

# ปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

## The Effect of Leadership Factors on Work Effectiveness of Dean's in Rajamangala University of Technology

สุวัฒนา ตุงสวัสดิ์<sup>1</sup>, เสาวนิต เสาณานนท์<sup>2</sup>

Suwatana Tungsawat<sup>1</sup>, Sauwanit Saunanonda<sup>2</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล 2) พัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นของปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล และ 3) สร้างข้อเสนอเชิงนโยบาย เพื่อการพัฒนาการปฏิบัติงานของคณบดี กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์ คณบดี รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและอธิการบดี จากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลทั้ง 9 แห่ง ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ตัวแปรเหตุ ได้แก่ ภูมิหลังของคณบดี สถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง คุณลักษณะของคณบดีและพฤติกรรมผู้นำของคณบดี ตัวแปรผล ได้แก่ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของคณบดี เครื่องมือการวิจัย ประกอบด้วย แบบสอบถามที่มีผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ในภาพรวม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.987 ส่วนค่าความเชื่อมั่นแต่ละด้านอยู่ระหว่าง 0.706 ถึง 0.966 ใช้สำหรับสอบถามอาจารย์ คณบดี จำนวน 840 คน และ 80 คน ตามลำดับ กลุ่มตัวอย่างอาจารย์ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น โดยใช้มหาวิทยาลัยเป็นชั้นภูมิ คำนวณตามสัดส่วนของประชากรแต่ละชั้น (Proportional Stratified Random Sampling) ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างง่าย โดยการจับสลากและแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างใช้สัมภาษณ์อธิการบดีและรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ จำนวน 18 คน สำหรับคณบดี อธิการบดี และรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ใช้ประชากรเป็นกลุ่มตัวอย่าง ผลศึกษา พบว่า 1) ปัจจัยภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) คุณลักษณะของคณบดีและพฤติกรรมผู้นำของคณบดีมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีด้วยค่าอิทธิพลทางตรง 0.39 และ 0.50 ตามลำดับ ส่วนสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี โดยส่งผ่าน

<sup>1</sup> นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., ประธานบริหารหลักสูตร สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

<sup>1</sup> Doctoral Student, Leadership in Educational Administration Major, Nakhon Ratchasima Rajabhat University

<sup>2</sup> Asst. Prof. Dr., Director of Leadership in Educational Administration Curriculum, Nakhon Ratchasima, Rajabhat University



คุณลักษณะของคณบดีและพฤติกรรมผู้นำของคณบดีที่มีค่าอิทธิพลทางอ้อม เท่ากับ 0.71 การวิเคราะห์อิทธิพลรวม พบว่าอิทธิพลรวมทางตรงและทางอ้อมที่มีค่าอิทธิพลรวม เท่ากับ 0.89 และ 0.71 ตามลำดับ 3) อธิการบดีและรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการมีความคิดเห็นสอดคล้องกับร่างข้อเสนอเชิงนโยบายในส่วนของการทบทวนข้อบังคับ ประกาศในการสรรหาคณบดี สนับสนุนและส่งเสริมให้มีลักษณะความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์และมีความซื่อสัตย์ ด้านพฤติกรรมผู้นำคณบดีต้องเป็นที่รักและศรัทธาของบุคลากร กำหนดนโยบายชัดเจน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคลากร

คำสำคัญ: ปัจจัยภาวะผู้นำ, ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

## Abstract

The objectives of this research study are to: 1) examine the effect of leadership factors on work effectiveness of dean's in Rajamangala University of Technology 2) develop and to investigate the consistency of a structural relationships between leadership factors and work effectiveness of Dean's in Rajamangala University of Technology 3) develop the recommended the policy to improve dean's work effectiveness. The samples used in this study are lecturers, deans, vice presidents in academic affairs and presidents. The independent variables in this study consist of dean's personal background, other related situations, dean's characteristics, and dean's behaviors while the dependent variable is dean's work effectiveness. The questionnaire survey was applied as a research instruments. The reliability of the questionnaire items were tested by Cronbach's Alpha Coefficient with overall value of 0.987 and the value of each construct ranging between 0.706-0.966. The respondents in this study consist of 840 of lecturers and 80 deans of 9 Rajamangala University of Technology selected by Proportional Stratified Random Sampling and using population as samples. In addition, the content of semi-structure questionnaire used in this study was verified by 18 of the university presidents and vice presidents in academic affairs.

