

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธีทั้งเชิงปริมาณ และคุณภาพ ซึ่งแบ่งระยะของการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน สมรรถนะทางการบริหาร และวิเคราะห์องค์ประกอบของสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน 2) ระดับสมรรถนะทางการบริหาร และ 3) วิเคราะห์องค์ประกอบของสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1. สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ

n	แทน	กลุ่มตัวอย่าง
\bar{x}	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย (Arithmetic Mean)
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation Coefficient)
R^2	แทน	ค่าที่แสดงอิทธิพลของตัวแปรอิสระทั้งหมดที่มีต่อตัวแปรตาม
R^2 Adjusted	แทน	ค่า (R Square) ที่ปรับแก้แล้ว
S.E. of the Estimate	แทน	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานที่เกิดจากการใช้ตัวแปรอิสระทั้งหมดมาพยากรณ์ ตัวแปรตาม
b_0	แทน	ค่าคงที่ของสมการถดถอยพหุคูณในรูปของสมการตัวอย่าง
b_i	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยพหุคูณของตัวแปรอิสระ

β_i	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน แสดงถึงน้ำหนักของความสำเร็จ หรืออิทธิพลของตัวแปรอิสระ แต่ละตัวที่มีผลต่อตัวแปรตาม
df	แทน	ระดับความอิสระ (Degrees of Freedom)
F	แทน	ค่าสถิติ F ที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน
t	แทน	ค่าสถิติ t ที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน
Sig.	แทน	ค่าความน่าจะเป็นที่คำนวณได้จากค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน
*	แทน	มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. ลำดับขั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ผลการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในระยะของการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัย ได้วิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 วิเคราะห์สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์การปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตอนที่ 4 วิเคราะห์วิเคราะห์ห้วงองค์ประกอบของสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัย นำเสนอ ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1

ความถี่ และร้อยละข้อมูลทั่วไป

รายการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	81	46.29
1.2 หญิง	94	53.71
รวม	175	100.00
2. อายุ		
2.1 ไม่เกิน 40 ปี	45	25.71
2.2 40 - 45 ปี	78	44.57
2.3 46 ปีขึ้นไป	52	29.71
รวม	175	100.00
3. การศึกษา		
3.1 ประถมตรี	0	0.00
3.2 ประถมโท	113	64.57
3.3 ประถมเอก	62	35.43
รวม	175	100.00
4. รายได้ / เดือน		
4.1 ต่ำกว่า 45,000 บาท	44	25.14
4.2 45,001 - 50,000 บาท	80	45.71
4.3 50,001 บาทขึ้นไป	51	29.14
รวม	175	100.00
5. ตำแหน่งทางการบริหาร		
5.1 ตัวแทนหัวหน้ากลุ่มงานระดับกอง	18	10.29
5.2 ตัวแทนหัวหน้ากลุ่มงานระดับคณะ	83	47.43
5.3 ตัวแทนหัวหน้ากลุ่มงานระดับสำนัก / สถาบัน	41	23.43
5.4 ตัวแทนหัวหน้ากลุ่มงานหน่วยงานอื่น ๆ	33	18.86
รวม	175	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 53.71 รองลงมาเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 46.29 มีอายุ 41 - 45 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.57 รองลงมา มีอายุ 46 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 29.71 มีการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 64.57 รองลงมา ปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 35.43 มีรายได้ / เดือน 45,001 - 50,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 45.51 รองลงมา คือ 50,001 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 35.43 มีตำแหน่งทางการบริหาร เป็นตัวแทนหัวหน้ากลุ่มงานระดับคณะ คิดเป็นร้อยละ 47.43 รองลงมา คือ ตัวแทนหัวหน้ากลุ่มงานระดับสำนัก / สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 23.43

ตอนที่ 2 วิเคราะห์สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตารางที่ 4.2

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวม และรายด้าน

สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ด้านภาวะผู้นำ	3.56	0.81	มาก
2. ด้านวิสัยทัศน์	3.64	0.78	มาก
3. ด้านการวางกลยุทธ์ภาครัฐ	3.53	0.77	มาก
4. ด้านศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน	3.61	0.83	มาก
5. ด้านการควบคุมตนเอง	3.43	0.86	ปานกลาง
6. ด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน	3.85	0.75	มาก
7. ด้านการสั่งการตามอำนาจหน้าที่	3.69	0.78	มาก
8. ด้านการมองภาพองค์กรรวม	3.73	0.78	มาก
9. ด้านการดำเนินการเชิงรุก	3.63	0.83	มาก
10. ด้านความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ	3.56	0.76	มาก
รวม	3.62	0.80	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน ($\bar{X} = 3.85$) ด้านการมองภาพองค์กรรวม ($\bar{X} = 3.73$) และ ด้านการสั่งการตามอำนาจหน้าที่ ($\bar{X} = 3.69$)

ตารางที่ 4.3

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านภาวะผู้นำ จำแนกตามรายด้าน และรายข้อ

สมรรถนะทางการบริหารด้านภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. กำหนดประเด็นหัวข้อในการประชุม วัตถุประสงค์ ควบคุมเวลา และแจกแจงหน้าที่รับผิดชอบให้แก่บุคคลในกลุ่มได้	4.10	0.60	มาก
2. แจ้งข่าวสารการตัดสินใจ ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบอยู่เสมอ	3.82	0.74	มาก
3. อธิบายเหตุผลในการตัดสินใจให้ผู้อื่นทราบอย่างชัดเจน	2.20	0.74	น้อย
4. ส่งเสริมให้ทีมงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.26	0.87	ปานกลาง
5. สนับสนุนทรัพยากรให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ	3.93	0.81	มาก
6. กำหนดเป้าหมายและทิศทางของการเลือกคนให้เหมาะกับงาน หรือใช้วิธีการอื่น ๆ เพื่อช่วยให้ทีมงานทำงานได้ดีขึ้น	3.83	0.81	มาก
7. เปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	3.23	0.90	ปานกลาง
8. สร้างขวัญกำลังใจและให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาในการแสดงศักยภาพการทำงานอย่างเต็มที่	3.81	1.03	มาก
9. เป็นที่ปรึกษาและให้การดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่	3.83	0.86	มาก
10. ปกป้องผู้ใต้บังคับบัญชาและชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยอย่างเต็มที่	3.40	0.97	ปานกลาง
11. จัดการทรัพยากรที่สำคัญเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.82	0.81	มาก
12. ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจถึงการปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย	3.45	0.78	ปานกลาง

(ต่อ)

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

สมรรถนะทางการบริหารด้านภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
13. กำหนดธรรมเนียมปฏิบัติของทีมงาน และทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.12	0.67	มาก
14. ยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ในการบริหารผู้ใต้บังคับบัญชา	3.84	0.76	มาก
15. ส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้อุทิศตน เพื่อสนองนโยบายของมหาวิทยาลัย	4.02	0.70	มาก
16. สามารถรวมใจคน และสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานให้ภารกิจสำเร็จลุล่วงได้จริง	3.91	0.82	มาก
17. กำหนดกลยุทธ์เพื่อผลักดันการปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารให้เกิดความราบรื่นจนประสบความสำเร็จ	3.33	0.82	น้อย
18. เล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และเตรียมกลยุทธ์รับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น	2.23	0.87	น้อย
รวม	3.56	0.81	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านภาวะผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 11 ข้อ และระดับปานกลาง 4 ข้อ และระดับน้อย 3 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ กำหนดธรรมเนียมปฏิบัติของทีมงาน และทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.12$) กำหนดประเด็นหัวข้อในการประชุม วัตถุประสงค์ ควบคุมเวลา และแจกแจงหน้าที่รับผิดชอบให้แก่บุคคลในกลุ่มได้ ($\bar{X} = 4.10$) และส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้อุทิศตน เพื่อสนองนโยบายของมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 4.02$)

ตารางที่ 4.4

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านวิสัยทัศน์ จำแนกตามรายด้าน และรายข้อ

สมรรถนะทางการบริหารด้านวิสัยทัศน์	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ส่งเสริมให้ทีมงานเข้าใจภาพรวมของภารกิจอย่างชัดเจน โดยเฉพาะการเข้าใจบทบาทของตนในมหาวิทยาลัย	4.04	0.77	มาก
2. เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ของหน่วยงานกับเป้าหมายวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยได้	3.90	0.75	มาก
3. เปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้มีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ระยะยาว	3.84	0.72	มาก
4. สื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้รับรู้ และเข้าใจอย่างเต็มที่	3.88	0.78	มาก
5. วิเคราะห์แนวโน้มภายใน และภายนอก และนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐาน เพื่อกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงาน	3.97	0.80	มาก
6. สร้างแรงบันดาลใจ ความกระตือรือร้น และความร่วมแรงร่วมใจ ให้กับทีมงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์	3.85	0.77	มาก
7. กำหนดจุดร่วม และทิศทางสำหรับบุคลากรในสภาวะการณ์ที่กำลังเผชิญความเปลี่ยนแปลง	3.81	0.75	มาก
8. คิดนอกกรอบ และนำเสนอ เพื่อใช้กำหนดนโยบายของมหาวิทยาลัย อย่างที่ไม่มีผู้ใดคิดมาก่อน	3.40	0.79	ปานกลาง
9. กำหนดเป้าหมาย และทิศทาง เพื่องานในมหาวิทยาลัย ด้วยความเข้าใจอย่างแจ่มแจ้ง	2.27	0.88	น้อย
10. คาดการณ์สถานการณ์ในมหาวิทยาลัยที่อาจได้รับผลกระทบได้	3.47	0.77	ปานกลาง
รวม	3.64	0.78	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.64$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 7 ข้อ ระดับปานกลาง 2 ข้อ และระดับน้อย 1 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ส่งเสริมให้ทีมงานเข้าใจภาพรวมของภารกิจอย่างชัดเจน โดยเฉพาะการเข้าใจบทบาทของตนในมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 4.04$) วิเคราะห์แนวโน้มภายใน และภายนอก และ

นำมาเป็นข้อมูลพื้นฐาน เพื่อกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.97$) และเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ของหน่วยงานกับเป้าหมายวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยได้ ($\bar{X} = 3.90$)

ตารางที่ 4.5

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการวางกลยุทธ์ภาครัฐ จำแนกตามรายด้าน และรายชื่อ

สมรรถนะทางการบริหารด้านการวางกลยุทธ์ภาครัฐ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. เข้าใจวิสัยทัศน์ ภารกิจ นโยบาย กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยอย่างชัดเจน	3.84	0.77	มาก
2. วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคหรือโอกาสของหน่วยงานตนได้	2.26	0.81	น้อย
3. ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในอดีตมากำหนดกลยุทธ์การทำงานให้สอดคล้องกับนโยบายมหาวิทยาลัย	3.86	0.83	มาก
4. ปรับใช้ยุทธวิธีในการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ภายในที่เกิดขึ้นได้	3.81	0.76	มาก
5. ประยุกต์ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อนในการพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน	3.91	0.72	มาก
6. คิดโครงการหรือแผนงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ตนดูแลรับผิดชอบได้	2.31	0.79	น้อย
7. ประเมิน และเชื่อมโยงสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงาน	3.91	0.81	มาก
8. วางกลยุทธ์เชิงรุกในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ได้อย่างเต็มที่	3.32	0.81	ปานกลาง
9. กำหนดกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับบริบทของประเทศ	3.75	0.83	มาก
10. วางกลยุทธ์เชิงรุกท่ามกลางสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป	4.05	0.66	มาก
11. สรรค์สร้างและบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในมหาวิทยาลัย	3.83	0.71	มาก
12. ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ที่ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องได้	3.48	0.76	ปานกลาง
รวม	3.53	0.77	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการวางกลยุทธ์ภาครัฐ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 8 ข้อ ระดับปานกลาง 2 ข้อ และระดับน้อย 2 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ วางกลยุทธ์เชิงรุกท่ามกลางสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ($\bar{X} = 4.05$) ประยุกต์ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อนในการพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน และประเมินและเชื่อมโยงสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองเพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.91$) และประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในอดีตมากำหนดกลยุทธ์การทำงานให้สอดคล้องกับนโยบายมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.86$)

ตารางที่ 4.6

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านศักยภาพ เพื่อนำการปรับเปลี่ยน จำแนกตามรายด้าน และรายข้อ

สมรรถนะทางการบริหาร ด้านศักยภาพ เพื่อนำการปรับเปลี่ยน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยนทิศทางที่ควรเกิดขึ้นภายในมหาวิทยาลัยได้	3.77	0.87	มาก
2. เข้าใจถึงความจำเป็นในการปรับเปลี่ยน และปรับพฤติกรรมให้สอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนนั้น	3.46	0.89	ปานกลาง
3. สร้างความเข้าใจแก่ผู้เกี่ยวข้องในการปรับเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับสถานการณ์	3.78	0.89	มาก
4. เสนอแนะวิธีการที่จะช่วยให้การปรับเปลี่ยนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ	3.78	0.83	มาก
5. สร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นให้เห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้นได้	3.91	0.86	มาก
6. สร้างความชัดเจน ของการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ	3.40	0.76	ปานกลาง
7. เปรียบเทียบให้เห็นว่า สิ่งที่จะควรจะเป็นและสิ่งที่ประพฤติกปฏิบัติกันอยู่นั้น แตกต่างกันอย่างไรมาก	3.91	0.78	มาก
8. ทำทหายความคิดของผู้อื่น แสดงให้เห็นโทษของการนิ่งเฉย และประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงจากสภาวการณ์ปัจจุบัน	3.92	0.81	มาก

