

# ปัจจัยโครงสร้างเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและคุณลักษณะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานมหาวิทยาลัยเอกชน

## Structural Causal Factors of Changing Leadership and Attribute for Educational Administrators Affecting on Efficiency of Administration in Private University

ประเวศ รัตนเพียร<sup>1</sup> และสุริยวีภา ไชยพันธ์<sup>2\*</sup>

หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต\*

306 ซอยลาดพร้าว 107 ถนนลาดพร้าว แขวงคลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240

E-mail : susi19652@hotmail.com<sup>2\*</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยโครงสร้างเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานมหาวิทยาลัยเอกชน ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือบุคลากรทางการศึกษาในมหาวิทยาลัยเอกชน โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 359 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการตรวจสอบ ความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป Amos version 21

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานมหาวิทยาลัยเอกชนมากที่สุดคือปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\lambda=.913$ ) ส่วนปัจจัยแฝงคุณลักษณะผู้นำส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานมหาวิทยาลัยเอกชนในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมากที่สุดคือคุณลักษณะด้านความคิดสร้างสรรค์ ( $\lambda=.936$ ) นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับปัจจัยแฝงคุณลักษณะผู้นำไปในทิศทางบวก ( $r=0.78$ ) ซึ่งอยู่ในระดับที่สูงมาก

**คำสำคัญ:** ปัจจัยเชิงสาเหตุ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คุณลักษณะผู้นำ ประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษา



## Abstract

The purposes for this study of structural causal factors of changing leadership and attribute for educational administrators which were affecting on efficiency of administration in private university. The population for this study was 359 education staff in private university from the sampling group. The tool for this study was questionnaire. Data analysis was used by statistics, percentage, standard deviation and model compliance verification based on hypothesis in order to compare the empirical data by software program Amos version 21.

The result from this study found that the causal factor which affecting mostly on the administration in private university was changing leadership factors in regard to the individualism ( $\lambda=.913$ ). For latent factor of leader features which affecting mostly on efficiency of administration in private university under private education institutions was creative attribute ( $\lambda=.936$ ). Moreover, the result from this study found that changing leadership factor which related to latent factor of leader features in the positive direction ( $r=0.78$ ) was at the high level.

**Keywords:** Structural Causal Factors , Changing Leadership, Leader Attribute, Efficiency, Educational Administrators

## บทนำ

การศึกษาถือได้ว่าเป็นหัวใจหรือปัจจัยหลักที่สำคัญในการพัฒนาประเทศเพราะการศึกษานั้นคือรากฐานของการพัฒนาให้เกิดความเจริญงอกงามในทุก ๆ ด้าน ซึ่งการพัฒนาประเทศให้เกิดความเจริญก้าวหน้าทั้งทางด้านสังคมเศรษฐกิจการเมืองและความมั่นคงของประเทศ โดยจุดมุ่งหมายของการศึกษานั้นก็เป็นที่ไปเพื่อพัฒนาคนให้มีความเจริญความสมดุลทั้งทางด้านร่างกายอารมณ์ สังคมและสติปัญญา เป็นผู้มองการณ์ไกลใฝ่เรียนรู้มีคุณธรรมจริยธรรมที่ดีงาม มีวินัย มีเหตุผล มีจิตสำนึกเป็นสาธารณะ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และรู้จักรับผิดชอบต่อตนเองครอบครัวชุมชนและสังคม อีกทั้งเพื่อพัฒนาคนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในยุคปัจจุบันนี้ที่มีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วซึ่งก่อให้เกิดภาวะวิกฤตที่มากมายตามมา เช่น ปัญหาความยากจน ปัญหาอาชญากรรม ปัญหาการเมือง ปัญหาสุขภาพจิต ปัญหาความรุนแรง ปัญหาความขัดแย้ง ปัญหาสังคมและต่าง ๆ อีกมากมาย ดังนั้น



การที่จะแก้ไขภาวะวิกฤตและปัญหาต่าง ๆ ได้นั้นจึงจำเป็นต้องอาศัยการศึกษาที่เป็นรากฐานที่สำคัญของประเทศเท่านั้น

ดังนั้น การศึกษาจึงช่วยหล่อหลอมให้มนุษย์เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ดังคำกล่าวที่ว่า “รากฐานของศึกคืออิฐรากฐานของชีวิตคือการศึกษา” (วัลลภ เจียรวนนท์, 2554) กระทรวงศึกษาธิการซึ่งเป็นหน่วยงานของรัฐมีหน้าที่ในการพัฒนาระบบข้าราชการและพนักงานอาจารย์ทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จนถึงปัจจุบันเป็นเวลา 17 ปี ของการพยายามปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบอีกครั้งหนึ่ง โดยผลจากการประเมินการปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมาพบว่าหลายเรื่องประสบผลสำเร็จ เช่น การปรับโครงสร้างหน่วยงานให้มีเอกภาพมากยิ่งขึ้น ตัวอย่างได้แก่ การรวบรวมทบวงมหาวิทยาลัย กระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรีเข้าเป็นกระทรวงเดียวกัน มีการจัดระเบียบ บริหารราชการแบบเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อให้มีการพัฒนาการศึกษาอย่างบูรณาการ และประสานเชื่อมโยงกันโดยยึดพื้นที่เป็นศูนย์กลาง มีการจัดตั้งสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เป็นองค์การมหาชน เพื่อประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก และรับรองมาตรฐานสถาบันทุกระดับและทุกประเภทการศึกษา (ขวัญตา เกื้อกูลรัฐ, 2554)

