

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

A Developmental Model of Administrative Competency that Effected to Working Efficiency of Middle Executives of Rajabhat University in the Northeast (Thailand)

ลำดวน ดวงคมทา¹ สันญา เคนภภูมิ² และภัคดี โพธิ์สิงห์³

Lamduan Duangkumtha¹, Sanya Kenaphoom² and Pakdee Phosing³

สาขาวิชารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม^{1,2,3}

Faculty of Political Science and Public Administration, Rajabhat Mahasarakham University^{1,2,3}

Corresponding author, E-mail : zumsa_17@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 2) ศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 3) ศึกษาอิทธิพลของสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และ 4) สร้างและยืนยันรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยศึกษาจากกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 175 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา และการวิเคราะห์พหุคูณแบบถดถอยเชิงเส้น และทำการสร้างและยืนยันรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการสัมภาษณ์และการยืนยันผู้เชี่ยวชาญจำนวน 24 คน ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ผลการวิจัยพบว่า (1) สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน ด้านการสั่งการตามอำนาจหน้าที่ และด้านการมองภาพองค์รวม (2) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ด้านการยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านการทำงานเป็นที่มาของการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและด้านความเป็นผู้นำและการดูแลใต้บังคับบัญชา (3) องค์ประกอบของสมรรถนะทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้แก่ ด้านการวางกลยุทธ์ภาครัฐด้านการสั่งการตามอำนาจหน้าที่ด้านการดำเนินการเชิงรุกและด้านความเข้าใจองค์กรและระบบราชการโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเป็น 0.704 และสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลาง ได้ร้อยละ 49.6 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ $\pm 0.376(4)$ รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย การพัฒนาการวางกลยุทธ์ภาครัฐการพัฒนากระบวนการสั่งการตามอำนาจหน้าที่ที่การพัฒนาการดำเนินการเชิงรุกและ การพัฒนาความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ

คำสำคัญ : รูปแบบการพัฒนา ; สมรรถนะ ; ผู้บริหารระดับกลาง



ABSTRACT

This research was aimed (1) to study the administrative competency of middle executive, (2) to study performance effectiveness of middle executive, (3) to study the administrative competency influence the performance effectiveness of middle executive, and (4) to build and verify the model for developing the administrative competency influence the performance effectiveness of middle executive. This research was held in Northeast of Thailand. The sample was the middle executive working at Rajabhat University in Northeast of Thailand by questionnaire. Analyze data by Descriptive Statistics and Multiple Regression Analysis. To building and verify the model by interviewing and expertise verifying. The research results were found as follows; (1) The administrative competency of middle executive as overall was at high level, considering each aspect for three raking were; the work coaching and assignment the authority commanding and the holistic viewing respectively. (2) The performance effectiveness of middle executive as overall was at high level, considering each aspect for three were; the acceptance of subordinates, the teamwork, the continuous development, the leadership and care for subordinates respectively. (3) The administrative competency factors influence the performance effectiveness of middle executive by statistical significant at 0.05 levels were; the government strategy making, the authority commanding, the proactive performance and the organization and bureaucracy understanding. The correlation coefficient was 0.704 and could jointly predict the middle executive's performance effectiveness for 49.6% with standard error was ๓ 0.376. (4) Model for developing the administrative competency influence the performance effectiveness of middle executive were; developing the following approach; the government strategy making, the authority commanding, the proactive performance and the organization and bureaucracy understanding.

Keywords : Developmental Model ; Competency ; Middle Executives

บทนำ

ประสิทธิภาพ เป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร เป็นต้นว่า การทำงานที่ได้มาตรฐาน รวดเร็ว ถูกต้อง และใช้เทคนิคที่สะดวกขึ้นกว่าเดิม ส่วนประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคมเกิดผลกำไร ทันเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงาน และให้บริการเป็นที่พอใจ หรือผู้รับบริการ [1] ประสิทธิภาพจึงเป็นความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าเพื่อการบรรลุเป้าหมาย ประสิทธิภาพจึงมักถูกวัดในรูปแบบของต้นทุน หรือจำนวนทรัพยากรที่ใช้ไปเมื่อเทียบกับผลงาน หรือผลผลิตที่ได้ เช่น ต้นทุน แรงงาน เวลาที่ใช้ต่อผลตอบแทนจากการลงทุน [2] กระบวนการศึกษาธิการ ซึ่งเป็นองค์การหลักที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการสร้างคนและคุณภาพคน ได้ใช้ความพยายามพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยนวัตกรรมการบริหารจัดการหลากหลาย

