

วท 122352
5859



รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



สุกัญต์ แสงโชติ
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
พ.ศ. 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนายสุกัณฑ์ แสงโชติแล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ สิงห์เลิศ) (ผู้แทนบัณฑิตวิทยาลัย)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมฆไชสง) (ผู้ทรงคุณวุฒิ)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สัญญา เคนาภูมิ) (อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.บุภาพร บุภาค) (อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

..... (รองศาสตราจารย์ ดร.บุภาพร บุภาค) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สนิท ตีเมืองชัย)

คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน.....14.....พ.ศ. 2560พ.ศ.....

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ชื่อเรื่อง : รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้วิจัย : สุกันต์ แสงโชติ

ปริญญา : รป.ค. (รัฐประศาสนศาสตร์)

อาจารย์ที่ปรึกษา : รองศาสตราจารย์ ดร.สัจฉญา เคนาภูมิ

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

รองศาสตราจารย์ ดร.บุภาพร บุภาส

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 2560

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร
2) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร
3) เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร และ 4) เพื่อสร้าง
รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
การวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนา
สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้
ในการวิจัย คือ ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน 300 คน การกำหนด
ขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้เกณฑ์ 20 หน่วยต่อ 1 ตัวแปร เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วน
ประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง
(Structural Equation Modeling : SEM) โดยโปรแกรมลิสเรล (LISREL) และระยะที่ 2 เป็นการสร้าง
รูปแบบและยืนยันรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จากผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องตามเทคนิค CIT (Critical Incident
Technique)

ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก
ทุกด้าน โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมาก ไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านสมรรถนะการคิดเชิง
ยุทธศาสตร์ ด้านสมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านสมรรถนะการสร้างความร่วมมือ
ด้านสมรรถนะการสื่อสาร และด้านสมรรถนะการพัฒนาบุคลากร ตามลำดับ 2) ความคิดเห็น
เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก

จำนวน 7 ด้าน โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ การจัดการความรู้
เจตคติ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความฉลาดทางอารมณ์
การบริหารแบบมืออาชีพ และประสิทธิภาพการสื่อสาร และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ด้าน
คือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และภาวะผู้นำเชิงศรัทธา โดยมี ตามลำดับ 3) ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพล
ต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.37 การบริหารแบบมือ
อาชีพ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.34 การจัดการความรู้ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล
โดยรวม เท่ากับ 0.24 ภาวะผู้นำเชิงศรัทธา โดยมี ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.17
และความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.17 สามารถพยากรณ์
การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ร้อยละ 31.10 ($R^2 = 0.311$, $p\text{-value} \leq .05$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 4) รูปแบบ
การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ประกอบด้วย 4.1) การพัฒนาการบริหารแบบมืออาชีพ และ 4.2) การภาวะผู้นำเชิงศรัทธา โดยมี
ซึ่งทั้งสองประการมุ่งเน้นการส่งเสริมและผลักดัน ไปสู่สมรรถนะของผู้บริหารวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยให้ประสบความสำเร็จ โดยจะต้องกระทำผ่านการพัฒนาความฉลาด
ทางอารมณ์ การพัฒนาการจัดการความรู้ และการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

TITLE : The Developing Model of the Executive's Managerial Competency,
Mahachulalongkornrajavidyalaya University.

AUTHORS : Sukan Saengchot **DEGREE :** D.P.A. (Public Administration)

ADVISORS : Associate Professor Dr. Sanya Kenaphoom Major Advisor
Associate Professor Dr. Yupaporn Yupas Co-advisor

RAJABHAT MAHA SARAKHAM UNIVERSITY, 2017

ABSTRACT

The purposes of this research were 1) to study levels of the managerial competency of the executives of Mahachulalongkornrajavidyalaya University 2) to study attitudes toward the influencing factors which affected the managerial competency of the executives of Mahachulalongkornrajavidyalaya University, 3) to analyze the causal factors affecting managerial competency of the executives of Mahachulalongkornrajavidyalaya University and 4) to create and verify the developing model of the managerial competency of the executives of Mahachulalongkornrajavidyalaya University. This research was conducted in two phases.

The first phase was a study of the causal factors affecting the managerial competency of the executives of Mahachulalongkornrajavidyalaya University. The sample of the research consisted of 300 subjects of Mahachulalongkornrajavidyalaya University; those were selected by 20 units per 1 variable criteria and using the stratified random sampling. The instruments were the rating scale questionnaire, analyzed by the descriptive statistics, Pearson Product Moment Correlation, and Structural Equation Modeling: SEM of the LISREL software program. Phase II was constructing and confirm a development model of the managerial competency of the executives of Mahachulalongkornrajavidyalaya, using the Critical Incident Technique.

The research result was found as follows; 1) The managerial competency of the executives of Mahachulalongkornrajavidyalaya university as overall and all aspect was at high level, sorting mean from highest to lowest; the strategic thinking competency, the change management competency, the collaborative competency, the communication competency and the human resource management competency respectively. 2) The level of attitudes toward the

influencing factors which affected the managerial competency of the executives of Mahachulalongkornrajavidyalaya university was found that there was at high level for 7 issues, sorting mean from highest to lowest; knowledge management, traits, transformational leadership, the human resource management skill, the emotional intelligence, the professional administration, the communication efficiency. Two factors; the achievement motivation and the charismatic leadership was found at the moderate level. 3) For the factors affecting a development of the managerial competency of the executives of Mahachulalongkornrajavidyalaya University, cluster are shown in a descending order of coefficient values as follows: the transformational leadership (0.37), the professional administration (0.34), the knowledge management (0.24), the charismatic leadership (0.17), and the emotional intelligence (0.17). The variables could explain the development model of the managerial competency of the executives of Mahachulalongkomrajavidyalaya university for 31.10 ($R^2 = 0.311$, p-value .05) by statistical significant at the .05 level.

4) The model of the managerial competency development of the executives of Mahachulalongkornrajavidyalaya university was comprised of development of professional administration, and charismatic leadership, both of which led to upholding and pushing forward the managerial competency of the executives of Mahachulalongkornrajavidyalaya university through the development of emotional intelligence, knowledge management and transformational leadership.

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ ถึงเลิศ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมย์ไชสง กรรมการ ผู้ทรงคุณวุฒิ ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สัญญา เคนาภูมิ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และรองศาสตราจารย์ ดร.ยุภาพร ยุภาศ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม อาจารย์ผู้เป็นแสงสว่างทางวิธีวิทยาการวิจัยแก่ลูกศิษย์อย่างแท้จริงตั้งแต่ต้นจนจบ และเป็นผู้ให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทาง และแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่พบในการเขียนวิทยานิพนธ์ จนกระทั่งวิทยานิพนธ์สำเร็จ ลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภักดี โพธิ์สิงห์ อาจารย์ ดร. จิตภา เร่งมีศรีสุข และอาจารย์ ดร. ศาสตร์ศิลป์ ละหม้ายศรี ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา อาจารย์ ดร. สุรัชย์ ชินบุตร ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา และอาจารย์ ดร.เทิดศักดิ์ สุพันธ์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดผลและประเมินผล ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ และให้คำแนะนำเป็นอย่างดีสำหรับผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิผู้ให้สัมภาษณ์ข้อมูลทุกท่าน และผู้ทรงคุณวุฒิผู้เชี่ยวชาญที่ยืนยันรูปแบบการพัฒนา ที่ได้เสียสละเวลาให้คำสัมภาษณ์ข้อความสำคัญ และยืนยันรูปแบบการพัฒนา และกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยทุกท่านที่เสียสละเวลาให้ข้อมูลการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยครั้งนี้

ที่สุดขอขอบคุณไม่ได้ ขอขอบคุณ คุณสุกกาญจน์ แสงโชติ พร้อมเพื่อนร่วมงานและเพื่อน ๆ คุษฎีบัณฑิตศึกษา สาขารัฐประศาสนศาสตรคุษฎีบัณฑิต รุ่นที่ 3 ทุกท่านสำหรับความรัก ความห่วงใย คอยกระตุ้น ติดตามให้กำลังใจ ด้วยดีเสมอมา

คุณประโยชน์ที่เกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา ตลอดจนบูรพาจารย์ผู้มีพระคุณอย่างสูงยิ่ง

สุกนต์ แสงโชติ

สารบัญ

หัวข้อ	หน้า
บทคัดย่อ	ก
ABSTRACT	จ
กิตติกรรมประกาศ	ข
สารบัญ	ฅ
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญแผนภาพ	ค
สารบัญตารางภาคผนวก	ณ
สารบัญแผนภาพภาคผนวก	ด
สารบัญภาพภาคผนวก	ต
บทที่ 1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
คำถามในการวิจัย	6
วัตถุประสงค์การวิจัย	7
สมมติฐานการวิจัย	7
ขอบเขตการวิจัย	7
นิยามศัพท์เฉพาะ	10
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	14
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	15
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะ	15
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหาร	22
ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	45
บริบทของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	77
กรอบแนวคิดการวิจัย	89

หัวข้อเรื่อง	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	91
ระยะที่ 1 การศึกษาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร และปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	92
ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบและยืนยันรูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	103
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	107
ระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร และปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	107
ระยะที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบและยืนยันรูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	139
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	171
สรุปผล	171
อภิปรายผล	180
ข้อเสนอแนะ	198
บรรณานุกรม	202
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	214
ภาคผนวก ข แบบสอบถามการยืนยันรูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (รอบที่ 1)	228
ภาคผนวก ค แบบสอบถามการยืนยันรูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (รอบที่ 2)	234
ภาคผนวก ง แบบสอบถามการยืนยันรูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (รอบที่ 3)	240
ภาคผนวก จ ค่าความสอดคล้องของเครื่องมือ	246
ภาคผนวก ฉ ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ	252

ญ

หัวเรื่อง

หน้า

ภาคผนวก ช หนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลและหนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ เครื่องมือแบบสอบถามเพื่อการวิจัย	259
ภาคผนวก ซ รายละเอียดกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ	287
ภาคผนวก ฌ ภาพประกอบการวิจัย	291
ประวัติผู้ศึกษา	296



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สารบัญตาราง

ตารางที่

หน้า

1	รายชื่อผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	83
2	รายชื่อผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยส่วนภูมิภาค	84
3	รายชื่อกรรมการสภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	85
4	จำนวนอาจารย์ประจำ	87
5	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	93
6	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น	93
7	แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	94
8	วิธีการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามในแต่ละเขตของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	98
9	การแปลความหมายค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบกับเกณฑ์การประมาณค่าแบบช่วง	99
10	การแปลความหมายค่าคะแนนของแต่ละปัจจัย	100
11	สรุปเกณฑ์ที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างตัวแบบ	102
12	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะทางการบริหารของ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยภาพรวม	110
13	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะทางการบริหารของ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านสมรรถนะ การคิดเชิงยุทธศาสตร์	111
14	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะทางการบริหารของ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านสมรรถนะ การบริหารการเปลี่ยนแปลง	113
15	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะทางการบริหารของ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านสมรรถนะ การสร้างความร่วมมือ	114

16	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะทางการบริหารของ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย ด้านสมรรถนะการสื่อสาร	115
17	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะทางการบริหารของ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย ด้านสมรรถนะการพัฒนาบุคลากร	116
18	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มี อิทธิพลต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ ราชวิทยาลัย โดยภาพรวม	118
19	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร แบบมีมืออาชีพ	119
20	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ เชิงศรัทธาบาารมี	120
21	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพ การสื่อสาร	121
22	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความฉลาด ทางอารมณ์	122
23	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์	123
24	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะ การบริหารทรัพยากรมนุษย์	124
25	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับเจตคติ	125
26	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ การจัดการความรู้	126
27	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	127
28	ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสถิติความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ของตัวแปรอิสระ	129

29	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมดที่ใช้ในการวิจัย	130
30	ดัชนีที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิง ประจักษ์	132
31	ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบสมมติฐานตั้งต้นและตัวแบบสุดท้าย ของการวิจัย	135
32	ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางของตัวแปรเหตุที่มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมต่อสมรรถนะทางการบริหาร (COMPE)	137
33	ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่มีต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง รอบที่ 1	146
34	ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่มีต่อปัจจัยด้านการบริหารแบบมี อาชีพ รอบที่ 1	147
35	ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่มีต่อปัจจัยด้านการจัดการความรู้ รอบที่ 1	148
36	ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่มีต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิง ศรัทธาบาโรมี รอบที่ 1	149
37	ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่มีต่อปัจจัยด้านความฉลาดทาง อารมณ์ รอบที่ 1	150
38	ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่มีต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง รอบที่ 2	152
39	ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่มีต่อปัจจัยด้านการบริหาร แบบมีอาชีพ รอบที่ 2	153
40	ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่มีต่อปัจจัยด้านการจัดการความรู้ รอบที่ 2	154
41	ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่มีต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิง ศรัทธาบาโรมี รอบที่ 2	155
42	ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่มีต่อปัจจัยด้านความฉลาดทาง อารมณ์ รอบที่ 2	156

43	ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่มีต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รอบที่ 3	158
44	ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่มีต่อปัจจัยด้านการบริหารแบบมืออาชีพ รอบที่ 3	159
45	ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่มีต่อปัจจัยด้านการจัดการความรู้ รอบที่ 3	160
46	ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่มีต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี รอบที่ 3	161
47	ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่มีต่อปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์ รอบที่ 3	162



สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่

หน้า

1	โครงสร้างองค์กร	82
2	กรอบแนวคิดในการวิจัยรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	90
3	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรในรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น ของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตามตัวแบบดั้งเดิม	133
4	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรในรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิง เส้นของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตัวแบบสุดท้าย	135
5	ผังมโนทัศน์ข้อเสนอรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพล ต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬา ลกรณราชวิทยาลัย	143
6	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	163
7	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารด้านการบริหารแบบมีอาชีพของ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	164
8	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารด้านการจัดการความรู้ของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	165
9	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารด้านภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	166
10	รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารด้านความฉลาดทางอารมณ์ ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	167
11	รูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬา ลกรณราชวิทยาลัย (Sukan' Model)	170

สารบัญตารางภาคผนวก

ตารางภาคผนวกที่	หน้า
1 การวิเคราะห์ค่าความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม	324
2 ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ	353



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สารบัญแผนภาพภาคผนวก

แผนภาพภาคผนวกที่

หน้า

- 1 รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย 230



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สารบัญภาพภาคผนวก

ภาพภาคผนวกที่

หน้า

- 1 การยืนยันรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง (Critical Incident Technique)
โดยนายชาญไชย พิมพ์คำ วันที่ 7 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2558 292
- 2 การยืนยันรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง(Critical Incident Technique)
โดยพระราชรัตนาลงกรณ์ ดร. วันที่ 15เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2558 292
- 3 การยืนยันรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง(Critical Incident Technique)
โดย พระระเชนทร์ วิสารโท ดร. วันที่ 16 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2558 293
- 4 การยืนยันรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง(Critical Incident Technique)
โดยนายสำราญ ย่อยไชสงค์ วันที่ 16 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2558 293
- 5 การยืนยันรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง(Critical Incident Technique)
โดย รศ. ดร. ไพโรจน์ บัวสุข วันที่ 17 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2558 294
- 6 การยืนยันรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง(Critical Incident Technique)
โดย ผศ. ดร. ปัญญา นาแพงหมื่น วันที่ 17 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2558 294
- 7 การยืนยันรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง(Critical Incident Technique)
โดย ดร. นคร วิชัยผลิน วันที่ 17 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2558 295

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมาหลายประเทศได้มีการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งนักวิชาการต่าง ๆ ได้สรุปสาเหตุที่ต้องปฏิรูปการศึกษา ส่วนหนึ่งเกิดจากความล้มเหลวของการบริหารมหาวิทยาลัยโดยเฉพาะมหาวิทยาลัยของรัฐ (Senge. 2006 : 45 ; and Green (2001 : 89 ; อ้างถึงใน Gazeil. 2008 : 124) ประเด็นที่มีความสำคัญในยุคแห่งการปฏิรูปการศึกษา คือ การพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา (The Performance of Educational Personnel) โดยให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์บทบาท หน้าที่ และภาวะผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ (Webb and Norton. 1995 : 8) ดังนั้น จึงเป็นเหตุผลที่สำคัญที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถสูง มีสมรรถนะ ความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนมีจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดี ซึ่งจะนำไปสู่การจัดการและบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและบรรลุประสิทธิผลอย่างดียิ่ง (ธีระ รุณเจริญ. 2550 : 7)

การเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็ว ทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ตลอดจนทั้งกฎระเบียบต่าง ๆ ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นองค์การทางสังคม ให้เผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และได้รับผลกระทบเชื่อมโยงการเป็นลูก โข่ ดังนั้น องค์การทางการศึกษาต้องปรับตัวให้มีความพร้อมทั้งภายในและตอบสนองต่อปัจจัยความเปลี่ยนแปลงภายนอกด้วย (ศรคม เงินศรี. 2551 : 32)

มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนากำลังคน และเป็นแหล่งผลิตและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ค่านิยมที่ชี้นำความเจริญ ความก้าวหน้า และระดับสติปัญญาของประเทศคู่ที่ความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ (วิจิตร ศรีสอาน. 2554 : 278) นอกจากนั้น เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันกับนานาประเทศ จึงจำเป็นที่จะต้องมีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลาให้มีคุณภาพ มีความเป็นเลิศทั้งด้านการบริหารและวิชาการ เพื่อให้ก้าวหน้าทันเท่าเทียมกับสถาบันการศึกษาในระดับโลก การที่จะบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวนี้ได้ ผู้บริหารระดับสูง และระดับสนับสนุน ในฐานะผู้ขับเคลื่อนองค์การ ต้องมีวิสัยทัศน์ มีสมรรถนะทางการบริหาร มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ และเจตคติทางการบริหาร

ที่ถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญซึ่งจะช่วยนำพามหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการและพึงพาตนเองได้ในระยะยาว (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2554 : 45)

จากบริบทแห่งการเปลี่ยนแปลงภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์และความจำเป็นในการตระหนักต่อความเปลี่ยนแปลงทุกมิติ สิ่งท้าทายต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัย คือ การแสวงหากลไกหลักในการบริหารจัดการสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้บรรลุผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพ กลไกที่สำคัญประการหนึ่งซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการกำหนดทิศทางและขับเคลื่อนองค์กรคือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพราะบุคลากร คือกลไกมีชีวิตที่สามารถส่งผลกระทบต่อเชิงบวกและเชิงลบต่อการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บุคลากรระดับผู้บริหาร เป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์องค์กร และมีอำนาจการตัดสินใจทางบริหารที่ส่งผลกระทบต่อความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยอย่างมีนัยสำคัญยิ่ง นอกจากบทบาทในการกำหนดทิศทางเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ผู้บริหารยังมีบทบาทสำคัญอีกประการหนึ่ง นั่นคือ บทบาทด้านการขับเคลื่อนภายในองค์กร เช่น การประสานงาน สื่อสารองค์กร สร้างวัฒนธรรมองค์กร กำหนดคุณค่า บริหารความเสี่ยงที่ถูกระทบจากความเปลี่ยนแปลง และสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานเป็นทีม สร้างบรรยากาศการบริหารงานบนพื้นฐานขององค์กรแห่งการเปลี่ยนแปลง (Managing Change and Transition) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง (Structural Change) การเปลี่ยนแปลงเพื่อลดต้นทุน (Cost Cutting) การเปลี่ยนแปลงกระบวนการ (Process Change) และการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม (Cultural Change) (Beer, 2008 : 16-17) บทบาทของผู้บริหารดังกล่าวนี้สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นที่ต้องพัฒนา เรียนรู้ตลอดเวลาเพื่อดึงเอาศักยภาพให้กลายเป็นคุณสมบัติแห่งสมรรถนะที่พึงประสงค์ทางการบริหาร ทั้งนี้เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุดแก่องค์กรอย่างยั่งยืน (พิมพ์พันธ์ เฉลชะคุปต์. 2554 : 272)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้กำหนดสมรรถนะหลักทางการบริหารของนักบริหารระดับสูงมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543 เพื่อใช้ในการพิจารณาหรือประเมินผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนักบริหารระดับ 9 แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ ด้านที่ 1 ความรอบรู้ในการบริหาร (Business Acumen) ด้านที่ 2 การบริหารแบบมืออาชีพ (Professional Management) ด้านที่ 3 การบริหารคน (Human Resource Management) และด้านที่ 4 การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-Based Management) (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2545 : 5-7) ถ้าผู้บริหารมหาวิทยาลัยที่รู้จักใช้สมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการมุ่งเน้นคุณภาพ จะมีผลผลิตและบริการที่ได้รับการยอมรับมากขึ้น (Sallis and Jones, 2002 : 72-73) ในฐานะองค์กรบริการทางการศึกษา ผลิตบัณฑิตให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะ

ด้านเทคโนโลยี มีความคิดสร้างสรรค์ ทิศวิเคราะห์ สังเคราะห์ สามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเองอย่างชาญฉลาด (Wilson. 2002 : 7)

การบริหารจัดการสมัยใหม่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่มีความคล่องตัว ปรับตัวได้ดี มีความพร้อมที่จะเรียนรู้ และเต็มไปด้วยการสร้างสรรค์ เพื่อสามารถตอบสนองทางเลือกของผู้รับบริการทางการศึกษาที่มีความเป็นตัวของตนเองมากขึ้น สถานศึกษาในรูปองค์กรแบบใหม่ภายใต้การบริหารการเปลี่ยนแปลง จะมีลักษณะดังนี้ คือ จะมีขนาดเล็กลง ใช้กำลังบุคลากรน้อย บุคลากรมีความชำนาญ มีความเป็นมืออาชีพ บริหารงานโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานให้อำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลฐานความรู้ เพื่อช่วยให้การทำงานร่วมกันบังเกิดผลสำเร็จ ใช้การเรียนรู้เป็นฐาน ส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำศักยภาพในตนเองออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันว่ากลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาที่ดีที่สุดภายใต้การเปลี่ยนแปลง คือ การใช้สมรรถนะด้านการเปลี่ยนแปลงในการบริหารเพื่อให้เกิดคุณภาพ และบรรลุประสิทธิภาพ ดังนั้น การมุ่งที่คุณภาพทางการศึกษาจึงอยู่ที่การใช้หลักสมรรถนะมาบริหารจัดการองค์ความรู้ ที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2557 : 1)

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาของคณะสงฆ์หนึ่งในสองแห่งของประเทศไทย ฝ่ายมหานิกายและเป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐบาล ส่วนกลางตั้งอยู่ที่วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ราชวรมหาวิหาร เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร และที่อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ส่วนภูมิภาค มีวิทยาเขต 10 แห่ง ประกอบด้วย 1) วิทยาเขตหนองคาย (วิทยาเขตแห่งแรก) 2) วิทยาเขตนครศรีธรรมราช 3) วิทยาเขตเชียงใหม่ 4) วิทยาเขตขอนแก่น 5) วิทยาเขตนครราชสีมา 6) วิทยาเขตอุบลราชธานี 7) วิทยาเขตแพร่ 8) วิทยาเขตสุรินทร์ 9) วิทยาเขตพะเยา และ 10) วิทยาเขตบาฬีศึกษาพุทธโฆส นครปฐม โดยมหาวิทยาลัยมุ่งเน้นการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กำหนดยุทธศาสตร์ให้เกิดผลโดยเร็ว ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่หน่วยงานจะต้องพัฒนานักบุคลากรให้มีสมรรถนะ เพื่อเป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ สามารถพัฒนาตนเองให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ของโลก ภายใต้การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการด้านวิชาการ งบประมาณ และการบริหารงานบุคคล ไปยังสถานศึกษา จึงเป็นหน้าที่ของมหาวิทยาลัยที่จะจัดการงานเหล่านี้ให้มีประสิทธิภาพ โดยเน้นงานวิชาการเป็นภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย และให้ความสำคัญกับมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ รวมทั้งการพัฒนาวิชาชีพ (มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. 2558 : 34)

มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย ได้กำหนด มาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้บริหารศึกษาต้องปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังนี้ 1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา 2) ตัดสินใจ ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียน และชุมชน 3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง 4) พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถ ปฏิบัติได้เกิดผลจริง 5) พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็น ลำดับ 6) ปฏิบัติงานขององค์กร โดยเน้นผลถาวร 7) รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่าง เป็นระบบ 8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 9) ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์ 10) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา 11) เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ 12) สร้างโอกาสใน การพัฒนา และกำหนดสมรรถนะการบริหารด้านวิชาการ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านบริหาร จัดการการเรียนรู้ 2) ด้านพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 3) ด้านจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา 4) ด้านส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ (สำนักงานเลขาธิการสภา การศึกษา. 2550 : 19) ซึ่งสอดคล้องกับ Smith and et al (2004 : 135) ที่ได้เสนอแนะการใช้เวลา ในการบริหารและการให้ความสำคัญของงานในสถานศึกษา โดยแยกงานออกเป็น 7 ประเภท พบว่า 1) การบริหาร งานวิชาการคิดเป็นร้อยละ 40 2) งานบริหารบุคลากร ได้แก่ ครู อาจารย์ และ เจ้าหน้าที่คิดเป็นร้อยละ 20 3) งานบริหารกิจการนักเรียน นักศึกษา คิดเป็นร้อยละ 20 4) งานบริหาร การเงินคิดเป็นร้อยละ 5 5) งานบริหารอาคารสถานที่คิดเป็นร้อยละ 5 6) งานบริหารความสัมพันธ์ กับชุมชนคิดเป็นร้อยละ 5 และ 7) งานบริหารทั่วไปคิดเป็นร้อยละ 5 โดยมหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ ราชวิทยาลัยได้นำแนวคิดสมรรถนะของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) มาใช้ ในการบริหารบุคคลภาครัฐให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ส่วนการกำหนดสมรรถนะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยนั้น มหาวิทยาลัยได้กำหนดให้มีการประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะประจำสายงาน (Specific Competency) ในขณะที่คุรุสภาได้กำหนดสมรรถนะที่ สำคัญของผู้บริหารมหาวิทยาลัยไว้ในมาตรฐานด้านความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ แต่จากสภาพ ที่เป็นจริงการดำเนินการเกี่ยวกับวิชาชีพผู้บริหารมหาวิทยาลัยยังต้องพัฒนาให้บรรลุตามเกณฑ์ที่ นำพอใจดำเนินการตามมาตรฐานวิชาชีพของการบริหารแบบมืออาชีพ (สำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษา. 2557 : 1)

สภาพปัญหาและผลการประเมินผลปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย ทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาคของบุคลากรมหาวิทยาลัย และผู้บริหารสายวิชาการ และ สนับสนุน ประจำปี 2557 พบว่า การประเมินสมรรถนะขั้นต่ำ สมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำ สายงาน และสมรรถนะทางการบริหาร ของบุคลากรมหาวิทยาลัย อยู่ในระดับต่ำ ซึ่งแสดงให้เห็น

ว่าพฤติกรรมการปฏิบัติงาน (สมรรถนะ) ประเมินจากสมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำสายงาน และสมรรถนะทางการบริหารตามประกาศมหาวิทยาลัย เรื่อง การกำหนดสมรรถนะขั้นต่ำ สมรรถนะหลักสมรรถนะประจำสายงาน และสมรรถนะทางการบริหารสำหรับบุคลากร มหาวิทยาลัย สังกัดมหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัยทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค มีผลคะแนนอยู่ในระดับต่ำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสัดส่วนการประเมินสมรรถนะทางการบริหาร ของผู้บริหารมหาวิทยาลัย กลุ่มผู้บริหารระดับสูงจากอธิการบดี รองอธิการบดี และ คณบดี หรือ ผู้อำนวยการสำนัก หรือ ผู้อำนวยการสถาบัน หรือ ผู้อำนวยการศูนย์ และกลุ่มบริหารสาย สนับสนุน ได้แก่ ผู้อำนวยการกอง และ เลขานุการคณะ หรือ เลขานุการสำนัก หรือ เลขานุการ สถาบัน หรือ เลขานุการศูนย์ ผลการประเมินมีคะแนนต่ำกว่าร้อยละ 60 ซึ่งชี้ให้เห็นว่า มีผู้บริหาร บางส่วนยังไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้เท่าที่ควร และประสบปัญหาในการบริหารจัดการหน่วยงานอยู่มาก จากผลการประเมินดังกล่าวมีความ สอดคล้องกับผลการประเมินด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน ด้านงานผลิตบัณฑิต บริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม การบริหาร และดำเนินงานวิจัยและสร้างสรรค์วิชาการ อยู่ในสัดส่วน ระดับเพียงร้อยละ 64 (มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, 2558 : 5-15)

จากสภาพปัญหาดังกล่าวชี้ให้เห็นได้ว่า การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกลุ่มนี้ จึงเป็น ประเด็นสำคัญประเด็นหนึ่งในการพัฒนามหาวิทยาลัยให้สามารถบรรลุเป้าหมายมหาวิทยาลัยมี หน่วยงานระดับคณะ สำนัก สถาบัน หรือเทียบเท่าหลายหน่วยงานและมีบุคลากรในสังกัดจำนวนมาก ในการบริหารจัดการให้บรรลุผลสำเร็จไปสู่วิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนดไว้จำเป็นต้อง อาศัยความร่วมมือและความรู้ ความสามารถจากบุคลากรทุก ๆ ฝ่าย หากการทำหน้าที่ของบุคลากร กลุ่มใดกลุ่มหนึ่งมีการหยุดชะงักไม่มีการพัฒนาไม่ว่าด้วยเหตุใดก็ตามก็จะมีผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานของบุคลากรกลุ่มอื่นตามไปด้วย ดังนั้น จึงเห็นว่าผู้บริหารระดับสูงในมหาวิทยาลัย มีความสำคัญต่อการบริหารงานในมหาวิทยาลัยและยังต้องการพัฒนาบุคลากรส่วนนี้ด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของอดุลย์ วิริยะเวชกุล (2548 : 59) ได้สรุปว่า ผู้บริหารทุกระดับ ของมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะการบริหารจัดการที่ สอดคล้องประสานในทิศทางเดียวกับผู้บริหารระดับสูง แต่ในปัจจุบันมีผู้บริหารระดับสูงบางส่วน ไม่ได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องยังไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลได้เท่าที่ควรและประสบปัญหาในการบริหารจัดการหน่วยงาน

ดังนั้น การบริหารจัดการขั้นพื้นฐานในปัจจุบันจำเป็นต้องนำเอาคุณลักษณะพื้นฐาน ของสมรรถนะของบุคลากรในองค์กร หรือทรัพยากรมนุษย์มาเป็นปัจจัยสำคัญในการวางแผนการ ดำเนินงาน เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

ซึ่ง Smith and Stewart (2002 : 26) กล่าวถึงการพัฒนาทุนมนุษย์ว่า เพราะคนเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เห็นถึงความสำเร็จของการพัฒนาด้านต่าง ๆ โดยถือได้ว่าคนนั้นเป็นผู้กำหนดทิศทางการองค์กรใดจะประสบความสำเร็จได้นั้นต้องวางแผนด้านบุคลากรที่เป็นระบบและต่อเนื่อง ทั้งนี้ทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐหรือองค์กรภาคเอกชน จึงจำเป็นต้องใช้การวางแผนเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กร (ภาณุภาคย์ พงศ์อดิชาติ, 2549 : 34) จึงถือได้ว่าผู้บริหารระดับสูงเปรียบเสมือน “คนที่เป็นจุดศูนย์กลางในการพัฒนา” และยังเป็นผู้ที่มีอำนาจในการชี้แนะ อาจกล่าวได้ว่า สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับสูงนั้นจะสะท้อนออกมาจากความสำเร็จขององค์กรเหล่านั้นนั่นเอง

จากปัญหาและความจำเป็นดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในรูปแบบโมเดลสมการโครงสร้าง โดยจะทำการวิเคราะห์เพื่อค้นหาปัจจัยเชิงสาเหตุของตัวแปร ได้แก่ การบริหารแบบมีอาชีพ ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบรรรมี ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความฉลาดทางอารมณ์ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เจตคติ การจัดการความรู้ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับสูงในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผลจากการวิจัยครั้งนี้จะได้แนวทางการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย สามารถนำมาใช้เป็นส่วนสนับสนุนแนวทางในการวางแผนและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในส่วนที่เป็นผู้บริหารระดับสูงให้มีสมรรถนะสูงสุดในการเข้ารับตำแหน่ง รวมทั้งสามารถสนองตอบต่อแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในด้านแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทยในอนาคตต่อไป

คำถามในการวิจัย

1. สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นอย่างไร
2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นอย่างไร
3. มีปัจจัยอะไรบ้างที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
4. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ควรมีลักษณะเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
2. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
3. เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
4. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สมมติฐานการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยนำมากำหนดเป็นสมมติฐานเพื่อใช้ทดสอบความถูกต้องของทฤษฎีได้ว่า

การบริหารแบบมืออาชีพ ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาบมี ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความฉลาดทางอารมณ์ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เจตคติ การจัดการความรู้ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ขอบเขตการวิจัย

1. **ขั้นตอนและเนื้อหาการวิจัย** การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ คือ

1.1 **ระยะที่ 1 การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**

1.1.1 เป้าหมาย เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

1.1.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (Population and Samples) ดังนี้

1) ประชากร การวิจัยครั้งนี้มีหน่วยในการวิเคราะห์ (Unit of Analysis)

เป็นบุคคล ประชากร หมายถึง ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น จำนวน 413 คน (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. 2558)

2) กลุ่มตัวอย่าง หมายถึง ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น จำนวน 300 คน การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้เกณฑ์จำนวนตัวอย่างที่นำมาศึกษาในลักษณะการวิเคราะห์สมการโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงไม่ควรน้อยกว่า 20 หน่วยต่อ 1 ตัวแปร (Anderson and Gerbing. 1984 : 236 ; อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2542 : 54 และ สุภมาส อังสุโชติ และคณะ. 2554 : 25-26) ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรทั้งหมด 14 ตัวแปร ดังนั้น ขนาดของกลุ่มตัวอย่างต้องมีไม่น้อยกว่า 280 คน ซึ่งเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำ ในการวิจัยครั้งนี้จะใช้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารระดับสูง จำนวน 300 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster Sampling) ชนิดสองขั้นตอน (Two - Stage Cluster Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม

1.1.3 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อคัดเลือกปัจจัยที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) หรือตัวแปรภายนอก ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร ประกอบด้วย

- (1) การบริหารแบบมืออาชีพ
- (2) ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี

2) ตัวแปรคั่นกลาง หรือตัวแปรภายใน ซึ่งเป็นปัจจัยผลลัพธ์ และปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร ประกอบด้วย

- (1) ประสิทธิภาพการสื่อสาร
- (2) ความฉลาดทางอารมณ์
- (3) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์
- (4) ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- (5) เจตคติ
- (6) การจัดการความรู้
- (7) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

3) ตัวแปรตาม (Dependent Variables) หรือตัวแปรภายใน ซึ่งเป็นปัจจัยผลลัพธ์ คือ การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่

- (1) สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์
- (2) สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- (3) สมรรถนะการสร้างความร่วมมือ
- (4) สมรรถนะการสื่อสาร
- (5) สมรรถนะการพัฒนาบุคลากร

1.2 ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบและวิพากษ์รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

1.2.1 เป้าหมาย เพื่อสร้างรูปแบบและวิพากษ์รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีจุดมุ่งหมายเพื่อสำรวจความคิดเห็นหรือทัศนคติในระดับบุคคลซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านทรัพยากรมนุษย์และด้านการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารสามารถให้ข้อมูลเชิงลึกได้ดี และข้อมูลมีความถูกต้องน่าเชื่อถือเกี่ยวกับข้อเท็จจริงในเชิงประจักษ์ที่สามารถนำไปใช้ตอบปัญหาการวิจัยได้ตามเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)

1.2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญทางด้านทรัพยากรมนุษย์และด้านการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร ซึ่งเป็นตัวแทนผู้บริหารระดับสูง ตัวแทนผู้บริหารระดับกลาง ตัวแทนผู้บริหารระดับต้น จำนวน 20 คน ใช้การเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling)

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผู้วิจัยจำแนกขอบเขตด้านเนื้อหาในการศึกษา ดังนี้

2.1 การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร ซึ่งเป็นแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหาร โดยสังเคราะห์กรอบแนวคิดของ Amitabh and Sahay (2006) ; Hill and others (2008) ; Jeffery, Maes and Bratton-Jeffery (2005) ; Vos (2009) ; and Rao (2007) นูรณาการพัฒนารูปแบบกรอบแนวคิดการวิจัยสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะการสร้างความร่วมมือ สมรรถนะการสื่อสาร และสมรรถนะการพัฒนาบุคลากร

2.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นการสังเคราะห์ตัวแปรจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การบริหารแบบมืออาชีพ และทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของณัฐฉัตร อินทรระกุล (2554 : 93) ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาของพรสมบัติ ศรีไสย (2555 : 124) ความฉลาดทางอารมณ์ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เจตคติ การจัดการความรู้ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของรุ่งอรุณ รังรองรัตน์ (2556 : 98) และประสิทธิภาพการสื่อสาร ตามแนวคิดของ Szilagyí and Wallace (1990 : 502-504)

3. ขอบเขตด้านพื้นที่

ผู้วิจัยกำหนดพื้นที่เป้าหมาย ในการวิจัยเป็นการศึกษาเฉพาะมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทั้งในส่วนกลาง วิทยาเขต และวิทยาลัย จำนวน 24 แห่ง

4. ขอบเขตด้านระยะเวลาในการศึกษา

ผู้วิจัยได้กำหนดระยะเวลาในการศึกษา รวม 1 ปี 6 เดือน โดยเริ่มตั้งแต่เดือน มกราคม พ.ศ. 2558 ถึงเดือน มิถุนายน พ.ศ. 2559

นิยามศัพท์เฉพาะ

สมรรถนะทางการบริหาร หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของตำแหน่งประเภทอำนวยการและประเภทบริหารเพื่อสร้างความเป็นผู้บริหารภาคราชการที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย

1. สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง ความรู้ ทักษะ ทักษะ ทศนคติ และคุณลักษณะอื่นของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่สะท้อนความเข้าใจต่อสภาพปัจจุบัน การคิดเชิงวิเคราะห์ การคิดเชิงปริมาณ การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ และการกำหนดยุทธศาสตร์
2. สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความรู้ ทักษะ ทศนคติและคุณลักษณะอื่นของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่สะท้อนความเข้าใจ การเปลี่ยนแปลง การส่งเสริมการเรียนรู้ของประชาชน อุทิศตนเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และการจัดการความขัดแย้ง

3. สมรรถนะการสร้างความร่วมมือ หมายถึง ความรู้ ทักษะ ทักษะคิดและคุณลักษณะอื่นของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่สะท้อนถึงการสร้างความสัมพันธ์อันดีร่วมกับบุคลากร การสร้างความสัมพันธ์อันดีร่วมกับหน่วยงานหรือกลุ่มต่าง ๆ ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงานของหน่วยงานที่จะสร้างความร่วมมือ ความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมของหน่วยงานที่จะสร้างความร่วมมือได้อย่างถูกต้อง และสามารถประสานให้เกิดประโยชน์ขึ้นระหว่างหน่วยงานที่ร่วมมือกัน

4. สมรรถนะการสื่อสาร หมายถึง ความรู้ ทักษะ ทักษะคิดและคุณลักษณะอื่นของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่สะท้อนถึงพฤติกรรมการประชุมอย่างเป็นทางการกับบุคลากรของมหาวิทยาลัย การสื่อสารกับบุคลากร และหน่วยงานอื่น ๆ และสามารถโน้มน้าวใจหรือสร้างทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรและนักศึกษา

5. สมรรถนะการพัฒนาบุคลากร หมายถึง ความรู้ ทักษะ ทักษะคิดและคุณลักษณะอื่นของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่สะท้อนถึงการพัฒนาบุคลากรในงานประจำ การมอบหมายหรือกระจายอำนาจให้บุคลากร การพัฒนาศักยภาพบุคลากรจากแหล่งเรียนรู้ภายนอก และการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพแก่บุคลากร

ปัจจัยเชิงสาเหตุ หมายถึง ปัจจัยที่ส่งอิทธิพล หรือส่งผล หรือมีความสัมพันธ์อย่างมีเหตุมีผลกับการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทั้งทางตรง ทางอ้อม และโดยรวม ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่สร้างขึ้นจากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย 9 ปัจจัย ดังนี้

1. การบริหารแบบมีอาชีพ หมายถึง การทำงานด้วยความรู้ความสามารถ ความตั้งใจจริง และทำงานให้เกิดผลงานที่ดีที่สุด โดยการบริหารแบบมีอาชีพจะมีลักษณะการตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว ทันต่อเหตุการณ์ การคิดเชิงกลยุทธ์กำหนดขอบข่ายและวิเคราะห์ปัญหาสถานการณ์ โดยใช้หลักเหตุผล และประสบการณ์ประกอบกันเพื่อให้ได้ข้อสรุป การตัดสินใจแนวทางปฏิบัติ และแนวทางแก้ไขปัญหาที่เหมาะสม และมีความเป็นผู้นำในการโน้มน้าวผู้อื่นให้ยอมรับและมุ่งสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร ให้การสนับสนุนผู้อื่นทั้งในด้านการให้คำแนะนำ และการให้อำนาจให้สามารถเจริญก้าวหน้าอย่างมีอาชีพ

2. ภาวะผู้นำเชิงศรัทธา หมายถึง ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ โดยใช้จิตโน้มน้าวผู้อื่นเข้ามาอื่นมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง มีทักษะในการสื่อสารในวิสัยทัศน์ที่เป็นเลิศ มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง สามารถสร้างพลังความกระตือรือร้นในการทำงานกับแนวร่วม มีอิทธิพล มีพลังอำนาจ จนผู้ตามเกิดความเชื่อมั่นศรัทธาให้การยอมรับและให้ความเคารพอย่างเต็มใจการมีวิสัยทัศน์ ทักษะการสื่อสารที่ดี ความเชื่อมั่นในตนเอง และการเสริมสร้างพลังอำนาจ

3. **ประสิทธิภาพการสื่อสาร** หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อ โดยใช้รูปแบบการสื่อสารและทิศทางการสื่อสารที่เหมาะสมระหว่างผู้ส่งสารกับผู้รับสาร โดยใช้คำพูดและกิริยาท่าทางเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน มีความรวดเร็วชัดเจน ถูกต้อง ครบถ้วน ครอบคลุมประเด็น ตอบสนองต่อกัน และเป็น ไปเพื่อการช่วยเหลือทั้งนี้เพื่อจะก่อให้เกิด ประสิทธิภาพการสื่อสารและคุณภาพจากการทำงานยิ่งขึ้น

4. **ความฉลาดทางอารมณ์** หมายถึง การที่ผู้บริหารเข้าใจรู้เท่าทันอารมณ์ของตนเอง และผู้อื่น รู้จักกำกับอารมณ์ของตนเองด้วยความมีสติ และแสดงออกอย่างเหมาะสมกับกาลเทศ โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อตนเองและผู้ที่มีปฏิสัมพันธ์ด้วย โดยมีความตระหนักรู้ต่อตนเอง การบริหารจัดการตนเอง ความตระหนักรู้ต่อสังคม และการบริหารความสัมพันธ์

5. **แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์** หมายถึง เจื่อนใจของจิตใจที่เป็นแรงผลักดันให้ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นมุ่งผลสำเร็จตามเป้าหมายในระดับสูงอย่างไม่ย่อท้อ ประกอบด้วย การมีเป้าหมาย ที่แสดงถึงมาตรฐานคุณภาพการศึกษาเชิงรุก มีการวางแผนการทำงานที่สอดคล้องกับเป้าหมาย มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้ได้ดีกว่ามาตรฐาน กล้าที่จะเผชิญสิ่งที่ไม่เป็นไปตามความ คาดหวัง สามารถบริหารความเสี่ยงได้ และมีความมุ่งมั่นในความสำเร็จของงาน ความมานะพยายาม ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายโดยมีความรู้ความเข้าใจบริบทของการแข่งขันในสังคมอาเซียน และสังคมโลก

6. **ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์** หมายถึง การใช้กลยุทธ์เชิงรุกที่มีความสัมพันธ์ กันอย่างต่อเนื่องในการบริหารจัดการทรัพยากรด้านมนุษย์ที่มีคุณค่ามากที่สุด ในองค์กรที่ทำงานทั้ง ภารกิจที่ทำงานร่วมกัน และกรณีที่ทำงานคนเดียวเพื่อบรรลุเป้าหมายในการประกอบธุรกิจใด ๆ ประกอบด้วยทักษะการปรับตัวและความยืดหยุ่น และทักษะในการสื่อสาร

7. **เจตคติ** หมายถึง ความคิด ความรู้สึกของบุคคลในการตัดสินใจต่อเรื่องต่าง ๆ ในทางบวก หรือลบ เป็นสิ่งที่อยู่ภายในบุคคลแต่เราสามารถสังเกตหรือวัดได้เมื่อบุคคล แสดงพฤติกรรมออกมา ประกอบด้วย ประกอบด้วย ความรู้ความเข้าใจต่อสิ่งของ บุคคล หรือสถานการณ์ที่บุคคลนั้น ประสบแล้วประมวผลและประเมินเก็บไว้ความรู้สึก อารมณ์หรือความรู้สึก ของบุคคลที่ประเมิน จากการมีประสบการณ์จากสิ่งของ บุคคล หรือสถานการณ์ และพฤติกรรมแสดงออกถึงความรู้ ความเข้าใจและความรู้สึกที่มีต่อสิ่งของ บุคคล หรือสถานการณ์

8. **การจัดการความรู้** หมายถึง การที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยดำเนินการบริหารองค์การ ให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยเห็นความสำคัญของการเรียนรู้ พัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถ ตลอดเวลาและนำความรู้ของตนมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรอื่น ในองค์กรร่วมกัน ใช้องค์ ความรู้ที่นั่นเป็นฐานในการผลักดันองค์การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย การเรียนรู้

ในการกำหนดวิสัยทัศน์ บุคลากรในองค์กรทุกระดับที่มีเป้าหมายร่วมกันมุ่งให้สถานศึกษาเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ สร้างองค์ความรู้ทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคลที่สถานศึกษาสั่งสมไว้ และจัดหามาใช้พัฒนาให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และมีเครื่องมือที่ใช้ในการจัดเก็บ และกระจายความรู้เพื่อการพัฒนาให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

9. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นความรู้ ความสามารถในการเผชิญกับสภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงเป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์เป็นผู้กำกับทิศทาง ของสถานศึกษาในอนาคต เป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ แก่บุคลากรในสถานศึกษาให้ปฏิบัติงานบรรลุ เป้าหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็น แนวคิดที่คาดการณ์ว่าจะเป็นผู้หน้าที่เหมาะสมที่จะนำ องค์กรผ่านมรสุมแห่งการเปลี่ยนแปลง ของสถานการณ์โลกาภิวัตน์ได้

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งด้านการบริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย ซึ่งมีหน้าที่หลักในการกำหนดกลยุทธ์ นโยบาย การวางแผน การตัดสินใจ การควบคุม การประสานงาน และการติดตามควบคุม เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หมายถึง สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา ของคณะสงฆ์หนึ่งในสองแห่งของประเทศไทย ฝ่ายมหานิกายและเป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับ ของรัฐบาล ส่วนกลางตั้งอยู่ที่วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ราชวรมหาวิหาร เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร และที่อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ส่วนภูมิภาค มีวิทยาเขต 10 แห่ง ประกอบด้วย 1) วิทยาเขตหนองคาย (วิทยาเขตแห่งแรก) 2) วิทยาเขตนครศรีธรรมราช 3) วิทยา เขตเชียงใหม่ 4) วิทยาเขตขอนแก่น 5) วิทยาเขตนครราชสีมา 6) วิทยาเขตอุบลราชธานี 7) วิทยาเขต แพร่ 8) วิทยาเขตสุรินทร์ 9) วิทยาเขตพะเยา และ 10) วิทยาเขตบาฬีศึกษาพุทธโฆสนครปฐม และวิทยาลัย จำนวน 12 แห่ง ประกอบด้วย 1) วิทยาลัยสงฆ์เลย 2) วิทยาลัยสงฆ์นครพนม 3) วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ 4) วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน 5) วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช จ.พิษณุโลก 6) วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี 7) วิทยาลัยสงฆ์บุรีรัมย์ 8) วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน 9) วิทยาลัยสงฆ์พุทธ โสธร จ.ฉะเชิงเทรา 10) วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย 11) วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง และ 12) วิทยาลัยสงฆ์ ศรีสะเกษ

รูปแบบ หมายถึง แบบจำลองอย่างง่ายหรือย่อส่วนของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่ผู้เสนอ รูปแบบดังกล่าวได้ศึกษาและพัฒนาขึ้นมาเพื่อแสดงหรืออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น หรือในบางกรณีอาจจะใช้ประโยชน์ในการทำนายปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้นตลอดจนอาจใช้เป็น แนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป

การพัฒนาสมรรถนะ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีการกระทำให้เกิดขึ้นหรือมีการวางแผนกำหนดทิศทางไว้ล่วงหน้า โดยการเปลี่ยนแปลงนี้ต้องเป็นไปตามกระบวนการวิธีการ หรือกิจกรรมที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นจากเดิมของแต่ละสมรรถนะ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อให้ผู้บริหารทราบถึงรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร สามารถใช้เป็นกรอบและแนวทางในการคัดเลือกบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง การพัฒนาและวิธีการเสริมสร้างสมรรถนะทางการบริหารของบุคลากรตลอดจนใช้เป็นกรอบการประเมินผล การปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงในมหาวิทยาลัยของรัฐ
2. ทำให้ทราบถึงสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับส่วนราชการในการนำผลการวิจัยนี้ไปใช้ประกอบกับคู่มือการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะสำหรับตำแหน่ง เพื่อให้การกำหนดตัวอย่างพฤติกรรมหรือพฤติกรรมบ่งชี้ของสมรรถนะทางการบริหารแต่ละรายการและแต่ละระดับเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสมกับคำจำกัดความของระดับสมรรถนะที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น
3. ได้สารสนเทศที่ว่าด้วยเรื่องของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสำหรับการวางแผนปรับปรุงและพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผู้วิจัย ได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้ กรอบแนวคิดของการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหาร
3. ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
4. บริบทของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
5. กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

สมรรถนะของบุคคลนั้นเป็นตัวแปรที่สำคัญในการเพิ่มศักยภาพภายในองค์กรสมรรถนะ ที่สูงกว่าในแต่ละด้านของแต่ละบุคคล จะบ่งบอกถึงผลงานที่ดีกว่าซึ่งส่งผลให้ผลก้นองค์กร ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

1. ความหมายของสมรรถนะ

มีผู้ให้นิยามหรือให้คำจำกัดความของสมรรถนะไว้ ดังนี้

ปราชนา กกล้าผจญ และพอลตา บุตรสุทธีวงศ์ (2550 : 187-188) ได้ให้ความหมาย ของ สมรรถนะ (Competency) นั้นหมายถึง คุณลักษณะที่เป็นพื้นฐานของปัจเจกบุคคลที่มีส่วน ในการทำนายผลการปฏิบัติงานที่ดี และตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในงาน ชัดความสามารถดังกล่าว ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ การรับรู้ตนเอง บทบาททางสังคมและแรงจูงใจในการประเมินขีด ความสามารถ มุ่งประเมินเพื่อให้ทราบว่าต้องทำอะไรที่จะให้กับพนักงานบรรลุ KPI (Key Performance Indicators) ได้และมีการปรับตัวชีวิตที่เหมาะสมกับความสามารถของพนักงาน ในทำนองเดียวกับ ดนัย เทียนพุ่ม (2558 : 53) ได้สรุปรูปแบบความสามารถที่ใช้ในธุรกิจดังนี้ สมรรถนะ (Competency) คือ การบูรณาการความรู้ ทักษะ ทักษะคิด และคุณลักษณะส่วนบุคคล

(Personal Attributes) มาใช้ได้ดีในบทบาทนั้น ๆ จนกระทั่งเกิดผลงานที่คุณค่าสูงสุด (Superior Performance) หรือมีประสิทธิภาพมากที่สุด สอดคล้องกับชัชวาลิต ธรรมาริ (2550 : 160-165) ได้สรุปความหมายของสมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะของงาน หรือคุณสมบัติพึงประสงค์ของงาน แบ่งออกได้ 2 ส่วน คือ สมรรถนะ (Competency) ที่งานต้องการ และสมรรถนะ (Competency) ที่มีอยู่ในตัวคน ซึ่งเน้นการให้ความสำคัญกับทักษะ (Skill) และความรู้ (Knowledge) รวมถึงลักษณะที่สามารถเห็นได้ภายนอกมากำหนดเป็นหัวใจของสมรรถนะ (Competency) ในองค์กร ประสบความสำเร็จ ซึ่งได้แก่ บทบาทสังคมซึ่งแสดงออกตามค่านิยม (Social Role) ภาพที่คน ๆ นั้นมองตัวเอง (Self-Image) บุคลิกภาพและตัวตนที่แท้จริงของคนนั้น ๆ (Traits/Personality) และแรงจูงใจที่ผลักดันให้คนมีพฤติกรรมในแบบที่คน ๆ นั้นเป็นอยู่ (Motive)

นอกจากนี้ Boyatzis (1982 : 58) ได้ให้ความหมายสมรรถนะ (Competency) หมายถึง คุณลักษณะที่มีผลต่อประสิทธิผลของผลงานที่เหนือกว่า (Superior Work) เขาเชื่อว่าการพัฒนาของสมรรถนะแสดงให้เห็นว่ายังมีความแตกต่างของระดับสมรรถนะอยู่จากระดับสมรรถนะที่จำกัดไปสู่ระดับผลงานที่เหนือกว่า เป็นการเห็นด้วยกับแนวคิดที่เน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขณะที่ Dubious and Rothwell (2004 : 19) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรม (Behaviors) แรงจูงใจ (Motivations) และความรู้ (Knowledge) นั้นมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จหรือความล้มเหลวของงานในองค์กรนั้น ๆ ในทำนองเดียวกับ Dale and Hes (1995 : 80) ได้กล่าวถึงสมรรถนะว่าเป็นการค้นหาสิ่งที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีเลิศ (Excellence) หรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า (Superior Performance) เช่น ความสามารถในด้านอาชีพ หมายถึง ความสามารถในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในสายอาชีพ (Occupation Competence) เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ถูกคาดหวังไว้ ซึ่งมาตรฐานในที่นี้ประกอบไปด้วยองค์ประกอบของความสามารถ (Element of Competence) รวมถึงเกณฑ์การปฏิบัติงาน (Performance Criteria) และคำอธิบายของขอบเขตงาน (Range Statement) มีความสอดคล้องกับ McClelland (1998 : 236) ได้อธิบายความหมายของสมรรถนะ (Competency) หมายถึง ลักษณะบุคคล แรงจูงใจ พฤติกรรม ทักษะหรือความรู้ที่ทำให้เกิดแรงขับทำให้ผลงานมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น ในทำนองเดียวกับ Hellriegel, Jackson, and Slocum (2007 : 4) ได้สรุปความหมายของสมรรถนะ (Competency) จาก Anne Mulcahy ซึ่งเป็น CEO ของบริษัท XEROX ไว้ดังนี้ คือ สมรรถนะ (Competency) หมายถึง การรวมเอาความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และทัศนคติอันเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสมรรถนะหลายอย่างเหล่านี้ทำให้การบริหารงานและการดำเนินงานของบริษัทประสบความสำเร็จอย่างสูง

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะของบุคคล ที่แสดงออกถึงความสามารถของบุคคลที่จะส่งผลให้บุคคลเกิดพฤติกรรมเพื่อที่จะทำงานให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดในตำแหน่งงานนั้น ๆ