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องด้านต่างๆ ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่จะส่งผลต่อความสำเร็จและประสิทธิผลการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนซึ่งสามารถใช้เป็นเหตุผลเพื่อสนับสนุนคำกล่าวที่ว่าความสำเร็จ หรือความล้มเหลวในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมเกิดจากความสามารถด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน คุณลักษณะผู้นำ และภาวะผู้นำของผู้บริหารซึ่งจะส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ภาวดี อนันต์ธานี, 2545) มีนักการศึกษานักวิชาการทางการบริหารหลายคนได้ศึกษาวิจัยและสรุปแนวคิดที่สอดคล้องกันไว้ดังนี้ พฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาและทักษะการบริหารงานเป็นเครื่องมือสำคัญที่สุดในการปฏิบัติงานของผู้บริหารดังเช่น Katz (1974) ได้กล่าวถึงผู้บริหารนั้นควรมีทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills) และทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) ทำให้การปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้นและจะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา Hoy & Miskel (2001) กล่าวว่าความสำเร็จในการบริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษาจะมีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาคณาจารย์นักศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกส่วนของสังคมหรือผู้ที่มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ต่างมีส่วนรับผิดชอบร่วมคิดร่วมทำและร่วมสนับสนุนการจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษาย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญผลการจัดการศึกษาของสถาบันโดยอ้อมสะท้อนถึงพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถาบันนั้น



ดังนั้น ภาวะผู้นำหรือพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นปัจจัยหนึ่งของความสำเร็จหรือล้มเหลวในการบริหารสถานศึกษาทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคลากรชั้นนำหลักที่สำคัญต่อการบริหารและการจัดการศึกษาในการนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการบริหารให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาและจะต้องมีภาวะผู้นำทั้งด้านคุณธรรมจริยธรรมความสามารถในการบริหารจัดการและความรู้ความเข้าใจในแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษา (ธีระ รุณเจริญ, 2553) ผู้บริหารสถานศึกษา จึงเปรียบเสมือนหัวใจของสถานศึกษานั้น ๆ ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่มีภาวะผู้นำก็คงบรรลุวัตถุประสงค์ในการบริหารได้ยาก (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2552) ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันคือภาวะผู้นำแบบปฏิรูปและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยเป็นผู้นำที่มีทรรศนะกว้างไกลสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้นและเป็นการจูงใจในการทำงานโดยการแลกเปลี่ยนเพราะการที่ผู้บริหารจะบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิผลหรือไม่สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งคือสมรรถภาพในการนำและการใช้ภาวะผู้นำในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น Stewart (1985) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบ ปฏิรูปและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา และงานวิจัยของอัมพร อิศสรารักษ์ (2548) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารจะต้องปรับพฤติกรรมของตนเองให้เหมาะสมโดยคำนึงถึงลักษณะของผู้ร่วมงานสถานการณั้สิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพนั้น อาจพิจารณาได้จากความมีประสิทธิผลขององค์การซึ่งก็คือการที่องค์การสามารถดำเนินการจนบรรลุหรือบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2552)

ผู้นำเป็นผู้ที่มีความสำคัญมากต่อการพัฒนาองค์การให้บรรลุประสิทธิผลและเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบในการบริหารสถานศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติในการทำงานเพื่อให้การศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นที่นิยมมากปัจจุบันเพราะได้รับความพึงพอใจและมีอิทธิพลต่อผู้ตามจึงจำเป็นที่ผู้บริหาร คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่จะต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการกระบวนการวิสัยทัศน์ในการทำงานตามทฤษฎีของ Bass & Avolio (1994) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ได้สามารถเห็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะที่มีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองงานของเขาในแง่มุมต่าง ๆ ทำให้เกิดความตระหนักรู้เรื่องภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ดังนั้นจึงควรพัฒนาผู้นำให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริงซึ่งงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งที่จะนำเสนอปัจจัยโครงสร้างเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานมหาวิทยาลัยเอกชน

เพื่อนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เอกชนที่มีในประเทศไทยต่อไป

## วัตถุประสงค์ในการศึกษา

1. เพื่อศึกษาปัจจัยโครงสร้างเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาต่อประสิทธิผลของการบริหารงานมหาวิทยาลัยเอกชน
2. เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานมหาวิทยาลัยเอกชน

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. จากผลการศึกษาจะได้ปัจจัยโครงสร้างเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานมหาวิทยาลัยเอกชน ที่จัดการศึกษาในระดับปริญญาตรี และระดับบัณฑิตศึกษา
2. สามารถนำผลการวิจัยไปกำหนดแนวทางในการพิจารณาคัดเลือกผู้สมควรเสนอชื่อให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนที่สังกัดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง ให้มีคุณลักษณะขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอันจะส่งผลให้มหาวิทยาลัยเอกชนเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีคุณภาพและสามารถทัดเทียมกับนานาประเทศต่อไป

