



การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารมหาวิทยาลัย

The Factor Analysis of the Transformational Leadership of Rajabhat University's Administrator Affecting to University Administrative Effectiveness

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมมา ธรนิธย์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Email : dr.summa@hotmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ (2) เพื่อศึกษาประสิทธิผลการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ และ (3) เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยใช้แบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่น 0.99 เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอนที่ได้รับข้อมูลสมบูรณ์จำนวน 287 คน คิดเป็นร้อยละ 81.76 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า (1) องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และการมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน (2) ประสิทธิภาพการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเกือบทุกด้าน ยกเว้นด้านความมีเสถียรภาพของบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านเทคโนโลยีในมหาวิทยาลัย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนด้านความมีเสถียรภาพของบุคลากรมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด และ (3) องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย การบริหารการเปลี่ยนแปลง การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และการมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ตามลำดับ ซึ่งสามารถพยากรณ์ถึงประสิทธิผลการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้ร้อยละ 76.20 คำสำคัญ: มหาวิทยาลัยราชภัฏ, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, การวิเคราะห์องค์ประกอบ, ประสิทธิภาพการบริหารมหาวิทยาลัย

Abstract

The purpose of this research was: 1) to analyze the transformational leadership's factors of Rajabhat University's administrators 2) to study the level of Rajabhat University's administrative effectiveness; and 3) to study the transformational leadership's factors of Rajabhat University's administrators affecting the University's administrative effectiveness. 351 questionnaires which were 0.99 reliability were sent out. 287(81.76 percentage) were completed to be analyzed. The data was analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, factor analysis and stepwise multiple regression analysis.

The research findings were as follows: The transformational leadership's factors of Rajabhat University's administrators were analyzed to be 3 factors :the change management, the change stimulation, and the individual influence. The level of Rajabhat University's administrative efficiency was at the high level, except the personnel stability was at the moderate level. The mean of University's technology was highest level whereas the mean of the personnel stability was the least. The transformational leadership's factors of Rajabhat University's administrators affecting the University's administrative efficiency were the change manage-



ment, the change stimulation, and the individual influence respectively which predicted to Rajabhat University's administrative efficiency at 76.20 percentage.

Keyword (s) : Rajabhat University, Transformational Leadership, Factors Analysis, Administrative Effectiveness

หลักการและเหตุผล

มหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 40 แห่งได้มีการปรับเปลี่ยนสถานภาพจากสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยอันเป็นผลมาจากการประกาศใช้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547 เมื่อวันที่ 15 มิถุนายน 2547 ซึ่งถือว่าเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่เน้นการพัฒนาท้องถิ่น มีความเป็นอิสระ คล่องตัว มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น จึงนับเป็นก้าวสำคัญในการปรับเปลี่ยนองค์กรในทุกๆ ด้านไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารทุกระดับ การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การระดับต่างๆ การเข้าสู่ตำแหน่งต่างๆ ของบุคลากร การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นต้น การเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ย่อมต้องอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่ดี จึงจะทำให้การบริหารงานของมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสมดังเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาตามนโยบายของพระราชบัญญัติที่ได้กำหนดไว้อย่างแท้จริง

ภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับความสำเร็จในการบริหารงานด้านต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เป็นกระบวนการหรือพฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นตามระดับที่คาดหวัง โดยจะใช้ความรู้ ทักษะ ความสามารถและประสบการณ์ ทำให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจ ตระหนักถึงภารกิจ วิสัยทัศน์ ความจงรักภักดี อุทิศตนเพื่อองค์กร โดยใช้การจูงใจ โน้มน้าวความคิดให้ผู้ร่วมงานอยากเปลี่ยนแปลงทั้งในเรื่องความเชื่อ ทศนคติ การริเริ่มและความรวดเร็วในการดำเนินงานและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในหน่วยงานของตนร่วมกัน ผู้บริหารที่ขาดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีผลกระทบต่อการทำงานของผู้ร่วมงาน และส่งผลให้การทำงานด้านต่างๆ ขาด