The statistical results of this study indicate that: 1) All leadership factors are in high level. 2) Work effectiveness of the deans in Rajamangala University of Technology was directly affected by dean's behaviors and dean's characteristics at the strength of 0.50 and 0.39 consecutively. The work effectiveness was indirectly affected by related situations at the strength of 0.71. The total effects of dean's behaviors and dean's characteristics were 0.89 and 0.71 consecutively. 3) The interview results indicated that the presidents and vice presidents are agreed with the draft of policy's suggestions in the part of regulations on dean's selection should be reviewed. Dean's leadership and vision should also be supported



and promoted. Lastly, regarding dean's behavior, the dean should be loved and trusted by all subordinates. Finally, management policy should be clear and enhance teamwork environment and create positive relationships among all employees.

**Keywords:** Leadership Factors, Work Effectiveness

## บทนำ

การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลทั่วประเทศ ตั้งแต่วันที่ 18 มกราคม 2548 ทำให้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารภายในเพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจและภารกิจใหม่ของมหาวิทยาลัย ส่วนหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงจาก “สถาบัน” เป็น “มหาวิทยาลัย ทำให้ต้องพยายามปรับปรุงมาตรฐาน เพื่อให้สามารถแข่งขันกับมหาวิทยาลัยที่มีอยู่เดิม (มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฯลฯ) รวมถึงมหาวิทยาลัย “ใหม่” อย่างมหาวิทยาลัยราชภัฏต่าง ๆ ที่จัดตั้งขึ้นในเวลาใกล้เคียงกัน ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้มหาวิทยาลัยก้าวสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ คือการมีระบบการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ อาจารย์เป็นนักวิชาการที่มีศักยภาพ ตลอดจนบรรยากาศองค์กรมีความเป็นชุมชนวิชาการ ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้นำในมหาวิทยาลัย จำเป็นต้องมีการวางแผนและกำหนดนโยบาย เพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ทั้งนี้ การบริหารจัดการ การผลิตบัณฑิต และการพัฒนาบุคลากร ย่อมต้องใช้ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคณะวิชาซึ่งถือเป็นแกนหลักสำคัญทางวิชาการ ดังนั้น “คณบดี” ในฐานะที่เป็นผู้บริหารสูงสุดในระดับคณะวิชา จึงต้องมีความรู้ และความสามารถเฉพาะตัว ต้องมีคุณสมบัติด้านภูมิหลัง คุณลักษณะเฉพาะของความเป็นผู้นำที่

โดดเด่นเป็นที่ยอมรับในกลุ่มอาจารย์ ตลอดจนมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่เหมาะสม นอกจากนี้ควรคำนึงถึงสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกคณะวิชาด้วย จึงจะนำพาคณะวิชาไปสู่เป้าหมายของความสำเร็จในงานตามที่กำหนดไว้

จากงานวิจัยในอดีตพบว่า การจัดการของภาควิชาต่าง ๆ ทางด้านวิชาการอยู่ในมือของคณบดีเป็นส่วนมาก (Austin et al., 1997) คณบดีจึงจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ มองอนาคต สรรหาทางเลือกที่หลากหลาย กำหนดวิธีดำเนินการและสร้างแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดเพื่อผลักดันให้คณะวิชาเป็นไปตามแผนที่วางไว้ รวมไปถึงจะต้องแสดงบทบาทของตนเองให้เหมาะสมกับที่สังคมคาดหวัง เป็นผู้นำสู่การเปลี่ยนแปลง คอยเอื้ออำนวยความสะดวกในคณะวิชา ทั้งในด้านการบริหารหลักสูตร การดำเนินการตามหลักสูตร เป็นผู้สนับสนุนหนึ่งในคณะวิชา เป็นพี่เลี้ยง เป็นผู้ให้คำปรึกษาแก่คณาจารย์ นักศึกษา ทำการวิจัยเพื่อสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ เขียนตำราและเป็นผู้สร้างชุมชนวิชาการตลอดจนสร้างบรรยากาศให้คณะเป็นองค์กรการเรียนรู้ร่วมกัน (Hines, 1992) ซึ่งการจะนำหลักการและนโยบายไปสู่ความสำเร็จได้นั้น คณบดีจะต้องมี “ภาวะผู้นำ” นอกจากนี้ ชาลิตหมื่นนุช (2535) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำของคณบดีที่มีต่อประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรมีการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำของคณบดีในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่มีต่อประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ ซึ่งเป็น



สถาบันที่มีการพัฒนาการในทุกด้านมามาก และยาวนานกว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชน อีกทั้งยังมีข้อมูลและกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่าด้วย

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล โดยจะทำการศึกษาทั้งอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมของภาวะผู้นำที่มีต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานคณบดี ซึ่งเชื่อว่าหากคณบดีมีภาวะผู้นำที่ดีและเหมาะสมจะส่งผลทำให้เกิดประสิทธิผลการปฏิบัติงานที่ดี สามารถนำพาคณะวิชาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ และนำพามหาวิทยาลัยก้าวสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการต่อไปได้