(ต่อ)

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

สมรรถนะทางการบริหาร ด้านศักยภาพ เพื่อนำการปรับเปลี่ยน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
9. จัดเตรียมแผนสำรองสำหรับสถานการณ์ที่อาจเปลี่ยนแปลง ในอนาคต	2.33	0.79	น้อย
10. เป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยนของมหาวิทยาลัย เช่น เป็นบุคคล สำคัญในการขับเคลื่อนให้การปรับเปลี่ยนดำเนินไปได้ อย่างราบรื่น และประสบความสำเร็จ	3.80	0.79	มาก
รวม	3.61	0.83	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.61$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมาก 7 ข้อ ระดับปานกลาง 2 ข้อ และระดับน้อย 1 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ทำทายความคิดของผู้อื่น แสดงให้เห็นโทษของการนิ่งเฉย และประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงจากสภาวะการณ์ปัจจุบัน ($\bar{X} = 3.92$) สร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นให้เห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้นได้ และเปรียบเทียบให้เห็นว่าสิ่งที่ควรจะเป็น และสิ่งที่ประพฤติปฏิบัติกันอยู่นั้นแตกต่างกันอย่างไร ($\bar{X} = 3.91$) และเป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยนของมหาวิทยาลัย เช่น เป็นบุคคลสำคัญในการขับเคลื่อนให้การปรับเปลี่ยนดำเนินไปได้อย่างราบรื่น และประสบความสำเร็จ ($\bar{X} = 3.80$)

ตารางที่ 4.7

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการควบคุมตนเอง จำแนกตามรายด้านและรายข้อ

สมรรถนะทางการบริหารด้านการควบคุมตนเอง	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ไม่แสดงพฤติกรรมไม่สุภาพ หรือไม่เหมาะสม แม้จะรู้สึกว่าจะถูกกระตุ้นทางอารมณ์ แต่สามารถระงับการกระทำนั้นไว้ได้	3.89	0.78	มาก
2. อดกลั้นไม่แสดงพฤติกรรมหุนหันพลันแล่น	3.85	0.85	มาก
3. เลี่ยงออกไปจากสถานการณ์ที่ทำให้เกิดความรุนแรงทางอารมณ์ เช่น ความโกรธ เป็นต้น	3.87	0.86	มาก
4. ยับยั้งความโกรธ / ความผิดหวัง / ความกดดัน โดยมีได้ แสดงออกมา ยังครองสติปฏิบัติตนต่อไปได้อย่างสงบ	3.99	0.80	มาก
5. ท่ามกลางสถานการณ์คับข้อง ยังสามารถแสดงออกในทางสร้างสรรค์ เพื่อแก้ไขสถานการณ์ให้ดีขึ้น	3.47	0.86	ปานกลาง
6. สามารถปฏิบัติงานหรือตอบสนองอย่างสร้างสรรค์ในสภาวะความกดดันต่อเนื่อง	3.46	0.91	ปานกลาง
7. สามารถจัดการกับความเครียด หรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น จากความรุนแรงทางอารมณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.85	0.88	มาก
8. ประยุกต์ใช้วิธีการเฉพาะตน หรือวางแผนล่วงหน้า เพื่อจัดการกับอารมณ์ และความเครียดที่อาจเกิดขึ้น	2.29	0.94	น้อย
9. ละวางอารมณ์ความรุนแรงทั้งปวง โดยการพยายามทำความเข้าใจต้นเหตุ เข้าใจตนเอง เข้าใจสถานการณ์ และเข้าใจผู้อื่น ตลอดจนบริบท	2.23	0.89	น้อย
รวม	3.43	0.86	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการควบคุมตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.43$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ ระดับปานกลาง 2 ข้อ และระดับน้อย 1 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ยับยั้งความโกรธ / ความผิดหวัง / ความกดดัน โดยมีได้แสดงออกมา ยังครองสติปฏิบัติตนต่อไปได้อย่างสงบ ($\bar{X} = 3.99$) ไม่แสดงพฤติกรรม

ไม่สุภาพ หรือไม่เหมาะสม แม้จะรู้สึกว่าคุณกระตุ้นทางอารมณ์ แต่สามารถระงับการกระทำนั้นไว้ได้ ($\bar{X} = 3.89$) และเลียงออกไปจากสถานการณ์ที่ทำให้เกิดความรุนแรงทางอารมณ์ เช่น ความโกรธ เป็นต้น ($\bar{X} = 3.87$)

ตารางที่ 4.8

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการสอนงาน และการมอบหมายงาน จำแนกตามรายด้าน และรายชื่อ

สมรรถนะทางการบริหาร ด้านการสอนงาน และการมอบหมายงาน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสามารถช่วยเหลือแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อเกิดเหตุการณ์เร่งด่วน	3.97	0.84	มาก
2. ผู้บริหารทำการปรับปรุงระบบงานขั้นตอน และวิธีการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	4.24	0.63	มาก
3. ผู้บริหารอธิบายจุดเด่น หรือจุดที่ต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปรับปรุงการทำงาน	3.90	0.75	มาก
4. ผู้บริหารแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้ถึงวิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ (Mission) กลยุทธ์ (Strategy) และปัญหา (Goal) การเปลี่ยนแปลง การเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย	3.95	0.73	มาก
5. ผู้บริหารได้กำหนดช่องทางการรับรู้ความต้องการ ความคาดหวัง ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.43	0.86	ปานกลาง
6. ผู้บริหารได้สร้างสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานระหว่างหัวหน้างาน และผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากการพูดคุย ปรึกษากันมากขึ้น ซึ่งจะเป็นวิธีการหนึ่งในการลดอัตราการลาออกของลูกน้อง	3.91	0.69	มาก
8. ผู้บริหารได้ผลักดัน และสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงาน ให้บรรลุเป้าหมาย (Performance Goal) ตามแผนงานที่กำหนด	3.47	0.79	ปานกลาง
9. ผู้บริหารได้ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการทำงานร่วมกัน เป็นทีม (Team Working) ระหว่างผู้ปฏิบัติงานในกลุ่ม	3.94	0.70	มาก
รวม	3.85	0.75	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการสอนงาน และการมอบหมายงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมาก 6 ข้อ และระดับปานกลาง 2 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ทำการปรับปรุงระบบงาน ขั้นตอน และวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ($\bar{X} = 4.24$) สามารถช่วยเหลือแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อเกิดเหตุการณ์เร่งด่วน ($\bar{X} = 3.97$) และแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้ถึงวิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ (Mission) กลยุทธ์ (Strategy) และปัญหา (Goal) การเปลี่ยนแปลง การเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.95$)

ตารางที่ 4.9

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการสั่งการตามอำนาจหน้าที่ จำแนกตามรายด้าน และรายข้อ

สมรรถนะทางการบริหาร ด้านการสั่งการตามอำนาจหน้าที่	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. มีการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานตามกฎเกณฑ์ที่ตั้งไว้	3.96	0.78	มาก
2. มีการวางแผน และกำหนดเป้าหมายการบริหารจัดการอย่างชัดเจน	2.42	0.79	น้อย
3. สนับสนุนให้มีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ	3.95	0.85	มาก
4. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.93	0.78	มาก
5. ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม	3.99	0.69	มาก
6. บริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.27	0.81	ปานกลาง
7. นำนโยบายมหาวิทยาลัยไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.41	0.79	ปานกลาง
8. บริหารงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.87	0.86	มาก
9. กำกับดูแล ติดตาม และประเมินผล การปฏิบัติงานตามเป้าหมาย ภายในกรอบเวลาที่กำหนด	3.42	0.74	ปานกลาง
10. นำผลการประเมินมาทบทวนนโยบาย ปรับปรุง และพัฒนา มหาวิทยาลัย	3.97	0.77	มาก
11. มอบหมายงานได้ตรงกับความสามารถของบุคลากร	3.95	0.71	มาก
12. จัดทำระบบ บริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ	3.90	0.85	มาก
13. นำระบบประกันคุณภาพมาใช้บริการ	3.92	0.70	มาก

(ต่อ)

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

สมรรถนะทางการบริหาร ด้านการสั่งการตามอำนาจหน้าที่	\bar{X}	S.D.	แปลผล
14. ติดตามผล และประเมินผลการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย	3.49	0.77	ปานกลาง
15. นำผลการประเมินมาปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	3.90	0.80	มาก
รวม	3.69	0.78	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการสั่งการตามอำนาจหน้าที่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมาก 10 ข้อ ระดับปานกลาง 4 ข้อ และระดับน้อย 1 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร ($\bar{X} = 3.99$) นำผลการประเมินมาทบทวนนโยบาย ปรับปรุง และพัฒนา มหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.97$) และคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานตามกฎเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ($\bar{X} = 3.96$)

ตารางที่ 4.10

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการมองภาพองค์กรรวม จำแนกตามรายด้าน และรายข้อ

สมรรถนะทางการบริหาร ด้านการมองภาพองค์กรรวม	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ขวนขวายหาโอกาสพัฒนาตนเอง และสนับสนุนชักชวนให้ผู้อื่นเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาความรู้ ศักยภาพ อย่างต่อเนื่อง	4.08	0.78	มาก
2. เชื่อมั่นในความสามารถของทีมงานที่จะเรียนรู้ และปรับปรุงพัฒนาตนเองให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป	3.91	0.79	มาก
3. ให้คำแนะนำอย่างละเอียด และ / หรือสาธิตวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นตัวอย่าง	3.95	0.77	มาก
4. สอนงาน หรือให้คำแนะนำที่เฉพาะเจาะจงเกี่ยวกับการพัฒนางาน หรือการปฏิบัติงานตน	4.16	0.69	มาก
5. ชี้แนะแหล่งข้อมูลและทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาของผู้อื่น	3.92	0.73	มาก

(ต่อ)

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

สมรรถนะทางการบริหาร ด้านการมองภาพองค์รวม	\bar{X}	S.D.	แปลผล
6. ให้แนวทาง หรือสาธิตการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นตัวอย่าง พร้อมทั้งอธิบายเหตุผลประกอบ	3.92	0.68	มาก
7. สนับสนุน หรือการช่วยเหลือผู้อื่นปฏิบัติงาน / ปฏิบัติตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.84	0.77	มาก
8. ให้โอกาสผู้อื่นเสนอแนะวิธีการเรียนรู้ และพัฒนาผลการปฏิบัติ นอกเหนือไปจากวิธีปฏิบัติตามปกติ	3.44	0.87	ปานกลาง
9. สนับสนุนให้มีโอกาสเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนความรู้ในงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบใกล้เคียง หรือเชื่อมโยงกัน เพื่อพัฒนาความสามารถ และประสบการณ์ในการมองภาพรวมของบุคลากร	3.41	0.74	ปานกลาง
10. ให้คำชื่นชมผลการปฏิบัติงาน / ปฏิบัติตนของผู้อื่น เพื่อส่งเสริมการพัฒนาการปฏิบัติที่ต่อเนื่อง	3.90	0.76	มาก
11. ตีติงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม โดยเฉพาะเจาะจงเป็นกรณีไป โดยปราศจากอคติส่วนบุคคล	3.91	0.82	มาก
12. ใช้ศิลปะการติชมผู้ใต้บังคับบัญชาในเชิงสร้างสรรค์	2.23	0.77	น้อย
13. ให้คำแนะนำที่เหมาะสมกับบุคลิก ความสนใจ ความสามารถ เฉพาะบุคคล ฯลฯ เพื่อการปรับปรุงพัฒนาที่เหมาะสม	3.98	0.83	มาก
14. สนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนความรู้ ผลการเรียนรู้	3.46	0.74	ปานกลาง
15. มองหาโอกาสในการฝึกอบรม พัฒนา หรือประสบการณ์อื่น ๆ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ และพัฒนาของผู้อื่น	3.48	0.88	ปานกลาง
16. สามารถระบุความจำเป็น หรือความต้องการการได้รับการพัฒนาบุคลากร	3.89	0.85	มาก
17. ส่งเสริม และผลักดัน แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในหน่วยงานของตนอย่างเป็นระบบ โดยตระหนักถึงความสำคัญ ของพลังศักยภาพของคนในการพัฒนามหาวิทยาลัย	3.88	0.81	มาก
รวม	3.73	0.78	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการมองภาพองค์รวม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมาก 12 ข้อ ระดับปานกลาง 4 ข้อ และระดับน้อย 1 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ สอนงาน หรือให้คำแนะนำที่เฉพาะเจาะจงเกี่ยวกับการพัฒนางาน หรือการปฏิบัติงานตน ($\bar{X} = 4.16$) ขวนขวายหาโอกาสพัฒนาตนเอง และสนับสนุนชักชวนให้ผู้อื่นเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาความรู้ ศักยภาพ อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.08$) และให้คำแนะนำที่เหมาะสมกับบุคลิก ความสนใจ ความสามารถเฉพาะบุคคล ฯลฯ เพื่อการปรับปรุงพัฒนาที่เหมาะสม ($\bar{X} = 3.98$)

ตารางที่ 4.11

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการดำเนินการเชิงรุก จำแนกตามรายด้านและรายข้อ