## การทบทวนวรรณกรรม

### ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

มีนักวิชาการหลายท่านที่ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังเช่น ไมตรี คงนุกูล (2553) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึงผู้ที่มีภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงว่ามีความรู้ความสามารถความรับผิดชอบเป็นผู้ที่ให้การกำนัลสัญญาอย่างเปิดเผยเป็นผู้ที่มีจิตใจเป็นกลางมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาและบริหารเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรอย่างสร้างสรรค์และส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นผู้ริเริ่มวิสัยทัศน์มีความเชื่อในการเรียนรู้ของนักเรียนว่าเป็นความสำคัญสูงสุดของสถานศึกษาสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างเห็นคุณค่าและความสัมพันธ์ที่ดีสื่อสารเป็นและให้การรับฟังอย่างทั่วถึงทำการเปลี่ยนแปลงโดยแสดงออกด้วยพฤติกรรมเชิงรุกกล้าตัดสินใจกล้าเสี่ยงส่วน ฉัชญาณุช สุดชาติ (2553) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึงระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็น





กระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้การปฏิบัติงานเกินความคาดหวังพัฒนาความสามารถและศักยภาพไปสู่ระดับที่สูงขึ้นโดยผู้บริหารแสดงบทบาทให้ผู้ร่วมงานรู้สึกไว้วางใจตระหนักรู้ภารกิจและวิสัยทัศน์มีความจงรักภักดีและจงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุประสิทธิผลขององค์กร

### ความหมายของคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร

ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ (2546) ได้กล่าวถึงผู้บริหารมืออาชีพจะต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญคือความมีวิสัยทัศน์ ส่วน รุ่ง แก้วแดง (2553) ได้กล่าวถึงภาพลักษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันคือ (1) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) (2) เป็นคนกล้าและเปิดเผยเป็นคนที่กล้าเสี่ยงและกล้าเปิดเผยความจริง (3) เชื่อมมั่นในผู้อื่นโดยเชื่อมั่นว่าผู้อื่นมีความสามารถ (4) ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะจูงใจให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมาย และสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า (5) เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อพัฒนาตัวเองตลอดเวลา (6) มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือ และความไม่แน่นอน ตลอดจนมีความสามารถในการเผชิญปัญหาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ (7) เป็นผู้มองการณ์ไกลโดยมีความสามารถในการคาดการณ์ไปข้างหน้าทั้งในด้านโอกาสและอุปสรรคที่เกิดขึ้น สามารถที่จะทำให้เกิดความหวังและความฝันของทีมงานกลายเป็นจริง

### ความหมายของประสิทธิผลในการบริหารงานมหาวิทยาลัยเอกชน

มีนักการศึกษาจำนวนมากทั้งภายในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายของคำว่า “ประสิทธิผล” ไว้ต่าง ๆ ดังนี้ ดังเช่น อาทิตย์ เอี่ยมศรี (2547 : 75) ได้สรุปเกี่ยวกับประสิทธิผลไว้ว่า หมายถึง การที่องค์กรสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย หรือ วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรและมีเกณฑ์การวัดประสิทธิผล ทั้งนี้ เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการที่จะโน้มน้าวให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ต่อมา สุดา บุญเดือน (2549) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา ที่สามารถดำเนินงานทั้งทางด้านการบริหารและการจัดการเรียนการสอน จนทำให้นักศึกษาก่อนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ส่วน Bennis (1989) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลหมายถึง ความสามารถในการปรับตัวเปลี่ยนแปลงพัฒนาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และความสามารถในการประสานสัมพันธ์ของบุคลากรทางการศึกษาในมหาวิทยาลัยเอกชนเพื่อรวมพลังให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการ



ปฏิบัติการกิจส่วน Seashore & Yuchman (1967 : 377-395) ได้ให้ความหมายประสิทธิผลขององค์การว่า คือ ความสามารถขององค์การที่จะนำมาพัฒนาทรัพยากรที่มีจำกัดและมีคุณค่าจากสภาพแวดล้อมมาใช้ประโยชน์เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์การลุล่วง อีกท่านคือ Schein (1970 : 6-7) มองประสิทธิผลของระบบขององค์การโดยให้ความหมายว่าประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง สมรรถนะขององค์การที่อยู่รอดรักษาสภาพและเติบโต ไม่ว่าองค์การนั้นจะมีหน้าที่ใดต้องการทำให้ลุล่วง ต่อมา Mott (1972 : 188) ให้ความหมายของประสิทธิผลระบบขององค์การ ในแง่ของความสามารถในการผลิต ความสามารถในการปรับตัว และความสามารถในการยืดหยุ่น และ Hoy and Furguson (1985 : 117-134) ให้แนวคิดในการพิจารณาประสิทธิผลของโรงเรียนว่า คือ การที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์สูง การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาพแวดล้อมที่มากระทบทั้งภายในและภายนอก และสามารถสร้างความพึงพอใจแก่ครูอาจารย์ได้

กล่าวโดยสรุปได้ว่าคำว่าสถานศึกษา หรือ มหาวิทยาลัยเอกชนนั้นเป็นองค์การทางการศึกษา ดังนั้นการให้ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษาหรือมหาวิทยาลัยเอกชน จึงสามารถให้ความหมายไว้ได้ดังนี้ ประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยเอกชน การบริหารงานใน 4 ด้านนี้คือ ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามภารกิจของมหาวิทยาลัย ด้านความพึงพอใจในงานของบุคลากร ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา และด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

1. ตัวแปรพื้นฐานคือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งที่รับผิดชอบ และประสบการณ์ในการทำงาน
2. ตัวแปรที่ศึกษาคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นภูมิปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลและคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชน ได้แก่ คุณลักษณะด้านร่างกาย คุณลักษณะด้านอารมณ์และจิตใจ คุณลักษณะด้านสังคม คุณลักษณะด้านสติปัญญา และคุณลักษณะด้านคุณธรรม
3. ประสิทธิผลของการบริหารมหาวิทยาลัยเอกชน ได้แก่ ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามภารกิจของมหาวิทยาลัย ด้านความพึงพอใจในงานของบุคลากร ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาและด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา



## วิธีการดำเนินการวิจัย

### ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่บุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเอกชนในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครในปีการศึกษา 2560 จำนวน 7 แห่งรวมทั้งสิ้น 3,500 คน (ที่มา : ข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาเอกชนข้อมูล ณ วันที่ 15 มิถุนายน 2560)

### กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

การเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบเจาะจง ( Purposive sampling) โดยใช้กลุ่ม ผู้บริหารระดับสูง คณาจารย์และเจ้าหน้าที่ด้วยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากการเทียบตารางเครจซี่ และ มอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 200 คน ซึ่งเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำ ในที่นี้ผู้วิจัยขอใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 359 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยแต่ละคำถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) โดยใช้วิธีของ Likert Scale (1932 อ้างถึงในกัลยารัตน์ ชีระธนชัยกุล, 2559) มี 5 ระดับคือมากที่สุดมาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการรวบรวมแบบสอบถามโดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่านเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและเที่ยงตรงในเนื้อหา (Validity) โดยหาค่าดัชนีของความสอดคล้องกันระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence หรือ IOC) ซึ่งแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีค่า IOC มากกว่า .50 ทุกข้อและผู้วิจัยได้ทำการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Validity) แล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ไปหาคุณภาพของเครื่องมือโดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha Coefficient) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวัดตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัยโดยได้ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้เท่ากับ 0.9861 จากนั้นผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปแจกกับกลุ่มตัวอย่างและนำแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมดมาวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติโดยกำหนดระดับความมีนัยสำคัญ 0.05



### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) โดยการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลปัจจัยโครงสร้างเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารงานมหาวิทยาลัยเอกชนและกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยที่ใช้ในการสร้างตัวแปรกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (AMOS version 21) เพื่อหาคำน้ำหนักตัวแปรย่อยที่ใช้ในการสร้างตัวแปรและทำการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวิจัยที่เป็นตัวแบบเชิงทฤษฎีที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์และการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งถ้าผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งแรกยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดผู้วิจัยต้องปรับ โมเดลจนกว่าจะผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

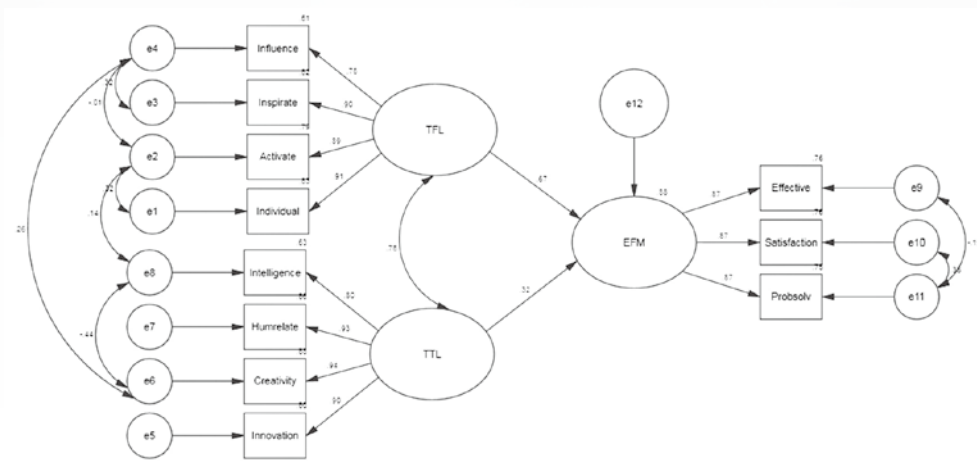
จากกรอบแนวคิดของงานวิจัยที่กล่าวไว้ข้างต้นสามารถวิเคราะห์และเขียนในรูปแบบของโมเดลที่ใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างได้ดังนี้

#### การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

การวิเคราะห์ข้อมูลได้ทำการใช้วิธีการทดสอบโมเดลแบบใช้ค่าสังเกต (Observe Variables) และทำการวิเคราะห์ข้อมูลดิบจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 359คนผลการทดสอบพบว่าโมเดลที่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีดัชนีความกลมกลืนดังตารางที่ 1 และภาพที่ 1

ตารางที่ 1 ดัชนีความกลมกลืนของโมเดลที่ปรับแล้ว (N = 359 คน)