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
2. เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นของปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
3. เพื่อสร้างข้อเสนอเชิงนโยบาย เพื่อการพัฒนาการปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

## กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำและประสิทธิผลการปฏิบัติ สรุปได้ว่า ปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี ดังนี้

1. ด้านภูมิหลังของคณบดี มีตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว ได้แก่ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การสอนและการวิจัย ประสบการณ์การบริหาร และตำแหน่งทางวิชาการ

2. ด้านสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง มีตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัว ได้แก่ โครงสร้างของงาน ความพร้อมของคณะ การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง และเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอื่น

3. ด้านคุณลักษณะของคณบดี มีตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัว ได้แก่ คุณลักษณะด้านสติปัญญา คุณลักษณะด้านความสามารถเชิงทักษะ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ และคุณลักษณะด้านคุณธรรมและจริยธรรม

4. ด้านพฤติกรรมผู้นำของคณบดี มีตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำแบบบารมีอำนาจ พฤติกรรมผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมผู้นำแบบเน้นการสร้างงาน และพฤติกรรมแบบเน้นการสร้างความสัมพันธ์

5. ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี มีตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัว ได้แก่ ความสำเร็จของงาน ความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน และการพัฒนาบุคลากร

โดยมีสมมุติฐานการวิจัย ดังนี้

1. ภูมิหลังของคณบดี และสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณลักษณะของคณบดี พฤติกรรมผู้นำของคณบดี และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี และมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านคุณลักษณะของคณบดี และพฤติกรรมผู้นำของคณบดีไปยังประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี

2. คุณลักษณะของคณบดีมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมผู้นำของคณบดี และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี และมีอิทธิพลทางอ้อม



ผ่านพฤติกรรมผู้นำของคุณบดี ไปยังประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคุณบดี

3. พฤติกรรมผู้นำของคุณบดีมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคุณบดี

4. โมเดลเชิงสาเหตุของปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคุณบดีสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

### วิธีการวิจัย

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคุณบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

1.1 กลุ่มตัวอย่าง คือ อาจารย์สังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลทั้ง 9 แห่งจำนวน 840 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน (Proportionate Stratified Random Sampling)

1.2 ตัวแปรการวิจัย แบ่งเป็น 2 ตัวแปรหลัก คือ 1. ตัวแปรสาเหตุ ประกอบด้วย ตัวแปรแฝงภายนอก (ด้านภูมิหลังของคุณบดี และด้านสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง) และตัวแปรแฝงภายใน (ด้านคุณลักษณะของคุณบดี และด้านพฤติกรรมผู้นำของคุณบดี) 2. ตัวแปรผล คือ ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคุณบดี

1.3 เครื่องมือการวิจัย เป็นแบบสอบถามใช้สำหรับอาจารย์สังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลทั้ง 9 แห่ง เป็นแบบวัดมาตราส่วนของลิเคิร์ตสเกล (Likert Scale) ประเมินค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด จากนั้นทดสอบค่าความเชื่อมั่น (reliability) ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ในภาพรวม เท่ากับ 0.987

ขั้นตอนที่ 2 ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการ

พัฒนาการปฏิบัติงานของคุณบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

2.1 การศึกษาความคิดเห็นของคุณบดีต่อปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

- กลุ่มตัวอย่าง คือ คุณบดีสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลทั้ง 9 แห่ง จำนวน 80 คน

- ตัวแปรการวิจัย คือ ความคิดเห็นของคุณบดีที่มีต่อปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคุณบดีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อม

- เครื่องมือการวิจัย เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของคุณบดีที่มีต่อปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคุณบดี โดยใช้แบบสอบถามชุดเดียวกับของอาจารย์

2.2 การสร้างข้อเสนอเชิงนโยบาย เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของคุณบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

- กลุ่มตัวอย่าง คือ อธิการบดี และรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลทั้ง 9 แห่ง จำนวน 18 คน

- ตัวแปรการวิจัย คือ ร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย เพื่อการพัฒนาการปฏิบัติงานของคุณบดี โดยนำตัวแปรปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคุณบดีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อม และความคิดเห็นของคุณบดีที่มีต่อปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคุณบดี (วิโรจน์ สารรัตน์, 2550) นำร่างข้อเสนอเชิงนโยบายไปสัมภาษณ์เชิงลึกอธิการบดีและรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure

## Interview) ชนิดปลายเปิด

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง โดยการคำนวณค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน และการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นของปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ทางสถิติ

## ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีพบว่า ความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกด้าน (มีค่าระหว่าง 3.51-4.50) เมื่อพิจารณารายด้านค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ คุณลักษณะของคณบดี ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.73) รองลงมา คือ พฤติกรรมผู้นำของคณบดี ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 0.68) ภูมิหลังของคณบดี ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.60) และสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง ( $\bar{X} = 3.99$ , S.D. = 0.76) ตามลำดับ สำหรับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.66) ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของอาจารย์

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.
ปัจจัยภาวะผู้นำ		
1. คุณลักษณะของคณบดี	4.25	0.73
2. พฤติกรรมผู้นำของคณบดี	4.14	0.68
3. ภูมิหลังของคณบดี	4.13	0.60
4. สถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง	3.99	0.76
ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี	4.02	0.66

2. ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นของปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี

2.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดล การวัดตัวแปรแฝง พบว่า ตัวแปรภูมิหลังของคณบดี สถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง คุณลักษณะของคณบดี และพฤติกรรมผู้นำของคณบดี มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ระหว่าง 0.45-0.77 ซึ่งมีค่ามากกว่า

0.4 (Nunnally and Berstein, 1994) แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ตามเกณฑ์การพิจารณาความสอดคล้อง

2.2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยภาวะผู้นำกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พบว่า ภูมิหลังของคณบดี สถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง คุณลักษณะของคณบดี พฤติกรรม



ผู้นำของคณะที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณะในระดับปานกลางในทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง

0.3-0.7 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเหตุกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

	X1	X2	Ya	Yb	Yc
X1					
X2	.399**				
Ya	.355**	.766**			
Yb	.363**	.760**	.894**		
Yc	.337**	.742**	.732**	.790**	

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2.3 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิ-ผลการปฏิบัติงานของคณะดี

2.3.1 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางและสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ของแบบจำลองความสัมพันธ์ตามสมมติฐาน และแบบจำลองความสัมพันธ์ตามข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า มีสัมประสิทธิ์เส้นทางที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่

ระดับ 0.05 จำนวน 7 เส้นทาง และ 6 เส้นทางตามลำดับ เมื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องของแบบจำลองความสัมพันธ์ตามสมมติฐานและความสัมพันธ์ตามข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า แบบจำลองความสัมพันธ์ตามสมมติฐานยังไม่สอดคล้องกับแบบจำลองความสัมพันธ์ตามข้อมูลเชิงประจักษ์ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของแบบจำลองความสัมพันธ์ตามสมมติฐานกับแบบจำลองความสัมพันธ์เต็มรูปแบบ

ค่า $R^2_{FM}$ ของแบบจำลองความ สัมพันธ์เชิงประจักษ์	ค่า $R^2_{OM}$ ของแบบจำลองความสัมพันธ์ ตามสมมติฐาน	ดัชนีความสอดคล้อง (Q)	W
0.973	0.976	1.125	98.58*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

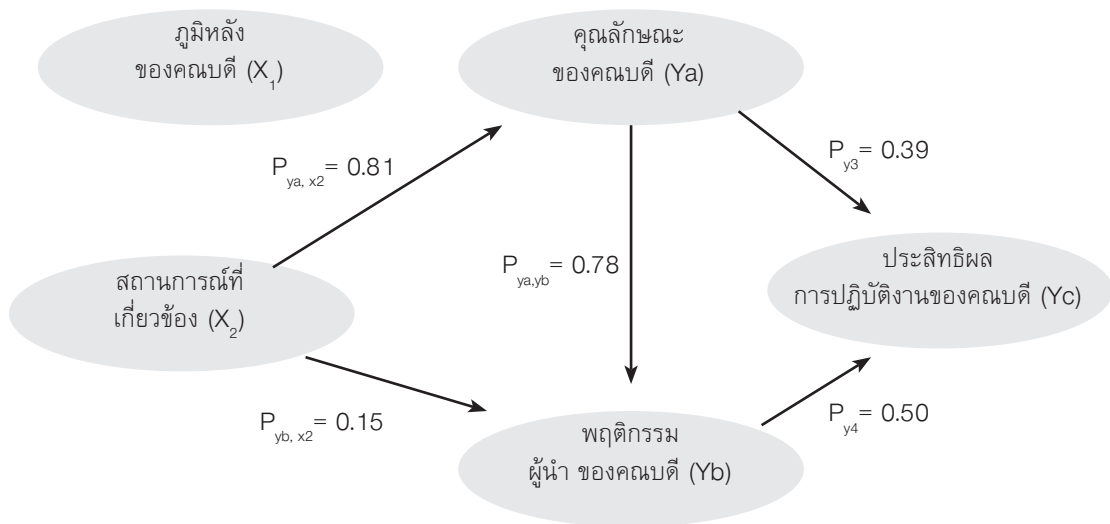
2.3.2 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางระหว่างความสัมพันธ์ตามสมมติฐานกับความสัมพัธ์ตามข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า เส้นทางที่มีนัยสำคัญทางสถิติทุกเส้นทางไม่ปรากฏในความสัมพันธ์ตามสมมติฐาน 3 เส้นทาง จึงต้องเพิ่มเส้นทางความสัมพันธ์เข้าไปในแบบจำลองความสัมพันธ์ใหม่ เมื่อวิเคราะห์ความสอดคล้อง

