

## ประสิทธิผลขององค์การกับตัวแบบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ราชภัฏตะวันตก

### Effectiveness of the Organization and Visionary Leadership of Administrative Teams of Rajabhat Universities in Western Region

รักเกียรติ หงษ์ทอง<sup>1\*</sup> และวัชรระ ยาคูณ<sup>2</sup>

Rakkait Hongthong<sup>1\*</sup> and Vatchara Yakhun<sup>2</sup>

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

<sup>1</sup> Student in Doctor of Public Administration degree, College of Innovation Management,  
Rajamangala University of Technology Rattanakosin

<sup>2</sup> อาจารย์ ดร., วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

<sup>2</sup> Lecturer, College of Innovation Management, Rajamangala University of Technology Rattanakosin

\* Corresponding author, E-mail: Rakkaith@yahoo.com

#### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ประสิทธิภาพการดำเนินงาน ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์กับประสิทธิผลการดำเนินงานของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตก และการแสวงหาตัวแบบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตก จากการศึกษาวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตก ด้านการนำการเปลี่ยนแปลง ในส่วนของการสร้างความร่วมมือและการตรวจสอบความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ ด้านความผูกพันต่อองค์การในส่วนของความผูกพันต่อเป้าหมาย และด้านการปรับตัวขององค์การทั้งในส่วนของวิธีการปรับตัวและการจัดการการปรับตัว และจากผลการวิเคราะห์เส้นทางนำไปสู่การสร้างตัวแบบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตก คือ คณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตกควรให้ความสำคัญกับการนำการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการสร้างความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงและการตรวจสอบความก้าวหน้าของการเปลี่ยนแปลงที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การในด้านความผูกพันต่อองค์การและการปรับตัวขององค์การ

**คำสำคัญ:** ประสิทธิภาพขององค์การ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

## Abstract

This dissertation study had the purposes to determine visionary leadership, the effectiveness, examine the relationship between the visionary leadership and the effectiveness performed by the administrative teams, and identify the visionary leadership model having relationship with effectiveness of the organization of Rajabhat universities in the Western region. The findings indicates that the visionary leadership such administrative team performed on leading to change in term of fostering participation and monitoring changes had relationship with organization effectiveness on organization engagement in term of work-goal engagement, and organization adaptability in term of ways to adapt and how they deal with. The preliminary findings led to the formation of the visionary leadership model performed by the administrative teams of Rajabhat universities in the Western region using the path analysis. It indicates that the administrator teams of the universities should emphasize the leadership for change, especially building up collaboration toward change and measuring the progress of change which affects effectiveness of the organizations in the dimension of organizational engagement and adaptation.

**Keywords:** Effectiveness of the Organization, Visionary Leadership

## บทนำ

ประเทศไทยอยู่ในช่วงเวลาที่ต้องเผชิญกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย โดยเฉพาะสังคมที่เน้นคุณภาพการศึกษาและคุณภาพของบัณฑิต การเตรียมการศึกษาของประเทศไทยให้มีคุณภาพและมาตรฐานให้สูงขึ้นอย่างได้ผลนั้น การศึกษาระดับอุดมศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างมาก เพราะการศึกษาระดับอุดมศึกษามีหน้าที่โดยตรงในการสร้างความอภินิหารทางปัญญาผ่านกระบวนการผลิตกำลังคนระดับสูง การพัฒนาการวิจัย การส่งเสริมความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ฯลฯ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา องค์การมหาชน, 2549 อ้างถึงในคมสันท์ ขจรปัญญาไพศาล, 2552) ด้วยเหตุนี้สถาบันอุดมศึกษาไทยจึงต้องพัฒนาอย่างก้าวกระโดด เพื่อเป็นแหล่งความรู้ที่ตอบสนองการแก้ไขปัญหาวิกฤติและชี้้นำการพัฒนาอย่างยั่งยืนของชาติและท้องถิ่น โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนและสังคมไทยให้มีคุณภาพ ผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพตามความต้องการของตลาดแรงงาน

แม้การศึกษาระดับอุดมศึกษาของประเทศไทยมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ระดับสูงเพื่อให้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อสังคมในอนาคตได้ แต่จากการประเมินความสามารถในการแข่งขันของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย พบว่าไม่ติดกลุ่ม



มหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีคุณภาพทั้งในระดับโลกและระดับภูมิภาค ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมของประเทศไทยอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งสะท้อนมาจากจำนวนบุคลากรวิจัย ผลงานตีพิมพ์ทางวิชาการ สิทธิบัตร รวมทั้งการลงทุนด้านวิจัยและพัฒนา (สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, 2550) ดังนั้นสถาบันอุดมศึกษาในยุคที่มีการแข่งขันสูงจึงจำเป็นต้องมีผู้นำที่มีความสามารถในการบริหารองค์การให้ประสบความสำเร็จ

มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่มใหม่ที่มีบทบาทในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามที่พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 มีข้อกำหนดที่เน้นการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น แต่จากการเสวนาเรื่อง แนวทางพัฒนาสถาบันอุดมศึกษากลุ่มใหม่ (มีชัย ฤชุพันธ์, ถนอม อินทรกำเนิด, ศิโรจน์ ผลพันธิน และนำยุทธ์ สงค์ธนาพิทักษ์, 2556) สรุปได้ว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏยังคงประสบปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญหลายประการ ทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ และสถานภาพ ขององค์การ ดังนั้นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏในฐานะเป็นผู้ขับเคลื่อนองค์การจึงจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ พลเรือน พ.ศ. 2552-2556 ที่กำหนดว่า การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกระดับในองค์การโดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายให้สามารถเป็นผู้นำตนเอง ผู้นำทีม ผู้นำองค์การ และผู้นำเครือข่าย โดยเป้าหมายให้ผู้นำทุกระดับของทุกส่วนราชการได้รับการพัฒนาเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถผลักดันองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงาน ก.พ., 2556) ผู้นำที่ประสบ ความสำเร็จภายใต้สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์การที่เปลี่ยนแปลง จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเป็นผู้นำที่สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้นำที่ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตก
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลการดำเนินงานของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตก
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์กับประสิทธิผลการดำเนินงานของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตก
4. เพื่อแสวงหาตัวแบบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหารที่มีต่อประสิทธิ-ผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตก

### สมมุติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตก ประกอบด้วย การนำองค์การ การสื่อสารยุทธศาสตร์ การรวมพลังจูงใจ การนำการเปลี่ยนแปลง และการคิดสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ ประกอบด้วยการบรรลุเป้าหมาย การจัดการทรัพยากร ความผูกพันต่อองค์การ และการปรับตัวขององค์การ



### ขอบเขตการวิจัย

1. **ขอบเขตด้านเนื้อหา** ผู้วิจัยมุ่งศึกษาใน 2 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นตัวแปรต้น แบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่ การนำองค์การ การสื่อสารยุทธศาสตร์ การรวมพลังใจ การนำการเปลี่ยนแปลง และการคิดสร้างสรรค์ และ 2) ประสิทธิภาพขององค์การซึ่งเป็นตัวแปรตาม แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การบรรลุเป้าหมาย การจัดการทรัพยากร ความผูกพันต่อองค์การ และการปรับตัวขององค์การ

2. **ขอบเขตด้านระยะเวลา** ผู้วิจัยดำเนินการในระหว่างมิถุนายน 2556 – ธันวาคม 2557

3. **ขอบเขตด้านพื้นที่** การศึกษาวิจัยนี้กระทำที่มหาวิทยาลัยราชภัฏที่ตั้งอยู่ในภาคตะวันตก จำนวน 4 แห่ง ประกอบด้วยมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี และมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เน้นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณเป็นหลัก ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นการสนับสนุนผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการ 2 ลักษณะ ได้แก่

#### 1. การศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากร ได้แก่ อาจารย์ที่ปฏิบัติงานสอนในมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตก 4 แห่ง รวม 1,043 คน เพื่อค้นหาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตก ประสิทธิภาพขององค์การซึ่งแสดงถึงการดำเนินงานของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตก การทดสอบสมมุติฐาน และการหาตัวแบบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหารที่มีต่อประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตก

เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามจำนวน 4 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามสำหรับอาจารย์ที่ปฏิบัติงานสอนในมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตก ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check List) ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพขององค์การ ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตรฐานส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะ ซึ่งมีลักษณะแบบเปิด ทั้งนี้ในการทดสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย ผู้ศึกษาวิจัยทำโดยการวัดค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) เพื่อวัดค่าความเที่ยงตรงจากความสอดคล้องกันระหว่างวัตถุประสงค์ ตัวแปร ตัวชี้วัด และคำถามของแต่ละข้อ โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน โดยค่าความสอดคล้อง (Congruence) ที่เกิน 0.7 แสดงว่าแบบทดสอบมีค่าความเที่ยงตรงที่ใช้ได้ และเมื่อสรุปในภาพรวม พบว่า ได้ค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหาเท่ากับ 0.9106 และการวัดค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือการวิจัย (Reliability of Research Tool) โดยนำแบบสอบถามที่มีค่าความเที่ยงตรงไปทดสอบกับอาจารย์ที่ปฏิบัติงานสอนที่มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จำนวน 30 ชุด และได้ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือการวิจัยเท่ากับ 0.9853 โดยแยกเป็นรายด้านของตัวแปรภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ คือ 1) ด้านการนำองค์การเท่ากับ 0.9537 2) ด้านการสื่อสารยุทธศาสตร์เท่ากับ 0.8599 3) ด้านการรวมพลังใจเท่ากับ 0.8309 4) ด้าน



การนำการเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0.9085 และ 5) ด้านการคิดสร้างสรรค์เท่ากับ 0.9139 ตัวแปรประสิทธิผลขององค์การคือ 1) ด้านการบรรลุเป้าหมายเท่ากับ 0.8654 2) ด้านการจัดการทรัพยากรเท่ากับ 0.8500 3) ด้านความผูกพันต่อองค์การเท่ากับ 0.9096 และ 4) ด้านการปรับตัวขององค์การเท่ากับ 0.9076 จากนั้นจึงนำแบบสอบถามไปแจกให้กับอาจารย์ที่สอนในมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตก และได้รับแบบสอบถามคืนที่สามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลได้จำนวน 840 ชุด คิดเป็นร้อยละ 80.54

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาวิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปด้วยค่าร้อยละ ข้อมูลภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นตัวแปรต้น และข้อมูลประสิทธิผลขององค์การซึ่งเป็นตัวแปรตาม ด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐานระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์กับประสิทธิผลขององค์การ ด้วยการวิเคราะห์หาขนาดและทิศทางความสัมพันธ์ระหว่างชุดตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม ตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยวิธีสหสัมพันธ์คาโนนิคัล (Canonical Correlation Analysis) ลักษณะการวิเคราะห์ Canonical Correlation สามารถแสดงให้เห็นโมเดลเส้นทาง (Path diagram) และการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) โดยการวิเคราะห์ในลักษณะตัวแบบการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis Model) เป็นการวิเคราะห์ทางสถิติที่มาจากวิเคราะห์การถดถอย (Regression Analysis) ที่อาศัยตัวแบบและสมการโครงสร้างเพื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยแบบเส้นตรงพหุคูณที่มีนัยสำคัญทางสถิติ .05 นำมาสู่การสร้างตัวแบบการวิเคราะห์เส้นทางใหม่ที่สามารถแสดงให้เห็นแผนภาพเส้นทาง (Path Diagram) ตัวแบบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตกเพื่อนำไปสู่ประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตก

**2. การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ** เป็นการสัมภาษณ์คณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตกจำนวน 12 คน เพื่อสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การกับตัวแบบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตก เพื่อนำมาสนับสนุนข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ

การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสัมภาษณ์จำนวน 9 ข้อ เพื่อเป็นกรอบในการสัมภาษณ์ โดยข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้สรุปข้อมูล เพื่อรวบรวมข้อเท็จจริงตามประเด็นดัชนีแต่ละตัวของตัวแปรต้นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ และตัวแปรตามประสิทธิผลขององค์การ จากนั้นจึงสรุปและบรรยายลักษณะตามประเด็นของดัชนีแต่ละตัวของตัวแปรทั้งตัวแปรต้นและตัวแปรตาม แล้วนำมาเชื่อมโยงกัน เพื่อนำไปวิเคราะห์ร่วมกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณแล้วนำไปหาข้อสรุปเพื่อตอบวัตถุประสงค์และปัญหาการวิจัย

## ผลการวิจัย

**1. ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์** อาจารย์เห็นว่า คณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตกมีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์โดยรวม เกือบทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การสื่อสารยุทธศาสตร์อยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu = 3.34$ ) และมีความแตกต่างกันน้อย ( $\sigma = 0.75$ ) การรวมพลังจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu = 3.40$ ) และมีความแตกต่างกันน้อย ( $\sigma = 0.77$ ) การนำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu = 3.37$ ) และมีความแตกต่างกันน้อย ( $\sigma = 0.76$ ) และการคิดสร้างสรรค์อยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu = 3.37$ ) และมี

ความแตกต่างน้อย ( $\sigma = 0.80$ ) ยกเว้นการนำองค์การที่อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.48$ ) และมีความแตกต่างน้อย ( $\sigma = 0.66$ )