โดยเฉพาะการบริหารองค์กรการศึกษาในบริบทสังคมโลก ในรูปแบบของโลกไร้พรมแดน (Borderless World) โลกาภิวัตน์ (Globalization) ความเป็นสากล (Internationalization) ยุคข้อมูลข่าวสาร (Information Technology) ซึ่งสถานการณ์ขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความสำเร็จที่สำคัญที่สุดคือ "สถาบันการศึกษา" การขับเคลื่อนการพัฒนาหรือยกระดับคุณภาพการศึกษาที่แท้จริงนั้น เพียงสำคัญที่สุดในสถาบันการศึกษา คือ "ผู้บริหาร" เพราะผู้บริหารเป็นผู้แปลงนโยบายสู่การปฏิบัติในระดับสถาบันการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถาบันการศึกษาต้องแสดงบทบาทความเป็นผู้นำที่มีสมรรถนะ (Competency) สูง คือมีและใช้ความรู้ ความสามารถ/ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นของผู้บริหาร ในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จสูงกว่าเดิม ดีกว่าเดิม เข้มแข็งกว่าเดิมมีคุณภาพสูงกว่าเดิม ซึ่งหมายถึง การที่ผู้นำต้องได้รับการพัฒนาและการเสริมสร้างสมรรถนะครอบคลุมอิทธิพลของสมรรถนะ

3 กลุ่ม คือ 1) ความรู้ (Knowledge) : ข้อมูล/สิ่งที่ถูกสั่งสมหรือความรู้เฉพาะด้านของผู้บริหาร เช่น ความรู้ด้านการบริหาร การศึกษา ความรู้ภาษาอังกฤษ ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีและสารสนเทศ เป็นต้น 2) ทักษะ (Skills) : สิ่งที่คุณบริหารกระทำได้ดี และฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ/ความเชี่ยวชาญ โดยเฉพาะทักษะที่สำคัญ สำหรับการแข่งขันในศตวรรษที่ 21 เช่น ทักษะการสร้างทีมงาน ทักษะการเป็นผู้นำระดับโลก ความสามารถในการบริหารเวลาและความใส่ใจ เป็นต้น แบ่งเป็น 2 ด้านหลัก คือ (2.1) ทักษะด้านการบริหารจัดการ หมายถึง ทักษะในการบริหารและอำนวยความสะดวก ซึ่งเกี่ยวกับการคิดอย่างเป็นระบบในทุกมิติ ทั้งคิดกว้าง คิดไกล คิดแยกย่อย (2.2) ทักษะด้านเทคนิคเฉพาะงาน หมายถึง ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามสายงาน และ 3) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics or Attributes) : บุคลิกลักษณะประจำตัวที่ติดตัวมาและไม่ค่อยเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร เช่น เป็นคนน่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น ทักษะด้านเทคนิคเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง เช่น เป็นคนมีความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นคนมองโลกในแง่ดี เป็นต้น รวมทั้งแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมมุ่งสู่สิ่งที่เป้าหมายแห่งตน เช่น บุคคลที่มุ่งความสำเร็จสูงจะตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย และพยายามทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งได้ ตลอดจนพยายามปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเองตลอดเวลา เป็นต้น อิทธิพลของสมรรถนะ ทั้งสามกลุ่มเป็นคุณภาพภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่และเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารมีผลการบริหารงานโรงเรียนที่ดีกว่าหรือสูงกว่ามาตรฐาน จึงทำให้เกิดความสำเร็จที่แตกต่างกันซึ่งหากผู้บริหารสถาบันการศึกษาพัฒนาให้เป็นพื้นฐานแห่งตนแล้ว เป็นที่มั่นใจได้ว่าจะสามารถพัฒนา ปรับประยุกต์ และนำมาใช้ในการบริหารจัดการสถาบันการศึกษาให้เกิดความสำเร็จระดับสูงหรือ ได้มาตรฐานสากลแน่นอน จากการสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะบุคคลกับความสำเร็จของ องค์กร ผลการสังเคราะห์พบชัดเจนว่าสมรรถนะกับความสำเร็จขององค์กรสัมพันธ์กัน กล่าวคือบุคลากรที่มีสมรรถนะ จะเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความเข้าใจชัดเจน มีทักษะและความสามารถในการประยุกต์ ศาสตร์อย่างมี ศิลป์ ซึ่งแนวโน้มหรือผลของการ มีสมรรถนะจะส่งผลดีต่อการปฏิบัติงานในระดับตนและส่งผล/ช่วยสร้าง

ความสำเร็จในระดับองค์กรของตนแน่นอน ด้วยความเชื่อดังกล่าวทำให้กระทรวงศึกษาธิการได้นำแนวคิดเรื่องสมรรถนะ (Competency) มาใช้ในการบริหารบุคลากรขององค์กรการศึกษาทุกระดับ (ครูและบุคลากรทางการศึกษา) โดยปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหารสถาบันการศึกษาไว้ 2 กลุ่ม 9 สมรรถนะย่อย คือ 1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) ประกอบด้วยสี่สมรรถนะย่อย คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม และ 2) สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ประกอบด้วยห้าสมรรถนะประจำสายงานย่อย คือ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การมีวิสัยทัศน์ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบของสมรรถนะหลัก ตามแนวคิดของแมคเคิล แลนด์มี 5 ส่วน ได้แก่ (1) ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น (2) ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดได้นั้น มาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างแล้วคล่องว่องไว (3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self Concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น (4) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น และ (5) แรงจูงใจ/ เจตคติ (Motives / Attitude) เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้นนอกจากนั้นสมรรถนะยังสามารถจำแนกได้เป็น 5 ประเภท คือ [3] (1) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมีเป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น การต่อสู้ป้องกันตัวของ จาพนม นักแสดงชื่อดังในหนังเรื่อง "ต้มยำกุ้ง" ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม และนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบ หรือต้องมีความพยายามสูงมาก (2) สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่ง หรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจก็ต้องมีความสามารถใน



การวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น (3) สมรรถนะองค์การ (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์การนั้นเท่านั้น เช่น บริษัท เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า หรือ บริษัทฟอร์ด (มอเตอร์) จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์ เป็นต้น หรือ บริษัท ที โอ เอ (ประเทศไทย) จำกัด มีความสามารถในการผลิตสี เป็นต้น (4) สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมี หรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงาน ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การใช้คอมพิวเตอร์ได้ ติดต่อประสานงานได้ดี เป็นต้น หรือ ผู้จัดการบริษัท ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การสื่อสาร การวางแผน และการบริหารจัดการ และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น และ (5) สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบตำแหน่งหน้าที่ อาจเหมือนแต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน เช่น ข้าราชการตำรวจ เหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางการสืบสวน สอบสวน บางคนมีสมรรถนะทางปราบปราม เป็นต้น

สมรรถนะทางการบริหาร คือ ความรู้ ความสามารถด้านการบริหารจัดการ เป็นขีดความสามารถที่มีในระดับผู้บริหาร โดยจะแตกต่างกันตามตำแหน่งทางการบริหารบทบาทและหน้าที่ ความรับผิดชอบ การกำหนดสมรรถนะทางการบริหาร ใช้กรอบสมรรถนะจากเกณฑ์ของสำนักงานข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ประกอบด้วย สมรรถนะ 6 สมรรถนะ คือ (1) ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือความตั้งใจในการเป็นผู้นำ กำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการทำงานให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชาปฏิบัติได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนราชการ (2) วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมาย การทำงานที่ชัดเจน และความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจ เพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์ (3) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ หมายถึง ความเข้าใจวิสัยทัศน์ และนโยบายภาครัฐ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ส่วนราชการได้ (4) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน หมายถึง ความสามารถในการผลักดันหน่วยงานไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจและดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง (5) การควบคุมตนเอง หมายถึง

ถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ และพฤติกรรมในสถานการณ์ที่อาจถูกยั่ว หรือเผชิญหน้ากับความไม่เป็นมิตร หรือต้องทำงานภายใต้สภาวะกดดัน รวมถึงความอดทนอดกลั้น เมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง (6) การสอนงานและการมอบหมายงาน หมายถึง ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้อื่นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนได้ อย่างไรก็ตาม ผลงานวิจัยของ Ulrich Et Al. [4] Brewster, Farndale, and Ommeren [5] ได้ทำการสำรวจองค์กรในสหรัฐอเมริกาเพื่อค้นหาสมรรถนะเฉพาะสำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Specific Competencies) เพื่อจัดทำมาตรฐานกลางสำหรับการเปรียบเทียบ (Benchmarking Standards) สมรรถนะที่สำคัญประการหนึ่ง ซึ่งพบในการสำรวจครั้งนี้และกำลังมีความสำคัญมากขึ้นเรื่อย ๆ คือ การเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ (Hr Business Partners) และการมีส่วนร่วมให้องค์กรได้พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยนักวิจัยกลุ่มนี้ได้นิยาม สมรรถนะด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลว่าหมายถึง ความสามารถในการเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร/ธุรกิจ (Ability to add Value to Business) โดยจะต้องเน้นที่กระบวนการที่จะนำสมรรถนะมาใช้เปลี่ยนแปลงเงื่อนไขทางธุรกิจ เพื่อมุ่งสู่ความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืน และการจะบรรลุเป้าประสงค์อย่างนี้ องค์กรจะต้องสร้างสมรรถนะที่มีความเด่นเฉพาะตัว (Uniqueness) เพื่อพัฒนาสมรรถนะรวมขององค์กรที่ไม่เหมือนสมรรถนะขององค์กรอื่น นอกจากนั้นสถาบันการจัดการแห่งประเทศนิวซีแลนด์ [6] ได้ทำการศึกษาและจัดกลุ่มสมรรถนะของผู้บริหาร โดยทำการจัดกลุ่มตามภาระหน้าที่และตามคุณลักษณะเฉพาะของสมรรถนะ พร้อมกับตำแหน่งทางการบริหารเป็นกรอบในการพิจารณา โดยได้ข้อสรุปถึงสมรรถนะของผู้บริหารจำแนกได้เป็น 3 ระดับ คือ 1) สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Capable) ซึ่งผู้บริหารที่มีคุณลักษณะตามกรอบสมรรถนะระดับนี้จะเป็นผู้ที่มีความรู้ และทักษะที่สำคัญใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการทั่วไป (Broad Management Skill And Knowledge) ซึ่งประกอบด้วย การคิดเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจอย่างมีกระบวนการ การวางแผน การจัดการโครงการ การจัดการบุคลากร กระบวนการพัฒนา และการบริหารโครงการ ด้านการจัดการบุคคล

