับการยืมและส่งคืนเงินยืมทตรงจ่ายหมุนเวียน โดยปฏิบัติตามข้อ 4.1 และ 4.3 ตามลำดับ

5.2 การยืมเงินทตรงจ่ายเฉพาะกิจในเรื่องเดียวกันในโครงการเดียวกันครั้งต่อไป จะยืมได้ต่อเมื่อรวบรวมใบเสร็จรับเงินและใบสำคัญรับเงิน พร้อมทั้งนำเงินส่วนที่เหลือ (ถ้ามี) ส่งคืนศูนย์บริการวิชาการ เป็นที่เรียบร้อยแล้วจึงสามารถยืมเงินทตรงจ่ายใหม่ได้

ข้อ 6 การจ่ายเงินจากเงินยืมทศรองจ่าย ต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ ตามมติ หรือตามระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการเงินของศูนย์บริการวิชาการในเรื่องนั้น และต้องมีใบเสร็จรับเงินที่ถูกต้องโดยผู้รับผิดชอบเงินยืมทศรองจ่ายลงนามรับผิดชอบในใบเสร็จรับเงินทุกใบ

ในกรณีที่ไม่มีใบเสร็จรับเงิน เพราะเป็นค่าใช้จ่ายที่ไม่สามารถเรียกใบเสร็จรับเงินได้ จะต้องใช้ใบสำคัญรับเงินของศูนย์บริการวิชาการเป็นหลักฐานแทน

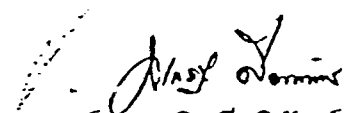
ข้อ 7 ผู้รับผิดชอบเงินยืมทศรองจ่าย จะต้องรับผิดชอบเงินที่ได้ยืมไปตลอดระยะเวลาจนถึงวันส่งคืนเงินยืมทศรองจ่ายนั้นเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

ในกรณีที่ผู้รับผิดชอบเงินยืมทศรองจ่ายไม่สามารถนำใบเสร็จรับเงินและใบสำคัญรับเงินพร้อมทั้งเงินที่เหลือ (ถ้ามี) คืนให้แก่ศูนย์บริการวิชาการได้ ให้ทำบันทึกชี้แจงถึงเหตุผลต่อกรรมการผู้อำนวยการ เพื่อขอยืดระยะเวลาการส่งคืนต่อไปอีก ถ้าครบกำหนดระยะเวลาที่ขอผ่อนผันแล้ว ยังไม่สามารถนำหลักฐานการจ่ายเงินพร้อมทั้งเงินที่เหลือ (ถ้ามี) ส่งคืนได้ ให้ผู้รับผิดชอบเงินยืมทศรองจ่ายชดใช้ หรือยินยอมให้ทางศูนย์บริการวิชาการหักเงินเดือน หรือเงินอื่นใดอันจะพึงได้รับจากศูนย์บริการวิชาการ มาชดใช้เงินที่ได้ยืมทศรองจ่ายไป

ในกรณีที่มีปัญหาไม่สามารถปฏิบัติตามข้อหนึ่งข้อใด ให้กรรมการผู้อำนวยการเป็นผู้พิจารณาอนุมัติ

การให้ยืมเงินทศรองจ่ายในกรณีที่มีได้กำหนดไว้ในประกาศนี้ หรือในกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามข้อหนึ่งข้อใดในประกาศนี้ ให้กรรมการผู้อำนวยการเป็นผู้พิจารณาอนุมัติ

ประกาศ ณ วันที่ 28 พฤศจิกายน พ.ศ. 2540

  
(รองศาสตราจารย์ ประเสริฐ ศิลพัพัฒน์)

ประธานคณะกรรมการบริหาร

ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก จ.

ประกาศศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
เรื่อง เกณฑ์การจัดเก็บและการเบิกจ่ายเงินรายได้

**ประกาศศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**  
**เรื่อง เกณฑ์การจัดเก็บและการเบิกจ่ายเงินรายได้**

---

ด้วยศูนย์บริการวิชาการได้มีการปรับปรุงระเบียบ ว่าด้วย ศูนย์บริการวิชาการ และได้จัดทำข้อบังคับทางด้านการเงินขึ้นใหม่ เพื่อสอดคล้องกับการปรับปรุงระบบการบริหารงานภายใน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและสามารถควบคุมระบบการบริหารงานทางด้านการเงินตามนโยบายของมหาวิทยาลัย จึงเห็นสมควรกำหนดเกณฑ์การจัดเก็บและการเบิกจ่ายเงินรายได้ขึ้น

อาศัยอำนาจตามความในข้อ 9(2) แห่งระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2540 คณะกรรมการบริหาร ในการประชุมครั้งที่ 1/2540 จึงให้มีประกาศ เรื่อง เกณฑ์การจัดเก็บและการเบิกจ่ายเงินรายได้ไว้ ดังนี้

**ข้อ 1 การจัดเก็บเงินรายได้**

การจัดเก็บรายได้ทุกประเภทของศูนย์บริการวิชาการให้ปฏิบัติดังนี้

1.1 กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงานเก็บเงิน

1.2 การรับเงินรายได้ทุกประเภทให้เจ้าหน้าที่การเงิน ออกใบเสร็จรับเงินตามแบบที่กำหนด โดยจัดทำ 3 ฉบับ ต้นฉบับมอบให้ผู้จ่ายเงิน สำเนาฉบับที่ 1 ให้กักติดกับรายงานการรับเงินประจำวัน ส่วนสำเนาฉบับที่ 2 ให้คงไว้ในเล่ม เพื่อให้ผู้ตรวจสอบบัญชีทำการตรวจสอบต่อไป

1.3 ใบเสร็จรับเงินต้องมีเล่มที่ เลขที่ เรียงลำดับไว้ทุกฉบับ ใบเสร็จรับเงินที่ยังไม่ได้ใช้ให้เก็บรักษาไว้ในที่ปลอดภัย และให้มีการทำทะเบียนคุม สำหรับใบเสร็จรับเงินที่ใช้แล้วจะต้องตรวจสอบว่าได้มีการนำลงบัญชีครบทุกฉบับ และฉบับที่ยกเลิกจะต้องประทับตรา “ยกเลิก” ลงในต้นฉบับและสำเนาทุกฉบับ และนำมากักติดไว้ในเล่ม

1.4 เงินที่ได้รับในแต่ละวันให้เจ้าหน้าที่การเงินซึ่งเป็นผู้จัดเก็บรายได้ทุกประเภทนำฝากธนาคารในบัญชีเงินออมทรัพย์ในวันนั้น หรืออย่างช้าภายในวันทำการถัดไป ห้ามมิให้นำเงินที่ได้รับไปใช้จ่ายในเรื่องใดๆทั้งสิ้น และต้องจัดทำรายงานการรับเงินประจำวันแสดงจำนวนเงินจากแหล่งต่างๆ ที่ได้รับและให้ผู้รับผิดชอบตรวจสอบกับหลักฐานการรับเงิน

1.5 ในกรณีที่ให้ใบเสร็จรับเงินและหนังสือมอบอำนาจการเก็บเงิน แก่เจ้าหน้าที่เพื่อไปเก็บเงินยังที่อยู่ของผู้จ่ายเงิน ให้นำเงินที่เก็บได้หรือถ้าเก็บเงินไม่ได้ให้นำใบเสร็จรับเงินและหนังสือมอบอำนาจการเก็บเงินมาคืนภายในวันนั้น หรืออย่างช้าภายในวันทำการถัดไป และให้เจ้าหน้าที่การเงินตรวจสอบว่าเอกสารที่ใช้ในการเก็บเงินยังอยู่ครบถ้วน

1.6 ในกรณีเงินที่ได้รับเป็นเช็คธนาคารลงวันที่ล่วงหน้า ต้องเก็บรักษาเช็คไว้อย่างดีจนถึงวันครบกำหนด และให้มีการทำทะเบียนคุม