**2. ประสิทธิภาพขององค์การ** อาจารย์เห็นว่า ประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตกซึ่งเป็นผลการดำเนินงานของคณะผู้บริหารโดยรวมเกือบทุกด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การบรรลุเป้าหมายอยู่ในระดับมาก ( $\mu=3.49$ ) และมีความแตกต่างน้อย ( $\sigma = 0.72$ ) ความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับมาก ( $\mu=3.44$ ) และมีความแตกต่างน้อย ( $\sigma = 0.73$ ) และการปรับตัวขององค์การอยู่ในระดับมาก ( $\mu=3.42$ ) และมีความแตกต่างน้อย ( $\sigma = 0.76$ ) ขณะที่การจัดการทรัพยากรอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu=3.35$ ) และมีความแตกต่างน้อย ( $\sigma = 0.74$ )

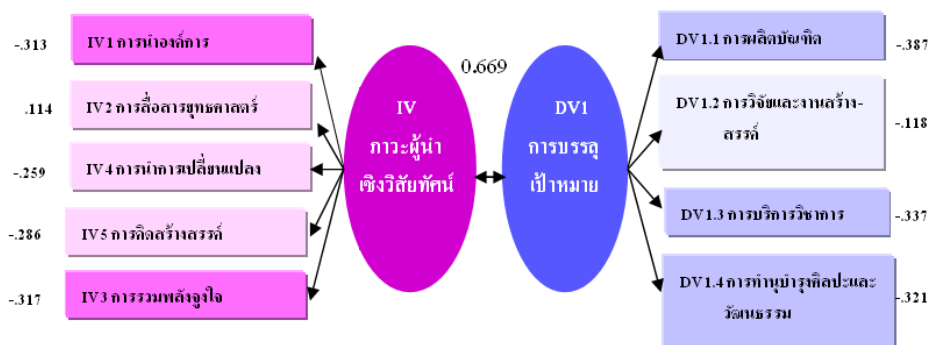
**3. การทดสอบสมมติฐาน** จากการทดสอบสมมติฐานในแต่ละข้อ พบผลการทดสอบดังรายละเอียดต่อไปนี้

จากการสัมภาษณ์คณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตก พบว่า คณะผู้บริหารให้ความสำคัญกับความผูกพันต่อองค์การโดยเฉพาะความผูกพันต่อเป้าหมาย รองลงมา คือ การบรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะคุณภาพการผลิตบัณฑิต การจัดการทรัพยากรโดยเฉพาะการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร และการปรับตัวขององค์การโดยเฉพาะวิธีการปรับตัวขององค์การและการจัดการปรับตัวขององค์การตามลำดับ

### 3.1 ผลการทดสอบ

**สมมติฐานที่ 1** การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตกกับประสิทธิผลขององค์การ ด้านการบรรลุเป้าหมาย สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่ดำเนินการในด้านการนำองค์การและการรวมพลังใจ มีความสัมพันธ์กับการบรรลุเป้าหมายในส่วนคุณภาพการผลิตบัณฑิต การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ดังตัวแบบที่ 1

**ตัวแบบที่ 1** ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตกกับประสิทธิผลขององค์การ ด้านการบรรลุเป้าหมาย

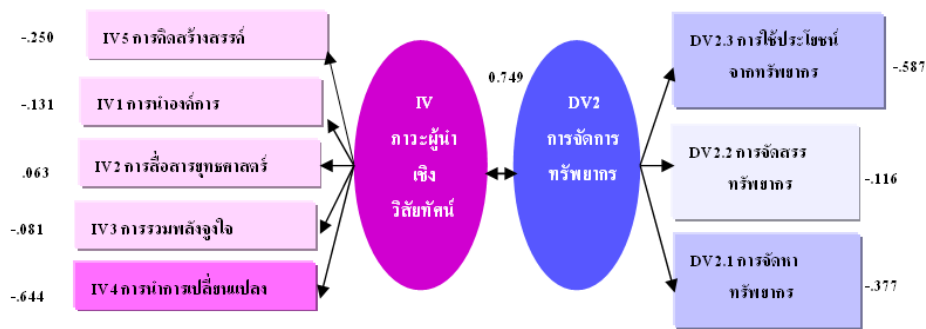




### 3.2 ผลการทดสอบสมมุติฐานที่ 2 การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

ของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตกกับประสิทธิผลขององค์การ ด้านการจัด การทรัพยากร สรุปได้ ว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่ดำเนินการในด้านการนำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับการจัดการ ทรัพยากรในส่วนการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร และการจัดหาทรัพยากร ดังตัวแบบที่ 2