(Personnel Management Skill) ที่สำคัญได้แก่ การติดต่อสื่อสาร การสร้างความเชื่อมั่น และการจัดการเวลา เป็นต้น ด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะ เป็นความรู้ความสามารถในทักษะเฉพาะที่สามารถขยายคุณค่าของการจัดการองค์การได้ เช่น การบัญชีคอมพิวเตอร์ เป็นต้น และด้านความรู้ความสามารถในการจัดการธุรกิจทั่วไป (Knowledge Of Business Disciplines) 2) สมรรถนะระดับเชี่ยวชาญ (Executive) โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะและความรู้ความสามารถในด้านต่างๆ ประกอบด้วย ด้านการบริหารจัดการวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งสามารถสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์การได้ ด้านการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงขององค์การ และด้านการสร้างความน่าเชื่อถือส่วนบุคคล และ 3) สมรรถนะระดับนโยบาย (Governance) เป็นสมรรถนะที่ผู้บริหารจะต้องมีเพิ่มเติมมากกว่าสมรรถนะระดับและระดับที่สอง ซึ่งในภาพรวมก็คือความสามารถในการมองภาพรวมขององค์การ และกำกับดูแลบนพื้นฐานที่เกี่ยวกับภาระหน้าที่ที่สำคัญ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ พันธกิจขององค์การ การกำหนดรูปแบบวัฒนธรรมองค์การและพฤติกรรมที่องค์การคาดหวัง ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่มุ่งเสริมสร้างคุณค่าทางจริยธรรมตามจุดเน้น หรือความต้องการของสังคม การกำกับติดตามการปฏิบัติและทบทวนการปฏิบัติงานขององค์การ และการกำกับติดตาม รวมทั้งการสนองงานให้กับผู้บริหารระดับรองลงมา

ปัจจุบันการปฏิบัติงานในสถาบันการศึกษาเน้นให้สมาชิกเป็นส่วนหนึ่งของทีม และ สายการบริหารนิยมแบบราบมากกว่าเป็นแบบปิรามิด ตลอดจนการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้บริหารและครูผู้สอนโดยยึดกิจกรรมที่ดำเนินการกับผู้เรียนเป็นสำคัญ จะสามารถช่วยให้การทำงานบังเกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีความจำเป็นต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถาบันการศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการคุณภาพ และสนับสนุนการพัฒนา ปรับปรุงสิ่งต่างๆอย่างต่อเนื่อง หรืออาจกล่าวได้ว่าสมรรถนะนั้นเป็นอาวุธสำคัญคู่กายที่มีอยู่ในตัวตนของผู้บริหารสถาบันการศึกษาเมื่ออาชีพ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จได้ แนวความคิดเรื่องสมรรถนะ (Competency) จึงเข้ามามีบทบาทและถูกนำมาใช้ ในการจัดการสถาบันการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น เหตุเพราะการกำหนดสมรรถนะของผู้บริหาร จะต้องกำหนดให้สอดคล้องเชื่อมโยงกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของหน่วยงาน อีกทั้งยังนำหลักการแนวคิด มาใช้ในกระบวนการดำเนินงาน

การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหลายมิติ [7] ผู้บริหารจึงมีความจำเป็นที่ต้องใช้ความสามารถที่มือและที่ซ่อนเร้นอยู่มาบริหารจัดการ การศึกษาและการงานที่รับผิดชอบอยู่ให้บังเกิดผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ยิ่งขึ้นแสดงให้เห็นว่าสมรรถนะของผู้บริหารกับความสำเร็จของการบริหารเกี่ยวข้องกัน และปัญหาข้างต้นก็สะท้อนให้เห็นชัดเจนว่า ภาพความสำเร็จทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาสู่สากลยังไม่ดีเท่าที่ควร ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเพื่อยืนยันโดยจะทำการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” โดยผู้วิจัยคาดหวังว่าการศึกษาวินิจฉัยครั้งนี้ จะทำให้ได้ข้อค้นพบและองค์ความรู้กว้างขวางขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ได้แนวทางการพัฒนาหรือยกระดับคุณภาพให้มีมาตรฐานสากลและประสบความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

คำถามการวิจัย

1. สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นอย่างไร
2. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นอย่างไร
3. อิทธิพลของสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีมากน้อยเพียงใดหรือไม่
4. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ



4. เพื่อสร้างและยืนยันรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

สมมติฐานการวิจัย

อิทธิพลของสมรรถนะทางการบริหาร ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ ภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ การวางกลยุทธ์ภาครัฐ คักยภาพเพื่อการปรับเปลี่ยน การควบคุมตนเอง การสอนงานและการมอบหมายงาน การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ การมองภาพองค์กรรวม การดำเนินการเชิงรุก และความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ

ระเบียบวิธีดำเนินการวิจัย

บทความนี้ผู้เขียนได้รวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหาร และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานซึ่งเริ่มพัฒนาเนื้อหาสาระเป็นกรอบแนวคิดจากการศึกษาจากปรากฏการณ์ (Phenomena) [8] โดยการวิเคราะห์บริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏจากนั้นทำการพัฒนาด้วยวิธีการที่หลากหลายเริ่มต้นจากวิธีการคิดเชิงเหตุผล [9] การศึกษานำร่อง (Pilot study) ใน

พื้นที่มหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือซึ่งเป็นการพัฒนากรอบแนวคิดจากทฤษฎีฐานราก [10] การสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้มีประสบการณ์ด้านการบริหารงานท้องถิ่นด้วยวิธีการจัดการความรู้ (KM) [11] การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อหาความลงตัวของเนื้อหาสาระ [12] และทำการตรวจสอบกรอบความคิดให้มีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้นโดยวิธีการบูรณาการระเบียบวิธีที่หลากหลาย [13] จากการดำเนินการดังกล่าวผู้วิจัยนำเสนอเชิงพรรณนาความดังต่อไปนี้

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือประกอบด้วย 11 แห่ง ดังนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ และมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา แบ่งระยะของการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน สมรรถนะทางการบริหาร และวิเคราะห์อิทธิพลของสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1.ขอบเขตด้านเนื้อหา

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม

- สมรรถนะทางการบริหาร**
1. ภาวะผู้นำ
 2. วิสัยทัศน์
 3. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ
 4. คักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน
 5. การควบคุมตนเอง
 6. การสอนงานและการมอบหมายงาน
 7. การสั่งการตามอำนาจหน้าที่
 8. การมองภาพองค์กรรวม
 9. การดำเนินการเชิงรุก
 10. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ

- ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลาง**
1. การทำงานเป็นทีม
 2. การทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น
 3. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
 4. ความรับผิดชอบและความเชื่อถือได้
 5. การอุทิศตน
 6. ความปรารถนาดี และช่วยพัฒนาองค์กร
 7. ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของศีลธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ
 8. การยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา
 9. การแก้ปัญหา และการตัดสินใจ
 10. ความเป็นผู้นำและการดูแลใต้บังคับ บัญชา
 11. การวางแผนและการสั่งการ เพื่อให้บรรลุตามแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย

แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารระดับกลางที่ปฏิบัติหน้าที่ในมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายโดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) เนื่องจากประชากรมีจำนวนไม่มาก ผู้ศึกษา จึงสนใจศึกษาจากประชากรทั้งหมดจำนวน 175 คน

3. ขอบเขตด้านระยะเวลาการวิจัยครั้งนี้ดำเนินการตั้งแต่ 1 กันยายน 2558 -29 กุมภาพันธ์ 2559

4. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลลักษณะของเครื่องที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยในระยนี้ เป็นแบบสอบถามทั้งปลายปิดและปลายเปิด มีลักษณะดังต่อไปนี้ (1) ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามประเภทตรวจสอบรายการ (Check List) (2) ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหารเป็นแบบสอบถามประเภทมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) (3) ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นแบบ สอบถามประเภทมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) (4) ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหาร เป็นแบบสอบถามปลายเปิด

5. สถิติที่ใช้และการวิเคราะห์ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป ใช้สถิติเชิงพรรณนาประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ (Frequency) โดยแสดงเป็นจำนวน และค่าร้อยละ (Percentage) วิเคราะห์ระดับอิทธิพลของสมรรถนะทางการบริหาร และ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โดยใช้ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) วิเคราะห์อิทธิพลของสมรรถนะทางการบริหารส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation) เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และการวิเคราะห์พหุคูณถดถอยเชิงเส้น Multiple Linear Regression Analysis [14] ส่วนข้อคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใช้วิธีการวิเคราะห์ด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ระยะที่ 2 สร้างและยืนยันรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1. ขอบเขตด้านเนื้อหาผู้วิจัยกำหนดเนื้อหาสาระในการค้นหาและสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง

2. ขอบเขตด้านกลุ่มตัวอย่างการสร้างและยืนยันรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง โดยการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพที่เกี่ยวข้องและโดยการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างเป้าหมาย โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายแบบการสุ่มแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure In-Depth Interview) ได้แก่บุคคลดังต่อไปนี้ ตัวแทนผู้บริหารระดับสูงตัวแทนผู้บริหารระดับกลางตัวแทนคณาจารย์ ตัวแทนบุคลากรสายสนับสนุน และ ตัวแทนนักศึกษา รวมทั้งหมด 25 คน

3. ขอบเขตด้านระยะเวลาการวิจัยครั้งนี้ดำเนินการตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม - มิถุนายน 2559

4. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง

5. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างเป้าหมาย ผู้วิจัยจะใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้ (1) จัดกลุ่มประเด็นข้อความ (Word Grouping) (2) อธิบายขยายความ (Explanation) โดยเรียบเรียงถ้อยคำขึ้นใหม่จากข้อมูลที่ผู้ให้ข้อมูลให้มา (3) ตีความ (Interpretation) บางประโยคหรือบางถ้อยคำที่ผู้ให้ข้อมูลให้มาจำเป็นต้องตีความหรือแปลความหมายแฝง ผู้วิจัยก็จะทำการตีความถ้อยคำ ดังกล่าวโดยอาศัยบริบทของการสนทนาสนับสนุนการตีความและ (4) พรรณนาความ (Description) เป็นการร้อยเรียงถ้อยคำ โดยการจัดระบบการเกิดขึ้นก่อน-หลังของเนื้อหาสาระจากการวิเคราะห์ พร้อมกับการพรรณนาเชื่อมโยงแต่ละเนื้อหา/เหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องเนื่องสัมพันธ์กัน

6. การสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ



7. การยืนยันตัวแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จะใช้วิธีการยืนยันโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Expertise Verify) แบบมีโครงสร้าง (Structure In-Depth Interview) ได้แก่ ตัวแทนผู้บริหารระดับสูงตัวแทนผู้บริหารระดับกลาง ตัวแทนคณาจารย์ ตัวแทนบุคลากรสายสนับสนุน และ ตัวแทนนักศึกษา รวมทั้งหมด 25 คน

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านภาวะผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน ด้านการสั่งการตามอำนาจหน้าที่ และด้านการมองภาพองค์กรรวม

2. การปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ด้านการยอมรับข้อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านการทำงานเป็นทีมและด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และด้านความเป็นผู้นำและการดูแลใต้บังคับบัญชา

3. องค์ประกอบด้านสมรรถนะด้านการวางกลยุทธ์ภาครัฐ (X_3) ด้านการสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (X_4) ด้านการดำเนินการเชิงรุก (X_5) และด้านความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (X_{10}) สามารถพยากรณ์สมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรทั้งสี่ร่วมกันพยากรณ์สมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้ร้อยละ 49.6อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ที่ระดับ 0.05 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ 0.376

4. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 1) แนวทางการพัฒนาการวางกลยุทธ์ภาครัฐ 2) แนวทางการพัฒนากระบวนการสั่งการตามอำนาจหน้าที่ 3) แนวทางการพัฒนาการดำเนินการเชิงรุก 4) แนวทางการพัฒนาความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ

สรุปผลและอภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยมีประเด็นสำคัญนำมาสรุปผลและอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน ด้านการสั่งการตามอำนาจหน้าที่และด้านการมองภาพองค์กรรวม ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนั้นเนื่องจากสมรรถนะหลักของผู้บริหารระดับกลางในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนของการดำเนินงานในด้านการบริหารจัดการต่างๆ ภายในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ให้เจริญก้าวหน้าไปด้วยดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารในยุคของการเปลี่ยนแปลงได้ตระหนักถึงบทบาทการเป็นผู้นำยุคใหม่เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร มีการวางแผน วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ค้นหาโอกาสอุปสรรคของการทำงานเพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ และกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนการคิดหาแนวทางหรือวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาหรือปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพขึ้นกว่าเดิมรวมทั้งมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีการวิเคราะห์หลักสูตรการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลและพฤติกรรมการทำงานด้าน

อื่นๆ และผู้บริหารจัดให้มีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้รับรู้ข่าวสารข้อมูลที่ถูกต้อง เพียงพอ และจัดให้เป็นระบบ สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและกระชั้นหรือผลักดันให้บุคลากรมีเจตคติที่ดี เกิดความศรัทธา เต็มใจ และพร้อมที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจในการท างานจนบรรลุเป้าหมายขององค์กร ด้วยบรรยากาศที่ดีต่อกันจัดกิจกรรมที่สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน แสดงความเอื้ออาทรต่อผู้ร่วมงานและเป็นกันเองสอดคล้องกับแนวคิดของ Ratchameethammachod, Sukalya. [15] และ Sakworawit, Amon [3] Seangthong, Narongwit [16] และ Sap-udom, Prajak [17] ที่กล่าวว่า หมายถึง ความสามารถ ได้ให้ความหมายของ คำว่า สมรรถนะไว้ว่าเป็นความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic Of Attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม(Behavior) ที่จำเป็น และมีผลให้ บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าบุคคลอื่น ซึ่งสมรรถนะของบุคคลเกิดได้จาก 3 ทางคือ 1) เป็นพรสวรรค์ที่ติดตัวมาแต่กำเนิด 2) เกิดจากประสบการณ์การทำงาน 3) เกิดจากการฝึกอบรมและพัฒนา และสอดคล้องกับการวิจัยของ Inthasura, Pomphit. [18] ได้ทำการวิจัยเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 5 ผลการวิจัยพบว่า 1) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็น ต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณา Hardwised, Weerachet. [19] ได้ทำการวิจัยเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคายเขต 3 ผลการวิจัยพบว่าครูและผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคายเขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก Kongkalai, Ratchanee [20] ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตจังหวัดอุทัยธานี ผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดอุทัยธานี อยู่ในระดับสูง Nillaphat, Puntharika [21] ได้ศึกษาสมรรถนะการบริหารหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ของครู ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ของครูอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน

2. การปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ด้านการยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาด้านการทำงานเป็นทีมและด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและด้านความเป็นผู้นำและการดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งนี้อาจเนื่องมาจากประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีการกำหนดนโยบาย ในการบริหารงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ซึ่งทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏต่าง ๆ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือต่าง ๆ เน้นการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มากขึ้น และเน้นผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นสอดคล้องกับการวิจัยของ Chomjan, Prakob. [22] ได้ทำการวิจัยเรื่องสมรรถภาพทางการบริหารกับบทบาทการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออกเพื่อศึกษา ระดับสมรรถภาพทางการบริหารกับบทบาทพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเปรียบเทียบสมรรถภาพทางการบริหารศึกษาเปรียบเทียบบทบาทการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตพื้นที่ชายฝั่งตะวันออก พบว่า สมรรถภาพทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการปกครอง ด้านงานวิชาการ ด้านงานธุรการและงานบริหารงานทั่วไป และด้านงานความสัมพันธ์ชุมชน อยู่ในระดับมาก Pukkarana, Phattharaphinya [23] ได้ศึกษาสมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารคุณภาพทั้งองค์การในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 2 พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารคุณภาพทั้งองค์การโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก Nillaphat, Puntharika [21] ได้ศึกษาสมรรถนะการบริหารหลักสูตรและ การจัดการเรียนรู้ของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่าประสิทธิผลสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน



3. องค์ประกอบด้านสมรรถนะด้านการวางกลยุทธ์ภาครัฐ (X_3) ด้านการสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (X_7) ด้านการดำเนินการเชิงรุก (X_9) และด้านความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (X_{10}) สามารถพยากรณ์สมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรทั้งสี่ร่วมกันพยากรณ์สมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้ร้อยละ 49.6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ 0.376 สมการพยากรณ์อยู่ในรูปของสมการมาตรฐาน ดังนี้ $Z = 0.314Z_3 + 0.306Z_7 + 0.243Z_9 + 0.184Z_{10}$ สอดคล้องกับการวิจัยของ Nillaphat, Puntharika [21] ได้ศึกษาสมรรถนะการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ของครู ได้แก่ด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้านการใช้และพัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ด้านการสร้างและพัฒนาหลักสูตรเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลสถานศึกษาโดยร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 59.80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 Chinnamphong, Bunlu [24] ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นตัวทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนมี 3 ด้านคือด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร (X_8) ด้านการมีวิสัยทัศน์ (X_2) และด้านการบริการที่ดี (X_6) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.801 มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยที่เป็นบวกทุกค่ามีค่าอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 64.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standardized Score) $Z = 0.396 (Z_{x_8}) + 0.286 (Z_{x_2}) + 0.213 (Z_{x_6})$ และ Pukkarana, Phattharaphinya [23] ได้ศึกษาสมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ

ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษามหาสารคามเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักทางการบริหารทุกตัวเป็นตัวทำนายประสิทธิผลการบริหารคุณภาพทั้งองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษามหาสารคามเขต 2 ได้แก่ (1) การทำงานเป็นทีม (2) การพัฒนาตนเอง (3) การบริการที่ดีและ (4) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณเท่ากับ 0.89 มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเป็นบวกทุกค่ามีอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเขียนเป็นสมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standardized Score) ได้ดังนี้ $Z = 0.34 X_4 + 0.25 X_3 + 0.22 X_2 + 0.16 X_1$

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารต้องมีการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาตามปฏิทินการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและควรส่งเสริมให้บุคลากรในในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือทุกคนเข้าใจในบทบาทหน้าที่เป้าหมายและภารกิจร่วมกัน

1.2 ผู้บริหารต้องเร่งพัฒนาสมรรถนะด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์โดยเฉพาะเรื่องการจัดทำแผนงานแผนปฏิบัติการต่างๆ

1.3 ผู้บริหารต้องมีการนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

1.4 ควรมุ่งเน้นพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารทั้ง 4 สมรรถนะ ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้ดีที่สุดคือด้านการวางกลยุทธ์ภาครัฐด้านการสั่งการตามอำนาจหน้าที่ด้านการดำเนินการเชิงรุกและด้านความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ

1.5 ควรมีการกำหนดนโยบายแผนงานโครงการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารโดยการจัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาสมรรถนะในการวิเคราะห์และสังเคราะห์โดยเฉพาะในเรื่องของความสามารถในการจัดทำแผนงานแผนปฏิบัติการต่างๆโดยมีการรวบรวมเป็นสารสนเทศอย่างเป็นระบบเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนางาน



2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อนำข้อค้นพบมาเปรียบเทียบและหาแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมสำหรับบริบทของมหาวิทยาลัยต่างๆกันว่าควรมีการพัฒนาไปในทิศทางใดจึงจะเกิดประโยชน์สูงสุด