ของแบบจำลองความสัมพันธ์ใหม่กับแบบจำลองความสัมพันธ์ตามข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่าแบบจำลองความสัมพันธ์ใหม่มีความสอดคล้องกับแบบจำลองความสัมพันธ์ตามข้อมูลเชิงประจักษ์ และแบบจำลองความสัมพันธ์ตามสมมติฐาน มี 5 เส้นทาง มีอิทธิพลทางบวกทุกเส้นทาง ดังตารางที่ 4 และภาพที่ 1

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของแบบจำลองความสัมพันธ์ใหม่กับข้อมูลเชิงประจักษ์

ค่า $R^2_{FM}$ ของแบบจำลองความสัมพันธ์ เชิงประจักษ์	ค่า $R^2_{OM}$ ของแบบจำลองความสัมพันธ์ ตามสมมติฐาน	ดัชนีความสอดคล้อง (Q)	W
0.973	0.973	1	0*

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



ภาพที่ 1 แบบจำลองและค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางความสัมพันธ์ใหม่





2.4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พบว่า

2.4.1 ภูมิหลังของคณบดี ( $X_1$ ) ไม่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

2.4.2 สถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง ( $X_2$ ) มีอิทธิพลทางตรงต่อคุณลักษณะของคณบดี พฤติกรรมผู้นำของคณบดีด้วยค่า 0.81 และ 0.15 ตามลำดับ และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี โดยส่งผ่านคุณลักษณะของคณบดีและพฤติกรรมผู้นำของคณบดี ดังนี้

$$\begin{aligned} X_2 &\rightarrow Y_a \rightarrow Y_c \\ &= (0.81)(0.39) = 0.316 \\ X_2 &\rightarrow Y_b \rightarrow Y_c \\ &= (0.15)(0.50) = 0.075 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} X_2 &\rightarrow Y_a \rightarrow Y_b \rightarrow Y_c \\ &= (0.81)(0.78)(0.50) = 0.316 \\ \text{อิทธิพลรวม} &= 0.707 \end{aligned}$$

2.4.3 คุณลักษณะของคณบดี ( $Y_a$ ) มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี โดยส่งผ่านพฤติกรรมผู้นำของคณบดี ดังนี้

$$\begin{aligned} Y_a &\rightarrow Y_c \\ &= 0.39 \\ Y_a &\rightarrow Y_b \rightarrow Y_c \\ &= (0.78)(0.05) = 0.39 \\ \text{อิทธิพลรวม} &= 0.78 \end{aligned}$$

2.4.4 พฤติกรรมผู้นำของคณบดีมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีด้วยค่า 0.50

ตารางที่ 5 ผลวิเคราะห์อิทธิพลรวมของตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

ตัวแปร	ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี		
	อิทธิพลทางตรง	อิทธิพลทางอ้อม	อิทธิพลรวม
ภูมิหลังของคณบดี	-	-	-
สถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง	-	0.316 0.316 0.075	0.710
คุณลักษณะของคณบดี	0.390	0.390	0.780
พฤติกรรมผู้นำของคณบดี	0.500	-	0.500

3. การสร้างข้อเสนอเชิงนโยบาย และเพื่อการพัฒนาการปฏิบัติงานของคณบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 และ 2 ผู้วิจัยนำผลทั้งอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมมาจัดทำร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย สามารถสรุปข้อเสนอเชิงนโยบายได้ดังนี้

- ด้านคุณลักษณะของคณบดี ได้แก่ 1. ทบทวนข้อบังคับ/ประกาศเกี่ยวกับการสรรหาคณบดี เพื่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ และ 2. พัฒนาคณบดีให้มีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการการศึกษาที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง มีความคล่องตัวในการทำงานร่วมกับบุคลากรในคณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น

- ด้านพฤติกรรมผู้นำของคณบดี ได้แก่ 1. คณบดีสามารถสร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนา เป็นที่รักและศรัทธาของบุคลากร และ 2. คณบดีส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ให้บุคลากรในคณะ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานของคณะ และร่วมมือพัฒนาคณะ เป็นต้น