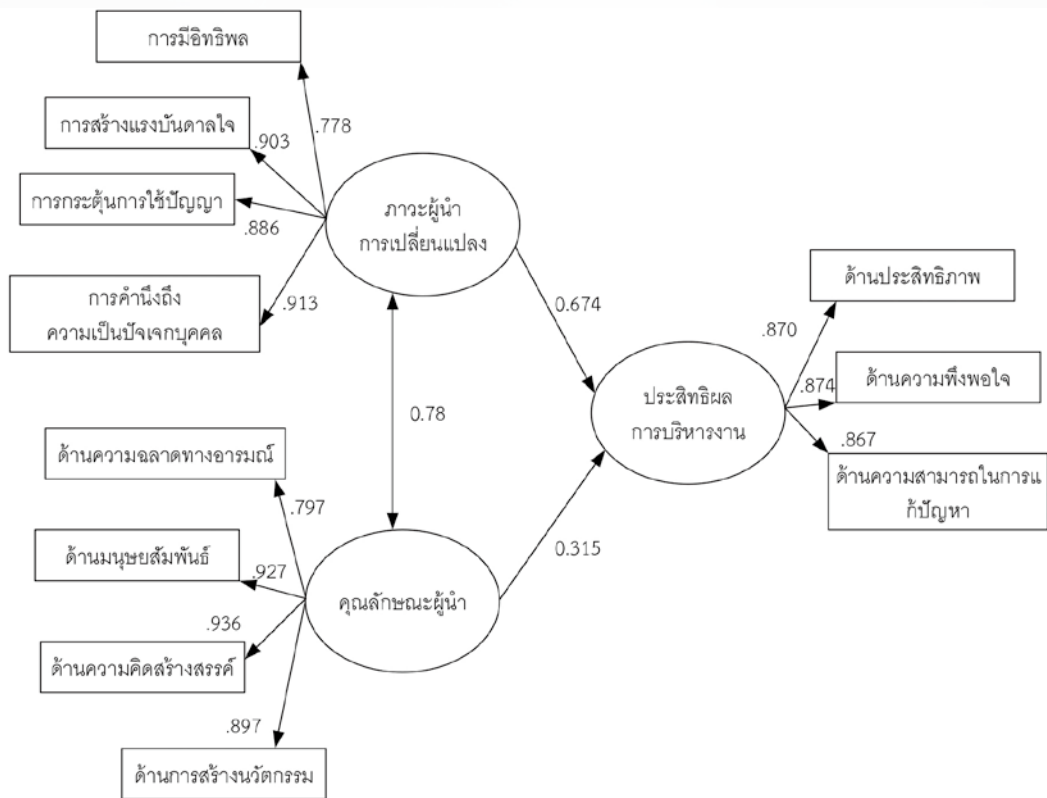
รายการ	เกณฑ์การพิจารณา	ค่าสถิติโมเดล	ผลการพิจารณา
$\chi^2$	<2	1.2526	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.90	0.911	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.90	0.901	ผ่านเกณฑ์
PGFI	<0.50	.402	ผ่านเกณฑ์
RMR	<0.05	.021	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.05	.041	ผ่านเกณฑ์



ภาพที่ 1 แสดงมาตรฐานการถดถอย (Standardized Regression)

### สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง ปัจจัยโครงสร้างเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงาน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานมหาวิทยาลัยเอกชนมากที่สุดคือ ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\lambda=0.913$ ) ส่วนปัจจัยแฝงคุณลักษณะผู้นำส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานมหาวิทยาลัยเอกชนในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมากที่สุดคือ คุณลักษณะด้านความคิดสร้างสรรค์ ( $\lambda=0.936$ ) นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับปัจจัยแฝงคุณลักษณะผู้นำไปในทิศทางบวก ( $r=0.78$ ) ซึ่งอยู่ในระดับที่สูงมาก ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แสดงโมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยโครงสร้างเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน มหาวิทยาลัยเอกชน

### อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง ปัจจัยโครงสร้างเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาต่อประสิทธิผลการบริหารงาน ผู้วิจัยมีประเด็นที่จะอภิปรายผลดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารมหาวิทยาลัยเอกชนในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยแฝงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยากรณ์ สามารถพยากรณ์ปัจจัยเชิงสาเหตุภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารมหาวิทยาลัยเอกชน โดยเฉพาะในด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual) ได้ดีที่สุดในประเด็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนานาตนเองในระดับที่สูงขึ้น รองลงมาคือด้านการกระตุ้น



การใช้ปัญญา (Activate) ในประเด็น ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเอกชนกระตุ้นความพยายามของบุคลากร เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirate) ซึ่งมีค่าน้ำหนักอยู่ในระดับค่อนข้างสูงทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า นอกจากมิติสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 มิติ คือ การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความจำเป็นปัจเจกบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลจะต้องมีการสร้างสื่อกลางที่มีศักยภาพระหว่างผู้บริหารมหาวิทยาลัย เอกชนกับคณาจารย์และเจ้าหน้าที่ และการใช้การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Activate) เป็นฐานในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะในเรื่องศักยภาพการสร้างสื่อกลางที่มีศักยภาพสำคัญที่สุด รองลงมาคือด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (Activate) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirate) ซึ่งตรงกับแนวคิดของ Bass & Avolio (1994) ที่ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และกระบวนการประกอบด้วย 4 มิติ คือ การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การคำนึงถึงความจำเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรี พลอยเทศ (2559) ซึ่งได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ 3 แบบคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบปล่อยสบาย แต่ในครั้งนี้ผู้วิจัยจึงขอเสนอภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบเดียวกันเท่านั้น ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ด้านคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นภูมิปัญญา และด้านการคำนึงถึงความจำเป็นปัจเจกบุคคล ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบภูมิหลังของผู้บริหารหรือผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์หรือมีอิทธิพลต่อความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารการศึกษาประกอบด้วยอายุประสบการณ์ในการทำงานทัศนคติที่ดีต่อการเป็นผู้นำ วุฒิต่างการศึกษาและเสริมฐานะคุณลักษณะของผู้บริหารมีอาชีพนี้ประกอบด้วยคุณลักษณะทั่วไปและคุณลักษณะด้านวิชาชีพองค์ประกอบการสนับสนุนทางสังคมสิ่งที่เกิดจากบุคคลมีการติดต่อปฏิสัมพันธ์กันในสังคมมีองค์ประกอบ 4 ประการคือการสนับสนุนด้านอารมณ์การสนับสนุนด้านการประเมินการสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสารและการสนับสนุนด้านทรัพยากรทางการศึกษาองค์ประกอบ การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรเป็นการแสดงออกของผู้บริหารที่เต็มใจปฏิบัติงานเกินกว่าบทบาทหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอยู่โดยไม่มีใครบังคับโดยตรงมีความอดทนอดกลั้นและมีความสำนึกในหน้าที่โดยทำงานตามพันธกิจประกอบด้วยการให้ความช่วยเหลือความอดทนอดกลั้นและความสำนึกในหน้าที่

2. คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารมหาวิทยาลัยเอกชนในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลจากการวิจัยพบว่า ปัจจัยแฝงคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชน สามารถพยากรณ์ปัจจัยเชิงสาเหตุคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัย



เอกชนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารมหาวิทยาลัยเอกชนในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยเฉพาะในด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ได้ดีที่สุด รองลงมาคือด้านมนุษยสัมพันธ์ (Humrelate) ด้านการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร (Innovation) และด้านความฉลาดทางอารมณ์และจิตใจ (Intelligence) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าในยุค Thailand 4.0 บุคลากรทางการศึกษาต้องให้ผู้นำมีคุณลักษณะผู้นำในด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ซึ่งเน้นให้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนควรส่งเสริมความสามารถในการสร้างสิ่งใหม่ ๆ โดยอาศัยประสบการณ์เดิมและพัฒนาขึ้นเป็นความคิดใหม่ อันมีความสำคัญและมีคุณค่า ตลอดจนมีความจริงใจต่อบุคลากรในสถานศึกษา ควรมีการส่งเสริมให้มีการจัดหาอุปกรณ์เครื่องมือ เทคโนโลยีในการทำงานให้เหมาะสมตามความต้องการ รวมทั้งผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนเป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อผู้ร่วมงานทุกคน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อรุณ รัชธรรม (อ้างถึงใน สราวุธ กางสำโรง, 2559) ได้สรุปว่า ผู้นำที่ดีควรจะต้องประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญดังนี้ (1) ความรู้ (Knowledge) การเป็นผู้นำเรื่องความรู้เป็นสิ่งจำเป็นมากที่สุดเพราะจะเป็นเครื่องมือช่วยรักษาสถานการณณ์ ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี ดังนั้นผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องเป็นผู้รอบรู้เพราะยังรอบรู้มากฐานะแห่งความเป็นผู้นำยังมีความมั่นคงมากยิ่งขึ้น (2) ความคิดริเริ่ม (Initiative) (3) ความกล้าหาญ (Courage) (4) ความเด็ดขาด (Decisiveness) (5) ความแนบเนียน (Tact) (6) ความยุติธรรม (Justice) (7) ท่าทาง (Bearing) (8) ความอดทน (Endurance) (9) ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) (10) ความไม่เห็นแก่ตัว (Unselfishness) (11) ความตื่นตัว (Alertness) (12) คุลยพินิจ (Judgment) (13) ความสงบเสถียร (Humility) (14) ความเห็นอกเห็นใจ (Humanity) (15) ความจงรักภักดี (Loyalty) (16) การสังคมดี (Sociability) คือ การมีบุคลิกภาพที่จะเข้าสังคมได้อย่างถูกต้อง (17) การบังคับใจตนเอง (Self-control) คือ การบังคับจิตใจผ่านทางอารมณ์ ซึ่งรับมาจากประสาททั้ง 5 ได้แก่ รูป รส กลิ่น เสียง สัมผัส เพื่อมิให้แสดงออก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิพนธ์ กิณนางศ์ (อ้างถึงใน ประคอง รัชมิแก้ว, 2556) ได้สรุปคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 3 ประการดังนี้คือ 1) ภูมิรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ทางวิชาการบริหารศาสตร์ เข้าใจหลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหาร มีทักษะที่จำเป็นในการบริหารงาน รวมทั้งมีความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ มีความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ มีเทคนิคด้านการประสานงาน การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ เป็นต้น 2) ภูมิธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีย่อมมีภูมิธรรมในการบริหาร มีความเลื่อมใสศรัทธาในศาสนา โดยเฉพาะต้องรู้จักการใช้หลักธรรมทางศาสนาเพื่อการบริหารงาน เช่น พรหมวิหาร 4 สัมปยุตธรรม 7 สังคหวัตถุ 4 อิทธิบาท 4 เป็นต้น 3) ภูมิฐาน หมายถึง บุคลิกลักษณะที่เหมาะสมในการเป็นผู้บริหารทั้งด้านการพูดจาและการแต่งกาย ตลอดจนบุคลิกภาพส่วนบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมปอง เพ็ญนอก (อ้างถึงใน ประคอง รัชมิแก้ว, 2556) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตำแหน่ง





อธิการบดีและคณบดีตามความคิดเห็นของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ในด้านคุณลักษณะเฉพาะ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารทั้งสองระดับจะมีลักษณะคล้ายกันไม่ว่าจะเป็นเพศหญิงหรือเพศชาย จะมีช่วงอายุประมาณ 40 ปีขึ้นไป การศึกษาจบในประเทศหรือต่างประเทศก็ได้ สถานภาพทางเศรษฐกิจอยู่ในระดับดี มีประสบการณ์ในการบริหาร โดยเฉพาะในตำแหน่งอธิการบดีจะเคยดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของคณะมาก่อน ด้านคุณลักษณะอย่างอื่น ๆ ทั้งอธิการบดี และคณบดีควรมีลักษณะเป็นผู้บริหารและเป็นนักวิชาการ นักพัฒนา และนักวางแผน