2.2 ควรมีการศึกษาระบบปฏิบัติการ (Action Research) ในแต่ละสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานและเก็บข้อมูลจากหลากหลายวิธีเช่น การสัมภาษณ์กลุ่มการเยี่ยมชมสถานที่ดูเอกสารวัตถุและร่องรอยเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมากยิ่งขึ้นและสามารถนำไปปรับปรุงหรือพัฒนาได้ตรงตามสภาพจริงต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- [1] Meksawan, Thippawadee. (1995). **Promoting Efficiency in Government Agencies**. Bangkok : Office of the Civil Service Commission, page 2.
- [2] Darnthamrongkul, Witthaya. (2003). **Administration**. Bangkok : Enward Education.
- [3] Sakworawit, Amon. (2004). **Competency Concept : The old story we still lost**. Chulalongkorn Review. 16 (July-September) : 57 - 72.
- [4] Ulrich, D. (1998). **Intellectual capital = Competence x Commitment**. Sloan Management Review, 39 (2), 15-26.
- [5] Brewster, C., Farndale, E. and Ommeren, J. (2000). **HR Competencies and Professional Standards**, WFPMA, Cranfield University, UK.
- [6] New Zealand Institute of Management. (2008). **Competency Model: A Review of the Literature and the Role of the Employment and Training Administration (ETA)**. New Zealand Institute of Management
- [7] Phoowitthaphan, Arporn. (2005). **Competency Dictionary**. 2nd. Bangkok : HR Center Co., Ltd.
- [8] Kenaphoom, Sanya. (2014A) . "Research Philosophy : Quantity Quality" **Journal of Political Science and Law, Rajabhat Kalasin University**, 3 (2) ,49-51.
- [9] Kenaphoom, Sanya. (2014B) . Establish the Research Conceptual Framework in Public Administration by the Rational Conceptual thinking. **Phetchabun Rajabhat Journal**, 16 (1), January-June ,1-19.
- [10] Kenaphoom, Sanya. (2015) . The research Conceptual Framework Establishment by the Grounded Theory. **VRU Research and Development Journal**, 10(3), September-December.
- [11] Kenaphoom, Sanya. (2014C) . A Creation of a Research Conceptual Framework for Public Administration by Knowledge Management Methodology. **Journal of Humanities and Social Sciences, UbonRatchathani University**, 5 (2) ,13-32.
- [12] Kenaphoom, Sanya. (2014D) . The creating of Quantitative Research Conceptual Framework of Public Administration by Literature Review. **UdonthaniRajabhat University Journal of Humanities and Social Science**, 3 (1), January-June.
- [13] Kenaphoom, Sanya. 2017. Establishment of a Survey Research Conceptual Framework on Management. **ASEAN Journal of Management and Innovation** (ISSN 2351-0307), 4 (1); January-June.
- [14] Joreskog, K.G. and SorbomD. (1998). **LISREL 8.20 for Windows**. Chicago : Scientific Software International.
- [15] Ratchameethammachod, Sukalya. (2001) . **Competency : Management Tools are Undeniable**. Productivity, 9 (53), November-December, 44-48.
- [16] Seangthong, Narongwit (2007). **Come to know the Competency**. 3rd. Bangkok : SR. Center.
- [17] Sap-udom, Prajak. (2007). **The Human Resource Development Approach by Competency**. Bangkok : Compressed Document Copies.



- [18] Inthasura, Pornphit. (2008). **Performance of school administrators according to opinion of Government Teacher and Educational Personnel in Schools under the Office of Khon Kaen Educational Service Area.** Master of Education Administration Independent Study : Rajabhat Loei University.
- [19] Hardwised, Weerachet. (2008). **Performance of school administrators under Nong Khai Educational Service Area Office 3.** Master of Education Independent Study: Khonkaen University.
- [20] Kongkalai, Ratchanee (2010). **Factors affecting performance of Secretary of Sub-district Administration Organization in Uthathani Province.** Master of Public Administration Thesis, Nakhon Sawan Rajabhat University.
- [21] Nillaphat, Puntharika (2015). Performance of Curriculum Management and Learning Management of Teacher affecting to School Effectiveness, under Office of Nakhon Pathom Primary Education Area Region 1. **Journal of Social Research**, 6 (2); July-December.
- [22] Chomjan, Prakob. (2002). **Management Competency and Role of Educational Quality Development of Primary School Executive in East Coast Area.** Master of Education Thesis ; Burapa university
- [23] Pukkarana, Phattharaphinya (2011). **The Administrative Core Competencies Of School Administrators Affecting Effectiveness Of Total Quality Management In Basic Education Schools Under The Office Of Mahasarakham Elementary Educational Service Area 2 .** Master of Education Thesis ; Khonkaen University.
- [24] Chinnamphong, Bunlu (2012). Competency of School Administrators Affecting the Schools Effectiveness under. Khon Kaen Provincial Administrative Organization. **Journal of Education, Graduate Research**, 7(1): January-March.