ประสิทธิภาพ แต่ในทางตรงกันข้ามผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงจะมีผลทำให้เกิดเปลี่ยนแปลงการทำงานของผู้ร่วมงานให้กลับกลายเป็นกลุ่มที่มีความขยันขันแข็ง และช่วยเหลือให้หน่วยงานประสบความสำเร็จสามารถสร้างประสิทธิผลให้เป็นที่ยอมรับแก่ผู้เกี่ยวข้องได้ ดังผลการวิจัยของ กาญจน์ เรืองมนตรี (2547) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารและการจัดการศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวปฏิรูปการศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม พบว่า (1) องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จะนำไปสู่ประสิทธิผลการบริหารและการจัดการศึกษาตามแนวปฏิรูปการศึกษา ครอบคลุม 3 ด้าน ได้แก่ (1.1) ด้านบุคลิกภาพส่วนตัวของผู้บริหาร (1.2) ด้านพฤติกรรมการปฏิบัติ (1.3) ด้านปัจจัยสนับสนุน ซึ่งองค์ประกอบภาวะผู้นำดังกล่าวนำไปสู่ประสิทธิผลการบริหารและการจัดการศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ด้านความพึงพอใจของครูด้านคุณภาพนักเรียนและด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน (2) องค์ประกอบภาวะผู้นำ ด้านบุคลิกภาพส่วนตัวผู้บริหาร ด้านพฤติกรรมการปฏิบัติและด้านปัจจัยสนับสนุน มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูงกับประสิทธิผลการบริหารและการจัดการศึกษาโดยรวมและรายด้าน (3) พฤติกรรมการปฏิบัติ ปัจจัยสนับสนุน และบุคลิกภาพส่วนตัวผู้บริหาร สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารและการจัดการศึกษา ทศนนี้ จุลอดุง (2547) ได้ทำการวิจัยเรื่องการวิเคราะห์ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ พบว่า ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐมีทั้งหมด 7 ตัวประกอบ ได้แก่ (1) การมีวิสัยทัศน์ เป็นตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลที่สามารถอธิบายความแปรปรวนได้มากที่สุด (2) คุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง (3) การเป็นผู้นำนวัตกรรมคุณภาพและเทคโนโลยีสารสนเทศ (4) คุณลักษณะทางวิชาชีพที่เป็นแบบอย่าง (5) การมีพลังและแรงขับในตน (6) สนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาผู้ตาม (7) การเป็นผู้เชี่ยวชาญงานการพยาบาล สุวรรณ วงศ์เมืองแก่น (2548) ได้ทำการวิจัยเรื่องการวิเคราะห์ตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า ตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารการ



พยาบาลโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยมีทั้งหมด 7 ตัวประกอบ (1) การสร้างมนุษยสัมพันธ์เป็นตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนที่สามารถอธิบายความแปรปรวนได้มากที่สุด (2) การมีวิสัยทัศน์ผู้นำ (3) การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ (4) การจัดการวัฒนธรรม (5) การควบคุมสถานการณ์ (6) การมุ่งเน้นอนาคตขององค์กร (7) การบูรณาการความรู้ และ สุนีย์ จุไรสินธุ์ (2549) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การสืบสอบสไตล์การเป็นผู้นำและสไตล์การบริหารของอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีผลต่อคณาจารย์และนักศึกษา ผลการวิจัยเกี่ยวกับ ภูมิศาสตร์อำนาจและความเป็นศูนย์กลางบ่งชี้ว่าสไตล์การเป็นผู้นำและสไตล์การบริหารของอธิการบดี มีผลต่อสัมฤทธิ์ผลของงานด้านต่างๆ ซึ่งขึ้นกับการสื่อสารและความใกล้ชิดระหว่าง ผู้ปฏิบัติงานกับอธิการบดี ผลการวิเคราะห์สาระพบว่า เป้าหมายสำคัญที่สุดของมหาวิทยาลัย คือความเป็นเลิศทางวิชาการ อันเป็นผลงานโดยตรงของคณาจารย์และนักศึกษาซึ่งเป็นหลักสำคัญ อนึ่งมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่เพิกยกฐานะจากสถาบันเป็นมหาวิทยาลัยและครอบคลุม ภูมิศาสตร์ทั่วประเทศ โดยมีเอกลักษณ์แห่งการเป็นแหล่งวิชาการระดับสูงเพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้เข้มแข็ง ภาพสังคมมิติแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ผลกระทบที่มีผลต่อคณาจารย์และ นักศึกษาเป็นระยะไกล ในขณะที่วงในของกลุ่มผู้บริหารผูกขาด ผลกระทบระยะใกล้ ถึงแม้ว่าผลการวิเคราะห์ตัวประกอบ แสดงผลพ้องต้องกันกับผลการวิเคราะห์สาระจากการ สัมภาษณ์อธิการบดี คือ ได้สไตล์ผู้นำและสไตล์การบริหาร 4 ชุด อย่างไรก็ตาม สไตล์เด่นชัดที่สุด คือ สไตล์ที่ 1 ดังต่อไปนี้ (1) สไตล์การเป็นผู้นำแบบวิสัยทัศน์ คู่กับสไตล์การบริหารแบบประชาธิปไตยในการรอบรู้ระเบียบ (2) สไตล์การเป็นผู้นำแบบให้คำปรึกษาแนะนำให้แรงเสริม คู่กับสไตล์การบริหารแบบเชิงธุรกิจเสรี (3) สไตล์การเป็นผู้นำแบบบารมี คู่กับสไตล์การบริหารแบบสะท้อนกลับ (4) สไตล์การเป็นผู้นำแบบทาง-เห็น คู่กับ สไตล์การบริหารแบบเผด็จการ จุดเด่นของผลงาน คือ อธิการบดี เน้นการบริหารมากกว่าการเป็นผู้นำและยืนยันว่าพันธะสัญญาในเอกสารไม่สอดคล้องกับการสื่อสารในการปฏิบัติงานจริง ซึ่งยืนยันได้โดยประชาคมทั้งหมดว่าจุดอ่อน 3 อันดับแรก ซึ่งสัมพันธ์โดยตรงกับคุณภาพของคณาจารย์และ นักศึกษา อันเป็นตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานตามสไตล์ของอธิการบดี จุดอ่อนดังกล่าว ได้แก่ ความเป็นเลิศทางวิชาการ คุณภาพของบัณฑิต และชื่อเสียงของคณาจารย์

จะเห็นได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำต่างๆ ของผู้บริหารล้วนส่งผลต่อรูปแบบหรือสไตล์การทำงานของผู้บริหาร และทีมงาน คณาจารย์และนักศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสถาบันการศึกษาขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏต่างๆ จึงควรได้รับ (1) การศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบ (2) ศึกษาประสิทธิผลการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ และ (3) ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อให้ทราบถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ และนำไปกำหนดเป็นสมรรถนะของผู้บริหาร ที่จะเกิดประโยชน์ในการฝึกอบรมผู้บริหารและสามารถนำไปใช้ในการกำหนดพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนลักษณะองค์ประกอบที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำให้เกิดผลต่อการพัฒนาระบบการบริหารจัดการการศึกษาให้สถาบันสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏตามที่ได้กล่าวมาในตอนต้น ผู้บริหารระดับสูงที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญนี้จะต้องยังเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่เหมาะสมในหน่วยงานสำคัญต่างๆ ที่ปรับเปลี่ยนไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ
3. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ระเบียบวิธีวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 351 คน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multistage Sampling) จากประชากรที่เป็นข้าราชการพลเรือน ได้แก่ ผู้บริหาร คณาจารย์ ข้าราชการสายวิชาการ และปฏิบัติการในมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ 40 แห่ง ในปีการศึกษา 2552 จำนวน 7,510 คน

2. **เครื่องมือ** ได้แก่ แบบสอบถามที่เป็นมาตรวัด (Scale) ค่าคะแนน 1-5 ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งเป็น 3 ตอน มีค่าความเที่ยงตรงอยู่ระหว่าง 0.8-1.00 และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) 0.99 โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach)

3. **การเก็บรวบรวมข้อมูล** โดยส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือแนะนำไปยังผู้อำนวยการสำนักวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏที่เป็นกลุ่มตัวอย่างรวม 15 แห่ง ทางไปรษณีย์พร้อมซองเปล่าที่ติดดวงตราไปรษณียากรเพื่อการส่งคืน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้รับแบบสอบถามกลับคืนซึ่งมีความสมบูรณ์จำนวน 287 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81.76 จากนั้นจึงนำข้อมูลที่สมบูรณ์ดำเนินการวิเคราะห์ต่อไป