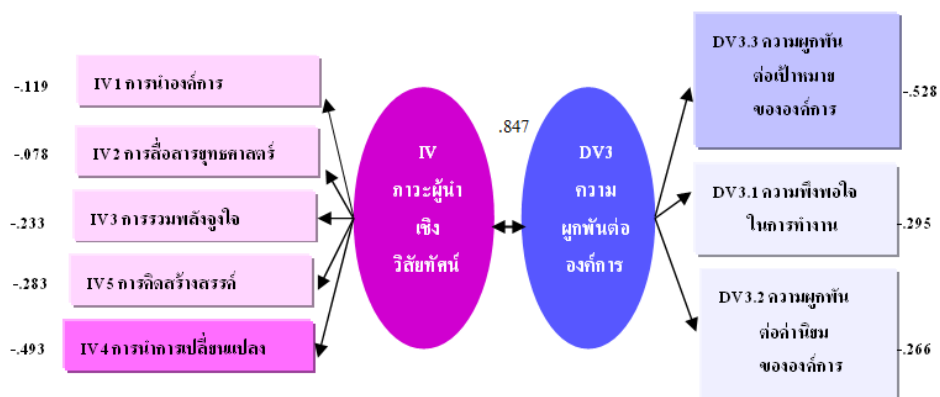
**ตัวแบบที่ 2** ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตก กับประสิทธิผลขององค์การ ด้านการจัดการทรัพยากร



### 3.3 ผลการทดสอบสมมุติฐานที่ 3 การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

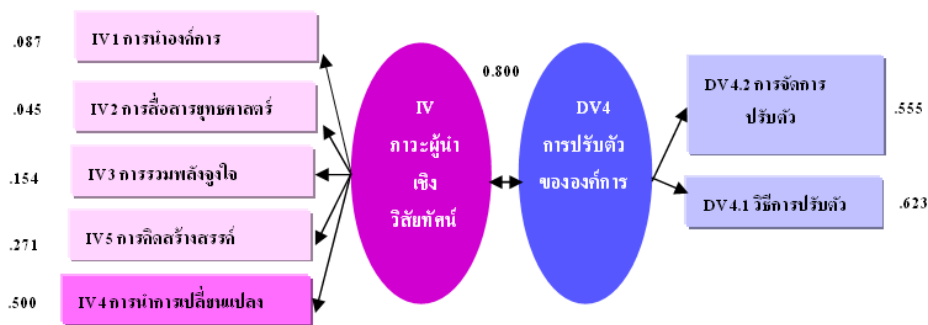
ของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตกกับประสิทธิผลขององค์การ ด้านความผูกพันต่อองค์การ สรุป ได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่ดำเนินการในด้านการนำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อ องค์การในส่วนความผูกพันต่อเป้าหมายขององค์การ ดังตัวแบบที่ 3

**ตัวแบบที่ 3** ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตก กับประสิทธิผลขององค์การ ด้านความผูกพันต่อองค์การ



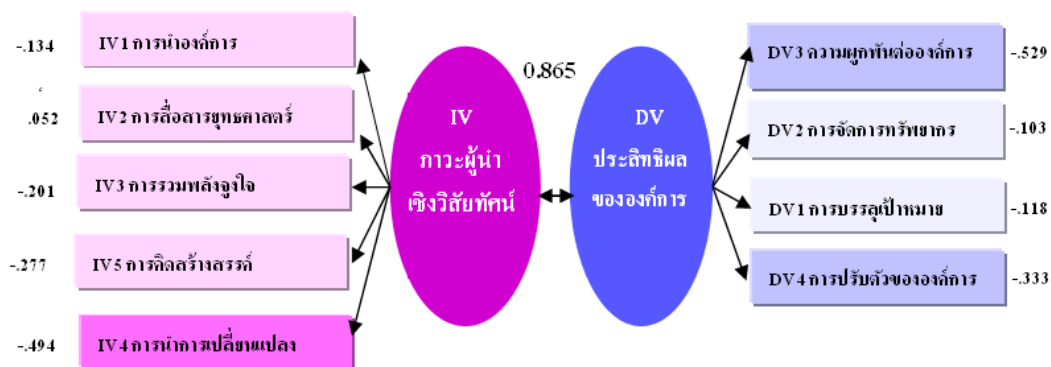
**3.4 ผลการทดสอบสมมุติฐานที่ 4** การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตกกับประสิทธิผลขององค์การ ด้านการปรับตัวขององค์การ สรุปได้ว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่ดำเนินการอยู่ในด้านการนำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับการปรับตัวขององค์การในส่วนวิธีการปรับตัว และการจัดการการปรับตัว ดังตัวแบบที่ 4