2. ประเภทของสมรรถนะ

นักวิชาการหลายท่านได้จำแนกประเภทของสมรรถนะไว้ดังนี้

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547 : 10) ได้จำแนกสมรรถนะ ออกเป็น 3 ประเภท คือ สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อและอุปนิสัยของคนในองค์กร โดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กร บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ สมรรถนะประจำสายงาน (Job Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของบุคคลที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อและอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้ คน ๆ นั้นสามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้น ๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน และสมรรถนะ ส่วนบุคคล (Personal Competency) หมายถึงบุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อและอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลคนนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้ โดดเด่นกว่าคนทั่วไป เช่น พวกที่สามารถอาศัยอยู่กับแมลงป่องหรืออสรพิษได้ เป็นต้น ซึ่งเรามักจะ เรียก Personal Competency ว่า ความสามารถพิเศษส่วนบุคคล อย่างไรก็ตามอาภรณ์ ภู่วิชยพันธุ์ (2548 : 28-30) ได้ระบุว่าสมรรถนะเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะเฉพาะของบุคคล (Personal Attributes) ในพฤติกรรม ที่แตกต่างกัน และจำแนกสมรรถนะ ออกเป็น 4 ประเภท คือ ประเภทที่ 1 สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง ความสามารถหลักซึ่งสะท้อนให้เห็นพฤติกรรมของคนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและภารกิจตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด และหมายถึง ลักษณะ พฤติกรรมของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะและคุณลักษณะเฉพาะของคนในทุกกระดับ และทุกกลุ่มงานที่องค์กรต้องการให้มี ประเภทที่ 2 สมรรถนะในการบริหารจัดการ (Managerial Competency) หมายถึงความสามารถในการจัดการซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงทักษะในการบริหารจัดการ งานต่าง ๆ และหมายถึงความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับพนักงาน โดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role-Based) ประเภทที่ 3 สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) หมายถึงความสามารถในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงานต่าง ๆ (Job-Based) หน้าที่ที่แตกต่างกัน ความสามารถในงานย่อมแตกต่างกัน สามารถเรียกFunctional Competency เป็น Job Competency หรือ Technical

Competency และประเภทที่ 4 สมรรถนะส่วนบุคคล (Individual Competency) หมายถึง ความสามารถเฉพาะบุคคลซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของบุคคลที่เกิดขึ้นจริงตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย หน้าที่เหมือนกัน ไม่จำเป็นว่าคนที่ปฏิบัติงานในหน้าที่นั้นจะต้องมีความสามารถที่เหมือนกัน

McClelland (1998 : 56) ได้จำแนกสมรรถนะออกเป็น 2 กลุ่มดังนี้ สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies) หมายถึง ความรู้ หรือทักษะพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการทำงาน เช่น ความสามารถในการอ่าน หรือ ความรู้ในสินค้าที่ตนขายอยู่ประจำ เป็นต้น ซึ่งสมรรถนะพื้นฐานเหล่านี้ไม่ทำให้บุคคลมีผลงานแตกต่างจากบุคคลอื่นหรือไม่สามารถทำให้บุคคลมีผลงานที่ดีกว่าผู้อื่นได้ ดังนั้น Competency ในกลุ่มนี้จึงไม่ได้รับความสนใจจากนักวิชาการมากนัก นักวิชาการบางกลุ่มถึงขั้นลงความเห็นว่าความรู้ทักษะพื้นฐานเหล่านี้ไม่ถือว่าเป็น Competency และสมรรถนะที่ทำให้บุคคลแตกต่างจากผู้อื่น (Differentiating Competency) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานสูงกว่ามาตรฐานหรือดีกว่าบุคคลทั่วไป ซึ่ง Competency ในกลุ่มนี้จะมุ่งเน้นที่การใช้ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะอื่น ๆ (รวมถึง ค่านิยมแรงจูงใจ และทัศนคติ) เพื่อช่วยให้เกิดความสำเร็จที่ดีเลิศในงาน อีกทั้งยังเป็น Competency ที่นักวิชาการจำนวนมากให้ความสำคัญในการพัฒนาให้เพิ่มขึ้นในบุคคลมากกว่า Competency กลุ่มแรก ตัวอย่างเช่น การศึกษาของสถาบันชื่อดังด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แห่งหนึ่งชื่อ Schoonover Associates ก็มุ่งศึกษาและให้ความสำคัญเฉพาะ Differentiating Competency โดยสถาบันแห่งนี้อธิบายถึงความแตกต่างของความรู้ ทักษะและแรงจูงใจ/ทัศนคติ กับ Competency ในเชิงเปรียบเทียบ คือ Competency กับ Knowledge : Competency จะหมายถึงพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลงานที่ดีเลิศ (Excellent Performance) เท่านั้น ดังนั้น ตัวความรู้ (Knowledge) โดด ๆ จึงไม่ถือเป็น Competency เว้นแต่ความรู้ในเรื่องนั้น ๆ จะสามารถนำมาประยุกต์หรือนำมาใช้กับพฤติกรรมซึ่งทำให้เกิดความสำเร็จในงาน จึงถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของ Competency และ Competency กับ Skills : Competency เกี่ยวข้องกับ ทักษะ (Skills) แต่จะหมายถึงเฉพาะการใช้ทักษะที่ก่อให้เกิดความสำเร็จอย่างชัดเจน จึงจะเป็น Competency ประเด็นสุดท้าย Competency กับ Motive/Attitude : Competency ไม่ใช่แรงจูงใจหรือทัศนคติ (Motive/Attitude) แต่เป็นแรงขับภายในซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่ตนมุ่งหวังไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมายของเขา หรือเป้าหมายขององค์กร จึงจะถือเป็น Competency สรุปแนวคิดของ McClelland เชื่อว่า ความรู้ ทักษะ แรงจูงใจ ทัศนคติโดด ๆ ไม่ใช่ Competency แต่เป็นส่วนหนึ่งที่ก่อให้เกิด Competency

3. องค์ประกอบของสมรรถนะ

จากการศึกษาของ Hellrigel, Jackson and Slocum (2001 : 14-24) ได้สรุปองค์ประกอบของสมรรถนะของผู้บริหารไว้ 6 ประการ คือ 1) ความสามารถในการสื่อสาร (Communication Competency) หมายถึง ความสามารถในการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้บริหารกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพกล่าวคือ ความสามารถทำให้ “ผู้รับสาร” หรือผู้ที่กำลังสื่อสารอยู่ด้วย “เข้าใจ” ในสิ่งที่กำลัง “สื่อสาร” Communication Competency มีความสำคัญเพราะ “ผู้บริหาร” ทำงานโดยอาศัยการทำงานของ “ผู้อื่น” (Getting Things Done Through Other People) “การสื่อสาร” หรือ Communication ถือเป็น “รากฐาน” ที่สำคัญของ Competency อื่นๆ อีก 5 ตัวของผู้บริหาร ทั้งนี้เพราะ “การสื่อสาร” เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้งานของผู้บริหารสัมฤทธิ์ผล เพราะผู้บริหารต้องสื่อสารให้ผู้อื่นทราบและเข้าใจว่า “ต้องทำอะไร” (What to do) และ “ทำอย่างไร” (How to do it) ซึ่งการสื่อสารหมายรวมถึงทั้ง การสื่อสารที่เป็นทางการ (Formal Communication) การสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ (Informal Communication) และการเจรจาต่อรอง (Negotiation) 2) ความสามารถในการวางแผนและการบริหารจัดการ (Planning and Administration Competency) เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของบุคคลว่า งานหรือกิจกรรมอะไรที่จำเป็นต้องทำ และสามารถกำหนดได้ว่า งานหรือกิจกรรมเหล่านั้นจะกระทำให้สำเร็จได้ด้วยวิธีใด (How they can be done) ต้องใช้ทรัพยากรอะไรบ้าง รวมทั้งต้องสามารถติดตามและตรวจสอบจนมั่นใจได้ว่า งานหรือกิจกรรมเหล่านั้นได้กระทำจนสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้โดยทั่วไปเมื่อกล่าวถึงทักษะหรือความสามารถของพนักงานที่ดำรงตำแหน่ง “ผู้จัดการ” คนทั่วไปมักคิดถึง ความสามารถในการวางแผนและบริหารจัดการมาก่อนเป็นอันดับแรก 3) ความสามารถในการทำงานเป็นทีม (Teamwork Competency) เป็นที่ทราบกันดีว่า ความสำเร็จของงานต่าง ๆ ในองค์กร ไม่สามารถเกิดขึ้นได้จากการทำงานของบุคคลใดบุคคลหนึ่งเพียงลำพัง แต่จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคคลต่าง ๆ ดังนั้น การทำงานเป็นทีมจึงเป็นเรื่องที่ทุกองค์กรให้ความสำคัญมากในปัจจุบัน ผู้จัดการขององค์กรจึงจำเป็นต้องมี Teamwork Competency หรือ ความสามารถในการทำงานเป็นทีม ผู้จัดการที่มี Competency ด้านนี้จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างตรงเป้าหมาย 4) ความสามารถเชิงกลยุทธ์ (Strategic Action Competency) เป็นความเข้าใจเกี่ยวกับการกิจโดยรวม (Overall Mission) และค่านิยม (Values) ขององค์กร ซึ่งในฐานะ “ผู้บังคับบัญชา” ต้องสามารถปฏิบัติ และแนะนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการกิจและค่านิยมเหล่านั้น ซึ่งความสามารถดังกล่าวนี้เรียกว่า ความสามารถเชิงกลยุทธ์ หรือ Strategic Action Competency 5) ความสามารถในการรับรู้เรื่องระหว่างประเทศ (Global Awareness Competency) ปัจจุบันกระแสโลกาภิวัตน์ทำให้การทำธุรกิจขององค์กรจำเป็นต้องใช้บุคลากรและทรัพยากรต่าง ๆ จากต่างประเทศมากขึ้น เช่น

การสั่งซื้อวัตถุดิบจากต่างประเทศ หรือการใช้เทคโนโลยีที่มาจากต่างประเทศ ฯลฯ รวมทั้งการจำหน่ายสินค้าหรือการส่งออกสินค้าไปจำหน่ายยังต่างประเทศ ดังนั้น ผู้บริหารขององค์กรจำเป็นต้องมี Global Awareness Competency เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับกระแสโลกาภิวัตน์ Global Awareness Competency และ 6) ความสามารถในการควบคุมตนเอง (Self-Management Competency) ความสามารถในการควบคุมตนเอง ถือเป็นทักษะสำคัญที่จะละเลยมิได้สำหรับผู้ที่ดำรงตำแหน่ง “ผู้บริหาร” ทั้งนี้เพราะบ่อยครั้งที่ “สิ่งที่คาดหวัง อาจไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้” “งานที่ตั้งใจจะทำให้เสร็จตามกำหนด เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาชื่นชมในผลงาน อาจได้รับการตำหนิ เพราะงานออกมาล่าช้าและคุณภาพไม่ดีเพียงพอ” และอื่นๆ อีกมากมาย ความกดดันเหล่านี้ มักทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะโทษ หรือกล่าวหา “ผู้อื่น” หรือ “ฝ่าย/แผนกอื่น” ว่าเป็นต้นเหตุที่ทำให้ “ถูกตำหนิ” “งานนั้นๆ ผิดพลาดหรือไม่เสร็จตามที่กำหนด”

นอกจากนี้ Spencer and Spencer (1993 : 11) ได้กำหนดสมรรถนะที่สำคัญของผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญ ได้แก่ การมุ่งสู่ความสำเร็จ การแสวงหาข้อมูลสารสนเทศ ความเข้าใจบุคคล ผลกระทบและอิทธิพล ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความคิดเชิงมโนทัศน์ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความร่วมมือประสานงาน มีความสอดคล้องกับ Delmont (2002 : 213) ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารระดับภาควิชา กำหนดรูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารภาควิชาว่าประกอบด้วย หน้าที่หลักของหน่วยวิชา บทบาทและความรับผิดชอบตามตำแหน่งสมรรถนะ ได้แก่ ความรู้ ทักษะความสามารถ และคุณลักษณะตามบทบาทตำแหน่ง ซึ่งสมรรถนะของหัวหน้าภาควิชาที่สำคัญ ได้แก่ สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วย มีวิสัยทัศน์ที่สร้างสรรค์และยั่งยืน ตัดสินใจและใช้ภาวะผู้นำอย่างเหมาะสม การจูงใจ การสร้างแรงบันดาลใจและการโน้มน้าว การสร้างสรรคงานและนวัตกรรม การใช้ทรัพยากรที่ก่อให้เกิดรายได้ การแสดงถึงพันธะที่ต้องรับผิดชอบ การแสดงคุณลักษณะที่นุ่มนวล ซื่อตรงไว้วางใจได้ มีคุณธรรม จริยธรรม การแสดงถึงการเป็นผู้มีความรู้ความชำนาญทางวิชาการ สมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วย การสื่อสาร การฟัง การพูด การเขียน และการนำเสนอในที่ชุมชน ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่แสดงถึงความเข้าใจ และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น สามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น การนำกลุ่ม ทีมกรรมการหรือโครงการหรือดำเนินการประชุม การคาดการณ์ล่วงหน้า การต่อรอง การจัดการความขัดแย้ง และแก้ไขปัญหา การจัดการความเครียดและการบริหารการเปลี่ยนแปลง และ สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย การจัดองค์การ การวางแผนการมอบหมายงาน และการจัดลำดับ ความสำคัญของงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและประสิทธิผลขององค์กร การตัดสินใจที่ทันเวลา เหมาะสม ความรู้

ความชำนาญเกี่ยวกับอุดมศึกษา ระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ การดำเนินการที่มีประสิทธิภาพและคงทน และการประยุกต์เทคโนโลยีในการดำเนินงาน

ในทำนองเดียวกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553 : 11) ได้กำหนดสมรรถนะหลัก ให้เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกตำแหน่ง เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน จำแนกออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีขึ้นหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการ หน่วยงานกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน บริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของบุคคลในการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนตลอดจนของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ (Expertise) หมายถึง ความพยายามขวนขวายสนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสม พัฒนา ศักยภาพ ความรู้ ความสามารถของตนในการปฏิบัติงาน ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ จริยธรรม (Integrity) หมายถึง การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรและประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพของตน อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักขององค์กรและรัฐบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) หมายถึง สมรรถนะที่เน้นความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีม มิใช่ในฐานะหัวหน้าทีม และความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า องค์ประกอบของสมรรถนะ เป็นการกำหนดเพื่อใช้ในการจัดทำสมรรถนะหลักที่จะช่วยสร้างความมั่นใจให้กับองค์กรได้ว่าวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ที่กำหนดไว้จะมีโอกาสสำเร็จมากยิ่งขึ้น เพราะสมรรถนะหลักจะกำหนดกรอบแนวทางของพฤติกรรม การแสดงออกขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้น องค์กรใดที่ยังไม่กำหนดสมรรถนะหลัก จึงควรกำหนดขึ้นมา องค์กรใดที่กำหนดขึ้นมาแล้วก็ควรนำไปปฏิบัติให้เกิดผลต่อพฤติกรรมของคนในองค์กรให้มากยิ่งขึ้น เป็นการแสดงออกถึงสถานะผู้นำผู้บริหารที่มีความสามารถหรือศักยภาพที่จะรับบทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม เพื่อจะทำหน้าที่กำหนดนโยบาย ทิศทางและเป้าหมายในการปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้งการกำหนดวิธีหรือแนวทางในการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือ

สมาชิกในทีมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นเต็มตามประสิทธิภาพที่มีอยู่ จนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ในที่สุด

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหาร

1. สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Thinking Competencies)

การคิดเชิงยุทธศาสตร์นั้น อยู่บนแนวคิดที่ว่าองค์กรของเราไม่ได้อยู่เป็นเอกเทศโดยตัวของเราเอง แต่อยู่ภายใต้บริบทของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งสภาพแวดล้อมที่มากกระทบกับองค์กรนั้น บางครั้งก็เป็น โอกาส บางครั้งก็เป็นภัยคุกคาม นอกจากนี้ องค์กรเองก็ต้องกำหนดจุดยืนขององค์กรด้วย เพื่อวางยุทธศาสตร์ให้ชัดเจนมากขึ้น

1.1 แนวคิดสมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์

เนื่องจากการคิดเชิงยุทธศาสตร์ เป็นการกำหนดทิศทางของการดำเนินงานระยะยาวขององค์กร ภายใต้การแข่งขันและทรัพยากรที่จำกัด องค์กรต้องตัดสินใจเลือกแนวทางในการบรรลุ เป้าหมายที่ต้องสร้างความได้เปรียบ และใช้ทรัพยากรน้อย ตลอดจนเป็นยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน อย่างไรก็ตามกระบวนการกำหนดทิศทางไม่ได้มีสูตรสำเร็จ เนื่องจากปัจจัยในสิ่งแวดล้อมมีความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ส่งผลให้เงื่อนไขของการประสบความสำเร็จย่อม เปลี่ยนแปลงไปเช่นกัน โดยเฉพาะการกำหนดยุทธศาสตร์ที่จะสร้างความได้เปรียบ และสามารถ ใช้ ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพย่อมต้องใช้ความสามารถในการคิดระดับสูง ในการสร้างนวัตกรรมเชิงยุทธศาสตร์ซึ่งมีลักษณะเป็นของตนเอง ในอีกมิติหนึ่งการกำหนดยุทธศาสตร์มีลักษณะเป็นศิลปะ (Art) ทางยุทธศาสตร์ของผู้นำที่จะประมวลข้อมูลผนวกกับประสบการณ์ ซึ่งถือได้ว่าเป็น กิจกรรมของการคิด การคิดในเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Thinking) เป็นมุมมองภาพรวมของระบบให้ออก (Holistic Understanding) การตีความสภาพแวดล้อม การมองเห็นภาพในอนาคต ผนวกกับกระบวนการคิดเชิงวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินการที่เชื่อมโยงจุดแข็ง หรือความสามารถหลักให้เข้ากับ โอกาส เพื่อสร้างความได้เปรียบขององค์กร (Huff and others. 2009 : 125) การคิดเชิงยุทธศาสตร์ เป็นกระบวนการสังเคราะห์และใช้ประโยชน์จากสัญชาตญาณ (Intuition) และความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ผลลัพธ์ของการคิดเชิงยุทธศาสตร์จึงมีลักษณะเป็น ทักษะภาพแบบบูรณาการของทั้งองค์กร (An Integrated Perspective of the Enterprise) ความคิดเชิงยุทธศาสตร์จึงเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่เป็นพิมพ์เขียวของยุทธศาสตร์ (Crafting Strategic Architecture) การคิดเชิงยุทธศาสตร์ อาจหมายถึง

การเปรียบเทียบความเหมือนกันเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ใหม่และออกแบบการปฏิบัติใหม่บนฐานของการเรียนรู้ใหม่ ในทำนองเดียวกับ Lawrence (1999 : 5) ; Stacy (1992 : 421, quoted in Lawrence. 1999 : 97) เสนอว่า การคิดเชิงยุทธศาสตร์ เกี่ยวข้องกับความคิดและการกระทำภายใต้ชุดของฐานคติที่แน่นอน และมีทางเลือกในการปฏิบัติที่เป็นไปได้ที่จะนำไปสู่สิ่งใหม่และมีความเหมาะสมมากขึ้น ความคิดเชิงยุทธศาสตร์เป็นทักษะที่ผู้บริหารสามารถฝึกฝนได้ โดยการคิดเชิงยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย การคิดในหลายทักษะตั้งแต่การคิดเชิงวิเคราะห์ (Think Analytically) การคิดเชิงตัวเลข (Think Numerically) การคิดเชิงสะท้อน (Think Reflectively) การคิดเชิงทำนาย (Think Predictively) การคิดเชิงจินตนาการ (Think Imaginatively) การคิดเชิงมโนภาพ (Think Visually) การคิดเชิงสร้างสรรค์ (Think Creatively) การคิดเชิงวิพากษ์ (Think Critically) การคิดเชิงความรู้สึก (Think Empathetically) การคิดเชิงจริยธรรม (Think Ethically) การคิดเชิงปฏิบัติ (Think Pragmatically) การคิดเชิงการเมือง (Think Politically) การนำไปใช้ก็แตกต่างกันไปตามวัตถุประสงค์และขั้นตอนของการคิด

มีความสอดคล้องกับ Wootton and Home (2002 : 56) เสนอว่า การคิดเชิงยุทธศาสตร์สามารถประยุกต์ในวางแผนยุทธศาสตร์ ในขั้นตอนหลัก 3 ขั้นตอน คือ การรวบรวมข้อมูล (Gathering Information) การกำหนดแนวคิด (Formulating Ideas) และการวางแผนปฏิบัติงาน (Planning Action) การคิดเชิงยุทธศาสตร์โดยรวมจึงหมายถึง ความคิด การกระทำ และทักษะที่เป็นผลผลิตจาก ประสบการณ์ ความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากการสั่งสมหรือการฝึกฝน ความคิดเชิงยุทธศาสตร์มุ่งสู่การเสนอความเข้าใจที่ชัดเจนแม้กล่าวได้ว่า การคิดเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Thinking) ยังอาจหาคำนิยามที่ชัดเจนไม่ได้ โดยทางด้าน Hill and Jones (2008 : 87) ได้พัฒนาการคิดเชิงยุทธศาสตร์ซึ่งเป็นงานนำร่องที่ได้รับการยอมรับ ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ คือ การคิดเชิงยุทธศาสตร์เป็นมโนทัศน์ (Concept) ที่สะท้อนออกมาในลักษณะของแนวคิด (Ideal) ตัวแบบ (Model) หรือสมมติฐาน (Hypothesis) ซึ่งตั้งขึ้นบนฐานของความเป็นเหตุและผล ที่มีความเป็นไปได้ การคิดเชิงยุทธศาสตร์เป็นกิจกรรมเชิงระบบ (System Oriented) ที่จะต้องพิจารณาความเกี่ยวข้องระหว่างกันทั้งหมดขององค์การ เนื่องจากยุทธศาสตร์เป็นการสร้างแนวทางที่แกร่งต่อการเผชิญกับสภาวะกดดันจากทั้งภายนอก และภายในองค์การ การคิดเชิงระบบจึงช่วยให้เกิดการวิเคราะห์อย่างละเอียดถึงช่องว่างที่อาจจะ กลายเป็นทั้งโอกาสและข้อจำกัด และการยอมรับถึงความพึ่งพากันขององค์ประกอบต่าง ๆ ในระบบ การเปลี่ยนแปลงเพียงจุดเดียวจะกระทบต่อองค์ประกอบอื่น การคิดเชิงยุทธศาสตร์เป็นทิศทาง (Direction) ที่สะท้อนถึงความพยายามจะบรรลุสภาพในอนาคตที่ต่างจากปัจจุบัน เพราะยุทธศาสตร์ มีลักษณะที่บ่งบอกทิศทางของการดำเนินงาน การคิดเชิงยุทธศาสตร์จึงเป็นกระบวนการที่ผลิต ความคิดที่ต้องมีทิศทาง

อย่างชัดเจนถึงเป้าหมายและลักษณะของวิธีการที่จะไปถึง และเน้นว่าต้องสร้างความแตกต่างจากสภาพที่เป็นอยู่ และเป็นการสร้าง โอกาส (Opportunistic) จากฐานของ ประสบการณ์และสภาพแวดล้อมที่องค์การดำรงอยู่

การคิดเชิงยุทธศาสตร์มีเป้าหมายเพื่อค้นพบหรือแสวงหายุทธศาสตร์ที่สร้าง โอกาส และสร้างกฎใหม่ในการแข่งขัน (New Rules) นำพาคณะการสู่สภาพในอนาคตที่ดีกว่าปัจจุบันอย่างมีความแตกต่าง (Heracleous. 1998 : 98) กล่าวไว้ว่า สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์เป็นความสามารถของผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการจัดการเชิงยุทธศาสตร์จากการสังเคราะห์สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ พบว่าประกอบด้วยสมรรถนะที่หลากหลายเพื่อการมองภาพในเชิงบูรณาการนั้น Liedtka ได้เสนอ ผลงานนักร้องที่สำคัญของการคิดเชิงยุทธศาสตร์ คือ The Liedtka Model of the Element of Strategic Thinking กล่าวถึง องค์ประกอบของการคิดเชิงยุทธศาสตร์ที่มีลักษณะที่ระบุได้ชัด ประกอบด้วย องค์ประกอบ 5 ประการ คือ ความคิดเชิงยุทธศาสตร์ คือ ทศนะภาพเชิงระบบ (Systems Perspective) ความคิดเชิงยุทธศาสตร์ คือ จุดมุ่งเน้นของความตั้งใจ (Intent Focused) ซึ่งได้ ประยุกต์แนวคิดของ Prahalad and Hamel ในเรื่อง Strategic Intent ที่เน้นเรื่องของการกำหนด ทิศทางและการค้นพบสิ่งใหม่ ความคิดเชิงยุทธศาสตร์ คือ การแสวงหาโอกาสที่ชาญฉลาด (Intelligent Opportunism) เกี่ยวกับการเปิดกว้างรับ ประสบการณ์ต่าง ๆ ความคิดเชิงยุทธศาสตร์ คือ การคิดเป็นปัจจุบัน (Thinking in Time) และความคิดเชิงยุทธศาสตร์ คือ การขับเคลื่อนโดยสมมติฐาน (Hypothesis-Driven) ช่วยลดข้อจำกัดของการเชื่อมโยงการคิดเชิงสร้างสรรค์และการ คิดเชิงวิเคราะห์เข้าด้วยกัน ได้ ด้วยกระบวนการทดสอบสมมติฐานที่เริ่มจากการตั้งโจทย์ที่ดี ซึ่งมาจาก Creativity เป็นสมมติฐานจากนั้นก็นำไปทดสอบซึ่งขั้นตอนนี้การวิเคราะห์อย่างเป็นระบบมีความจำเป็น การทดสอบแม้เป็นแบบลองผิดลองถูก แต่องค์กรจะเกิดการเรียนรู้ การคิดเชิงยุทธศาสตร์ลักษณะนี้จึงสามารถได้ทั้งการออกแบบและการวิเคราะห์ ในแง่นี้อาจกล่าวได้ว่ายุทธศาสตร์ เป็นเรื่องของการเรียนรู้ ด้วยการตั้งสมมติฐานแล้วทดสอบ (Liedtka. 1998 : 98)

นอกจากนี้ Amitabh and Sahay (2006 : 65) พบว่า นักคิดเชิงยุทธศาสตร์มีคุณลักษณะเด่น 6 ประการ คือ 1) การเป็นผู้นำที่ดี (Good Leader) ซึ่งหมายถึงการเป็นผู้ที่สามารถตัดสินใจได้ อย่างถูกต้องว่าทิศทางขององค์กรควรมุ่งไปทางใด เป็นผู้สามารถสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุผลของยุทธศาสตร์ มีความกล้าหาญในการเปลี่ยนแปลงองค์กรและกระบวนการทำงานไปสู่รูปแบบใหม่ เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์และมีแรงขับภายในสูงต่อการบรรลุความสำเร็จ (Ohmea. 1983 : 93) 2) ความสามารถมองภาพในอนาคตในระยะยาว (Visualizes Long Term Future Scenarios) จากการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมส่งผลกระทบ

โดยตรงต่อตำแหน่ง (Position) และความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร (Competitive Advantage) ในภาวะที่สภาพแวดล้อม เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความสามารถในการทำนายหรือ มองเห็นสถานะในอนาคตย่อมก่อให้เกิด ความได้เปรียบในการดำเนินงาน ในการเตรียมความพร้อม และในการสร้างความสมรรถนะหลัก (Core Competency) ที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมได้ก่อน องค์กรอื่น ๆ 3) สามารถกำหนดยุทธศาสตร์โดยรวมและปรับยุทธศาสตร์ให้เหมาะสมได้เมื่อ สถานการณ์เปลี่ยนไป เนื่องจากยุทธศาสตร์เกี่ยวข้องกับหลักการกำหนดตำแหน่งและทิศทางของ องค์กรภายใต้เงื่อนไขของสภาพแวดล้อมที่ดำรงอยู่ การเปลี่ยนในเงื่อนไขของสภาพแวดล้อมทำให้ ยุทธศาสตร์เดิมมีประสิทธิผลลดลง นักคิดเชิงยุทธศาสตร์ที่ดีจึงต้องสามารถปรับยุทธศาสตร์ให้เข้า กับสภาพแวดล้อมได้อย่างต่อเนื่อง 4) สามารถมองหาสิ่งบ่งบอกรอบตัวเพื่อพัฒนายุทธศาสตร์ที่ ควรจะเป็น เป็น ความสามารถของการระบุโอกาสและตีความสภาพแวดล้อม เพื่อให้สามารถใช้ ประโยชน์จาก บริบทให้เกิดความได้เปรียบคู่แข่ง 5) สามารถให้สัญชาตญาณ ในการตัดสินใจ แม้มี นักวิชาการจำนวนมากได้เสนอ กระบวนการในการกำหนดยุทธศาสตร์อย่างเป็นขั้นตอน (Step-by-Step) ตลอดจนมีเครื่องมือสำหรับ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ทางเลือกยุทธศาสตร์ ที่หลากหลาย เช่น SWOT Model, Five Forces Model, Gap Analysis, BCG Portfolio เป็นต้น แต่เนื่องจากยุทธศาสตร์เป็นการมองภาพรวมมากกว่า แยกส่วน เป็นการสังเคราะห์ (Synthesis) มากกว่าการวิเคราะห์ (Analysis) ตลอดจนข้อจำกัดของคน ในการพยายามแสวงหาทางเลือกมีจำกัด ทำให้การกำหนดยุทธศาสตร์อย่างเป็นขั้นตอน ไม่เป็น หลักประกันต่อการได้มาซึ่งยุทธศาสตร์ใหม่ ที่สร้างความได้เปรียบ (New Competitive Advantage) ในขณะที่ความคิดเชิงยุทธศาสตร์เกี่ยวข้อง กับการใช้ความคิดสร้างสรรค์และสัญชาตญาณ (Intuition) ส่งเสริมความแปลกใหม่ เพื่อกำหนด ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ที่โดดเด่น ไม่เหมือนเดิม เป็นทิศทาง และวิธีที่ทำลายกฎแห่งการแข่งขันเดิม และสร้างกฎแห่งความสำเร็จใหม่ได้มากกว่า และ 6) สามารถสร้างกฎแห่งการแข่งขันใหม่ (Re-Writes Rules of Competition) การคิดเชิงยุทธศาสตร์ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการกำหนดทิศทาง และตำแหน่งขององค์กรในสภาพแวดล้อมในลักษณะของการตั้งรับ แต่การคิดเชิงยุทธศาสตร์ สามารถช่วยให้องค์กรกำหนด เงื่อนไขของการแข่งขันในสภาพแวดล้อมได้อีกทางหนึ่ง ดังนั้น นักคิดเชิงยุทธศาสตร์จึงมีลักษณะ ของผู้ที่คิดในเชิงรุกในการจัดการหรือทำลายกำแพงแห่งเงื่อนไข ตลอดจนสามารถสร้างความ ได้เปรียบใหม่ในการแข่งขัน และวิธีการที่มีประสิทธิผลอย่างมากก็คือ ความคิดที่สามารถเปลี่ยน กฎที่องค์กรเสียเปรียบหรือ ได้เปรียบน้อยมาเป็นตำแหน่งที่องค์กร ได้เปรียบมากเพิ่มขึ้น

อย่างไรก็ตาม Amitabh and Sahay (2006 : 54) เสนอว่าองค์ประกอบเหล่านี้ไม่สามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้การบ่มเพาะ (Nurture) ภายในองค์การ โดยเฉพาะองค์การแบบระบบราชการ เนื่องจากกำหนดยุทธศาสตร์เป็นกิจกรรมที่เป็นกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จึงต้องการความคิดในการวางตำแหน่งให้องค์การได้เปรียบที่สุด ยุทธศาสตร์ต้องการพลัง (Passionate) ในการขับเคลื่อน และยังต้องการการตัดสินใจที่ควรจะเป็น ภายใต้โครงสร้างองค์การแบบเครื่องจักรจึงไม่ส่งเสริม ความคิดเชิงยุทธศาสตร์ การปรับปรุง โครงสร้างใหม่เป็นอีกสิ่งหนึ่งที่สำคัญ แต่สิ่งสำคัญที่สุดของ การพัฒนาความคิดเชิงยุทธศาสตร์ในองค์การ คือ การพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership Development) ให้มีคุณลักษณะทั้ง 6 ประการ ข้างต้น ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งมีฐานะเป็นผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยจะต้องมีความเข้าใจธรรมชาติของบริบททั้งภายในและภายนอกองค์การ (Rowley, 2003 : 124 ; Davies and Davies, 2006 : 98) เข้าใจบริบทของการบริหารงานมหาวิทยาลัยว่าต้องเกี่ยวข้องกับหน่วยงานหรือกลุ่มใดบ้าง แต่ละหน่วยหรือกลุ่มมีความเชื่อ มีผลประโยชน์และพฤติกรรมอย่างไร มีระบบการพึ่งพากันอย่างไร หากหน่วยงานหนึ่งแสดงพฤติกรรมอย่างไรอย่างหนึ่งออกมา จะกระทบต่ออีกหลายส่วนอย่างไร เพราะบริบทการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเกี่ยวข้องกับหน่วยงานทั้งภายนอกและภายในจำนวนมาก กล่าวได้ว่า มหาวิทยาลัยดำเนินงาน โดยเกี่ยวข้องกับหน่วยงานภาครัฐเกือบทุกกระทรวง รวมถึงองค์กรภาคเอกชนที่มีเป้าหมายการดำเนินงานที่สอดคล้องกับภารกิจและพื้นที่การเปลี่ยนแปลงนโยบาย ของกระทรวงต่างส่งผลกระทบต่อการทำงานของมหาวิทยาลัยไม่มากนัก น้อย เช่น การเปลี่ยนแปลง นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ดังนั้น ผู้บริหารมหาวิทยาลัยจะต้องมีความเข้าใจในเชิงระบบ สามารถเข้าใจภาพรวมได้ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยจะสามารถกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและนำไปสู่ผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น โดยผู้บริหารมหาวิทยาลัยในฐานะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยจะต้องมีสมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ สะท้อนจากความสามารถในการเสนอทางเลือก หรือทางออกของปัญหา ตลอดจนวิธีการดำเนินงานให้มีประสิทธิผลสูงสุด

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และคุณลักษณะอื่นของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่สะท้อนความเข้าใจต่อสภาพปัจจุบัน การคิดเชิงวิเคราะห์ การคิดเชิงปริมาณ การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ และการกำหนดยุทธศาสตร์

1.2 การวัดปัจจัยด้านสมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์

สีบวงศ์ กาพวงค์ (2554 : 172 -179) ได้สร้างเครื่องมือวัดสมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ของผู้บริหารและประเด็นบ่งชี้ ออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ การคิดเชิงวิเคราะห์ ความเข้าใจต่อสภาพปัจจุบัน การคิดเชิงปริมาณ การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ และการกำหนดเชิงยุทธศาสตร์ มีลักษณะเป็นระดับพฤติกรรมบ่งชี้ 3 ระดับ ตั้งแต่ระดับ 1 ถึงระดับ 3

ในการวัดตัวแปรสมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้เครื่องมือวัดของ สีบวงศ์ กาพวงค์ (2554 : 172 -179) มาปรับใช้ซึ่งครอบคลุมคุณสมบัติของสมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ คือ ด้านสามารถอธิบายเชื่อมโยงสภาพปัญหา สาเหตุ กับผลกระทบของปัญหา ได้อย่างมีเหตุมีผลด้านสามารถคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตบนพื้นฐานของข้อมูลปัจจุบัน ด้านสามารถอธิบายถึงบทบาทหรือกฎระเบียบขององค์กรในการพัฒนาหน่วยงาน ได้อย่างถูกต้อง ด้านสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนามหาวิทยาลัย ด้านการนำข้อมูลเชิงปริมาณมาประกอบในการคิด ด้านกระบวนการแปลงค่าข้อมูลเพื่อช่วยให้สามารถตัดสินใจ ได้อย่างสอดคล้องกับสภาพจริง ด้านสามารถกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร ด้านสามารถกำหนดยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับประเด็นเชิงยุทธศาสตร์ ด้านสามารถสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุผลของยุทธศาสตร์ และด้านสามารถคิดเชิงรุกในการจัดการเพื่อสร้างความได้เปรียบใหม่ในการแข่งขัน จำนวน 10 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง ถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

1.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์

ปัจจัยด้านสมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ของผู้บริหารในการศึกษาของสีบวงศ์ กาพวงค์ (2554 : 269) ที่ศึกษาตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายก อบต. ประกอบด้วยสมรรถนะย่อย 5 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะการสร้างความร่วมมือ สมรรถนะการสื่อสาร และสมรรถนะการพัฒนาบุคลากร ผลการพัฒนาตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายก อบต. พบว่า ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เชิงพฤติกรรมและระดับความชำนาญ ซึ่งสามารถจำแนกระดับสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของ นายก อบต. ออกเป็น 5 ระดับ เรียงจากสมรรถนะระดับสูงไปหาน้อย ได้แก่ ระดับต้นแบบ ระดับผู้สร้างความเปลี่ยนแปลง ระดับนักพัฒนา ระดับผู้แก้ปัญหา และระดับผู้ปฏิบัติงาน ส่วนวิทยา จันท์ศิริ (2551 : 246) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุน

ในมหาวิทยาลัยของรัฐประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการวางแผนและการจัดการ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการคิดเชิงยุทธศาสตร์ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และด้านจริยธรรม

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์มีความสัมพันธ์กับตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้ สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะการสร้างร่วมมือ สมรรถนะการสื่อสาร สมรรถนะการพัฒนาบุคลากร ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการวางแผนและการจัดการ ด้านภาวะผู้นำ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และด้านจริยธรรม ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยคาดว่า สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ จะได้รับอิทธิพลทางตรงจากการบริหารแบบมีอาชีพ ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาบมี ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความฉลาดทางอารมณ์ การพัฒนาตนเอง ทักษะการบริหารบุคลากร ความคิดสร้างสรรค์ การคิดอย่างเป็นระบบ และการสร้างทีมงาน

2. สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Chang Management Competencies)

สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง คือ ความสามารถในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กรที่มีผลกระทบต่อตนเองและผู้อื่น เข้าใจและยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ พร้อมให้ความร่วมมือและการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

2.1 แนวคิดสมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง

สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นเทคนิคการจัดการ เป็นส่วนหนึ่งของความสามารถหลักของผู้บริหาร (Core Competencies) ในยุคปัจจุบันที่เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารโทรคมนาคมที่ทันสมัย ที่ช่วยทำให้ผู้บริหารสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วทันต่อสถานการณ์ธรรมชาติและสิ่งมีชีวิต จะต้องปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมเช่นเดียวกับองค์กรที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและมีการเตรียมความพร้อมที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอย่างไม่คาดหวัง โดยทางด้าน ฌ็อง-ฌัก แอ็องฌู (2545 : 301) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การกระทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างมีระบบตามแผนที่ได้จัดทำไว้การบริหารการเปลี่ยนแปลงตามนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การนำระบบและวิธีการใหม่มาปฏิบัติในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การเปลี่ยนแปลงในนัยนี้เป็นการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรที่เกิดขึ้นอยู่ภายใต้อำนาจการบริหารขององค์กร สอดคล้องกับวรัท ภูเจริญ และอัศวิน จักขุวรรณ (2547 : 139) สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง คือ การจัดการกับเหตุการณ์ สถานการณ์ หรือลักษณะที่ต่างไปจากเดิมให้ดีขึ้น ในทำนองเดียวกับกิริติ ยศยิ่งยง (2549 : 19) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะการบริหารการ

เปลี่ยนแปลง หมายถึง การเปลี่ยนแปลงองค์การเปลี่ยนแปลงสภาพหนึ่งไปเป็นอยู่ในปัจจุบันไปสู่อีกสถานภาพหนึ่งในอนาคตที่กำหนดไว้เพื่อปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้เพื่อความอยู่รอด ความเจริญเติบโต การบรรลุเป้าหมายขององค์การ ตลอดจนการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน กล่าวไว้สอดคล้องกันกับ จิตรประภา อังครบวร (2549 : 22 – 23) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการจัดการเปลี่ยนแปลงด้วยการศึกษาความสมดุล โดยสร้างแรงผลักดันและแรงดึงให้เกิดขึ้นในองค์การอย่างสมดุลใน 2 ด้าน คือ ระบบและพนักงานเพื่อให้เกิดการเคลื่อนไหวขององค์กรไปในทิศทางที่กำลังเปลี่ยนแปลงเพื่อผลสำเร็จขององค์กร

นอกจากนี้ Paul (1996 : 86-92) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง เป็นกระบวนการปรับปรุงหรือทบทวนการออกแบบการปฏิบัติการเทคนิคหรือระบบ รวมทั้งส่วนที่เป็น โครงสร้าง และไม่ใช่โครงสร้าง เช่น กระบวนการ องค์การ การทบทวนเอกสาร โดยอาศัยการวางแผนการเปลี่ยนแปลง ในทำนองเดียวกับ Mike (2003 : 81-95) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การใช้เทคนิควิธีที่เป็นระบบ เพื่อประกันว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นไปตามทิศทางที่ได้วางแผนไว้ และก่อให้เกิดความคุ้มค่า และประสิทธิภาพ ภายในระยะเวลาที่กำหนดพร้อมทั้งบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ จากนั้นยังอาจกล่าวถึง หลักการของการบริหารการเปลี่ยนแปลงว่า ผลลัพธ์จากการบริหารการเปลี่ยนแปลง คือ การเปลี่ยนแปลงแนวทางการปฏิบัติงานจากการใช้ความรู้ของการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อเพิ่มศักยภาพของหน่วยงาน ในการประยุกต์และรับเอาเทคนิควิธีต่าง ๆ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน ในขณะที่ Floyd and Wooldridge (1996 : 894) ได้กล่าวไว้ว่า ศักยภาพของการเปลี่ยนแปลงองค์กรขึ้นอยู่กับ การประยุกต์ใช้สิ่งเดิมให้กลายมาเป็นสิ่งใหม่ ๆ โดยสิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นนั้นอาจจะเป็นได้ทั้งอุปสรรค และ โอกาสในการบริหารจัดการองค์กร ทำให้องค์กรสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้วยการพัฒนาให้เป็นความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ในทำนองเดียวกับ Rozen and Frohlich (1998 : 78) ได้กล่าวไว้ว่า สมรรถนะการเปลี่ยนแปลงจะทำให้เกิดสถานการณ์ใหม่ ซึ่งเป็นเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดการณ์ไว้ล่วงหน้าสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาหากมีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมก็จะสามารถควบคุมสถานการณ์ต่าง ๆ เหล่านั้นได้เป็นอย่างดีประเด็นที่สำคัญในการควบคุมสถานการณ์ก็คือ การตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลง และการยอมรับวิธีการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความรู้ ทักษะ ทศนคติ และคุณลักษณะอื่นของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่สะท้อนความเข้าใจ การเปลี่ยนแปลง การส่งเสริมการเรียนรู้ของประชาชน อุทิศตนเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และการจัดการความขัดแย้ง

2.2 การวัดปัจจัยด้านสมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง

สีบวงส์ กาพวงส์ (2554 : 172 -179) ได้สร้างเครื่องมือวัดสมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและประเด็นบ่งชี้ ออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ความเข้าใจการเปลี่ยนแปลง การส่งเสริมการเรียนรู้ การอุทิศตนเพื่อการพัฒนา และการจัดการความขัดแย้ง มีลักษณะเป็นระดับพฤติกรรมบ่งชี้ 3 ระดับ ตั้งแต่ระดับ 1 ถึงระดับ 3

ในการวัดตัวแปรสมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้เครื่องมือวัดของ สีบวงส์ กาพวงส์ (2554 : 172 -179) มาปรับใช้ซึ่งครอบคลุมคุณสมบัติของสมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง คือ ด้านความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนา ด้านการอธิบายขั้นตอนของการดำเนินงานเพื่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นเหตุเป็นผลด้านการกำหนดแผนเตรียมความพร้อมเพื่อการเปลี่ยนแปลง ด้านกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ด้านเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเสนอความคิดเกี่ยวกับวิธีการหรือแนวทางการแก้ไขปัญหา ด้านการเสียดลประ โยชน์ส่วนตัวเพื่อสนับสนุนการพัฒนามหาวิทยาลัย ด้านการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง ด้านการเป็นแบบอย่างของการทำงานเพื่อส่วนรวมให้แก่บุคลากรในการพัฒนามหาวิทยาลัย ด้านการรับฟังการวิพากษ์วิจารณ์ของบุคคลอื่นอย่างตรงไปตรงมา โดยไม่มีอคติ ด้านความสามารถลดความขัดแย้งโดยแสวงหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่ทุกฝ่ายยอมรับจำนวน 10 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง ถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ปัจจัยด้านสมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในการศึกษาของ สีบวงส์ กาพวงส์ (2554 : 269) ที่ศึกษาตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายก อบต. ประกอบด้วยสมรรถนะย่อย 5 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะ การสร้างความร่วมมือ สมรรถนะการสื่อสาร และสมรรถนะการพัฒนาบุคลากร ผลการพัฒนาตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายก อบต. พบว่า ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เชิงพฤติกรรมและระดับความชำนาญ ซึ่งสามารถจำแนกระดับสมรรถนะผู้นำเชิง

ยุทธศาสตร์ของ นายก อบต. ออกเป็น 5 ระดับ เรียงจากสมรรถนะระดับสูงไปหาน้อย ได้แก่ ระดับต้นแบบ ระดับผู้สร้างความเปลี่ยนแปลง ระดับนักพัฒนา ระดับผู้แก้ปัญหา และระดับผู้ปฏิบัติงาน ในทำนองเดียวกับ Marmon (2002 : 245) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่อง การกำหนดสมรรถนะหลักของผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษาภายใต้ข้อกำหนดของส่วนกลาง เครื่องมือถูกพัฒนาขึ้น โดยการแก้ไขตามคำแนะนำจากการประชุมร่วมมือของบุคคลผู้เชี่ยวชาญระดับชาติ และนำไปทดลองใช้อีกครั้ง เพื่อขอคำแนะนำในการจัดลำดับในการสำรวจระดับชาติ ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาตามที่กำหนดจำนวน 18 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง การรับบุคคล การแนะนำหลักสูตรทั่วไป หลักสูตรพิเศษ การหาเงินมาช่วยเหลือ การติดตามและประเมินผลการจัดทำของบประมาณสารสนเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำ การมีวิสัยทัศน์ การจูงใจ การวางแผน การพัฒนาอาชีพ ความสัมพันธ์กับชุมชน การสรรหา การสอน และเทคโนโลยี และสอดคล้องกับ Woolcock and Sullivan (1996 : 48-57) ได้ศึกษาวิจัยถึงสมรรถนะ ที่จำเป็นของผู้บริหารงานบุคคลในอนาคต ผลการวิจัยพบว่า ในอนาคตผู้บริหารด้านบุคคลขององค์กรพึงมีสมรรถนะที่ต้องการอยู่ 3 ประการสำคัญที่สุดคือ การมีความรอบรู้ในธุรกิจและงานองค์กรเป็นอย่างดี ความสามารถในการขับเคลื่อนก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง และทักษะในการโน้มน้าว

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า สมรรถนะสมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้ สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ สมรรถนะการสร้างความร่วมมือ สมรรถนะการสื่อสาร สมรรถนะการพัฒนาบุคลากร การรับบุคคล การแนะนำหลักสูตรทั่วไป หลักสูตรพิเศษ การหาเงินมาช่วยเหลือ การติดตามและประเมินผลการจัดทำของบประมาณสารสนเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำ การมีวิสัยทัศน์ การจูงใจ การวางแผน การพัฒนาอาชีพ ความสัมพันธ์กับชุมชน การสรรหา การสอน และเทคโนโลยี การมีความรอบรู้ในธุรกิจและงานองค์กรเป็นอย่างดี ความสามารถในการขับเคลื่อนก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง และทักษะในการโน้มน้าว

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยคาดว่า สมรรถนะสมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง จะได้รับอิทธิพลทางตรงจากการบริหารแบบมืออาชีพ ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาร์มี ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความฉลาดทางอารมณ์ การพัฒนาตนเอง ทักษะการบริหารบุคลากร ความคิดสร้างสรรค์ การคิดอย่างเป็นระบบ และการสร้างทีมงาน

3. สมรรถนะการสร้างความร่วมมือ (Collaborative Competencies)

การสร้างความร่วมมือเป็นการช่วยเหลือด้วยความสมัครใจแม้จะไม่มีหน้าที่โดยตรง อาจจะทำเรื่องเดียวกันในเวลาเดียวกันหรือต่างเวลาก็ได้ แม้กระทั่งอาจให้ความร่วมมือทำบางเรื่องบางเวลา แต่การประสานงานต้องประสานจิตใจ ความสามารถ กำลังงาน ในเวลาเดียวกัน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกันจนกว่างานจะบรรลุผลสำเร็จ

3.1 แนวคิดสมรรถนะการสร้างความร่วมมือ

เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างยั่งยืน ผู้บริหารจำเป็นต้องมีสมรรถนะการสร้างความร่วมมือ (Collaboration) เพื่อให้เกิดการประสานประโยชน์ระหว่างกลุ่มต่าง ๆ และสร้างความผูกพันต่อภารกิจ โดยการกระตุ้นหรือ โน้มน้าว สร้างแรงจูงใจ แลกเปลี่ยนข้อมูลกับบุคคล เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องด้วยการพัฒนาความเชื่อและค่านิยมร่วมกัน โดยใช้ความสามารถเกี่ยวกับความหลักแหลมทางสังคม การใช้อำนาจไปสู่การสร้างอิทธิพลต่อความคิด ความเชื่อ และวิธีการมองโลกของผู้ปฏิบัติและผู้เกี่ยวข้อง (Davies and Davies. 2006 : 87) เนื่องจากการบริหารเป็นการ จัดการที่เน้นการรวมพลังของหน่วยงานย่อยและองค์กรภายนอก เพื่อการขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย แต่ในการปฏิบัติทุกกลุ่มมีเป้าหมายเฉพาะของตน ซึ่งอาจไม่สอดคล้องหรือไม่สนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ ผู้บริหารที่สามารถทำให้ทุกหน่วยงานและทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการ โดยก่อให้เกิดการประสานความต้องการและประโยชน์จะนำไปสู่การสร้างความตระหนักและยอมรับให้ซึ่งเป็นการสร้างหลักประกันว่าทุกหน่วยงานและบุคลากรจะมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน (Boal and Hooijberg. 2000 : 98) การสร้างความร่วมมือกับบุคคลเป็นกระบวนการที่ผู้นำพยายามใช้ความสามารถทั้งหมด เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันและสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรบนฐานคิดที่ว่า การเปิดโอกาสให้พนักงานหรือบุคลากร ได้แสดงความสามารถ ได้สะท้อนความคิดเป็นการ สร้างความรู้สึกลึกถึงการยอมรับถึงความสำคัญของบุคลากรคนนั้น ในฐานะที่เป็นสมาชิกขององค์กรที่มีคุณค่าในแง่ของการแก้ไข ปัญหาการมีส่วนร่วมของบุคลากรช่วยเพิ่มความหลากหลายในแนวทางการแก้ปัญหาซึ่งส่งเสริมให้การแก้ไขปัญหาได้ดีขึ้น โดยเฉพาะบริบทที่ลักษณะของงานมีความซับซ้อนมากขึ้น ส่งผลให้ผู้นำไม่สามารถมีข้อมูลอย่างรอบด้านเพื่อใช้ในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมของบุคลากรสามารถช่วยให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

ปัจจุบันแนวคิดการมีส่วนร่วมมีมโนทัศน์ที่ได้รับความนิยมมากขึ้น คือการสร้างความร่วมมือ ซึ่งหมายถึง การทำงานร่วมกันหรือความร่วมมือที่เต็มใจ (The Oxford English Dictionary) หมายความว่า ความร่วมมือ ไม่ได้เป็นเพียงกิจกรรมของการร่วมกันปฏิบัติงาน แต่ยังหมายรวมถึง ความรู้สึกลึกซึ้งของบุคลากรที่จะต้องเต็มใจที่จะมีส่วนร่วมด้วย Jeffery, Maes and Bratton

Jeffery (2005 : 234) เสนอองค์ประกอบการสร้างความร่วมมือที่ส่งผลให้มีประสิทธิผล 5 ประการ ดังนี้ 1) การระบุให้ชัดเจน (Clarification) หมายถึง การระบุวัตถุประสงค์ของทีมงานที่รับผิดชอบ สภาพแวดล้อมที่ทีมต้องเผชิญ และตัวแปรต่างๆ ที่อาจมีผลกระทบกับการดำเนินงานของทีมให้ชัดเจน ซึ่งกระบวนการทำให้ชัดเจนนี้ต้องผ่านการพูดคุยและความเห็นพ้องของบุคลากรซึ่งจะช่วยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ได้ชัดเจนมากขึ้น ตลอดจนช่วยให้เกิดการเรียนรู้ที่จะสื่อสารระหว่างกันอย่างมีประสิทธิภาพ 2) การกำหนดบทบาทหน้าที่ (Establishing Roles and Responsibilities) ของทีมให้ชัดเจน ซึ่งจะดำเนินการได้ก็ต่อเมื่อมีการกำหนดหน้าที่และกระบวนการทั้งหมดเรียบร้อยแล้ว การมอบหมายหน้าที่ที่ชัดเจนยังช่วยให้การสื่อสารมีความชัดเจนอีกด้วย 3) การประมวลข้อมูล การสื่อสารและกฎของความร่วมมือ (Information Processing, Communication, and Collaborative Modeling Rules and Procedure) 4) ความรู้เกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของสมาชิกทีม (Knowledge of Team Members' Background and Style) การทราบถึงข้อมูลพื้นฐานของสมาชิกสามารถช่วยให้การสื่อสารดีขึ้น และเมื่อการสื่อสารระหว่างกันดีขึ้น ย่อมสร้างโอกาสให้เกิดการพัฒนาความรู้ที่นักคิดร่วมกัน ก็จะนำไปสู่การพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น สมาชิกของทีมควรทำแบบทดสอบประเมินตนเองเพื่อให้ทราบถึงลักษณะหรือบุคลิกของตน วิธีการเรียนรู้ที่ถนัด และรูปแบบของการสื่อสารที่เป็นแนวทางของตนเอง 5) โครงร่างตัวแบบความร่วมมือ (Collaboration Modeling Schema) เป็นการสร้างกฎและขั้นตอนในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งสามารถอาศัยเครื่องมือ เช่น Flow Chart, Concept Map เป็นต้น

นอกจากนี้หากมองในลักษณะของการดำเนินงานที่มีผู้ร่วมมาจากหลายหน่วยงาน หรือต้องทำงานที่ใช้ความรู้หลากหลาย Barr (1997 : 87) ได้เสนอแนวทางการสร้างความร่วมมือในดำเนินการ ดังนี้ 1) การพัฒนาเป้าหมาย วัตถุประสงค์และลำดับความสำคัญของประเด็นต่าง ๆ ร่วมกัน 2) สร้างความชัดเจนในระบบของการจัดการ การดำเนินงาน ความรับผิดชอบต่อวิชาชีพ 3) ทำความเข้าใจก่อน โยบายการดำเนินงานและวัฒนธรรมองค์กร 4) พัฒนาการเก็บข้อมูลเพื่อเป็นฐานการบรรลุเป้าหมาย 5) การสนับสนุนการฝึกอบรมของทีม 6) สร้างความตระหนักแก่บุคลากรในการพัฒนาทักษะใหม่ 7) การเปิดโอกาสให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างเพื่อนร่วมงาน 8) การพัฒนาภาษาที่ใช้ร่วมกัน และ 9) การยอมรับถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของการสร้างความร่วมมือ

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า สมรรถนะการสร้างความร่วมมือ หมายถึง ความรู้ ทักษะ ทักษะคิดและคุณลักษณะอื่นของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่สะท้อนถึงการสร้างความสัมพันธ์อันดีร่วมกับบุคลากร การสร้างความสัมพันธ์อันดีร่วมกับหน่วยงานหรือกลุ่มต่าง ๆ ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงานของหน่วยงานที่จะสร้างความร่วมมือ ความเข้าใจ

เกี่ยวกับวัฒนธรรมของหน่วยงานที่จะสร้างความร่วมมือได้อย่างถูกต้อง และสามารถประสานให้เกิดประโยชน์ขึ้นระหว่างหน่วยงานที่ร่วมมือกัน

3.2 การวัดปัจจัยด้านสมรรถนะการสร้างความร่วมมือ

สีบวงส์ กาพวงส์ (2554 : 172 -179) ได้สร้างเครื่องมือวัดสมรรถนะการสร้างความร่วมมือของผู้บริหารและประเด็นบ่งชี้ ออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์อันดีร่วมกับบุคลากร การสร้างความสัมพันธ์อันดีร่วมกับหน่วยงานหรือกลุ่มต่าง ๆ ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงานของหน่วยงานที่จะสร้างความร่วมมือ ความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมของหน่วยงานที่จะสร้างความร่วมมือ และสามารถประสานประสานให้เกิดประโยชน์ขึ้นระหว่างหน่วยงานที่ร่วมมือกัน มีลักษณะเป็นระดับพฤติกรรมบ่งชี้ 3 ระดับ ตั้งแต่ระดับ 1 ถึงระดับ 3