3. ปัจจัยเชิงสาเหตุประสิทธิผลของการบริหารมหาวิทยาลัยเอกชน จากงานวิจัยพบว่า ปัจจัยแฝงประสิทธิผลของการบริหารงานมหาวิทยาลัยเอกชนในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสามารถพยากรณ์ปัจจัยเชิงสาเหตุประสิทธิผลของการบริหารงานในด้านความพึงพอใจในงานของบุคลากร (Satisfaction) ได้ดีที่สุด รองลงมาคือด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา (Probsolv) และด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามภารกิจของมหาวิทยาลัย (Effective) ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการบริหารงานในมหาวิทยาลัยเอกชนจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวกับบุคลากรทางการศึกษา โดยเฉพาะคณาจารย์และเจ้าหน้าที่ซึ่งทำให้ประสิทธิผลของการบริหารงานขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของบุคลากรเป็นสำคัญ โดยเฉพาะในประเด็น สวัสดิการและผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่ท่านได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสมดีและเพียงพอกับสถานการณ์เศรษฐกิจในยุคนี้มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด รองลงคือในประเด็น ท่านมีโอกาสได้รับพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งได้ตามความเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญตา เกื้อกูลรัฐ (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลางอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน

3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลางโดยมีความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน และ 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ในภาพรวม มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษ์ศักดิ์ ทองพันชั่ง (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของอธิการบดีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ (1) รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของอธิการบดีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ที่ดี (2) องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของอธิการบดีด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ส่งผลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยส่งผลต่อ



ประสิทธิผลด้านผลงานตามภารกิจมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการเติบโตและด้านความพึงพอใจในงาน (3) องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของอธิการบดีด้านการสร้างแรงบันดาลใจส่งผลทางตรงเชิงลบต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยส่งผลต่อประสิทธิผลด้านผลงานตามภารกิจมากที่สุด รองลงมาคือด้านความพึงพอใจในงานและการเจริญเติบโต (4) องค์ประกอบผู้นำการเปลี่ยนแปลงของอธิการบดีด้านการกระตุ้นภูมิปัญญาส่งผลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยส่งผลต่อประสิทธิผลด้านผลงานตามภารกิจมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความพึงพอใจในงาน และการเติบโต และ (5) องค์ประกอบผู้นำการเปลี่ยนแปลงของอธิการบดีด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลส่งผลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยส่งผลต่อประสิทธิผลด้านผลงานตามภารกิจมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความพึงพอใจในงาน และการเติบโต และสอดคล้องกับ วีระชิประเสริฐ (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาและพัฒนาปัจจัยเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น โมเดลเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเชิงสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (ค่าไค-สแควร์ : 2 = 527.27, องศาความเป็นอิสระ:  $df = 187$ , ค่า  $p = 0.052$ ,  $GFI = 0.99$ ,  $AGFI = 0.98$ ,  $RMSEA = 0.047$  และ  $CN = 327.69$ ) ค่าพารามิเตอร์เมทริกซ์อิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝงภายในมีความแปรเปลี่ยนโดยตรงกับประสิทธิผลของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชญานิกา ศรีวิชัย (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนอนุบาล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่าระดับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนอนุบาลอยู่ในระดับดีและดีมากปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนอนุบาลประกอบด้วยตัวแปรแฝงด้านภูมิหลังด้านสถานการณ์ด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารและด้านพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารและรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนอนุบาลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ปัจจัยโครงสร้างเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาต่อประสิทธิผลของการบริหารงานมหาวิทยาลัยเอกชนในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สามารถนำผลวิจัยไป



พัฒนาหาวิธีการพัฒนาส่งเสริมให้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยได้มีประสิทธิผลในการบริหารงานให้มีความสอดคล้องกับสภาวการณ์ในยุคปัจจุบันให้มากที่สุด

1.2 ผลการวิจัยครั้งนี้ สามารถนำการดำเนินงานด้านบริหารที่ทำให้เกิดประสิทธิผลเพิ่มประสิทธิผลในการบริหารให้สูงขึ้น ดีขึ้นของผู้บริหารระดับรอง เช่น ประธานหลักสูตร หัวหน้าสาขาวิชา เป็นต้น

1.3 ผลการวิจัยครั้งนี้ ควรมีการส่งเสริมให้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนได้ศึกษาดูงาน เป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาของผู้บริหาร โดยการไปศึกษาและสังเกตการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นมาประยุกต์ใช้กับการบริหารในหน่วยงานของตนให้มากยิ่งขึ้นโดยมีการทำแผนพัฒนาเป็นรายบุคคล

1.4 จัดการอบรมและผลักดันให้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนเข้ารับการฝึกอบรม คือการเข้ารับการฝึกอบรมที่หน่วยงานต่างๆ ทั้งของภาครัฐและของภาคเอกชนจัดขึ้นนอกจากหน่วยงานในมหาวิทยาลัยเอกชนได้จัดอบรมให้ปีละ 2 ครั้ง

1.5 จัดประชุมสัมมนาและผลักดันให้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนได้เข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการทั้งระดับชาติและระดับนานาชาติ