## ข้อ 2 การเบิกจ่ายเงินรายได้

2.1 การเตรียมเอกสารการจ่ายเงินต้องมีการตรวจสอบเอกสารที่เกี่ยวข้องกับจ่ายเงิน เช่น ใบกำกับสินค้า ใบรับของ ใบเสร็จรับเงินชั่วคราว บันทึกการขออนุมัติ และต้องจัดทำเอกสารการจ่ายเงินเสนอให้ผู้มีอำนาจอนุมัติ

2.2 ห้ามนำเงินที่ได้รับในแต่ละวันไปใช้จ่ายในเรื่องใด ๆ ทั้งสิ้น

2.3 การเบิกจ่ายเงินทุกครั้งต้องมีหลักฐานการเบิกจ่าย ตามที่ศูนย์บริการวิชาการกำหนด

2.4 การจ่ายเงินทุกรายการให้จัดทำเป็นเช็คธนาคารสั่งจ่าย "ชื่อผู้รับเงิน" และขีดคร่อม (A/C Payee Only) พร้อมทั้งขีดคำว่า "หรือผู้ถือ" ออก ถ้าเป็นค่าใช้จ่ายเล็กน้อยให้จ่ายเป็นเงินสดจากเงินยืมทดรองจ่าย

2.5 เมื่อผู้รับเงินมาติดต่อขอรับเงิน ให้เรียกใบเสร็จรับเงินและใบสำคัญรับเงิน จากผู้รับเงิน และต้องให้ผู้รับเงินลงนามรับเช็คในทะเบียนคุมเช็ค พร้อมทั้งประทับตรา "จ่ายเงินแล้ว" ลงบนในหลักฐานการเบิกจ่ายทุกใบ

2.6 เมื่อฝ่ายปฏิบัติการมีความประสงค์เบิกจ่ายค่าใช้จ่าย ให้ส่งหลักฐานการเบิกจ่ายมายังฝ่ายบัญชีและการเงิน เพื่อจัดทำใบสำคัญสั่งจ่ายซึ่งต้องลงเลขที่เรียงตามลำดับ และตรวจสอบความถูกต้องของหลักฐานการเบิกจ่าย

2.7 การลงลายมือชื่อผู้สั่งจ่ายเช็ค ให้ผู้มีอำนาจลงนามสั่งจ่ายเช็ค 2 คน ใน 5 คน ตามเงื่อนไขที่ศูนย์บริการวิชาการกำหนดไว้กับธนาคาร

2.8 การเบิกจ่ายเงินเดือนและค่าจ้าง ให้ปฏิบัติตามระเบียบหรือหลักเกณฑ์ตามที่ศูนย์บริการวิชาการกำหนด

ในกรณีที่เบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในโครงการให้แนบบรายได้ค่าใช้จ่ายของโครงการ โดยบันทึกค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นด้วย

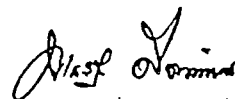
2.9 การใช้เช็คให้จัดทำเรียงตามเลขที่และทำทะเบียนเช็ค และถ้าเป็นเช็คธนาคารที่ได้มีการลงนามผู้สั่งจ่ายเช็คแล้วนั้นเกิดเสียหรือใช้ไม่ได้ให้ทำบันทึกชี้แจงเหตุผลการขอยกเลิกต่อกรรมการผู้อำนวยการเพื่อขออนุมัติ และให้ประทับตรา “ยกเลิก” ลงในเช็คและนำไปกลัดติดกับต้นข้าวเพื่อเป็นหลักฐานในการตรวจสอบ

2.10 ให้มีการจัดทำงบกระทอนยอดเงินฝากธนาคารทุกเดือน

ข้อ 3 การนำเงินไปหาผลประโยชน์ ด้วยการนำไปฝากประจำกับธนาคารให้มีการควบคุมตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้กับธนาคาร

ข้อ 4 การยืมเงินทดรองจ่าย การขอใช้เงินยืม ฯลฯ ให้ปฏิบัติตามประกาศ ศูนย์บริการวิชาการ เรื่อง เกณฑ์การยืมเงินทดรองจ่าย และการขอใช้เงินยืม

ประกาศ ณ วันที่ 28 พฤศจิกายน พ.ศ 2540



(รองศาสตราจารย์ ประเสริฐ ศิลพิพัฒน์)

ประธานคณะกรรมการบริหาร

ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ข.

ประกาศศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เรื่อง เกณฑ์การจ่ายเงินค่าตอบแทน

และค่าใช้จ่ายในการบริหารงานวิจัยและการอบรม

**ประกาศ ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**  
**เรื่อง เกณฑ์การจ่ายเงินค่าตอบแทน และค่าใช้จ่ายในการบริหารงานวิจัยและการอบรม**

อาศัยอำนาจตามความในข้อ 9(2) แห่งระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วย ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คณะกรรมการบริหารในการประชุมครั้งที่ 2/2540 มีมติให้กำหนดเกณฑ์การจัดเก็บค่าบริการวิชาการ และเงินอุดหนุนการศึกษาแก่คณะ สถาบัน และหน่วยงานที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่นตลอดจนเกณฑ์การจ่ายเงินค่าตอบแทนและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานวิจัยไว้ดังต่อไปนี้

**ข้อ 1. การจัดเก็บเงินค่าบริการวิชาการ และเงินบำรุงคณะ**

ในการรับงานวิจัย เงินค่าบริการวิชาการที่ศูนย์บริการวิชาการจัดเก็บและ เงินบำรุงให้ คณะ สถาบัน และหน่วยงานที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่น มีดังต่อไปนี้ คือ

**1.1 โครงการศึกษาวิจัย และที่ปรึกษา**

| งบประมาณ          | ค่าบริการวิชาการ<br>(ศูนย์ฯ) | เงินอุดหนุนคณะ<br>สถาบัน ฯลฯ |
|-------------------|------------------------------|------------------------------|
| ไม่เกิน 1,000,000 | 12-18%                       | 1-3%                         |
| มากกว่า 1,000,000 | 10-15%                       | 1-3%                         |

**1.2 โครงการอบรม**

โครงการอบรม/สัมมนา ค่าบริการวิชาการไม่ต่ำกว่า 15% ของงบประมาณที่จัดเก็บ

โครงการลักษณะอื่นๆ นอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในข้อ 1 ให้อยู่ในดุลพินิจของ กรรมการผู้อำนวยการเป็นผู้พิจารณาอนุมัติ และเสนอคณะกรรมการบริหารศูนย์ฯ เพื่อทราบ



ข. ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปต่างประเทศ

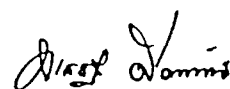
การเบิกจ่ายเบี้ยเลี้ยงเดินทาง ค่าเช่าที่พักและค่าพาหนะในการเดินทางไปต่างประเทศ ให้ถือตามหลักเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยตามประกาศุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เรื่อง อัตราการเบิกจ่ายเบี้ยเลี้ยงเดินทาง ค่าเช่าที่พัก และค่าพาหนะในการเดินทางไปราชการต่างประเทศ พ.ศ. 2540 และที่อาจจะมีแก้ไขเพิ่มเติม

ค. ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ได้แก่

|                               |                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ค่าเลี้ยงรับรอง               | เบิกจ่ายตามที่จ่ายจริงและตามความเหมาะสม                                                                                                                                                                                    |
| ค่าจัดทำรายงาน                | ให้อยู่ในดุลพินิจของหัวหน้าโครงการ                                                                                                                                                                                         |
| วัสดุใช้ในงานวิจัย            | ให้อยู่ในดุลพินิจของหัวหน้าโครงการ                                                                                                                                                                                         |
| อุปกรณ์ใช้ในงานวิจัย/ครุภัณฑ์ | ที่จำเป็นต้องใช้ในโครงการวิจัยให้ระบุไว้ในประกาศให้ชัดเจนว่าเมื่อเสร็จสิ้นโครงการแล้วใครต้องเป็นผู้รับผิดชอบ                                                                                                               |
| ค่าใช้รถศูนย์บริการวิชาการ    | รถตู้ ใน กทม. และปริมณฑล วันละ 1,200 บาท<br>ในต่างจังหวัด วันละ 1,500 บาท<br>รถเก๋ง ใน กทม. และปริมณฑล วันละ 1,000 บาท<br>อัตรานี้รวมค่าน้ำมัน ค่าทางด่วน และค่าเบี้ยเลี้ยงคนขับ ยกเว้น กรณีไปต่างจังหวัดจะไม่รวมค่าน้ำมัน |
| ค่าบำรุงการใช้ห้องประชุม      | ชั่วโมงละ 100 บาท<br>เกิน 6 ชั่วโมง คิดเป็น 1 วันๆ ละ 800 บาท                                                                                                                                                              |
| ค่าบำรุงสถานที่ทำงาน          | ตารางเมตรละ 250 บาทต่อเดือน ทั้งนี้ไม่ต่ำกว่า 3,000 บาท                                                                                                                                                                    |