ในการวัดตัวแปรสมรรถนะการสร้างความร่วมมือของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้เครื่องมือวัดของ สีบวงส์ กาพวงส์ (2554 : 172 -179) มาปรับใช้ซึ่งครอบคลุมคุณสมบัติของสมรรถนะการสร้างความร่วมมือ คือ ด้านการเชิญบุคคล หรือหน่วยงานภายนอกเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการดำเนินงานขององค์กร ด้านการเชิญผู้บริหารหน่วยงานภายนอกเข้าร่วมประชุมจัดกิจกรรมของมหาวิทยาลัย ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ในการทำงานในกระบวนการที่จะดำเนินการร่วมกันอย่างชัดเจน ด้านความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงานของหน่วยงานที่จะสร้างความร่วมมือ ด้านสามารถระบุเงื่อนไขสำคัญของความสำเร็จในการประสานความร่วมมือได้อย่างมีเหตุผล ด้านความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมของหน่วยงานที่จะสร้างความร่วมมือได้อย่างถูกต้อง ด้านสามารถอธิบายถึงลักษณะความเชื่อ ประเพณีปฏิบัติ หรือค่านิยมที่สำคัญของหน่วยงานที่สร้างความร่วมมือที่มีผลต่อความสำเร็จ ด้านสามารถระบุแนวทางการประสานความร่วมมือที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมของหน่วยงาน และสามารถประสานให้เกิดประโยชน์ขึ้นระหว่างหน่วยงานที่ร่วมมือกัน จำนวน 9 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง ถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

3.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการสร้างความร่วมมือ

ปัจจัยด้านสมรรถนะการสร้างความร่วมมือของผู้บริหารในการศึกษาของสีบวงส์ กาพวงส์ (2554 : 269) ที่ศึกษาตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายก อบต. ประกอบด้วยสมรรถนะย่อย 5 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะ การสร้างความร่วมมือ สมรรถนะการสื่อสาร และสมรรถนะการพัฒนาบุคลากร ผลการพัฒนาตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายก อบต. พบว่า ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เชิงพฤติกรรมและระดับความชำนาญ ซึ่งสามารถจำแนกระดับสมรรถนะผู้นำเชิง

ยุทธศาสตร์ของ นายก อบต. ออกเป็น 5 ระดับ เรียงจากสมรรถนะระดับสูงไปหาน้อย ได้แก่ ระดับต้นแบบ ระดับผู้สร้างความเปลี่ยนแปลง ระดับนักพัฒนา ระดับผู้แก้ปัญหา และระดับผู้ปฏิบัติงาน ในทำนองเดียวกับรวิวรรณ เผ่ากัณหา (2548 : 12) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับภาควิชา สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยของรัฐ ได้กำหนดองค์ประกอบสมรรถนะเบื้องต้น 8 องค์ประกอบดังนี้ สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ สมรรถนะด้านการสร้างสัมพันธภาพ สมรรถนะด้านการสื่อสาร สมรรถนะด้านวิชาการ สมรรถนะด้านการบริหารทรัพยากร สมรรถนะด้านการบริหารอาจารย์ และสมรรถนะด้านการพยาบาล และการพัฒนาวิชาชีพ ซึ่งสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ ความสามารถในการวิเคราะห์งาน การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของภาควิชา การกำหนดเป้าหมายของงาน การวางแผนกลยุทธ์ และนำแผนไปสู่การปฏิบัติ การกำกับให้อาจารย์ดำเนินการตามแผน การประเมินผลการดำเนินงาน การใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ การสร้างความร่วมมือประสานงาน ทั้งในและนอกภาควิชาให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารจัดการรวมทั้งความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับการอุดมศึกษา นโยบายของมหาวิทยาลัย ระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ นอกจากนี้ Spencer and Spencer (1993 : 11) ได้กำหนดสมรรถนะที่สำคัญของผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญ ได้แก่ การมุ่งสู่ความสำเร็จ การแสวงหาข้อมูลสารสนเทศ ความเข้าใจบุคคล ผลกระทบและอิทธิพล ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความคิดเชิงมโนทัศน์ ความเชื่อมั่นในตนเอง และความร่วมมือประสานงาน

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า สมรรถนะการสร้างความร่วมมือมีความสัมพันธ์กับตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้ สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะการสื่อสาร สมรรถนะการพัฒนานุเคราะห์ การรับบุคคล สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ สมรรถนะด้านการสร้างสัมพันธภาพ สมรรถนะด้านการสื่อสาร สมรรถนะด้านวิชาการ สมรรถนะด้านการบริหารทรัพยากร สมรรถนะด้านการบริหารอาจารย์ การมุ่งสู่ความสำเร็จ การแสวงหาข้อมูลสารสนเทศ ความเข้าใจบุคคล ผลกระทบและอิทธิพล ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความคิดเชิงมโนทัศน์ และความเชื่อมั่นในตนเอง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยคาดว่า สมรรถนะการสร้างความร่วมมือจะได้รับอิทธิพลทางตรงจากการบริหารแบบมืออาชีพ ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาจารย์มี ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความฉลาดทางอารมณ์ การพัฒนาตนเอง ทักษะการบริหารบุคลากร ความคิดสร้างสรรค์ การคิดอย่างเป็นระบบ และการสร้างทีมงาน

4. สมรรถนะการสื่อสาร (Communication Competencies)

การสื่อสารที่ดี ผู้ที่สื่อสารต้องให้ความสำคัญกับผู้ฟังให้มากกว่า ตัวเราเองเพราะจุดประสงค์ของการสื่อสารคือ ทำให้ผู้ฟังเข้าใจและคล้อยตามแนวความคิด ดังนั้น หากเราสื่อสารได้ตรงกับความต้องการของผู้ฟังแล้วย่อมทำให้การสื่อสารสมบูรณ์ การให้ความสำคัญในการพัฒนาตัวเองให้เป็นนักสื่อสารที่ดี

4.1 แนวคิดสมรรถนะการสื่อสาร

สมรรถนะเชื่อมโยงบุคคลที่เกี่ยวข้อง พบว่าประกอบด้วยความสามารถที่หลากหลาย ประกอบด้วย ความสามารถในการสื่อสารของผู้นำ (Communication) เป็นสิ่งที่สะท้อนสมรรถนะหลักของผู้บริหาร ซึ่งเกี่ยวกับความเข้าใจและความตระหนักถึงความสำคัญคุณค่าของวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ขององค์การให้แก่ผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก ได้นำไปเป็นแนวในการปฏิบัติที่วางอยู่บนรากฐานความเข้าใจและคุณค่าเดียวกันตลอดจนเป็นช่องทางในการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ถึงสภาพปัญหาหรือความคิดเห็นอื่น ทั้งในช่วงของการกำหนด ยุทธศาสตร์และการนำ ยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงมาตรการหรือตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานที่ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง (Portnoy, 1999 : 9 ; Hitt and others, 2005 : 64)

การสื่อสารเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ซึ่งหมายรวมถึงข้อเท็จจริง ความคิดเห็น ความเชื่อและความต้องการระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร การสื่อสารจึงเปรียบเสมือนตัวกลางในการเชื่อมโยงกิจกรรมทางการบริหารและฝ่ายต่าง ๆ ให้ทำงานอย่างสอดคล้องประสานกัน การสื่อสาร หมายถึง การเคลื่อนย้ายหรือส่งผ่านข่าวสารข้อมูล เพื่อให้เกิดความเข้าใจหรือเพื่อบรรลุเป้าหมายบางอย่างที่ต้องการ (สุพานี สฤณภูวนิช, 2552 : 267) ดังนั้น การสื่อสารจึงเป็นทั้งการเคลื่อนย้ายข้อมูลและการสร้างความเข้าใจในความหมายที่ต้องการสื่อ (Robbins and Judge, 2009 : 98) โดยทั่วไปการสื่อสารจะประกอบด้วย ผู้ส่งสาร (Sender) การใส่รหัส (Encoding) ข่าวสาร (Message) ช่องทางการสื่อสาร (Channel) การถอดรหัส (Decoding) ผู้รับสาร (Receiver) สิ่งรบกวน (Noise) และข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เมื่อผู้ส่งสารต้องการจะส่งสารหรือความคิด ผู้ส่งสารจะใส่รหัสสาร หรือการแปลงความคิดออกมาในรูปแบบที่สามารถสื่อสารได้ เช่น ภาษาเขียน ภาษาพูด หรือ สัญลักษณ์ จากนั้นผู้ส่งสารจะเลือกช่องทางสื่อสาร เพื่อส่งสารนั้นออกไปให้แก่ผู้รับสาร ผู้รับสารจะทำการถอดรหัสหรือการตีความสารนั้น แล้วจะมีปฏิบัติตอบกลับ ไปยังผู้ส่งสารว่ามีความเข้าใจ หรือจะตอบสนองต่อสารนั้นอย่างไร ปกติรูปแบบการสื่อสารในองค์การสามารถทำได้ 3 รูปแบบ คือ 1) การสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) เป็นช่องทางที่ผู้นำองค์การนิยมใช้เพื่อให้ ข้อมูลหรือนโยบายแก่พนักงาน และการอธิบายว่าทำไมจึงให้ดำเนินการอย่างนั้น ซึ่งมีการศึกษาว่าพนักงานที่ได้รับการอธิบายจากผู้บริหารจะมีความผูกพันต่อภารกิจสูง

แต่ข้อจำกัดของแนวทางนี้คือ มักจะเป็นการสื่อสารแบบทางเดียว 2) การสื่อสารจากล่างสู่บน (Upward Communication) มักเป็นรูปแบบการสื่อสารสะท้อนความต้องการหรือปฏิกิริยาของพนักงานไปถึงผู้บริหาร เป็นการสื่อสารที่ช่วยให้เกิดการมีส่วนร่วมของพนักงานเพิ่มขึ้น และ 3) การสื่อสารแนวระนาบ (Lateral Communication) เป็นการสื่อสารภายในหรือระหว่างกลุ่มในระดับเดียวกันเพื่อให้เกิดความร่วมมือมี ทั้งลักษณะที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (สุพานิ สฤกษ์วานิช. 2552 : 288) การสื่อสารที่มีประสิทธิผล ผู้ส่งสารหรือผู้สื่อจะต้องเลือกภาษาที่เหมาะสมกับผู้รับ ไม่เปิดโอกาสให้ตีความสารเป็นอย่างอื่น การสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจ และเป็นมิตรต่อกัน กระตุ้นให้เกิดการฟังที่มีประสิทธิผล และกระตุ้นให้เกิดการให้ข้อมูลย้อนกลับ

การสื่อสารที่มีประสิทธิผลมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เนื่องจากการสื่อสารที่ดีสามารถสร้างความตื่นตัวให้แก่ประชาชนและผู้เกี่ยวข้องเป็นการสร้างโอกาสและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการส่งเสริมให้ประชาชนผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการนโยบายสาธารณะ สมรรถนะการสื่อสาร (Communication Competency) จะสะท้อนจากแสดงสัญญาณของรัฐบาลหรือองค์กรให้แก่องค์กรภายนอกรับรู้อยู่เสมอว่าองค์กรทำอะไร และสามารถสร้างทัศนคติที่ดีต่อประชาชนผู้เกี่ยวข้อง นอกจากนั้นการสื่อสารที่ดียังสร้างความแข็งแกร่ง ให้แก่ระบบการดำเนินงานภายในองค์กร Vos (2009 : 87) ได้เสนอเกณฑ์คุณภาพในการสื่อสารไว้ ดังนี้ 1) ความโปร่งใส (Transparency) ซึ่งหมายถึง ความชัดเจนของข้อความที่ต้องการสื่อและสามารถ ตรวจสอบได้ 2) การเข้าถึงข้อมูลและองค์กร (Accessibility of Information and Organization) หมายถึง การที่ประชาชนและพนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ที่ต้องการและหาได้ว่าใครเป็นผู้รับผิดชอบได้ 3) การสร้างความสนใจ (Publicity) องค์กรต้องสร้างความร่วมมือกับสื่อมวลชนและเป็นแหล่งข้อมูลแบบเปิดกว้าง 4) การตอบสนอง (Responsiveness) หมายถึง การสังเกตผลสะท้อนกลับและการปรับปรุง ซึ่งต้องการระบบการติดตามและความเต็มใจในการรับผลสะท้อนกลับไปใช้ 5) นโยบายเชิงปฏิสัมพันธ์ (Interactive Policy) หมายถึง การสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการสื่อสาร 6) นโยบายการสื่อสาร (Communication Policy) หมายถึง การใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือ นโยบายที่ชัดเจน และ 7) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการสื่อสาร (Effectiveness and Efficiency of Communication) และในฐานะที่ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสื่อสาร ผู้บริหารจึงถูกคาดหวังว่าจะสามารถสื่อสารได้เป็นอย่างดี

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า สมรรถนะการสื่อสาร หมายถึง ความรู้ ทักษะ ทักษะคิดและคุณลักษณะอื่น ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่สะท้อนถึงพฤติกรรมกรรมการประชุมอย่างเป็นทางการกับบุคลากรของมหาวิทยาลัย การสื่อสารกับบุคลากร และหน่วยงานอื่นๆ และสามารถโน้มน้าวใจหรือสร้างทัศนคติที่ดีต่อบุคลากร นักศึกษา และบุคคลภายนอกได้เป็นอย่างดี

4.2 การวัดปัจจัยด้านสมรรถนะการสื่อสาร

สีบวงศ์ กาพวงศ์ (2554 : 172 -179) ได้สร้างเครื่องมือวัดสมรรถนะการสื่อสาร ของผู้บริหารและประเด็นบังคับออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ การประชุมอย่างเป็นทางการกับบุคลากร การพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการกับบุคลากร การสื่อสารกับบุคคลภายนอก การตรวจเยี่ยมบุคลากร และการสามารถโน้มน้าวสร้างทัศนคติที่ดี มีลักษณะเป็นระดับพฤติกรรมบังคับ 3 ระดับ ตั้งแต่ระดับ 1 ถึงระดับ 3

ในทำนองเดียวกับ สุนทรี หาญเสมอ (2556 : 135) ได้สร้างเครื่องมือวัดสมรรถนะ การสื่อสารของผู้บริหาร โดยใช้แนวคิดของ Szilagyi and Wallace (1990 : 502-504) ซึ่งมี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ การใช้การสื่อสารข้อมูลหลายวิธี ระยะเวลาในการสื่อสารข้อมูล การให้ความสำคัญกับภาษาที่ใช้ในการสื่อสาร การสื่อสารข้อมูลผ่านศูนย์กลางข้อมูล การให้ข้อมูล ข่าวสารที่นอกเหนือจากหลักเกณฑ์หรือข้อมูลที่เป็นต้องทราบ การกำหนดวิธีการในการสื่อสาร ข้อมูล การฟังอย่างตั้งใจ และการติดตามผลและให้ข้อมูลย้อนกลับ มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณ ค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ เห็นด้วยมากที่สุด ถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ในการวัดตัวแปรสมรรถนะการสื่อสารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้เครื่องมือวัดของ สีบวงศ์ กาพวงศ์ (2554 : 172 -179) และสุนทรี หาญเสมอ (2556 : 135) มาปรับใช้ซึ่งครอบคลุมคุณสมบัติของสมรรถนะการสื่อสาร คือ ด้านความสามารถประสานงานเชื่อมโยงการทำงานแบบบูรณาการกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในแต่ละภาคส่วนที่มีความแตกต่างหลากหลาย ด้านความสามารถในการเจรจาต่อรอง และจัดการกับข้อขัดแย้ง ด้านความสามารถในการบริหารจัดการเครือข่ายการทำงานทั้งภายนอก และภายในกลุ่มภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการกำหนดแผนการจัดประชุมอย่างเป็นทางการ ร่วมกับบุคลากรอย่างเป็นทางการ ด้านความชัดเจนของข้อความที่ต้องการสื่อสารสามารถ ตรวจสอบได้ และด้านบุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ที่ต้องการได้โดยทราบว่าใครเป็นผู้รับผิดชอบ จำนวน 6 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง ถึงไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

4.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการสื่อสาร

ปัจจัยด้านสมรรถนะการสื่อสารของผู้บริหารในการศึกษาของ สืบวงศ์ กาพวงศ์ (2554 : 269) ที่ศึกษาตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายก อบต. ประกอบด้วยสมรรถนะย่อย 5 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะการสร้างความร่วมมือ สมรรถนะการสื่อสาร และสมรรถนะการพัฒนาบุคลากร ผลการพัฒนาตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายก อบต. พบว่า ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้เชิงพฤติกรรม และระดับความชำนาญ ซึ่งสามารถจำแนกระดับสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของ นายก อบต. ออกเป็น 5 ระดับ เรียงจากสมรรถนะระดับสูงไปหาน้อย ได้แก่ ระดับต้นแบบ ระดับผู้สร้างความเปลี่ยนแปลง ระดับนักพัฒนา ระดับผู้แก้ปัญหา และระดับผู้ปฏิบัติงาน ในทำนองเดียวกับสุนทรืหาญเสมอ (2556 : 98) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ประสิทธิภาพการสื่อสารของ ผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นกับการมีส่วนร่วมของพยาบาลวิชาชีพ ในการ พัฒนาและรับรองคุณภาพ โรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 9 ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของพยาบาลวิชาชีพในการพัฒนาและรับรองคุณภาพ โรงพยาบาล ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพการสื่อสารของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น โรงพยาบาล ชุมชน เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 9 มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง และประสิทธิภาพการสื่อสารของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นมีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมของ พยาบาลวิชาชีพในการพัฒนาและรับรองคุณภาพ โรงพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของการมีส่วนร่วมของพยาบาลวิชาชีพได้ ร้อยละ 36.90 ($R^2 = 0.369, p < 0.01$)

ในทำนองเดียวกับ รวีวรรณ เผ่ากัณหา (2548 : 12) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับภาควิชา สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยของรัฐ ได้กำหนดองค์ประกอบสมรรถนะเบื้องต้น 8 องค์ประกอบดังนี้ สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ สมรรถนะด้านการสร้างสัมพันธภาพ สมรรถนะด้านการสื่อสาร สมรรถนะด้านวิชาการ สมรรถนะด้านการบริหารทรัพยากร สมรรถนะด้านการบริหารอาจารย์ และสมรรถนะด้านการพยาบาล และการพัฒนาวิชาชีพ ซึ่งมีรายละเอียดว่าสมรรถนะด้านการสื่อสาร ได้แก่ การมีทักษะในการใช้ภาษาในการพูดฟังและนำเสนอความคิดเชิงวิชาการ ที่สร้างสรรค์ มีการมอบหมายงานชัดเจน มีการสื่อความหมายที่ตรงไปตรงมา มีการประชุมที่มี ประสิทธิภาพ การเป็นตัวแทน การเจรจาต่อรอง หรือการเป็นผู้ประสานงานทั้งกับผู้บริหารระดับสูง หรือเป็นตัวแทนในการสื่อสาร โดยตรงกับคณบดี และการติดต่อกับหน่วยงานภายนอก สอดคล้อง

กับ Sundburg (2001 : 306-307) ได้สรุปว่า สมรรถนะที่เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหาร คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยผู้บริหารหน่วยงานระดับกองจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับแหล่งทรัพยากรของหน่วยงาน ู้ความต้องการของหน่วยงานและเข้าใจเป้าหมายองค์กรจะต้องไปให้ถึง รวมทั้งมีทักษะในการสื่อสาร

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า สมรรถนะการสื่อสาร มีความสัมพันธ์กับตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้ สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะการสร้างความร่วมมือ สมรรถนะการพัฒนาบุคลากร สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ สมรรถนะด้านการสร้างสัมพันธ์ภาพ สมรรถนะด้านการสื่อสาร สมรรถนะด้านวิชาการ สมรรถนะด้านการบริหารทรัพยากร และสมรรถนะด้านการบริหารอาจารย์

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยคาดว่า สมรรถนะการสื่อสารจะได้รับอิทธิพลทางตรงจากการบริหารแบบมีอาชีพ ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบรรณมี ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความฉลาดทางอารมณ์ การพัฒนาตนเอง ทักษะการบริหารบุคลากร ความคิดสร้างสรรค์ การคิดอย่างเป็นระบบ และการสร้างทีมงาน

5. สมรรถนะการพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development Competencies)

ปัจจุบันองค์กรถูกท้าทายด้วยระบบ โลกาภิวัตน์อันนำมาซึ่งการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) และการเอาเปรียบทุกรูปแบบเพื่อชัยชนะในด้านต่าง ๆ จึงส่งผลทำให้ผู้บริหารและฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารใหม่ภายใต้การบริหารงานเชิงกลยุทธ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลยุทธ์ด้านบุคลากรในองค์กรเพื่อรองรับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต

5.1 แนวคิดสมรรถนะการพัฒนาบุคลากร

ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาบุคลากร เพราะความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิผล บุคลากรจะต้องเข้าใจและตระหนักถึงคุณค่าที่บรรจุอยู่ในยุทธศาสตร์ไปในทิศทางเดียวกันใน ลักษณะการเชื่อมเป้าหมายของบุคลากรทุกหน่วยเข้าด้วยกันเมื่อนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติจะทำให้บุคลากรที่อยู่ต่างหน่วยงาน สามารถมีดุลยพินิจและตัดสินใจดำเนินงานได้อย่างสอดคล้องกับเจตนารมณ์เชิงยุทธศาสตร์โดยรวม กิจกรรมของผู้บริหารจึงเกี่ยวข้องกับการสร้างความเข้าใจ ความตระหนัก และก่อให้เกิดความผูกพันต่อภารกิจเชิงยุทธศาสตร์ ผ่านกระบวนการของการกระตุ้น เสริมแรง และจูงใจ ตลอดจนการปรับระบบความเชื่อ คุณค่าและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้มีความ

พร้อมในการปฏิบัติ ผู้บริหารจึงถูกคาดหวังให้เป็นผู้ที่มีความเข้าใจในธรรมชาติของบุคลากร มีความหลักแหลมทางสังคมและสามารถจัดการกับธรรมชาติของบุคลากรให้สามารถขับเคลื่อนงานจนบรรลุเป้าหมาย (Thompson and Cole. 1997 ; Portnoy. 1999 ; Boal and Hooijberg. 2000 ; Rowley. 2003 ; Hitt and others. 2005 ; Davies and Davies. 2006 ; Hill and Jones. 2008)

สมรรถนะพัฒนาคน (Human Resource Development Competency) เป็นปัจจัยความสำเร็จของการดำเนินยุทธศาสตร์ บุคลากรขององค์กรที่มีความรู้ ทักษะและทัศนคติที่สนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ จะส่งเสริมให้การปฏิบัติตามยุทธศาสตร์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (Hill and Jones. 2008 : 67) เพราะการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เป็นลักษณะของการดำเนินงานที่ต้องมีวิธีการดำเนินงานในรูปแบบที่ไม่ปกติ เช่น การดำเนินงานในลักษณะข้ามสายงาน การใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานในการดำเนินงานในลักษณะทีมยุทธศาสตร์ที่บทบาทของแต่ละคนจะมากไปกว่างานปกติที่รับผิดชอบ เป็นต้น ในทำนองเดียวกับ Rao (2007 : 79) มีแนวคิดว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีเป้าหมายสำคัญดังต่อไปนี้ 1) เพื่อพัฒนาความสามารถของพนักงานตลอดจนระบบให้มีความสามารถสูงขึ้น 2) การพัฒนาคนให้เข้ากับการพัฒนาองค์กร 3) การเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ของพนักงานในองค์กรผ่านกลไกที่หลากหลายอย่างมีความคล่องตัวและสร้างความรับผิดชอบร่วมกัน 4) การกระจายอำนาจ การมอบอำนาจและการสร้างความรับผิดชอบร่วมกัน 5) การสร้างสมดุลระหว่างการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัว และ 6) การสร้างกลไกการให้ข้อมูลย้อนกลับและการเสริมแรง

จากเป้าหมายดังกล่าวส่งผลให้การพัฒนาศักยภาพมนุษย์มีขอบเขตครอบคลุมกิจกรรมที่หลากหลาย ตั้งแต่หน้าที่การจذبคน การพัฒนาอาชีพ การพัฒนาองค์กรเพื่อส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศและระบบที่สนับสนุนการเรียนรู้ ฝึกรวมวัฒนธรรมการเรียนรู้กับยุทธศาสตร์รวมขององค์กร และส่งเสริมให้องค์กรมีสมรรถนะสูงในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ Slotte, Tynjala and Hytonen (2004 : 234) กล่าวว่า ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพมนุษย์จะสะท้อนจากองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ 1) การพัฒนาอาชีพ (Career System) หมายถึง กิจกรรมการวางแผนและการสรรหา บุคลากร การวางแผนอาชีพและการพัฒนาอาชีพ 2) การพัฒนาระบบงาน (Work System) หมายถึง การมีกิจกรรมวิเคราะห์บทบาท การวิเคราะห์บริบทและมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้นำสามารถระดมหน้าที่ของหน่วยต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน การพัฒนาวัตถุประสงค์ที่ต้องการ บรรลุอย่างเจาะจงในแต่ละฝ่าย การประเมินคุณลักษณะของบุคคลจากกลุ่มที่หลากหลาย มีการรายงานผลการประเมินให้แก่บุคลากรเพื่อการปรับปรุง 3) ระบบการพัฒนา (Development) ประกอบด้วย การฝึกอบรมและการเรียนรู้ การพัฒนาและการให้คำแนะนำในการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาการแลกเปลี่ยนความรู้และการพัฒนา

สมรรถนะ และ 4) พัฒนาคุณค่า องค์กร (Organization Values) หมายถึง การเปิดกว้าง ความไว้วางใจ เชื่อใจ ความเป็นอิสระ ความร่วมมือและทีมงาน ความสร้างสรรค์ การมอบอำนาจและกระจายอำนาจ และการปฏิบัติต่อกันแบบ เพื่อนมนุษย์

นอกจากนั้นผู้นำต้องสามารถแสดงบทบาทเป็นที่เลี้ยงและที่ปรึกษาให้แก่บุคลากรรวมถึงการวางแผนการเรียนรู้ผ่านการดำเนินงานได้อย่างสอดคล้องกับความสามารถและบทบาทของบุคลากรแต่ละคนให้บรรลุเป้าหมายการเรียนรู้ สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการสะท้อนกลับถึงผลการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรให้เกิดการปรับปรุงความสามารถในเชิงยุทธศาสตร์ ตลอดจนสามารถเชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานไปสู่การให้รางวัลและลงโทษเพื่อให้เกิดพัฒนาและดำรงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากร ยังรวมถึงการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในการดำเนินงานในลักษณะทีม ซึ่งเป็นการสร้าง หลักประกันที่สำคัญในความสำเร็จของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และรวมถึงการพัฒนาบุคลากรผู้เกี่ยวข้องให้มีความรู้และความเข้าใจในระดับที่จะสามารถเป็นกลไกหรือเครือข่ายในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของ องค์กรให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และสร้างความสามารถในการดำเนินงาน แบบเครือข่าย (Thompson and Cole. 1997 : 341 ; Davies and Davies. 2006 : 92)

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า สมรรถนะการพัฒนาบุคลากร หมายถึง ความรู้ ทักษะ ทัศนคติและคุณลักษณะอื่นของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่สะท้อนถึงการพัฒนาบุคลากรในงานประจำ การมอบหมายหรือกระจายอำนาจให้บุคลากร การพัฒนาศักยภาพบุคลากรจากแหล่งเรียนรู้ภายนอก และการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพแก่บุคลากร

5.2 การวัดปัจจัยด้านสมรรถนะการพัฒนาบุคลากร

สีบวงศ์ กาพวงศ์ (2554 : 172 -179) ได้สร้างเครื่องมือวัดสมรรถนะการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารและประเด็นบ่งชี้ ออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาบุคลากรในงานประจำ การมอบการกระจายอำนาจให้บุคลากร การพัฒนาศักยภาพบุคลากรจากแหล่งเรียนรู้ภายนอก และการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ มีลักษณะเป็นระดับพฤติกรรมบ่งชี้ 3 ระดับ ตั้งแต่ระดับ 1 ถึงระดับ 3

ในทำนองเดียวกับ ณัฐวุฒิ ฮันตระกูล (2554 : 142) ได้สร้างเครื่องมือวัดสมรรถนะการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการปรับตัวและความยืดหยุ่น ด้านความสามารถและทักษะในการสื่อสาร ด้านการประสานสัมพันธ์ในองค์กร ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ของตนเอง ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ได้บังคับบัญชา และด้านการเข้าใจสาระและความรู้สึกรู้เห็น มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ มากที่สุด ถึง น้อยที่สุด

ในการวัดตัวแปรสมรรถนะการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้เครื่องมือวัดของ สืบวงศ์ กาพวงศ์ (2554 : 172 -179) และณัฐวุฒิ ฮันตระกูล (2554 : 142) มาปรับใช้ซึ่งครอบคลุมคุณสมบัติของสมรรถนะการพัฒนาบุคลากร คือ ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคลากรที่สอดคล้องกับระบบให้มีความสามารถสูงขึ้น ด้านการประสานการพัฒนาคนให้เข้ากับการพัฒนาองค์การด้านการเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ของพนักงานในองค์การผ่านกลไกที่หลากหลายอย่างคล่องตัว ด้านการสร้างควมรับผิดชอบร่วมกัน ด้านการกระจายอำนาจ การมอบอำนาจเพื่อการสร้างควมรับผิดชอบร่วมกัน ด้านการสร้างสมดุลระหว่างการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวด้านการพัฒนาอาชีพให้กับบุคลากร ด้านการพัฒนาระบบงานของบุคลากร ด้านระบบการพัฒนาด้านการฝึกอบรมและการเรียนรู้ และด้านการพัฒนาคุณค่าองค์กร โดยความร่วมมือและทีมงานของบุคลากร จำนวน 10 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง ถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

5.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการพัฒนาบุคลากร

ปัจจัยด้านสมรรถนะการพัฒนาบุคลากร ของผู้บริหารในการศึกษาของ สืบวงศ์ กาพวงศ์ (2554 : 269) ที่ศึกษาตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายก อบต. ประกอบด้วย สมรรถนะย่อย 5 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะ การสร้างความร่วมมือ สมรรถนะการสื่อสาร และสมรรถนะการพัฒนาบุคลากร ผลการพัฒนาตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายก อบต. พบว่า ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เชิงพฤติกรรมและระดับความชำนาญ ซึ่งสามารถจำแนกระดับสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของ นายก อบต. ออกเป็น 5 ระดับ เรียงจากสมรรถนะระดับสูงไปหาน้อย ได้แก่ ระดับต้นแบบ ระดับผู้สร้างความเปลี่ยนแปลง ระดับนักพัฒนา ระดับผู้แก้ปัญหา และระดับผู้ปฏิบัติงาน ในทำนองเดียวกับณัฐวุฒิ ฮันตระกูล (2554 : 152) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านบริหารที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารระดับสูงของ บริษัทจำกัด (มหาชน) ในกลุ่มพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ผลการวิจัยพบว่า ผลการศึกษาลักษณะของปัจจัยแต่ละปัจจัยพบว่า ปัจจัยทุกตัว ได้แก่ ปัจจัยด้านทักษะการบริหารบุคลากร ปัจจัยความรู้ในการบริหาร ปัจจัยการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ปัจจัยการบริหารแบบมีอาชีพมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และสมรรถนะด้านการบริหารผู้บริหารระดับสูงมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด และผลการศึกษาคความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทักษะการบริหารบุคลากร ปัจจัยความรู้ในการบริหาร ปัจจัยการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และปัจจัยการบริหารแบบมีอาชีพกับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารระดับสูงในบริษัทจำกัด (มหาชน) ในกลุ่มพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ พบว่า ปัจจัยทักษะ

การบริหารบุคคล ปัจจัยความรอบรู้ในการบริหาร ปัจจัยการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และปัจจัยการบริหารแบบมืออาชีพ มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของผู้บริหารระดับสูงในบริษัทจำกัด (มหาชน) ในกลุ่มการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ในทำนองเดียวกับประชา ดันเสนีย์ (2550 : 159) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหารระดับสูงของบริษัท (มหาชน) ในกลุ่มอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า อิทธิพลตัวบ่งชี้ที่เป็นองค์ประกอบพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านปัจจัยการพัฒนานุคลากรด้านบริหาร จำนวน 11 ปัจจัย ดังนี้ การเรียนรู้จากการปฏิบัติ การพัฒนาตนเอง ความเป็นภาวะผู้นำ กรอบการดำเนินชีวิตเพื่อความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ความคิดในการสร้างวิสัยทัศน์แบบเน้นการมีส่วนร่วม การบริหารการเปลี่ยนแปลง การสร้างทีมงาน การทำงานเป็นทีม การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม โครงสร้างระบบการคิด การคิดอย่างเป็นองค์รวม

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ว่า สมรรถนะการพัฒนาบุคลากรมีความสัมพันธ์กับตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้ สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะการสร้างความร่วมมือ สมรรถนะการสื่อสาร ความรอบรู้ในการบริหาร การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริหารแบบมืออาชีพ และทักษะการบริหารบุคคล ปัจจัยความรอบรู้ในการบริหาร ปัจจัยการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และปัจจัยการบริหารแบบมืออาชีพ มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของผู้บริหาร

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยคาดว่า สมรรถนะการพัฒนานุคลากรจะได้รับอิทธิพลทางตรงจากการบริหารแบบมืออาชีพ ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาร์มี ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความฉลาดทางอารมณ์ การพัฒนาตนเอง ทักษะการบริหารบุคลากร ความคิดสร้างสรรค์ การคิดอย่างเป็นระบบ และการสร้างทีมงาน

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผู้วิจัยได้สรุปตัวแปรต่าง ๆ ที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การบริหารแบบมืออาชีพ (Professional Management)

นักบริหารมืออาชีพต้องมีคุณลักษณะภายในตนที่สามารถปลุกฝังและฝึกได้หลายประการทั้งในด้านมีวิสัยทัศน์ มีสายตาวไกล ก้าวไปข้างหน้าอยู่ตลอดเวลา ตรงไป ตรงมา มีความเชื่อมั่นในตนเองอย่างสูงสุด ทำงานโดยมุ่งผลสำเร็จมากกว่ามุ่งกระบวนการ มองปัญหาชัด ใช้ปัญญาในการการแก้ปัญหา กล้าตัดสินใจ เป็นผู้มีศิลป์ในการประนีประนอม และการทำงานเป็นทีม และนอกจากนี้ผู้บริหารมืออาชีพต้องมีพื้นฐานด้านบุคลิกภาพ หรือลีลาที่เป็นเอกลักษณ์นำสู่ความสำเร็จด้วย

1.1 แนวคิดการบริหารแบบมืออาชีพ

ปัจจัยการบริหารแบบมืออาชีพ (Professional Management) ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นเรื่องเกี่ยวกับการตัดสินใจ (Decision Making) การคิดเชิงกลยุทธ์ (Thinking) และความเป็นผู้นำ (Leadership) โดยสรุปรายละเอียดที่สำคัญ ดังนี้

1.1.1 การตัดสินใจ (Decision Making) Robbins (2001 : 31) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการของทางเลือกจากหลาย ๆ ทางเลือกที่มีอยู่ ณ วินาที เวลานั้น เพื่อให้ได้ผลลัพธ์อย่างที่ต้องการ หรือเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งการตัดสินใจจึงเกี่ยวข้องกับมิติของเวลาเพราะเป็นการตัดสินใจ ณ ขณะนี้ เวลา นี้ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่ออนาคต และการตัดสินใจจะเกี่ยวข้องกับมิติของทางเลือกด้วยเสมอ รูปแบบในการตัดสินใจ รูปแบบหรือเทคนิคในการตัดสินใจมีอยู่หลายแนวทางที่สำคัญ คือ 1) รูปแบบการตัดสินใจเพื่อมุ่งผลลัพธ์ที่ดีที่สุด (The Optimizing Decision Making Model หรือ Rational Model) เป็นการตัดสินใจที่มองว่า ผู้ตัดสินใจมีเหตุผล และต้องการตัดสินใจเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด 2) รูปแบบเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่น่าพอใจ (The Satisfying Model) เนื่องจากการใช้ชีวิตที่ 1 มักมีข้อจำกัดจากปัญหาที่ต้องตัดสินใจมักจะเป็นปัญหาที่ซับซ้อน และมีข้อมูลที่จำกัด อีกทั้งยังมีทางเลือกมากมายที่เราคิดไม่ไหว รวมทั้งต้นทุนในการเสาะแสวงหา และพัฒนาทางเลือกอาจสูงมาก คนโดยทั่วไปจึงมักพอใจกับการตัดสินใจที่ได้ผลที่น่าพอใจหรือมีเหตุผลที่ยอมรับได้ มีข้อมูลที่เพียงพอต่อการยอมรับได้ก็พอใจมากกว่า

จะต้องไปเสียเวลา และทรัพยากรในการค้นหาจนได้คำตอบที่ดีที่สุด 3) รูปแบบผสม (Modified Optimizing and Satisfying Model) โดยธรรมชาติเราไม่สามารถตัดสินใจไปตามกระบวนการที่สมบูรณ์แบบตามรูปแบบแรกได้ ดังนั้นเราจึงผสมผสานกับวิธีของ Satisfying Model ด้วย เพราะจะสะดวกและขณะเดียวกันก็พยายามให้มีหลักเกณฑ์ในการตัดสินใจให้มากที่สุดเท่าที่ทำได้ 4) รูปแบบการตัดสินใจที่มีคำตอบอยู่แล้ว (The Implicit Favorite Model) อย่างไรก็ตามพบว่า การตัดสินใจนั้นอาจไม่ได้เป็นไปตาม 3 วิธีที่กล่าวมา ตามปกติแล้วอาจจะมีการตัดสินใจตามวิธีที่ 4 เนื่องจากมีความคุ้นเคยกับปัญหา หรือมีประสบการณ์ บางอย่างทำให้มีคำตอบอยู่ในใจ ขั้นตอนตามวิธีนี้คือ ตระหนักในปัญหาที่จะต้องตัดสินใจ คิดทางเลือกที่ต้องการไว้ คิดทางเลือกอื่น ๆ แล้วเลือกมาเพียง 1 ทางเลือกที่คิดว่าดีที่สุด นำทางเลือกนี้มาเปรียบเทียบกับทางเลือกในข้อ 2 โดยมีการสร้างมาตรการในการตัดสินใจที่มีอคติโน้มเอียงสนับสนุนทางเลือกข้อ 2 และเลือกทางเลือกในข้อที่ 2 5) การตัดสินใจที่ใช้สัญชาตญาณ (The Intuitive Model) จะเป็นการตัดสินใจที่เกิดจากสัญชาตญาณ ซึ่งเป็นกระบวนการที่ไม่รู้ตัว (Unconscious Process) หรือจากสัมผัสที่ 6 (Extrasensory Power หรือ Sixth Sense) คือ ลางสังหรณ์ โดยสภาวะที่ทำให้คนมักใช้การตัดสินใจวิธีนี้ คือ มีข้อมูลจำกัด หรือไม่มีข้อมูล มีความไม่แน่นอนสูง หรือคาดการณ์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องยาก มีประสบการณ์เก่ามาบ้าง มีหลายทางเลือกที่เป็นไปได้ ซึ่งแต่ละทางเลือกมีข้อสนับสนุนในตัวเอง มีเวลาจำกัดต้องตัดสินใจ หรือมีแรงกดดันให้ต้องตัดสินใจ ดังนั้น เมื่อผู้บริหารต้องตัดสินใจ การตัดสินใจนั้นต้องเป็นการตัดสินใจที่ดี ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งการตัดสินใจที่ดี จะประกอบไปด้วย (Robbins, 2001 : 32) ต้องมีคุณภาพ (Quality) หมายความว่า เป็นการตัดสินใจที่ส่งผลที่เหมาะสมที่สุดให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ทำให้องค์กรได้รับกำไรเพิ่มมากขึ้น ให้บริการดีขึ้น ทำให้ราคาหุ้นของกิจการสูงขึ้น เป็นต้น ต้องทันต่อเวลา (Timeliness) ผู้บริหารต้องตัดสินใจในกรอบเวลาที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดผลของการตัดสินใจที่เป็นประโยชน์ต่อการใช้งาน ได้รับการยอมรับ (Acceptance) ควรให้ผู้เกี่ยวข้องได้ร่วมรับรู้ และมีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ เหมาะสมตามหลักจริยธรรม (Ethical Appropriateness) การตัดสินใจที่ดีนั้นต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อบุคคลอื่น ๆ ด้วย

สรุป การตัดสินใจเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและมีผลกระทบต่อคนหมู่มาก ดังนั้นผู้บริหารควรมีความรอบคอบและมีจริยธรรมในการตัดสินใจ ซึ่งกรอบของการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรมครอบคลุมทั้งการคำนึงถึงสิทธิของบุคคลอื่น ความเป็นธรรม และความถูกต้องตามทำนองคลองธรรม จารีตประเพณี สำหรับแนวคิดในการปรับปรุงการตัดสินใจเพื่อให้มีคุณภาพ ได้รับประโยชน์สูงสุด ได้รับการยอมรับและทันต่อเวลานั้นอาจปรับปรุงที่ตัวผู้ตัดสินใจ และหรือปรับปรุงที่กระบวนการเทคนิคในการตัดสินใจสำหรับการปรับปรุงที่ตัวผู้ตัดสินใจนั้น อาจทำได้โดยการให้ผู้ตัดสินใจเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาเพิ่มพูนทักษะการตัดสินใจให้มากขึ้น

1.1.2 การคิดเชิงกลยุทธ์ (Thinking) มานะ ทองรักษ์ (2553 : 76) กล่าวว่า การคิดเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการหาวิธีการหรือทางเลือกที่ดีที่สุด ภายใต้สภาวะต่าง ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ โดยมีลำดับขั้นตอนที่สำคัญ คือ ขั้นที่ 1 การกำหนดเป้าหมายที่ต้องการ จะไปให้ถึง ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์และประเมินสถานะ ขั้นที่ 3 การหาทางเลือกกลยุทธ์ ขั้นที่ 4 การวางแผนปฏิบัติการ ขั้นที่ 5 การวางแผนคู่ขนาน ขั้นที่ 6 การทดสอบในสถานการณ์จำลอง ขั้นที่ 7 การลงมือปฏิบัติการ และขั้นที่ 8 การประเมินผลการคิดเชิงกลยุทธ์มีลักษณะเป็นกระบวนการคิด เกิดขึ้นเมื่อมีเป้าหมายบางอย่างที่ต้องการทำให้สำเร็จ เช่น ได้รับสิ่งที่ต้องการชนะการแข่งขัน ทำให้ปัญหาหมดไป เป็นต้น การจะบรรลุเป้าหมายต้องมีการกำหนดทางเลือกที่คิดว่ามีโอกาสประสบความสำเร็จมากที่สุด โดยการวิเคราะห์และประเมินสถานะ ซึ่งประกอบด้วย การประเมินกำลังความสามารถของตนเอง (การรู้จักอ่อนและจุดแข็งของตนเอง) การประเมินสิ่งแวดล้อม (การรู้จักคู่ต่อสู้ (ถ้ามี) คือ การรู้จักอ่อนและจุดแข็งของคู่ต่อสู้ การรู้จักโอกาสและอุปสรรค) การคาดการณ์อนาคตที่อาจเกิดขึ้น (การรู้ความไม่แน่นอนของอนาคต) จากนั้นจึงหาทางเลือกกลยุทธ์ที่คิดว่ามี โอกาสประสบความสำเร็จมากที่สุด เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่วางไว้ แล้วเริ่มการวางแผนปฏิบัติการ เป็นการชี้ให้เห็นถึงวิธีการต่าง ๆ ที่จะทราบว่าจะต้องทำอะไรบ้างจึงจะไปถึงเป้าหมายเป็นการปิดช่องว่างระหว่างสถานะปัจจุบันกับสถานะเป้าหมาย และใช้การวางแผนคู่ขนาน คือ การหามาตรการต่าง ๆ ให้เป็นทางเลือกที่หลากหลาย เพื่อเตรียมพร้อมปรับตัวในสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน เช่น การมีแผนหลักเป็นแผน A แต่ถ้าสถานการณ์เปลี่ยนแปลงจะใช้แผน B หรือแผน C เป็นต้น แต่ทั้งนี้ทุกแผนจะอยู่ภายใต้เป้าหมายที่ได้วางไว้ (มานะ ทองรักษ์, 2553 : 98)

การทดสอบในสถานการณ์จำลอง เป็นการทดสอบแผนการดำเนินงานในสนามทดลอง โดยการจำลองเหตุการณ์ที่สร้างขึ้นตามแผนที่วางไว้ เพื่อดูปฏิกิริยาตอบสนองต่อสถานการณ์ และดูความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ช่วยให้ทีมงานมีความมั่นใจไม่ตื่นตระหนกกับเหตุบังเอิญต่าง ๆ เพราะได้มีการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าเรียบร้อยแล้วเมื่อผ่านขั้นตอนทั้ง 6 ขั้นตอนที่กำลังดำเนินการแล้ว ขั้นตอนต่อไป คือ การลงมือปฏิบัติการถือเป็นขั้นตอนที่ยากที่สุด เพราะจะต้องดำเนินการอย่างมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ซึ่งอาจจะไม่สอดคล้องกับแผนที่ได้กำหนดไว้แล้วล่วงหน้า แต่เป็นการปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริงที่ได้เผชิญเพื่อไปสู่เป้าหมายที่กำหนด ขั้นตอนสุดท้าย คือ การประเมินผลเป็นการประเมินว่าบรรลุเป้าหมายหรือไม่ หรือเข้าใกล้เป้าหมายเพียงใด เป็นการตรวจสอบผลสำเร็จ หรือผลล้มเหลว (ถ้ามี) ที่เกิดขึ้น หากพบว่า มีผลล้มเหลวเกิดขึ้นจะต้องมีการปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ต่อไป (มานะ ทองรักษ์, 2553 : 99)

จึงสรุปว่า การบริหารงานอย่างมืออาชีพ ผู้บริหารควรมีความสามารถในเรื่องการคิดอย่างเป็นกระบวนการ คือ มีเป้าหมายที่ชัดเจน คิดอย่างรอบคอบ และมีการจัดลำดับความคิด ความสามารถในการวิเคราะห์ และประเมินสถานะ คือ วิเคราะห์และประเมินจุดอ่อน/จุดแข็งของตนเองและคู่แข่ง วิเคราะห์ และประเมินสภาพแวดล้อม สถานการณ์ปัจจุบันและคาดการณ์อนาคต ความสามารถในการกำหนดแนวทาง คือ หาทางเลือกที่หลากหลาย กำหนดขอบเขตของปัญหา และกำหนดเป้าหมายที่มากกว่าหนึ่งเป้าหมาย ความสามารถในการตัดสินใจ คือ การประเมินทางเลือกและคาดการณ์ผลลัพธ์ ความสามารถในการวางแผน คือ การจัดลำดับชั้นความสำคัญในการดำเนินการ การรู้จังหวะและโอกาส รู้ว่าเวลาใด ที่ใด ควรทำอะไรการทดสอบแผนในสนาม ความคิดและการเตรียมแผนสำรองล่วงหน้า หากเกิดสถานการณ์ที่แตกต่าง ความสามารถในการดำเนินการ คือ มั่นใจในการควบคุมตนเองสู่เป้าหมายการควบคุมสถานการณ์ที่เกิดขึ้น คาดการณ์ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นก่อนตัดสินใจเสมอ และคาดหวังผลปลายทางมากกว่าผลเฉพาะหน้า ความสามารถในการรับมือกับสถานการณ์เฉพาะหน้า คือ ประเมินสถานการณ์อย่างต่อเนื่อง ยืดหยุ่นพลิกแพลงตามสถานการณ์เตรียมความพร้อมอยู่เสมอเพื่อรอจังหวะ และ โอกาสตลอดจน คาดการณ์อันตรายและเตรียมการป้องกัน

1.1.3 ภาวะผู้นำ (Leadership) เท็อน ทองแก้ว (2550 : 44-45) ได้กล่าวไว้ว่า เมื่อเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 นั้นผู้บริหารไม่ว่าจะองค์กรประเภทหรือระดับใดก็ตาม จะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงจากผลที่เกิดจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี โลกข้อมูลข่าวสาร ภาวะการแข่งขันที่ไร้พรมแดน ภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ และภาวะที่มีทรัพยากรจำกัด ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรได้ใช้ศักยภาพที่ดีในการทำงานให้เกิดผลสูงสุด สร้างพันธมิตรทั้งภายในและภายนอกองค์กร สื่อสารกับลูกค้าด้วยความรู้สึกที่ดีต่อกัน รวมทั้งเป็นผู้มีทักษะทางการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานสูงสุด ภายใต้ภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในลักษณะเช่นนี้ ผู้นำถือว่าเป็นบุคลากรหลักที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้ดี ซึ่งมีคำถามว่าคุณลักษณะของผู้นำเช่นไรที่จะเหมาะกับสถานการณ์ในยุคของการเปลี่ยนแปลงหรือการปฏิรูปนี้ เพื่อจะได้มีการเตรียมผู้บริหาร หรือสร้างผู้บริหารรุ่นใหม่ให้มีลักษณะเหมาะสมกับยุคปฏิรูป ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ในทำนองเดียวกับ เสน่ห์ จุ้ยโต (2545 : 48) กล่าวว่า ผู้นำถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ทั้งนี้ เพราะผู้นำมีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผน ควบคุม ตัดสินใจ และกำกับดูแลเพื่อให้บุคลากรขององค์กรสามารถปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้เป็นไปตามกำหนด และสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การศึกษาคุณลักษณะผู้นำ (Traits) อำนาจผู้นำ (Power) พฤติกรรมของผู้นำ (Behavior) ในแบบต่าง ๆ รวมไปถึง

ถึงภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในแต่ละองค์กรเพื่อให้เข้าใจภาวะผู้นำ (Leadership) และผู้นำ (Leader) คือขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารระดับสูงควรมี นอกจากนี้คำว่า “ผู้นำ” หมายถึง ผู้ที่ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน ไปจนถึงลูกค้า และผู้รับบริการ

นอกจากนี้ Ahn, Adamson, and Dornbusch (2004 : 112) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะชี้แนะ สั่งการ หรืออำนวยความสะดวก หรือมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น เพื่อให้มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งภาวะผู้นำเป็นเรื่องของศิลปะของการใช้อิทธิพลหรือกระบวนการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น เพื่อให้เขามีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามจุดหมายที่ตั้งไว้ จากความหมายของผู้นำข้างต้น จะเห็นได้ว่า แนวคิดจะเกี่ยวข้องกับกลุ่มคน และสมาชิกของกลุ่มที่มีความสัมพันธ์ภายในต่อกัน การที่สมาชิกคนใดคนหนึ่ง หรือมากกว่าถูกกำหนดหรือยอมรับให้เป็นผู้นำ (Leader) เนื่องจากมีความแตกต่างระหว่างบุคคลของกลุ่ม ซึ่งถือว่าเป็นผู้ตาม (Followers) หรือผู้ใต้บังคับบัญชา หรือลูกน้อง (Subordinates)

ดังนั้น จากการวิเคราะห์สถานการณ์และการแสวงหาคูณลักษณะที่เป็นสมรรถนะหลัก (Competency) ของผู้บริหารระดับสูง จึงมีข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาผู้บริหารระดับสูง ในด้านสมรรถนะหลัก 5 ด้าน คือ ด้านที่ 1 ศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง (Leading Change) หมายถึง ความสามารถในการปรับปรุงวิสัยทัศน์ที่สำคัญของชาติ และ โครงการตลอดจนกิจกรรมที่มีการจัดลำดับก่อนหลังตามค่านิยม และปัจจัยอื่น ๆ และนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ มีความสมดุลในการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ด้านที่ 2 ศักยภาพในการเป็นผู้นำ (Leading People Driven) หมายถึง ความสามารถในการกำหนด และมียุทธศาสตร์เพื่อใช้ศักยภาพของพนักงานให้ตรงกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กร ด้านที่ 3 มุ่งไปสู่ผลลัพธ์ (Results Driven) หมายถึง ความสามารถที่มุ่งมั่นในความรับผิดชอบและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ช่วยให้ได้ผลลัพธ์ทางการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านที่ 4 ความเฉียบคมทางการบริหาร (Business Acumen) หมายถึง ความสามารถที่จะบริหารงานในองค์กร ไปสู่เป้าประสงค์หรือจุดหมายที่องค์กรนั้น ๆ ได้วางแผนเอาไว้ ด้านที่ 5 การสร้างความเข้าใจ/การติดต่อสื่อสาร (Building Coalitions/ Communication) หมายถึง ความสามารถที่จะนำถ้อยคำ ข้อความ หรือหนังสือของฝ่ายหนึ่งส่งให้อีกฝ่ายหนึ่ง

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การบริหารแบบมืออาชีพ หมายถึง การทำงานด้วยความรู้ความสามารถ ความตั้งใจจริง และทำงานให้เกิดผลงานดีที่สุดใน การจัดการแบบมืออาชีพจะมีลักษณะ การตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว ทันต่อเหตุการณ์ การคิดเชิงกลยุทธ์กำหนดขอบข่ายและวิเคราะห์ปัญหา สถานการณ์ โดยใช้หลักเหตุผล และประสบการณ์ประกอบกันเพื่อให้ได้ข้อสรุป การตัดสินใจ แนวทางปฏิบัติ และแนวทางแก้ไขปัญหาที่เหมาะสม และมีความเป็นผู้นำในการโน้มนำ

นำผู้อื่นให้ยอมรับและมุ่งสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร ให้การสนับสนุนผู้อื่นทั้งในด้านการให้คำแนะนำและการให้อำนาจให้สามารถเจริญก้าวหน้าอย่างมืออาชีพ

1.2 การวัดปัจจัยการบริหารแบบมืออาชีพ

ณัฐวุฒิ ฮันตระกูล (2554 : 142) ได้สร้างเครื่องมือวัดการบริหารแบบมืออาชีพของผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการตัดสินใจ (Decision Making) การคิดเชิงกลยุทธ์ (Thinking) และความเป็นผู้นำ (Leadership) มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุด ถึง น้อยที่สุด

ในการวัดตัวแปรการบริหารแบบมืออาชีพของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้เครื่องมือวัดของ ณัฐวุฒิ ฮันตระกูล (2554 : 142) มาปรับใช้ซึ่งครอบคลุมคุณสมบัติของสมรรถนะการพัฒนามุคตลากร คือ ด้านการแยกแยะระบุประเด็นปัญหาเพื่อตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ ด้านการตัดสินใจที่มีความรอบคอบ ด้านการตัดสินใจที่ได้ผลที่น่าพอใจภายใต้เหตุผลที่ยอมรับได้มีข้อมูลเพียงพอต่อการยอมรับ ด้านการประเมินสถานการณ์เพื่อเตรียมความพร้อมอยู่เสมอด้านความสามารถในเรื่องการคิดอย่างเป็นกระบวนการ ด้านความสามารถในการหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล ด้านความสามารถในการวิเคราะห์เพื่อปรับใช้ข้อมูลข่าวสารให้อยู่ในรูปขององค์ความรู้ ด้านการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพื่อให้เขามีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย ด้านการจัดระเบียบข้อมูล โดยการใช้การคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดรอบคอบลึกซึ้ง และด้านการคิดเชิงบูรณาการอย่างเป็นระบบ จำนวน 10 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง ถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

1.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมืออาชีพ

ปัจจัยด้านการบริหารแบบมืออาชีพของผู้บริหารในการศึกษาของณัฐวุฒิ ฮันตระกูล (2554 : 152) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านบริหารที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารระดับสูงของ บริษัทจำกัด (มหาชน) ในกลุ่มพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ผลการวิจัย พบว่า ผลการศึกษาลักษณะของปัจจัยแต่ละปัจจัยพบว่า ปัจจัยทักษะการบริหารบุคคล ปัจจัยความรู้ในการบริหาร ปัจจัยการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และปัจจัยการบริหารแบบมืออาชีพ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะของผู้บริหารระดับสูงในบริษัทจำกัด (มหาชน) ในกลุ่มการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาจากอิทธิพลของตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 6 ที่ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารระดับสูงในบริษัทจำกัด (มหาชน) ทั้งทางตรงและทางอ้อม พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารระดับสูงในบริษัทจำกัด (มหาชน) ได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยการบริหารแบบมืออาชีพ มากที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.057 ซึ่งประกอบด้วย