**ตัวแบบที่ 4** ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตกกับประสิทธิผลขององค์การ ด้านการปรับตัวขององค์การ



**3.5 ผลการทดสอบสมมุติฐานรวม** การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตกกับประสิทธิผลขององค์การ สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ด้านการนำการเปลี่ยนแปลงที่ดำเนินการอยู่มีความสัมพันธ์ความผูกพันต่อองค์การและการปรับตัวขององค์การ

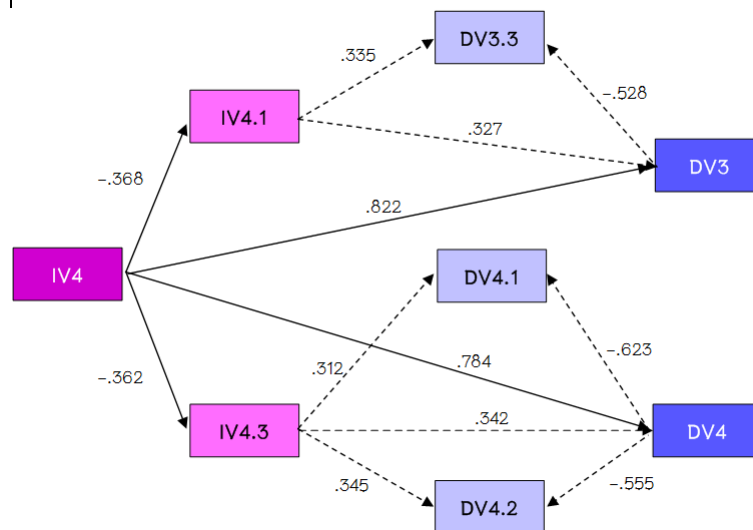
**ตัวแบบที่ 5** ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตกกับประสิทธิผลขององค์การ





4. ตัวแบบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตก จากการวิเคราะห์สหสัมพันธ์คาโนนิคอลทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นตัวแปรต้น และประสิทธิผลขององค์การซึ่งเป็นตัวแปรตาม รวมถึงลำดับขององค์ประกอบภายในตัวแปรที่มีความสำคัญ ผู้วิจัยสามารถอธิบายเส้นทางความสัมพันธ์ของประสิทธิผลขององค์การกับตัวแบบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตกทั้งอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมได้ ดังตัวแบบที่ 6

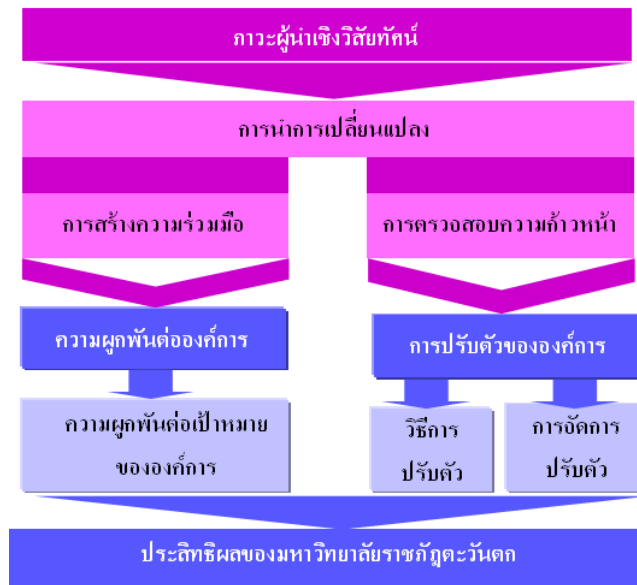
ตัวแบบที่ 6 ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางระหว่างตัวแปรภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตกกับประสิทธิผลขององค์การ



จากผลการพิสูจน์เส้นทางความสัมพันธ์ สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตกที่มีผลต่อประสิทธิผลขององค์การในมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตกนั้น เกิดจากการที่คณะผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการนำการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะในส่วนการสร้างความร่วมมือของบุคลากรและการตรวจสอบความก้าวหน้าของการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นข้อมูลป้อนกลับที่ทำให้ทราบถึงความก้าวหน้าของการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านกระบวนการและแนวทางการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้จะช่วยให้การเปลี่ยนแปลงสามารถดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม คณะผู้บริหารยังคงต้องให้ความสำคัญกับการสร้างความผูกพันต่อองค์การ โดยเฉพาะในส่วนการสร้างความผูกพันต่อเป้าหมายขององค์การ รวมถึงการปรับตัวขององค์การในส่วนวิธีการปรับตัว กล่าวคือ มหาวิทยาลัยต้องมีวิธีการปรับตัวที่สามารถทำให้บุคลากรภายในมหาวิทยาลัยเกิดความเข้าใจ และมหาวิทยาลัยต้องมีการจัดการปรับตัวที่มีประสิทธิภาพที่สามารถสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร ในการดำเนินการดังกล่าวเป็นแนวทางส่งเสริมประสิทธิผลของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตก

จากผลการศึกษาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้นำมาพัฒนาเป็นตัวแบบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยกับประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตก โดยการแปลงเส้นทางความสัมพันธ์ทางคณิตศาสตร์นำมาสู่การสร้างตัวแบบความสัมพันธ์ทางสังคมศาสตร์ได้ ดังตัวแบบที่ 7

**ตัวแบบที่ 7** ประสิทธิผลขององค์การกับตัวแบบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตก



### อภิปรายผลการวิจัย

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ มิติการบรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับทฤษฎีของฮอย และมิสเคิล (Hoy and Miskel, 2001) ที่ว่า การประเมินประสิทธิผลขององค์การด้วยการยึดเป้าหมายขององค์การ และยังสอดคล้องกับอัญชนา พานิช (2550) ที่พบว่า พฤติกรรมการบริหารมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลขององค์การมิติการจัดการทรัพยากร โดยมีมอทท์ (Mott, 1972) ได้กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรเป็นความสามารถในการดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย โดยการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ ด้านความผูกพันต่อองค์การส่วนความผูกพันต่อเป้าหมายขององค์การในเชิงบวก และยังพบว่า การนำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรสำคัญกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การอยู่ในระดับมาก และเมื่อทดสอบความสัมพันธ์ พบว่า การนำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ โดยเฉพาะด้านความผูกพันต่อองค์การในส่วนความผูกพันต่อเป้าหมายขององค์การในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของสตีเยร์ (Steer, 1977) ที่ว่า ตัวแปรด้านลักษณะของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การ ได้แก่ การที่พนักงานมีความผูกพันที่มี

ต่อองค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การ สอดคล้องกับอาร์โนลด์ และเฟลด์แมน (Arnold and Feldman, 1986) ที่สรุปไว้ว่า การที่ระดับของการปฏิบัติงานที่องค์การคาดหวังหรือวางแผนไว้จะสามารถบรรลุหรือสำเร็จ (แสดงให้เห็นถึงประสิทธิผลขององค์การ) หรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับความผูกพันต่อองค์การของสมาชิก โดยสามารถวัดได้จากระดับความพึงพอใจและความไว้วางใจ ในองค์การระหว่างสมาชิกด้วยกัน สำหรับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ และยังสอดคล้องกับข้อค้นพบในงานวิจัยเรื่ององค์ประกอบประสิทธิผลองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยอัญชญา พานิช (2550) ที่ว่า ประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏอยู่ในระดับมากและความผูกพันต่อองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และยังสอดคล้องกับข้อค้นพบในงานวิจัยเรื่องรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อโรงเรียนและความผูกพันต่อวิชาชีพครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยเกรียงศักดิ์ ศรีสมบัติ (2551) ที่ว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนทำให้ผู้ปฏิบัติงานยอมรับเป้าหมายขององค์การ มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อโรงเรียน และมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจ โดยผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนตั้งแต่การกำหนดเป้าหมาย การวางแผน การประเมินผล ให้ผู้ปฏิบัติงานเสนอความคิดเห็น จะส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันต่อโรงเรียนและวิชาชีพครู