## อภิปรายผล

ผู้วิจัยนำผลการวิจัยมาอภิปรายตามวัตถุประสงค์และสมมติฐาน ดังนี้

1. ปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีอยู่ในระดับมาก เพราะผู้บริหารของคณะต้องมีความรู้ ความสามารถ มีปฏิภาณไหวพริบ มีบุคลิกภาพดี และมีคุณลักษณะเฉพาะตัว เป็นที่ยอมรับของกลุ่มอาจารย์ มีพฤติกรรมที่เหมาะสม และต้องคำนึงถึงสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก ซึ่งสอดคล้องกับ จรูณี เก้าเอี้ยน (2553) พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่ง

ต่อพฤติกรรมการบริหารของคณบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏในระดับมาก การบริหารจัดการคณะให้เกิดประสิทธิผลนั้น คณบดีจะต้องมีปัจจัยต่างๆ ที่เป็นตัวช่วยเสริมให้คณบดีมีภาวะผู้นำ เช่นเดียวกับ ขวลิต หมีนุช (2535) พบว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ของคณบดีเป็นปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิผลของงานวิชาการคณะ

2. พัฒนาและตรวจสอบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นของปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นของปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล การวิเคราะห์ความสอดคล้อง พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงมากที่สุด คือ พฤติกรรมผู้นำของคณบดี และคุณลักษณะของคณบดี เพราะการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิผลนั้น ผู้นำจะต้องมีความรู้ ความสามารถ มี ส่วนปฏิภาณไหวพริบ สามารถแก้ปัญหาได้ มีบุคลิกภาพที่ดีและมีพฤติกรรมผู้นำที่จะสามารถนำพาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ ส่วนสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านคุณลักษณะของคณบดี และผ่านพฤติกรรมผู้นำของคณบดี ไปยังประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี เนื่องจากสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องเป็นบริบทที่อยู่ภายใต้เงื่อนไขข้อบังคับของหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นด้านโครงสร้างขององค์กร ความพร้อมของคณะ และการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ฉะนั้นการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ ต้องอาศัยคุณลักษณะของคณบดีและพฤติกรรมผู้นำของคณบดี ในขณะเดียวกันคุณลักษณะของคณบดีมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านพฤติกรรมผู้นำของคณบดีไปยังประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี ส่วนภูมิหลังของคณบดีไม่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ



คนบด เนื่องจากภูมิหลังของคนบดประกอบด้วย เพศ อายุ คุณวุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์การสอน การวิจัย การบริหารและตำแหน่งทางวิชาการ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าตัวแปรเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งของคุณลักษณะของคนบด

2.1 ปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคนบด คือ พฤติกรรมผู้นำของคนบด และคุณลักษณะของคนบด ซึ่งสอดคล้องกับเกียรติกิจาร กุศล (2543) พบว่า คุณลักษณะ พฤติกรรมผู้นำของคนบดมีอิทธิพลสูงต่อการบริหารงานคนบด หัวใจสำคัญของการทำงานให้ประสบสำเร็จนั้น ผู้นำต้องมีการพัฒนาตนเอง เพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ คณะให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สอดคล้องกับ Bass & Stogdill (1990) เสนอคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จว่าผู้นำควรมีคุณลักษณะทางด้านความสามารถ ด้านบุคลิกภาพ ด้านสติปัญญา และมีคุณธรรม จริยธรรม ส่วนพฤติกรรมการผู้นำของคนบด พบว่า บุคลากรในคณะมีความต้องการคนบดที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบเน้นการสร้างความสัมพันธ์แบบมีส่วนร่วม และผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาก เช่นเดียวกับ Reddin (1970) ที่กล่าวถึง พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน คือ ผู้นำที่มุ่งทำงานให้สำเร็จด้วยความพยายามของตนเอง ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยกำหนดโครงสร้าง บทบาท หน้าที่ และกิจกรรมของแต่ละบุคคล ภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ คือ คนบดหรือผู้นำให้มีความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร ผู้ร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการรับฟัง การให้กำลังใจ การกระตุ้น และให้ทุกคนปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งเกณฑ์ คือ คนบดหรือผู้บริหารที่มุ่งทั้งงานและ ความสัมพันธ์ แต่จะคำนึงถึงเฉพาะในเรื่องของกฎเกณฑ์ ภาวะผู้นำแบบมุ่งการประสาน คนบดหรือผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการติดต่อ ประสาน