การตัดสินใจ การคิดเชิงกลยุทธ์ ความเป็นผู้นำ ตามด้วยปัจจัยการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่าเท่ากับ 0.199 และปัจจัยทักษะการบริหารบุคลากร มีค่าเท่ากับ 0.043 ตามลำดับ และอิทธิพลทางอ้อม ปัจจัยทักษะการบริหารบุคลากร ส่งผลทางอ้อมต่อสมรรถนะของผู้บริหารระดับสูง ในบริษัทจำกัด (มหาชน) มากที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.49 ตามด้วยปัจจัยความรู้ในการบริหาร และปัจจัยการบริหารแบบมืออาชีพ โดยมีค่าเท่ากับ 0.326 และ 0.053 ตามลำดับ

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า การบริหารแบบมืออาชีพ มีความสัมพันธ์กับตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้ 1) การบริหารแบบมืออาชีพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะของผู้บริหาร 2) การบริหารแบบมืออาชีพมีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับสูง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยคาดว่า การบริหารแบบมืออาชีพ จะส่งผลโดยตรงต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และส่งผลโดยอ้อมผ่านประสิทธิภาพการสื่อสาร ความฉลาดทางอารมณ์ การพัฒนาตนเอง ทักษะการบริหารบุคลากร ความคิดสร้างสรรค์ การคิดอย่างเป็นระบบ และการสร้างทีมงาน

2. ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี (Charismatic Leadership)

ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี ยังอธิบายถึงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในทัศนคติและข้อตกลงเบื้องต้นของสมาชิกในองค์การและสร้างความมีพันธะผูกพันกับวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยเฉพาะในสภาวะวิกฤติโดยอาศัยคุณลักษณะหรือคุณภาพของผู้นำในด้านต่าง ๆ เช่น ความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ การมีทักษะการสื่อสารที่ดีความมั่นใจในตนเอง ความกล้าเสี่ยง ความมีพลังต้นตัมและมุ่งให้เกิดการกระทำ (วิโรจน์ สารรัตน์. 2553 : 56)

2.1 แนวคิดของภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี

เป็นที่ทราบแล้วว่า เรื่องของภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี (Charismatic Leadership) มักจะมีการพูดถึง การศึกษาวิจัยค้นคว้ากันในวงการทางการเมือง ทางศาสนา และผู้เคลื่อนไหวทางสังคมค่อนข้างมากมาก่อน ในขณะที่การวิจัยภาวะผู้นำขององค์การจะกล่าวถึงเรื่องนี้้น้อยมาก และมักจะอยู่ในวงจำกัด เช่น การวิจัยความมีบารมีซึ่งเป็นความสามารถพิเศษของผู้นำที่ประกอบการ (Entrepreneur) ที่โดดเด่นซึ่งประสบผลสำเร็จในการสร้างองค์การขนาดใหญ่ขึ้นมา หรือผู้บริหารระดับสูงที่พลิกฟื้นบริษัทข้ามชาติให้กลับมาเป็นบริษัทชั้นนำแนวหน้าได้อย่างอัศจรรย์ ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี จึงเป็นอีกหนึ่งของแบบภาวะผู้นำที่มีความน่าสนใจในลักษณะพิเศษของที่มีอิทธิพลเหนือผู้ตาม ได้มีนักการศึกษาได้สนใจที่ศึกษาถึงถึงความมีลักษณะพิเศษดังกล่าวพร้อมนิยามลักษณะของภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี โดย Dale (1965 ; อ้างถึงใน วิเชียร

วิทยอุดม. 2550 : 87) กล่าวถึงผู้นำเชิงศรัทธาบาร์มีว่า เป็นลักษณะพิเศษที่โดดเด่น หรือพูดได้ว่าเกิดมาเพื่อเป็นผู้นำ เพราะเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ความเฉลียวฉลาด มีไหวพริบปฏิภาณ มีคุณธรรม มีพฤติกรรมที่น่าศรัทธาเชื่อถือมีบุคลิกลักษณะท่าทางดี มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจคนได้ ยังผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความนิยมศรัทธา เชื่อถือปฏิบัติตามและสนองความต้องการด้วยความเต็มใจ

นอกจากนี้ House and Aditya (1997 : 3) ; Kouzes and Posner (1993 : 8) ; and Mayer and Salovey (1993 : 98) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของผู้นำเชิงศรัทธาบาร์มีประกอบด้วย การมีแรงขับ (Drive) ซึ่งเป็นแรงจูงใจภายในของผู้นำเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมาย แรงจูงใจผู้นำ (Motivation Leadership) เป็นความต้องการเข้าสังคมของผู้นำ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ความมั่นคง (Integrity) ความจริงใจและนิสัยที่แปลงคำพูดเป็นการปฏิบัติจริง ผู้ตามจะมีความเชื่อถืออันเกิดจากความมั่นคงในจิตใจของผู้นำ ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confident) ผู้นำจะต้องเชื่อมั่นในทักษะและความสามารถของตนเองอันที่จะนำองค์การสู่ความสำเร็จ มีความฉลาด (Intelligence) เหนือกว่าปกติเพื่อสามารถวิเคราะห์ทางเลือกที่ดีกว่าในการนำองค์การและมีความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) โดยการรับรู้อารมณ์ความรู้สึกของตนเองและผู้อื่นที่จะนำไปสู่การคิดและการกระทำที่เป็นประโยชน์ต่อไป ในทำนองเดียวกับ House (1997 cited in Conger and Kanungo. 1998 : 98) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาร์มีเป็นการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างและเป็นแนวทาง โดยส่งอิทธิพล ความเชื่อ ค่านิยม พฤติกรรมและการเป็นตัวอย่างของผู้นำ ภาวะผู้นำแบบศรัทธาบาร์มีจะเกิดขึ้นด้วยความมั่นใจในตนเองของผู้นำและความมั่นใจในผู้บังคับบัญชามีความคาดหวังในระดับสูงต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีวิสัยทัศน์ในเชิงอุดมคติ และดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดี นอกจากนี้ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้นำแบบบาร์มีจะสามารถแยกแยะตัวผู้นำ และพันธกิจของผู้นำได้เป็นอย่างดี แสดงออกถึงความจงรักภักดีอย่างสูงสุด มีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ พยายามที่จะเอาอย่างค่านิยมและพฤติกรรมของผู้นำ และเกิดความรู้สึกเคารพในตนเองจากความสัมพันธ์ที่มีกับผู้นำ สอดคล้องกับแนวคิดของ Bass (1990 : 35) ที่ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาร์มี เป็นปรากฏการณ์ของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และสามารถแปลงไปเป็นความใกล้ชิดระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสามารถเกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับในองค์การ คล้ายกับ Bryman (1992 : 98) ที่ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาร์มีเป็นคุณลักษณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้จากการสังเกตพฤติกรรมของผู้นำ และได้รับอิทธิพลจากระยะห่างทางสังคม ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้นำดังกล่าวมักจะพยายามตรวจสอบการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ตลอดเวลา จึงนำไปสู่ความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ ส่วน Conger and Kanungo (1998 : 8) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาร์มีเป็น บุคคลพิเศษที่สามารถ

เผยแพร่และมีอิทธิพลต่อค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้วิสัยทัศน์ และข้อความที่เป็นแรงบันดาลใจ เป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นสัญลักษณ์ และดึงดูดต่อค่านิยมของผู้ใต้บังคับบัญชา สอดคล้องกับ Brain (2006 : 214) ที่ได้ให้ความหมายของผู้นำเชิงศรัทธาว่ามี เป็นผู้ผู้นำที่โดดเด่น เกิดมาพร้อมกับพรสวรรค์ในการสร้างแรงบันดาลใจ (โดยเฉพาะในยามวิกฤต) ผู้คนจะหัน ไปฟังเสียงที่มีพลังนี้ เพื่อให้ได้วิสัยทัศน์ที่ สบายหูและหวังที่จะแก้ปัญหาผู้นำแบบศรัทธาสามารถที่จะทำให้สถานการณ์มีความชัดเจน สำหรับคนของเขา ปลุกฝังความมั่นใจที่คนเหล่านั้นต้องการ ผู้คนจะรู้สึกปลอดภัยเมื่อปัญหาถูกส่ง อยู่ในมือผู้นำประเภทนี้ ทำนองเดียวกัน รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 34) ได้ให้ความหมายของ คำว่า ศรัทธา (Charisma) เป็นปัจจัยของผู้นำในการจูงใจผู้อื่นหรือก่อให้เกิดความเชื่อถือ ความเคารพ ความนิยม ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้สึก การมอบอำนาจหน้าที่ และ การสร้างภาพพจน์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งมี 2 รูปแบบคือ รูปแบบแรกเป็นความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้นำและสมาชิกของกลุ่ม (A Relationship Between the Leader and Group Members) โดยเน้น การมีส่วนร่วมในความสัมพันธ์ หรือการมีปฏิริยาโต้ตอบซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำกับผู้ตาม เชื่อว่าศรัทธาจะมีจะใช้เพื่อให้เกิดเป็นองค์ประกอบสำคัญสำหรับผู้นำ ซึ่งผู้นำเช่นนี้จะมีพรสวรรค์ พิเศษในการสร้างแรงบันดาลใจ และใช้การติดต่อสื่อสารที่มีเหตุผล ซึ่งมีลักษณะดังนี้คือ น่าเกรง ขาม ความน่าเคารพนับถือ การทำให้เกิดความจงรักภักดี หรือการพึ่งพาซึ่งกันและกันด้านอารมณ์ รูปแบบที่สองเป็นผลกระทบจากศรัทธา (The effects of charisma) เป็นผู้นำที่มีความสามารถ ในการดึงดูดใจให้คนอื่นยอมทำตาม สามารถจูงใจบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตาม โดยไม่มีคำถามและ เป็นบุคคลซึ่งทำให้เกิดผลลัพธ์ที่แน่นอนในระดับสูง และสุพานี สดยภูวนิช (2552 : 76) ได้ให้ ความหมายของผู้นำเชิงศรัทธาว่ามีว่า เป็นผู้ผู้นำที่มีแรงดึงดูดส่วนบุคคลอันเนื่องมาจากการที่ผู้นำมี ความดี มีความน่าเคารพ ศรัทธา ทำให้ลูกน้องเชื่อฟังคำสั่งอย่างเต็มใจ โดยปราศจากคำถามและข้อ สงสัย ไขว่คว้าใจและเชื่อใจในความคิดของผู้นำว่าถูกต้องเชื่อถือได้ โดยลูกน้องจะมีอารมณ์ร่วมใน การกิจขององค์การ มีเป้าหมายที่สูงและเชื่อว่าเขาสามารถอุทิศตนต่อความสำเร็จตามภารกิจนั้น ได้ ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาจึงเป็นการแสดงออกของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ใช้ความมี เสน่ห์ภายในตน โน้มน้าวผู้อื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงมีทักษะในการสื่อสารใน วิสัยทัศน์ที่เป็นเลิศ มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง สามารถสร้างพลังความกระตือรือร้นในการทำงาน กับแนวร่วม มีอิทธิพล ส่งเสริมพลังอำนาจจนผู้ตามเกิดความเชื่อมั่นศรัทธาให้การยอมรับและให้ ความเคารพอย่างเต็มใจ

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี หมายถึง ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ โดยใช้จิตใฝ่มี
 นำผู้อื่นเข้ามาอื่นมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง มีทักษะในการสื่อสารในวิสัยทัศน์ที่เป็นเลิศ
 มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง สามารถสร้างพลังความกระตือรือร้นในการทำงานกับแนวร่วม มี
 อิทธิพล มีพลังอำนาจ จนผู้ตามเกิดความเชื่อมั่นศรัทธาให้การยอมรับและให้ความเคารพอย่างเต็ม
 ใจ การมีวิสัยทัศน์ ทักษะการสื่อสารที่ดี ความเชื่อมั่นในตนเอง และการเสริมสร้างพลังอำนาจ

2.2 การวัดปัจจัยภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี

พรสมบัติ ศรีไสย (2555 : 243-244) ได้สร้างเครื่องมือวัดภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี
 ของผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านทักษะการสื่อสารที่ดี ด้านความเชื่อมั่น
 ในตนเอง ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ และด้านอำนาจเชิงอ้างอิง มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณ
 ค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ มากที่สุด ถึง น้อยที่สุด

ในการวัดตัวแปรภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง
 กรณราชวิทยาลัย ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้เครื่องมือวัดของ พรสมบัติ ศรีไสย (2555 : 243-
 244) มาปรับใช้ซึ่งครอบคลุมคุณสมบัติของภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี คือ ด้านการสร้างความเข้าใจ
 ในวิสัยทัศน์ขององค์กรกับผู้เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน ด้านการกำหนดพันธกิจ เป้าหมายการปฏิบัติงาน
 ขององค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ด้านความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
 ตามเป้าหมายวิสัยทัศน์ขององค์กร ด้านการมอบอำนาจและให้อิสระในการตัดสินใจในงานที่
 รับผิดชอบ ด้านการปฏิบัติงาน โดยให้ขวัญกำลังใจกับบุคลากรอย่างยุติธรรม ด้านการปฏิบัติในสิ่ง
 ที่จะก่อให้เกิด ประโยชน์ต่อองค์กรในภาพรวม ด้านการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นมิตร
 กับบุคลากรทุกคน และด้านการอำนวยความสะดวกในการใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย
 ของบุคลากรในองค์กร จำนวน 8 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ เห็นด้วย
 อย่างยิ่ง ถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมีของผู้บริหารในการศึกษาพรสมบัติ ศรีไสย
 (2555 : 289) ได้ศึกษาเรื่อง โมเดลสมการ โครงสร้างภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมีของผู้บริหาร
 สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า โมเดลสมการ โครงสร้างภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี
 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์
 และพบว่า ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี ได้รับอิทธิพลทางตรง ขนาด 0.39, 0.28 และ 0.26 จากปัจจัย
 แรงจูงใจ ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ และปัจจัยอัตมโนทัศน์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
 โดยมีค่าสัดส่วนความเชื่อถือได้ในตัวแปรภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมีที่อธิบายได้ด้วยปัจจัยเชิง
 สาเหตุร้อยละ 74

ในการทำงานเกี่ยวกับ วิโรจน์ สารรัตน์ (2553 : 87) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะของผู้นำเชิงศรัทธาบาบามี จะมีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักทางการบริหารในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและข้อตกลงเบื้องต้นของสมาชิกในองค์กร และสร้างพันธะผูกพันกับวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยเฉพาะในภาวะวิกฤติ โดยอาศัยคุณลักษณะของผู้นำหรือคุณภาพของผู้นำ การแสดงภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาบามีมีลักษณะเป็นคาบสองคม ผู้นำจะต้องมุ่งไปทางบวก ตอบสนองต่ออุดมการณ์ และผลประโยชน์องค์กรหรือส่วนร่วม ไม่มุ่งตอบสนองความต้องการส่วนตัว (Personalized Charismatic) ลักษณะภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาบามีประกอบด้วย 1) ความมีวิสัยทัศน์ 2) การมีทักษะการสื่อสารที่ดี 3) มีความเชื่อมั่นในตนเอง 4) มีความเชื่อมั่นในหลักคุณธรรม 5) ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความเชื่อถือ 6) มีพลังในตัวและมุ่งก่อให้เกิดการกระทำ 7) แสดงอำนาจเชิงสัมพันธ์ 8) มั่นคงในวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ 9) ให้อำนาจผู้อื่น 10) ประชาสัมพันธ์ตนเอง

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาบามีมีความสัมพันธ์กับตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาบามีมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะของผู้บริหาร 2) ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาบามีอิทธิพลต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยคาดว่า ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาบามี จะส่งผลโดยตรงต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และส่งผลโดยอ้อมผ่านประสิทธิภาพการสื่อสาร ความฉลาดทางอารมณ์ การพัฒนาตนเอง ทักษะการบริหารบุคลากร ความคิดสร้างสรรค์ การคิดอย่างเป็นระบบ และการสร้างทีมงาน

3. ประสิทธิภาพการสื่อสาร (Communication of Efficiency)

3.1 ความหมายของประสิทธิภาพการสื่อสาร

การสื่อสารมีความหมายตรงกับภาษาอังกฤษว่า Communication ในภาษาไทยใช้หลายคำ เช่น การติดต่อสื่อสาร การสื่อความหมาย มีรากศัพท์มาจากภาษาละตินว่า Communis ซึ่งหมายถึง Common หรือ Commonness ในภาษาอังกฤษ และในภาษาไทย การสื่อสาร หมายถึงกิจกรรมที่มุ่งสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของ “การสื่อสาร” ไว้ดังนี้ ฦๅฐสูดา วิจิตรจามรี (2553 : 13) กล่าวว่า การสื่อสารหมายถึง การกระทำโดยบุคคลเดียวหรือหลายคนในการส่งและการรับสาร ซึ่งอาจถูกบิดเบือนด้วยสิ่งรบกวนภายใต้สภาพผลกระทบและโอกาสที่ทำให้เกิดข้อมูลย้อนกลับ ในทำงานองเดียวกับเจษฎา เมฆประ โคน (2551 : 1) กล่าวว่า การสื่อสาร หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนที่เกี่ยวกับการส่งข้อมูล ข่าวสาร

และความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลอื่น ๆ สอดคล้องกับ จิตินา วรณศรี (2550 : 9) ได้อธิบายความหมายประสิทธิภาพการสื่อสาร หมายถึง กระบวนการติดต่อรับส่งข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้ส่งสารกับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจและความร่วมมือในการดำเนินงานซึ่งประกอบด้วย ทักษะการสื่อสาร ช่องทางการสื่อสาร และรูปแบบการสื่อสาร

นอกจากนี้ Lunenburg and Omstein (1991 : 321) ได้กล่าวถึงวิธีที่จะสร้างเสริมให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพว่า การสื่อสาร โดยการพูดต้องแสดงความคิดที่ชัดเจนใช้ภาษาที่เหมาะสม โดยปรับให้เหมาะกับผู้ฟังมีการแสดงกิริยาท่าทางเพื่อสื่อสารอย่างเหมาะสมรวมทั้งผู้บริหารต้องมีทักษะการฟังที่ดี ในทำนองเดียวกับ Namus (1998 : 8) ได้ให้ข้อเสนอแนะในการเตรียมผู้การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ไว้ว่าต้องพัฒนาทักษะในการสื่อสาร ทั้งการพูดและการเขียน ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จึงจะสามารถ สื่อสารวิสัยทัศน์ไปสู่คนอื่น ๆ ให้เกิดความเข้าใจและยอมรับวิสัยทัศน์ รวมทั้งต้องฝึกการเป็นผู้ฟังที่ดีเพื่อร่วมแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นของตนกับผู้อื่น

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการสื่อสาร หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อโดยใช้รูปแบบการสื่อสารและทิศทางการสื่อสารที่เหมาะสมระหว่างผู้ส่งสารกับผู้รับสาร โดยใช้คำพูดและกิริยาท่าทางเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน มีความรวดเร็วชัดเจน ถูกต้อง ครบถ้วน ครอบคลุมประเด็น ตอบสนองต่อกัน และเป็นไปเพื่อการช่วยเหลือซึ่งกันเพื่อจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพการสื่อสารและคุณภาพจากการทำงานยิ่งขึ้น

3.2 การวัดปัจจัยประสิทธิภาพการสื่อสาร

สุนทรี หาญเสมอ (2556 : 119-122) ได้สร้างเครื่องมือวัดประสิทธิภาพการสื่อสารของผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 8 ด้าน ได้แก่ ด้านการใช้การสื่อสารหลายวิธี ด้านระยะเวลาในการสื่อสาร ด้านการให้ความสำคัญกับภาษาที่ใช้ในการสื่อสาร ด้านการสื่อสารข้อมูลผ่านศูนย์กลางข้อมูล ด้านการให้ข้อมูลข่าวสารที่นอกเหนือหลักเกณฑ์ ด้านการกำหนดวิธีการในการสื่อสารข้อมูล ด้านการฟังอย่างตั้งใจ ด้านการติดตามผลการสื่อสารและให้ข้อมูลย้อนกลับ มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ เห็นด้วยมากที่สุด ถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ในการวัดตัวแปรประสิทธิภาพการสื่อสารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้เครื่องมือวัดของ สุนทรี หาญเสมอ (2556 : 119-122) มาปรับใช้ซึ่งครอบคลุมคุณสมบัติของประสิทธิภาพการสื่อสาร คือ ด้านสามารถเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่ทำให้ผู้รับสาร ได้รับข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจน ด้านสามารถเลือกช่องทางในการสื่อสารได้เหมาะสมกับสถานการณ์ ด้านสามารถสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจง่ายเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน และปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ด้านการสื่อสารให้ทุกคนในหน่วยงานรับทราบข้อมูลทุกเรื่องผ่านศูนย์รวมข้อมูลกลางของหน่วยงาน ด้านการกำหนดวิธีการในการสื่อสารข้อมูลเพื่อให้บุคลากรทุกระดับ

ได้รับทราบและถือปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ด้านการเปิดช่องทางให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็น กรณีที่ไม่เห็นด้วยกับข้อมูลที่หัวหน้าแจ้งให้ทราบด้านการให้ข้อมูลข่าวสารอื่น ๆ นอกเหนือจาก ข้อมูลที่จำเป็นทั่วไปในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ด้านการส่งแบบสอบถาม เพื่อการประเมินผลเกี่ยวกับการสื่อสารในหน่วยงานเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข ด้านความสามารถ ในการสื่อสารให้บุคลากรยอมรับในวิสัยทัศน์องค์กร จำนวน 9 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัด ประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง ถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

3.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการสื่อสาร

ปัจจัยด้านประสิทธิภาพการสื่อสารของผู้บริหารในการศึกษาของ สุนทรีย์ หาญเสมอ (2556 : 289) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ประสิทธิภาพ การสื่อสารของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นกับการมีส่วนร่วมของพยาบาลวิชาชีพในการพัฒนา และรับรองคุณภาพโรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 9 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพการสื่อสารของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นมีอิทธิพล ต่อการมีส่วนร่วมของพยาบาลวิชาชีพในการพัฒนาและรับรองคุณภาพ โรงพยาบาลอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของการมีส่วนร่วมของพยาบาลวิชาชีพ ได้ ร้อยละ 36.90 ($R^2 = 0.369$, $p < 0.01$)

ในทำนองเดียวกับ ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549 : 98) ได้นำเสนอคุณลักษณะของผู้บริหาร ที่จะส่งผลกระทบต่อสมรรถผลหลักทางการบริหารจัดการการศึกษาอย่างมีอาชีพจากการสรุปรงานวิจัย ประการหนึ่งที่สำคัญคือ การมีความสามารถและทักษะในการเข้าสังคม (Social Skill and Abilities) อันเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยการพัฒนาทักษะ ในด้านต่าง ๆ เช่น การสื่อสาร การเจรจาต่อรอง การมอบหมายงาน ซึ่งการสื่อสารเป็นคุณสมบัติที่ ผู้นำขาดไม่ได้ เพราะการสื่อสารเป็นการถ่ายทอดความคิดจากบุคคลหนึ่ง ไปยังอีกบุคคลหนึ่ง หากไม่มีการสื่อสารสมาชิกในกลุ่มย่อมไม่ทราบว่าผู้นำต้องการทำอะไร เมื่อไรและอย่างไร การสื่อสารจะรวมไปถึงการพูด การเขียนและภาษากาย การสื่อสารจะประสบความสำเร็จได้ขึ้น อยู่กับองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ผู้รับข้อมูล เป็นบุคคลสำคัญในการสื่อสารที่ผู้ส่งสารจะต้อง วิเคราะห์ว่าเป็นใคร มีการศึกษา อายุ ประสบการณ์อย่างไร มีความสนใจหรือถนัดในเรื่องใด ซึ่งถ้า ผู้รับสนใจสิ่งใดย่อมจะรับข้อมูลได้ดี สามารถจำและเข้าใจได้ง่าย เนื้อหาการสื่อสาร เนื้อหาการ สื่อสารเป็นส่วนสำคัญที่จะต้องเน้นให้สามารถรับรู้และเข้าใจตรงกันระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร โดยทั่วไปเนื้อหาของสารสื่อสารจะบอกว่าใครทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร อย่างไร และเพื่ออะไร ซึ่งใน ยุคปัจจุบันข้อมูลมากมาย เวลานั้นเนื้อหาที่จะสื่อสารจะต้องกระชับ เข้าใจง่ายและน่าเชื่อถือ ที่อาจอ้างอิงมาจากประสบการณ์ทั่วไปความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ หรือสถิติของทางวิชาการ

วิธีการสื่อสาร การสื่อสารที่ดีควรใช้วิธีที่สอดคล้องกับธรรมชาติของการรับรู้บุคคล สิ่งแวดล้อม ระยะเวลา การสื่อสารที่ดีควรเป็นแบบ 2 ทาง คือเปิดโอกาสให้ทั้งผู้ให้ข้อมูลและผู้รับ ข้อมูลมี โอกาสส่งสารและรับสาร

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการสื่อสารมีความสัมพันธ์กับตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้ 1) ประสิทธิภาพการสื่อสารมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของผู้บริหาร การสื่อสาร การเจรจาต่อรอง การมอบหมายงาน 2) ประสิทธิภาพการสื่อสารมีอิทธิพลต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยคาดว่า ประสิทธิภาพการสื่อสารจะส่งผลโดยตรงต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

4. ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient)

อารมณ์เป็นสิ่งที่เกิดมาคู่กับมนุษย์เป็นส่วนสำคัญในการผลักดันพฤติกรรมของมนุษย์ การควบคุมกำกับอารมณ์ให้แสดงออกได้อย่างเหมาะสม จะก่อประโยชน์ต่อตนเองและสร้างสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ ทำให้ตนเองและผู้อื่นมีความสุขในการดำรงชีวิต และทำงาน

4.1 ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์

ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient- EQ หรือ Emotional Intelligence) มีผู้บัญญัติศัพท์ไว้หลายคำด้วยกัน เช่น ความฉลาดทางอารมณ์ วุฒิภาวะทางอารมณ์ เซวาน์อารมณ์ ปัญญาอารมณ์ อัจฉริยะทางอารมณ์ เป็นต้น Bar-on (1997 : 2) กล่าวว่า EQ เป็นชุดของขีดความสามารถ สมรรถนะ และทักษะทางจิตพิสัย (Affective Domain) ที่ส่งผลต่อความสามารถที่จะประสบความสำเร็จในการต่อรองและแรงกดดันต่าง ๆ จากสภาวะแวดล้อม ต่อมา Goleman (2006 : 1) ได้ให้ความหมาย EQ ไว้ว่า ความสามารถในการตระหนักรู้ถึงความรู้สึกของตนเองและของผู้อื่น เพื่อการสร้างแรงจูงใจในตนเอง บริหารจัดการอารมณ์ต่าง ๆ ของตน และอารมณ์ ที่เกิดจากความสัมพันธ์ต่าง ๆ ได้ ในส่วนของนักวิชาการของไทยได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้ พระราชวรมุนี (ประยูร ฐมฺจิตโต) (2543 : 11) ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ว่า การใช้ปัญญากำกับอารมณ์ที่ออกมาให้มีเหตุผล เป็นการแสดงความรู้สึก ออกมาในแต่ละสถานการณ์ โดยถือว่าอารมณ์ความรู้สึกนั้นเป็นพลังให้เกิดความประพฤติ ซึ่งถ้าขาดพลังขาดปัญญากำกับก็เป็นพลังบอด ปัญญาจึงเป็นตัวที่กำกับชีวิตของเราให้ การแสดงออกเป็นไปในทางถูกต้อง ซึ่งถ้าพิจารณาในความหมายนี้ ทั้งความสามารถทาง เซวาน์ปัญญาและความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันวิเชียร เกตุสิงห์, อัจฉรา สุขารมณ์, อรุณศรี ละอองแก้ว และสุวีณา เกนทะนะศีล (2552 : 1) กล่าวว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถในการตระหนักรู้ ถึงความรู้สึกของตนเองและความรู้สึก

ของผู้อื่นสามารถควบคุมอารมณ์และแรงกระตุ้นภายใน รวมทั้งสามารถตอบสนองความต้องการของตนเองได้อย่างถูกกาลเทศะ ตลอดจนสามารถสร้างสัมพันธ์ที่ดีและดำเนินชีวิตร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างมีความสุข สอดคล้องกับ จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555 : 39) ที่ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ว่า คือ สมรรถนะที่ทำให้บุคคลมีความอดกลั้นในสถานที่ต้องเผชิญกับสิ่งที่มีได้คาดหมายหรือ ความแตกต่างรวมถึงสามารถปรับตนเองเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ และ ฌอนม คักคี จิรายุสวัสดิ์ (2556 : 16) ที่กล่าวว่า ความฉลาดทางอารมณ์แท้จริงแล้ว คือ ความฉลาดทางจิต กล่าวคือ มีความสามารถรู้เท่าทันตามความเป็นจริง ถึงสภาวะของจิต ซึ่งมีอารมณ์เข้ามา ประกอบปรุงแต่งจิต และมีความสามารถควบคุมจิต ตลอดจนจัดการกับอารมณ์ต่าง ๆ ได้

นอกจากนี้หลังจาก ค.ศ. 1990 ได้มีนักวิชาการให้ความสนใจนำเสนอแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ไว้หลายแนวคิดที่สำคัญ คือ Salovey and Mayer (1990 : 185) ได้เสนอกรอบแนวคิดของ EQ โดยให้ ความสำคัญของ EQ ว่ามีบทบาทต่อการจัดลำดับและการชี้นำความคิดของมนุษย์ให้มุ่งสู่ สิ่งที่เราใส่ใจ ลำดับขั้นของ EQ 4 ขั้น คือ ขั้นที่ 1 การรับรู้ (Perception) การประเมิน (Appraisal) และการแสดงออก (Expression) ของอารมณ์ ขั้นที่ 2 การเกื้อหนุนการคิดของอารมณ์ ขั้นที่ 3 การเข้าใจ การวิเคราะห์และการใช้ความรู้สึกเกี่ยวกับอารมณ์ และขั้นที่ 4 การคิดใคร่ครวญและการควบคุมอารมณ์ของคนเพื่อพัฒนาความงอกงามด้านสติปัญญาและอารมณ์ต่อไป ซึ่งถือว่าเป็นกระบวนการที่สูงสุด ในทำนองเดียวกับ Cooper and Sawaf (1997 : 98-102) ได้นำเสนอองค์ประกอบของ EQ ไว้ 4 องค์ประกอบ คือ 1) ความรอบรู้ทางอารมณ์ (Emotional Literacy) รู้จักอารมณ์ของตนเอง รู้เท่าทันว่าอารมณ์ของตนผันแปรไปเช่นไร มีพลังอำนาจทางอารมณ์ สามารถเชื่อมโยงอารมณ์ของตนเองและกลุ่มได้ มีความรับผิดชอบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 2) ความเหมาะสมทางอารมณ์ (Emotional Fitness) ปรับวางอารมณ์ของตนได้อย่าง ยืดหยุ่น รู้กาลเทศะแม้เผชิญความลำบากใจ เชื่อในความสามารถของตนเอง 3) ความลึกซึ้งทางอารมณ์ (Emotional Depth) มีเป้าหมาย มีศักยภาพ ดำเนินชีวิต และการทำงานตามเป้าหมายและศักยภาพของตน โน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติตามเพื่อส่วนรวมได้ และ 4) ความผันแปรทางอารมณ์ (Emotional Alchemy) ความสามารถในการใช้อารมณ์ เพื่อความคิดสร้างสรรค์ ตอบสนองการแปรผันทางอารมณ์ของตนเองและผู้อื่นในทางที่ สร้างสรรค์ สามารถแก้ปัญหาท่ามกลางความกดดันได้ และยังสอดคล้องกับ Bar-On (1997 : 22-27) ได้เสนอองค์ประกอบของ EQ ไว้ 5 หมวด ดังนี้ 1) ความสามารถภายในตน (Emotional Self-awareness-ES) รู้จักตนเอง เข้าใจภาวะทางอารมณ์ของตนเอง กล้าแสดงความคิดความรู้สึกของตนเอง 2) ความสามารถระหว่างบุคคล (Interpersonal Component) รู้จักการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีทักษะความเก่งเข้ากับผู้อื่นได้ดี เป็นผู้รู้ทันความคิดความรู้สึกของผู้อื่น มีความรับผิดชอบ ทางสังคม 3) ความสามารถในการปรับตัว

(Adaptability Component) เข้าใจสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี ยืดหยุ่นในความคิดและความรู้สึกของตัวเอง สามารถแก้ปัญหาและสถานการณ์ เฉพาะหน้าได้ 4) กลยุทธ์ในการจัดการความเครียด (Stress Management) มีความอดทนต่อความเครียด จัดการกับความเครียดได้ดี ควบคุมอารมณ์ของตนในการเผชิญความยากลำบากได้ดี และ 5) ปัจจัยด้านแรงจูงใจและภาวะทางอารมณ์ (General Mood) มองโลกในแง่ดี รักษาเจตคติทางบวกไว้ได้ แม้ขณะเผชิญกับวิกฤต สามารถสร้างความสนุกสนานให้เกิด แก่ตนเองและผู้อื่นได้ดีสามารถหาความสุขได้จากโอกาสต่าง ๆ ได้ ในทำนองเดียวกับ Boyatzis, and McKee (2002 : 253-256) นำเสนอว่า ผู้นำควรมีความฉลาด ทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ที่เป็นความสามารถส่วนบุคคล และความสามารถทางสังคมหลัก 4 ประการ คือ 1) ความตระหนักรู้ต่อตนเอง (Self-Awareness) โดยมีความตระหนักรู้ต่ออารมณ์ตนเอง การประเมินตนเอง และความมั่นใจในตนเอง 2) การบริหารจัดการตนเอง (Self-Management) โดยการควบคุมอารมณ์ของตนเอง มีความโปร่งใส มีความสามารถในการปรับตัว มุ่งสู่ความสำเร็จ มีความคิดริเริ่ม การมองโลกในแง่ดี 3) ความตระหนักรู้ต่อสังคม (Social-Awareness) มีความเอาใจใส่ การเข้าใจและใส่ใจในอารมณ์ความรู้สึกของผู้อื่นและแสดงออกถึงความใส่ใจ เข้าใจเป็นสิ่งที่ผู้นำควรปฏิบัติ ความตระหนักภายในองค์กร และการบริการ 4) การบริหารความสัมพันธ์ (Relationship-Management) มีความเป็นผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ มีความสามารถในการชักจูงผู้อื่นในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย การพัฒนาผู้อื่น กระตุ้นความเปลี่ยนแปลง การบริหารความขัดแย้ง การสร้างเครือข่าย การทำงานเป็นทีม การร่วมมือร่วมใจทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งที่ดี ผู้นำต้องกระตุ้นและต้องสร้างทีมงานในองค์กรให้ได้

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง การที่บุคคลเข้าใจ รู้เท่าทันอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น รู้จักกำกับอารมณ์ของตนเองด้วยปัญญาและแสดงออกอย่างเหมาะสม กับกาลเทศะโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อตนเองและผู้ที่มีปฏิสัมพันธ์ด้วย

4.2 การวัดปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์

รุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์ (2556 : 207) ได้สร้างเครื่องมือวัดความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ด้านทักษะทางสังคม ด้านการตระหนักรู้ตนเอง ด้านการควบคุมตนเอง และด้านการสร้าง แรงจูงใจ มีลักษณะเป็นมาตรวัด ประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ มากที่สุด ถึง น้อยมาก

ในการวัดตัวแปรความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้เครื่องมือวัดของ รุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์ (2556 : 207) มาปรับใช้ซึ่งครอบคลุมคุณสมบัติของความฉลาดทางอารมณ์ คือ ด้านการตระหนักรู้ว่าตนเองมีความรู้ความสามารถ ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ได้อย่างถูกต้อง ด้านการให้บริการต่อผู้เรียน

ผู้ปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย ด้านการรู้เท่าทันอารมณ์ของตนเอง ด้านการบริหาร
 อารมณ์ของตนเองได้ ด้านการสร้างเครือข่าย ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ด้านการมีความ
 อดทนในการกระตุ้นและสร้างทีมงานในมหาวิทยาลัย ด้านการตระหนักถึงผลกระทบของตำแหน่ง
 ผู้บริหารที่มีต่อบุคลากรในมหาวิทยาลัยและสังคม จำนวน 8 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณค่า
 5 ระดับ ตั้งแต่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง ถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

4.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความฉลาดทางอารมณ์

ปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในการศึกษาของรุ่งอรุณ รักรองรัตน์
 (2556 : 289) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีค่าอิทธิพลรวมต่อสมรรถนะผู้บริหาร
 สถานศึกษา ตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 กรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ได้รับอิทธิพลทางตรงจาก
 ปัจจัยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เจตคติ ภาวะผู้นำ และ
 ความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเท่ากับ .243, .230, .227, .098, .096 และ .094 ตามลำดับ สมรรถนะ
 ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การจัดการความรู้ การเป็น
 องค์การแห่งการเรียนรู้ เจตคติ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทาง อารมณ์ มีค่าเท่ากับ .190, .178, .109,
 .079 และ .068 ตามลำดับ นอกจากนี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษายังได้รับอิทธิพลจาก
 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การจัดการความรู้ เจตคติ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ภาวะผู้นำ และความ
 ฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเท่ากับ .417, .309, .276, .243, .205 และ .162 ตามลำดับ ตัวแปรพยากรณ์
 ในแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ สามารถร่วมกันมีอิทธิพล ต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
 การศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ได้ประมาณร้อยละ 99.11

ในทำนองเดียวกับ Suchy (2004 : 348) ศึกษาเรื่อง Leading with Passion: Change
 Management in the 21st-century Museum เพื่อศึกษาถึงความสามารถของผู้นำที่สามารถกุมจิตใจ
 ของลูกน้อง และสามารถจูงใจลูกน้องให้ปฏิบัติตามความต้องการได้ ผลการวิจัยพบว่า
 องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดองค์ประกอบหนึ่ง ได้แก่ สมรรถนะด้านความฉลาดทางอารมณ์
 (Emotional Intelligence Competency-EQ) โดยเฉพาะผู้บริหารที่ต้องการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งใน
 ระดับสูง ต้องอาศัยสมรรถนะด้านความฉลาดทางอารมณ์ ตั้งแต่ 85-90% ของสมรรถนะทั้งหมด
 ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้บริหารที่มี สมรรถนะด้านความฉลาดทางอารมณ์
 สูงจะมีลักษณะน่าเชื่อถือหรือน่าไว้วางใจ (Trust) มีความเมตตาต่อผู้อื่น (Compassion) สามารถรู้ใจได้
 โดยใช้สัญชาตญาณของตนเอง (Intuition) แสดงออกถึงความรู้สึก ไม่พอใจอย่างสร้างสรรค์
 (Constructive Discontent) มีการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลต่าง ๆ (Interpersonal Connections)

มีความยืดหยุ่น (Resilience) และมีลักษณะสร้างสรรค์ (Creativity) สามารถรู้ได้โดยใช้สัญชาตญาณของตนเอง (Intuition) แสดงออกถึงความรู้สึกไม่พอใจอย่างสร้างสรรค์ (Constructive Discontent) มีการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลต่าง ๆ (Interpersonal Connections) มีความยืดหยุ่น (Resilience) และมีลักษณะสร้างสรรค์ (Creativity)

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้ 1) ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะของผู้บริหาร 2) ความฉลาดทางอารมณ์มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลโดยรวมต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยคาดว่า ความฉลาดทางอารมณ์จะส่งผลโดยตรงต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

5. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

แรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของแรงผลักดันทั้งภายในภายนอกของมนุษย์ เป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน ส่งผลให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาที่มีผลต่อความพร้อมที่จะก่อให้เกิดพฤติกรรมหรือทำให้พฤติกรรมดำเนินต่อไป

5.1 ความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

Murray (1983 : 19) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง ความต้องการหรือการมุ่งมั่นในการเอาชนะอุปสรรค การดำเนินการไปด้วยพลังและใช้ความพยายามในการต่อสู้ดิ้นรนในการกระทำสิ่งที่ยากให้สำเร็จลุล่วง ในทำนองเดียวกับ McClelland (1998 : 77) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นความปรารถนาที่จะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี และแข่งขันด้วยมาตรฐานอันดีเยี่ยม พยายามเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ กล่าวไว้สอดคล้องกับ Atkinson (1964 : 23) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็น การแสดงออกหรือการกระทำที่เกิดจากแรงผลักดันให้ประสบความสำเร็จด้วยมาตรฐาน ที่ดีเป็นเลิศ สอดคล้องกับแนวคิดของ Hilgard and Atkinson (1967 : 78) ที่ว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์นั้นเป็นแรงที่เกิดจากการผลักดันของสังคมที่ส่งผลให้ดำเนินการสิ่งใดด้วย มาตรฐานที่สูง ในทำนองเดียวกับ Wade and Tavris (1987 : 1) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง เสน่ห์ของจิตใจที่มีผลต่อความพร้อมที่จะก่อให้เกิดพฤติกรรมหรือทำให้พฤติกรรมดำเนินต่อไป สอดคล้องกับ Domjian (2006 : 199) ที่กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรม การกระทำหรือกิจกรรมของบุคคล โดยบุคคลลงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

นอกจากนี้ Robbins and Judge (2009 : 209-213) ได้สรุปทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจไฟ สัมฤทธิ์ที่สำคัญ คือ ทฤษฎีการจูงใจในความสำเร็จของ McClelland ซึ่ง McClelland ได้เสนอ ทฤษฎีนี้มาตั้งแต่ ค.ศ. 1985 เป็นทฤษฎีแรงจูงใจความสำเร็จหรือแรงจูงใจไฟสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) เป็นผลจากการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความต้องการความสำเร็จของมนุษย์ 3 ประการ คือ 1) ต้องการความสำเร็จ (Needs for Achievement) หรือแรงจูงใจไฟสัมฤทธิ์ บุคคลที่มีแรงจูงใจแบบนี้จะเป็นผู้มีเป้าหมายระยะยาว มีการวางแผนการทำงาน มีความกระตือรือร้น กล้าเสี่ยง มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จของงาน McClelland ให้ความสำคัญแรงจูงใจแบบนี้มากที่สุดเพราะจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานมากที่สุด 2) ต้องการการมีอำนาจ (Needs for Power) หรือแรงจูงใจไฟอำนาจ บุคคลที่มีแรงจูงใจแบบนี้จะเป็นผู้ที่ต้องการมีอำนาจเหนือบุคคลอื่น ๆ ในองค์กร ต้องการควบคุมผู้อื่นทั้งตรงและทางอ้อม ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับว่าตนมีอำนาจ และ 3) ต้องการความสัมพันธ์ (Needs for Affiliation) หรือแรงจูงใจไฟสัมพันธ์บุคคลที่มีแรงจูงใจแบบนี้จะเป็นผู้ที่ชอบสังคม ทำงานกลุ่มได้ดี ต้องการความสัมพันธ์ที่ยาวนานปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยไมตรี ไม่เน้นความสำเร็จของงาน

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า แรงจูงใจไฟสัมฤทธิ์ หมายถึง เจือปนใจของจิตใจที่เป็นแรงผลักดัน ให้ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นมุ่งผลสำเร็จตามเป้าหมายในระดับสูงอย่างไม่ย่อท้อ ประกอบด้วย การมีเป้าหมายที่แสดงถึงมาตรฐานคุณภาพการศึกษาเชิงรุก มีการวางแผนการทำงานที่สอดคล้องกับเป้าหมาย มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้ได้ดีกว่ามาตรฐาน กล้าที่จะเผชิญสิ่งที่อาจไม่เป็นไปตามความคาดหวัง สามารถบริหารความเครียดได้ และมีความมุ่งมั่นในความสำเร็จของงาน ความมานะพยายาม ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายโดยมีความรู้ความเข้าใจบริบทของ การแข่งขันในสังคมอาเซียนและสังคมโลก

5.2 การวัดปัจจัยแรงจูงใจไฟสัมฤทธิ์

รุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์ (2556 : 207) ได้สร้างเครื่องมือวัดแรงจูงใจไฟสัมฤทธิ์ของผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีเป้าหมาย ด้านการวางแผนการทำงาน ด้านความกระตือรือร้น ด้านกล้าเสี่ยง และด้านความมุ่งมั่นในความสำเร็จของงาน มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ มากที่สุด ถึง น้อยมาก

ในการวัดตัวแปรแรงจูงใจไฟสัมฤทธิ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้เครื่องมือวัดของ รุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์ (2556 : 207) มาปรับใช้ซึ่งครอบคลุมคุณสมบัติของแรงจูงใจไฟสัมฤทธิ์ คือ ด้านการโน้มน้าวให้บุคลากรเห็นความจำเป็นมุ่งมั่น สู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ด้านการผลักดันให้สถานศึกษามีเป้าหมายมาตรฐานการศึกษาเชิงรุก ด้านการวางแผนการทำงานที่สอดคล้องกับเป้าหมาย ด้านการมีความกระตือรือร้น

ในการทำงาน ด้านการเชื่อว่าความกระตือรือร้นคือพลังในการทำงาน ให้ได้ผลดี ด้านการมุ่งมั่นในการบริหารจัดการเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ด้านความกล้าที่จะเสี่ยงเพื่อความก้าวหน้าของสถานศึกษา และด้านการมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จ จำนวน 8 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง ถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

5.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาของรุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์ (2556 : 289) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาระดับชั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีค่าอิทธิพลรวมต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาระดับชั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เจตคติ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเท่ากับ .243, .230, .227, .098, .096 และ .094 ตามลำดับ สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การจัดการความรู้ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เจตคติ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทาง อารมณ์ มีค่าเท่ากับ .190, .178, .109, .079 และ .068 ตามลำดับ นอกจากนี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษายังได้รับอิทธิพลจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การจัดการความรู้ เจตคติ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเท่ากับ .417, .309, .276, .243, .205 และ .162 ตามลำดับ ตัวแปรพยากรณ์ในแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ สามารถร่วมกันมีอิทธิพล ต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาระดับชั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ได้ประมาณร้อยละ 99.11

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์กับตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้ 1) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะของผู้บริหาร 2) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลโดยรวมต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยคาดว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะส่งผลโดยตรงต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

6. ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

การบริหาร คือ การทำงานให้สำเร็จ โดยอาศัยมือผู้อื่น และสิ่งที่บริหารได้ยากที่สุด คือ การบริหารคน เพราะคนเป็นทุนมนุษย์ มีความสลับซับซ้อนทางความคิด ความต้องการและ

การแสดงออก หน่วยงานจะประสบความสำเร็จ แม้ชนะก็อยู่ที่คน การบริหารคนจึงเป็นสิ่งท้าทายความสามารถของผู้บริหารอย่างมาก

6.1 ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การจัดการการเรียนรู้ของบุคคลในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง เพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันของปัจเจกบุคคลให้ดีขึ้น และได้ให้ความหมายเพื่อให้มีความแตกต่างจากการฝึกอบรม คือ เป็นชุดของกิจกรรมองค์การที่ได้ถูกจัดการในเวลาที่กำหนดไว้ ที่ได้ออกแบบเพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมสมาชิกในองค์การ ซึ่งกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การฝึกอบรม (Training) การศึกษา (Education) และการพัฒนาของพนักงาน (Development) (Nadler. 1984 : 19) และตามแนวคิดของ Gilley and Eggland (1989 : 37) นิยามว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การมุ่งที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานในปัจจุบัน และในอนาคตของปัจเจกการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บุคคล เพื่อให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์การ โดยที่ประสิทธิผลขององค์การนั้นวัดได้จากความสามารถในการแข่งขัน หรือความสามารถในการทำกำไรขององค์การ โดยกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบไปด้วย การพัฒนาปัจเจกบุคคล (Individual Development) การพัฒนาอาชีพ (Career Development) และการพัฒนาองค์การ (Organization Development) ซึ่งก็สอดคล้องกับแนวคิดของ Pace, Smith and Mills (1991 : 12) ที่ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นการบูรณาการกัน (Integration) ของกิจกรรมการพัฒนาปัจเจกบุคคล กิจกรรมการพัฒนาอาชีพ และกิจกรรมพัฒนาองค์การเพื่อให้พนักงานในองค์การมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุดเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์การ และ Mathis and Jackson (2007 : 34) ได้กล่าวถึงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นการพัฒนาพนักงานให้ปรับปรุง และเพิ่มความสามารถ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในปัจจุบัน เพื่อให้สามารถจัดการกับงานที่หลากหลาย ส่วน Swanson and Holton (2001 : 8) ให้นิยามการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการพัฒนา และสร้างความเชี่ยวชาญให้กับมนุษย์ โดยผ่านทาง การพัฒนาองค์การ (Organization Development) และการฝึกอบรม (Training) พัฒนา (Development) โดยมีวัตถุประสงค์ให้เกิดการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน โดยการพัฒนาองค์การ หมายถึง กระบวนการปฏิบัติอย่างเป็นระบบในการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์การเพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน ส่วนการฝึกอบรม และพัฒนา หมายถึง กระบวนการพัฒนาที่เป็นระบบในระดับปัจเจกบุคคลเพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ครอบคลุมในเรื่องของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การพัฒนาอาชีพ (Career Development) และการปรับปรุงคุณภาพ

(Quality Improvement) และแนวคิดของ Gilley, Egglund and Maycunich (2002 : 34) ได้ให้นิยามความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง เป็นกระบวนการที่ช่วยก่อให้เกิดการเรียนรู้ขององค์กร ผลงาน และการเปลี่ยนแปลงผ่านทางกิจกรรมที่จัดขึ้น ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อเพิ่มความสามารถ ศักยภาพ ให้เห็นผลในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อเตรียมความพร้อมที่จะแข่งขัน และการปรับปรุงองค์กร และ Rothwell (2005 : 85) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่ใช่เน้นแต่เฉพาะการฝึกอบรม และการพัฒนา แต่ในปัจจุบันแนวโน้มของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นวิธีการ กระบวนการ และกลยุทธ์สำหรับแก้ปัญหาโดยมีจุดมุ่งหมายที่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของบุคคล เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันและอนาคต

และทางด้านนักวิชาการชาวไทย จิระประภา อักษรบวร (Chiraprapha Akaraborworn, 2006 : 65) สรุปว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการสำหรับพัฒนาและสร้างคนให้มีความเชี่ยวชาญความสามารถ โดยผ่านการพัฒนาองค์การจากการปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อม วัฒนธรรม โดยผ่านการฝึกอบรม และพัฒนาบุคคล เพื่อให้เกิดการพัฒนา และปรับปรุงที่สมดุลทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านระดับชาติให้ประเทศมีเศรษฐกิจที่ดี ด้านองค์การเพื่อปรับปรุงพัฒนาความสามารถในการผลิต และมีคุณภาพ ด้านสังคม ชุมชน เพื่อเป็นการบริหารสังคมให้สมดุล และด้านพนักงาน เช่น การฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนาของพนักงาน การพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาองค์การ

นอกจากนี้ ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 1) การปรับตัวและความยืดหยุ่น (Adaptability and Flexibility) ซึ่งความหมายของ “การปรับตัว” ว่าในแง่ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร “การปรับตัว” คือ ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงตนเองให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป สำหรับในแง่ของนิเวศวิทยา “การปรับตัว” หมายถึง ความสามารถในการจัดการเรื่องที่ไม่คาดหมาย และทนทานต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้ (Andresen and Gronau, 2009 : 87) ในทำนองเดียวกับ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2547 : 9) ได้ให้ความหมายของการปรับตัว และความยืดหยุ่น คือ การปรับตัวหรือการเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานให้เข้ากับทุกสถานการณ์ บุคคล หรือกลุ่ม ตามความต้องการของงานหรือองค์กร สามารถทำความเข้าใจและรับฟังข้อคิดเห็นในมุมมองที่แตกต่างกัน 2) การติดต่อสื่อสาร (Communication) Kelley and Robert (1977 : 8) ให้ความหมาย การสื่อสาร (Communication) ไว้ว่าเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการส่งและรับสัญลักษณ์ที่ก่อให้เกิดความหมายขึ้นในใจของผู้เกี่ยวข้อง โดยบุคคลเหล่านั้นมีประสบการณ์อย่างเดียวกัน ในทำนองเดียวกับ Greenberg (1995 : 13) อธิบายความหมายของการสื่อสารว่าเป็นกระบวนการที่บุคคลกลุ่มหรือองค์กร ได้ส่งข้อมูลข่าวสารไปให้แก่บุคคล กลุ่มหรือองค์กรอื่น สอดคล้องกับ Dessler (1998 : 98) ให้ความหมายเพิ่มเติมว่าเป็น

การแลกเปลี่ยนสารสนเทศและการส่งมอบสิ่งที่มีความสำคัญต่างๆ ส่วน Bateman and Snell (1999 : 123) ให้ทัศนะเกี่ยวกับความหมายการสื่อสารว่าเป็นการส่งมอบสารสนเทศและสิ่งที่มีความหมายต่าง ๆ จากฝ่ายหนึ่งไปยังอีกฝ่ายหนึ่ง โดยการใช้สัญลักษณ์ที่เป็นที่ยอมรับร่วมกัน

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การใช้กลยุทธ์เชิงรุกที่มีความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่องในการบริหารจัดการทรัพยากรด้านมนุษย์ที่มีคุณค่ามากที่สุด ในองค์กรที่ทำงานทั้งกรณีทำงานรวมกัน และกรณีที่ทำงานคนเดียวเพื่อบรรลุเป้าหมายในการประกอบธุรกิจใด ๆ ประกอบด้วยทักษะการปรับตัวและความยืดหยุ่น และทักษะในการสื่อสาร

6.2 การวัดปัจจัยทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ณัฐวุฒิ ฮันตระกูล (2554 : 165) ได้สร้างเครื่องมือวัดทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการปรับตัวและความยืดหยุ่น ด้านทักษะในการสื่อสาร และด้านการประสานสัมพันธ์ มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุด ถึง น้อยที่สุด

ในการวัดตัวแปรทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้เครื่องมือวัดของ ณัฐวุฒิ ฮันตระกูล (2554 : 165) มาปรับใช้ซึ่งครอบคลุมคุณสมบัติของทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ ด้านมีความสามารถในการเข้าใจและวิเคราะห์พฤติกรรมทั้งของตนเองและของผู้อื่น ด้านความสามารถในการปรับตัวให้เหมาะสมกับรูปแบบการทำงาน ด้านความสามารถในการรับรู้และจับประเด็นจากการฟัง และการอ่าน ด้านการยอมรับลักษณะส่วนตัวหรือลักษณะเฉพาะของบุคคลตามที่บุคคลนั้นเป็น ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ของตนเอง และด้านการทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่นที่ถือต่อการทำงานในองค์กร จำนวน 7 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง ถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

6.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ปัจจัยด้านทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารในการศึกษาของณัฐวุฒิ ฮันตระกูล (2554 : 124) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านบริหารที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารระดับสูงของ บริษัทจำกัด (มหาชน) ในกลุ่มพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ผลการวิจัยพบว่า ผลการศึกษาลักษณะของปัจจัยแต่ละปัจจัยพบว่า ปัจจัยทักษะการบริหารบุคคล ปัจจัยความรู้ในการบริหาร ปัจจัยการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และปัจจัยการบริหารแบบมืออาชีพ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะของผู้บริหารระดับสูงในบริษัทจำกัด (มหาชน) ในกลุ่มการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาจากอิทธิพลของตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 6 ที่ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารระดับสูงในบริษัทจำกัด (มหาชน)

ทั้งทางตรง และทางอ้อม พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารระดับสูงในบริษัทจำกัด (มหาชน) ได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยการบริหารแบบมืออาชีพ มากที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.057 ซึ่งประกอบด้วย การตัดสินใจ การคิดเชิงกลยุทธ์ ความเป็นผู้นำ ตามด้วยปัจจัยการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่าเท่ากับ 0.199 และปัจจัยทักษะการบริหารบุคลากร มีค่าเท่ากับ 0.043 ตามลำดับ และอิทธิพลทางอ้อม ปัจจัยทักษะการบริหารบุคลากร ส่งผลทางอ้อมต่อสมรรถนะของผู้บริหารระดับสูงในบริษัทจำกัด (มหาชน) มากที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.49 ตามด้วยปัจจัยความรอบรู้ในการบริหาร และปัจจัยการบริหารแบบมืออาชีพ โดยมีค่าเท่ากับ 0.326 และ 0.053 ตามลำดับ