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. งานวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนเพิ่มนอกเหนือจากทั้ง 4 องค์ประกอบคือ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นภูมิปัญญา และ 4) ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลส่วนคุณลักษณะผู้นำ

2. งานวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานมหาวิทยาลัยเอกชนในสังกัดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพิ่มนอกเหนือจากทั้ง 4 องค์ประกอบคือ 1) ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามภารกิจของมหาวิทยาลัย 2) ด้านความพึงพอใจในงานของบุคลากร 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาและ 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

3. งานวิจัยครั้งต่อไปควรทำการศึกษาเชิงเปรียบเทียบ โดยการขยายการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและคุณลักษณะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐบาลหรือในสถานศึกษาระดับอื่นๆ เพื่อนำผลการศึกษามาวิเคราะห์ เปรียบเทียบอันเป็นการขยายต่อยอดองค์ความรู้ของงานวิจัยให้มีความสมบูรณ์ที่สุด และสามารถนำไปพัฒนาส่งเสริม บุคลากรทางการศึกษาต่อไป

## บรรณานุกรม

กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ*. กรุงเทพฯ : บพิธ.

กัลยารัตน์ ชีระชนชัยกุล (2559). แบบจำลองความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประสิทธิภาพ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และผลการปฏิบัติงานของสถาบันการอาชีวศึกษา. *วารสาร เทคโนโลยีสุรนารี*.10(1) ,41-64.

ขวัญตา เกื้อกุลรัฐ. (2554). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษานานาชาติ* อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาราชบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลธัญบุรี.

ชญาณิกา ศรีวิชัย. (2555). *ปัจจัยเชิงสาเหตุที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนอนุบาล* สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. ปริญญาครุ ศาสตร์คุณวุฒิบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ใน พระบรมราชูปถัมภ์.

นุช สัทธานัตรมงคล, อรรถพล ธรรมไพบูลย์.(2559). ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์สู่การ พัฒนาอย่างยั่งยืน. *วารสารธุรกิจปริทัศน์* 8 (1), 167-182.

ณัชญา นุช สุขชาติ. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ หลักสูตรแกนกลางการศึกษาพื้นฐานพุทธศักราช 2551 ในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร วิทยาศาสตร์*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ. (2546). *การปฏิรูประบบราชการ : โดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีบริหารร่วม สมัย*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ธรรมศาสตร์.

ธีระ รุณเจริญ. (2553). *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.

ประคอง รัศมีแก้ว. (2556). *คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ*. ปริญญาบริหาร การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.



- พงษ์ศักดิ์ ทองพินซัง. (2554). รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
อธิการบดี ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏ. *วารสารการบริหารการศึกษา*,  
5(1),76-92.
- พัชรี พลอยเทศ. (2559). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษา. *คุษฎีนิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรคุษฎีบัณฑิต*. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,  
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ภาวดี อนันต์นาวิ. (2545). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ. *ปริญญานิพนธ์การศึกษาคุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา*, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ไมตรี คงนุกูล. (2553). การศึกษาภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติดินแดน.  
กรุงเทพฯ. *ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)*, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- รุ่ง แก้วแดง. (2553). *ปฏิวัติการศึกษาไทย*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : มติชน.
- วีระ ชิประเสริฐ. (2555). การศึกษาและพัฒนาปัจจัยเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิผลของ  
การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์*, 6(1), 77-92.
- วัลลภ เจียรนวนนท์. (2554). เปิดโลก “การศึกษาเด็กไทย” ในพื้นที่ห่างไกลโรงเรียนเจียรนวนนท์อุทิศ  
สร้างเสริมความรู้คู่เทคโนโลยี. สืบค้นเมื่อ 9 สิงหาคม 2560, จากข่าวการศึกษา เว็บไซต์: [http://  
www.cpall.co.th/CSR-Center/csr-news/ข่าวการศึกษา/1/](http://www.cpall.co.th/CSR-Center/csr-news/ข่าวการศึกษา/1/)
- ศราวุธ กางสำโรง. (2559). อิทธิพลของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อประสิทธิผลของ  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคามเขต 1. *วิทยานิพนธ์  
ปริญาครุศาสตรมหาบัณฑิต*, สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
มหาสารคาม.
- สุดา บุญเดือน. (2549). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการบริหารที่มีส่วนร่วมของผู้บริหารสถาน  
ศึกษา กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1.  
วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.





- สุปัญญาดา สุนทรนนธ์. (2557). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา*, 7(2), 65-80.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2552). *ภาวะผู้นำในประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา* หน่วยที่ 5-8. พิมพ์ครั้งที่ 9. นนทบุรี: สุวีริยาสาส์น.
- อาทิตย์ เอี่ยมศรี. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางการบริหารกับประสิทธิผลการดำเนินงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานจังหวัดขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อัมพร อิสสรารักษ์. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1994). Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207-218.
- Bennis, W. & Nanus, B. (1989). *Leader*. New York : Harper & Row.
- Hoy, W.K., & Furguson, J. (1985). Theoretical Framework and Exploration Organization Effectiveness of Schools. *Educational Administrators Quarterly*, 21(2), 117-134.
- Mott, P.E. (1972). *The Characteristics of Efficient Organization*. New York : Harper and Row.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Schein, E. H. (1970). "Organizational culture". *American Psychologist*, 45(2), 109-119.
- Seashore, S. E., & Yuchtman, E. (1967). Factorial analysis of organizational performance. *Administrative Science Quarterly*, 12(3), 377-395.