4. **การวิเคราะห์ข้อมูล** โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS for Window ด้วยสถิติ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบ และการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัย

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ แยกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ

องค์ประกอบที่ 1 : การบริหารการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย การประเมินและติดตามผลการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นเป็นระยะๆ การกำหนดแนวทางที่หลากหลายร่วมกับผู้ร่วมงานเกี่ยวกับงานที่มีการเปลี่ยนแปลง การเอาใจใส่ต่อผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การวิเคราะห์สภาพความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงาน การแนะนำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามแบบอย่างที่ดีที่เลือกสรรแล้วเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง การนำข้อมูลจากผลการประเมินมาใช้เพื่อปรับปรุงมหาวิทยาลัย การเป็นแบบอย่างการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง การลดแรงต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจากผู้ร่วมงาน การตั้งเป้าหมายร่วมกับผู้ร่วมงานเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง การประชาสัมพันธ์ที่เน้นย้ำถึงความจำเป็น หรือประโยชน์ที่จะพึงได้รับจากการเปลี่ยนแปลงแก่ผู้ร่วมงาน การกำหนดกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เลือกแนวทางปฏิบัติเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง การส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีค่านิยมใหม่ๆ

ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การระบุดูประสงคและเป้าหมายหลักในการทำงานได้อย่างชัดเจน การชี้แจงโดยเน้นความสำคัญเรื่องอุดมคติและค่านิยมในการทำงาน

องค์ประกอบที่ 2 : การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย การแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนด การผลักดันให้มีการปฏิบัติงานที่สูงกว่ามาตรฐานในการทำงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ความพยายามปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย วิสัยทัศน์และอุดมการณ์ของมหาวิทยาลัย การกระตุ้นให้ทดลองทำงานใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ เพื่อเพิ่มคุณค่าในตนเอง การพูดถึงเป้าหมายในอนาคตที่เกี่ยวกับการทำงานอย่างชัดเจน การวางแผนอนาคตที่มีความเป็นไปได้ใหม่ๆ สำหรับมหาวิทยาลัย เมื่อมีปัญหา ให้ระบุปัญหาโดยใช้ข้อมูลหลักฐานยืนยัน การส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานคิดวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้หลักเหตุผล การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ด้วยวิธีการใหม่ๆ การเสนอวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ แก่ผู้ร่วมงาน

การตั้งคำถามเพื่อให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น การสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมในการประชุมอบรม เพื่อเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ การแสดงให้เห็นถึงความเชี่ยวชาญในการทำงาน

องค์ประกอบที่ 3 : การมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ประกอบด้วย การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือ การให้คำแนะนำที่ทำให้ผู้ร่วมงานก้าวหน้า การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมายของการทำงาน การส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานสนใจพัฒนาจุดเด่นของตนเอง การควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต การสร้างบรรยากาศการสื่อสารที่พูดคุยกับผู้ร่วมงานอย่างเป็นกันเอง สื่อความต้องการของผู้บริหารอย่างชัดเจน การเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม การให้รางวัลและผลตอบแทนเป็นแรงจูงใจเมื่อบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ได้ดี การเป็นแบบอย่างการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน การมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความสามารถของแต่ละบุคคล การให้ความสนใจแก่ผู้ร่วมงานทุกคน การให้ความสำคัญของการทุ่มเทต่อการกิจร่วมกัน

องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการ



บริหารโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน และด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นในเรื่องการประเมินและติดตามผลการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่ร่วมกับผู้ร่วมงานเกี่ยวกับงานที่มีการเปลี่ยนแปลง เรื่องการวิเคราะห์สภาพความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงาน เรื่องการแนะนำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามแบบอย่างที่ดีที่เลือกสรรแล้วเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง เรื่องการลดแรงต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจากผู้ร่วมงาน และเรื่องการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เลือกแนวทางปฏิบัติเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงที่อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรื่องการระบุวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักในการทำงานได้อย่างชัดเจนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนเรื่องการลดแรงต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจากผู้ร่วมงานมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ด้านการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากเกือบทุกเรื่อง ยกเว้นเรื่องการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ด้วยวิธีการใหม่ๆ และเรื่องการเสนอวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ แก่ผู้ร่วมงาน ที่อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรื่องความพยายามปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย วิสัยทัศน์และอุดมการณ์ของมหาวิทยาลัยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนเรื่องการเสนอวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ แก่ผู้ร่วมงานมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ด้านการมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน อยู่ในระดับมากเกือบทุกเรื่อง ยกเว้นเรื่องการให้รางวัล และผลตอบแทนเป็นแรงจูงใจเมื่อบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ได้ดี และเรื่องการให้ความสนใจแก่ผู้ร่วมงานทุกคนที่อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรื่องการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนเรื่องการให้รางวัลและผลตอบแทนเป็นแรงจูงใจเมื่อบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ได้ดีมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2. ประสิทธิภาพการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเกือบทุกด้าน ยกเว้นด้านความมีเสถียรภาพของบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านเทคโนโลยีในมหาวิทยาลัย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนด้านความมีเสถียรภาพของบุคลากรมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับมากเกือบทุกเรื่อง ยกเว้นเรื่องการบริหารงานด้วยรูปแบบหลากหลายอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรื่องให้ความสำคัญใน

การบริหารงานวิชาการมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนเรื่องการบริหารงานด้วยรูปแบบหลากหลายมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นเรื่องการนิเทศกระบวนการเรียนการสอนอย่างใกล้ชิดการจัดกิจกรรมด้านวิชาการเน้นการสร้างระเบียบวินัยของผู้เรียนและการจัดกิจกรรมที่เพิ่มความเชี่ยวชาญในการสอนของอาจารย์อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรื่องการประกันคุณภาพทางวิชาการมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนเรื่องการนิเทศกระบวนการเรียนการสอนอย่างใกล้ชิดมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ด้านบรรยากาศของมหาวิทยาลัยอยู่ในระดับมากทุกเรื่อง โดยเรื่องการจัดอาคารสถานที่ที่สนับสนุนการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนเรื่องการให้ความสำคัญแก่วัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ด้านความมีเสถียรภาพของบุคลากรอยู่ในระดับปานกลางเกือบทุกเรื่อง ยกเว้นเรื่องการคัดเลือกบุคลากรคุณภาพตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ และเรื่องการสอนเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรที่อยู่ในระดับมากโดยเรื่องการคัดเลือกบุคลากรคุณภาพตามลักษณะงานที่ปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนเรื่องการสร้างความรู้สึกร่วมกันอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากรมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ด้านการมีส่วนร่วมสนับสนุนของผู้ปกครองและชุมชนอยู่ในระดับมากและระดับปานกลางเท่าๆ กัน โดยเรื่อง การมีส่วนร่วมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชุมชนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนเรื่องการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบ้านกับมหาวิทยาลัยมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ด้านเทคโนโลยีในมหาวิทยาลัยอยู่ในระดับมากทุกเรื่อง โดยเรื่อง การให้บริการเทคโนโลยีในมหาวิทยาลัยที่เหมาะสม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนเรื่องการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีให้ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ด้านการบริหารจัดการแบบมีอาชีวอยู่ในระดับมากเกือบทุกเรื่อง ยกเว้นเรื่องมีการวิจัยเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรื่องการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนเรื่องมีการวิจัยเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

3. องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย การบริหารการเปลี่ยนแปลง (X_1) การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (X_2) และการมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน (X_3) ซึ่งสามารถพยากรณ์ถึงประสิทธิภาพการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้ร้อยละ 76.20

สมการพยากรณ์ ในรูปของคะแนนดิบ ได้แก่

$$Y = a + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 \\ = 0.646 + 0.289 X_1 + 0.278 X_2 + 0.252X_3$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ

$$Z = \beta_1Z_1 + \beta_2Z_2 + \beta_3Z_3 \\ = 0.314 Z_1 + 0.295Z_2 + 0.300 Z_3$$