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้ 1) ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะของผู้บริหาร 2) ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อม ต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยคาดว่า ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะส่งผลโดยตรงต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

7. เจตคติ (Attitude)

มนุษย์ทุกคนมีความคิด ความรู้สึก และอารมณ์ต่อสิ่งต่าง ๆ ทั้งต่อบุคคล สถานะ ตลอดจนสิ่งต่าง ๆ ที่ได้รับรู้ เรียนรู้หรือประสบมาด้วยตนเอง เจตคติจึงเป็นพื้นฐานของ ความคิด การตัดสินใจหรือการแสดงพฤติกรรมของบุคคลนั้น

7.1 ความหมายของเจตคติ

เจตคติ หรือทัศนคติ เป็นคำที่มีผู้นิยมใช้ทั้งสองคำ ที่มีความหมายเดียวกัน มีการนิยามความหมายของคำทั้งสองไว้ ดังนี้ พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2542 : 321) ให้ความหมาย เจตคติว่า ท่าทีหรือความรู้สึกของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งพจนานุกรมศัพท์จิตวิทยา อักษร A-L ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2548 : 14) ให้ความหมายเจตคติ ไว้ดังนี้ 1) แนวโน้มของการมีพฤติกรรมตอบสนองอันเนื่องมาจากการเรียนรู้ มี 3 องค์ประกอบ คือ การรู้คิด อารมณ์ และพฤติกรรม 2) แบบแผนพฤติกรรมการตอบสนองต่อบุคคล และสิ่งของใน แนวทางที่แน่นอน ซึ่งเป็นผลมาจากการรู้คิด อารมณ์ และพฤติกรรม ส่วน Schermerhom (2008 : 75) ให้ความหมายของเจตคติเชิงบวกไว้ว่า เจตคติเชิงบวก คือ แนวความคิด ความรู้สึก ให้ตอบสนองในเชิงบวกต่อคนหรือต่อสิ่งของในสถานะแวดล้อมของบุคคลนั้น ๆ และทัศนคตินั้นสามารถที่จะรู้หรือถูกตีความได้จากสิ่งที่คนพูดออกมาอย่างไม่เป็นทางการ หรือจากการสำรวจที่เป็นทางการ หรือจากพฤติกรรมของบุคคลเหล่านั้น และ Robbins and Judge (2009 : 109) กล่าวว่า เจตคติหมายถึง

ผลของการประเมินว่าชื่นชอบหรือไม่ชอบ ต่อสิ่งของ คน หรือสถานการณ์ สอดคล้องกับแนวคิดของ นิตินพล ภูตะโชติ (2556 : 44-45) ที่สรุปความหมายของทัศนคติว่า เป็นเรื่องเกี่ยวกับความรู้สึกต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งว่าชอบ ไม่ชอบ ลำเอียง เฉย ๆ ซึ่งความรู้สึกต่าง ๆ เป็นการประเมินจากสิ่งที่ได้พบเห็น การรับรู้ อารมณ์ความคาดหวัง และจะมีผลต่อความคิดซึ่งอยู่ภายในจิตใจของมนุษย์ และยังสามารถ เกิดปฏิกริยาและพฤติกรรมออกมาภายนอกให้เห็นได้

นอกจากนี้ องค์ประกอบของเจตคติ โดย Brehm, Kassin, and Fein (2003 : 370) ได้จำแนก องค์ประกอบของเจตคติเป็น 3 องค์ประกอบ คือ 1) องค์ประกอบด้านความรู้ ความเข้าใจ (Cognitive Component) ประกอบด้วย ส่วนที่เป็นข้อมูลของบุคคลที่ได้รับรู้มา ความเชื่อ ความคิดเห็น กระบวนการคิดเชิงเหตุผล ตรรกะ 2) องค์ประกอบด้านอารมณ์ความรู้สึก (Affective Component) การรับรู้ของบุคคล เกี่ยวกับต่าง ๆ แล้ว ทำให้เกิดอารมณ์ และความรู้สึก 3) องค์ประกอบด้านพฤติกรรม (Behavior Component) แนวโน้มที่บุคคลจะกระทำ หรือแสดงออก ต่อสิ่งที่ได้รับรู้ ส่วนทางด้านการศึกษา Forester (1984 : 24) อธิบายสาเหตุของการเกิดเจตคติไว้ 2 สาเหตุ คือ เกิดจากค่านิยม บุคคลจะมีเจตคติต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดในทางบวกหรือลบนั้นขึ้นอยู่กับ การอบรมเลี้ยงดู วัฒนธรรม ค่านิยมกลุ่มเป็นค่านิยมร่วมที่บุคคลนั้นมี และเกิดจากประสบการณ์ ซึ่งมีทั้งประสบการณ์ตรงและประสบการณ์อ้อม ซึ่งก่อให้เกิดเจตคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า เจตคติ หมายถึง ความคิด ความรู้สึกของบุคคลในการตัดสินใจต่อเรื่องต่าง ๆ ในทางบวกหรือลบ เป็นสิ่งที่อยู่ภายในบุคคลแต่เราสามารถสังเกตหรือวัดได้เมื่อบุคคล แสดงพฤติกรรมออกมา ประกอบด้วย ประกอบด้วยความรู้ความเข้าใจต่อสิ่งของ บุคคล หรือสถานการณ์ที่บุคคลนั้นประสบแล้วประมวลผลและประเมินเก็บไว้ความรู้สึก อารมณ์หรือความรู้สึก ของบุคคลที่ประเมินจากการมีประสบการณ์จากสิ่งของ บุคคล หรือสถานการณ์ และพฤติกรรมการแสดงออก ถึงความรู้ ความเข้าใจและความรู้สึกที่มีต่อสิ่งของ บุคคล หรือสถานการณ์

7.2 การวัดปัจจัยเจตคติ

รุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์ (2556 : 207) ได้สร้างเครื่องมือวัดเจตคติ ของผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ความเข้าใจ ด้านความรู้สึก และด้านพฤติกรรม มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ มากที่สุด ถึง น้อยมาก

ในการวัดตัวแปรเจตคติ ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้เครื่องมือวัดของ รุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์ (2556 : 207) มาปรับใช้ซึ่ง ครอบคลุมคุณสมบัติของเจตคติ คือ ด้านความภาคภูมิใจในตำแหน่งงาน ด้านความเข้าใจและความรู้สึกที่ดีต่อบุคลากรในสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง ด้านการใช้วิธีการสังเกตศึกษาเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับบุคลากรในสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง ด้านความรู้สึกที่ดีต่อบุคคลที่ได้มีปฏิสัมพันธ์

ด้วย ด้านการให้โอกาสผู้อื่นเสมอ ๆ ด้านการแสดงออกซึ่งความรู้ความเข้าใจต่อสิ่งของบุคคล และสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างสุ่มรอบคอบ และด้านการแสดงออกซึ่งความรู้สึกที่มีต่อสิ่งของ บุคคล และสถานการณ์ต่าง ๆ ในทางบวก จำนวน 7 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง ถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

7.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเจตคติ

ปัจจัยด้านเจตคติของผู้บริหารในการศึกษาของรุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์ (2556 : 289) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีค่าอิทธิพลรวมต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ได้รับอิทธิพลทางตรงจาก ปัจจัยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เจตคติ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเท่ากับ .243, .230, .227, .098, .096 และ .094 ตามลำดับ สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การจัดการความรู้ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เจตคติ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทาง อารมณ์ มีค่าเท่ากับ .190, .178, .109, .079 และ .068 ตามลำดับ นอกจากนี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐานยังได้รับอิทธิพลรวมจาก แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การจัดการความรู้ เจตคติ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเท่ากับ .417, .309, .276, .243, .205 และ .162 ตามลำดับ ตัวแปรพยากรณ์ในแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ สามารถร่วมกันมีอิทธิพล ต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา การศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ได้ประมาณร้อยละ 99.11

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า เจตคติมีความสัมพันธ์กับตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้ 1) เจตคติมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะของผู้บริหาร 2) เจตคติมีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพล โดยรวมต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยคาดว่า เจตคติจะส่งผลโดยตรงต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

8. การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

ความรู้เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญมากกว่าสินทรัพย์อื่น ๆ ความรู้ยังใช้ยิ่งขยายขอบเขตอย่างไม่รู้ที่สิ้นสุด การจัดการความรู้ในสถานศึกษาเป็นสิ่งจำเป็น เพราะสิ่งที่เป็นผลผลิตของสถานศึกษาที่จะนำส่งมอบให้แก่ผู้เรียน คือ ความรู้ การนำองค์ความรู้ภายใน บุคคลของบุคลากรมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่มระดับ สถานศึกษา ผลลัพธ์

คือ จะได้องค์ความรู้ที่มีขนาดใหญ่ขึ้นพัฒนาขึ้น ผู้เรียนก็จะได้รับ องค์กรความรู้ที่หลากหลาย กว้างขวาง

8.1 ความหมายของการจัดการความรู้

Debowski (2006 : 16) ให้ความหมายการจัดการความรู้ว่าเป็นกระบวนการอย่างเป็นระบบในการสรรหา การเลือก การรวบรวม การจัดระบบ การสร้างและจัดเก็บความรู้ ในลักษณะที่เป็นแหล่งความรู้ที่ทุกคน ในองค์กรสามารถเข้าถึงได้ง่ายและแบ่งปันความรู้กันได้อย่างเหมาะสม เพื่อที่จะพัฒนา ตนเอง และมีความสามารถที่นำความรู้ไปประยุกต์ใช้อันจะเกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ของตน ซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ต่อมา Takeuchi and Nonaka (2004 : 3) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการในการสร้างความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่อง เผยแพร่ความรู้ทั่วทั้งองค์กร และนำไปเป็นส่วนประกอบสำคัญของผลิตภัณฑ์บริหารเทคโนโลยีและระบบใหม่ ๆ สอดคล้องกับ Becerra Fernandez, Gonzalez, and Sabherwal (2004 : 3) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้ (Knowledge Management-KM) สามารถอธิบายได้อย่างง่าย คือ การกระทำที่จำเป็นเพื่อให้ได้มาซึ่งแหล่งที่มาของความรู้ การจัดการความรู้สามารถประยุกต์ใช้ในแต่ละบุคคลอีกทั้งยังได้รับความสนใจจากในองค์กร อีกด้วย การจัดการความรู้เพิ่มพูนความสำคัญของระเบียบวินัยในองค์กรที่ซึ่งส่งเสริมให้เกิดการสร้างสรรค์ และการแบ่งปันองค์ความรู้ ในทำนองเดียวกับ Kuptamond (2007 : 35) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่ผสมผสานกันอย่างมีประสิทธิภาพ การแบ่งปันความรู้ของมนุษย์ ทั้งความรู้ภายในตัวคน (Tacit Knowledge) และความรู้ที่ปรากฏชัด (Explicit Knowledge) ที่ใช้ เทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม เพื่อเสริมสร้างทุนทางปัญญาและผลประโยชน์ ขององค์กร

นอกจากนี้ Takeuchi and Nonaka (2004 : 60-62) นำเสนอกระบวนการสร้างความรู้ ดังนี้ 1) การสร้างปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Socialization) เป็นการแบ่งปันประสบการณ์ หรือความรู้ที่ฝังลึกในตัวตน (Tacit Knowledge) ผ่านการสื่อสารแบบเผชิญหน้าเป็นรายบุคคล เช่น การปฎิบัติแบบในหน้าที่ การสอนงาน การถ่ายทอดความรู้กระทำได้หลายวิธี อาจใช้การอธิบาย การฝึกภาคปฏิบัติ การเลียนแบบพฤติกรรมและนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ที่คล้ายคลึงกันได้ ซึ่งเป็นการดึงความรู้ที่ฝังลึกในตัวผู้ถ่ายทอดสู่ผู้ปฏิบัติผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กันโดยตรง 2) การปรับเปลี่ยนสู่ภายนอก (Externalization) เป็นการแปลงความรู้ที่ฝังลึกในตัวตน (Tacit Knowledge) หรือการแบ่งปันประสบการณ์ของบุคคลออกมาเป็นความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) ผ่านการสื่อสารแบบต่าง ๆ เช่น เอกสารต่าง การบันทึกเสียงการบันทึกภาพ ปัจจุบันนิยมให้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น 3) การผสมผสาน (Combination) เป็นกระบวนการผนวกรวมความรู้ที่ปรากฏชัดเจน (Explicit Knowledge) ที่ได้จากขั้นตอนการปรับเปลี่ยนสู่ภายนอก ซึ่งรวมทั้งมีเชื่อมโยงความรู้ภายในกับ

ความรู้ภายนอก ซึ่งอาจเป็นความรู้ที่บันทึกไว้ในลักษณะเป็นเอกสาร แล้วมาถ่ายทอดความรู้เดิมจะนำไปสู่แนวทางปฏิบัติที่ดีเหมาะสมกับองค์กร แล้วนำมาสร้างเป็นความรู้ปรากฏชัดเจนเรื่องใหม่ ต้องมีการกระจายหรือเผยแพร่ความรู้ปรากฏชัดเจนนั้นให้สมาชิกในองค์กรได้รับทราบกระบวนการนี้จึงเป็นการสร้างสรรค์ความรู้ปรากฏชัดเจน (Explicit Knowledge) 3) การแปลงความรู้ปรากฏชัดเจน (Explicit Knowledge) และ 4) การปรับเปลี่ยนสู่ภายใน (Internalization) เป็นผลของการเชื่อมโยงการเรียนรู้ จากการปฏิบัติจริงจนความรู้ปรากฏชัดเจนนั้นกลายเป็นส่วนหนึ่งของพื้นฐานความรู้ของบุคคลนั้น หมายถึง ได้พัฒนาไปเป็นกรอบแนวคิดของผู้เรียนรู้ (Mental Model) เช่น การศึกษาค้นคว้า ด้วยการอ่าน การฟัง การทดสอบ และลงมือปฏิบัติจริงเกิดเป็นความรู้ ประสบการณ์และปัญญาฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) เพื่อนำไปถ่ายทอดหมุนเวียนต่อไป วงจร SECI จึงดำเนินอย่างต่อเนื่อง ไม่มีที่สิ้นสุด

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยดำเนินการบริหารองค์การให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยเห็นความสำคัญของการเรียนรู้ พัฒนาดตนเองให้มีความรู้ความสามารถตลอดเวลาและนำความรู้ของตนมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรอื่นในองค์การร่วมกัน ใช้องค์ความรู้นั้นเป็นฐานในการผลักดันองค์การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย การเรียนรู้ในการกำหนดควิลักษณ์ บุคลากรในองค์การทุกระดับที่มีเป้าหมายร่วมกันมุ่งให้สถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สร้างองค์ความรู้ทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคลที่สถานศึกษาสั่งสมไว้และจัดทามาใช้พัฒนาให้สถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และมีเครื่องมือที่ใช้ในการจัดเก็บและกระจายความรู้เพื่อการพัฒนาให้สถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

8.2 การวัดปัจจัยการจัดการความรู้

รุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์ (2556 : 207) ได้สร้างเครื่องมือวัดการจัดการความรู้ของผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ ด้านองค์การ ด้านบุคลากรในองค์การ ด้านความรู้ และด้านเทคโนโลยี มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ มากที่สุด ถึง น้อยมาก

ในการวัดตัวแปรการจัดการความรู้ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้เครื่องมือวัดของ รุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์ (2556 : 207) มาปรับใช้ ซึ่งครอบคลุมคุณสมบัติของการจัดการความรู้ คือ ด้านรู้ว่าการหาแหล่งข้อมูลที่สนับสนุนการตัดสินใจในการบริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งจำเป็น ด้านการพยายามค้นหาแหล่งความรู้ที่บันทึกอยู่ในรูปแบบต่าง ๆ นอกจากเอกสารมาเก็บสะสมไว้ใช้ ด้านการให้ความสำคัญกับการนำความรู้และประสบการณ์ ที่สั่งสมภายในตัวบุคคลและพยายามดึงออกมาใช้ประโยชน์ ด้านการสนับสนุน

การจัดเก็บความรู้ในลักษณะฐานข้อมูล ด้านการส่งเสริมให้มีกระบวนการแบ่งปันความรู้ในสถานศึกษา ด้านการให้ความสำคัญกับกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับสถานศึกษา ด้านความรู้ที่จัดเก็บไว้ไปใช้เป็นข้อมูลช่วย ในการตัดสินใจหรือหาข้อสรุปในการบริหาร และด้านการใช้และกระตุ้นให้บุคลากรนำความรู้ของสถานศึกษา ที่ได้จัดเก็บเป็นฐานข้อมูลมาใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม จำนวน 8 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง ถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

8.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้

ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ของผู้บริหารในการศึกษาของรุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์ (2556 : 289) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีค่าอิทธิพลรวมต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ได้รับอิทธิพลทางตรงจาก ปัจจัยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เจตคติ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเท่ากับ .243, .230, .227, .098, .096 และ .094 ตามลำดับ สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การจัดการความรู้ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เจตคติ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทาง อารมณ์ มีค่าเท่ากับ .190, .178, .109, .079 และ .068 ตามลำดับ นอกจากนี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐานยังได้รับอิทธิพลมาจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การจัดการความรู้ เจตคติ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเท่ากับ .417, .309, .276, .243, .205 และ .162 ตามลำดับ

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้ 1) การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะของผู้บริหาร 2) การจัดการความรู้มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพล โดยรวมต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยคาดว่า การจัดการความรู้จะส่งผลโดยตรงต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

9. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation)

การเป็นผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีทั้งศาสตร์และศิลป์ มีความรู้ ความสามารถที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นและนำบุคคลเหล่านั้นไปในทิศทางที่ต้องการ โดยได้รับความไว้วางใจ และเชื่อมั่นอย่างเต็มที่ ส่วนภาวะผู้นำเป็นศิลปะหรือความสามารถของผู้นำที่จะจูงใจ หรือใช้อิทธิพลต่อบุคคล

อื่นในสภาพการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการ โดยใช้ กระบวนการสื่อความหมายให้ผู้อื่นร่วมมือร่วมใจกับตนในการดำเนินการ จนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้

9.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปมานานแล้วว่า ภาวะผู้นำนั้นเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหาร ซึ่งช่วยยกระดับประสิทธิผลและ ประสิทธิภาพของการทำงานได้เป็นอย่างมาก ภาวะผู้นำนั้น เป็นเรื่องของความสามารถในการนำ หรือการใช้ความสามารถของใจโน้มน้าวบุคคลและกลุ่มให้มารวมพลังกันทำงาน ให้บรรลุเป้าหมายสำหรับการเป็นผู้บริหารสถานศึกษานั้น นิตยสัมพันธ์ (2552 : 31) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ พลังชนิดหนึ่งที่สามารถส่งแรงกระทำอันก่อให้เกิดการขับเคลื่อนกลุ่มคนและระบบองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าหมายประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสร์อัยตระกูล (ตวยานนท์) อรรถมานะ (2553 : 254) กล่าวถึงภาวะการเป็นผู้นำว่า เป็นเรื่องของความสามารถและคุณลักษณะของบุคคลที่จะใช้อิทธิพลที่โน้มน้าว ชักจูง เปลี่ยนแปลงการกระทำของบุคคลและกลุ่มให้สามารถรวมพลังช่วยกันทำงานเพื่อให้วัตถุประสงค์ขององค์การสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ในทำนองเดียวกับ Weisinger and Koontz (1993 : 437) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นเรื่องของศิลปะในการใช้อิทธิพลหรือกระบวนการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น เพื่อให้เขามีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ ตามจุดมุ่งหมายของกลุ่ม ซึ่งมีมุมมองด้านศิลปะเช่นเดียวกับ Schwartz (1996 : 491) ที่ให้ความหมายภาวะผู้นำว่าเป็นศิลปะในการชี้แนะผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้นและเต็มใจ ส่วนความหมายของผู้นำทางการศึกษานั้น Bennis and Nanus (1985 : 19) กล่าวว่า ผู้นำทางการศึกษามีความสำคัญที่เป็นพื้นฐานอย่างน้อย 3 ประการ ประการแรก เป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบต่อประสิทธิภาพขององค์การ ความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของผู้นำที่รับรู้ได้ ประการที่สอง การเปลี่ยนแปลง และการปฏิรูปทำให้เกิดความสำคัญของการมีหลักยึดเหนี่ยว และเป้าหมายในการนำทาง ผู้นำ คือ ผู้ที่เข้ามาเติมเต็ม และประการที่สาม โรงเรียนมีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนา ในระดับชาติ บทบาทหลักของผู้นำทางการศึกษาก็คือ การแบ่งเบาภาระที่เกี่ยวข้องกับ สาธารณชน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Quinn (1996 : 49) ได้นำเสนอ รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation) ว่าหมายถึง บทบาทของผู้นำที่เน้นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม กระตุ้นแรงบันดาลใจของผู้ตามมุ่งสู่การเปลี่ยนแปลงให้ทันความเป็นแปลงในอนาคตในทำนองเดียวกับ Northouse (2004 : 132) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง ผู้นำที่ทำให้ผู้ตามเชื่อถือ ยอมรับยกย่องและภักดีต่อผู้นำ และผู้ตามยังถูกกระตุ้นให้ทำงาน

มากขึ้น ผู้นำจะสามารถเปลี่ยนสภาพปัจเจกชนบุคคลและองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ สอดคล้องกับ Joseph (2007 : 365-367) ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ว่าเป็นกระบวนการของซัจจุงใจให้สมาชิกของกลุ่มเกิด ความมุ่งมั่นในการมีค่านิยมร่วม มีวิสัยทัศน์ร่วม ผู้นำต้องสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตาม เพื่อมุ่งสู่การเปลี่ยนแปลง

Hellriegel, Jackson, and Slocum (2007 : 435) ได้นำเสนอคุณลักษณะสำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 6 คุณลักษณะ คือ 1) เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นคุณลักษณะเฉพาะที่สำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในการสร้างวิสัยทัศน์ซึ่งจะสานสัมพันธ์บุคลากรในองค์กรให้เป็นหนึ่ง เพื่อมุ่งสร้างอนาคตร่วมกัน 2) เป็นผู้มีบารมี และจริยธรรม ไม่จำเป็นที่ผู้นำที่มีบารมีทุกคนจะเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลงได้ แต่ต้องมีจริยธรรมเป็นตัวกำกับพฤติกรรมด้วย 3) เป็นผู้ไว้วางใจได้ มีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและองค์กร รักษาสัญญา และถ่ายโยง คุณลักษณะนี้ไปสู่ผู้ตามเพื่อที่จะได้มอบอำนาจให้ปฏิบัติงานแทนได้อย่างวางใจ 4) เป็นผู้มีความรอบคอบ เป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม กระตุ้น ให้บุคลากรในองค์กรกล้าคิด กล้าเสี่ยงเพื่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต 5) เป็นผู้มีความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น คิดถึงส่วนร่วมมากกว่าส่วนตน เปิดใจกว้างรับฟังความคิดจากผู้อื่น มีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง และ 6) เป็นผู้มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Confident) แต่แสดงออกอย่างละมุนละไม ไม่เย่อหยิ่ง ในทำนองเดียวกับ Bass and Avolio (1994 : 17) ได้นำเสนอภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) นำเสนอว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงใช้กระบวนการ “4Fs” ดังนี้ 1) การมีอิทธิพลต่อผู้ตาม (Idealized Influence-II) ผู้นำต้องประพฤติปฏิบัติตน ทำให้เป็นแบบอย่าง (Role Models) ที่จะส่งผลให้ผู้ตามมีความภูมิใจ มีความศรัทธาและมีความยอมรับนับถือเต็มใจที่จะร่วมมือปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์มุ่งหมายในการเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องมีความมั่นใจในตนเอง มีความสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้ง มีคุณธรรมจริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี สามารถกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความเต็มใจปฏิบัติตาม 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation-IM) ผู้นำที่ใช้วิธีซัจจุงใจ ด้วยการสร้างอารมณ์ สร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง ให้ผู้ตามเห็น ความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง เห็นวิสัยทัศน์ขององค์กรในอนาคต โดยมุ่งเน้นเป้าหมาย ของกลุ่ม องค์กรมากกว่าเป้าหมายบุคคล ผู้นำต้องสร้างกระบวนการเร้าความรู้สึก กระตุ้น ให้ตระหนักถึงความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลง สร้างความเชื่อมั่นว่าผู้ตามมีความสามารถ ที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้ 3) การกระตุ้นเขาวัวปัญญา (Intellectual Stimulation-IS) กระบวนการที่ผู้บริหาร กระตุ้น ให้ผู้ตามเห็นแนวทางความเป็นไปได้ของการเปลี่ยนแปลงที่พึงกระทำวิธีการกระตุ้น สามารถใช้ได้ทั้งภาษาและอวจนภาษา เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ตามเข้าใจบทบาทของตน เห็นความสำคัญของบทบาทของตน สร้างความมั่นใจว่าผู้ตามมีความมั่นใจว่ามีความสามารถที่จะมีส่วนในการเปลี่ยนแปลงได้ 4) การคำนึงถึงความสัมพันธ์

ระหว่างบุคคล (Individualized Consideration-IC) เป็นกระบวนการที่ผู้นำแสดงบทบาทที่เลี้ยงผู้สอนต่อผู้ตามรายบุคคล เพราะว่าแต่ละคน นั้นมีความแตกต่างในความรู้ความสามารถ การรับรู้ เห็นคุณค่าในสิ่งต่าง ๆ ต่างกัน ผู้นำ ต้องรับฟังอย่างเข้าใจ ใช้การสื่อสารสองทางเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน มีการกระจาย อำนาจความรับผิดชอบตามความแตกต่างระหว่างบุคคล

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของ ผู้บริหารที่แสดงให้เห็นความรู้ความสามารถในการเผชิญกับสภาวะการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์เป็นผู้นำที่กำกับทิศทางของสถานศึกษาในอนาคต เป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ แก่บุคลากรในสถานศึกษา ให้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็น แนวคิดที่คาดการณ์ว่าจะเป็นผู้นำที่เหมาะสมที่จะนำองค์การผ่านมรสุมแห่งการเปลี่ยนแปลง ของสถานการณ์โลกาภิวัตน์ได้

9.2 การวัดปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

รุ่งอรุณ รักรองรัตน์ (2556 : 207) ได้สร้างเครื่องมือวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างบารมีหรืออิทธิพลที่เป็นอุดมคติ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นเขาวัวปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกชน มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ มากที่สุด ถึง น้อยมาก

ในการวัดตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้เครื่องมือวัดของ รุ่งอรุณ รักรองรัตน์ (2556 : 207) มาปรับใช้ซึ่งครอบคลุมคุณสมบัติของการจัดการความรู้ คือ ด้านรู้ว่าการหาแหล่งข้อมูลที่สนับสนุน การตัดสินใจในการบริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งจำเป็น ด้านการพยายามค้นหาแหล่งความรู้ที่บันทึกอยู่ในรูปแบบต่าง ๆ นอกจากเอกสารมาเก็บสะสมไว้ใช้ ด้านการให้ความสำคัญกับการนำความรู้ และประสบการณ์ ที่สั่งสมภายในตัวบุคคลและพยายามดึงออกมาใช้ประโยชน์ ด้านการสนับสนุนการจัดเก็บความรู้ในลักษณะฐานข้อมูล ด้านการส่งเสริมให้มีกระบวนการแบ่งปันความรู้ในสถานศึกษา ด้านการให้ความสำคัญกับกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับสถานศึกษา ด้านความรู้ที่จัดเก็บไว้ไปใช้เป็นข้อมูลช่วย ในการตัดสินใจหรือหาข้อสรุปในการบริหาร และด้านการใช้และกระตุ้นให้บุคลากรนำความรู้ของสถานศึกษา ที่ได้จัดเก็บเป็นฐานข้อมูลมาใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม จำนวน 8 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง ถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

9.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในการศึกษาของรุ่งอรุณ รักรองรัตน์ (2556 : 289) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีค่าอิทธิพลรวมต่อสมรรถนะ

ผู้บริหารสถานศึกษา ตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เจตคติภาวะผู้นำ และความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเท่ากับ .243, .230, .227, .098, .096 และ .094 ตามลำดับ สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การจัดการความรู้ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เจตคติ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทาง อารมณ์ มีค่าเท่ากับ .190, .178, .109, .079 และ .068 ตามลำดับ นอกจากนี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐานยังได้รับอิทธิพลรวมจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การจัดการความรู้ เจตคติ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเท่ากับ .417, .309, .276, .243, .205 และ .162 ตามลำดับ ตัวแปรพยากรณ์ในแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ สามารถร่วมกันมีอิทธิพล ต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ได้ประมาณร้อยละ 99.11

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะของผู้บริหาร 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพล โดยรวมต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยคาดว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลโดยตรงต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

บริบทของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

1. ประวัติความเป็นมา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์แห่งคณะสงฆ์ไทยที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาจุฬาลงกรณ์ พระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 ได้ทรงสถาปนาขึ้น ณ วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ เพื่อเป็นสถาบันการศึกษาพระ ไตรปิฎกและวิชาชั้นสูงสำหรับพระภิกษุ สามเณรและคฤหัสถ์ โดยพระราชทานนามว่า มหาธาตุวิทยาลัย เมื่อปีพุทธศักราช 2430 และได้เปิดดำเนินการศึกษาเมื่อวันที่ 8 พฤศจิกายน พุทธศักราช 2432

ต่อมาได้ทรงเปลี่ยนจาก มหาธาตุวิทยาลัย เป็น มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ เมื่อวันที่ 13 กันยายน พุทธศักราช 2439 แต่ยังคงจัดการศึกษาเฉพาะปริยัติธรรมแผนกบาลีเท่านั้น ยังมีได้ดำเนินการศึกษาในรูปแบบอุดมศึกษาหรือรูปแบบมหาวิทยาลัยตามพระราชประสงค์ของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว เพื่อสืบสานพระราชปณิธาน

ของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว เมื่อวันที่ 9 มกราคมพุทธศักราช 2490 พระพิมพ์มณฑลธรรม (ชื่อย่อ ฐานทศตมหาเถร) อธิบดินทร์วัดมหาธาตุสมัยนั้น พร้อมทั้งพระเถรานุเถระฝ่ายมหานิกาย จำนวน 57 รูปได้ประชุมพร้อมกันที่ตำหนักสมเด็จพระ วัดมหาธาตุ ปรีกษาหารือได้ข้อยุติที่จะเปิด การศึกษาในรูปแบบมหาวิทยาลัย เปิดรับผู้สนใจวิชาพระพุทธศาสนาพระปริยัติธรรมชั้นสูง ภาษาต่างประเทศและวิทยาการบางอย่างอันเป็นอุปการณแก่การค้นคว้าหลักธรรมทาง พระพุทธศาสนา

พุทธศักราช 2490 ประกาศใช้ระเบียบมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เปิดรับพระภิกษุ สามเณรผู้สอบได้ตั้งแต่เปรียญธรรม 4 ประโยคขึ้นไปเข้าศึกษา พระภิกษุสามเณรที่เข้าศึกษารุ่นแรก นี้มีจำนวน 156 รูป เปิดการศึกษาเมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม พุทธศักราช 2490 โดยจัดให้เรียนวิชา พื้นฐาน เรียกว่า การศึกษาระดับชั้นอบรมพื้นฐานความรู้จนถึงขั้นเตรียมอุดมศึกษาเป็นเวลา 4 ปี ตั้งแต่ พุทธศักราช 2490-2494 จากนั้นจึงให้เรียนต่อระดับปริญญาตรีในคณะพุทธศาสตร์ ซึ่งเปิดเป็น คณะแรก รับพระภิกษุสามเณรที่จบชั้นเตรียมอุดมศึกษานี้และเป็นผู้สอบได้ตั้งแต่เปรียญธรรม 5 ประโยคขึ้นไป จำนวนผู้ผ่านการคัดเลือกให้เข้าศึกษาปีแรกในคณะพุทธศาสตร์ ปีการศึกษา 2494 จำนวน 16 รูป สำเร็จการศึกษาในปี 2498 เป็นพุทธศาสตรบัณฑิตรุ่นแรกจำนวน 6 รูป

พุทธศักราช 2512 มหานครสมาคมได้ออกคำสั่งเรื่องการศึกษาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ พ.ศ. 2512 จำนวน 12 ข้อ สารสำคัญของข้อ 3 ระบุส่วนที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัยไว้ว่า “ให้การศึกษาของมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ณ วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ ซึ่งดำเนินการอยู่แล้ว เป็นการศึกษาของคณะสงฆ์”

พุทธศักราช 2527 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช องค์เอกอัคร ศาสนูปถัมภก รัชกาลปัจจุบัน โดยคำแนะนำและยินยอมของรัฐสภา ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติ กำหนดควยฐานะผู้สำเร็จวิชาการทางพระพุทธศาสนา พ.ศ.2527 โดยมาตรา 4 (3) กำหนดไว้ว่า “ให้ผู้สำเร็จวิชาการพระพุทธศาสนาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรบัณฑิต มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ มีวิทยฐานะชั้นปริญญาตรี” เรียกว่า “พุทธศาสตรบัณฑิต” ใช้อักษรย่อว่า “พธ.บ.”

พุทธศักราช 2530 สภามหาวิทยาลัยประกาศใช้ระเบียบมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ว่าด้วยการบริหาร 2530

พุทธศักราช 2540 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 9 โดยคำแนะนำและยินยอม ของรัฐสภา ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย ให้มีสถานภาพเป็นนิติบุคคล และเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตามประกาศ ในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 114 ตอนที่ 51 ก ลงวันที่ 1 ตุลาคม 2540

2. ที่ตั้ง

เลขที่ 3 วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ ท่าพระจันทร์ ถนนมหาธาตุ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10200 โทรศัพท์ 0-2222-2836,0-2225-8686,0-222-1867 โทรสาร 0-2221-6950, 0-2221-9865,0-2623-5608 และได้ขยายการศึกษาไปที่ เลขที่ 79 หมู่ 1 ถนนพหลโยธิน หลักกิโลเมตรที่ 55 ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา รหัสไปรษณีย์ 13170 โทรศัพท์ 0-3524-8000,0-3535-4710 โทรสาร 0-3524-8006

3. ส่วนงานที่จัดการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยจัดการศึกษาทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ดังนี้

3.1 ส่วนกลาง จัดการศึกษาในระดับคณะต่าง ๆ ดังนี้

3.1.1 บัณฑิตวิทยาลัย

3.1.2 คณะพุทธศาสตร์

3.1.3 คณะครุศาสตร์

3.1.4 คณะมนุษยศาสตร์

3.1.5 คณะสังคมศาสตร์

3.2 ส่วนภูมิภาค จัดการศึกษาในระดับต่าง ๆ ดังนี้

3.2.1 ระดับวิทยาเขต

1) วิทยาเขตหนองคาย

2) วิทยาเขตนครศรีธรรมราช

3) วิทยาเขตเชียงใหม่

4) วิทยาเขตขอนแก่น

5) วิทยาเขตนครราชสีมา

6) วิทยาเขตอุบลราชธานี

7) วิทยาเขตแพร่

8) วิทยาเขตสุรินทร์

9) วิทยาเขตพะเยา

10) วิทยาเขตบาฬีศึกษาพุทธโฆส นครปฐม

3.2.2 ระดับวิทยาลัยสงฆ์

- 1) วิทยาลัยสงฆ์เลย
- 2) วิทยาลัยสงฆ์นครพนม
- 3) วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน
- 4) วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
- 5) วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช พิษณุโลก
- 6) วิทยาลัยสงฆ์บุรีรัมย์
- 7) วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี
- 8) วิทยาลัยสงฆ์นครน่านฯ
- 9) วิทยาลัยสงฆ์เข็ญราย
- 10) วิทยาลัยนครลำปาง
- 11) วิทยาลัยสงฆ์พุทธโสธร
- 12) วิทยาลัยสงฆ์ศรีสะเกษ

3.2.3 ระดับโครงการขยายห้องเรียน

- 1) โครงการขยายห้องเรียนวิทยาเขตขอนแก่น บ้านท่าเยี่ยม ตำบลนิเวศน์
อำเภอวังนบุรี จังหวัดร้อยเอ็ด
- 2) โครงการขยายห้องเรียนคณะพุทธศาสตร์ วัดไพรสณฑ์ศักดิ์คาราม ตำบลหล่ม
สัก อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์
- 3) โครงการขยายห้องเรียนคณะพุทธศาสตร์ วัดพิภูลทอง ตำบลพิภูลทอง
อำเภอท่าช้าง จังหวัดสิงห์บุรี
- 4) โครงการขยายห้องเรียนวิทยาเขตนครศรีธรรมราช วัดพัฒนาราม ตำบลตลาด
อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี
- 5) โครงการขยายห้องเรียนคณะพุทธศาสตร์ วัดไชยชุมพลชนะสงคราม
ตำบลบ้านใต้ อำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี

3.2.4 ระดับหน่วยวิทยบริการ

- 1) หน่วยวิทยบริการคณะพุทธศาสตร์ วัดหงษ์ประดิษฐาราม อำเภอหาดใหญ่
จังหวัดสงขลา
- 2) หน่วยวิทยบริการคณะมนุษยศาสตร์ วัดสามพราน อำเภอสามพราน
จังหวัดนครปฐม
- 3) หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดหลวงพ้อสดธรรมกายาราม
อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี

- 4) หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดต้นสน อำเภอบ้านแหลม
จังหวัดเพชรบุรี
- 5) หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดใหญ่อินทาราม (พระอารามหลวง)
อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี
- 6) หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง)
อำเภอเมือง จังหวัดระยอง
- 7) หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดไร่จิง (พระอารามหลวง)
อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม
- 8) หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดไผ่ล้อม (พระอารามหลวง)
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี
- 9) หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าเลไลยก์วรวิหาร อำเภอเมือง
จังหวัดสุพรรณบุรี
- 10) หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดสระแก้ว อำเภอเมือง จังหวัดสระแก้ว
- 11) หน่วยวิทยบริการวิทยาเขตหนองคาย วัดพระธาตุเชิงชุม อำเภอเมือง
จังหวัดสกลนคร
- 12) หน่วยวิทยบริการวิทยาเขตขอนแก่น วัดอภิสิทธิ์ อำเภอเมือง
จังหวัดมหาสารคาม
- 13) หน่วยวิทยบริการวิทยาเขตนครราชสีมา วัดชัยภูมิวนาราม อำเภอเมือง
จังหวัดชัยภูมิ
- 14) หน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช วัดท่านา อำเภอเมือง จังหวัดตาก
- 15) หน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช วัดหมอนไม้ อำเภอเมือง
จังหวัดอุตรดิตถ์
- 16) หน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอเมือง
จังหวัดอุทัยธานี
- 17) หน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดบรมธาตุ อำเภอเมือง
จังหวัดกำแพงเพชร
- 18) หน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดพุทธชะวัน โชติการาม
อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร

3.3 สถาบันสมทบ

สถาบันสมทบของมหาวิทยาลัยมีจำนวน 7 สถาบัน (ในประเทศ 1 และต่างประเทศ 6) ทำหน้าที่จัดการศึกษาด້วยหลักสูตรและสาขาวิชาของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย

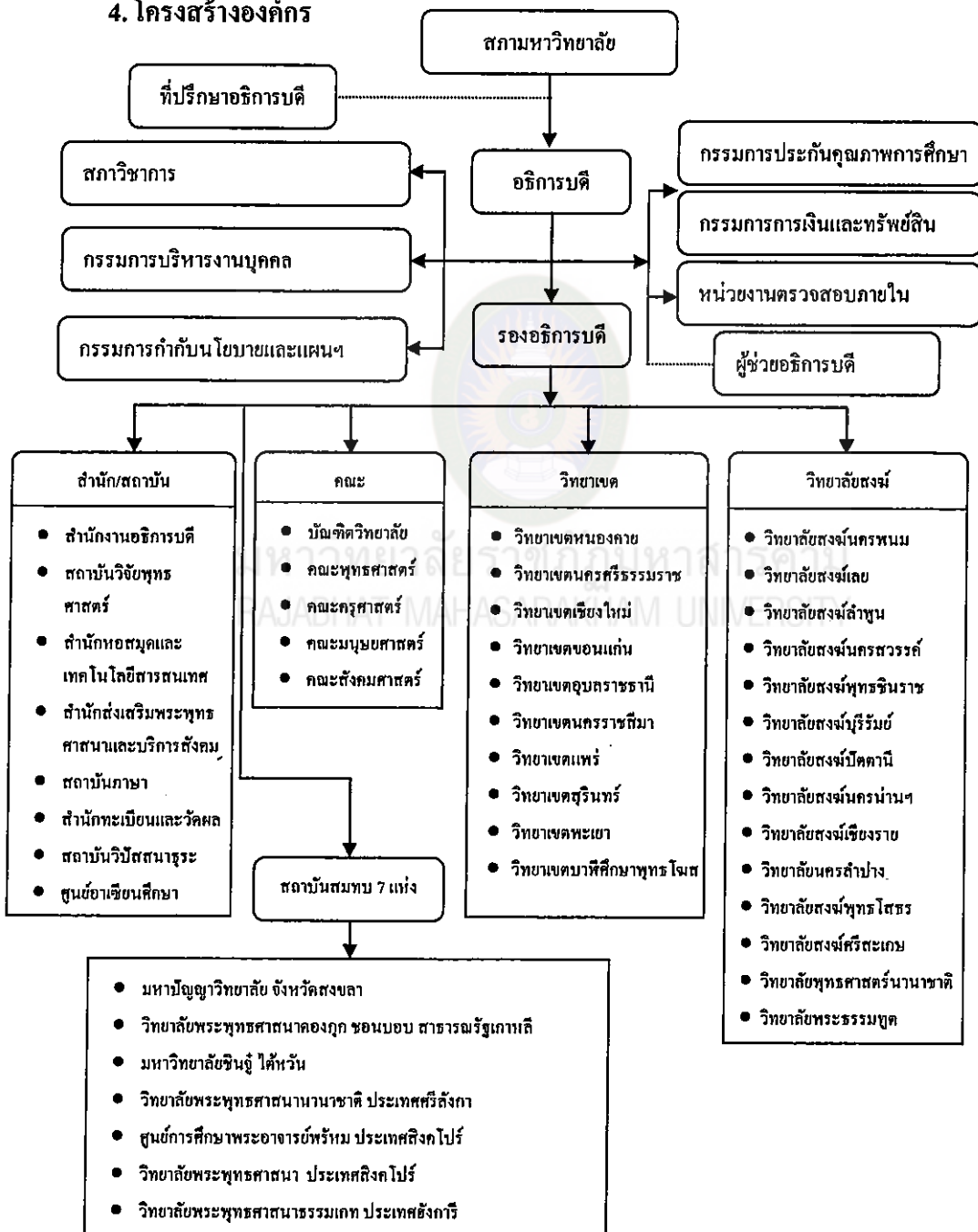
3.3.1 วิทยาลัยพระพุทธศาสนาออกกุก ขอนบอบ ประเทศเกาหลีใต้ ปีพุทธศักราช

2544

3.3.2 มหาปัญญาวิทยาลัย อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ปีพุทธศักราช 2547

- 3.3.3 มหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาชิน จู๋ ได้หวัน ปีพุทธศักราช 2547
- 3.3.4 สถาบันพระพุทธศาสนานานาชาติศรีลังกา ประเทศศรีลังกา ปีพุทธศักราช 2550
- 3.3.5 ศูนย์การศึกษาพระอาจารย์พรหมะ ประเทศสิงคโปร์ ปีพุทธศักราช 2551
- 3.3.6 วิทยาลัยพระพุทธศาสนาสิงคโปร์ ประเทศสิงคโปร์ ปีพุทธศักราช 2551
- 3.3.7 วิทยาลัยพระพุทธศาสนาธรรมเกท ประเทศอังกฤษ ปีพุทธศักราช 2553

4. โครงสร้างองค์กร



แผนภาพที่ 1 โครงสร้างองค์กรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

5. ผู้บริหารมหาวิทยาลัย

ตารางที่ 1 รายชื่อผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ที่	ชื่อ – ฉายา – นามสกุล	ตำแหน่ง
1	พระพรหมบัณฑิต,ศ.ดร. (ประยูร ชุมมจิตฺโต)	อธิการบดี
2	พระราชวรเมธี,ดร. (ประสิทธิ์ พุรหมฺรสี)	รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
3	พระศรีคัมภีรญาณ,รศ.ดร.(สมุจินต์ สมมาปญฺโญ)	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
4	พระสุวรรณเมธาภรณ์,ผศ. (ขุนทอง สุวณฺณเมโธ)	รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา
5	พระราชวรมณี,ดร.(พล อากาศโร)	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนิสิต
6	พระโสภณวชิราภรณ์ (ไสว โชติโก)	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการต่างประเทศ
7	พระเมธีธรรมจารย์ (ประสาร จนฺทสาโร)	รองอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์และ เผยแผ่
8	ผศ.ดร.สุรพล สุธะพรหม	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป
9	พระสุธีธรรมานวฺัตร,ผศ.ดร.(เทียบ สิริญา โณ)	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
10	พระราชวรมณี,ดร.(พล อากาศโร)	รักษาการคณบดีคณะพุทธศาสตร์
11	พระครูปลัดमारุต วรมจฺกโล,ผศ.ดร.	คณบดีคณะครุศาสตร์
12	พระมหาขวัญชัย กิตฺติปาโล	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์
13	พระครูปริยัติกิตฺติธํารง,ผศ.ดร.(ทองขาว กิตฺติธโร)	คณบดีคณะสังคมศาสตร์
14	พระมหาไพรัชน์ ชุมมทิโป	รักษาการผู้อำนวยการสำนักงาน อธิการบดี
15	พระมหาหรรษา ชุมมหาโส,รศ.ดร.	รักษาการผู้อำนวยการสถาบันภาษา
16	พระมหาสุทิตฺย อากาศโร,ดร.	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์
17	พระราชสิทธิมนี,ดร.(บุญชิต ญาณวโร)	รักษาการผู้อำนวยการสถาบัน วิปัสสนาธุระ
18	พระมหาไชวี ทสฺสนีโย,ดร.	ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริม พระพุทธศาสนาและบริการสังคม
19	พระครูปริยัติรัตนภรณ์ (โกวิทย์ สิริวณฺโณ)	ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดและ เทคโนโลยีสารสนเทศ
20	พระราชวรเมธี,ดร. (ประสิทธิ์ พุรหมฺรสี)	รศ.ผอ.ศูนย์อาเซียนศึกษา
21	พระศรีคัมภีรญาณ,รศ.ดร.(สมุจินต์ สมมาปญฺโญ)	รศ.ผอ.วิทยาลัยพุทธศาสตร์นานาชาติ

ที่	ชื่อ – นามสกุล	ตำแหน่ง
22	พระโสภณวชิราภรณ์ (ไสว โชติโก)	รท.ผอ.วิทยาลัยพระธรรมทูต
23	พระครูโสภณพุทธศาสตร์ (เชื้อว ชิตินุทริโย)	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร
24	นายสรายุทธ อุดม	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร
25	พระมหาสุเทพ สุปญฺธิโต	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายตรวจสอบ
26	พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส,รศ.ดร.	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
27	พระมหาสุทัศน์ ดิสุสรวาทิ	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพ
28	รศ.ดร.ธีรยุทธ พึ่งเกียรติ	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายแผนยุทธศาสตร์
29	นายธวัชชัย สมอเนื่อ	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายแผนงบประมาณ
30	พระมหาวิไลย สมอาจโร	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการนิสิต
31	ดร.อิทธิพล แก้วพิลา	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์
32	ผศ.ดร.พรรษา พุฒขางกูร	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริการสังคม
33	พระมหาชะเอม สุวีโร	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการต่าง ประเทศ
34	ดร.พิเชฐ ทังโต	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป

6. ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ส่วนภูมิภาค

ตารางที่ 2 รายชื่อผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยส่วนภูมิภาค

ที่	ชื่อ – นามสกุล	ตำแหน่ง
1	พระราชรัตนาลงกรณ์,ดร.(คุณากร สุวีโร)	รองอธิการบดีวิทยาเขตหนองคาย
2	พระเทพปัญญาสุธี (พร้อม โกวิท)	รองอธิการบดีวิทยาเขต นครศรีธรรมราช
3	พระราชสิงหรวมณี (โสภณ โสภโณ)	รองอธิการบดีวิทยาเขตเชียงใหม่
4	พระครูสุวิธานพัฒนบัณฑิต,ดร. (สุกัญญา อรุโณ)	รองอธิการบดีวิทยาเขตขอนแก่น
5	พระราชตีมาภรณ์ (วันชัย กนุดจारी)	รองอธิการบดีวิทยาเขตนครราชสีมา
6	พระราชธีรจารย์ (ศรีพร วรวิญญู)	รองอธิการบดีวิทยาเขตอุบลราชธานี
7	พระราชเขมากร,ผศ.ดร.(ประยุทธ์ ภูริทศโต)	รองอธิการบดีวิทยาเขตแพร่
8	พระธรรมโมลี,ดร. (ทองอยู่ ญาณวิสุทฺโธ)	รองอธิการบดีวิทยาเขตสุรินทร์
9	พระเทพญาณเวที (ศรีมูล มูลศิริ)	รองอธิการบดีวิทยาเขตพะเยา

ที่	ชื่อ – ฉายา – นามสกุล	ตำแหน่ง
10	สมเด็จพระพุทธชินวงศ์,ศ.พิเศษ ดร. (สมศักดิ์ อุปสโม)	รองอธิการบดีวิทยาเขตบาฬศึกษาพุทธ โฆสนครปฐม
11	พระมหาภริรัฐกรณ์ อัสมาลี	ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เลย
12	พระมหาวรณชัย ชยวณฺ โณ,ดร.	ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครพนม
13	พระครูสิริสุตานุยุต (สมาน จนฺทโร)	ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ลำพูน
14	พระเทพปริยัติเมธี,ผศ.ดร.(สถงค์ สิริธโร)	ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
15	พระศรีรัตนมุนี (ขวัญรัก มหาวาจาโม)	ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช
16	พระครูปริยัติภัทรคุณ (เสนอ สิริภทฺโท)	ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์บุรีรัมย์
17	พระมหาวิเชียร วชิรธมฺโม	ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี
18	พระครูสิริธรรมภาณี (เสนอ ฐานสิริ)	ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครน่าน
19	พระรัตนมุนี (ปณณมี วิสารโท)	ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงราย
20	พระราชธรรมาลังการ (จันทร์ กตปุญฺโญ)	ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง
21	พระปริยัติกิจวิธาน (อมรกิจรักษ์ ปสนฺโน)	ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์พุทธโสธร
22	พระราชธรรมสารสุธี (ธีรังกูร ธีรังกูโร)	ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ศรีสะเกษ

7. รายชื่อกรรมการสภามหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3 รายชื่อกรรมการสภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ที่	ชื่อ – ฉายา – นามสกุล	ตำแหน่ง
1	พระธรรมสุธี (พีร์ สุชาโต)	นายกสภามหาวิทยาลัย
2	พระพรหมเวที (สนิท ชวนปญฺโญ)	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
3	พระพรหมโมลี (สุชาติ ฐมฺมรตโน)	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
4	พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช)	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
5	พระพรหมบัณฑิต,ศ.ดร. (ประยูร ฐมฺมจิตโต)	อธิการบดี
6	พระราชวรเมธี,ดร. (ประสิทธิ์ พุทธิมรฺตี)	กรรมการจากผู้บริหาร
7	พระศรีคัมภีร์ญาณ,รศ.ดร. (สมจินต์ สมมาปญฺโญ)	กรรมการจากผู้บริหาร
8	พระราชวรมนี,ดร. (พล อาภากร)	กรรมการจากผู้บริหาร
9	พระสุวรรณเมธาภรณ์,ผศ. (ขุนทอง สุวณฺณเมโธ)	กรรมการจากผู้บริหาร
10	สมเด็จพระพุทธชินวงศ์,ศ.พิเศษ,ดร. (สมศักดิ์	กรรมการจากผู้บริหาร

ที่	ชื่อ – ฉายา – นามสกุล	ตำแหน่ง
	อุปสโม)	
11	พระครูสุวิธานพัฒนบัณฑิต,ดร. (สุกัญญา อรุโณ)	กรรมการจากผู้บริหาร
12	พระราชเขมากร,ผศ.ดร. (ประยุทธ์ ภูริทศโต)	กรรมการจากผู้บริหาร
13	นางพนิดา กำภู ณ อยุธยา	กรรมการ โดยตำแหน่ง
14	รศ.นพ.กำจร ตติยกวี	กรรมการ โดยตำแหน่ง
15	นายสมศักดิ์ โชติรัตน์นะศิริ	กรรมการ โดยตำแหน่ง
16	นายนนทิกร กาญจนะจิตรา	กรรมการ โดยตำแหน่ง
17	รองศาสตราจารย์ ดร.ชวณี ทองโรจน์	กรรมการ โดยตำแหน่ง
18	นายนพรัตน์ เบญจวัฒนานันท์	กรรมการ โดยตำแหน่ง
19	ศ.นพ.เกษม วัฒนชัย	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
20	นายทวี หนูนุกักดี	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
21	ศ.พิเศษ จำนงค์ ทองประเสริฐ	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

7. จำนวนอาจารย์ประจำและบุคลากรสายปฏิบัติการ

7.1 จำนวนอาจารย์ประจำ

ในปีการศึกษา 2557 มีอาจารย์ทั้งหมด 967 รูป/คน จำแนกเป็นปริญญาตรี 8 รูป/คน ปริญญาโท 666 รูป/คน ปริญญาเอก 293 รูป/คน และมีตำแหน่งทางวิชาการจำนวน 152 รูป/คน จำแนกเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ 126 รูป/คน รองศาสตราจารย์ 25 รูป/คน และศาสตราจารย์ 1 รูป

ตารางที่ 4 จำนวนอาจารย์ประจำ

ที่	ส่วนงาน จัดการศึกษา	จำนวนอาจารย์จำแนกตามคุณวุฒิ และตำแหน่งทางวิชาการ												รวม			
		ปริญญาตรี				ปริญญาโท				ปริญญาเอก				อ	ผศ.	รศ.	ศ.
		อ	ผศ.	รศ.	ศ.	อ	ผศ.	รศ.	ศ.	อ	ผศ.	รศ.	ศ.				
1	บัณฑิตวิทยาลัย					2	1			7	4	1		9	5	1	
2	คณะพุทธศาสตร์	2		1		38	8			13	6	1	1	53	14	2	1
3	คณะครุศาสตร์					7	3			6	9	2		13	12	2	
4	คณะ มนุษยศาสตร์					19	8	1		18	10	2		37	18	3	
5	คณะสังคมศาสตร์					76	5	1		10	8	1		86	13	2	
6	วิทยาเขต หนองคาย	1				28				13				42			
7	วิทยาเขต นครศรีธรรมราช					21		1		6	2			27	2	1	
8	วิทยาเขต เชียงใหม่					48	4			13	4	1		61	8	1	
9	วิทยาเขต ขอนแก่น	1				48	3	2		20	5	3		69	8	5	
10	วิทยาเขต นครราชสีมา					19				14	2			33	2		
11	วิทยาเขต อุบลราชธานี					17	2			7	2			24	4		
12	วิทยาเขตแพร่					4	4	1		7	3			11	7	1	
13	วิทยาเขตสุรินทร์					17	4			6	3			23	7		
14	วิทยาเขตพะเยา					2	4			6	1	1		29	5	1	
15	วิทยาเขตบาฬี ศึกษาพุทธโฆส นครปฐม	1				4	1	1		12	1			17	2	1	
16	วิทยาลัยสงฆ์เลย					10		1		7	2			17	2	1	
17	วิทยาลัยสงฆ์ นครพนม					21	2			2				23	2		