สมรรถนะทางการบริหาร ด้านการดำเนินการเชิงรุก	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสังเกตเห็นโอกาส และไม่รีรอโอกาสที่จะใช้ให้เกิดประโยชน์ในงานของตน	3.97	0.70	มาก
2. ผู้บริหารสังเกตเห็นปัญหา อุปสรรค พร้อมลงมือหาวิธีแก้ไขโดยไม่รอช้า	3.82	0.82	มาก
3. ผู้บริหารลงมืออย่างฉับไวเมื่อเกิดปัญหาหรือในเวลาวิกฤติ	3.86	0.93	มาก
4. ผู้บริหารกระทำการแก้ไขปัญหาย่างเร่งด่วน	2.25	0.88	น้อย
5. ผู้บริหารรู้จักพลิกแพลง ยืดหยุ่น ประนีประนอม เมื่อเผชิญอุปสรรค	3.48	0.80	ปานกลาง
6. ผู้บริหารยอมรับความคิดแปลกใหม่ และแหวกแนวที่อาจเป็นประโยชน์ต่อการแก้ไขปัญหา	3.89	0.86	มาก
7. ผู้บริหารคาดการณ์ และลงมือกระทำล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาสให้กับหน่วยงาน	3.92	0.87	มาก
8. ผู้บริหารได้ทดลองใช้วิธีการที่แปลกใหม่ในการแก้ปัญหา หรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัย	3.89	0.78	มาก

(ต่อ)

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

สมรรถนะทางการบริหาร ด้านการดำเนินการเชิงรุก	\bar{X}	S.D.	แปลผล
9. ผู้บริหารคิดนอกกรอบ เพื่อหาวิธีการที่แปลกใหม่ และสร้างสรรค์ ในการแก้ปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต	3.38	0.81	ปานกลาง
10. ผู้บริหารได้สร้างบรรยากาศของการคิดริเริ่มให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน และกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานเสนอความคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน เพื่อแก้ปัญหา หรือสร้าง โอกาสในระยะยาว	3.87	0.82	มาก
รวม	3.63	0.83	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการดำเนินการเชิงรุก โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.63$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 7 ข้อ ระดับปานกลาง 2 ข้อ และระดับน้อย 1 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ เล็งเห็น โอกาส และไม่รีรอโอกาสที่จะใช้ให้เกิดประโยชน์ในงานของตน ($\bar{X} = 3.97$) คาดการณ์ และลงมือกระทำการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาสให้กับหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.92$) ยอมรับความคิดแปลกใหม่ และแสวงหาที่อาจเป็นประโยชน์ต่อการแก้ไขปัญหา และทดลองใช้วิธีการที่แปลกใหม่ในการแก้ปัญหา หรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.89$)

ตารางที่ 4.12

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านความเข้าใจองค์กร และระบบราชการ จำแนกตามรายด้าน และรายชื่อ

สมรรถนะทางการบริหาร ด้านความเข้าใจองค์กร และระบบราชการ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีความเข้าใจโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา กฎ ระเบียบ นโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้อย่างถูกต้อง	3.91	0.71	มาก
2. ผู้บริหารมีความเข้าใจสัมพันธ์ภาพอย่างไม่เป็นทางการระหว่างบุคคลในองค์กร ระบุว่าผู้ใดมีอำนาจตัดสินใจ หรือผู้ใดมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระดับต่าง ๆ และนำความเข้าใจนี้มาใช้ประโยชน์ โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ของมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ	3.91	0.76	มาก
3. ผู้บริหารมีความเข้าใจประเพณีปฏิบัติ ค่านิยม และวัฒนธรรมของแต่ละองค์กรที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเข้าใจวิธีการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ	3.47	0.80	ปานกลาง
4. ผู้บริหารมีความเข้าใจข้อจำกัดของมหาวิทยาลัย รู้ว่าสิ่งใดอาจจะทำได้หรือไม่ อาจจะทำได้บ้างหรือไม่	2.35	0.72	น้อย
5. ผู้บริหารรับรู้ถึงความสัมพันธ์เชิงอำนาจของผู้มีบทบาทสำคัญในมหาวิทยาลัย เพื่อประโยชน์ในการผลักดันภารกิจตามหน้าที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิผล	3.91	0.79	มาก
6. ผู้บริหารมีความเข้าใจสาเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมองค์กรในหน่วยงานของตน และของภาครัฐ โดยรวม ตลอดจนปัญหาและโอกาสที่มีอยู่ และนำความเข้าใจนี้มาขับเคลื่อนการปฏิบัติงานในส่วนที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่อย่างเป็นระบบ	3.44	0.78	ปานกลาง
7. ผู้บริหารมีความเข้าใจประเด็นปัญหาทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ทั้งภายใน และภายนอกประเทศที่มีผลกระทบต่อนโยบายภาครัฐ และภารกิจ ของมหาวิทยาลัย เพื่อแปลงวิกฤติเป็นโอกาส กำหนดจุดยืน และทำที่ตามภารกิจในหน้าที่ได้อย่างสอดคล้องเหมาะสม โดยมุ่งประโยชน์ของชาติเป็นสำคัญ	3.95	0.74	มาก
รวม	3.56	0.76	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ ระดับปานกลาง 2 ข้อ และระดับน้อย 1 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารมีความเข้าใจประเด็นปัญหาทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ทั้งภายใน และภายนอกประเทศ ที่มีผลกระทบต่อนโยบายภาครัฐและภารกิจของมหาวิทยาลัย เพื่อแปลงวิกฤติเป็นโอกาสกำหนดจุดยืน และทำที่ตามภารกิจในหน้าที่ได้อย่างสอดคล้องเหมาะสม โดยมุ่งประโยชน์ของชาติเป็นสำคัญ ($\bar{X} = 3.95$) ผู้บริหารมีความเข้าใจโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา กฎ ระเบียบ นโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้อย่างถูกต้อง เข้าใจสัมพันธ์ภาพอย่างไม่เป็นทางการระหว่างบุคคลในองค์กร รับรู้ว่าผู้ใดมีอำนาจตัดสินใจ หรือผู้ใดมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระดับต่าง ๆ และนำความเข้าใจนี้มาใช้ประโยชน์ โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ของมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ และรับรู้ถึงความสัมพันธ์เชิงอำนาจของผู้มีบทบาทสำคัญในมหาวิทยาลัย เพื่อประโยชน์ในการผลักดันภารกิจตามหน้าที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิผล ($\bar{X} = 3.91$) และผู้บริหารมีความเข้าใจข้อจำกัดของมหาวิทยาลัย รู้ว่าสิ่งใดอาจกระทำได้หรือไม่ อาจกระทำให้บรรลุผลได้ ($\bar{X} = 3.85$)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตารางที่ 4.13

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวม และรายด้าน

	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลาง	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1.	ด้านการทำงานเป็นทีม	3.87	0.56	มาก
2.	ด้านการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น	3.78	0.64	มาก
3.	ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	3.87	0.65	มาก
4.	ด้านความรับผิดชอบ และความเชื่อถือได้	3.72	0.68	มาก
5.	ด้านการอุทิศตน	3.70	0.78	มาก
6.	ด้านความปรารถนาดี และช่วยพัฒนามหาวิทยาลัย	3.77	0.66	มาก

(ต่อ)

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลาง	\bar{X}	S.D.	แปลผล
7. ด้านประพฤติกปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของศีลธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ	3.80	0.58	มาก
8. ด้านการยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.89	0.65	มาก
9. ด้านการแก้ปัญหา และการตัดสินใจ	3.79	0.68	มาก
10. ด้านความเป็นผู้นำ และการดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา	3.81	0.65	มาก
11. ด้านการวางแผน และการสั่งการ เพื่อให้บรรลุตามแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย	3.75	0.75	มาก
รวม	3.80	0.52	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ด้านการยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.89$) ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.87$) และด้านความเป็นผู้นำ และการดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.81$)

ตารางที่ 4.14

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการทำงานเป็นทีม จำแนกตามรายด้าน และรายข้อ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางด้านการทำงานเป็นทีม	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารได้กำหนดบทบาท และขอบเขตความรับผิดชอบของผู้บริหารทีมงานอย่างชัดเจน	4.13	0.74	มาก
2. ผู้บริหารได้ตระหนักในความสำคัญของคนและกัน แสดงออกถึงการยอมรับ และให้เกียรติกัน	3.64	0.93	มาก
3. ผู้บริหารได้ให้ความรู้และเสริมสร้างทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพ เช่น ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม ทักษะที่จะเป็นในการทำงานเป็นทีม กระบวนการวัดผลการทำงาน เป็นต้น	4.03	0.76	มาก

(ต่อ)

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางด้านการทำงานเป็นทีม	\bar{X}	S.D.	แปลผล
4. ผู้บริหารได้หาความต้องการ หรือความคาดหวังของลูกค้า ที่มีสินค้า และการให้บริการ	4.16	0.78	มาก
5. ผู้บริหารได้กำหนดมติ และตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นให้สอดคล้อง และสนับสนุนนโยบาย และวิสัยทัศน์ขององค์กร และความคาดหวัง หรือความต้องการจากลูกค้า	3.74	0.88	มาก
6. ผู้บริหารได้นำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการจัดเก็บข้อมูล เพื่อการบริหาร	3.82	0.89	มาก
7. ผู้บริหารได้ทบทวนตัวชี้วัด และเป้าหมายของทีมงาน เพื่อให้ผลงานของทีมบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้	3.61	0.94	มาก
รวม	3.88	0.85	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ หาความต้องการ หรือความคาดหวังของลูกค้าที่มีสินค้าและการให้บริการ ($\bar{X} = 4.16$) กำหนดบทบาท และขอบเขตความรับผิดชอบของผู้บริหารทีมงานอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.13$) และให้ความรู้ และเสริมสร้างทักษะ ที่จำเป็นสำหรับการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพ เช่น ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม ทักษะที่จะเป็นในการทำงานเป็นทีม กระบวนการวัดผลการทำงาน เป็นต้น ($\bar{X} = 4.03$)

ตารางที่ 4.15

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น จำแนกตามรายด้าน และรายชื่อ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลาง ด้านการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น		\bar{X}	S.D.	แปลผล
1.	ผู้บริหารมีเครือข่ายกับองค์กรทั้งวงการการศึกษาและวงการอื่น	3.95	0.75	มาก
2.	ผู้บริหารเคยทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นอย่างต่อเนื่อง	3.52	1.01	มาก
3.	ผู้บริหารสามารถชักนำให้เกิดความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นเสมอ	3.89	0.91	มาก
4.	ผู้บริหารเคยได้รับเชิญให้ไปเป็นที่มงานทำงานภารกิจใดภารกิจหนึ่งกับหน่วยงานอื่น	3.74	0.98	มาก
รวม		3.78	0.91	มาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ มีเครือข่ายกับองค์กรทั้งวงการการศึกษาและวงการอื่น ($\bar{X} = 3.95$) สามารถชักนำให้เกิดความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นเสมอ ($\bar{X} = 3.89$) และเคยได้รับเชิญให้ไปเป็นที่มงานทำงานภารกิจใดภารกิจหนึ่งกับหน่วยงานอื่น ($\bar{X} = 3.74$)

ตารางที่ 4.16

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จำแนกตามรายด้าน และรายชื่อ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลาง ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง		\bar{X}	S.D.	แปลผล
1.	ผู้บริหารได้ศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มทักษะการทำงาน อยู่เสมอ	3.90	0.83	มาก
2.	ผู้บริหารคิดสร้างสรรค์เทคนิควิธีการทำงานใหม่ ๆ เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง	3.69	1.05	มาก
3.	ผู้บริหารได้ทดลองใช้เทคนิควิธีการทำงานที่ตนเองสร้างสรรค์ ขึ้นมาเป็นประจำ	3.99	0.82	มาก
4.	ผู้บริหารสามารถพัฒนาการทำงานได้ ทำให้บังเกิดผลดี และ เพิ่มผลิตภาพของมหาวิทยาลัยได้อย่างดี	3.89	0.89	มาก
รวม		3.87	0.90	มาก

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารได้ทดลองใช้เทคนิควิธีการทำงานที่ตนเองสร้างสรรค์ขึ้นมาเป็นประจำ ($\bar{X} = 3.99$) ผู้บริหารได้ศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มทักษะการทำงานอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.90$) และผู้บริหารสามารถพัฒนาการทำงานได้ ทำให้บังเกิดผลดี และเพิ่มผลิตภาพของมหาวิทยาลัย ได้อย่างดี ($\bar{X} = 3.89$)

ตารางที่ 4.17

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านความรับผิดชอบ และความเชื่อถือได้ จำแนกตามรายด้าน และรายข้อ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลาง		\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านความรับผิดชอบ และความเชื่อถือได้				
1.	ผู้บริหารได้เอาใจใส่ในภารกิจของตนเองที่ได้รับผิดชอบอย่างเต็มที่	3.70	1.04	มาก
2.	ผู้บริหารได้มุ่งมั่นต่อบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มความสามารถ	3.49	1.05	ปานกลาง
3.	ผู้บริหารได้ยอมรับผลการกระทำทั้งผลดี และผลเสียที่เกิดขึ้น	3.77	1.01	มาก
4.	ผู้บริหารได้ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง	3.94	0.86	มาก
รวม		3.73	0.99	มาก

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านความรับผิดชอบ และความเชื่อถือได้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.94$) ยอมรับผลการกระทำทั้งผลดี และผลเสียที่เกิดขึ้น ($\bar{X} = 3.77$) และเอาใจใส่ในภารกิจของตนเองที่ได้รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 3.70$)