อภิปรายผล

1. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ สามารถแยกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และการมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ซึ่งแตกต่างจากกรอบแนวคิดเบื้องต้นที่เป็นผลมาจากการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ของวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการไทย และต่างประเทศ ได้แก่ ชนะ พงศ์สุวรรณ (2548, 7) ชัยยนต์ เสรีเรืองยุทธ (2548, 4) อภิวัฒน์ เจนเชี่ยวชาญ (2549, 28 - 29) ชันทอง ใจดี (2550, 7) บุญมี ก่อบุญ (2550, ไม่ปรากฏเลขหน้า) แบส และ อโวลีโอ (Bass & Avolio, 1994, 2) ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้นเนื่องมาจากมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่ยกระดับฐานะจากสถาบันเป็นมหาวิทยาลัยไม่นานนัก มีสถานที่ตั้งครอบคลุมภูมิภาคทั่วประเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏส่วนใหญ่ยังมีขนาดไม่ใหญ่มากเมื่อเทียบกับมหาวิทยาลัยของรัฐที่ตั้งมาเป็นเวลานาน ดังเช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นต้น โดยมีเอกลักษณ์แห่งการเป็นแหล่งวิชาการระดับสูงเพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้เข้มแข็ง บริบทในการบริหารงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏจึงมีลักษณะเฉพาะที่มีคณะวิชาเพียง 5 - 6 คณะ ผู้บริหาร คณาจารย์และข้าราชการปฏิบัติงานกันอย่างใกล้ชิด องค์ประกอบทั้งสามที่ประกอบด้วยการบริหารการเปลี่ยนแปลง การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และการมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏดังกล่าว

2. องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน และด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงตามลำดับ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏทุกแห่งมีการกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีการกำหนดตัวชี้วัดประสงค์และเป้าหมายหลักในการทำงาน มีการกำหนดตัวชี้วัดในการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators-KPI) อย่างชัดเจนไว้ล่วงหน้าตามที่คณะกรรมการพัฒนาข้าราชการ (ก.พ.ร.) กำหนดในระดับมหาวิทยาลัย ส่วนในระดับคณะ ศูนย์ สำนักและหน่วยงานย่อยต่างๆ ที่แม้ว่าจะมีแผนกลยุทธ์ในระดับหน่วยงานแต่ผู้บริหารอาจจะยังมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่จะนำไปสู่การประสานแผนอย่างหลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์สภาพความจำเป็น การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เลือกแนวทางปฏิบัติเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง การกำหนดแนวทางที่หลากหลายร่วมกับผู้ร่วมงาน การแนะนำผู้ร่วมงาน การประเมินและติดตามผลการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เป็นระยะๆ ตลอดจนการลดแรงต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจากผู้ร่วมงานที่อาจจะได้รับความสนใจจากผู้บริหารค่อนข้างน้อยเนื่องจากมุ่งที่จะกำหนดแผนที่จะนำไปสู่การปฏิบัติให้เป็นไปตามตัวชี้วัดที่มหาวิทยาลัยกำหนด อันเป็นลักษณะการทำงานที่มุ่งเน้นการบริหารงานมากกว่าการเป็นผู้นำที่ให้ความสนใจบุคคลผู้ร่วมงานซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการทำงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุนีย์ จุโรสินธุ์ (2549) ที่ทำการวิจัยพบว่า อธิการบดีเน้นการบริหารมากกว่าการเป็นผู้นำและยืนยันว่า พันธะสัญญาในเอกสารไม่สอดคล้องกับการสื่อสารในการปฏิบัติงานจริง

3. ประสิทธิภาพการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเกือบทุกด้าน ยกเว้นด้านความมีเสถียรภาพของบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านเทคโนโลยีในมหาวิทยาลัย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนด้านความมีเสถียรภาพของบุคลากรมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏในปัจจุบันมีสถานภาพแตกต่างกันทั้งที่เป็นข้าราชการประจำ พนักงานมหาวิทยาลัยและเจ้าหน้าที่ต่างๆ ประเภทประจำและชั่วคราว