ที่	ส่วนงาน จัดการศึกษา	จำนวนอาจารย์จำแนกตามคุณวุฒิ และตำแหน่งทางวิชาการ												รวม			
		ปริญญาตรี				ปริญญาโท				ปริญญาเอก							
		อ	ผศ.	รศ.	ศ.	อ	ผศ.	รศ.	ศ.	อ	ผศ.	รศ.	ศ.	อ	ผศ.	รศ.	ศ.
18	วิทยาลัยสงฆ์ ลำพูน					13				6				19			
19	วิทยาลัยสงฆ์ นครสวรรค์	2				50	1			10	4	1		62	5	1	
20	วิทยาลัยสงฆ์พุทธ ชินราช พิษณุโลก					34	4	1		4	1	1		38	5	2	
21	วิทยาลัยสงฆ์ บุรีรัมย์					15				5		1		20		1	
22	วิทยาลัยสงฆ์ ปัตตานี					12	1			2				14	1		
23	วิทยาลัยสงฆ์นคร น่าน					19				1	1			20	1		
24	วิทยาลัยสงฆ์ พุทธโสธร					12				3	1			15	1		
25	วิทยาลัยสงฆ์ เขียงราย					12	1			4				16	1		
26	วิทยาลัยสงฆ์นคร ลำปาง					18	1			4				22	1		
27	วิทยาลัยสงฆ์ศรี สะเกษ									2				15			
รวม		7		1		600	57	9		208	69	15	1	815	126	25	1
รวมทั้งหมด		8				666				293				967			

ที่มา : งานบริหารงานบุคคล ข้อมูล ณ วันที่ 8 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2558

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดตัวแปร โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร

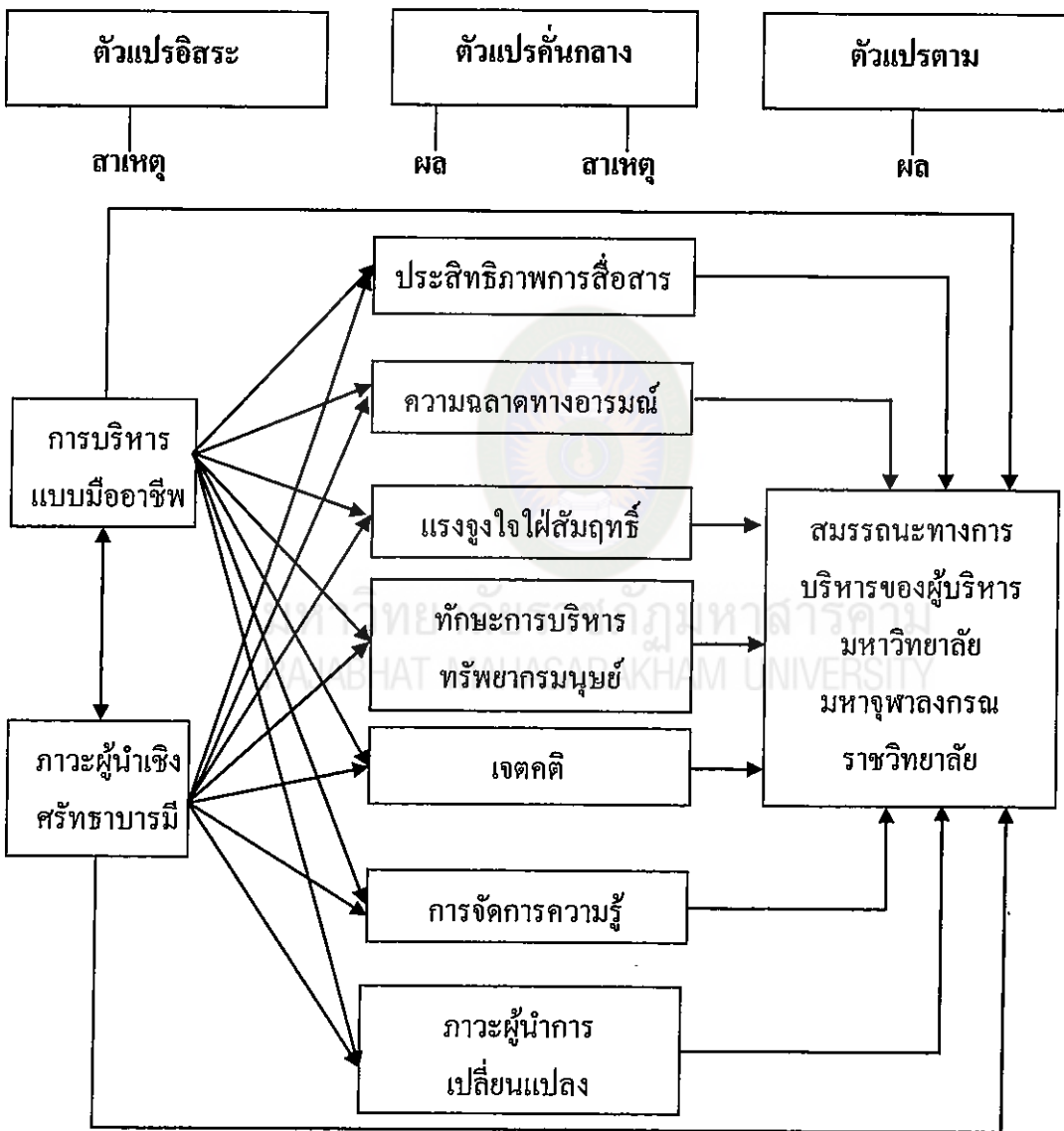
การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร ซึ่งเป็นแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหาร โดยสังเคราะห์กรอบแนวคิดของ Amitabh and Sahay (2006) ; Hill and others (2005) ; Jeffery, Maes and Bratton-Jeffery (2005) ; Vos (2009) ; and Rao (2007) บูรณาการพัฒนากลายเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่ประกอบด้วยสมรรถนะทางการบริหาร 5 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะการสร้างความร่วมมือ สมรรถนะการสื่อสาร และสมรรถนะการพัฒนาบุคลากร

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เป็นการสังเคราะห์ตัวแปรจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การบริหารแบบมืออาชีพ และทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของณัฐวุฒิ ฮันตระกูล (2554) ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาของพระสมมติ ศรีไสย (2555 : 124) ความฉลาดทางอารมณ์ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เจตคติ การจัดการความรู้ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของรุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์ (2556) ประสิทธิภาพการสื่อสาร ตามแนวคิดของ Szilagyi and Wallace (1990 : 502-504) บูรณาการพัฒนากลายเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์สังเคราะห์ เพื่อการวิจัยครั้งนี้ โดยปัจจัยที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันหรือสามารถจัดเป็นกลุ่มปัจจัยเดียวกัน ได้ผู้วิจัยได้กำหนดชื่อเรียกปัจจัยและกำหนดรูปแบบสมมติฐานการวิจัย ซึ่งกำหนดความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปร เป็นรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ โดยกำหนดให้ การบริหารแบบมืออาชีพ และภาวะผู้นำเชิงศรัทธาของพระสมมติ เป็นตัวแปรภายนอก และกำหนดให้ ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความฉลาดทางอารมณ์ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เจตคติ การจัดการความรู้ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นตัวแปรภายใน และเป็นตัวแปรคั่นกลางและมีอิทธิพลไปยังการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร ดังนั้นกรอบแนวคิดในการวิจัย

จึงได้แสดงความสัมพันธ์ในลักษณะของความเป็นเหตุเป็นผลเป็นสมการเชิงโครงสร้าง หรือ SEM (Structural Equation Model) โดยอาศัยหลักการเหตุผลสัมพันธ์ลำดับการเกิดก่อนหลัง (Birth Order) และนำเสนอกรอบแนวคิดการวิจัยด้วยเทคนิคการเขียนกรอบแนวคิดการวิจัยเชิงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (สัญญา เคนาภูมิ, 2557 : 45) ดังแสดงในแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัยรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้ศึกษาค้นคว้า รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร เพื่อนำมากำหนดขอบเขตการวิจัย และแผนงานการวิจัยอย่างมีขั้นตอนที่เป็นระบบ ซึ่งมีวิธีดำเนินการวิจัย 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร และปัจจัยเชิงสาเหตุ ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) กำหนดวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. เป้าหมาย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพของเครื่องมือ
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบและขึ้นต้นรูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จากผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะ เรื่องตามเทคนิค CIT (Critical Incident Technique) กำหนดวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. เป้าหมาย
2. กลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. การสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ระยะที่ 1 การศึกษาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร และปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

1. เป้าหมาย

เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร (Population) การวิจัยครั้งนี้มีหน่วยในการวิเคราะห์ (Unit of Analysis) เป็นบุคคล ประชากร หมายถึง ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น จำนวน 413 คน (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. 2558 : <http://www.mcu.ac.th>)

2.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sample) หมายถึง ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น จำนวน 300 คน การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้เกณฑ์จำนวนตัวอย่างที่นำมาศึกษาในลักษณะการวิเคราะห์สมการ โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงไม่ควรน้อยกว่า 20 หน่วยต่อ 1 ตัวแปร (Anderson and Gerbing. 1984 : 236 ; อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2542 : 54 และ สุภมาส อังคุโชติ และคณะ. 2554 : 25-26) ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรทั้งหมด 14 ตัวแปร ดังนั้นขนาดของกลุ่มตัวอย่างต้องมีไม่น้อยกว่า 280 คน ซึ่งเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำ ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะใช้กลุ่มตัวอย่างมหาวิทยาลัย จำนวน 300 คน

2.3 วิธีการสุ่มตัวอย่าง (Sampling) ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster Sampling) ชนิดสองขั้นตอน (Two-Stage Cluster Sampling) เพื่อหาจำนวนตัวอย่างในแต่ละประเภทของผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังนี้

2.3.1 กำหนดขนาดตัวอย่างตามสัดส่วนของประเภทของบุคลากรสายผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยใช้สูตร

$$n_1 = \frac{N_i \times n}{N}$$

- โดยที่ n_1 คือ จำนวนตัวอย่าง
 N_i คือ จำนวนประชากรในแต่ละประเภท
 N คือ จำนวนประชากรทั้งหมด
 n คือ จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

ทำให้ได้ขนาดของตัวอย่างดังแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ประเภทตำแหน่งบริหาร	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
1. ผู้บริหารระดับสูง	108	79
2. ผู้บริหารระดับกลาง	109	79
3. ผู้บริหารระดับต้น	196	142
รวม	413	300

2.3.2 จากนั้นจึงกำหนดขนาดตัวอย่างตามสัดส่วนของแต่ละเขตของในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยใช้สูตรกำหนดขนาดตัวอย่างตามสัดส่วนตามข้อ 1) อีกครั้ง ทำให้ได้จำนวนตัวอย่างดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	ผู้บริหารระดับสูง		ผู้บริหารระดับกลาง		ผู้บริหารระดับต้น	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1. ส่วนกลาง	33	24	54	39	65	47
2. วิทยาเขต	63	46	29	21	81	59
3. วิทยาลัย	12	9	26	19	50	36
รวม	108	79	109	79	196	142

ตารางที่ 7 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และ
ผู้บริหารระดับต้นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	ผู้บริหารระดับสูง	ผู้บริหารระดับกลาง	ผู้บริหารระดับต้น	รวม
1. ส่วนกลาง	24	39	47	110
2. วิทยาเขต	46	21	59	126
3. วิทยาลัย	9	19	36	64
รวม	79	79	142	300

2.3.3 ผลจากการคำนวณจากสูตรกำหนดขนาดตัวอย่างตามสัดส่วนทำให้ได้ตัวอย่าง
ในแต่ละมหาวิทยาลัยดังตารางที่ 3 จากนั้นผู้วิจัยได้ดำเนินการประสานงานกับอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในการคัดเลือกบุคลากรสายผู้บริหารในแต่ละแห่งที่มี
อายุการทำงาน 10 ปีขึ้นไป และมีความรู้และเข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร
เป็นอย่างดี สำหรับแจกแบบสอบถามเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์มากที่สุด

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 1 เป็นแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิด
ทฤษฎี กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะ
ทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย การบริหาร
แบบมืออาชีพ ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบรรรมี ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความฉลาดทางอารมณ์ แรงจูงใจ
ใฝ่สัมฤทธิ์ ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เจตคติ การจัดการความรู้ และภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลง มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยวิธีการของ
ลิเคิร์ต (Likert, 1932 : 164 ; อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด. 2553 : 52) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน
5 ระดับ ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง มากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง มาก
- 3 คะแนน หมายถึง ปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง น้อย
- 1 คะแนน หมายถึง น้อยที่สุด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ สมรรถนะการบริหาร การเปลี่ยนแปลง สมรรถนะการสร้างความร่วมมือ สมรรถนะการสื่อสาร และสมรรถนะการพัฒนาบุคลากร มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยวิธีการของลิเคิร์ต (Likert, 1932 : 164) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน 5 ระดับ ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง มากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง มาก
- 3 คะแนน หมายถึง ปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง น้อย
- 1 คะแนน หมายถึง น้อยที่สุด

4. การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัยระยะที่ 1 วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ มีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

4.1 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างแบบสอบถาม ได้แก่ การบริหารแบบมีอาชีพ และทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของณัฐวดี อ้นตระกูล (2554 : 93) ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาของพรสมบัติ ศรีไสย (2555 : 124) ความฉลาดทางอารมณ์ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เจตคติ การจัดการความรู้ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของรุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์ (2556 : 98) และประสิทธิภาพการสื่อสาร ตามแนวคิดของ Szilagyi and Wallace (1990 : 502-504)

4.2 ศึกษาคำถามในการวิจัย วัตถุประสงค์การวิจัย สมมติฐานการวิจัย และกรอบแนวคิดในการวิจัย และเมื่อได้รับทราบข้อมูลมากเพียงพอจึงนำมาสร้างแบบสอบถามตามขอบเขตที่กำหนด

4.3 นำร่างแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความถูกต้องและความครอบคลุมของเนื้อหา และให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขตรวจสอบความตรงของเนื้อหา อีกทั้งให้คำแนะนำในการปรับปรุงข้อความและความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

4.4 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เรียบร้อยแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน โดยพิจารณาความถูกต้องด้านการใช้ภาษา ความเหมาะสมเพื่อเป็นการทดสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ให้เครื่องมือวัดหรือแบบสอบถามมีเนื้อหาที่เป็นตัวแทนของเนื้อหาสาระของสิ่งที่ต้องการวัดอย่างเพียงพอ เป็นความตรงที่เครื่องมือมีสาระครอบคลุมเนื้อหาและวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ โดยพิจารณาความสอดคล้อง

ระหว่างข้อคำถามกับคำนิยามศัพท์เฉพาะ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency) ซึ่งสูตรของ IC มีดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543 : 117)

$$IC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IC แทน ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency)
 \sum แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
 R แทน คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อคำถามแต่ละข้อ
 N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ซึ่งให้ระดับความคิดเห็นในแบบสอบถามแต่ละข้อ ดังนี้

ไม่สอดคล้อง = -1

ไม่แน่ใจ = 0

สอดคล้อง = +1

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ได้แก่

4.4.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภักดี โพธิ์สิงห์ วุฒิกการศึกษา รป.ค.

(รัฐประศาสนศาสตร์) ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

4.4.2 อาจารย์ ดร.จิตภา เร่งมีศรีสุข วุฒิกการศึกษา รป.ค. (รัฐประศาสนศาสตร์)

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

4.4.3 อาจารย์ ดร. ศาสตราจารย์ศิลป์ ละหม้ายศรี วุฒิกการศึกษา รป.ค.

(รัฐประศาสนศาสตร์) ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

4.4.4 อาจารย์ ดร.สุรชัย ชินบุตร วุฒิกการศึกษา ป.ค. (ภาษาไทย) ตำแหน่ง อาจารย์

ประจำคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา

4.4.5 อาจารย์ ดร.เทิดศักดิ์ สุพันธ์ วุฒิกการศึกษา ป.ค. (วิจัยและประเมิน

ผลการศึกษา) ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดผลและประเมินผล

4.5 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญ โดยนำข้อที่มีค่า IOC ที่มีค่าอยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 ไปทดลองใช้ (Try Out) กับตัวแทนผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 40 คน

4.6 จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยใช้เทคนิค (Item Total Correlation) ไปหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สันระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมของแบบสอบถามได้ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.300-0.839 (รังสรรค์ สิงหเลิศ. 2551 : 8)

4.7 นำข้อคำถามที่ได้ตามเกณฑ์มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ทั้งฉบับ โดยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach' alpha Coefficient) (Cronbach, Lee Josphen. 1970 : 161) ซึ่งค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแต่ละชุดทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.987

4.8 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปพบอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญเดิม เพื่อรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจนได้รับความเห็นชอบ จึงนำไปจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์แล้วจึงนำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

5.1 ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อส่งไปยังมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

5.2 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลทางไปรษณีย์

5.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้วิธีการจัดส่งทางไปรษณีย์ให้กับกลุ่มตัวอย่างโดยส่งแบบสอบถามตามที่อยู่ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยแนบซองจดหมายตอบกลับไปพร้อมกับแบบสอบถาม

5.4 ผู้วิจัยกำหนดการเก็บข้อมูลโดยให้มีการเก็บข้อมูลและทบทวนตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลอย่างละเอียด เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์มากที่สุด และได้มีการจัดแบบพื้นที่เก็บข้อมูล ดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 วิธีการการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามในแต่ละเขตของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ลำดับ	ที่ตั้ง	จำนวน (แห่ง)	แบบสอบถาม (ชุด)
1	ส่วนกลาง	2	110
2	วิทยาเขต	10	126
3	วิทยาลัย	12	64
รวม		24	300

5.5 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บแบบสอบถามคืน และรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนทางไปรษณีย์ กรณีได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาไม่ครบตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง และทบทวนตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลอย่างละเอียดเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์มากที่สุด เพื่อดำเนินการประมวลผลข้อมูลต่อไป

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics Analysis) และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics Analysis) และวิเคราะห์โมเดลสมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อทดสอบสมมติฐานที่กำหนดไว้ โดยวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

6.1 การวิเคราะห์ระดับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Description Method) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ผู้วิจัยได้กำหนดช่วงคะแนน และแปลความหมายของระดับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยผู้วิจัยได้กำหนดช่วงคะแนน และความหมายไว้ 5 ช่วง โดยใช้สูตรคำนวณ ดังนี้ (รังสรรค์ สิงหเลิศ. 2553 : 231)

$$\text{ช่วงคะแนน} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับชั้น}}$$

$$\text{Interval} = \frac{5 - 1}{5}$$

$$\text{Interval} = 0.8$$

ฉะนั้นในแต่ละช่วงคะแนนของระดับชั้น จะเท่ากับ 0.8 คิดเป็นเกณฑ์การแบ่งช่วงคะแนนในแต่ละระดับชั้น จากเกณฑ์ดังกล่าวได้นำมาสู่การกำหนดการแปลความหมายค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ดังนี้

ตารางที่ 9 การแปลความหมายค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบกับเกณฑ์การประมาณค่าแบบช่วง

ช่วงคะแนน	การแปลความหมาย
4.21 – 5.00	อยู่ในระดับมากที่สุด
3.41 – 4.20	อยู่ในระดับมาก
2.61 – 3.40	อยู่ในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	อยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.80	อยู่ในระดับน้อยที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

6.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Description Method) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ผู้วิจัยได้กำหนดช่วงคะแนน และแปลความหมายของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมีอาชีพ ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบรรมี ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความฉลาดทางอารมณ์ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เจตคติ การจัดการความรู้ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยผู้วิจัยได้กำหนดช่วงคะแนน และความหมายไว้ 5 ช่วง โดยใช้สูตรคำนวณ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2553 : 52)

$$\text{ช่วงคะแนน} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับชั้น}}$$

$$\text{Interval} = \frac{5 - 1}{5}$$

$$\text{Interval} = 0.8$$

ฉะนั้นในแต่ละช่วงคะแนนของระดับชั้น จะเท่ากับ 0.80 คิดเป็นเกณฑ์การแบ่งช่วงคะแนนในแต่ละระดับชั้น จากเกณฑ์ดังกล่าวได้นำมาสู่การกำหนดการแปลความหมายค่าคะแนนของแต่ละปัจจัย ดังนี้

ตารางที่ 10 การแปลความหมายค่าคะแนนของแต่ละปัจจัย

ช่วงคะแนน	ความหมาย
4.21 – 5.00	อยู่ในระดับมากที่สุด
3.41 – 4.20	อยู่ในระดับมาก
2.61 – 3.40	อยู่ในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	อยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.80	อยู่ในระดับน้อยที่สุด

6.3 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Coefficient) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ภายในระหว่างการบริหารแบบมีอาชีพ ภาวะผู้นำเชิงศรัทธา บารมี ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความฉลาดทางอารมณ์ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทักษะการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ เจตคติ การจัดการความรู้ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย

6.4 การวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล (Path Analysis) เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรในตัวแทน (Model) โดยการหาขนาดอิทธิพลที่ปรากฏในความสัมพันธ์ โครงสร้างเชิงเส้น และทดสอบว่าตัวแทนที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ โดยใช้โปรแกรมลิสเรล (LISREL) (ริงสรรค์ สิงหเลิศ. 2551 : 141)

6.5 การทดสอบความสอดคล้องของรูปแบบ (Goodness of Fit : GOF) เป็นการตรวจสอบว่าข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ผู้วิจัยเก็บรวบรวมมานั้นสอดคล้องกันกับโมเดลที่สร้างขึ้นหรือไม่ หรือทดสอบว่า Sample Covariance Matrix กับ Estimated Covariance Matrix นั้นเท่ากันหรือไม่ ผู้วิจัยใช้ค่าสถิติที่จะตรวจสอบ ดังนี้ (Joreskog and Sorbom. 1993 : 5)

6.5.1 ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi – Square Statistics) ค่า Normal Chi-Square หมายถึง อัตราส่วนของ Chi-Square / df ควรมีค่าน้อยกว่า 3 ยังมีค่าเข้าใกล้ 0 มากเท่าไรยิ่งดี เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันความสอดคล้อง มีค่าเป็นศูนย์ ถ้าค่าสถิติไค-สแควร์มีค่าต่ำมากหรือยิ่งเข้าใกล้ศูนย์มากเท่าไร แสดงว่าข้อมูลโมเดลลิสเรลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้สูตร ดังนี้

χ^2	=	$nF[S, \Sigma(\theta)]$
เมื่อ χ^2	แทน	ค่าสถิติไคสแควร์ (Chi-Square)
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$F[S, \Sigma(\theta)]$	แทน	ค่าต่ำสุดของฟังก์ชันความกลมกลืนของโมเดล จากพารามิเตอร์ θ

6.5.2 ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness-of-Fit Index : GFI) ค่า GFI เป็นค่าดัชนี มีค่าระหว่าง 0.00 – 1.00 ตัวเลขที่เข้าใกล้ 1.00 แสดงถึงความสอดคล้อง (Close Fit) ส่วนใหญ่ยอมรับที่ 0.90 ขึ้นไป ซึ่งเป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชัน ความสอดคล้อง จากตัวแบบก่อนและหลังปรับตัวแบบกับฟังก์ชัน ความสอดคล้องก่อนปรับตัวแบบค่า GFI หากมีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยใช้สูตร ดังนี้

$$GFI = 1 - \frac{F[S, \Sigma(\theta)]}{F[S, \Sigma(0)]}$$

$$AGFI = 1 - \frac{k(k+1)}{2d}(1-GFI)$$

เมื่อ GFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness-of-Fit Index : GFI)
AGFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted goodness-of-Fit Index : AGFI)
$F[S, \Sigma(\theta)]$	แทน	ค่าต่ำสุดของฟังก์ชันความกลมกลืนของ โมเดลจากพารามิเตอร์ θ
$F[S, \Sigma(0)]$	แทน	ค่า F ของ โมเดลที่ไม่มีพารามิเตอร์ในโมเดล
k	แทน	จำนวนตัวแปรสังเกตได้

6.5.3 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness-of-Fit Index : AGFI) ซึ่งนำ GFI มาปรับแก้และคำนึงถึงขนาดของตัวแปรและกลุ่มตัวอย่าง คำนี้อาศัยเช่นเดียวกับ GFI ค่า GFI และ AGFI ที่เข้าใกล้ 1 แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

6.5.4 ค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) เป็นค่าดัชนี ซึ่งแสดงความแตกต่างระหว่าง Population Covariance Matrix กับ Fitted Covariance Matrix จึงไม่ได้รับอิทธิพลจากขนาดตัวอย่าง ค่าที่ยอมรับควรน้อยกว่า .05 เป็นค่าที่บ่งบอกถึงความ ไม่สอดคล้องของตัวแบบที่สร้างขึ้นกับเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมของประชากร ค่า RMSEA ที่ใช้ได้และถือว่าตัวแบบที่สร้างขึ้นสอดคล้องกับตัวแบบไม่ควรเกิน 0.05 ดังนี้

$$\text{RMSEM} = \sqrt{F_o/d}$$

$$F_o = \text{MAX}\{F - (d/n), 0\}$$

เมื่อ RMSEA แทน ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ
 F_o แทน ค่าต่ำสุดของฟังก์ชันความกลมกลืน
 d แทน ชั้นแห่งความอิสระ
 n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

6.5.5 ค่า RMR (Root Means Square Residual) เป็นค่าเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อน ระหว่าง Input Correlation Matrix กับ Fitted Correlation Matrix แม้ว่าไม่มีเกณฑ์ตายตัว แต่อย่างน้อย ยิ่งดี (เข้าใกล้ 0) ค่า RMR ที่ใช้ได้และถือว่าตัวแบบที่สร้างขึ้นสอดคล้องกับตัวแบบไม่ควรเกิน 0.05

ตารางที่ 11 สรุปเกณฑ์ที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างตัวแบบ

ดัชนี	ระดับการยอมรับ
1. ค่า Chi-Square/df = (P=0.00)	มีค่าน้อยกว่า 2 ค่า ต่ำมากหรือยิ่งเข้าใกล้ศูนย์มากเท่าไร แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้อง
2. ค่า GFI	มีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป แสดงว่า ตัวแบบมีความสอดคล้อง
3. ค่า AGFI	มีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป แสดงว่า ตัวแบบมีความสอดคล้อง
4. ค่า RMSEA	มีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ตัวแบบมีความสอดคล้อง
5. ค่า RMR	มีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ตัวแบบมีความสอดคล้อง

ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบและยืนยันรูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้วิจัยนำผลจากการวิจัยในระยะที่ 1 มาสร้างรูปแบบและยืนยันรูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังนี้

1. เป้าหมาย

เพื่อสร้างรูปแบบและยืนยันรูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีวัตถุประสงค์เพื่อยืนยันรูปแบบจากผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง (Critical Incident Technique)

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในระยะที่ 2 คือ ผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องทางด้านทรัพยากรมนุษย์และสมรรถนะทางการบริหาร ใช้วิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 20 คน โดยมีคุณสมบัติดังนี้

2.1 ตำแหน่ง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น

2.2 วุฒิการศึกษา ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป

2.3 ประสบการณ์ในการบริหาร ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในระยะที่ 2 เป็นการสร้างรูปแบบและยืนยันรูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จากผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องตามเทคนิค CIT (Critical Incident Technique) และปรับปรุงรูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 2 คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นตามเทคนิค CIT (Critical Incident Technique) ซึ่งเป็นเทคนิคการวิจัยที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลาย เพื่อมุ่งสอบถามความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง ในด้านการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร โดยผู้วิจัยไม่มีการเผชิญหน้าโดยตรงกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เช่นเดียวกับกับการระดมสมอง (Brain Storming) ผู้เชี่ยวชาญจึงมีอิสระอย่างเต็มที่ในการแสดงความคิดเห็นและอธิบาย

ในทุกประเด็นที่ต้องการ โดยไม่ต้องคำนึงถึงความคิดเห็นของผู้อื่น นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญยังมีโอกาสกลั่นกรองความคิดเห็นของตนอย่างรอบคอบทำให้ข้อมูลที่ได้เป็นจริงและน่าเชื่อถือ ผู้เชี่ยวชาญจะแสดงความคิดเห็นจนกว่าข้อมูลทั้งหมดที่ได้จะไม่มีการเปลี่ยนแปลงอีก ซึ่งส่วนใหญ่จะดำเนินการเพียง 2-3 รอบเท่านั้น

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในระยะที่ 2 ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยใช้แบบสอบถามทั้ง 3 รอบ เมื่อรวบรวมข้อมูลเสร็จแล้ว จากนั้นจึงตรวจสอบความสมบูรณ์แล้วนำไปประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยระยะที่ 2 มีขั้นตอน ดังนี้

5.1 นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลในระยะที่ 1 มาสร้างรูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อเป็นร่างรูปแบบพัฒนา

5.2 นำรูปแบบที่สร้างขึ้นมาไปให้ผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องทางด้านสมรรถนะทางการบริหาร จำนวน 20 คน ทำการยืนยันรูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร จากนั้นนำผลที่ได้มาปรับปรุงรูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

5.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลทั้ง 3 รอบ มีรายละเอียด ดังนี้

รอบที่ 1 เพื่อให้ผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องแต่ละคนพิจารณาปัจจัยแต่ละด้านว่าควรมีคุณลักษณะอะไรบ้าง โดยให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นว่า เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับคุณลักษณะแต่ละข้อ พร้อมทั้งให้เหตุผล แบบสอบถามที่ใช้ในรอบที่ 1 เป็นคำถามแบบเลือกตอบว่า เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย ในแต่ละระดับคะแนนมีความหมาย ดังนี้

0 หมายถึง ไม่เห็นด้วยที่จะมีคุณลักษณะข้อนี้

1 หมายถึง เห็นด้วยว่าควรมีคุณลักษณะข้อนี้

สถิติที่ใช้ ได้แก่ จำนวนและค่าร้อยละ หลังจากนั้นผู้วิจัยได้ปรับปรุงข้อคำถามตามที่คุณเชี่ยวชาญได้เสนอไว้เพื่อนำมาเป็นเครื่องมือใช้ในรอบที่ 2

รอบที่ 2 เป็นการหาความสอดคล้องของคำตอบจากผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องแต่ละคนว่าคุณเชี่ยวชาญยังคงยืนยันคำตอบของตนเองที่ได้มาจากรอบที่ 1 อยู่หรือไม่ แบบสอบถามในรอบที่ 2 นี้ เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Likert Scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด แต่ละระดับกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนและการแปลผลเป็น ดังนี้

คะแนน	การแปลผล
5 คะแนน	ระดับความสอดคล้องมากที่สุด
4 คะแนน	ระดับความสอดคล้องมาก
3 คะแนน	ระดับความสอดคล้องปานกลาง
2 คะแนน	ระดับความสอดคล้องน้อย
1 คะแนน	ระดับความสอดคล้องน้อยที่สุด

สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่ามัธยฐาน (Med.) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (I.R.) วิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป และกำหนดเกณฑ์การแปลผล ดังนี้

1) ค่ามัธยฐาน (Median) กำหนดเกณฑ์การแปลผลเป็นดังนี้

คะแนน	การแปลผล
5 คะแนน	ระดับความสอดคล้องมากที่สุด
4 คะแนน	ระดับความสอดคล้องมาก
3 คะแนน	ระดับความสอดคล้องปานกลาง
2 คะแนน	ระดับความสอดคล้องน้อย
1 คะแนน	ระดับความสอดคล้องน้อยที่สุด

ค่ามัธยฐานที่คำนวณได้แปลความหมายตามเกณฑ์ ดังนี้ (รังสรรค์ ถึงเหลือ. 2553 : 231)

ค่ามัธยฐานเฉลี่ย	การแปลผล
4.21 – 5.00	กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันมากที่สุด
3.41 – 4.20	กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันมาก
2.61 – 3.40	กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันปานกลาง
1.81 – 2.60	กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันน้อย
1.00 – 1.80	กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันน้อยที่สุด

2) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ผู้วิจัยคำนวณหาค่าความแตกต่างระหว่างควอไทล์ที่ 1 กับควอไทล์ที่ 3 หากพบว่า ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่คำนวณ ได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50 ถือเป็นเกณฑ์ที่ยอมรับได้ว่าผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน (Consensus) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่มีค่ามากกว่า 1.50 แสดงว่า ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญนั้น ไม่สอดคล้องกันหรือความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งกลุ่มมีความแตกต่างกัน (จุมพล พูลภัทรชีวิน. 2548 : 24)

รอบที่ 3 เป็นการยืนยันความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องแต่ละคน เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้ง 20 คน ว่าตนเองมีความคิดเห็นสอดคล้องกับความคิดเห็นของกลุ่มหรือไม่ เพื่อนำแต่ละปัจจัยมาสร้างรูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร

ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่ามัธยฐาน (Med) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (I.R.) เหมือนกับสถิติในรอบที่ 2 ส่วนค่านิยม (Mo) คือ ค่าของคะแนนที่ซ้ำกันมากที่สุด หรือค่าคะแนนที่มีความถี่สูงที่สุดในข้อมูลชุดนั้น ๆ (กัลยา วาณิชย์ปัญญา. 2551 : 134)

6. การสร้างรูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้วิจัยนำปัจจัยในแต่ละด้านที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งได้จากการวิจัยในระยะที่ 1 และจากผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องตามเทคนิค CIT (Critical Incident Technique) จากการวิจัยในระยะที่ 2 มาสังเคราะห์สร้างเป็นรูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาศมรณะทางการบริหาร ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งผลการวิเคราะห์ ข้อมูลเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสมรณะทางการบริหาร และปัจจัยเชิงสาเหตุ ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาศมรณะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ระยะที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบและยืนยันรูปแบบพัฒนาศมรณะทางการบริหาร ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสมรณะทางการบริหารของผู้บริหาร และปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาศมรณะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในระยะที่ 1 นี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะศึกษาระดับสมรณะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรณะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อสมรณะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยได้ตั้งสมมติฐานว่า การบริหารแบบมีอาชีพ ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบรรรมี ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความฉลาดทางอารมณ์ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เจตคติ การจัดการความรู้ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลต่อการพัฒนาศมรณะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผู้วิจัยจึงได้นำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น จำนวน 300 คน

ผู้วิจัยนำเสนอตามขั้นตอนการปฏิบัติของการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้างด้วยโปรแกรม ลิสเรล โดยเริ่มต้นจากการกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลตามแบบจำลองสมมติฐาน การวิจัย การกำหนดข้อมูลเฉพาะตามรูปแบบความสัมพันธ์ โครงสร้างเชิงเส้นของแบบจำลอง สมมติฐานการวิจัย การตรวจสอบเงื่อนไขของการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้างด้วยโปรแกรม ลิสเรล และตรวจสอบคุณสมบัติของข้อมูลตามข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติเงินแบบจำลองสมมติฐานมี ความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แล้วสรุปแปลความหมายผลการวิเคราะห์ โดยจำแนกค่าอิทธิพล เชิงสาเหตุออกเป็นอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมของตัวแปร ตามรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย รายละเอียดของการวิเคราะห์ข้อมูล และผลการวิเคราะห์ข้อมูลในระยะที่ 1 นำเสนอเป็นหัวข้อดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์แทนตัวแปรและค่าสถิติต่าง ๆ ดังนี้

1.1 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปร

1.1.1 ตัวแปรภายนอก (Exogenous Variable)

PROFE แทน การบริหารแบบมีอาชีพ

CHARI แทน ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาจารย์

1.1.2 ตัวแปรภายใน (Endogenous Variable)

COMMU แทน ประสิทธิภาพการสื่อสาร

EMOTI แทน ความฉลาดทางอารมณ์

ACHIE แทน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

HUMAN แทน ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ATTIT แทน เจตคติ

KNOWL แทน การจัดการความรู้

TRANS แทน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

COMPE แทน สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร

1.2 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

\bar{X} แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)

S.D. แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

SKEWNESS	แทน	ค่าความเบ้ (Skewness)
KURTOSIS	แทน	ค่าความโด่ง (Kurtosis)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)
R ²	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณยกกำลังสอง หรือค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Square Multiple Correlation)
χ^2	แทน	ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square)
df	แทน	องศาอิสระ (Degree of Freedom)
p-value	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน	มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
GFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index)
AGFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index)
CFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเหมาะสมเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index)
RMSEA	แทน	ค่าดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (Root Mean Square Error of Approximation)
RMR	แทน	ดัชนีค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standardized Root Mean Square Residual)
CN	แทน	ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤต (Critical N)
DE	แทน	อิทธิพลทางตรง (Direct Effects)
IE	แทน	อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effects)
TE	แทน	อิทธิพลรวม (Total Effects)
Md	แทน	ค่ามัธยฐาน (Median)
Mo	แทน	ค่าฐานนิยม (Mode)
IR	แทน	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range)

2. ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

2.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะทางการ
บริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

2.3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะทางการบริหาร
ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยครอบคลุมเนื้อหา 5 ด้าน ได้แก่ ด้านสมรรถนะการคิด
เชิงยุทธศาสตร์ ด้านสมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านสมรรถนะการสร้างร่วมมือ
ด้านสมรรถนะการสื่อสาร และด้านสมรรถนะการพัฒนาบุคลากร ใช้วิธีการประมวลผลทางสถิติ
เชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยนำเสนอ
ข้อมูลในรูปแบบตารางควบคู่กับการบรรยายและสรุปผลการดำเนินการวิจัย รายละเอียด
ดังตารางที่ 12

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะทางการบริหารของ
ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยภาพรวม

สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
ด้านสมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์	3.80	0.32	มาก
ด้านสมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง	3.77	0.36	มาก
ด้านสมรรถนะการสร้างร่วมมือ	3.66	0.40	มาก
ด้านสมรรถนะการสื่อสาร	3.62	0.36	มาก
ด้านสมรรถนะการพัฒนาบุคลากร	3.53	0.36	มาก
โดยรวม	3.68	0.23	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า ระดับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.68$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านสมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ ($\bar{X} = 3.80$) ด้านสมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 3.77$) ด้านสมรรถนะการสร้างความร่วมมือ ($\bar{X} = 3.66$) ด้านสมรรถนะการสื่อสาร ($\bar{X} = 3.62$) และด้านสมรรถนะการพัฒนาบุคลากร ($\bar{X} = 3.53$) ตามลำดับ และเมื่อจำแนกข้อมูลระดับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในแต่ละด้านจะแสดงได้ ดังตารางที่ 13 - 17

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านสมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์

สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. สามารถอธิบายเชื่อมโยงสภาพปัญหา สาเหตุกับผลกระทบของปัญหาได้อย่างมีเหตุมีผล	3.29	0.98	ปานกลาง
2. สามารถคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตบนพื้นฐานของข้อมูลปัจจุบัน	3.98	0.83	มาก
3. สามารถอธิบายถึงบทบาทหรือกฎระเบียบขององค์กรในการพัฒนาหน่วยงานได้อย่างถูกต้อง	4.45	0.51	มากที่สุด
4. สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนามหาวิทยาลัย	4.36	0.50	มากที่สุด
5. มีการนำข้อมูลเชิงปริมาณมาประกอบในการคิด	3.94	0.67	มาก
6. มีกระบวนการแปลงค่าข้อมูลเพื่อช่วยให้สามารถตัดสินใจได้อย่างสอดคล้องกับสภาพจริง	3.92	0.74	มาก
7. สามารถกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิผลการบริหาร	3.80	0.83	มาก
8. สามารถกำหนดยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับประเด็นเชิงยุทธศาสตร์	3.68	0.69	มาก

สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
9. สามารถสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุผลของยุทธศาสตร์	3.74	0.74	มาก
10. สามารถคิดเชิงรุกในการจัดการเพื่อสร้างความได้เปรียบใหม่ในการแข่งขัน	2.89	0.89	ปานกลาง
รวม	3.80	0.32	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า ระดับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านสมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 2 ข้อ คือ สามารถอธิบายถึงบทบาทหรือกฎระเบียบขององค์กรในการพัฒนาหน่วยงานได้อย่างถูกต้อง ($\bar{X} = 4.45$) และสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 4.36$) และอยู่ในระดับมาก จำนวน 6 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ สามารถคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตบนพื้นฐานของข้อมูลปัจจุบัน ($\bar{X} = 3.98$) มีการนำข้อมูลเชิงปริมาณมาประกอบในการคิด ($\bar{X} = 3.94$) และมีกระบวนการแปลงค่าข้อมูลเพื่อช่วยให้สามารถตัดสินใจได้อย่างสอดคล้องกับสภาพจริง ($\bar{X} = 3.92$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ คือ สามารถอธิบายเชื่อมโยงสภาพปัญหา สาเหตุ กับผลกระทบของปัญหาได้อย่างมีเหตุมีผล ($\bar{X} = 3.29$) และสามารถคิดเชิงรุกในการจัดการเพื่อสร้างความได้เปรียบใหม่ในการแข่งขัน ($\bar{X} = 2.89$) ตามลำดับ

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะทางการบริหารของ
ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านสมรรถนะการบริหารการ
เปลี่ยนแปลง

สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. มีความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรค ของการพัฒนา	4.33	0.71	มากที่สุด
2. สามารถอธิบายขั้นตอนของการดำเนินงาน เพื่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นเหตุเป็นผล	3.71	0.79	มาก
3. มีการกำหนดแผนเตรียมความพร้อมเพื่อการเปลี่ยนแปลง	3.82	0.73	มาก
4. มีกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้	3.73	0.75	มาก
5. เปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเสนอความคิดเกี่ยวกับ วิธีการหรือแนวทางการแก้ไขปัญหา	3.72	0.75	มาก
6. มีการเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อสนับสนุนการพัฒนา มหาวิทยาลัย	3.77	0.76	มาก
7. มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนให้เหมาะสม กับการเปลี่ยนแปลง	3.73	0.79	มาก
8. การเป็นแบบอย่างของการทำงานเพื่อส่วนรวมให้แก่ บุคลากรในการพัฒนามหาวิทยาลัย	3.71	0.79	มาก
9. สามารถรับฟังการวิพากษ์วิจารณ์ของบุคคลอื่น อย่างตรงไปตรงมาโดยไม่มีอคติ	3.20	0.86	ปานกลาง
10. สามารถลดความขัดแย้งโดยแสวงหาแนวทาง แก้ไขปัญหาที่ทุกฝ่ายยอมรับ	4.04	0.91	มาก
รวม	3.77	0.36	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่า ระดับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านสมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ข้อ คือ มีความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนา ($\bar{X} = 4.33$) และอยู่ในระดับมาก

จำนวน 8 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ สามารถลดความขัดแย้งโดยแสวงหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่ทุกฝ่ายยอมรับ ($\bar{X} = 4.04$) มีการกำหนดแผนเตรียมความพร้อมเพื่อการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 3.82$) และมีการเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อสนับสนุนการพัฒนามหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.77$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อ คือ สามารถรับฟังการวิพากษ์วิจารณ์ของบุคคลอื่นอย่างตรงไปตรงมาโดยไม่มีอคติ ($\bar{X} = 3.20$) ตามลำดับ

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านสมรรถนะการสร้างความร่วมมือ

สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. มีการเชิญบุคคล หรือหน่วยงานภายนอกเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการดำเนินงานขององค์กร	4.14	0.69	มาก
2. มีการเชิญผู้บริหารหน่วยงานภายนอกเข้าร่วมประชุมจัดกิจกรรมของมหาวิทยาลัย	4.13	0.73	มาก
3. มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ในการทำงานในกระบวนการที่จะดำเนินการร่วมกันอย่างชัดเจน	3.68	0.75	มาก
4. มีความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงานของหน่วยงานที่จะสร้างความร่วมมือ	3.71	0.75	มาก
5. สามารถระบุเงื่อนไขสำคัญของความสำเร็จในการประสานความร่วมมือได้อย่างมีเหตุผล	3.58	0.75	มาก
6. มีความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมของหน่วยงานที่จะสร้างความร่วมมือได้อย่างถูกต้อง	3.47	0.94	มาก
7. สามารถอธิบายถึงลักษณะความเชื่อ ประเพณีปฏิบัติ หรือค่านิยมที่สำคัญของหน่วยงานที่สร้างความร่วมมือที่มีผลต่อความสำเร็จ	3.76	0.82	มาก
8. สามารถระบุแนวทางการประสานความร่วมมือที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมของหน่วยงาน	2.89	0.89	ปานกลาง
9. สามารถประสานให้เกิดประโยชน์ขึ้นระหว่างหน่วยงานที่ร่วมมือกัน	3.59	0.83	มาก
รวม	3.66	0.40	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่า ระดับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านสมรรถนะการสร้างความร่วมมือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.66$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 8 ข้อ คือ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ มีการเชิญบุคคล หรือหน่วยงานภายนอก เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการดำเนินงานขององค์กร ($\bar{X} = 4.14$) มีการเชิญผู้บริหารหน่วยงานภายนอก เข้าร่วมประชุมจัดกิจกรรมของมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 4.13$) และสามารถอธิบายถึงลักษณะความเชื่อ ประเพณีปฏิบัติ หรือค่านิยมที่สำคัญของหน่วยงานที่สร้างความร่วมมือที่มีผลต่อความสำเร็จ ($\bar{X} = 3.76$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อ คือ สามารถรับฟังการวิพากษ์วิจารณ์ของบุคคลอื่นอย่างตรงไปตรงมาโดยไม่ถือคติสามารถระบุแนวทางการประสานความร่วมมือที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมของหน่วยงาน ($\bar{X} = 2.89$) ตามลำดับ

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านสมรรถนะการสื่อสาร

สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. สามารถประสานงานเชื่อมโยงการทำงานแบบบูรณาการกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับความความสำเร็จในแต่ละภาคส่วนที่มีความแตกต่างหลากหลาย	4.10	0.64	มาก
2. มีความสามารถในการเจรจาต่อรองและจัดการกับข้อขัดแย้ง	3.48	0.89	มาก
3. มีความสามารถในการบริหารจัดการเครือข่ายการทำงานทั้งภายนอก และภายในกลุ่มภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ	3.97	0.68	มาก
4. มีการกำหนดแผนการจัดประชุมอย่างเป็นทางการร่วมกับบุคลากรอย่างเป็นทางการ	3.68	0.90	มาก
5. มีความชัดเจนของข้อความที่ต้องการสื่อสารสามารถตรวจสอบได้	2.89	0.89	ปานกลาง
6. บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ที่ต้องการได้โดยทราบว่าเป็นผู้รับผิดชอบ	3.62	0.81	มาก
รวม	3.62	0.36	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่า ระดับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านสมรรถนะการสื่อสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 5 ข้อ คือ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ สามารถประสานงานเชื่อมโยงการทำงานแบบบูรณาการกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในแต่ละภาคส่วนที่มีความแตกต่างหลากหลาย ($\bar{X} = 4.10$) มีความสามารถในการบริหารจัดการเครือข่ายการทำงานทั้งภายนอก และภายในกลุ่มภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.97$) และมีการกำหนดแผนการจัดประชุมอย่างเป็นทางการร่วมกับบุคลากรอย่างเป็นทางการ ($\bar{X} = 3.68$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อ คือ มีความชัดเจนของข้อความที่ต้องการสื่อสารสามารถตรวจสอบได้ ($\bar{X} = 2.89$) ตามลำดับ

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านสมรรถนะการพัฒนาบุคลากร

สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. มีการพัฒนาความสามารถของบุคลากรที่สอดคล้องกับระบบให้มีความสามารถสูงขึ้น	3.78	0.85	มาก
2. มีการผสมผสานการพัฒนาคนให้เข้ากับการพัฒนาองค์กร	2.94	0.66	ปานกลาง
3. มีการเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ของพนักงานในองค์กรผ่านกลไกที่หลากหลายอย่างคล่องตัว	3.12	0.87	ปานกลาง
4. มีการสร้างความรับผิดชอบร่วมกัน	3.61	0.95	มาก
5. มีการกระจายอำนาจ การมอบอำนาจเพื่อการสร้างความรับผิดชอบร่วมกัน	3.62	0.97	มาก
6. มีการสร้างสมดุลระหว่างการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัว	3.71	0.86	มาก
7. มีการพัฒนาอาชีพให้กับบุคลากร	3.50	0.96	มาก
8. มีการพัฒนาระบบงานของบุคลากร	3.54	0.90	มาก
9. มีระบบการพัฒนาด้านการฝึกอบรมและการเรียนรู้	3.53	0.88	มาก
10. มีการพัฒนาคุณค่าองค์กร โดยความร่วมมือและทีมงานของบุคลากร	3.94	0.72	มาก
รวม	3.53	0.36	มาก

จากตารางที่ 17 พบว่า ระดับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านสมรรถนะการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 8 ข้อ คือ โดยเรียงลำดับความสำคัญ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ มีการพัฒนาคุณค่าองค์กร โดยความร่วมมือและทีมงานของบุคลากร ($\bar{X} = 3.94$) มีการพัฒนาความสามารถของบุคลากรที่สอดคล้องกับระบบ ให้มีความสามารถสูงขึ้น ($\bar{X} = 3.78$) และมีการสร้างสมดุลระหว่างการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัว ($\bar{X} = 3.71$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ คือ มีการเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ของพนักงานในองค์กรผ่านกลไกที่หลากหลายอย่างคล่องตัว ($\bar{X} = 3.12$) และมีการพัฒนาคนให้เข้ากับการพัฒนาองค์กร ($\bar{X} = 2.94$) ตามลำดับ

3.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน 300 คน เพื่อหาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะทางการบริหาร โดยครอบคลุมเนื้อหา 9 ด้าน ได้แก่ การบริหารแบบมีอาชีพ ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบรรรมี ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความฉลาดทางอารมณ์ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เจตคติ การจัดการความรู้ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ใช้วิธีการประมวลผลทางสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางควบคู่กับการบรรยายและสรุปผลการดำเนินการวิจัย รายละเอียดดังตารางที่ 18

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยภาพรวม

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะทางการบริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
การบริหารแบบมืออาชีพ	3.48	0.37	มาก
ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบรรรมี	3.26	0.37	ปานกลาง
ประสิทธิภาพการสื่อสาร	3.46	0.30	มาก
ความฉลาดทางอารมณ์	3.49	0.41	มาก
แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	3.38	0.45	ปานกลาง
ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์	3.52	0.38	มาก
เจตคติ	3.55	0.40	มาก
การจัดการความรู้	3.81	0.36	มาก
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	3.54	0.39	มาก
รวม	3.49	0.28	มาก

จากตารางที่ 18 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 7 ด้าน โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ การจัดการความรู้ ($\bar{X} = 3.81$) เจตคติ ($\bar{X} = 3.55$) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 3.54$) ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X} = 3.52$) ความฉลาดทางอารมณ์ ($\bar{X} = 3.49$) การบริหารแบบมืออาชีพ ($\bar{X} = 3.48$) และประสิทธิภาพการสื่อสาร ($\bar{X} = 3.46$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ด้าน คือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ($\bar{X} = 3.38$) และภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบรรรมี ($\bar{X} = 3.26$) ตามลำดับ และเมื่อจำแนกข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในแต่ละด้านจะแสดงได้ ดังตารางที่ 19 – 27

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมืออาชีพ

การบริหารแบบมืออาชีพ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. การแยกแยะระบุประเด็นปัญหาเพื่อตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์	3.76	0.77	มาก
2. การตัดสินใจที่มีความรอบคอบ	3.50	0.89	มาก
3. การตัดสินใจที่ได้ผลที่น่าพอใจภายใต้เหตุผลที่ยอมรับได้มีข้อมูลเพียงพอต่อการยอมรับ	3.66	0.80	มาก
4. การประเมินสถานการณ์เพื่อเตรียมความพร้อมอยู่เสมอ	3.58	0.82	มาก
5. มีความสามารถในการคิดอย่างเป็นกระบวนการ	3.56	0.82	มาก
6. มีความสามารถในการหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล	3.91	0.79	มาก
7. มีความสามารถในการวิเคราะห์เพื่อปรับใช้ข้อมูลข่าวสารให้อยู่ในรูปขององค์ความรู้	3.20	0.95	ปานกลาง
8. การใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพื่อให้เขามีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย	3.95	0.69	มาก
9. การจัดระเบียบข้อมูลโดยการใ้การคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดรอบคอบลึกซึ้ง	2.82	0.66	ปานกลาง
10. การคิดเชิงบูรณาการอย่างเป็นระบบ	2.83	0.69	ปานกลาง
รวม	3.48	0.37	มาก

จากตารางที่ 19 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมืออาชีพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.48$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 7 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ การใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพื่อให้เขามีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย ($\bar{X} = 3.95$) มีความสามารถในการหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล ($\bar{X} = 3.91$) และการแยกแยะระบุประเด็นปัญหาเพื่อตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ ($\bar{X} = 3.76$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ มีความสามารถในการวิเคราะห์เพื่อปรับใช้ข้อมูลข่าวสารให้อยู่ในรูปขององค์ความรู้

($\bar{X} = 3.20$) การคิดเชิงบูรณาการอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 2.83$) และการจัดระเบียบข้อมูลโดยการใ้
การคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดรอบคอบลึกซึ้ง ($\bar{X} = 2.82$) ตามลำดับ

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิง
ศรัทธาบารมี

ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. การสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์ขององค์กรกับผู้เกี่ยวข้อง อย่างชัดเจน	3.16	0.90	ปานกลาง
2. การกำหนดพันธกิจ เป้าหมายการปฏิบัติงานขององค์กร ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	3.08	0.82	ปานกลาง
3. มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ตามเป้าหมายวิสัยทัศน์ขององค์กร	3.78	0.72	มาก
4. การมอบอำนาจและให้อิสระในการตัดสินใจในงาน ที่รับผิดชอบ	3.29	0.90	ปานกลาง
5. การปฏิบัติงาน โดยให้ขวัญกำลังใจกับบุคลากรอย่างยุติธรรม	2.91	0.75	ปานกลาง
6. การปฏิบัติในสิ่งที่จะก่อให้เกิด ประโยชน์ต่อองค์กร ในภาพรวม	2.89	0.89	ปานกลาง
7. การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นมิตรกับบุคลากร ทุกคน	3.53	0.93	มาก
8. การอำนวยความสะดวกในการใช้ช่องทางการสื่อสาร ที่หลากหลายของบุคลากรในองค์กร	3.48	0.85	มาก
รวม	3.26	0.37	ปานกลาง

จากตารางที่ 20 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี โดยภาพ
รวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.26$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน
3 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ มีความมุ่งมั่นใน
การปฏิบัติงานให้สำเร็จ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายวิสัยทัศน์ขององค์กร ($\bar{X} = 3.78$)
การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นมิตรกับบุคลากรทุกคน ($\bar{X} = 3.53$) และการอำนวยความสะดวก
ในการใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายของบุคลากรในองค์กร ($\bar{X} = 3.48$) และอยู่ใน

ระดับปานกลาง จำนวน 5 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ การมอบอำนาจและให้อิสระในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.29$) การสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์ขององค์กรกับผู้เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.16$) และการกำหนดพันธกิจ เป้าหมายการปฏิบัติงานขององค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 3.08$) ตามลำดับ

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการสื่อสาร

ประสิทธิภาพการสื่อสาร	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. สามารถเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่ทำให้ผู้รับสารได้รับข้อมูลที่ต้องชัดเจน	3.73	0.78	มาก
2. สามารถเลือกช่องทางในการสื่อสารได้เหมาะสมกับสถานการณ์	3.47	0.91	มาก
3. สามารถสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจง่ายเกิดความเข้าใจที่ตรงกันและปฏิบัติงานได้ถูกต้อง	3.47	0.88	มาก
4. มีการสื่อสารให้ทุกคนในหน่วยงานรับทราบข้อมูลทุกเรื่องผ่านศูนย์รวมข้อมูลกลางของหน่วยงาน	2.80	0.66	ปานกลาง
5. มีการกำหนดวิธีการในการสื่อสารข้อมูลเพื่อให้บุคลากรทุกระดับได้รับทราบและถือปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง	3.74	0.85	มาก
6. มีการเปิดช่องทางให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็นที่ไม่เห็นด้วยกับข้อมูลที่หัวหน้าแจ้งให้ทราบ	3.92	0.78	มาก
7. มีการให้ข้อมูลข่าวสารอื่นๆ นอกเหนือจากข้อมูลที่จำเป็นทั่วไปในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน	3.64	0.89	มาก
8. มีการส่งแบบสอบถามเพื่อการประเมินผลเกี่ยวกับการสื่อสารในหน่วยงานเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข	3.16	0.88	ปานกลาง
9. มีความสามารถในการสื่อสารให้บุคลากรยอมรับในวิสัยทัศน์องค์กร	3.19	0.91	ปานกลาง
รวม	3.46	0.30	มาก