ตารางที่ 4.18

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการอุทิศตน จำแนกตามรายด้าน และรายชื่อ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางด้านการอุทิศตน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารได้มีการวางตน และการแสดงออกที่น่าเชื่อถือ และเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ	3.74	1.01	มาก
2. ผู้บริหารได้ประพฤติ และการปฏิบัติและการปฏิบัติที่ควรแก่ การยกย่องสรรเสริญให้เป็นแบบอย่างที่ดี	3.54	1.07	มาก
3. ผู้บริหารได้ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในแนวทางที่ถูกที่ควร ไม่เบี่ยงเบนแสวงหาผลประโยชน์อันมิชอบ	3.65	1.04	มาก
4. ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่องานที่จะปฏิบัติ ด้วยความวิริยะ อุตสาหะ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ	3.86	0.91	มาก
รวม	3.70	1.01	มาก

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการอุทิศตน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ความรับผิดชอบต่องานที่จะปฏิบัติด้วยความวิริยะอุตสาหะ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ($\bar{X} = 3.86$) การวางตน และการแสดงออกที่น่าเชื่อถือ และเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.74$) และประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในแนวทางที่ถูกที่ควร ไม่เบี่ยงเบนแสวงหาผลประโยชน์อันมิชอบ ($\bar{X} = 3.65$)

ตารางที่ 4.19

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านความปรารถนาดี และช่วยพัฒนามหาวิทยาลัย จำแนกตามรายด้าน และรายชื่อ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลาง ด้านความปรารถนาดี และช่วยพัฒนามหาวิทยาลัย		\bar{X}	S.D.	แปลผล
1.	ยอมรับนโยบายของมหาวิทยาลัยที่มีต่อลูกจ้าง	3.97	0.84	มาก
2.	สนใจเกี่ยวกับอนาคตของมหาวิทยาลัยอย่างจริงจัง	3.63	0.91	มาก
3.	มหาวิทยาลัยแห่งนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดแล้วที่จะทำงานด้วย	3.66	0.99	มาก
4.	การตัดสินใจทำงานกับมหาวิทยาลัยนี้ เป็นการตัดสินใจที่ดี อย่างยิ่งในชีวิต	3.82	0.92	มาก
รวม		3.77	0.92	มาก

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านความปรารถนาดี และช่วยพัฒนามหาวิทยาลัย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ยอมรับนโยบายของมหาวิทยาลัยที่มีต่อลูกจ้าง ($\bar{X} = 3.97$) การตัดสินใจทำงานกับมหาวิทยาลัยนี้ เป็นการตัดสินใจที่ดีอย่างยิ่งในชีวิต ($\bar{X} = 3.82$) และมหาวิทยาลัยแห่งนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดแล้ว ที่จะทำงานด้วย ($\bar{X} = 3.66$)

ตารางที่ 4.20

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านประพฤติกฎปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของศีลธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ จำแนกตามรายด้าน และรายชื่อ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลาง ด้านประพฤติกฎปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของศีลธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ		\bar{X}	S.D.	แปลผล
1.	ท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต	4.29	0.65	มาก
2.	ท่านปฏิบัติหน้าที่อย่างเปิดเผย โปร่งใส	3.82	0.87	มาก
3.	ท่านให้บริการด้วยความเสมอภาคและมีมาตรฐานเดียวกัน	3.61	1.08	มาก
4.	ท่านมีการพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถของตนให้ ทันสมัย อยู่เสมอ	3.81	0.84	มาก
5.	ท่านปฏิบัติหน้าที่อย่างประหยัดมีประสิทธิภาพประสิทธิผล	3.79	0.78	มาก
6.	ท่านเปิดโอกาสให้ผู้มาติดต่อมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา	3.66	0.91	มาก
7.	ท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสามัคคี ช่วยเหลือ เกื้อกูลกัน	3.61	1.00	มาก
รวม		3.80	0.88	มาก

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านประพฤติกฎปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของศีลธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ($\bar{X} = 4.29$) ท่านปฏิบัติหน้าที่อย่างเปิดเผย โปร่งใส ($\bar{X} = 3.82$) และท่านมีการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของตนให้ ทันสมัยอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.81$)

ตารางที่ 4.21

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตามรายด้าน และรายชื่อ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลาง ด้านการยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา		\bar{X}	S.D.	แปลผล
1.	ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี	3.98	0.77	มาก
2.	ผู้ใต้บังคับบัญชารายงานความก้าวหน้าการปฏิบัติเป็นระยะ บนฐานข้อมูลที่มีประโยชน์	3.83	0.86	มาก
3.	ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ เมื่อมีการประชุม แลกเปลี่ยนหารือ	3.84	0.75	มาก
4.	ปราศจากกระแสการต่อต้านจากผู้ใต้บังคับบัญชา	3.65	1.01	มาก
รวม		3.83	0.85	มาก

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ($\bar{X} = 3.98$) ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่เมื่อมีการประชุมแลกเปลี่ยนหารือ ($\bar{X} = 3.84$) และผู้ใต้บังคับบัญชารายงานความก้าวหน้าการปฏิบัติเป็นระยะบนฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ ($\bar{X} = 3.83$)

ตารางที่ 4.22

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการแก้ปัญหา และการตัดสินใจ จำแนกตามรายด้าน และรายข้อ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลาง		\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ				
1.	เข้าใจปัญหาได้ลึกซึ้งถูกต้อง และทันการณ์	4.02	0.67	มาก
2.	ตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ โดยปราศจากความโน้มเอียงด้วยอคติ	3.81	0.79	มาก
3.	เป้าหมายที่ชัดเจนในการแก้ปัญหา เช่น ระบุผลสำเร็จ ระบุวันสำเร็จ ระบุประโยชน์ที่เกิดขึ้น	3.74	0.97	มาก
4.	กำหนดกลยุทธ์ในการแก้ปัญหามีระบบ เช่น มีเส้นทางสู่ความสำเร็จชัดเจน	3.82	1.04	มาก
รวม		3.85	0.87	มาก

จากตารางที่ 4.22 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการแก้ปัญหา และการตัดสินใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ เข้าใจปัญหาได้ลึกซึ้งถูกต้องและทันการณ์ ($\bar{X} = 4.02$) กำหนดกลยุทธ์ในการแก้ปัญหามีระบบ เช่น มีเส้นทางสู่ความสำเร็จชัดเจน ($\bar{X} = 3.82$) และตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ โดยปราศจากความโน้มเอียงด้วยอคติ ($\bar{X} = 3.81$)

ตารางที่ 4.23

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านความเป็นผู้นำและการดูแลได้บังคับบัญชา จำแนกตามรายด้าน และรายชื่อ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลาง		\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านความเป็นผู้นำและการดูแลได้บังคับบัญชา				
1.	รับผิดชอบ และเอาใจใส่ในบทบาทหน้าที่ผู้บริหาร	4.01	0.74	มาก
2.	สามารถนำทีมงานดำเนินการกิจให้ประสบความสำเร็จอย่างงดงาม	3.78	0.87	มาก
3.	ดูแลผู้ได้บังคับบัญชาตามอัธยาศัยเป็นอย่างดี	3.69	0.94	มาก
4.	ให้ความเมตตากรุณาต่อผู้ได้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ	3.76	0.99	มาก
รวม		3.81	0.89	มาก

จากตารางที่ 4.23 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านความเป็นผู้นำ และการดูแลได้บังคับบัญชา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ รับผิดชอบและเอาใจใส่ในบทบาทหน้าที่ผู้บริหาร ($\bar{X} = 4.01$) สามารถนำทีมงานดำเนินการกิจให้ประสบความสำเร็จอย่างงดงาม ($\bar{X} = 3.78$) และให้ความเมตตากรุณาต่อผู้ได้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.76$)

ตารางที่ 4.24

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการวางแผน และการสั่งการเพื่อให้บรรลุตามแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย จำแนกตามรายด้าน และรายชื่อ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลาง				
ด้านการวางแผนและการสั่งการเพื่อให้บรรลุตามแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย				
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
1.	เข้าใจวิธีการวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นอย่างดี	3.81	0.95	มาก
2.	วางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างรอบคอบ	3.65	1.00	มาก
3.	ถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้าใจอย่างถ่องแท้	3.66	1.06	มาก
4.	สั่งการให้เกิดผลตามที่วางแผนกลยุทธ์ได้อย่างสมบูรณ์	3.88	0.88	มาก
รวม		3.75	0.97	มาก

จากตารางที่ 4.24 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการวางแผน และการสั่งการ เพื่อให้บรรลุตามแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ สั่งการให้เกิดผลตามที่วางแผนกลยุทธ์ได้อย่างสมบูรณ์ ($\bar{X} = 3.88$) เข้าใจวิธีการวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 3.81$) และถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้าใจอย่างถ่องแท้ ($\bar{X} = 3.66$)

ตอนที่ 5 วิเคราะห์วิเคราะห์องค์ประกอบของสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การศึกษาสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 10 สมรรถนะ ที่คาดว่าจะมีผลต่อสมรรถนะของผู้ใหญ่บ้านในมุมมองของประชาชน และนำมาวิเคราะห์ การถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง (Multiple Linear Regression Analysis) เพื่ออธิบายปัจจัยที่อธิบายสมรรถนะของผู้ใหญ่บ้านในมุมมองของประชาชน และสร้างสมการทำนายพยากรณ์ ตัวแปรตาม 11 ตัวแปร คือ สมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการศึกษาสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์แต่ละตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ดังนี้

- X_1 หมายถึง สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ
- X_2 หมายถึง สมรรถนะด้านวิสัยทัศน์
- X_3 หมายถึง สมรรถนะด้านการวางกลยุทธ์ภาครัฐ
- X_4 หมายถึง สมรรถนะด้านศักยภาพ เพื่อนำการปรับเปลี่ยน
- X_5 หมายถึง สมรรถนะด้านการควบคุมตนเอง
- X_6 หมายถึง สมรรถนะด้านการสอนงาน และการมอบหมายงาน
- X_7 หมายถึง สมรรถนะด้านการสั่งการตามอำนาจหน้าที่
- X_8 หมายถึง สมรรถนะด้านการมองภาพองค์รวม
- X_9 หมายถึง สมรรถนะด้านการดำเนินการเชิงรุก
- X_{10} หมายถึง สมรรถนะด้านความเข้าใจองค์กร และระบบราชการ
- Y หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหาร

2. ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม และระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรอิสระ ด้วยวิธี Pearson's Product Moment Correlation (r) ในการหาระดับความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงที่เรียกว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) โดยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่มีค่าเป็นบวก (+) หมายความว่า ข้อมูลสองชุดเปลี่ยนแปลงตามกัน กล่าวคือถ้าค่าของตัวแปรตัวหนึ่งสูงค่าของตัวแปรอีกตัวหนึ่งจะสูงด้วย และถ้าค่าของตัวแปรตัวหนึ่งต่ำ ค่าของตัวแปรอีกตัวหนึ่งจะต่ำด้วย สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่มีค่าเป็นลบ (-) หมายความว่า

ข้อมูลทั้งสองชุดเปลี่ยนแปลงในทางตรงกันข้าม หรือกลับกัน กล่าวคือ ถ้าค่าตัวแปรตัวหนึ่งสูง ค่าของตัวแปรตัวหนึ่งจะกลับเป็นต่ำ และค่าของตัวแปรตัวหนึ่งต่ำ ค่าของตัวแปรตัวหนึ่งจะกลับเป็นสูง ค่าระดับความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้น จากค่า Correlation Coefficient (r) มีเกณฑ์การวัดระดับความสัมพันธ์ ดังนี้ (คชภู อายุวัฒน์, ม.ป.ป., น. 2)

ตารางที่ 4.25

เกณฑ์การวัดระดับความสัมพันธ์

ค่า r	ระดับของความสัมพันธ์
.90 - 1.00	มีความสัมพันธ์กันสูงมาก
.70 - .90	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
.50 - .70	มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
.30 - .50	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ
.00 - .30	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมาก

จากตารางที่ 4.25 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกันควรมีค่าสูงสุดไม่เกิน 0.85 เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาการเกิด (Multi - Collinearity) ซึ่งหมายถึง ตัวแปรอิสระ มีความสัมพันธ์กันเองสูงมากเกินไป จนไม่เหมาะสมที่จะนำตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงเข้าไปในสมการทั้งสองตัว (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ และกรรณิการ์ สุขเกษม, 2536, น. 25) ผู้วิจัย แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ ข้อมูลค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาออกเป็น 2 ส่วน คือ

ตารางที่ 4.26

ทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร องค์ประกอบของสมรรถนะทางการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลาง

	ตัวแปรองค์ประกอบของสมรรถนะทางการบริหารที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลาง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน
1.	ด้านภาวะผู้นำ	.547 **
2.	ด้านวิสัยทัศน์	.489 **
3.	ด้านการวางกลยุทธ์ภาครัฐ	.619 **
4.	ด้านศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน	.555 **
5.	ด้านการควบคุมตนเอง	.532 **
6.	ด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน	.524 **
7.	ด้านการสั่งการตามอำนาจหน้าที่	.629 **
8.	ด้านการมองภาพองค์กรรวม	.621 **
9.	ด้านการดำเนินการเชิงรุก	.610 **
10.	ด้านความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ	.558 **

หมายเหตุ. ** Correlation is Significant at the 0.01 Level (2 - Tailed)

จากตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะทางการบริหารที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลาง พบว่า ส่วนใหญ่มีสมรรถนะด้านการสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (.629) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รองลงมา คือ สมรรถนะด้านการมองภาพองค์กรรวม (.621) สมรรถนะด้านการวางกลยุทธ์ภาครัฐ (.619) สมรรถนะด้านการดำเนินการเชิงรุก (.610) สมรรถนะด้านความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (.558) สมรรถนะด้านศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (.555) สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ (.547) สมรรถนะด้านการควบคุมตนเอง (.532) สมรรถนะด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน สมรรถนะ (.524) และด้านวิสัยทัศน์ (.489)