ที่จ้างโดยเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยที่จะต้องได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งเป็นผู้ดำเนินการภายใต้กรอบที่สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษากำหนด การดำเนินการของแต่ละมหาวิทยาลัยที่อาจจะมีการดำเนินการที่แตกต่างหลากหลาย ไม่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ขาดความโปร่งใส ขาดคุณธรรม ตลอดจนกระบวนการในการประเมินและแบบประเมินที่มีระดับคุณภาพแตกต่างหลากหลายกัน อาจจะก่อให้เกิดความรู้สึกไม่มั่นใจไม่มั่นคงในเสถียรภาพของบุคลากร ส่งผลให้บุคลากรพยายามเอาตัวรอดให้สามารถอยู่ได้มากกว่าที่จะทำงานเป็นทีมที่มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การสร้างความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากรจึงต้องสร้างความมั่นใจ ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ส่งเสริมการปฏิสัมพันธ์ในการทำงานเป็นกลุ่มเป็นทีม อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารมหาวิทยาลัย สอดคล้องกับแนวความคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel, 2001, 297-307) ที่มีความเห็นว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน มีตัวชี้วัดประสิทธิภาพขององค์การประการหนึ่ง คือ ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) ซึ่งหมายถึง ความพึงพอใจของบุคลากรและเซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1991, 258-263) ที่ได้สรุปลักษณะสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพว่า ควรมีองค์ประกอบประการหนึ่ง คือ การส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม

4. องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยสามารถเรียงลำดับความสำคัญขององค์ประกอบ ดังนี้ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และการมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานตามลำดับ ซึ่งสามารถพยากรณ์ถึงประสิทธิภาพการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้ถึงร้อยละ 76.20 ทั้งนี้เนื่องจากมหาวิทยาลัยราชภัฏมีการพัฒนาการมาจากโรงเรียนฝึกหัดครู วิทยาลัยครู สถาบันราชภัฏตามลำดับ มีการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยมาได้ไม่นานนัก แม้จะมีสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยตามกฎหมายหรือในดินัย แต่ในทางพฤตินัยหรือในทางปฏิบัติ มหาวิทยาลัยราชภัฏจำนวนมากยังคงมีการปรับเปลี่ยนภายในในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการจัดโครงสร้างการบริหารงานหน่วยงานต่างๆ การจัดตั้งหน่วยงานภายในใหม่ๆ การกำหนดระเบียบ และแนว

ปฏิบัติต่างๆ การจัดวางบุคลากรและอื่นๆ ให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงกับบริบทต่างๆ ที่เกี่ยวข้องที่มีการแข่งขันกันอย่างสูง การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง จึงมีความสำคัญเป็นอันดับแรก ผู้บริหารจึงต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงความสามารถ ทักษะ เทคนิคและศิลปะที่จะกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอย่างเหมาะสมให้เกิดประสิทธิผลการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏในที่สุด สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิศสุภา ปิงฉิมสวัสดิ์ (2552) ที่ศึกษาวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านบทบาทภาวะผู้นำ และปัจจัยด้านพฤติกรรมภาวะผู้นำส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และ กมลวรรณ รอดจ่าย (2553) ที่ศึกษาวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏทุกระดับ ควรให้ความสนใจต่อองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยนำไปพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงานของตนเอง เพื่อเพิ่มประสิทธิผลการบริหารหน่วยงานของตนเองและของมหาวิทยาลัยโดยรวม

1.2 ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏทุกระดับ ควรให้ความสำคัญและความสนใจต่อบุคคลผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการทำงานมากกว่าลักษณะการทำงานที่มุ่งเน้นการบริหารงาน สร้างความรู้สึกของการมีส่วนร่วมปฏิบัติงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันด้วยกิจกรรมหลากหลาย ตลอดจนระบบการทำงานและการประเมินผลงานตามหลัก ธรรมาภิบาลที่ส่งเสริมเสถียรภาพของบุคลากร

1.3 ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏทุกระดับ ควรเน้นการสร้างประสิทธิภาพด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ และด้านความเป็นเลิศทางวิชาการให้เกิดการยอมรับจากสังคมภายนอก

1.4 ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏทุกระดับ ควรให้ความสนใจในการอนุรักษ์และพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรใน

ฐานะที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของแต่ละมหาวิทยาลัยที่มีผลสืบเนื่องในการปฏิบัติกันมาอย่างยาวนานซึ่งมีผลต่อวิถีชีวิตการทำงานของบุคคลในหน่วยงานและประสิทธิผลโดยรวมของมหาวิทยาลัย

1.5 ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏทุกระดับ ควรส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปกครองและมหาวิทยาลัยผ่านกิจกรรมหลากหลายเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมสนับสนุนของผู้ปกครองและชุมชน การปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีที่คำนึงถึงความคุ้มค่า ตลอดจนการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยที่สามารถนำมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิผลการบริหารมหาวิทยาลัยอย่างจริงจัง