จากตารางที่ 21 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการสื่อสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.46$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 6 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ มีการเปิดช่องทางให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็นกรณีที่ไม่เห็นด้วยกับข้อมูลที่หัวหน้าแจ้งให้ทราบ ($\bar{X} = 3.92$) มีการกำหนดวิธีการในการสื่อสารข้อมูลเพื่อให้บุคลากรทุกระดับได้รับทราบและถือปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ($\bar{X} = 3.74$) และสามารถเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่ทำให้ผู้รับสารได้รับข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจน ($\bar{X} = 3.73$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ มีความสามารถในการสื่อสารให้บุคลากรยอมรับในวิสัยทัศน์องค์กร ($\bar{X} = 3.19$) มีการส่งแบบสอบถามเพื่อการประเมินผลเกี่ยวกับการสื่อสารในหน่วยงานเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข ($\bar{X} = 3.16$) และมีการสื่อสารให้ทุกคนในหน่วยงานรับทราบข้อมูลทุกเรื่องผ่านศูนย์รวมข้อมูลกลางของหน่วยงาน ($\bar{X} = 2.80$) ตามลำดับ

ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์

ความฉลาดทางอารมณ์	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. การตระหนักว่าตนเองมีความรู้ความสามารถ	3.61	0.74	มาก
2. การวิเคราะห์สถานการณ์ได้อย่างถูกต้อง	3.78	0.78	มาก
3. การสร้างความพึงพอใจทุกระดับเพื่อพัฒนาพฤติกรรมเชิงจิตวิทยา	3.50	0.89	มาก
4. การรู้เท่าทันอารมณ์ของตนเอง	3.41	0.81	มาก
5. การบริหารอารมณ์ของตนเองได้อย่างดี	3.57	0.85	มาก
6. การสร้างเครือข่าย ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	3.39	0.92	ปานกลาง
7. มีความอดทนในการกระตุ้นเพื่อสร้างทีมงานในมหาวิทยาลัย	3.07	0.89	ปานกลาง
8. การตระหนักถึงผลกระทบของตำแหน่งผู้บริหารที่มีต่อบุคลากรในมหาวิทยาลัย	3.54	0.89	มาก
รวม	3.49	0.41	มาก

จากตารางที่ 22 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 6 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ การวิเคราะห์สถานการณ์ ได้อย่างถูกต้อง ($\bar{X} = 3.78$) การตระหนักว่าตนเองมีความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 3.61$) และการบริหารอารมณ์ของตนเองได้อย่างดี ($\bar{X} = 3.57$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ คือ การสร้างเครือข่าย ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.39$) และมีความอดทนในการกระตุ้นเพื่อสร้างทีมงานในมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.07$) ตามลำดับ

ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. การโน้มน้าวให้บุคลากรเห็นความจำเป็นมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย	3.48	0.82	มาก
2. การผลักดันให้มหาวิทยาลัยมีเป้าหมายมาตรฐานการศึกษาเชิงรุก	3.20	0.96	ปานกลาง
3. การวางแผนการทำงานที่สอดคล้องกับเป้าหมาย	3.93	0.70	มาก
4. การมีความกระตือรือร้นในการทำงาน	2.81	0.66	ปานกลาง
5. การเชื่อว่าความกระตือรือร้นคือพลังในการทำงานให้ได้ผลดี	3.18	0.90	ปานกลาง
6. การมุ่งมั่นในการบริหารจัดการเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง	3.41	0.81	มาก
7. มีความกล้าที่จะเสี่ยงเพื่อความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัย	3.57	0.85	มาก
8. การมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จ	3.50	0.89	มาก
รวม	3.38	0.45	ปานกลาง

จากตารางที่ 23 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.38$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 5 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ การวางแผนการทำงานที่สอดคล้องกับเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.93$) มีความกล้าที่จะเสี่ยงเพื่อความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.57$) และการมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ($\bar{X} = 3.50$) และอยู่ในระดับปานกลาง

จำนวน 3 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ การผลักดันให้มหาวิทยาลัยมีเป้าหมายมาตรฐานการศึกษาเชิงรุก ($\bar{X} = 3.20$) การเชื่อว่าความกระตือรือร้นคือพลังในการทำงานให้ได้ผลดี ($\bar{X} = 3.18$) และการมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ($\bar{X} = 2.81$) ตามลำดับ

ตารางที่ 24 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. มีความสามารถในการเข้าใจและวิเคราะห์พฤติกรรมทั้งของตนเองและของผู้อื่น	3.66	0.80	มาก
2. มีความสามารถในการปรับตัวให้เหมาะสมกับรูปแบบการทำงาน	3.58	0.82	มาก
3. มีความสามารถในการรับรู้และจับประเด็นจากการฟังและการอ่าน	3.56	0.82	มาก
4. การยอมรับลักษณะส่วนตัวหรือลักษณะเฉพาะของบุคคลตามที่บุคคลนั้นเป็น	3.91	0.79	มาก
5. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.20	0.95	ปานกลาง
6. การสร้างมนุษยสัมพันธ์ของตนเอง	3.95	0.69	มาก
7. การทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่นที่เอื้อต่อการทำงานในองค์กร	2.81	0.66	ปานกลาง
รวม	3.52	0.38	มาก

จากตารางที่ 24 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 5 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ของตนเอง ($\bar{X} = 3.95$) การยอมรับลักษณะส่วนตัวหรือลักษณะเฉพาะของบุคคลตามที่บุคคลนั้นเป็น ($\bar{X} = 3.91$) และมีความสามารถในการเข้าใจและวิเคราะห์พฤติกรรมทั้งของตนเองและของผู้อื่น ($\bar{X} = 3.66$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ คือ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.20$) และการทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่นที่เอื้อต่อการทำงานในองค์กร ($\bar{X} = 2.81$) ตามลำดับ

ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับเจตคติ

เจตคติ	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. มีความภาคภูมิใจในตำแหน่งงานของตนเอง	3.76	0.77	มาก
2. มีความเข้าใจและความรู้สึกที่ดีต่อบุคลากรในมหาวิทยาลัย และผู้เกี่ยวข้อง	3.50	0.89	มาก
3. การใช้วิธีการสังเกตศึกษาเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับ บุคลากรในมหาวิทยาลัยและผู้เกี่ยวข้อง	3.66	0.80	มาก
4. มีความรู้สึกที่ดีต่อบุคคลที่ได้มีปฏิสัมพันธ์ด้วย	3.46	0.88	มาก
5. การให้โอกาสผู้อื่นเสมอ ๆ	3.55	0.82	มาก
6. การแสดงออกซึ่งความเข้าใจต่อสิ่งของบุคคล และ สถานการณ์ต่างๆ อย่างสุ่มรอบคอบ	2.95	0.72	ปานกลาง
7. การแสดงออกซึ่งความรู้สึกที่มีต่อสิ่งของบุคคล และ สถานการณ์ต่าง ๆ ในทางบวก	3.90	0.80	มาก
รวม	3.55	0.40	มาก

จากตารางที่ 25 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับเจตคติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 6 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ การแสดงออกซึ่งความรู้สึกที่มีต่อสิ่งของบุคคล และสถานการณ์ต่าง ๆ ในทางบวก ($\bar{X} = 3.90$) มีความภาคภูมิใจในตำแหน่งงานของตนเอง ($\bar{X} = 3.76$) และ การใช้วิธีการสังเกตศึกษาเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับบุคลากรในมหาวิทยาลัยและผู้เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 3.66$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อ คือ การแสดงออกซึ่งความเข้าใจต่อสิ่งของบุคคล และสถานการณ์ต่างๆ อย่างสุ่มรอบคอบ ($\bar{X} = 2.95$) ตามลำดับ

ตารางที่ 26 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้

การจัดการความรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. การรู้ว่าการหาแหล่งข้อมูลที่สนับสนุนการตัดสินใจในการบริหารเป็นสิ่งจำเป็น	3.15	0.92	ปานกลาง
2. การพยายามค้นหาแหล่งความรู้ที่บันทึกอยู่ในรูปแบบต่าง ๆ มาเก็บสะสมไว้ใช้	3.76	0.87	มาก
3. การให้ความสำคัญกับการนำความรู้และประสบการณ์ที่สั่งสมภายในตัวบุคคลและพยายามดึงออกมาใช้ประโยชน์	3.36	0.90	ปานกลาง
4. การสนับสนุนการจัดเก็บความรู้ในลักษณะฐานข้อมูล	3.97	0.68	มาก
5. การส่งเสริมให้มีกระบวนการแบ่งปันความรู้ในมหาวิทยาลัย	3.66	0.90	มาก
6. การให้ความสำคัญกับกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับมหาวิทยาลัย	3.81	0.79	มาก
7. การนำความรู้ที่จัดเก็บไว้ไปใช้เป็นข้อมูลช่วยในการตัดสินใจหรือหาข้อสรุปในการบริหาร	3.78	0.86	มาก
8. การใช้และกระตุ้นให้บุคลากรนำความรู้ของมหาวิทยาลัยที่ได้จัดเก็บเป็นฐานข้อมูลมาใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม	5.00	0.00	มากที่สุด
รวม	3.81	0.36	มาก

จากตารางที่ 26 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ข้อ คือ การใช้และกระตุ้นให้บุคลากรนำความรู้ของมหาวิทยาลัยที่ได้จัดเก็บเป็นฐานข้อมูลมาใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 5.00$) และอยู่ในระดับมาก จำนวน 5 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ การสนับสนุนการจัดเก็บความรู้ในลักษณะฐานข้อมูล ($\bar{X} = 3.97$) การให้ความสำคัญกับกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.81$) และการนำความรู้ที่จัดเก็บไว้ไปใช้เป็นข้อมูลช่วยในการตัดสินใจหรือหาข้อสรุปในการบริหาร ($\bar{X} = 3.78$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ คือ การให้ความสำคัญกับการนำความรู้และประสบการณ์ ที่สั่งสมภายในตัวบุคคลและพยายาม

ดึงออกมาใช้ประโยชน์ ($\bar{X} = 3.36$) และการรู้ว่าการหาแหล่งข้อมูลที่สนับสนุนการตัดสินใจในการบริหารเป็นสิ่งจำเป็น ($\bar{X} = 3.15$) ตามลำดับ

ตารางที่ 27 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. การทำให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยศรัทธาและยอมรับนับถือในตัวของผู้บริหาร	3.59	0.89	มาก
2. การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านวิสัยทัศน์ในมหาวิทยาลัย	3.90	0.77	มาก
3. การใช้วิธีการที่หลากหลายในการสร้างแรงบันดาลใจ	3.98	0.74	มาก
4. การกระตุ้นให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง	2.86	0.91	ปานกลาง
5. การแสดงให้เห็นบุคลากรในมหาวิทยาลัยเห็นความเป็นไปได้ในการเปลี่ยนแปลง	3.37	0.80	ปานกลาง
6. มีวิธีการที่หลากหลายในการกระตุ้นให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยสรรค์สร้างผลงาน	3.33	0.99	ปานกลาง
7. การยอมรับความแตกต่างของบุคลากรในมหาวิทยาลัย	3.62	0.78	มาก
8. การกระจายความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรในมหาวิทยาลัยตามความรู้ความสามารถ	3.66	0.76	มาก
รวม	3.54	.39	มาก

จากตารางที่ 27 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 5 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ การใช้วิธีการที่หลากหลายในการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 3.98$) การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านวิสัยทัศน์ในมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.90$) และการกระจายความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรในมหาวิทยาลัยตามความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 3.66$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ การแสดงให้เห็นบุคลากร

ในมหาวิทยาลัยเห็นความเป็นไปได้ในการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 3.37$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ คือ การให้ความสำคัญกับการนำความรู้และประสบการณ์ ที่สั่งสมภายในตัวบุคคลและพยายามดึงออกมาใช้ประโยชน์ ($\bar{X} = 3.36$) มีวิธีการที่หลากหลายในการกระตุ้นให้บุคลากร ในมหาวิทยาลัยสรรค์สร้างผลงาน ($\bar{X} = 3.33$) การกระตุ้นให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 2.86$) ตามลำดับ

3.3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของการบริหารแบบ มืออาชีพ ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบรรรมี ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความฉลาดทางอารมณ์ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เจตคติ การจัดการความรู้ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถาม ไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น จำนวน 300 คน เพื่อตอบแบบสอบถาม แล้วทดสอบสมมติฐานการวิจัยเพื่อหาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของปัจจัยเชิงสาเหตุต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้วิจัย ได้วิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนการปฏิบัติของการวิเคราะห์ โมเดลสมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM) ด้วยโปรแกรม Lisrel for Windows (Joreskog, Karl G. and Sorbom. 1998 : 70) เพื่ออธิบายอิทธิพลเส้นทาง (Path Analysis) หรือปัจจัยเชิงสาเหตุ สมการเชิงเส้นอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ ของตัวแปรอิสระ ตัวแปรคั่นกลางที่มีอิทธิพล ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อตัวแปรตาม โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (Level of Significance .05) โดยเริ่มต้นจากการกำหนดคสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ สมการ โครงสร้างเชิงเส้นตามแบบจำลองสมมติฐานการวิจัย การกำหนดข้อมูลจำเพาะตามรูปแบบ ความสัมพันธ์สมการ โครงสร้างเชิงเส้นตามแบบจำลองสมมติฐานการวิจัย การตรวจสอบเงื่อนไขของ การวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้างด้วยโปรแกรมลิสเรล และการตรวจสอบคุณสมบัติของข้อมูลตาม ข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติ การตรวจสอบความตรงของแบบจำลองสมมติฐานการวิจัย การปรับ แบบจำลอง และทดสอบความตรง จนแบบจำลองทุกสมมติฐานการวิจัยมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิง ประจักษ์ แล้วสรุปและแปลความหมายผลการวิเคราะห์ โดยจำแนกค่าอิทธิพลเชิงสาเหตุออกเป็น อิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อมของตัวแปร ตามรูปแบบความสัมพันธ์สมการ โครงสร้างเชิงเส้น

ของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย รายละเอียดของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

3.3.1 ผลการตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้น เพื่อนำไปสู่การทดสอบสมมติฐานในการตรวจสอบตามเงื่อนไขของการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง โดยใช้โปรแกรมลิสเรล (LISREL)

ข้อตกลงเบื้องต้นของการใช้โปรแกรมลิสเรล คือ ลักษณะของข้อมูลต้องกระจายแบบโค้งปกติทุกตัวแปรจะต้องได้ 2 ค่า คือ ค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ไม่เกิน $1 \pm$ ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ทำการตรวจสอบ ค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ดังแสดงในตารางที่ 28

ตารางที่ 28 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสถิติความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ของตัวแปรอิสระ

ตัวแปรอิสระ	\bar{X}	S.D.	ความเบ้ (Skewness)	ค่าความโด่ง (Kurtosis)
1. การบริหารแบบมืออาชีพ	3.48	.37	-.195	.132
2. ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาธรรม	3.26	.37	-.502	.103
3. ประสิทธิภาพการสื่อสาร	3.46	.30	-.026	.059
4. ความฉลาดทางอารมณ์	3.48	.41	.096	.719
5. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	3.38	.45	-.093	-.312
6. ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์	3.52	.38	-.162	-.144
7. เจตคติ	3.54	.40	-.132	.477
8. การจัดการความรู้	3.81	.36	.097	.018
9. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	3.54	.39	.037	.692

จากตารางที่ 28 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูล ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรอิสระทั้ง 13 ตัว โดยนำข้อมูลดังกล่าวมาทดสอบคุณลักษณะของข้อมูลว่ามีการกระจายเป็น โค้งปกติหรือไม่ โดยทดสอบค่าสถิติความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย พบว่า ค่าความเบ้ และค่าความโด่ง ของตัวแปรทั้งหมดมีค่าความเบ้ไม่เกิน ± 1 (ค่าสูงสุดที่ได้เท่ากับ 0.097) และค่าความโด่งไม่เกิน ± 1 (ค่าสูงสุดที่ได้เท่ากับ 0.719) ซึ่งถือว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Kline, 2011 : 50) แสดงให้เห็นว่ายอดของ โค้งของข้อมูลทั้งหมดมีการกระจายเป็น โค้ง

ปกติ สามารถนำข้อมูล ไปวิเคราะห์ได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงถือว่าข้อมูลดังกล่าวมีความเหมาะสมที่จะทำการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้างต่อไป

3.3.2 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม และระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกัน ด้วยวิธีเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) เป็นการหาระดับความสัมพันธ์เชิงเส้นที่เรียกว่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) โดยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่มีค่าเป็น (+) หมายความว่า ข้อมูลสองชุดเปลี่ยนแปลงตามกัน กล่าวคือ ถ้าค่าของตัวแปรตัวหนึ่งสูง ค่าของตัวแปรอีกตัวหนึ่งจะสูงด้วย และถ้าค่าของตัวแปรหนึ่งต่ำ ค่าของตัวแปรตัวหนึ่งจะต่ำด้วย สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่มีค่าเป็น (-) หมายความว่า ข้อมูลสองชุดเปลี่ยนแปลงในทางตรงกันข้ามกัน หรือกลับกัน กล่าวคือ ถ้าค่าของตัวแปรตัวหนึ่งจะสูง ค่าของตัวแปรอีกตัวหนึ่งจะต่ำ และถ้าค่าของตัวแปรหนึ่งต่ำ ค่าของตัวแปรตัวหนึ่งจะสูง สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่มีค่าเป็น (0) หมายความว่า ข้อมูลทั้งสองชุดไม่เกี่ยวข้องกัน ไม่สัมพันธ์กัน หรือไม่แปรผันร่วมกัน (รังสรรค์ สิงหเลิศ. 2553 : 288) และค่าสัมประสิทธิ์จะมีขอบเขตตั้งแต่ -1.00 ถึง +1.00

ตารางที่ 29 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมดที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปร	COMPE	PROFE	CHARI	COMMU	EMOTI	ACHIE	HUMAN	ATTIT	KNOWL	TRANS
COMPE	1.000									
PROFE	.376**	1.000								
CHARI	.244**	.214**	1.000							
COMMU	.301**	.545**	.223**	1.000						
EMOTI	.372**	.655**	.368**	.485**	1.000					
ACHIE	.228**	.729**	.217**	.278**	.615**	1.000				
HUMAN	.362**	.946**	.155**	.575**	.567**	.665**	1.000			
ATTIT	.317**	.701**	.227**	.444**	.536**	.456**	.619**	1.000		
KNOWL	.355**	.566**	.209**	.358**	.474**	.532**	.486**	.627**	1.000	
TRANS	.494**	.397**	.457**	.376**	.538**	.361**	.345**	.387**	.451**	1.000

หมายเหตุ ** มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 29 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรอิสระที่เป็นตัวแปรพยากรณ์ด้วยกันทั้ง 9 ตัวแปร รวมทั้งหมด 36 ค่า มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .155 ถึง .946 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกันที่มีค่าสูงสุด คือ ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HUMAN) กับ การบริหารแบบมืออาชีพ (PROFE) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกันที่มีค่าต่ำสุด คือ ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HUMAN) กับ ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี (CHARI)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรอิสระที่เป็นตัวแปรพยากรณ์ด้วยกันทั้ง 9 ตัว กับตัวแปรตาม ซึ่งเป็นตัวแปรเกณฑ์ พบว่า มีค่าตั้งแต่ .228 ถึง .494 เรียงจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

- 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TRANS) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .494
- 2) การบริหารแบบมืออาชีพ (PROFE) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .376
- 3) ความฉลาดทางอารมณ์ (EMOTI) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .372
- 4) ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HUMAN) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .362
- 5) การจัดการความรู้ (KNOWL) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .355
- 6) เจตคติ (ATTIT) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .317
- 7) ประสิทธิภาพการสื่อสาร (COMMU) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .301
- 8) ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี (CHARI) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .244
- 9) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (ACHIE) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .228

3.3.3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนกันเพียงใด โดยมีดัชนีชี้วัด ดังตารางที่ 30

ตารางที่ 30 ดัชนีที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของ โมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์
1. ค่า χ^2 / df (Degree of Freedom) ค่าสถิติไค-สแควร์	< 2.00 ค่าต่ำมากหรือยิ่งเข้าใกล้ศูนย์มากเท่าไร แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกลมกลืนดี
2. GFI (Goodness of Fit Index) ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง	≥ 0.90 แสดงว่า ตัวแบบมีความสอดคล้องกลมกลืนดี
3. AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องที่ปรับแล้ว	≥ 0.90 แสดงว่า ตัวแบบมีความสอดคล้องกลมกลืนดี
4. RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) ค่าดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์	< 0.05 แสดงว่า สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 แสดงว่า สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 แสดงว่า สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 แสดงว่า สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี
5. RMR (Root Means Square Residual) ดัชนีรากล้างสองเฉลี่ยของเศษเหลือ	< 0.05 แสดงว่า สอดคล้องกลมกลืนดี
6. CN (Critical N) ขนาดตัวอย่างวิกฤต	> 200 สอดคล้องกลมกลืนดี

ที่มา : รังสรรค์ สิงห์เลิศ (2553 : 288)

ในทางปฏิบัติจริงการตรวจสอบความตรงและการปรับปรุงแบบจำลองจะดำเนินการติดต่อกันไป จนกว่าแบบจำลองจะมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์และค่าดัชนีวัดความกลมกลืนทุกค่าอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนด และจากการทดสอบความสอดคล้องของแบบจำลอง สมมติฐานการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีค่าสถิติดังต่อไปนี้

Chi-Square (χ^2) = 243.21 , Degree of Freedom (df) = 21

p-value = 0.000 (p-value => .05)

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.188

Root Means Square Residual (RMR) = 0.067

Standardized RMR = 0.067

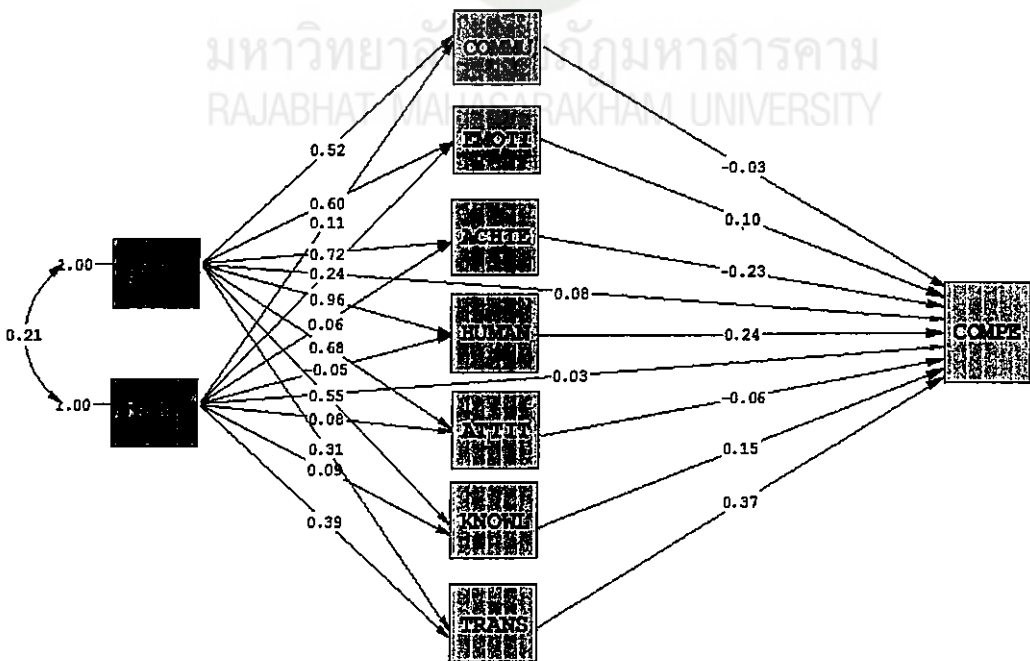
Goodness of Fit Index (GFI) = 0.864

Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.644

Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.330

Critical N (CN) = 48.864

ค่าสถิติไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ $\chi^2 = 243.21$, df = 21 , p-value = 0.000 , RMSEA = 0.188 , RMR = 0.067 , GFI = 0.864 , AGFI = 0.644 , CN = 48.864 สรุปว่าแบบจำลองตามสมมติฐานการวิจัยไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งการทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของรูปแบบตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์นำเสนอข้อมูลโดยค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางของรูปแบบตามสมมติฐานที่กำหนดในโมเดล ปรากฏผลแสดงในแผนภาพที่ 3



Chi-Square=243.21, df=21, P-value=0.00000, RMSEA=0.188

แผนภาพที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรในรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตามตัวแบบดั้งเดิม

การทดสอบสมมติฐานดั้งเดิมไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผู้วิจัยจึงต้องดำเนินการปรับปรุงตัวแบบจำลองโดยการปรับตัวแบบ ยืดการทดสอบเพื่อพัฒนาตัวแบบ (Model Generating – MG) ข้อเสนอการปรับตัวแบบ (Model Modification) ซึ่งอาศัยค่าดัชนีตัวแบบ (Model Modification Indices) จากนั้นปรับที่ละพารามิเตอร์โดยยินยอมให้พอนกลายข้อตกลงเบื้องต้น ให้ความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้และหยุดปรับตัวแบบ ทั้งนี้ได้คำนึงถึงเหตุผลเชิงทฤษฎี และทำการทดสอบสมมติฐานอีกครั้ง เมื่อค่าสถิติได้ตามเกณฑ์ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบจนได้ตัวแบบสุดท้าย ซึ่งได้ค่าสถิติ คือ

$$\text{Chi-Square } (\chi^2) = 4.24, \text{ Degree of Freedom (df)} = 6$$

$$p\text{-value} = 0.6447$$

$$\text{Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)} = 0.00$$

$$\text{Root Means Square Residual (RMR)} = 0.0091$$

$$\text{Standardized RMR} = 0.0091$$

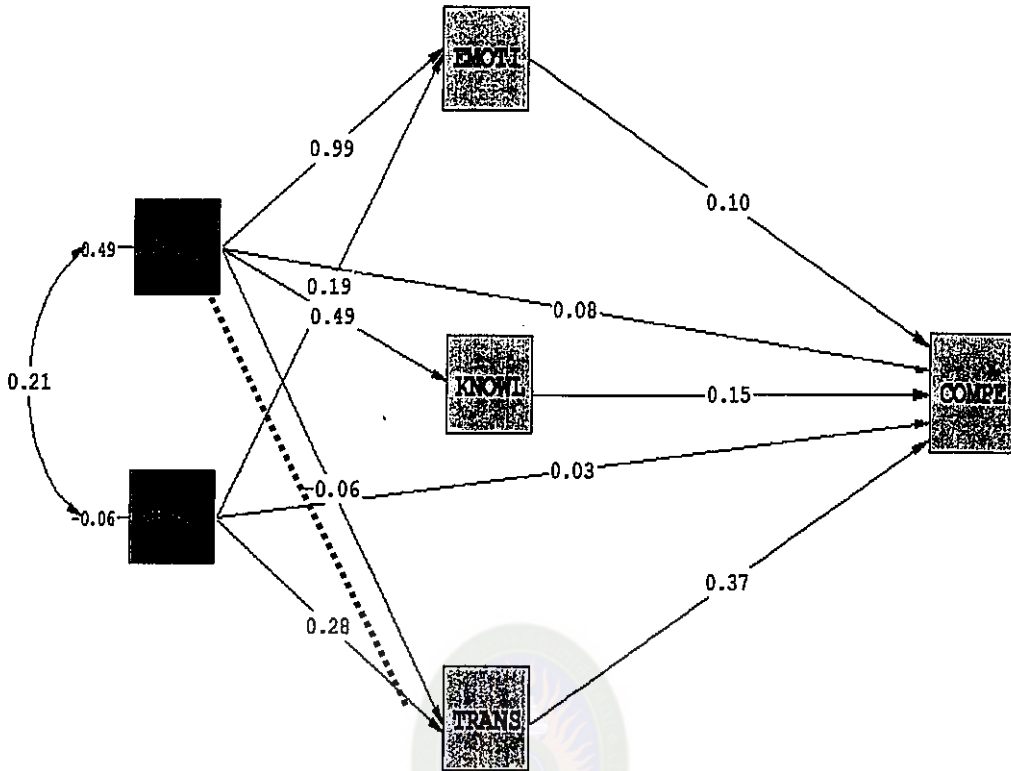
$$\text{Goodness of Fit Index (GFI)} = 0.997$$

$$\text{Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)} = 0.974$$

$$\text{Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI)} = 0.109$$

$$\text{Critical N (CN)} = 1187.554$$

ตัวแบบสุดท้าย รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ค่าสถิติที่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ $\chi^2 = 4.24$, $df = 6$, $p\text{-value} = 0.6447$, $RMSEA = 0.00$, $RMR = 0.0091$, $GFI = 0.997$, $AGFI = 0.974$, $CN = 1187.554$ แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงทางอ้อม และโดยรวม ดังปรากฏผลแสดงในแผนภาพที่ 4



Chi-Square=4.24, df=6, P-value=0.64470, RMSEA=0.000

แผนภาพที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรในรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตัวแบบสุดท้าย

ตารางที่ 31 ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบสมมติฐานตั้งต้นและตัวแบบสุดท้ายของการวิจัย

ค่าดัชนี	เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา	ค่าสถิติในตัวแบบตั้งต้น	ผลการพิจารณา	ค่าสถิติในตัวแบบสุดท้ายของการวิจัย	ผลการพิจารณา
χ^2 (Chi Square)	p-value =>.05	$\chi^2 = 243.21, df=21$ (p-value=0.00)	ไม่ผ่าน	$\chi^2 = 4.24, df=6$ (p-value=0.6447)	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.90	0.86	ไม่ผ่าน	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.64	ไม่ผ่าน	0.97	ผ่านเกณฑ์
ค่าดัชนี	เกณฑ์ที่	ค่าสถิติใน	ผลการ	ค่าสถิติใน	ผลการ

	ใช้ในการ พิจารณา	ตัวแบบตั้งต้น	พิจารณา	ตัวแบบสุดท้ายของ การวิจัย	พิจารณา
RMSEA	≤ 0.05	0.18	ไม่ผ่าน	0.00	ผ่านเกณฑ์
RMR	≤ 0.05	0.06	ไม่ผ่าน	0.00	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 31 เมื่อมีการพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบจำลองรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผลการทดสอบพบว่าโมเดลการพัฒนาทางการบริหารของผู้บริหาร มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์พิจารณาจากค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 4.24 ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 6 มีความน่าจะเป็น (*p*-value of χ^2) เท่ากับ 0.6447 นั่นคือ ค่าไค-สแควร์ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับเกณฑ์ในการพิจารณา กำหนดไว้ว่า ค่าไค-สแควร์ (χ^2) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่ารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ไม่แตกต่างกัน หรือรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าดัชนีอัตราส่วนไค-สแควร์สัมพันธ์ Chi Square/df มีค่าเท่ากับ 4.24/6 เท่ากับ 0.70 อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนด คือ น้อยกว่า 3.00 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) และดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ (AGFI) เท่ากับ 0.99 และ 0.97 ตามลำดับ เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ มากกว่า 0.90 ดัชนีรากมาตรฐานของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (RMR) เท่ากับ 0.00 และค่าดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.00 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ น้อยกว่า 0.05 แสดงถึงรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานการวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงสรุปได้ว่า รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และ โดยรวม ดังแสดงผลในตารางที่ 32

ตารางที่ 32 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางของตัวแปรเหตุที่มีอิทธิพลทางตรง
อิทธิพลทางอ้อมต่อสมรรถนะทางการบริหาร (COMPE)

ตัวแปรเหตุ	อิทธิพลทางตรง (DE)	อิทธิพลทางอ้อม (IE)	อิทธิพลรวม (TE)
PROFE	0.08	$(0.99 \times 0.10) + (0.49 \times 0.15) = 0.173$	0.253
CHARI	0.03	$(0.19 \times 0.10) + (0.28 \times 0.37) = 0.123$	0.153
EMOTI	0.10	-	0.100
KNOWL	0.15	-	0.150
TRANS	0.37	-	0.370

หมายเหตุ DE แทน อิทธิพลทางตรง (Direct Effects)

IE แทน อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effects)

TE แทน อิทธิพลโดยรวม (Total Effects)

$\chi^2 = 4.24$, $df = 6$, $p\text{-value} = 0.6447$, $RMSEA = 0.00$, $RMR = 0.0091$, $GFI = 0.997$, $AGFI = 0.974$, $CN = 1187.554$

จากตารางที่ 32 การกำหนดเส้นอิทธิพลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทั้งอิทธิพลทางตรงอิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม อธิบายได้ดังนี้

1. อิทธิพลทางตรง

คือ ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางตรงต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 ปัจจัย เรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TRANS) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง เท่ากับ 0.37

1.2 การจัดการความรู้ (KNOWL) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง เท่ากับ 0.15

1.3 ความฉลาดทางอารมณ์ (EMOTI) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง เท่ากับ 0.10

1.4 การบริหารแบบมืออาชีพ (PROFE) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง เท่ากับ 0.08

1.5 ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี (CHARI) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง เท่ากับ 0.03

2. อิทธิพลทางอ้อม

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าอิทธิพลส่งผ่านปัจจัยคั่นกลางต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังนี้

2.1 ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าอิทธิพลส่งผ่านความฉลาดทางอารมณ์ (EMOTI) มีดังนี้

3.1.1 การบริหารแบบมืออาชีพ (PROFE) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางลบ โดยอ้อม เท่ากับ 0.99

3.1.2 ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี (CHARI) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางบวก โดยอ้อมเท่ากับ 0.19

2.2 ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าอิทธิพลส่งผ่านการจัดการความรู้ (KNOWL) มีดังนี้

2.2.1 การบริหารแบบมืออาชีพ (PROFE) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางบวก โดยอ้อม เท่ากับ 0.074

3. อิทธิพลโดยรวม

อิทธิพลโดยรวมของตัวแปรปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่

3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TRANS) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.370

3.2 การบริหารแบบมืออาชีพ (PROFE) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.253

3.3 การจัดการความรู้ (KNOWL) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม

เท่ากับ 0.150

3.4 ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี (CHARI) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม

เท่ากับ 0.123

3.5 ความฉลาดทางอารมณ์ (EMOTI) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม

เท่ากับ 0.100

โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทั้ง 5 ปัจจัย สามารถอธิบายการผันแปรในตัวแปรผลลัพธ์ได้ร้อยละ 31.10 ($R^2 = 0.311$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุปได้ว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทั้งทางตรง ทางอ้อม และโดยรวมต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มี 5 ปัจจัย ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TRANS) การบริหารแบบมืออาชีพ (PROFE) การจัดการความรู้ (KNOWL) ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี (CHARI) และความฉลาดทางอารมณ์ (EMOTI) ผู้วิจัยจึงนำเอาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทั้งทางตรง ทางอ้อม และโดยรวมต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทั้ง 5 ปัจจัย นำไปสร้างรูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นต่อไป

ระยะที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบและยืนยันรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

จากผลการวิจัยในระยะที่ 1 พบว่า ตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทั้งทางตรง ทางอ้อม และโดยรวมต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มี 5 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารแบบมืออาชีพ การจัดการความรู้ ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี และความฉลาดทางอารมณ์ ผู้วิจัยได้นำมาสร้างรูปแบบและยืนยันรูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จากผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง (Critical Incident Technique) ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. นำผลการวิจัยในระยะที่ 1 มาวิเคราะห์เพื่อสร้างรูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

รูปแบบที่ได้จากการวิจัยในระยะที่ 1 ประกอบด้วย 5 ปัจจัย รวมจำนวนทั้งสิ้น
42 คุณลักษณะ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

- 1.1.1 การสร้างความศรัทธาและยอมรับนับถือในตัวของผู้บริหาร
- 1.1.2 การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์องค์กร
- 1.1.3 การพัฒนาวิธีการสร้างแรงบันดาลใจ
- 1.1.4 การส่งเสริมบุคลากรให้ตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลง
- 1.1.5 การพัฒนาแนวทางการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม
- 1.1.6 การส่งเสริมบุคลากรด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 1.1.7 การยอมรับความแตกต่างของบุคลากรในมหาวิทยาลัย
- 1.1.8 การแบ่งความรับผิดชอบแก่บุคลากรตามความรู้ความสามารถ

1.2 การบริหารแบบมีอาชีพ

- 1.2.1 การระบุประเด็นปัญหาเพื่อตัดสินใจแก้ไขได้อย่างรวดเร็ว
- 1.2.2 การตัดสินใจที่มีความรอบคอบ
- 1.2.3 การตัดสินใจภายใต้เหตุผลของข้อมูลที่ยอมรับได้
- 1.2.4 การประเมินสถานการณ์เพื่อเตรียมความพร้อมอยู่เสมอ
- 1.2.5 การพัฒนาความสามารถในการคิดอย่างเป็นกระบวนการ
- 1.2.6 การพัฒนาความสามารถในการหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล
- 1.2.7 การพัฒนาองค์ความรู้จากความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล
- 1.2.8 การใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย
- 1.2.9 การจัดระเบียบข้อมูลภายใต้การคิดอย่างละเอียดรอบคอบ
- 1.2.10 การพัฒนาความคิดเชิงบูรณาการอย่างเป็นระบบ

1.3 การจัดการความรู้

- 1.3.1 การพัฒนาแหล่งข้อมูลที่สนับสนุนการตัดสินใจในการบริหาร
- 1.3.2 การพัฒนาแหล่งความรู้ที่บันทึกอยู่ในรูปแบบต่างๆ มาเก็บสะสมไว้ใช้
- 1.3.3 การนำความรู้และประสบการณ์ของบุคคลมาใช้ประโยชน์
- 1.3.4 การสนับสนุนการจัดเก็บความรู้ในลักษณะฐานข้อมูล
- 1.3.5 การส่งเสริมให้มีกระบวนการแบ่งปันความรู้ในมหาวิทยาลัย

- 1.3.6 การพัฒนากระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทุกระดับ
- 1.3.7 การนำความรู้ที่จัดเก็บไว้ไปเป็นข้อมูลการตัดสินใจในการบริหาร
- 1.3.8 การส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ที่จัดเก็บไว้มาใช้ในการปฏิบัติงาน

1.4 ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาธรรม

- 1.4.1 การสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์ขององค์การกับผู้เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน
- 1.4.2 การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายขององค์การที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์
- 1.4.3 การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายวิสัยทัศน์ขององค์การ
- 1.4.4 การมอบอำนาจและให้อิสระในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ
- 1.4.5 การเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรอย่างยุติธรรม
- 1.4.6 การปฏิบัติในสิ่งที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การในภาพรวม
- 1.4.7 การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นมิตรกับบุคลากรทุกคน
- 1.4.8 การพัฒนาช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายของบุคลากรในองค์การ

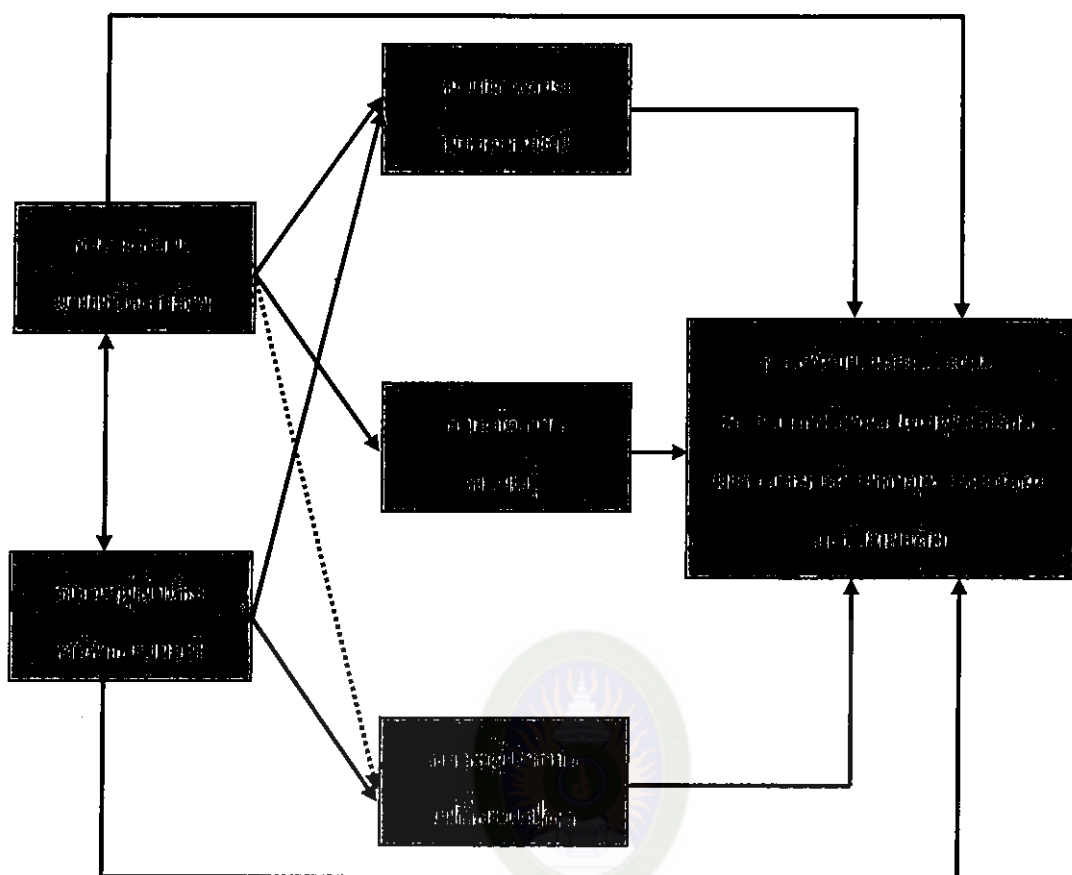
1.5 ความฉลาดทางอารมณ์

- 1.5.1 การตระหนักต่อตนเองในการพัฒนาความรู้ความสามารถ
- 1.5.2 การวิเคราะห์สถานการณ์ได้อย่างถูกต้อง
- 1.5.3 การสร้างความพึงพอใจเพื่อพัฒนาพฤติกรรมเชิงจิตวิทยา
- 1.5.4 การรู้เท่าทันอารมณ์ของตนเอง
- 1.5.5 การบริหารอารมณ์ของตนเองได้อย่างดี
- 1.5.6 การสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
- 1.5.7 การส่งเสริมการสร้างทีมงานในมหาวิทยาลัย
- 1.5.8 การตระหนักในหน้าที่ของตำแหน่งผู้บริหารที่มีต่อองค์การ

จากการวิเคราะห์อภิปรัชญาเส้นทาง (Path Analysis) เพื่อยืนยันรูปแบบความสัมพันธ์สมการ โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้โปรแกรมลิสเรล (LISREL) ผลการทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของสมการ โครงสร้างเชิงเส้นรูปแบบ ความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารจากทั้ง 9 ปัจจัย พบว่า มีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร จำนวน 5 ปัจจัย คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TRANS) การบริหารแบบมืออาชีพ (PROFE) การจัดการความรู้ (KNOWL) ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาธรรม (CHARI) และความฉลาดทางอารมณ์ (EMOTI) ผู้วิจัยจึง ได้นำเอาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทั้งทางตรง และทางอ้อมต่อ

การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารทั้ง 5 ปัจจัย นำไปสร้างรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร โดยผลการทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของสมการ โครงสร้างเชิงเส้นรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารได้ค่าสถิติที่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ $\chi^2 = 4.24$, $df = 6$, $p\text{-value} = 0.6447$, $RMSEA = 0.00$, $RMR = 0.0091$, $GFI = 0.997$, $AGFI = 0.974$, $CN = 1187.554$ ตัวแบบมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งแสดงถึงรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยตามสมมติฐานการวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

จึงสรุปได้ว่า รูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นสามารถอธิบายการผันแปรในตัวแปรผลลัพธ์ หรือพยากรณ์การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ร้อยละ 31.10 ($R^2 = 0.311$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังปรากฏผลการวิจัยที่ค้นพบ “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ” ตามผังมโนทัศน์ ดังแผนภาพที่ 5



แผนภาพที่ 5 ปัจจัยโน้ตทัศน์ข้อเสนอรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้วิจัยนำปัจจัยทั้ง 5 ด้าน มาสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อให้ผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง (Critical Incident Technique) แสดงความคิดเห็นพร้อมให้ข้อเสนอแนะ แบ่งออกเป็น 3 รอบ คือ

รอบที่ 1 เพื่อให้ผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องแต่ละคนพิจารณาปัจจัยแต่ละด้านว่าควรมีคุณลักษณะอะไรบ้าง โดยให้ผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องแสดงความคิดเห็นว่า เห็นด้วยหรือไม่ เห็นด้วยกับคุณลักษณะแต่ละข้อ พร้อมทั้งให้เหตุผล

รอบที่ 2 เป็นการหาความสอดคล้องของคำตอบจากผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องแต่ละคนว่าผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องยังคงยืนยันคำตอบของตนเองที่ได้มาจากรอบที่ 1 อยู่หรือไม่

รอบที่ 3 เป็นการยืนยันความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องแต่ละคน เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับความคิดเห็นของกลุ่มผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องทั้ง 20 คน ว่าตนเองมีความคิดเห็นสอดคล้องกับความคิดเห็นของกลุ่มหรือไม่ เพื่อนำแต่ละปัจจัยมาสร้างการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง (Critical Incident Technique) ที่ตอบแบบสอบถามเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านทรัพยากรมนุษย์และด้านสมรรถนะที่ได้มาจากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจงจำนวน 20 คน โดยมีคุณสมบัติเฉพาะด้านตำแหน่ง คือ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น ด้านวุฒิการศึกษา คือ ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป และด้านประสบการณ์ในการบริหาร คือ ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไปได้แก่

1. พระราชวรเมธี (ประสิทธิ์ พรหมรังสี) ดร. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
2. พระราชรัตนาลงกรณ์ (คุณากร สุวีโร) รองอธิการบดี มจร. วิทยาเขตหนองคาย
3. พระครูปลัดมงคลรวัดน์ (วีระพงษ์ สุเมธี) ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มจร. วิทยาเขตหนองคาย

วิทยาเขตหนองคาย

4. นายชาญไชย พิมพ์คำ ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต มจร. วิทยาเขตหนองคาย
5. พระราชวรมุณี (พล อากาศโร) ผศ. ดร. รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนิสิต
6. ผศ.ดร.สุรพล สุขะพรหม รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป
7. รศ.ดร.ธีรยุทธ พึ่งเทียร ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายแผนและยุทธศาสตร์
8. ผศ.ดร.โกณิฏฐ์ ศรีทอง หัวหน้าภาควิชาสังคมวิทยาและมนุษยวิทยา
9. มหารรรณชัย ชยฉลุโณ ดร. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครพนม
10. พระครูสุวิธานพัฒนบัณฑิต (สุกันยา อรุโณ) ดร.รองอธิการบดี มจร.

วิทยาเขตขอนแก่น

11. พระมหาดาวสยาม วชิรปัญญา ดร. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ขอนแก่น
12. นายนิเทศ สนั่นนารี รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ขอนแก่น
13. ผศ. ดร.ทวีศักดิ์ ทองทิพย์ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป
14. พระครูปริยัติวิสุทธิคุณ ผศ. ดร. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร มจร.

วิทยาเขตสุรินทร์

15. นายเฉลิมสุข บุญคำภา รอง ผอ. สำนักงานวิทยาเขต อุบลราชธานี มจร.

วิทยาเขตอุบลราชธานี

16. ผศ.ดร.สุวิมล ศรศักดิ์ รอง ผอ. สำนักวิชาการ อุบลราชธานี มจร.

วิทยาเขตอุบลราชธานี

17. ดร.บุรกรรณ์ บริบูรณ์ รอง ผอ.วิทยาลัยสงฆ์นครพนม มจร.วิทยาลัยสงฆ์นครพนม

18. พระราชนทร์ วิสารโท ดร. รอง ผอ. วิทยาลัยสงฆ์หนองคาย มจร.

วิทยาเขตหนองคาย

19. นายสำราญ ย่อยไธสงค์ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มจร.

วิทยาเขตหนองคาย

20. พระมหาวิจิต ธีรวโส ผศ. ดร. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์สุรินทร์

วิทยาเขตสุรินทร์

2. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง (Critical Incident Technique) ทางด้านทรัพยากรมนุษย์และด้านสมรรถนะ

2.1 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง (Critical Incident Technique) รอบที่ 1

ผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องทั้ง 20 คน ได้ให้ความคิดเห็นว่า แต่ละปัจจัยควรมีคุณลักษณะอะไรบ้าง พบว่า ผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่ตอบเห็นด้วยว่า ควรมีคุณลักษณะข้อนี้ อยู่ในแต่ละปัจจัย มีดังนี้

RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 33 ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่มีต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รอบที่ 1

N=20

ลำดับ	ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่เห็นด้วย	ร้อยละ
1	การสร้างคุณธรรมและยอมรับนับถือในตัวของผู้บริหาร	20	100.00
2	การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์องค์กร	18	90.00
3	การพัฒนาทัศนคติและแนวทางปฏิบัติในการบริหาร	18	90.00
4	การพัฒนาบุคลากรให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง	17	85.00
5	การพัฒนาแนวทางการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม	19	95.00
6	การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในเรื่ององค์กร	16	80.00
7	การสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กร	17	85.00
8	การปฏิรูปโครงสร้างการทำงานตามความรู้ความสามารถ	19	95.00

จากตารางที่ 33 พบว่า ผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องส่วนใหญ่เห็นด้วยกับคุณลักษณะทั้ง 8 ข้อ ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความคิดเห็นที่ผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องเห็นด้วยมากที่สุด คือ การสร้างคุณธรรมและยอมรับนับถือในตัวของผู้บริหาร ร้อยละ 100.00 และมีค่าร้อยละของความคิดเห็นต่ำสุด คือ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในเรื่ององค์กร ร้อยละ 80.00

ตารางที่ 34 ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่มีต่อปัจจัยด้านการบริหารแบบมีมืออาชีพ รอบที่ 1 .