ตารางที่ 4.27

วิเคราะห์ตัวแปร องค์ประกอบของสมรรถนะทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลาง

ตัวแปรองค์ประกอบของ สมรรถนะทางการบริหาร	Unstandardized		Standardized	t	Sig.	Collinearity	
	Coefficients		Coefficients			Tolerance	VIF
	B	S.E.	Beta				
1. ค่าคงที่	.914	.243	-	3.752	.000	-	-
1.1 ภาวะผู้นำ	.006	.096	.006	.060	.952	.276	3.620
1.2 วิสัยทัศน์	-.133	.092	-.134	-1.446	.150	.314	3.189
1.3 การวางกลยุทธ์ ภาครัฐ	.304	.099	.314	3.086	.002 *	.263	3.808
1.4 ศักยภาพ เพื่อนำ การปรับเปลี่ยน	-.060	.091	-.068	-.662	.509	.259	3.862
1.5 การควบคุมตนเอง	-.051	.085	-.062	-.602	.548	.252	3.963
1.6 การสอนงาน และ การมอบหมาย งาน	-.162	.104	-.161	-1.562	.120	.255	3.920
1.7 การสั่งการตาม อำนาจหน้าที่	.320	.120	.306	2.668	.008 *	.206	4.861
1.8 การมองภาพ องค์กรรวม	.125	.125	.123	1.005	.316	.182	5.504
1.9 การดำเนินการ เชิงรุก	.218	.087	.243	2.502	.013 *	.289	3.466
1.10 ความเข้าใจ องค์กรและ ระบบราชการ	.177	.084	.184	2.111	.036 *	.359	2.789

$$SE_{est} = \pm 0.376$$

$$R = 0.704 ; R^2 = 0.496 ; Adj. R^2 = 0.469 ; F = 18.288 ; p - Value = 0.001$$

หมายเหตุ. * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.27 พบว่า

1. การตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นว่า ตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กันเองในระดับที่สูงมาก (ไม่เกิด Multicollinearity) ทำการตรวจสอบ Multicollinearity จะใช้ค่า Variance Inflation factor (VIF) และค่า (Tolerance) โดยมีเกณฑ์การตรวจสอบ ดังนี้ ค่า (VIF) ที่เหมาะสมไม่ควรเกิน 10 หากเกินกว่านี้ แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันเองในระดับที่สูงมาก และหากค่า (Tolerance < 0.2) แสดงว่าเกิด (Multicollinearity) จากผลการวิเคราะห์จะพบว่า ค่า (VIF) สูงสุดที่ได้มีค่า 5.504 ซึ่งไม่เกิน 10 และ ค่า (Tolerance) ที่มีค่าน้อยที่สุด 0.182 ซึ่งไม่ต่ำกว่า 0.2 แสดงว่า ตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กันระดับสูงหรือไม่ (ไม่เกิด Multicollinearity)

2. การตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม โดยใช้ F - test (ANOVA) พบว่า ตัวแปรอิสระทั้งสิ้นตัว ได้แก่ การวางกลยุทธ์ภาครัฐ การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ การดำเนินการเชิงรุก และความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ มีความสัมพันธ์เชิงเส้นกับตัวแปรตาม ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลาง (F = 18.288 ; p - Value = 0.001)

3. ทำการตรวจสอบความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญของค่าคงที่ และสัมประสิทธิ์แต่ละตัว กับตัวแปรตามในสมการ พบว่า ตัวแปรที่ถูกเลือกเข้าสมการปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลาง โดยรวม ($p \leq 0.044$) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเป็น 0.704 และสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลาง ได้ร้อยละ 49.6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ เท่ากับ ± 0.376

สมการพยากรณ์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$Y = 0.914 + 0.304 X_3 + 0.0320 X_7 + 0.218 X_9 + 0.177 X_{10}$$

เขียนในรูปของสมการมาตรฐาน ดังนี้

$$Z = 0.314 Z_3 + 0.306 Z_7 + 0.243 Z_9 + 0.184 Z_{10}$$

หรือ $Z = 0.314$ (การวางกลยุทธ์ภาครัฐ) + 0.306 (การสั่งการตามอำนาจหน้าที่) + 0.243 (การดำเนินการเชิงรุก) + 0.184 (ความเข้าใจองค์กร และระบบราชการ)

ส่วนตัวแปรพยากรณ์ประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ไม่พบ นัยสำคัญทางสถิติ ($p > 0.05$) ได้แก่ ภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ สักยภาพ เพื่อนำการปรับเปลี่ยนการควบคุมตนเอง การสอนงาน และการมอบหมายงาน และการมองภาพองค์กรรวม โดยสรุปตัวแปรองค์ประกอบของสมรรถนะทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ได้แก่ ด้านการวางกลยุทธ์ภาครัฐ ด้านการสั่งการตามอำนาจหน้าที่ ด้านการดำเนินการเชิงรุก และด้านความเข้าใจองค์กร และระบบราชการ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเป็น 0.704 และสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลาง ได้ร้อยละ 49.6 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ เท่ากับ ± 0.376

ตารางที่ 4.28

ภาพรวมความสัมพันธ์การวิเคราะห์การถดถอยของสมรรถนะทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลาง

สมรรถนะ	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y ₆	Y ₇	Y ₈	Y ₉	Y ₁₀	Y ₁₁	Y
1. ภาวะผู้นำ (X ₁)												
2. วิสัยทัศน์ (X ₂)												
3. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (X ₃)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
4. ศักยภาพ เพื่อนำการ ปรับเปลี่ยน (X ₄)												
5. การควบคุมตนเอง (X ₅)												
6. การสอนงาน และการ มอบหมายงาน (X ₆)												
7. การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (X ₇)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
8. การมองภาพองค์กรรวม (X ₈)												
9. การดำเนินการเชิงรุก (X ₉)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
10. ความเข้าใจองค์กรและ ระบบราชการ (X ₁₀)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

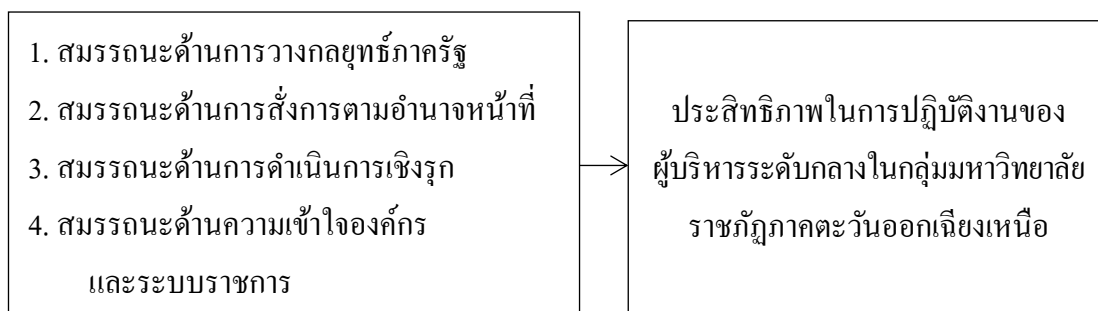
จากตารางที่ 4.28 พบว่า สมรรถนะทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลาง ทั้งโดยรวม และรายด้าน ได้แก่ ด้านการวางกลยุทธ์ภาครัฐ ด้านการสั่งการตามอำนาจหน้าที่ ด้านการดำเนินการเชิงรุก และด้านความเข้าใจองค์กร และระบบราชการ

ระยะที่ 2 การสร้างและยืนยันรูปแบบและการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

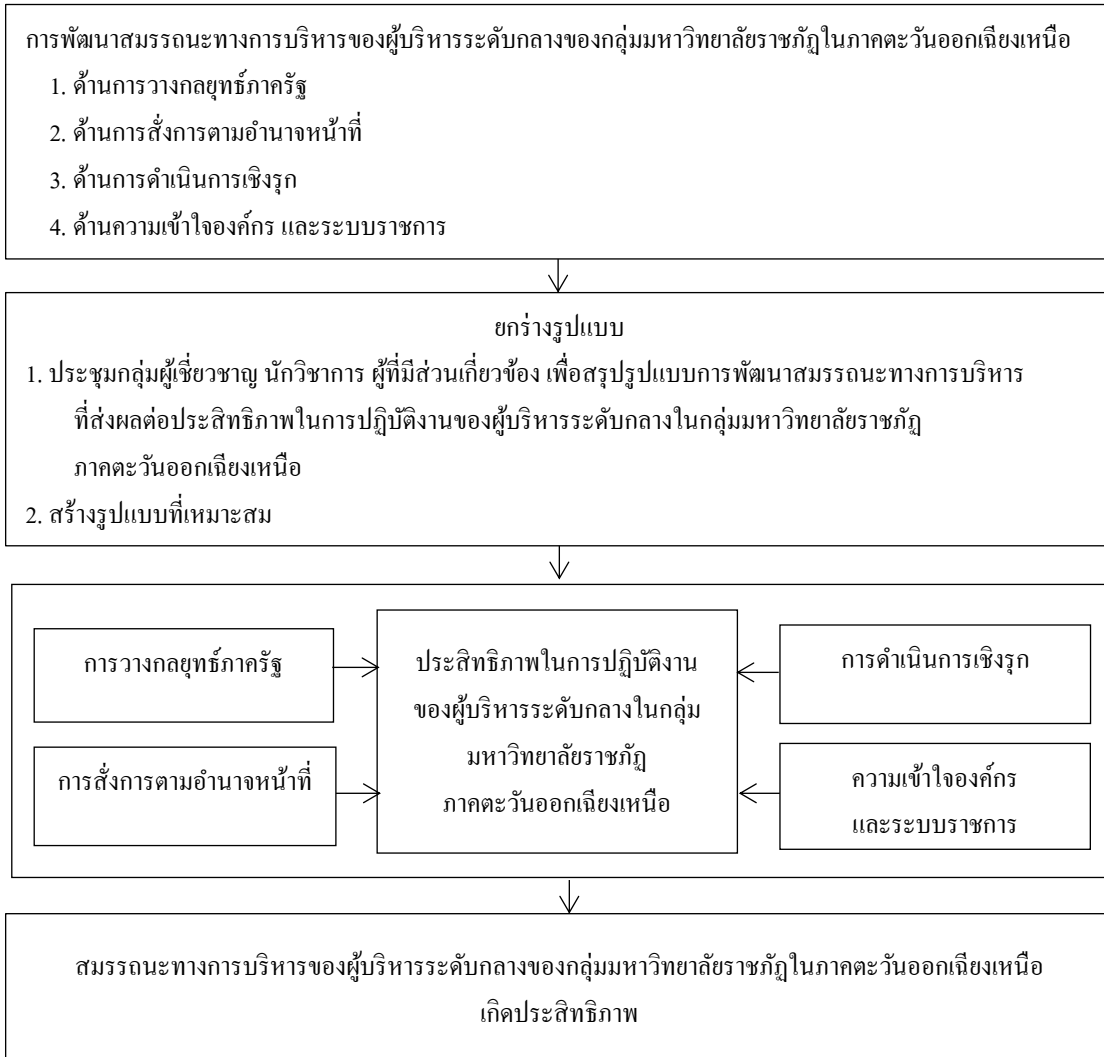
โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อสร้าง และยืนยันรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยนำผลการวิจัยจากระยะที่ 1 มาเป็นฐานในการออกแบบ ซึ่งโดยสรุปตัวแปรองค์ประกอบของสมรรถนะทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้แก่ การวางกลยุทธ์ภาครัฐ การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ การดำเนินการเชิงรุก และความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเป็น 0.704 และสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลาง ได้ร้อยละ 49.6 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ เท่ากับ ± 0.376 ดังนั้นประเด็นของการพัฒนา ได้แก่ การพัฒนาการวางกลยุทธ์ภาครัฐ การพัฒนากระบวนการสั่งการตามอำนาจหน้าที่ การพัฒนาการดำเนินการเชิงรุก และการพัฒนาความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ รายละเอียดจากการสัมภาษณ์ และการวิจัยเอกสาร (Document Research) นำผลการวิเคราะห์สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากระยะที่ 1 มาจัดทำรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

1. การยกร่างรูปแบบ และการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยผู้วิจัย ได้ศึกษาคำนิยามศัพท์เฉพาะของทุกตัวแปรที่จะนำมาจัดทำรูปแบบการพัฒนาเกี่ยวกับความหมาย และศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง จากนั้น ผู้วิจัย จึงร่างรูปแบบในการพัฒนาทุกตัวแปรที่กำหนดแต่ละปัจจัย โดยผู้วิจัยเอง เพื่อเป็นร่างรูปแบบ แล้วส่งให้กับกลุ่มที่จะวิพากษ์รูปแบบอ่านล่วงหน้าก่อนการวิพากษ์รูปแบบ 2 สัปดาห์ ผู้วิจัย ได้นำสมรรถนะทั้งหมดที่จะนำมาพัฒนา ประกอบด้วย 1) สมรรถนะด้านการวางกลยุทธ์ภาครัฐ 2) สมรรถนะด้านการสั่งการตามอำนาจหน้าที่ 3) สมรรถนะด้านการดำเนินการเชิงรุก และ 4) สมรรถนะด้านความเข้าใจองค์กร และระบบราชการ มากำหนดรูปแบบการพัฒนา โดยได้อธิบายสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ ได้แก่ 1) สมรรถนะด้านการวางกลยุทธ์ภาครัฐ 2) สมรรถนะด้านการสั่งการตามอำนาจหน้าที่ 3) สมรรถนะด้านการดำเนินการเชิงรุก และ 4) สมรรถนะด้านความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ นำเสนอต่อผู้ร่วมประชุม