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ ด้านการปรับตัวขององค์การในส่วนวิธีการปรับตัวและการจัดการ ในเชิงบวก และจากผลการศึกษายังพบว่า การนำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรสำคัญกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การในระดับสูง และเมื่อทดสอบความสัมพันธ์ พบว่า การนำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ ด้านการปรับตัวขององค์การในส่วนวิธีการปรับตัวและการจัดการปรับตัว ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของไพรส์ (Price, 1968) ที่ได้ชี้ให้เห็นว่า ความสามารถในการปรับตัวเป็นองค์ประกอบหนึ่งของประสิทธิผลขององค์การ ด้วยเหตุนี้เอ็ดการ์ เอช.ชิน (Edgar H. Schein, 1970) เสนอว่า องค์การสามารถจะรักษาสภาพความมีประสิทธิภาพขององค์การไว้ได้อย่างค่อยเป็นค่อยไปด้วยวงจรของการปรับตัว (Adaptive Coping Cycle) ที่เป็นกระบวนการซึ่งเริ่มด้วยการเปลี่ยนแปลงในบางส่วนของสภาพแวดล้อมภายใน (internal) หรือภายนอก (External Environment) และสิ้นสุดด้วยการสร้างความสมดุลที่มีความคล่องตัว และการปรับตัว (Adaptive Dynamic Equilibrium) โดยกระบวนการของวงจรของการปรับตัว (Stages or Processes of the Adaptive Coping Cycle) ประกอบด้วย 1) วิธีการปรับตัว และ 2) การจัดการปรับตัวขององค์การ เช่นเดียวกับข้อค้นพบในงานวิจัยเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำและประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยปิลัญ ภูมิพิมพาคม (2550) ที่ว่า ความสามารถในการปรับตัวมีความสำคัญกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน



## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะระดับนโยบาย

1.1 คณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตกต้องให้ความสำคัญกับการนำการเปลี่ยนแปลงเป็นลำดับแรก และควรให้ความสำคัญกับตัวแปรอื่นที่ค่าน้ำหนักใกล้เคียงกัน คือ การคิดสร้าง สรรค์ซึ่งจะส่งผลให้มหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตกสามารถสร้างสรรค์ผลผลิตสิ่งแปลกใหม่ขึ้นมาจากแนวทางวิธีการใหม่ ๆ ที่หลากหลายมิติ

1.2 การพิจารณาคัดเลือกบุคคลโดยสภามหาวิทยาลัย เพื่อนำรายชื่อเสนอโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีนั้น ควรพิจารณาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ด้วย

1.3 คณะผู้บริหารควรพิจารณาคัดเลือกบุคลากรร่วมทำงานโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และศักยภาพการทำงานให้มากกว่าการใช้ระบบอุปถัมภ์

### 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาค้นหาตัวแปรที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เช่น การตัดสินใจ การสร้างสัมพันธระหว่างบุคคล การใช้ อำนาจและอิทธิพล และการคิดนอกกรอบว่า จะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การหรือไม่

## เอกสารอ้างอิง

เกรียงศักดิ์ ศรีสมบัติ. (2551). *รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อความ*

*ผูกพันต่อโรงเรียนและความผูกพันต่อวิชาชีพครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์

ปร.ด. (บริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

คมสันที ขจรปัญญาไพศาล. (2552). *ข้อเสนอแผนที่ยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ*

*กาฬสินธุ์ภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด.

(การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

มีชัย ฤชุพันธ์, ถนอม อินทรกำเนิด, ศิโรจน์ ผลพันธิน และนายยุทธ สงค์ธนาพิทักษ์. (22 พฤษภาคม

2556). *แนวทางพัฒนาสถาบันอุดมศึกษากลุ่มใหม่*. สืบค้นจาก [www.rajabhatnetwork .com](http://www.rajabhatnetwork.com)

[/upload/images/.../New-higher-education.doc](http://www.rajabhatnetwork.com/upload/images/.../New-higher-education.doc)

ปิลัญญ์ ปฏิพิมพาคม. (2550). *รูปแบบภาวะผู้นำและประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน*

*ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม:

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (25 พฤษภาคม 2556). *ยุทธศาสตร์การพัฒนา*

*ข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2552-2556*. สืบค้นจาก <http://www.ocsc.go.th/ocsc/th/>

[index](http://www.ocsc.go.th/ocsc/th/index).

- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2550). *แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11* (พ.ศ. 2555-2559). สืบค้นจาก [http://www.mua.go.th/~bpp/developplan/download/higher\\_edu\\_plan/PlanHEdu11\\_2555-2559.pdf](http://www.mua.go.th/~bpp/developplan/download/higher_edu_plan/PlanHEdu11_2555-2559.pdf)
- อัญชนา พานิช. (2550). *องค์ประกอบประสิทธิผลองค์กรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ. วิทยานิพนธ์* ปร.ด. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Arnold, H.J., and Feldman, D.C. (1986). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Hoy, W.K, and Miskel, C.G. (2001). *Educational administration: Theory, research, and practice*. (6<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- Mott, P. E. (1972). *The characteristics of efficient organization*. New York: Haper Row.
- Price, J.L. (1968). *Organizational effectiveness : An inventory of propositions*. Homewood, Ill.: R.D. Irwin.
- Schein. E.H. (1970). *Organizational Psychology* (2nd). Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Steer, R.M. (1977). *Behavior View Santa Monica*. California: Goodyear Publishing.