งาน การพูดคุย ทั้งภายในและภายนอกองค์การ สำหรับพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม คนบดส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้หลักการมีส่วนร่วมปรึกษาหารือกับบุคลากรในคณะ สนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานของคณะ และร่วมพัฒนาคณะในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของคณะ และ Hersey-Blanchard (1966) พบว่า ผู้นำแบบมีส่วนร่วมนี้จะมุ่งสนับสนุน แนะนำพัฒนาทักษะการปฏิบัติ และการใช้ทรัพยากรร่วมกัน จูงใจผู้ปฏิบัติงาน โดยการให้มีส่วนร่วม แบ่งปันความคิด และให้โอกาสในการตัดสินใจ ส่วนพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น คนบดบริหารงานด้วยความเชื่อมั่น กล้าแสดงออก และกล้าเผชิญความจริง สนับสนุนให้บุคลากรในคณะปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพตามความรู้ความสามารถ และทักษะของผู้ร่วมงานแต่ละคน ยกย่องชื่นชมความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากร แต่ละคนด้วยความจริงใจ

2.2 สถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง และคุณลักษณะของคนบดที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคนบด โดยส่งผ่านพฤติกรรมผู้นำของคนบด แสดงว่า การบริหารงานของคนบดต้องอาศัยสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การบริหารงานบรรลุวัตถุประสงค์ โดยเฉพาะ โครงสร้างขององค์การ ความพร้อมของคณะ และการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง สอดคล้องกับ ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2533) พบว่า โครงสร้างของงานในคณะวิชาเป็นสภาพการณ์ในคณะที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ เช่นเดียวกับ ขวลิขิต หมั่นนุช (2535) พบว่า ปัจจัยด้านสถานการณ์ที่เอื้อต่อการบริหารงานของคนบด ประกอบด้วย อำนาจในตำแหน่ง โครงสร้างของงาน และสัมพันธ์ระหว่างคนบดกับผู้ร่วมงาน และ ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2543) พบว่า โครงสร้างของงานและความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะ



วิชากับผู้ใต้บังคับบัญชาจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการบริหารวิชาการเฉพาะสถานการณ์ที่เอื้อต่อการบริหารวิชาของหัวหน้าคณะวิชา ขณะเดียวกัน Fiedler (1967) เชื่อว่า ความมีประสิทธิภาพของผู้บริหารขึ้นอยู่กับโครงสร้างของงาน บรรยากาศของกลุ่ม และอำนาจประจำตำแหน่งของผู้บริหาร ส่วนคุณลักษณะของคณบดีมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี โดยส่งผ่านพฤติกรรมผู้นำของคณบดี แสดงว่า ถ้าคณบดีมีคุณลักษณะส่วนตัว เช่น สติปัญญา ความสามารถเชิงทักษะ บุคลิกภาพ และคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวนี้จะเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมผู้นำของคณบดี เพราะคุณลักษณะเหล่านี้เป็นลักษณะที่มีอยู่ในตัวของคณบดี แสดงให้เห็นถึงความคิด ลักษณะประจำทั้งทางด้านร่างกาย และการแสดงออกของคณบดีจะทำให้คณบดีสามารถจัดให้บุคลากรปฏิบัติตามที่ตนต้องการได้ และการสร้างบารมีนั้น ผู้บริหารที่มีบารมีจะทำให้ผู้ตามนับถือ เชื่อฟัง จงรักภักดี โดยผู้ตามจะเชื่อ ความเชื่อของผู้บริหารว่าถูกต้อง ผู้นำสามารถนำความสำเร็จมาสู่องค์กรได้ (Yuki: 1998) สอดคล้องกับ Bass (1985) พบว่า บารมีเป็นคุณลักษณะพิเศษบางอย่างในตัวผู้นำที่ทำให้ผู้ตามรู้สึกสนใจ ศรัทธา ให้ความเคารพ ประทับใจเมื่ออยู่ใกล้ชิด นิยมชมชอบ และคล้อยตาม การที่ผู้บริหาร จะได้รับการยอมรับจากบุคลากรในองค์กร โดยบุคลากรมีความศรัทธา และเต็มใจที่จะปฏิบัติตามนั้น ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความชำนาญ สามารถชี้แนะบุคลากรในคณะได้ (นิตยสารสมาพันธ์: 2546)

3. ศึกษาความคิดเห็นของคณบดีเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พบว่า คณบดีให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการ

ปฏิบัติงานของคณบดีในระดับมากที่สุด สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับความคิดเห็นอาจารย์ ซึ่งสอดคล้องกับ จรุงณี เก้าเอี้ยน (2553) พบว่า คณบดีในมหาวิทยาลัยราชภัฏเมืองศรีสะเกษภาวะผู้นำในภาพรวมในระดับมาก เช่นเดียวกับ วาโรเพ็งสวัสดิ์ (2549) พบว่า ประสิทธิภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ เกียรติกำจร กุศล (2543) พบว่า องค์กรประกอบที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของคณบดี สถาบันอุดมศึกษาอยู่ในระดับมาก คณบดีจะบริหารจัดการภายในคณะให้มีประสิทธิผลนั้นจะต้องมีปัจจัยด้านต่าง ๆ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะปรากฏอยู่ในตัวคณบดี

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิเคราะห์ความสอดคล้อง พบว่า ปัจจัยด้านสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง คุณลักษณะของคณบดี และพฤติกรรมผู้นำของคณบดีมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้ 1. สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะรับการสรรหาเป็นคณบดี 2. คุณลักษณะของคณบดีและพฤติกรรมผู้นำของคณบดีเป็นปัจจัยที่หน่วยงานจะต้องให้ความสำคัญ 3. คณบดีสามารถนำผลด้านพฤติกรรมผู้นำไปพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในคณะ และ 4. ผู้บริหารมหาวิทยาลัยสามารถใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีได้จากความสำเร็จของงาน ความพึงพอใจของผู้ร่วมงานและการพัฒนาบุคลากร และคณบดีก็สามารถนำมาใช้ในการตรวจสอบประเมินตนเองในฐานะของผู้นำคณะ เพื่อพัฒนาคณะต่อไป



## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการวิจัยเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ที่จะตั้งมานานว่าต่างกันอย่างไร ถ้าไม่มีความแตกต่างจะเป็นการสนับสนุน ผลการวิจัยให้มีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น หรือหากมีความแตกต่างจะได้ทำการพิจารณาหาสาเหตุของความแตกต่างต่อไป

2.2 ควรทำการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับอื่นๆ เช่น อธิการบดี รองอธิการบดี รองคณบดี เพื่อจะได้องค์ความรู้ในภาพรวม ซึ่งผลการวิจัยจะได้เป็นแนวทาง เพื่อให้ผู้ที่ดำรงตำแหน่งหรือกำลังจะดำรงตำแหน่งนั้นได้ใช้เป็นข้อมูล เพื่อวิเคราะห์ตนเอง และจะทำให้องค์การมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

- เกียรติกำจร กุศล. (2543). รูปแบบความสัมพันธ์โครงการเชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของคณบดี สถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตร์ดุสิต บัณฑิต สาขาการอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- จตุณี แก้วเอี่ยม. (2553). รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นขององค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการบริหารงานของคณบดีในมหาวิทยาลัยราชภัฏ. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิต บัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ชวลิต หมั่นนุช. (2535). อิทธิพลของภาวะผู้นำของคณบดีที่มีต่อประสิทธิผลของการบริหารวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ดุสิต บัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- นิตย์ สัมมาพันธ์. (2546). ภาวะผู้นำ: พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2549). การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร์ดุสิต บัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วิโรจน์ สารวัตนะ. (2550). การบริหารการศึกษา: หลักการ ทฤษฎี หน้าที่ ประเด็น และบทวิเคราะห์. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2533). ภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุสิต บัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2543). การพัฒนาบทเรียนสำเร็จรูปเพื่อการปรับปรุงประสิทธิผลภาวะผู้นำของคณบดีในสถาบันราชภัฏ. รายงานการวิจัย. คณะครุศาสตร์: สถาบันราชภัฏสกลนคร.
- Austin, M.J. Ahearn, F. L. and English, R. A. (1997). *The Professional School Dean: Meeting the Leadership Challenges*. New Direction for Higher Education. San Francisco: Jossey-Bass Publishers. 98.



- 
- Bass, B.M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York: The Free Press.
- Bass, .B.M. and Stogdill. (1990). *Handbook of Leaderships: Theory Research and Managerial Application*. 3rd ed.New York: The Free Press.
- Fiedler, F. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York: McGraw-Hill Book Co.
- Hersey, P., Blanchard, K.H. and Johnson, D.E. (1996). *Management of Organizational*. 7th ed. Englewood Cliffs. N.J.: Prentice-Hall, Inc.
- Hines, M. (1992). Community College Leadership. *Liberal Education*. 78(5): 30-33
- Morris, V.C. (1981). *Deaning: Middle Management in Academic*. Champaign: University of Illinois Press, Publishing.
- Nunnally, J.C. and Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory*. New York: McGraw- Hill.
- Reddin, W.J. (1970). *Management Effectiveness*. Tokyo: McGraw-Hill Kogakusha.
- Yuki, G. (1998). *Leadership in Organizational*. New Jersey: Prentice-Hall.