กลุ่มย่อยได้รับฟัง และอธิบายความสัมพันธ์ของรูปแบบ และการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร ของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังภาพที่ 4.1 และภาพที่ 4.2



ภาพที่ 4.1 แสดงสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ



ภาพที่ 4.2 รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2. การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อวิพากษ์รูปแบบที่สร้างขึ้น และให้คำแนะนำโดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ผู้ที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 25 คน ผู้วิจัย จัดห้องประชุม เพื่อร่วมกันวิพากษ์รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ผู้วิจัย ได้สร้างขึ้น และนำเสนอผลการเสนอแนะในการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) ของตนเอง โดยมีผู้ร่วมวิพากษ์ได้แก่

2.1 ตัวแทนผู้บริหาร 5 ท่าน

2.1.1 อาจารย์วุฒิพล นัตรจรัสกุล ตำแหน่ง คณบดีวิทยาจัดการ รักษาราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2.1.2 รศ.ดร.สิทธิชัย บุญหมั่น ตำแหน่ง รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2.1.3 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรกฤษณ์ จันทร์ศิริ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนัก
ส่งเสริมวิชาการ และงานทะเบียน

2.1.4 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิทยา เจริญศิริ ตำแหน่ง คณบดีคณะนิติศาสตร์

2.1.5 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรช อารีราษฎร์ ตำแหน่ง คณบดีคณะเทคโนโลยี
สารสนเทศ

2.2 ตัวแทน คณาจารย์

2.2.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ภักดี โพธิ์สิงห์ ประธานหลักสูตรสาขาวิชา
รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต

2.2.2 อาจารย์บุญส่ง คงแสนคำ อาจารย์ประจำสาขาวิชาจิตวิทยา

2.2.3 ดร.กมลทิพย์ ตรีเดช อาจารย์ประจำสาขาวิชาเศรษฐศาสตร์

2.2.4 ดร.ยุวดี อินสำราญ อาจารย์ประจำสาขาวิชาชีววิทยา

2.2.5 อาจารย์ภาณุวัตร รื่นเรืองฤทธิ์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการงาน
วิศวกรรม

2.3 ตัวแทนผู้บริหารสายสนับสนุน จำนวน 5 คน

2.3.1 นายเมธี กลมดวง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองคลัง

2.3.2 นางณิชชาอร ปาดลานนท์ ตำแหน่ง หัวหน้าสำนักงานคณะเทคโนโลยีการเกษตร

2.3.3 ว่าที่ ร.ต.อนิรุทธ์ แดงหยง ตำแหน่ง ผู้ปฏิบัติงานในหน้าที่ผู้อำนวยการกอง
พัฒนานักศึกษา

2.3.4 นายชนกฤต วิชัยวงษ์ ตำแหน่ง ผู้ปฏิบัติงานในหน้าที่หัวหน้าสำนักงาน
คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ

2.3.5 ดร.อาภากร ประจันตะเสน ตำแหน่ง ผู้ปฏิบัติงานในหน้าที่หัวหน้าสำนักงาน
คณะรัฐศาสตร์ และรัฐประศาสนศาสตร์

2.4 ตัวแทน สายสนับสนุน จำนวน 5 คน

2.4.1 นายประโชติ ประจันตะเสน นักวิชาการพัสดุปฏิบัติการ

2.4.2 นายประยงค์ จำปาศรี บุคลากรปฏิบัติการ

2.4.3 นางแสงระวี ภักดีบุตร เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ

2.4.4 นายอิทธิพล พวังคาม นิตกรปฏิบัติการ

2.4.5 นายอาทิตย์ วิเชียรพนัส นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ

2.5 ตัวแทน นักศึกษา จำนวน 5 คน

2.5.1 นายเอกรินทร์ บุตรภาส นักศึกษาปี 4 สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ

2.5.2 นายสิทธิโชค จันนามอม นักศึกษาปี 4 สาขาวิชาการศึกษาศาสตร์ คณะครุศาสตร์

2.5.3 นางสาวสไบแพร กภาพแสง นักศึกษาปี 3 สาขาวิชาสาธารณสุข คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

2.5.4 นางพงศกร พาประเสริฐ นักศึกษาปีที่ 4 สาขาวิชานาฏศิลป์ และการละคร

2.5.5 นายสุทธิชาติ งามประเสริฐ นักศึกษาปีที่ 4 สาขาวิชาภาษาไทย คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

ผลการประชุมกลุ่มย่อยจากจำนวนผู้เข้าร่วมวิพากษ์ ทั้งหมด 25 คน ได้มีการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ ผู้วิจัยได้นำเสนอในที่ประชุม และได้ลงความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของปัจจัยแต่ละด้าน เพื่อนำมาใช้ในรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

หลังจากผู้วิจัย ได้นำเสนอรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แต่ละปัจจัยที่เป็นประเด็นขององค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นแล้วนั้น ผู้เข้าร่วมประชุมได้ร่วมกันวิพากษ์ และเสนอความคิดเห็น เพิ่มเติม ดังนี้

1. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง การกระทำของแต่ละบุคคล ที่มีความสามารถและความพร้อม พยายามทุ่มเทอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานของตน อย่างคล่องแคล่ว ด้วยความมีระเบียบ มีกฎเกณฑ์ ปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลา รวดเร็ว ถูกต้อง มีคุณภาพ และมาตรฐาน จึงสรุปได้ว่าบุคคลจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ต้องเกิดจากความขยันหมั่นเพียรมีความรับผิดชอบ และเอาใจใส่ในงานพร้อมด้วยจิตใจที่ซื่อสัตย์ และภักดีต่อองค์การจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ หรือดียิ่งขึ้น ได้แก่

1.1 การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานเป็นทีมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดผลดีต่อทีมงานเป็นทีมได้ โดยไม่มีปัญหาทำงานเป็นทีมได้ แต่มีปัญหาบ้างมีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมทีมเป็นอย่างดี

1.2 การทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น หมายถึง การเป็นผู้ที่ไม่คับแคบ และสามารถชักนำให้เกิดความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นเสมอ สามารถทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดี สามารถทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ได้ไม่ก่อให้เกิดปัญหา

1.3 การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หมายถึง ความสามารถพัฒนาการทำงานได้ดีมากขึ้นทั้งที่เป็นงานเดิม และงานใหม่ ทำให้เกิดผลในการเพิ่มผลิตภาพของมหาวิทยาลัยได้อย่างดี สามารถพัฒนาการทำงานได้ ทำให้บังเกิดผลดี และเพิ่มผลิตภาพของมหาวิทยาลัยได้อย่างดี สามารถพัฒนาการทำงานได้บ้างในบางเรื่อง ยอมรับการปฏิบัติงานในแนวใหม่ได้บ้าง และสามารถคิด หรือปฏิบัติงานในแนวใหม่ได้ สามารถพัฒนางานได้ ดำเนินงานในแนวใหม่ได้ สามารถร่วมคิด หรือดำเนินงานในแนวใหม่ ๆ ได้

1.4 ความรับผิดชอบ และความเชื่อถือได้ หมายถึง ความรับผิดชอบ และความเชื่อถือได้ดีเยี่ยม ความรับผิดชอบ และความเชื่อถือได้ดี ความรับผิดชอบ และความเชื่อถือได้ระดับพอใช้ ความรอคอยเดือนเกี่ยวกับเรื่องความรับผิดชอบบ่อยครั้ง

1.5 การอุทิศตน หมายถึง ความอุทิศสภาวะวิริยะ และอุทิศตนให้กับงานอย่างดีมาก การอุทิศตนให้กับงาน โดยมีความขยันหมั่นเพียร การอุทิศตน และขยันหมั่นเพียรน้อยกว่าที่ควร การอุทิศตนให้กับงาน ความขยันหมั่นเพียร

1.6 ความปรารถนาดี และช่วยพัฒนาองค์กร หมายถึง ความปรารถนาดีต่อองค์กร และ ช่วยพัฒนาการทำงานของมหาวิทยาลัยในทุกโอกาสที่ทำได้ แม้ว่าจะงานนั้นจะไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับตน ความปรารถนาดีต่อองค์กร และช่วยพัฒนาการทำงานของมหาวิทยาลัยในส่วนที่เกี่ยวข้องอยู่เป็นประจำ ความปรารถนาดีต่อองค์กรในบางโอกาส และช่วยพัฒนาการทำงานของมหาวิทยาลัย บ้างความปรารถนาดีต่อองค์กร และช่วยพัฒนาการทำงานของมหาวิทยาลัย แม้ว่าอยู่ในฐานะที่อาจช่วยได้

1.7 ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของศีลธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ หมายถึง ประพฤติตนเหมาะสม อยู่ในศีลธรรมอันดี มีความซื่อตรงต่อตนเอง และผู้อื่น อย่างสม่ำเสมอ เป็นแบบอย่างที่ดี ประพฤติตนเหมาะสม อยู่ในศีลธรรมอันดีพอสมควร มักประพฤติตนได้อย่างเหมาะสม ปฏิบัติตนอยู่ในศีลธรรมเท่าที่ควร ไม่ต้องคอยตักเตือน

1.8 การยอมรับของผู้ได้บังคับบัญชา หมายถึง การได้รับการยอมรับจากผู้ได้บังคับบัญชา อย่างเห็นได้ชัด การได้รับการยอมรับจากผู้ได้บังคับบัญชาดี การได้รับการยอมรับจากผู้ได้บังคับบัญชาเป็นส่วนใหญ่ การได้รับการยอมรับจากผู้ได้บังคับบัญชาบ้าง

1.9 การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ หมายถึง ความเข้าใจปัญหาได้ลึกซึ้งดีมาก สามารถตัดสินใจเด็ดขาด ถูกต้อง และทันการ มีการวางแผนความคิดอย่างมีระบบ และมีวิจารณญาณที่ดี ความเข้าใจปัญหาดี ตัดสินใจได้ดี โดยส่วนใหญ่ และทันการ มีการวางแผนความคิดอย่างมีระบบ ความเข้าใจปัญหาตัดสินใจ และการวางแผนความคิด มีระบบดีนัก การจับประเด็นปัญหาได้ ไว้วางใจให้ตัดสินใจ และวางแผนความคิดอย่างมีระบบ ตัดสินใจ หรือประเมินข้อเท็จจริง

1.10 ความเป็นผู้นำ และการดูแลผู้ได้บังคับบัญชา หมายถึง ความเป็นผู้นำเพื่อความสำเร็จของงานสูงมาก มีความรับผิดชอบสูงมาก และมีความเมตตากรุณาต่อผู้ได้บังคับบัญชา ความสามารถนำทีมงานของตนให้เกิดผล รับผิดชอบดี เมตตากรุณาต่อผู้ได้บังคับบัญชา ความเป็นผู้นำ มีความรับผิดชอบ และสามารถดูแลผู้ได้บังคับบัญชา ความเป็นผู้นำ ความรับผิดชอบ ไม่เคยมีปัญหากับผู้ได้บังคับบัญชา

1.11 การวางแผน และการสั่งการ เพื่อให้บรรลุตามแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย หมายถึง ความสามารถในการวางแผนอย่างละเอียดรอบคอบ และสามารถสั่งการให้เกิดผลตามที่วางแผนได้อย่างสมบูรณ์ ความสามารถในการวางแผนอย่างดี และสามารถสั่งการให้ปฏิบัติตามแผนได้ การวางแผน และสั่งการเป็นระบบ การวางแผน และการสั่งการเป็นอย่างดี

2. สมรรถนะทางการบริหาร หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของตำแหน่งผู้บริหารระดับกลางที่ปฏิบัติหน้าที่ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่

2.1 ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลและอำนาจที่มีของตน กระตุ้นชี้แนะให้บุคคลอื่นเกิดความเต็มใจแล้วกระตือรือร้นปฏิบัติงานให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ขององค์การ หรือของกลุ่ม ได้แก่ การแต่งกายเหมาะสมกับโอกาสต่าง ๆ ความมีคุณธรรมและจริยธรรม การปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของผู้บริหารตามข้อบังคับมหาวิทยาลัย ความรอบรู้ มีทักษะ และประสบการณ์เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การตัดสินใจเหมาะสมกับสถานการณ์ การรับฟังปัญหา และสามารถแก้ไขปัญหของหน่วยงาน การใช้วิธีการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการจูงใจ ความสามารถชี้แจงให้บุคลากรเข้าใจวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานต่าง ๆ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเป็นที่ยอมรับ การยอมรับความคิดเห็นของบุคลากรการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับปรึกษาหารือได้การเป็นตัวอย่างที่ดีในการดำเนินชีวิต แรงจูงใจให้บุคลากรร่วมกันพัฒนางาน การพัฒนาบุคลากรเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล การรักษาผลประโยชน์ของบุคลากรในองค์กร