1.6 กระทรวงศึกษาธิการ คณะกรรมการการอุดมศึกษา คณะกรรมการพัฒนาข้าราชการ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรใช้ข้อบังคับประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ไปใช้ประกอบการพิจารณาในการกำหนดตัวชี้วัด (Indicators) ภาวะผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏทุกระดับ ตลอดจนการนำสมการพยากรณ์ไปใช้ในการประเมินประสิทธิผลการบริหารของผู้บริหารนั้นๆ

1.7 กระทรวงศึกษาธิการ คณะกรรมการการอุดมศึกษา คณะกรรมการพัฒนาข้าราชการ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรนำผลการวิจัยไปประกอบการพิจารณากำหนดเป็นสมรรถนะของผู้บริหารในการฝึกอบรมผู้บริหารและนำไปใช้ในการกำหนด พัฒนาหรือปรับเปลี่ยนลักษณะองค์ประกอบที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำให้เกิดผลต่อการพัฒนาระบบการบริหารจัดการการศึกษาให้สถาบันสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏในภูมิภาคต่างๆ ที่มีบริบทแตกต่างกันไป

2.2 ควรศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารมหาวิทยาลัยอื่น ๆ

2.3 ควรวิจัยและพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาในระดับต่างๆ ในลักษณะของการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาผู้บริหารซึ่งเป็นบุคคลสำคัญที่จะขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา นำการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองที่ต้องการ

เอกสารอ้างอิง

- [1] กมลวรรณ รอดจ่าย. 2553. การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก. ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- [2] กาญจน์ เรืองมนตรี. 2547. การศึกษาค้นคว้าประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารและการจัดการศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวปฏิรูปการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม. ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- [3] ชันทอง ใจดี. 2550. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทสหวิริยาสตีลอินดัสตรี จำกัด (มหาชน). ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- [4] คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน. 2551. เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
- [5] คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน. 2551. คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปีงบประมาณ 2552 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับส่วนราชการระดับอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
- [6] ชนะ พงศ์สุวรรณ. 2548. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอ



- ปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1. ปรียญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร- การศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- [7] ชัยยนต์ เสรีเรืองยุทธ. 2548. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของครูโรงเรียนระดับ ประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร. ปรียญาศึกษา ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- [8] ทศนีย์ จุลอดุง. 2547. การวิเคราะห์ตัวประกอบภาวะผู้นำ ที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาล มหาวิทยาลัยของรัฐ. ปรียญาพยาบาลศาสตรมหา- บัณฑิต. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- [9] บุญมี ก่อบุญ. 2550. ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหาร งานวิชาการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การ ศึกษาสกลนคร เขต 3. ปรียญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร.
- [10] พิศสุภา ปัจฉิมสวัสดิ์. 2552. การวิเคราะห์ปัจจัยภาวะ ผู้นำของหัวหน้าภาควิชาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ของภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. ปรียญา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- [11] สุนีย์ จุไรสินธุ์. 2549. การสืบสอบสไตล์การเป็นผู้นำ และสไตล์การบริหารของอธิการบดีมหาวิทยาลัย- ราชภัฏที่มีผลต่อคณาจารย์และนักศึกษา. ปรียญา- ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- [12] สุวรรณ วงศ์เมืองแก่น. 2548. การวิเคราะห์ตัวประกอบ ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย. ปรียญาพยาบาลศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- [13] อภิวัฒน์ เจนเชื้อชาญ. 2549. ภาวะผู้นำเพื่อการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารดีเด่นในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม. ปรียญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- [14] Bass, B.M. and Avolio, B.J.. 1994. Improving Organizational Effectiveness Through Trans- formational Leadership. Thousand Oaks : Sage.
- [15] Hoy, Wayne K. and Miskel, Cecil G. 2001. Edu- cational Administration: Theory, Research, and Practice. Singapore : McGraw-Hill. Sergiovanni, Thomas J. 1991. The Principalsip: A Reflec- tive Practice Perspective. 2nd ed. Boston : Allyn and Bacon.