ข้อ 3 ค่าบริการวิชาการ และค่าใช้จ่ายในการดำเนินการวิจัย/อบรม ที่กำหนดไว้ดังกล่าวข้างต้น ถ้าไม่สามารถปฏิบัติได้ตามที่กำหนดไว้ และ/หรือ มิได้ระบุไว้ในระเบียบนี้ ให้อยู่ในดุลพินิจของกรรมการผู้อำนวยการ และให้เสนอคณะกรรมการบริหารศูนย์ฯ เพื่อทราบ

ประกาศ ณ วันที่ 23 ธันวาคม พ.ศ.2540



(รองศาสตราจารย์ ประเสริฐ ศิลพัฒน์)

ประธานคณะกรรมการบริหาร

ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประกาศจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
เรื่องอัตราการเบิกจ่ายเบี้ยเลี้ยงเดินทาง ค่าเช่าที่พัก และค่าพาหนะในการเดินทาง  
ไปราชการต่างประเทศ

พ.ศ. 2540

อาศัยอำนาจตามความในข้อ 16 ข้อ 21 และข้อ 23 แห่งระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินรายได้ต่าง ๆ ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2539 ที่ประชุมคณบดีในการประชุมครั้งที่ 13/2540 จึงอนุมัติให้มีประกาศไว้ดังนี้

ข้อ 1 ประกาศนี้เรียกว่า “ประกาศจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเรื่องอัตราการเบิกจ่ายเบี้ยเลี้ยงเดินทาง ค่าเช่าที่พัก และค่าพาหนะในการเดินทางไปราชการต่างประเทศ พ.ศ. 2540”

ข้อ 2 ประกาศนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2540 เป็นต้นไป

ข้อ 3 ในประกาศนี้

“การเดินทางไปราชการต่างประเทศ” หมายถึงการเดินทางไปราชการในต่างประเทศ เป็นการชั่วคราว โดยได้รับอนุมัติจากเจ้าสังกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อไปศึกษาดูงานหรือเจรจาธุรกิจ เพื่อประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัย หรือประชุมสัมมนาหรือเสนอผลงานทางวิชาการ หรือไปในกิจการอื่น ๆ ตามที่อธิการบดีอนุมัติ

“ต่างประเทศ” หมายถึงประเทศในกลุ่มต่าง ๆ 5 กลุ่ม ตามเอกสารแนบท้ายประกาศนี้

ข้อ 4 ให้ผู้ที่ได้รับอนุมัติให้เดินทางไปราชการต่างประเทศ สามารถเบิกค่าใช้จ่ายเป็นเงินอุดหนุนทั่วไปเหมาะสมจ่าย รวมค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าที่พัก ค่าใช้จ่ายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการเดินทางไปราชการต่างประเทศ ส่วนค่าพาหนะเดินทางระหว่างประเทศ และค่าพาหนะเดินทางภายในต่างประเทศ ให้เบิกจ่ายตามที่จ่ายจริง โดยเสนอหลักฐานประกอบการขอเบิกจ่าย

ข้อ 5 อัตราเงินอุดหนุนเหมาะสมจ่ายสำหรับค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าที่พัก และค่าใช้จ่ายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการเดินทางไปราชการต่างประเทศ ให้เบิกจ่ายดังนี้