2.2 วิสัยทัศน์ หมายถึง การวางเป้าหมายที่มีลักษณะกว้าง ๆ เป็นความต้องการในอนาคต โดยมิได้กำหนดวิธีการไว้เป็นข้อความทั่วไป ซึ่งกำหนดทิศทางของภารกิจเป็นความมุ่งหมายในสถานภาพที่เราจะไปเป็น หรือเราไปอยู่ ณ วันหนึ่งในอนาคตที่องค์กรมุ่งหมาย มุ่งหวัง หรือประสงค์จะเป็น หรือจะมีในอนาคต ได้แก่ กำหนดทิศทางจุดหมายการทำงาน ได้ชัดเจน รู้ว่าต้องทำอะไร เพื่ออะไร ทำอย่างไร และเมื่อใด มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ทำงานอย่างมีเป้าหมายด้วยความภูมิใจ ความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย ความเข้าใจในพันธกิจของมหาวิทยาลัย ความเข้าใจในค่านิยมของมหาวิทยาลัย รับรู้ และมีความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ / พันธกิจของมหาวิทยาลัย ความท้าทายกับเป้าหมายของการทำงาน สามารถเสริมสร้างความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรสามารถสะท้อน และคำนึงถึงผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้เสียรวมทั้งสอดคล้องกับแนวโน้มในอนาคต สามารถสื่อสารแนวทางในการปฏิบัติราชการให้บุคลากรทุกระดับ สามารถสื่อถึงภาพลักษณ์และพฤติกรรมของบุคลากร

2.3 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ และการตัดสินใจของผู้บริหาร ที่จะกำหนดวิธีการไว้ล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติให้บรรลุผลตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน จัดประชุมชี้แจงผู้เกี่ยวข้องในการจัดทำกลยุทธ์ ศึกษานโยบายงบประมาณของมหาวิทยาลัย ศึกษา นโยบายงบประมาณของรัฐบาล ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ พ.ร.บ. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ ระดมความคิดเห็นจากบุคลากรภายในหน่วยงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดโครงการ / กิจกรรม วิเคราะห์รายการ จัดลำดับความสำคัญของโครงการ / กิจกรรม วิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ให้บริการ นิสิตทั้งเชิงปริมาณ และคุณภาพในรอบปีที่ผ่านมา วิเคราะห์ผลการดำเนินงานในการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม วิเคราะห์ผลการบริหารจัดการตามเกณฑ์ตัวชี้วัดคุณภาพที่เกี่ยวข้องในรอบปีที่ผ่านมา ทบทวนพันธกิจในอดีตที่ผ่านมา วิเคราะห์บทบาทในปัจจุบัน มองอนาคต โดยพิจารณาข้อมูลจากอดีต และปัจจุบัน ประกอบกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก กำหนดวิสัยทัศน์ โดยนำข้อความของแต่ละคน / กลุ่ม มาเขียนเป็นวิสัยทัศน์ร่วมกัน การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์จากบุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การทบทวน ปรับปรุง แผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน การเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์แผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ การรับรู้ภายในองค์กร (การถ่ายทอด) ความพร้อมด้านทรัพยากร (คน อุปกรณ์ งบประมาณ)

2.4 ศักยภาพ เพื่อนำการปรับเปลี่ยน หมายถึง ความสามารถในการนำเพื่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่สถานะที่เป็นเลิศ ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของหน่วยงาน การกระตุ้นให้บุคคลกรให้ใช้ปัญญาในการทำงาน การสนับสนุนดูแลผู้ตามรายบุคคล การเป็นสัญลักษณ์ของค่านิยม

และการปฏิบัติทางวิชาชีพ การแสดงออกถึงความคาดหวังของผลการปฏิบัติงานในระดับสูง การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารให้สามารถรองรับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของหน่วยงาน กำหนดวิธีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงาน ให้การสนับสนุนต่อการจัดการเรียนการสอน กำกับดูแลกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงาน เน้นการทำงานร่วมกับชุมชน มีความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ มีความสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี

2.5 การควบคุมตนเอง หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใช้วิธีการหนึ่งวิธีการใดหรือหลายวิธี เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลจากพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ ไปสู่พฤติกรรมที่พึงประสงค์ โดยที่บุคคลนั้นเป็นผู้กำหนดพฤติกรรมเป้าหมาย กระบวนการที่จะนำไปสู่เป้าหมาย และควบคุมตัวแปรทั้งภายในและภายนอกของบุคคล อันจะมีผลต่อพฤติกรรมที่พึงประสงค์นั้นด้วยตนเอง ได้แก่ ไม่แสดงพฤติกรรมไม่สุภาพหรือไม่เหมาะสม แม้จะรู้สึกว่าคุณกระทำผิดทางอารมณ์แต่สามารถระงับการกระทำนั้นไว้ได้ อटकั้นไม่แสดงพฤติกรรมหุนหันพลันแล่น อาจเลี้ยวออกไปจากสถานการณ์ (ที่ทำให้เกิดความรุนแรงทางอารมณ์) ชั่วคราวหากกระทำได้ หรืออาจเปลี่ยนหัวข้อสนทนา หรือหยุดพักชั่วคราว เพื่อสงบสติอารมณ์ รู้สึกถึงความรุนแรงทางอารมณ์ในระหว่างการสนทนา หรือการปฏิบัติงาน เช่น ความโกรธ ความผิดหวัง หรือความกดดัน แต่ไม่ได้แสดงออกมา ไม่ได้ตอบรุนแรงแม้จะถูกขู่จากฝ่ายตรงข้าม และยังคงสติปฏิบัติตนต่อไปได้อย่างสงบ รู้สึกถึงความรุนแรงทางอารมณ์ในระหว่างการสนทนา หรือการปฏิบัติงาน แต่สามารถเลือกวิธีการแสดงออกในทางสร้างสรรค์ เพื่อแก้ไขสถานการณ์ให้ดีขึ้น สามารถปฏิบัติงาน หรือตอบสนองอย่างสร้างสรรค์ ในสภาวะความกดดันต่อเนื่อง สามารถจัดการกับความเครียด หรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความรุนแรงทางอารมณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาจประยุกต์ใช้วิธีการเฉพาะตน หรือวางแผนล่วงหน้าเพื่อจัดการกับอารมณ์ และความเครียดที่อาจเกิดขึ้น ละวางอารมณ์ความรุนแรงทั้งปวง โดยการพยายามทำความเข้าใจต้นเหตุ เข้าใจตนเอง เข้าใจสถานการณ์ และเข้าใจคู่กรณี ตลอดจนบริบท และปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ อาจให้อภัย หรือปล่อยวางได้ตามแต่กรณี

2.6 การสอนงาน และการมอบหมายงาน หมายถึง การสอนงานผู้ใต้บังคับบัญชาของตนเอง เป็นเทคนิคหนึ่งในการพัฒนา เพื่อมุ่งพัฒนาให้มีความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะเฉพาะตัว (Personal Attributes) เพื่อให้การทำงานนั้น ๆ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้นถ่ายทอดเทคนิค และวิธีการทำงาน เพื่อให้มีศักยภาพ (Potential) ในการทำงานที่สูงขึ้น มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน อันนำมาซึ่งตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคต ได้แก่ แบ่งเบาภาระงาน ซึ่งลูกน้องทำงานได้อย่างถูกต้องส่งมอบงานตามเวลาที่กำหนด มีเวลาเพียงพอที่จะคิดพิจารณาปรับปรุงระบบงาน ขั้นตอน และวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีโอกาสชี้แจงจุดเด่นหรือจุดที่ต้องการให้ลูกน้องปรับปรุงการทำงาน สามารถแจ้งให้ลูกน้องรู้ถึงวิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ

(Mission) กลยุทธ์ (Strategy) และปัญหา (Goal) การเปลี่ยนแปลง การเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ ขององค์กร มีโอกาสรับรู้ความต้องการที่ลูกน้องคาดหวัง รับรู้ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงานของลูกน้อง สร้างสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานระหว่างหัวหน้างาน และลูกน้อง เนื่องจากการพูดคุยปรึกษากันมากขึ้น ซึ่งจะเป็นวิธีการหนึ่งในการลดอัตราการลาออกของลูกน้อง เป็นกระบวนการหนึ่งที่ใช้ผลักดัน และสนับสนุนให้ลูกน้องทำงานให้บรรลุเป้าหมาย (Performance Goal) ตามแผนงานที่กำหนด ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการทำงานร่วมกันเป็นทีม (Team Working) ระหว่างผู้ปฏิบัติงานในกลุ่ม มีการร่วมแรง ร่วมใจ ร่วมคิดหาแนวทางป้องกัน และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน

2.7 การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ หมายถึง การใช้ทักษะในการบริหาร ตลอดจนความสามารถของผู้บริหารในการติดต่อประสานงาน สั่งการ และกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง เพื่อให้งานนั้นบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานตามกฎเกณฑ์ที่ตั้งไว้ การวางแผน และกำหนดเป้าหมายการบริหารจัดการอย่างชัดเจน การสนับสนุนให้มีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร การบริหารจัดการ ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การนำนโยบายมหาวิทยาลัยไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ การกำกับดูแล ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมายภายในกรอบเวลาที่กำหนด และ การนำผลการประเมินมาทบทวนนโยบาย ปรับปรุง และพัฒนาองค์กร

2.8 การมองภาพองค์รวม หมายถึง ความคิดในเชิงสังเคราะห์มองภาพองค์รวมจนได้เป็นกรอบความคิด หรือแนวคิดอันเป็นผลมาจากการสรุปรูปแบบประยุกต์แนวทางต่าง ๆ จากสถานการณ์ หรือข้อมูลหลากหลายนานาทัศนะ ได้แก่ ขวนขวายหาโอกาสพัฒนาตนเองและสนับสนุนชักชวนให้ผู้อื่นเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาความรู้ ศักยภาพ ฯลฯ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับภารกิจที่ตนรับผิดชอบอยู่ เชื่อมมั่นว่าผู้อื่นมีความประสงค์ และมีความสามารถที่จะเรียนรู้และปรับปรุงพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น ให้คำแนะนำอย่างละเอียด และ / หรือสาธิตวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นตัวอย่าง สอนงาน หรือให้คำแนะนำที่เฉพาะเจาะจงเกี่ยวกับการพัฒนางาน หรือการปฏิบัติงานตน ซึ่งแนะนำแหล่งข้อมูล และทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาของผู้อื่น ให้แนวทาง หรือสาธิตการปฏิบัติงานเพื่อเป็นตัวอย่าง พร้อมทั้งอธิบายเหตุผลประกอบให้การสนับสนุน หรือการช่วยเหลือในภาคปฏิบัติ เพื่อให้ผู้อื่นปฏิบัติงาน / ปฏิบัติตนได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (เช่น สนับสนุนทรัพยากร อุปกรณ์ ข้อมูล ข้อเสนอแนะ ในฐานะผู้มีประสบการณ์มาก่อน ฯลฯ) ที่เหมาะสมแก่การปฏิบัติ ถามคำถาม ทดสอบ หรือใช้วิธีการอื่น ๆ เพื่อตรวจสอบว่าผู้อื่นเข้าใจคำอธิบายหรือไม่แสดงสมรรถนะ ระดับที่ 3 และให้โอกาสผู้อื่นได้พัฒนาตนเอง ให้โอกาสผู้อื่นเสนอแนะวิธีการเรียนรู้ และพัฒนาผลการปฏิบัติ นอกเหนือไปจากวิธีปฏิบัติตามปกติ สนับสนุนให้มีโอกาสเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนความรู้ในงานที่มี

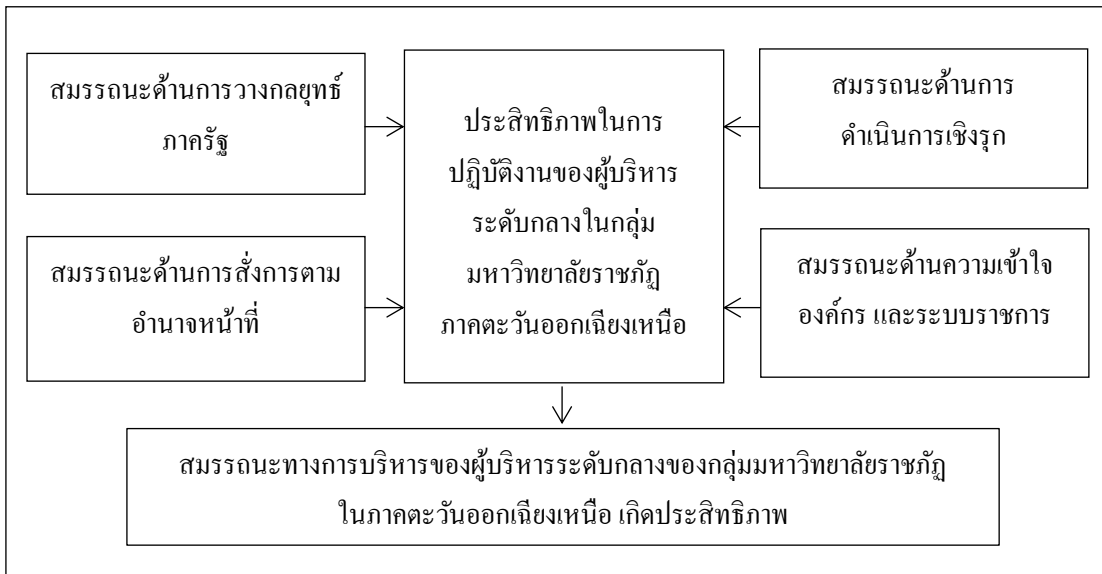
หน้าที่ความรับผิดชอบใกล้เคียง หรือเชื่อมโยงกัน เพื่อพัฒนาความสามารถ และประสบการณ์ในการมองภาพรวมของบุคลากร ให้คำติชมผลการปฏิบัติงาน / ปฏิบัติตนของผู้อื่น เพื่อส่งเสริมการพัฒนาการปฏิบัติที่ต่อเนื่อง ตัดทิ้งพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม โดยเฉพาะเจาะจงเป็นกรณีไป โดยปราศจากอคติส่วนบุคคล เมื่อให้ความเห็นต่อผลการปฏิบัติปัจจุบันก็แสดงความคาดหวังในเชิงบวกว่าผู้ได้รับคำติชมมีศักยภาพ และจะพัฒนาไปได้ดีในทางใด ให้คำแนะนำที่เหมาะสมกับบุคลิก ความสนใจ ความสามารถเฉพาะบุคคล ฯลฯ เพื่อการปรับปรุงพัฒนาที่เหมาะสม สนับสนุนให้มีโอกาสเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนความรู้ในงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบใกล้เคียง หรือเชื่อมโยงกัน เพื่อพัฒนาความสามารถ และประสบการณ์ในการมองภาพรวมของบุคลากร มอบหมายงานที่เหมาะสม และมีประโยชน์ คอยมองหาโอกาสในการฝึกอบรม พัฒนา หรือประสบการณ์อื่น ๆ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ และพัฒนาของผู้อื่น เข้าใจ และสามารถระบุความจำเป็น หรือความต้องการในการฝึกอบรม หรือพัฒนา ที่เป็นประโยชน์ต่องาน และเป็นประโยชน์ต่อศักยภาพ บุคลิกภาพ ทัศนคติการใช้ชีวิต และพัฒนาการส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้รับบริการ และกำหนดแผนงาน โครงการ หรือโอกาสการเรียนรู้อื่น ๆ เพื่อสนับสนุนการพัฒนานั้น และดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อรองรับ ส่งเสริม ผลักดัน แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในหน่วยงานของตนอย่างเป็นระบบ โดยตระหนักถึงความสำคัญของพลังศักยภาพของคนในการพัฒนามหาวิทยาลัย