5.1 ข้าราชการระดับ 9 ขึ้นไป ให้เบิกจ่ายลักษณะเหมาะสมจ่ายในอัตราดังนี้

ประเทศกลุ่มที่ 1 อัตราวันละ 6,450 บาท (หกพันสี่ร้อยห้าสิบบาทถ้วน)

ประเทศกลุ่มที่ 2 อัตราวันละ 6,000 บาท (หกพันบาทถ้วน)

ประเทศกลุ่มที่ 3 อัตราวันละ 5,250 บาท (ห้าพันสองร้อยห้าสิบบาทถ้วน)

ประเทศกลุ่มที่ 4 อัตราวันละ 4,250 บาท (สี่พันสองร้อยห้าสิบบาทถ้วน)

ประเทศกลุ่มที่ 5 อัตราวันละ 3,500 บาท (สามพันห้าร้อยบาทถ้วน)

อัตราเหมาจ่าย รวมค่าเบี่ยงเบนทาง ค่าเช่าที่พัก  
และค่าใช้จ่ายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการเดินทางไปต่างประเทศ  
(เฉพาะที่จ่ายจากงบประมาณเงินนอกงบประมาณ)

| กลุ่มประเทศ         | อัตราเหมาจ่ายต่อวันพัก<br>(เบ็ดเตล็ดที่พัก นอกที่เกียรตินัก) |                             | รายชื่อประเทศ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------|--------------------------------------------------------------|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     | ระดับ 9 ขึ้นไป                                               | ระดับ 8 ลงมา                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 1. ประเทศกลุ่มที่ 1 | 6,450.- บาท                                                  | ระดับ 8 ลงมา<br>4,640.- บาท | (3 ประเทศ)<br>สาธารณรัฐฝรั่งเศส, สหพันธรัฐรัสเซีย, ญี่ปุ่น                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 2. ประเทศกลุ่มที่ 2 | 6,000.- บาท                                                  | 4,325.- บาท                 | (5 ประเทศ)<br>สหรัฐอเมริกา, สหราชอาณาจักรบริเตนใหญ่และไอร์แลนด์เหนือ, ราชอาณาจักรสเปน, สาธารณรัฐอิตาลี, สาธารณรัฐสิงคโปร์                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 3. ประเทศกลุ่มที่ 3 | 5,250.- บาท                                                  | 3,800.- บาท                 | (33 ประเทศ)<br>เครือจักรภพออสเตรเลีย, สาธารณรัฐออสเตรเลีย, ราชอาณาจักรเคนยา, สาธารณรัฐไนจีเรีย, สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี, ราชอาณาจักรสวีเดน, ราชอาณาจักรเนเธอร์แลนด์, ราชอาณาจักรนอร์เวย์, แคนาดา, ไต้หวัน, สมาพันธรัฐสวิส(สวิสเซอร์แลนด์), ราชอาณาจักรเบลเยียม, กัมพูชา, สาธารณรัฐเกาหลี(เกาหลีใต้), สาธารณรัฐโปรตุเกส, สาธารณรัฐโปแลนด์, สหพันธ์สาธารณรัฐบราซิล, ราชอาณาจักรชิลี, ฝรั่งเศส, สาธารณรัฐฟิลิปปินส์, สาธารณรัฐอินโดนีเซีย, สาธารณรัฐคูเวต, สหราชอาณาจักรบาห์เรน, สาธารณรัฐอียิปต์, สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี, สาธารณรัฐอิสราเอล, ราชอาณาจักรโมร็อกโก, มอริเชียส, สาธารณรัฐเซเชลล์, สาธารณรัฐสโลวาเกีย, สาธารณรัฐโอมาน |



ประวัติของผู้ทรงคุณวุฒิ  
ในการเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