2.9 การดำเนินการเชิงรุก หมายถึง การทำงานที่มีการวางแผนล่วงหน้าอย่างละเอียด รอบคอบ รู้จัก และรับผิดชอบตนเอง โดยสามารถที่จะเลือกตอบสนองแรงกระตุ้นภายนอก ในมุมมองและคุณค่าของตนเองที่ไม่ยอมตกอยู่ภายใต้อิทธิพลสิ่งแวดล้อมรอบข้าง และสถานการณ์ภายนอกบีบบังคับให้ต้องจำใจทำ การทำงานเชิงรุก จึงจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีพฤติกรรมการทำงานเชิงรุก ได้แก่ เล็งเห็นโอกาสในขณะนั้น และไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้น มาใช้ประโยชน์ในงานเล็งเห็นปัญหา อุปสรรค และลงมือหาวิธีแก้ไขโดยไม่รอช้า ลงมืออย่างฉับไว เมื่อเกิดปัญหา หรือในเวลาวิกฤติ กระทำการแก้ไขปัญหาย่างเร่งด่วนในขณะที่คนส่วนใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์ก่อน และรอให้ปัญหาคเล็ดลอยไปเอง รู้จักพลิกแพลง ยืดหยุ่น ประนีประนอม เมื่อเผชิญอุปสรรค มีใจเปิดกว้าง ยอมรับความคิดแปลกใหม่ และแสวงหาแนวทางที่อาจเป็นประโยชน์ต่อการแก้ไขปัญหา คาดการณ์ และลงมือกระทำการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะเวลา 3 เดือนข้างหน้า ทดลองใช้วิธีการที่แปลกใหม่ในการแก้ปัญหา หรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในองค์กร คาดการณ์ และลงมือกระทำการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะเวลา 4 - 12 เดือนข้างหน้า คิดนอกกรอบ เพื่อหาวิธีการที่แปลกใหม่ และสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาที่คาดว่า จะเกิดขึ้นในอนาคต คาดการณ์ และลงมือกระทำการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะเวลา 12 เดือนข้างหน้า และสร้างบรรยากาศของการคิดริเริ่มให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน

และกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานเสนอความคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน เพื่อแก้ปัญหาหรือสร้างโอกาสในระยะยาว

2.10 ความเข้าใจองค์กร และระบบราชการ หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจตามกฎหมาย และอำนาจที่ไม่เป็นทางการในองค์กรของตนเอง และองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งความสามารถที่จะคาดการณ์ได้ว่านโยบายภาครัฐ แนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ตลอดจนเหตุการณ์ ที่จะเกิดขึ้นจะมีผลต่อองค์กร ได้แก่ เข้าใจโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา กฎ ระเบียบ นโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ได้อย่างถูกต้อง เข้าใจสัมพันธ์ภาพอย่างไม่เป็นทางการระหว่างบุคคลในองค์กร ระบุว่าผู้ใดมีอำนาจตัดสินใจ หรือผู้ใดมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระดับต่าง ๆ และนำความเข้าใจนี้มาใช้ประโยชน์ โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรเป็นสำคัญ เข้าใจประเพณีปฏิบัติ ค่านิยม และวัฒนธรรมของแต่ละองค์กรที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเข้าใจวิธีการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ เข้าใจข้อจำกัดขององค์กร รู้ว่าสิ่งใดอาจกระทำได้หรือไม่ อาจกระทำให้บรรลุผลได้ ระบุถึงความสัมพันธ์เชิงอำนาจของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กร เพื่อประโยชน์ในการผลักดันภารกิจตามหน้าที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิผล เข้าใจสาเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมองค์กรในหน่วยงานของตน และของภาครัฐ โดยรวมตลอดจนปัญหาและโอกาสที่มีอยู่ และนำความเข้าใจนี้มาขับเคลื่อนการปฏิบัติงานในส่วนที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่อย่างเป็นระบบ และเข้าใจประเด็นปัญหาทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ทั้งภายใน และภายนอกประเทศ ที่มีผลกระทบต่อนโยบายภาครัฐ และภารกิจขององค์กร เพื่อแปลงวิกฤติเป็น โอกาสกำหนดจุดยืน และทำที่ตามภารกิจในหน้าที่ได้อย่างสอดคล้องเหมาะสม โดยมุ่งประโยชน์ของชาติเป็นสำคัญ

อาจกล่าว โดยสรุปจากการร่วมรับฟังแนวคิด และข้อเสนอแนะต่าง ๆ รวมถึงการวิเคราะห์ปัจจัยของผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ครั้งนี้ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) สมรรถนะด้านการวางกลยุทธ์ภาครัฐ 2) สมรรถนะด้านการสั่งการตามอำนาจหน้าที่ 3) สมรรถนะด้านการดำเนินการเชิงรุก และ 4) สมรรถนะด้านความเข้าใจองค์กร และระบบราชการ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากผลประชุมกลุ่มย่อย ผู้วิจัย ได้สร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังภาพที่ 4.3



ภาพที่ 4.3 รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

จากภาพที่ 4.3 พบว่า สมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 4 สมรรถนะ จากผลการประชุมกลุ่มย่อย ผู้วิจัย ได้นำรูปแบบที่สร้างขึ้นจากการประชุมกลุ่มย่อย 20 ท่าน และขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ ในการวิพากษ์รูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญ และนักวิชาการ 5 ท่าน เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญ ยืนยันรูปแบบว่ามีความเห็น เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย หรือมีข้อเสนอแนะอย่างไร ดังนี้

ซึ่งผู้เชี่ยวชาญ และนักวิชาการทั้ง 5 ท่าน ได้วิพากษ์ และยืนยันรูปแบบ ดังนี้

1. แนวทางการพัฒนาการวางกลยุทธ์ภาครัฐ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารระดับกลางควรสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจร่วมกัน ในการสร้างแผนพัฒนาองค์กร สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายการปฏิบัติงานสามารถ กำหนดกลยุทธ์ และแนวปฏิบัติชัดเจน สามารถวางแผนการปฏิบัติตามกลยุทธ์ สามารถพิจารณาเงื่อนไข ของเวลา ทรัพยากรความสำคัญเร่งด่วนในการปฏิบัติงาน สามารถคาดการณ์ถึงปัญหา และโอกาสที่จะเป็นไปได้ในการพัฒนา และสามารถติดตาม และประเมินผลตามกลยุทธ์ โดยมีการดำเนินการ คือ มีการระดมความคิดเห็นจากบุคลากรภายในหน่วยงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากรมีส่วนร่วม ในการกำหนดโครงการ / กิจกรรม วิเคราะห์รายการ จัดลำดับความสำคัญของโครงการ / กิจกรรม วิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ให้บริการ นิสิตทั้งเชิงปริมาณ และคุณภาพในรอบปีที่ผ่านมา วิเคราะห์ ผลการดำเนินงานในการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม วิเคราะห์ผลการบริหารจัดการตามเกณฑ์

ตัวชี้วัดคุณภาพที่เกี่ยวข้องในรอบปีที่ผ่านมาพบทบทวนพันธกิจในอดีตที่ผ่านมา วิเคราะห์บทบาทในปัจจุบัน มองอนาคต โดยพิจารณาข้อมูลจากอดีต และปัจจุบัน ประกอบกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก กำหนดวิสัยทัศน์ โดยนำข้อความของแต่ละคน / กลุ่ม มาเขียนเป็นวิสัยทัศน์ร่วมกัน การมีส่วนร่วม ในการจัดทำแผนกลยุทธ์จากบุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การทบทวน ปรับปรุง แผนกลยุทธ์ ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน การเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ แผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน การดำเนินงาน ตามแผนกลยุทธ์ การรับรู้ภายในองค์กร (การถ่ายทอด) ความพร้อมด้านทรัพยากร (คน อุปกรณ์ งบประมาณ)

2. แนวทางการพัฒนากระบวนการสั่งการตามอำนาจหน้าที่

สรุปได้ว่า ผู้บริหารระดับกลาง ควรมีการใช้ทักษะในการบริหารตลอดจนความสามารถ ของผู้บริหารในการติดต่อประสานงาน สั่งการ และกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานตามหน้าที่ความ รับผิดชอบของตนเอง เพื่อให้งานนั้นบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การคัดเลือกบุคคล เข้าทำงานตามกฎเกณฑ์ที่ตั้งไว้ การวางแผน และกำหนดเป้าหมายการบริหารจัดการอย่างชัดเจน การสนับสนุนให้มีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร การบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การนำนโยบาย มหาวิทยาลัยไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ การกำกับดูแล ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมายภายในกรอบเวลาที่กำหนด และ การนำผลการประเมินมาทบทวนนโยบาย ปรับปรุงและพัฒนาองค์กร

3. แนวทางการดำเนินการเชิงรุก

สรุปได้ว่า ผู้บริหารระดับกลาง ควรมีการทำงานที่มีการวางแผนล่วงหน้าอย่างละเอียด รอบคอบ รู้จัก และรับผิดชอบต่อตนเอง โดยสามารถที่จะเลือกตอบสนองแรงกระตุ้นภายนอกในมุมมอง และคุณค่าของตนเองที่ไม่ยอมตกอยู่ภายใต้อิทธิพลสิ่งแวดล้อมรอบข้าง และสถานการณ์ภายนอก บีบบังคับให้ต้องจำใจทำการทำงานเชิงรุกจึงจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีพฤติกรรมการทำงานเชิงรุก รู้จักพลิกแพลง ยืดหยุ่น ประนีประนอม เมื่อเผชิญอุปสรรค มีใจเปิดกว้าง ยอมรับความคิดแปลกใหม่ และแสวงหาแนวทางที่อาจเป็นประโยชน์ต่อการแก้ไขปัญหา คาดการณ์ และลงมือกระทำการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ และสร้างบรรยากาศของการคิดริเริ่มให้เกิดขึ้น ในหน่วยงาน และกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานเสนอความคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน เพื่อแก้ปัญหาหรือ สร้างโอกาสในระยะยาว

4. แนวทางการพัฒนาความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารระดับกลาง ควรมีความสามารถในการเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจ ตามกฎหมาย และอำนาจที่ไม่เป็นทางการในองค์กรของตนเอง และองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งความสามารถที่จะคาดการณ์ได้ว่านโยบายภาครัฐ แนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ตลอดจนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นจะมีผลต่อองค์กร และนำความเข้าใจนี้มาใช้ประโยชน์ โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรเป็นสำคัญเข้าใจประเพณีปฏิบัติ ค่านิยม และวัฒนธรรม ของแต่ละองค์กรที่เกี่ยวข้องรวมทั้งเข้าใจวิธีการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ เข้าใจข้อจำกัดขององค์กร รู้ว่าสิ่งใดอาจกระทำได้หรือไม่ อาจกระทำให้บรรลุผลได้ รับรู้ถึงความสัมพันธ์เชิงอำนาจของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กร เพื่อประโยชน์ ในการผลักดันภารกิจตามหน้าที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิผล เข้าใจสาเหตุพื้นฐานของพฤติกรรม องค์กรในหน่วยงานของตน และของภาครัฐ โดยรวมตลอดจนปัญหา และโอกาสที่มีอยู่ และนำ ความเข้าใจนี้มาขับเคลื่อนการปฏิบัติงานในส่วนที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่อย่างเป็นระบบ และเข้าใจ ประเด็นปัญหาทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ทั้งภายในและภายนอกประเทศ ที่มีผลกระทบต่อ นโยบาย ภาครัฐ และภารกิจขององค์กร เพื่อแปลงวิกฤติเป็นโอกาสกำหนดจุดยืน และทำที่ตามภารกิจในหน้าที่ ได้อย่างสอดคล้องเหมาะสม โดยมุ่งประโยชน์ของชาติ เป็นสำคัญ