**ประวัติของผู้ทรงคุณวุฒิ  
ในการเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือการวิจัย**

---

|                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ชื่อ</b>                    | <b>นายณรงค์                      อยู่ถนอม</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>ประวัติการศึกษา</b>         | วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับหนึ่ง)<br>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย<br>ทุนการศึกษาต่างประเทศ, มุลนิธิอานันท์มหิตล<br>Master of Science in Electrical Engineering,<br>Stanford University, U.S.A.<br>Doctor of Philosophy in Electrical Engineering,<br>University of Missouri-Rolla, U.S.A.<br>Certificate in Telecommunications,<br>Southern Alberta Institute of Technology, Canada. |
| <b>ตำแหน่งทางวิชาการ</b>       | รองศาสตราจารย์ ดร.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>ตำแหน่งที่สำคัญในอดีต</b>   | นายกสมาคมวิศวกรรมสถานแห่งประเทศไทย<br>ในพระบรมราชูปถัมภ์<br>คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>ตำแหน่งที่สำคัญปัจจุบัน</b> | กรรมการผู้อำนวยการศูนย์บริการวิชาการแห่ง-<br>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>ชื่อ</b>                    | <b>นายสมบัติ                      อยู่เมือง</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>ประวัติการศึกษา</b>         | วิทยาศาสตร์บัณฑิต(ธรณีวิทยา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย<br>วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต(ธรณีวิทยา)<br>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>ตำแหน่งทางวิชาการ</b>       | ผู้ช่วยศาสตราจารย์                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>ตำแหน่งที่สำคัญในอดีต</b>   | รองผู้อำนวยการ ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์-<br>มหาวิทยาลัย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>ตำแหน่งที่สำคัญปัจจุบัน</b> | รองผู้อำนวยการ สถาบันวิจัยสภาวะแวดล้อม<br>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อ              | นายชัยชนะ แสงสว่าง                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| ประวัติการศึกษา   | วิทยาศาสตร์บัณฑิต (ภูมิศาสตร์)<br>มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน<br>สถาปัตยกรรมศาสตรมหาบัณฑิต (การวางผังเมือง)<br>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย                                                                                                                                                                          |
| ตำแหน่งทางวิชาการ | อาจารย์                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| ตำแหน่งที่สำคัญ   | หัวหน้าโครงการศึกษาวิจัย “การศึกษาและจัดทำข้อมูล<br>สารสนเทศภูมิศาสตร์”<br>เสนอต่อ - กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม<br>กระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม<br>- กรมทรัพยากรธรณี<br>- กรุงเทพมหานคร<br>นักวิจัยประจำโครงการศึกษาวิจัย “การศึกษาและจัดทำข้อมูล<br>สารสนเทศภูมิศาสตร์”<br>เสนอต่อ - กรุงเทพมหานคร |

ประวัติย่อผู้วิจัย

### ประวัติย่อผู้วิจัย

|                      |                                                                                                            |
|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อ                 | นางสาวรัตใจ รังแก้ว                                                                                        |
| วันเดือนปีเกิด       | 20 ธันวาคม 2506                                                                                            |
| สถานที่เกิด          | กรุงเทพมหานคร                                                                                              |
| สถานที่อยู่ปัจจุบัน  | 399/661-662 ซอยวิภาวดี 16/5 ถนนวิภาวดีรังสิต<br>แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กทม. 10900                           |
| ตำแหน่งหน้าที่การงาน | ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายวิจัยและที่ปรึกษา<br>(Research & Consultancy)                                          |
| สถานที่ทำงานปัจจุบัน | ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย<br>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถนนบรรทัดทอง<br>เขตปทุมวัน กทม. 10330 |
| ประวัติการศึกษา      |                                                                                                            |
| พ.ศ. 2523            | มัธยมศึกษาปีที่ 3<br>จากโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่                                                  |
| พ.ศ. 2527            | ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) (การจัดการ)<br>จากสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตเทคนิคภาคพายัพ         |
| พ.ศ. 2538            | ศิลปศาสตรบัณฑิต (ศศบ.) (การจัดการ)<br>จากสถาบันราชภัฏสวนดุสิต                                              |
| พ.ศ. 2543            | การศึกษามหาบัณฑิต (กศม.) (การอุดมศึกษา)<br>จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร                        |