N=20

ลำดับ	ปัจจัยด้านการบริหารแบบมีมืออาชีพ	จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่เห็นด้วย	ร้อยละ
1	การพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	18	90.00
2	การพัฒนากระบวนการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ	19	95.00
3	การพัฒนาความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนางาน	20	100.00
4	การสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนา	19	95.00
5	การพัฒนากระบวนการทางความคิดอย่างเป็นระบบ	16	80.00
6	การพัฒนาความสามารถในการหาความสัมพันธเชิงเหตุผล	17	85.00
7	การพัฒนาองค์ความรู้จากความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล	18	90.00
8	การพัฒนาระบบการทำงาน โดยมุ่งผลสำเร็จของงาน	17	85.00
9	การพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลอย่างครบถ้วน	15	75.00
10	การพัฒนาความคิดเชิงบูรณาการอย่างเป็นระบบ	16	80.00

จากตารางที่ 34 พบว่า ผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องส่วนใหญ่เห็นด้วยกับคุณลักษณะทั้ง 10 ข้อ ของปัจจัยด้านการบริหารแบบมีมืออาชีพ ความคิดเห็นที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยมากที่สุด คือ การพัฒนาความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนางาน ร้อยละ 100.00 และมีค่าร้อยละของความคิดเห็นต่ำสุด คือ การพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลอย่างครบถ้วน ร้อยละ 75.00

ตารางที่ 35 ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่มีต่อปัจจัยด้านการจัดการความรู้
รอบที่ 1

N=20

ลำดับ	ปัจจัยด้านการจัดการความรู้	จำนวน ผู้เชี่ยวชาญ ที่เห็นด้วย	ร้อยละ
1	การพัฒนาหลักสูตรกลไกแบ่งปันความรู้	19	95.00
2	การพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลจากทุกแหล่งความรู้	15	75.00
3	การส่งเสริมการจัดตั้งทีมงานเพื่อถ่ายโอนการเรียนรู้	19	95.00
4	การสนับสนุนการจัดเก็บความรู้ในลักษณะฐานข้อมูล	17	85.00
5	การส่งเสริมกระบวนการแบ่งปันความรู้ในมหาวิทยาลัย	19	95.00
6	การพัฒนากระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทุกระดับ	19	95.00
7	การพัฒนาองค์ความรู้ไปเป็นข้อมูลการตัดสินใจในการบริหาร	18	90.00
8	การพัฒนาทักษะบุคลากรทุกระดับเพื่อสร้างนวัตกรรม	20	100.00

จากตารางที่ 35 พบว่า ผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องส่วนใหญ่เห็นด้วยกับคุณลักษณะทั้ง 8 ข้อ ของปัจจัยด้านการจัดการความรู้ ความคิดเห็นที่ผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องเห็นด้วยมากที่สุด คือ การพัฒนาทักษะบุคลากรทุกระดับเพื่อสร้างนวัตกรรม ร้อยละ 100.00 และมีค่าร้อยละของความคิดเห็นต่ำสุด คือ การพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลจากทุกแหล่งความรู้ ร้อยละ 75.00

ตารางที่ 36 ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่มีต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิง
ศรัทธาบารมี รอบที่ 1

N=20

ลำดับ	ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี	จำนวน ผู้เชี่ยวชาญ ที่เห็นด้วย	ร้อยละ
1	การสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างชัดเจน	16	80.00
2	การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายขององค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	17	85.00
3	การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายขององค์กร	17	85.00
4	การมอบอำนาจและให้อิสระในการตัดสินใจแก่บุคลากร	18	90.00
5	การเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรอย่างยุติธรรม	19	95.00
6	การบริหารงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรในภาพรวม	19	95.00
7	การพัฒนาตนเองเพื่อแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร	20	100.00
8	การพัฒนาช่องทางการสื่อสารทางการบริหารในองค์กร	17	85.00

จากตารางที่ 36 พบว่า ผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องส่วนใหญ่เห็นด้วยกับคุณลักษณะทั้ง 8 ข้อ ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี ความคิดเห็นที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยมากที่สุด คือ การพัฒนาตนเองเพื่อแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร ร้อยละ 100.00 และมีค่าร้อยละของความคิดเห็นต่ำสุด คือ การสร้าง ความเข้าใจในวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างชัดเจน ร้อยละ 80.00

ตารางที่ 37 ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่มีต่อปัจจัยด้านความฉลาดทาง
อารมณ์ รอบที่ 1

N=20

ลำดับ	ปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์	จำนวน ผู้เชี่ยวชาญ ที่เห็นด้วย	ร้อยละ
1	การพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อการเรียนรู้ตลอดเวลา	17	85.00
2	การพัฒนาทักษะความฉลาดทางอารมณ์	16	80.00
3	การพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารเชิงจิตวิทยา	18	90.00
4	การพัฒนาความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพ	19	95.00
5	พัฒนาระบบการบริหารอารมณ์ของผู้บริหาร	18	90.00
6	การสร้างภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	19	95.00
7	การส่งเสริมการสร้างทีมงานในมหาวิทยาลัย	19	95.00
8	การพัฒนาบทบาททางการบริหารที่มีต่อองค์กร	20	100.00

จากตารางที่ 37 พบว่า ผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องส่วนใหญ่เห็นด้วยกับคุณลักษณะ
ทั้ง 8 ข้อ ของปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์ ความคิดเห็นที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยมากที่สุด คือ
การพัฒนาบทบาททางการบริหารที่มีต่อองค์กร ร้อยละ 100.00 และมีค่าร้อยละของความคิดเห็น
ต่ำสุด คือ การพัฒนาทักษะความฉลาดทางอารมณ์ ร้อยละ 80.00

จากการยืนยันรูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าวข้างต้น ผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องทั้ง 20 คน ได้ยืนยันว่า
เห็นด้วยกับคุณลักษณะของทั้ง 5 ปัจจัย ซึ่งมีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทั้งนี้ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ ดังนี้

1. การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร เป็นสิ่งสำคัญที่สุด โดยสมรรถนะ
หลักด้านภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่มีส่วนช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลว
และสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้หรือไม่ ในปัจจุบันหากองค์กรมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ มีความรู้
ความสามารถ มีประสบการณ์สูง และมีความเชี่ยวชาญสูง องค์กรก็สามารถที่จะแข่งขันกับผู้อื่นได้
และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้น ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยจะต้องมีคุณสมบัติ
ของผู้นำที่ดีสามารถเชื่อมโยงสมรรถนะอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดี ผู้ที่มี ภาวะผู้นำจะสามารถสร้างความ
ศรัทธาเชื่อถือ การยอมรับให้เกิดขึ้นในองค์กรได้

2. ควรมีพัฒนาการสมรรถนะหลักด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อส่งเสริมให้ทุกคน ได้มีการพัฒนาทางความคิดเพื่อจะได้คิดเป็นคิดให้ถูกทาง และคิดได้อย่างสร้างสรรค์ เพื่อจะได้นำกระบวนการคิดนั้นมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการพัฒนางานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนการตัดสินใจการแก้ปัญหา ตลอดจนการพัฒนาระบบงาน หรือผลผลิต เพื่อให้ผลงานนั้นมีคุณค่าและคุณภาพมากขึ้นอันจะเป็นผลต่อการเพิ่มศักยภาพขององค์กร และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ดียิ่งขึ้น

3. บัณฑิตเชิงสาเหตุ ผู้บริหารควรใช้วิธีการแห่งปัญญา มีอาชีพทำงานโดยใช้สมองเป็นหลัก ใช้ความรู้เป็นหลักในการทำงาน มีจรรยาบรรณของวิชาชีพ มีอาชีพต้องรักษาความรับผิดชอบและจริยธรรมของอาชีพของตนอย่างเคร่งครัด

4. บัณฑิตคนกลางทั้ง 3 บัณฑิต ควรได้รับการพัฒนาโดยการตระหนักในหน้าที่ของตำแหน่งผู้บริหารที่มีต่อองค์กร การตระหนักต่อตนเองในการพัฒนาความรู้ความสามารถ และผู้บริหารควรสร้างความศรัทธาและยอมรับนับถือในตัวของผู้บริหารเพื่อพัฒนาแนวทางการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์องค์กร

5. ควรเพิ่มปัจจัยในกระบวนการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร ด้านสมรรถนะหลักด้านจริยธรรม เป็นสมรรถนะหลักที่สำคัญสำหรับผู้บริหารในทุกระดับ ด้วยเหตุว่า การที่บุคคลจะประสบความสำเร็จในการทำงาน ประกอบอาชีพหรือเป็นที่ยอมรับจากบุคคลกลุ่ม หรือสังคมหรือไม่เพียงใดนั้น นอกจากจะต้องอาศัยความรู้ ความสามารถในวิชาชีพของแต่ละบุคคลแล้ว สิ่งสำคัญที่เป็นปัจจัยเกื้อหนุนอีกประการหนึ่งก็คือ ความเป็นผู้มีจริยธรรมหรือไม่

6. ปัญหาในการพัฒนาสมรรถนะหลักทางการบริหารที่สำคัญ คือ การจัดให้มีระบบการติดตามประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะหลักอย่างต่อเนื่องเป็นระยะ และจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นให้เกิดความตื่นตัว การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และตระหนักในความรับผิดชอบต่อองค์กรร่วมกัน รวมทั้งอาจมีการจัดกลุ่มติดตามเปรียบเทียบผลการประเมินการพัฒนาเป็นระยะด้วย

ในภาพรวมความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง รอบที่ 1 สรุปได้ว่า แต่ละปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จะประกอบด้วยคุณลักษณะต่าง ๆ ซึ่งปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีจำนวน 8 คุณลักษณะ ปัจจัยด้านการบริหารแบบมืออาชีพ จำนวน 10 คุณลักษณะ ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ จำนวน 8 คุณลักษณะ ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี จำนวน 8 คุณลักษณะ และปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์ จำนวน 8 คุณลักษณะ ผู้วิจัยได้นำคุณลักษณะของทั้ง 5 ปัจจัยไปให้ผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องแสดงความคิดเห็น ในรอบที่ 2 อีกครั้ง

2.2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง (Critical Incident Technique) รอบที่ 2

ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง (Critical Incident Technique) รอบที่ 2 นี้ เป็นการหาความสอดคล้องของคำตอบที่ได้จากรอบที่ 1 ตามที่ผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องทั้ง 20 คน ได้ให้คำตอบไว้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

ตารางที่ 38 ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่มีต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รอบที่ 2

ลำดับ	ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ค่ามัธยฐาน (Md)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (I.R.)	แปลผล
1	การสร้างควมศรัทธาและยอมรับนับถือในตัวของผู้บริหาร	4.00	0.00	สอดคล้องกันมาก
2	การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์องค์กร	4.00	1.00	สอดคล้องกันมาก
3	การพัฒนาทัศนคติและแนวทางปฏิบัติในการบริหาร	3.50	1.00	สอดคล้องกันมาก
4	การพัฒนาบุคลากรให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง	4.00	1.00	สอดคล้องกันมาก
5	การพัฒนาแนวทางการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม	4.00	0.75	สอดคล้องกันมาก
6	การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในเรื่ององค์กร	4.00	1.00	สอดคล้องกันมาก
7	การสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กร	4.00	1.00	สอดคล้องกันมาก
8	การปฏิรูปโครงสร้างการทำงานตามความรู้ความสามารถ	4.00	1.00	สอดคล้องกันมาก

จากตารางที่ 38 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตามความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง รอบที่ 2 พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่ามัธยฐานอยู่ระหว่าง 3.50-4.00 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ น้อยกว่า 1.5 แสดงว่าผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกัน

ตารางที่ 39 ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่มีต่อปัจจัยด้านการบริหารแบบมืออาชีพ รอบที่ 2

ลำดับ	ปัจจัยด้านการบริหารแบบมืออาชีพ	ค่ามัธยฐาน (Md)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (I.R.)	แปลผล
1	การพัฒนากระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	4.00	0.75	สอดคล้อง กันมาก
2	การพัฒนากระบวนการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ	3.00	1.00	สอดคล้อง กันปานกลาง
3	การพัฒนาความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนางาน	4.00	0.75	สอดคล้อง กันมาก
4	การสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนา	4.00	0.75	สอดคล้อง กันมาก
5	การพัฒนากระบวนการทางความคิดอย่างเป็นระบบ	4.00	1.00	สอดคล้อง กันมาก
6	การพัฒนาความสามารถในการหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล	3.00	0.75	สอดคล้อง กันปานกลาง
7	การพัฒนาองค์ความรู้จากความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล	4.00	1.00	สอดคล้อง กันมาก
8	พัฒนาระบบการทำงานโดยมุ่งผลสำเร็จของงาน	4.00	1.00	สอดคล้อง กันมาก
9	พัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลอย่างครบถ้วน	3.00	1.00	สอดคล้อง กันปานกลาง
10	พัฒนาความคิดเชิงบูรณาการอย่างเป็นระบบ	4.00	0.75	สอดคล้อง กันมาก

จากตารางที่ 39 ปัจจัยด้านการบริหารแบบมืออาชีพที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตามความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง รอบที่ 2 พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารแบบมืออาชีพ มีค่ามัธยฐานอยู่ระหว่าง 3.00-4.00 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ น้อยกว่า 1.5 แสดงว่าผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการบริหารแบบมืออาชีพ สอดคล้องกัน

ตารางที่ 40 ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่มีต่อปัจจัยด้านการจัดการความรู้ รอบที่ 2

ลำดับ	ปัจจัยด้านการจัดการความรู้	ค่ามัธยฐาน (Md)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (I.R.)	แปลผล
1	การพัฒนากลยุทธ์กลไกแบ่งปันความรู้	4.00	1.00	สอดคล้องกันมาก
2	พัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลจากทุกแหล่งความรู้	3.00	1.00	สอดคล้องกันปานกลาง
3	ส่งเสริมการจัดตั้งทีมงานเพื่อถ่ายโอนการเรียนรู้	4.00	0.75	สอดคล้องกันมาก
4	สนับสนุนการจัดเก็บความรู้ในลักษณะฐานข้อมูล	4.00	0.75	สอดคล้องกันมาก
5	ส่งเสริมกระบวนการแบ่งปันความรู้ในมหาวิทยาลัย	4.00	1.00	สอดคล้องกันมาก
6	พัฒนากระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทุกระดับ	3.50	1.00	สอดคล้องกันมาก
7	พัฒนาองค์ความรู้ไปเป็นข้อมูลการตัดสินใจในการบริหาร	4.00	1.00	สอดคล้องกันมาก
8	พัฒนาทักษะบุคลากรทุกระดับเพื่อสร้างนวัตกรรม	3.00	1.00	สอดคล้องกันปานกลาง

จากตารางที่ 40 ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตามความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง รอบที่ 2 พบว่า ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ มีค่ามัธยฐานอยู่ระหว่าง 3.00-4.00 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ น้อยกว่า 1.5 แสดงว่าผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการจัดการความรู้สอดคล้องกัน

ตารางที่ 41 ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่มีต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบรรมี รอบที่ 2

ลำดับ	ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบรรมี	ค่ามัธยฐาน (Md)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (I.R.)	แปลผล
1	การสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างชัดเจน	3.00	1.00	สอดคล้อง กั้นปานกลาง
2	การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายขององค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	3.00	1.50	สอดคล้อง กั้นปานกลาง
3	การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายขององค์กร	4.00	1.00	สอดคล้อง กั้นมาก
4	การมอบอำนาจและให้อิสระในการตัดสินใจแก่บุคลากร	3.00	1.00	สอดคล้อง กั้นปานกลาง
5	การเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรอย่างยุติธรรม	3.00	1.00	สอดคล้อง กั้นปานกลาง
6	การบริหารงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรในภาพรวม	3.00	1.00	สอดคล้อง กั้นปานกลาง
7	การพัฒนาตนเองเพื่อแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร	3.50	1.00	สอดคล้อง กั้นมาก
8	การพัฒนาช่องทางการสื่อสารทางการบริหารในองค์กร	3.00	1.00	สอดคล้อง กั้นปานกลาง

จากตารางที่ 41 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบรรณที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตามความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง รอบที่ 2 พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบรรณมี คำนับฐานอยู่ระหว่าง 3.00-4.00 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ น้อยกว่า 1.5 แสดงว่าผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบรรณ สอดคล้องกัน

ตารางที่ 42 ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่มีต่อปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์ รอบที่ 2

ลำดับ	ปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์	ค่านับฐาน (Md)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (I.R.)	แปลผล
1	การพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อการเรียนรู้ตลอดเวลา	4.00	1.00	สอดคล้องกันมาก
2	การพัฒนาทักษะความฉลาดทางอารมณ์	3.00	1.00	สอดคล้องกันปานกลาง
3	การพัฒนาพฤติกรรมการบริหารเชิงจิตวิทยา	3.00	1.00	สอดคล้องกันปานกลาง
4	การพัฒนาความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพ	3.00	1.00	สอดคล้องกันปานกลาง
5	พัฒนาระบบการบริหารอารมณ์ของผู้บริหาร	3.50	1.00	สอดคล้องกันมาก
6	การสร้างภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	3.00	1.50	สอดคล้องกันปานกลาง
7	การส่งเสริมการสร้างทีมงานในมหาวิทยาลัย	3.50	1.00	สอดคล้องกันมาก
8	พัฒนาบทบาททางการบริหารที่มีต่อองค์กร	4.00	1.00	สอดคล้องกันมาก

จากตารางที่ 42 บัญญัติด้านความฉลาดทางอารมณ์ ที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตามความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง รอบที่ 2 พบว่า บัญญัติด้านความฉลาดทางอารมณ์ มีค่ามัธยฐานอยู่ระหว่าง 3.00-4.00 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ น้อยกว่า 1.5 แสดงว่าผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง มีความคิดเห็นต่อบัญญัติด้านความฉลาดทางอารมณ์ สอดคล้องกัน

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง รอบที่ 2 ดังที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 20 คน ยืนยันว่าการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วยปัจจัย 5 ด้าน ได้แก่

- | | |
|--------------------------------|-------------------------------|
| 1. ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง | อธิบายได้ด้วยคุณลักษณะ 8 ข้อ |
| 2. ด้านการบริหารแบบมืออาชีพ | อธิบายได้ด้วยคุณลักษณะ 10 ข้อ |
| 3. ด้านการจัดการความรู้ | อธิบายได้ด้วยคุณลักษณะ 8 ข้อ |
| 4. ด้านภาวะผู้นำเชิงศรัทธาธรรม | อธิบายได้ด้วยคุณลักษณะ 8 ข้อ |
| 5. ด้านความฉลาดทางอารมณ์ | อธิบายได้ด้วยคุณลักษณะ 8 ข้อ |

2.3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง (Critical Incident Technique) รอบที่ 3

ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง (Critical Incident Technique) รอบที่ 3 นี้ เป็นการยืนยันความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญแต่ละคนเมื่อนำมาเปรียบเทียบกับความคิดเห็นของกลุ่มผู้มีความเชี่ยวชาญ ทั้ง 20 คน ว่าตนเองมีความคิดเห็นสอดคล้องกับความคิดเห็นของกลุ่มหรือไม่ เพื่อนำแต่ละปัจจัยมาสร้างและยืนยันรูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

ตารางที่ 43 ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่มีต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รอบที่ 3

ลำดับ	ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	Md	Mo	I.R.	แปลผล
1	การสร้างควมศรัทธาและยอมรับนับถือในตัวของผู้บริหาร	4.00	4.00	0.00	สอดคล้อง กันมาก
2	การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลง วิสัยทัศน์องค์กร	4.00	4.00	1.00	สอดคล้อง กันมาก
3	การพัฒนาทัศนคติและแนวทางปฏิบัติใน การบริหาร	4.00	4.00	0.00	สอดคล้อง กันมาก
4	การพัฒนาบุคลากรให้สามารถปรับตัวต่อ การเปลี่ยนแปลง	4.00	4.00	0.00	สอดคล้อง กันมาก
5	การพัฒนาแนวทางการเปลี่ยนแปลง ที่เหมาะสม	4.00	4.00	0.00	สอดคล้อง กันมาก
6	การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในเรื่ององค์กร	4.00	4.00	0.00	สอดคล้อง กันมาก
7	การสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของ องค์กร	4.00	4.00	0.00	สอดคล้อง กันมาก
8	การปฏิรูปโครงสร้างการทำงานตามความรู้ ความสามารถ	4.00	4.00	0.00	สอดคล้อง กันมาก

จากตารางที่ 43 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตามความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง รอบที่ 3 พบว่า คุณลักษณะทั้ง 8 ข้อ ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่ามัธยฐาน เท่ากับ 4.00 ระดับความสอดคล้องของคำตอบที่มีค่าความถี่มากที่สุด มีค่าอยู่ที่ 4.00 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ น้อยกว่า 1.5 แสดงว่าผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกัน

ตารางที่ 44 ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่มีต่อปัจจัยด้านการบริหาร
แบบมืออาชีพ รอบที่ 3

ลำดับ	ปัจจัยด้านการบริหารแบบมืออาชีพ	Md	Mo	I.R.	แปลผล
1	การพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบ	4.00	4.00	0.00	สอดคล้อง กันมาก
2	การพัฒนากระบวนการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ	4.00	4.00	1.00	สอดคล้อง กันมาก
3	การพัฒนาความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนา งาน	4.00	4.00	1.00	สอดคล้อง กันมาก
4	การสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นใน การพัฒนา	4.00	4.00	1.00	สอดคล้อง กันมาก
5	พัฒนากระบวนการทางความคิดอย่างเป็น ระบบ	4.00	4.00	0.00	สอดคล้อง กันมาก
6	พัฒนาความสามารถในการหาความสัมพันธ์ เชิงเหตุผล	4.00	4.00	1.00	สอดคล้อง กันมาก
7	พัฒนาองค์ความรู้จากความสามารถใน การวิเคราะห์ข้อมูล	4.00	4.00	0.00	สอดคล้อง กันมาก
8	พัฒนาระบบการทำงาน โดยมุ่งผลสำเร็จ ของงาน	4.00	4.00	1.00	สอดคล้อง กันมาก
9	พัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลอย่างครบถ้วน	4.00	4.00	1.00	สอดคล้อง กันมาก
10	พัฒนาความคิดเชิงบูรณาการอย่างเป็นระบบ	4.00	4.00	0.00	สอดคล้อง กันมาก

จากตารางที่ 44 ปัจจัยด้านการบริหารแบบมืออาชีพที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตามความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง รอบที่ 3 พบว่า คุณลักษณะทั้ง 10 ข้อ ของปัจจัยด้านการบริหารแบบมืออาชีพ มีค่ามัธยฐาน เท่ากับ 4.00 ระดับความสอดคล้องของคำตอบที่มีค่าความถี่มากที่สุด มีค่าอยู่ที่ 4.00 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ น้อยกว่า 1.5 แสดงว่าผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการบริหารแบบมืออาชีพ สอดคล้องกัน

ตารางที่ 45 ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่มีต่อปัจจัยด้านการจัดการความรู้
รอบที่ 3

ลำดับ	ปัจจัยด้านการจัดการความรู้	Md	Mo	I.R.	แปลผล
1	การพัฒนากลยุทธ์ศาสตร์ โภเภ่งปันความรู้	4.00	4.00	0.00	สอดคล้อง กันมาก
2	การพัฒนากระบวนการจัดเก็บข้อมูลจาก ทุกแหล่งความรู้	4.00	4.00	1.00	สอดคล้อง กันมาก
3	การส่งเสริมการจัดตั้งทีมงานเพื่อถ่ายโอน การเรียนรู้	4.00	4.00	1.00	สอดคล้อง กันมาก
4	การสนับสนุนการจัดเก็บความรู้ในลักษณะ ฐานข้อมูล	4.00	4.00	1.00	สอดคล้อง กันมาก
5	การส่งเสริมกระบวนการแบ่งปันความรู้ ในมหาวิทยาลัย	4.00	4.00	0.00	สอดคล้อง กันมาก
6	การพัฒนากระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทุกระดับ	4.00	4.00	1.00	สอดคล้อง กันมาก
7	การพัฒนาองค์ความรู้ไปเป็นข้อมูลการ ตัดสินใจในการบริหาร	4.00	4.00	0.00	สอดคล้อง กันมาก
8	การพัฒนาทักษะบุคลากรทุกระดับเพื่อสร้าง นวัตกรรม	3.00	3.00	1.00	สอดคล้อง กันปานกลาง

จากตารางที่ 45 ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร
ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตามความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญ
เฉพาะเรื่อง รอบที่ 3 พบว่า คุณลักษณะทั้ง 4 ข้อ ของปัจจัยด้านการจัดการความรู้ มีค่ามัธยฐาน
อยู่ระหว่าง 3.00 – 4.00 ระดับความสอดคล้องของคำตอบที่มีค่าความถี่มากที่สุด มีค่าอยู่ที่ 4.00
และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ น้อยกว่า 1.5 แสดงว่าผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องมีความคิดเห็น
ต่อปัจจัยด้านการจัดการความรู้ สอดคล้องกัน

ตารางที่ 46 ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่มีต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิง
ศรัทธาบารมี รอบที่ 3

ลำดับ	ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี	Md	Mo	I.R.	แปลผล
1	การสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์ ขององค์กรอย่างชัดเจน	3.50	4.00	1.00	สอดคล้อง กันมาก
2	การกำหนดพันธกิจและเป้าหมาย ขององค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	3.50	4.00	1.00	สอดคล้อง กันมาก
3	การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ตามเป้าหมายขององค์กร	4.00	4.00	1.00	สอดคล้อง กันมาก
4	การมอบอำนาจและให้อิสระในการตัดสินใจ แก่บุคลากร	4.00	4.00	1.00	สอดคล้อง กันมาก
5	การเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากร อย่างยุติธรรม	4.00	4.00	1.00	สอดคล้อง กันมาก
6	การบริหารงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อ องค์กรในภาพรวม	4.00	4.00	0.75	สอดคล้อง กันมาก
7	การพัฒนาตนเองเพื่อแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร	4.00	4.00	1.00	สอดคล้อง กันมาก
8	การพัฒนาช่องทางการสื่อสารทางการบริหาร ในองค์กร	4.00	4.00	0.00	สอดคล้อง กันมาก

จากตารางที่ 46 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมีที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการ
บริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตามความคิดเห็นของผู้มีความ
เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง รอบที่ 3 พบว่า คุณลักษณะทั้ง 4 ข้อ ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี
มีค่ามัธยฐานอยู่ระหว่าง 3.50 - 4.00 ระดับความสอดคล้องของคำตอบที่มีค่าความถี่มากที่สุด
มีค่าอยู่ที่ 4.00 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ น้อยกว่า 1.5 แสดงว่าผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง
มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี สอดคล้องกัน

ตารางที่ 47 ความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่มีต่อปัจจัยด้านความฉลาดทาง
อารมณ์ รอบที่ 3

ลำดับ	ปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์	Md	Mo	I.R.	แปลผล
1	การพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อการเรียนรู้ตลอดเวลา	4.00	4.00	0.75	สอดคล้องกันมาก
2	การพัฒนาทักษะความฉลาดทางอารมณ์	4.00	4.00	1.00	สอดคล้องกันมาก
3	การพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารเชิงจิตวิทยา	3.50	4.00	1.00	สอดคล้องกันมาก
4	การพัฒนาความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพ	4.00	4.00	1.00	สอดคล้องกันมาก
5	พัฒนาระบบการบริหารอารมณ์ของผู้บริหาร	4.00	4.00	1.00	สอดคล้องกันมาก
6	การสร้างภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	4.00	4.00	1.00	สอดคล้องกันมาก
7	การส่งเสริมการสร้างทีมงานในมหาวิทยาลัย	4.00	4.00	0.75	สอดคล้องกันมาก
8	การพัฒนาบทบาททางการบริหารที่มีต่อองค์กร	4.00	4.00	0.00	สอดคล้องกันมาก

จากตารางที่ 47 ปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์ที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตามความคิดเห็นของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง รอบที่ 3 พบว่า คุณลักษณะทั้ง 4 ข้อ ของปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์ มีค่ามัธยฐานอยู่ระหว่าง 3.50 - 4.00 ระดับความสอดคล้องของคำตอบที่มีค่าความถี่มากที่สุด มีค่าอยู่ที่ 4.00 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ น้อยกว่า 1.5 แสดงว่าผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์ สอดคล้องกัน

2.4 การสังเคราะห์รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

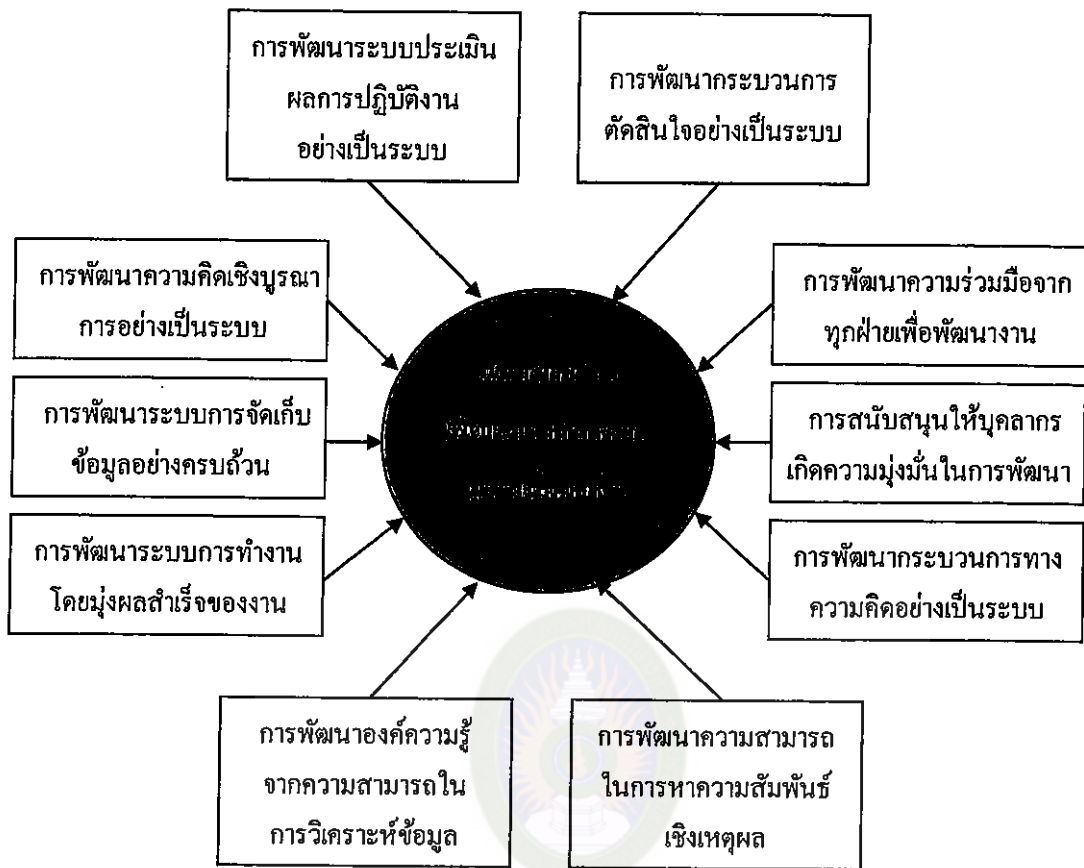
ผู้วิจัยนำคุณลักษณะ 42 คุณลักษณะ ของทั้ง 5 บัณฑิต ที่ผู้เชี่ยวชาญระบุว่ามึผลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมาทำการสังเคราะห์เพื่อสร้างเป็นรูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารไว้ปรากฏผล ดังนี้

2.4.1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 8 คุณลักษณะ ตามแผนภาพที่ 6



แผนภาพที่ 6 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

2.4.2 การปรับปรุงพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารแบบมีอาชีพ ตามที่ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความคิดเห็นไว้ นั้น ผู้วิจัยทำการสังเคราะห์รูปแบบและรวบรวมแนวทางการพัฒนาควรประกอบด้วย 10 คุณลักษณะ ตามแผนภาพที่ 7



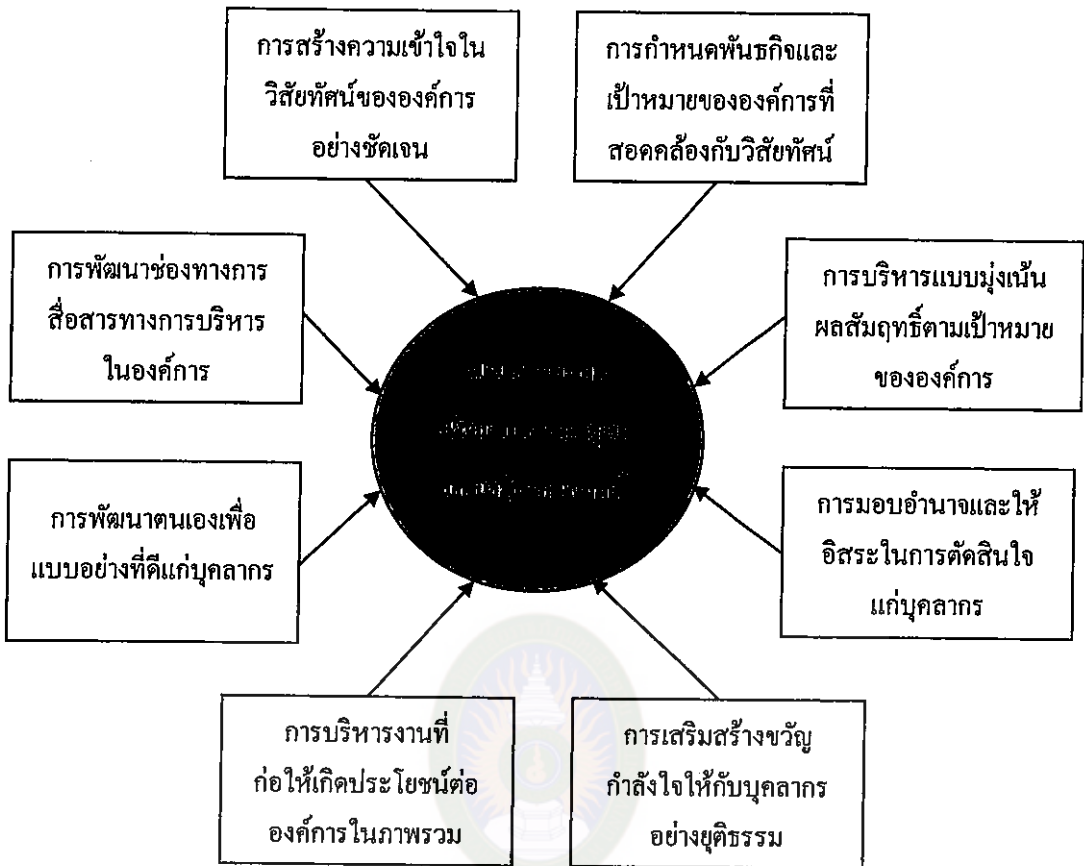
แผนภาพที่ 7 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารด้านการบริหารแบบมีอหิพของ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

2.4.3 การปรับปรุงพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการจัดการความรู้ ตามที่ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความคิดเห็นไว้นั้น ผู้วิจัยทำการสังเคราะห์รูปแบบและควมรวมแนวทางการพัฒนาควรประกอบด้วย 8 คุณลักษณะ ตามแผนภาพที่ 8



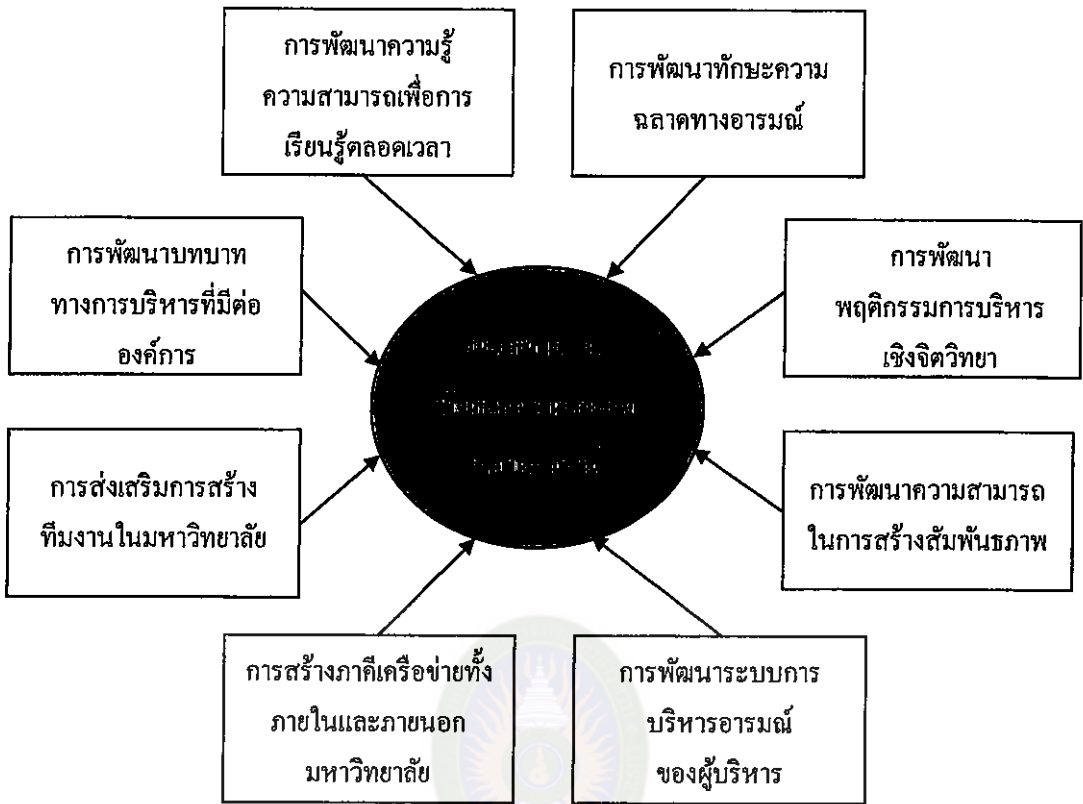
แผนภาพที่ 8 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารด้านการจัดการความรู้ของ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

2.4.4 การปรับปรุงพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาร์มี ตามที่ผู้เชี่ยวชาญ ได้ให้ความคิดเห็นไว้ นั้น ผู้วิจัยทำการสังเคราะห์รูปแบบและควมรวมแนวทางการพัฒนาควม ประกอบด้วย 8 คุณลักษณะ ตามแผนภาพที่ 9



แผนภาพที่ 9 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารด้านภาวะผู้นำเชิงศรัทธา โดยมี
ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

2.4.5 การปรับปรุงพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านความฉลาดทางอารมณ์ ตามที่ผู้เชี่ยวชาญได้ให้
ความคิดเห็นไว้ นั้น ผู้วิจัยทำการสังเคราะห์รูปแบบและรวบรวมแนวทางการพัฒนาควร
ประกอบด้วย 8 คุณลักษณะ ตามแผนภาพที่ 10



แผนภาพที่ 10 รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารด้านความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

จากการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 20 คน และสังเคราะห์ข้อมูลร่วมกับแนวคิด ทฤษฎีที่ได้ศึกษารวบรวมมาสรุปได้ว่า รูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งเป็นแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เมื่อผู้บริหารได้รับการพัฒนาสมรรถนะก็จะส่งผลให้ผู้บริหารสามารถขยายศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เป็นที่ซึ่งเกิดรูปแบบการคิดใหม่ๆ หลากหลายมากมายที่ซึ่งแต่ละคนมีอิสระที่จะสร้างแรงบันดาลใจ และเป็นที่ยิ่งทุกคนต่างก็เรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกันแล้วก็ย่อมส่งผลต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น แสดงความสัมพันธ์ของทั้ง 5 ปัจจัยได้ตั้งแผนภาพที่ 11 อันประกอบด้วย คุณลักษณะ คือ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 8 คุณลักษณะ ด้านการบริหารแบบมืออาชีพ จำนวน 10 คุณลักษณะ ด้านการจัดการความรู้ จำนวน 8 คุณลักษณะ ด้านภาวะผู้นำ

เชิงศรัทธาบรรมี จำนวน 8 คุณลักษณะ และด้านความฉลาดทางอารมณ์ จำนวน 8 คุณลักษณะ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

- 1.1 การสร้างความศรัทธาและยอมรับนับถือในตัวของผู้บริหาร
- 1.2 การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์องค์กร
- 1.3 การพัฒนาทัศนคติและแนวทางปฏิบัติในการบริหาร
- 1.4 การพัฒนาบุคลากรให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง
- 1.5 การพัฒนาแนวทางการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม
- 1.6 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในเรื่ององค์กร
- 1.7 การสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กร
- 1.8 การปฏิรูปโครงสร้างการทำงานตามความรู้ความสามารถ

2. การบริหารแบบมีอาชีพ

- 2.1 การพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
- 2.2 การพัฒนากระบวนการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ
- 2.3 การพัฒนาความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนางาน
- 2.4 การสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนา
- 2.5 การพัฒนากระบวนการทางความคิดอย่างเป็นระบบ
- 2.6 การพัฒนาความสามารถในการหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล
- 2.7 การพัฒนาองค์ความรู้จากความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล
- 2.8 การพัฒนาระบบการทำงาน โดยมุ่งผลสำเร็จของงาน
- 2.9 การพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลอย่างครบถ้วน
- 2.10 การพัฒนาความคิดเชิงบูรณาการอย่างเป็นระบบ

3. การจัดการความรู้

- 3.1 การพัฒนากลยุทธ์กลไกแบ่งปันความรู้
- 3.2 การพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลจากทุกแหล่งความรู้
- 3.3 การส่งเสริมการจัดตั้งทีมงานเพื่อถ่ายทอดการเรียนรู้
- 3.4 การสนับสนุนการจัดเก็บความรู้ในลักษณะฐานข้อมูล
- 3.5 การส่งเสริมกระบวนการแบ่งปันความรู้ในมหาวิทยาลัย
- 3.6 การพัฒนากระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทุกระดับ
- 3.7 การพัฒนาองค์ความรู้ไปเป็นข้อมูลการตัดสินใจในการบริหาร

3.8 การพัฒนาทักษะบุคลากรทุกระดับเพื่อสร้างนวัตกรรม

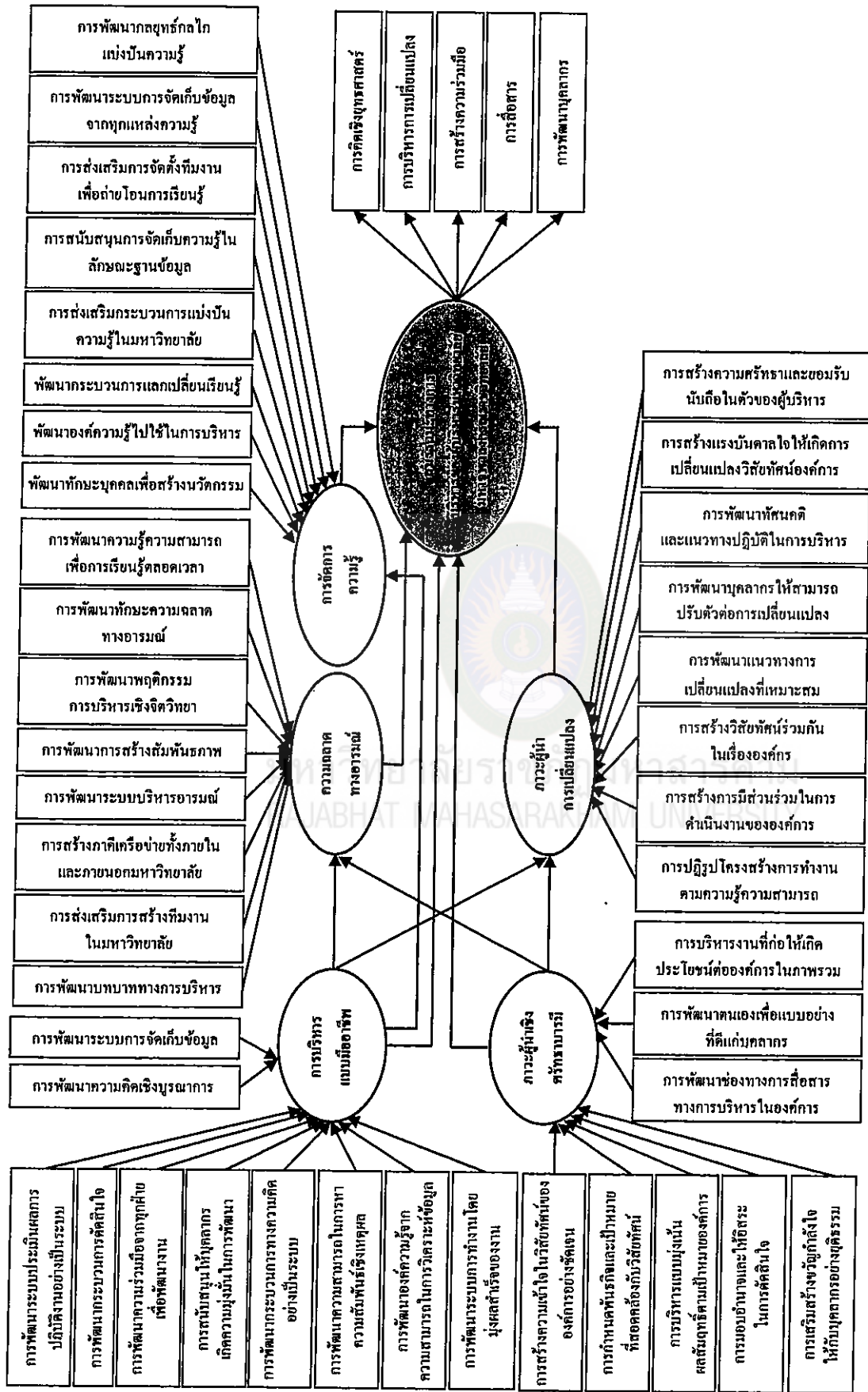
4. ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบรรณ

- 4.1 การสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างชัดเจน
- 4.2 การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายขององค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์
- 4.3 การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายขององค์กร
- 4.4 การมอบอำนาจและให้อิสระในการตัดสินใจแก่บุคลากร
- 4.5 การเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรอย่างยุติธรรม
- 4.6 การบริหารงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรในภาพรวม
- 4.7 การพัฒนาตนเองเพื่อแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร
- 4.8 การพัฒนาช่องทางการสื่อสารทางการบริหารในองค์กร

5. ความฉลาดทางอารมณ์

- 5.1 การพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อการเรียนรู้ตลอดเวลา
- 5.2 การพัฒนาทักษะความฉลาดทางอารมณ์
- 5.3 การพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารเชิงจิตวิทยา
- 5.4 การพัฒนาความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพ
- 5.5 การพัฒนาระบบการบริหารอารมณ์ของผู้บริหาร
- 5.6 การสร้างภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
- 5.7 การส่งเสริมการสร้างทีมงานในมหาวิทยาลัย
- 5.8 การพัฒนาบทบาททางการบริหารที่มีต่อองค์กร

กล่าวโดยสรุป ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลในระยะเวลาที่ 1 และระยะเวลาที่ 2 มาสร้างรูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อจะเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และบรรลุเป้าหมายมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยต่อไป ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมผลการศึกษาและแนวคิดของผู้วิจัยทั้งหมด นำมาเขียนเป็นข้อเสนอเชิงสังเคราะห์รูปแบบ (Model Synthesis) ของ “รูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้



แผนภาพที่ 11 รูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย (Sukan' Model)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผู้วิจัยนำมาสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. สรุปผล
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผล

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พบว่า

1. ระดับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.68$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านสมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ ($\bar{X} = 3.80$) ด้านสมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 3.77$) ด้านสมรรถนะการสร้างความร่วมมือ ($\bar{X} = 3.66$) ด้านสมรรถนะการสื่อสาร ($\bar{X} = 3.62$) และด้านสมรรถนะการพัฒนาบุคลากร ($\bar{X} = 3.53$) ตามลำดับ ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยเป็นรายด้านได้ ดังนี้

1.1 ด้านสมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ ระดับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 2 ข้อ คือ สามารถอธิบายถึงบทบาทหรือกฎระเบียบขององค์กรในการพัฒนาหน่วยงานได้อย่างถูกต้อง ($\bar{X} = 4.45$) และสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนามหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 4.36$) และอยู่ในระดับมาก จำนวน 6 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ สามารถคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตบนพื้นฐานของข้อมูลปัจจุบัน ($\bar{X} = 3.98$) มีการนำข้อมูลเชิงปริมาณมาประกอบในการคิด ($\bar{X} = 3.94$) และมีกระบวนการแปลงค่าข้อมูลเพื่อช่วยให้สามารถตัดสินใจได้อย่างสอดคล้องกับสภาพจริง ($\bar{X} = 3.92$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ คือ สามารถอธิบายเชื่อมโยงสภาพปัญหา สาเหตุ กับผลกระทบของปัญหา

ได้อย่างมีเหตุมีผล ($\bar{X} = 3.29$) และสามารถคิดเชิงรุกในการจัดการเพื่อสร้างความได้เปรียบใหม่ในการแข่งขัน ($\bar{X} = 2.89$) ตามลำดับ

1.2 ด้านสมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง ระดับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ข้อ คือ มีความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนา ($\bar{X} = 4.33$) และอยู่ในระดับมาก จำนวน 8 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ สามารถลดความขัดแย้งโดยแสวงหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่ทุกฝ่ายยอมรับ ($\bar{X} = 4.04$) มีการกำหนดแผนเตรียมความพร้อมเพื่อการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 3.82$) และมีการเสาะสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อสนับสนุนการพัฒนามหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.77$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อ คือ สามารถรับฟังการวิพากษ์วิจารณ์ของบุคคลอื่นอย่างตรงไปตรงมาโดยไม่มีอคติ ($\bar{X} = 3.20$) ตามลำดับ

1.3 ระดับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านสมรรถนะการสร้างความร่วมมือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.66$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 8 ข้อ คือ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ มีการเชิญบุคคล หรือหน่วยงานภายนอกเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการดำเนินงานขององค์กร ($\bar{X} = 4.14$) มีการเชิญผู้บริหารหน่วยงานภายนอกเข้าร่วมประชุมจัดกิจกรรมของมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 4.13$) และสามารถอธิบายถึงลักษณะความเชื่อประเพณีปฏิบัติ หรือค่านิยมที่สำคัญของหน่วยงานที่สร้างความร่วมมือที่มีผลต่อความสำเร็จ ($\bar{X} = 3.76$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อ คือ สามารถรับฟังการวิพากษ์วิจารณ์ของบุคคลอื่นอย่างตรงไปตรงมาโดยไม่มีอคติสามารถระบุแนวทางการประสานความร่วมมือที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมของหน่วยงาน ($\bar{X} = 2.89$) ตามลำดับ

1.4 ด้านสมรรถนะการสื่อสาร ระดับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 5 ข้อ คือ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ สามารถประสานงานเชื่อมโยงการทำงานแบบบูรณาการกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในแต่ละภาคส่วนที่มีความแตกต่างหลากหลาย ($\bar{X} = 4.10$) มีความสามารถในการบริหารจัดการเครือข่ายการทำงานทั้งภายนอก และภายในกลุ่มภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.97$) และมีการกำหนดแผนการจัดประชุมอย่างเป็นทางการร่วมกับ

บุคลากรอย่างเป็นทางการ ($\bar{X} = 3.68$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อ คือ มีความชัดเจนของข้อความที่ต้องการสื่อสารสามารถตรวจสอบได้ ($\bar{X} = 2.89$) ตามลำดับ

1.5 ด้านสมรรถนะการพัฒนาบุคลากร ระดับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 8 ข้อ คือ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ มีการพัฒนาคุณค่าองค์กรโดยความร่วมมือและทีมงานของบุคลากร ($\bar{X} = 3.94$) มีการพัฒนาความสามารถของบุคลากรที่สอดคล้องกับระบบให้มีความสามารถสูงขึ้น ($\bar{X} = 3.78$) และมีการสร้างสมดุลระหว่างการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัว ($\bar{X} = 3.71$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ คือ มีการเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ของพนักงานในองค์กรผ่านกลไกที่หลากหลายอย่างคล่องตัว ($\bar{X} = 3.12$) และมีการประสานการพัฒนาคนให้เข้ากับการพัฒนาองค์กร ($\bar{X} = 2.94$) ตามลำดับ

2. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 7 ด้าน โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ การจัดการความรู้ ($\bar{X} = 3.81$) เจตคติ ($\bar{X} = 3.55$) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 3.54$) ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X} = 3.52$) ความฉลาดทางอารมณ์ ($\bar{X} = 3.49$) การบริหารแบบมืออาชีพ ($\bar{X} = 3.48$) และประสิทธิภาพการสื่อสาร ($\bar{X} = 3.46$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ด้าน คือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ($\bar{X} = 3.38$) และภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาโรมิ ($\bar{X} = 3.26$) ตามลำดับ ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยเป็นรายด้านได้ ดังนี้

2.1 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมืออาชีพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.48$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 7 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ การใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพื่อให้เขามีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย ($\bar{X} = 3.95$) มีความสามารถในการหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล ($\bar{X} = 3.91$) และการแยกแยะระบุประเด็นปัญหาเพื่อตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ ($\bar{X} = 3.76$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ มีความสามารถในการวิเคราะห์เพื่อปรับใช้ข้อมูลข่าวสารให้อยู่ในรูปแบบขององค์ความรู้ ($\bar{X} = 3.20$) การคิดเชิงบูรณาการอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 2.83$) และการจัดระเบียบข้อมูลโดยการใช้การคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดรอบคอบลึกซึ้ง ($\bar{X} = 2.82$) ตามลำดับ

2.2 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาร์มี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.26$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายวิสัยทัศน์ขององค์กร ($\bar{X} = 3.78$) การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นมิตรกับบุคลากรทุกคน ($\bar{X} = 3.53$) และการอำนวยความสะดวกในการใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายของบุคลากรในองค์กร ($\bar{X} = 3.48$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 5 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ การมอบอำนาจและให้อิสระในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.29$) การสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์ขององค์กรกับผู้เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.16$) และการกำหนดพันธกิจ เป้าหมายการปฏิบัติงานขององค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 3.08$) ตามลำดับ

2.3 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการสื่อสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.46$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 6 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ มีการเปิดช่องทางให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็นกรณีที่ไม่เห็นด้วยกับข้อมูลที่หัวหน้าแจ้งให้ทราบ ($\bar{X} = 3.92$) มีการกำหนดวิธีการในการสื่อสารข้อมูลเพื่อให้บุคลากรทุกระดับได้รับทราบและถือปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ($\bar{X} = 3.74$) และสามารถเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่ทำให้ผู้รับสารได้รับข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจน ($\bar{X} = 3.73$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ มีความสามารถในการสื่อสารให้บุคลากรยอมรับในวิสัยทัศน์องค์กร ($\bar{X} = 3.19$) มีการส่งแบบสอบถามเพื่อการประเมินผลเกี่ยวกับการสื่อสารในหน่วยงานเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข ($\bar{X} = 3.16$) และมีการสื่อสารให้ทุกคนในหน่วยงานรับทราบข้อมูลทุกเรื่องผ่านศูนย์รวมข้อมูลกลางของหน่วยงาน ($\bar{X} = 2.80$) ตามลำดับ

2.4 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 6 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ การวิเคราะห์สถานการณ์ได้อย่างถูกต้อง ($\bar{X} = 3.78$) การตระหนักว่าตนเองมีความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 3.61$) และการบริหารอารมณ์ของตนเองได้อย่างดี ($\bar{X} = 3.57$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ คือ การสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.39$) และมีความอดทนในการกระตุ้นเพื่อสร้างทีมงานในมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.07$) ตามลำดับ

2.5 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.38$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 5 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ การวางแผนการทำงานที่สอดคล้องกับเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.93$) มีความกล้าที่จะเสี่ยงเพื่อความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.57$) และการมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ($\bar{X} = 3.50$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ การผลักดันให้มหาวิทยาลัยมีเป้าหมายมาตรฐานการศึกษาเชิงรุก ($\bar{X} = 3.20$) การเชื่อว่าความกระตือรือร้นคือพลังในการทำงานให้ได้ผลดี ($\bar{X} = 3.18$) และการมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ($\bar{X} = 2.81$) ตามลำดับ

2.6 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 5 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ของตนเอง ($\bar{X} = 3.95$) การยอมรับลักษณะส่วนตัวหรือลักษณะเฉพาะของบุคคลตามที่บุคคลนั้นเป็น ($\bar{X} = 3.91$) และมีความสามารถในการเข้าใจและวิเคราะห์พฤติกรรมทั้งของตนเองและของผู้อื่น ($\bar{X} = 3.66$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ คือ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ได้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.20$) และการทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่นที่เอื้อต่อการทำงานในองค์กร ($\bar{X} = 2.81$) ตามลำดับ

2.7 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับเจตคติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 6 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ การแสดงออกซึ่งความรู้สึกที่มีต่อสิ่งของบุคคล และสถานการณ์ต่าง ๆ ในทางบวก ($\bar{X} = 3.90$) มีความภาคภูมิใจในตำแหน่งงานของตนเอง ($\bar{X} = 3.76$) และการใช้วิธีการสังเกตศึกษาเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับบุคลากรในมหาวิทยาลัยและผู้เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 3.66$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อ คือ การแสดงออกซึ่งความรู้ความเข้าใจต่อสิ่งของบุคคล และสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างสุขุมรอบคอบ ($\bar{X} = 2.95$) ตามลำดับ

2.8 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ข้อ คือ การใช้และกระตุ้นให้บุคลากรนำความรู้ของมหาวิทยาลัยที่ได้จัดเก็บเป็นฐานข้อมูลมาใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 5.00$) และอยู่ในระดับมาก จำนวน 5 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ การสนับสนุนการจัดเก็บความรู้ในลักษณะฐานข้อมูล ($\bar{X} = 3.97$) การให้ความสำคัญกับกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.81$) และการนำความรู้ที่จัดเก็บไว้ไปใช้เป็นข้อมูลช่วย ในการตัดสินใจ

หรือหาข้อสรุปในการบริหาร ($\bar{X} = 3.78$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ คือ การให้ความสำคัญกับการนำความรู้และประสบการณ์ ที่สั่งสมภายในตัวบุคคลและพยายามดึงออกมาใช้ประโยชน์ ($\bar{X} = 3.36$) และการรู้ว่าการหาแหล่งข้อมูลที่สนับสนุนการตัดสินใจในการบริหารเป็นสิ่งจำเป็น ($\bar{X} = 3.15$) ตามลำดับ

2.9 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 5 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ การใช้วิธีการที่หลากหลายในการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 3.98$) การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ด้านวิสัยทัศน์ในมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.90$) และการกระจายความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรในมหาวิทยาลัยตามความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 3.66$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ ดังนี้ การแสดงให้เห็นบุคลากรในมหาวิทยาลัยเห็นความเป็นไปได้ในการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 3.37$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ คือ การให้ความสำคัญกับการนำความรู้และประสบการณ์ ที่สั่งสมภายในตัวบุคคลและพยายามดึงออกมาใช้ประโยชน์ ($\bar{X} = 3.36$) มีวิธีการที่หลากหลายในการกระตุ้นให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยสร้างสรรค์ผลงาน ($\bar{X} = 3.33$) การกระตุ้นให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 2.86$) ตามลำดับ

3. ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวมจากมากไปหาน้อย คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.37 การบริหารแบบมืออาชีพ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.34 การจัดการความรู้ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.24 ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาบมี มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.17 และความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.17 สามารถพยากรณ์การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ร้อยละ 31.10 ($R^2 = 0.311$, $p\text{-value} \leq .05$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\chi^2 = 4.24$, $df = 6$, $p\text{-value} = 0.6447$, $RMSEA = 0.00$, $RMR = 0.0091$, $GFI = 0.997$, $AGFI = 0.974$, $CN = 1187.554$)

4. ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รูปแบบในการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน 5 รูปแบบการพัฒนา ดังนี้

4.1 ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย 8 แนวทางการพัฒนา คือ 1) การสร้างความศรัทธาและยอมรับนับถือในตัวของผู้บริหาร 2) การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์องค์กร 3) การพัฒนาทัศนคติและแนวทางปฏิบัติในการบริหาร 4) การพัฒนาบุคลากรให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง 5) การพัฒนาแนวทางการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม 6) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในเรื่ององค์กร 7) การสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กร และ 8) การปฏิรูประบบโครงสร้างการทำงานตามความรู้ความสามารถ

4.2 ด้านการบริหารแบบมีอาชีพ รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย 10 แนวทางการพัฒนา คือ 1) การพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ 2) การพัฒนากระบวนการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ 3) การพัฒนาความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนางาน 4) การสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนา 5) การพัฒนากระบวนการทางความคิดอย่างเป็นระบบ 6) การพัฒนาความสามารถในการหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล 7) การพัฒนาองค์ความรู้จากความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล 8) การพัฒนาระบบการทำงานโดยมุ่งผลสำเร็จของงาน 9) การพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลอย่างครบถ้วน และ 10) การพัฒนาความคิดเชิงบูรณาการอย่างเป็นระบบ

4.3 ด้านการจัดการความรู้ รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย 8 แนวทางการพัฒนา คือ 1) การพัฒนากลยุทธ์กลไกแบ่งปันความรู้ 2) การพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลจากทุกแหล่งความรู้ 3) การส่งเสริมการจัดตั้งทีมงานเพื่อถ่ายโอนการเรียนรู้ 4) การสนับสนุนการจัดเก็บความรู้ในลักษณะฐานข้อมูล 5) การส่งเสริมกระบวนการแบ่งปันความรู้ในมหาวิทยาลัย 6) การพัฒนากระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทุกระดับ 7) การพัฒนาองค์ความรู้ไปเป็นข้อมูลการตัดสินใจในการบริหาร และ 8) การพัฒนาทักษะบุคลากรทุกระดับเพื่อสร้างนวัตกรรม

4.4 ด้านภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาโรมี รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย 8 แนวทางการพัฒนา คือ 1) การสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างชัดเจน 2) การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายขององค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ 3) การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย

ขององค์กร 4) การมอบอำนาจและให้อิสระในการตัดสินใจแก่บุคลากร 5) การเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรอย่างยุติธรรม 6) การบริหารงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรในภาพรวม 7) การพัฒนาตนเองเพื่อแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร และ 8) การพัฒนาช่องทางการสื่อสารทางการบริหารในองค์กร

4.5 ด้านความฉลาดทางอารมณ์ รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย 8 แนวทางการพัฒนา คือ 1) การพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อการเรียนรู้ตลอดเวลา 2) การพัฒนาทักษะความฉลาดทางอารมณ์ 3) การพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารเชิงจิตวิทยา 4) การพัฒนาความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพ 5) การพัฒนาระบบการบริหารอารมณ์ของผู้บริหาร 6) การสร้างภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย 7) การส่งเสริมการสร้างทีมงานในมหาวิทยาลัย และ 8) การพัฒนามาตรฐานทางการบริหารที่มีต่อองค์กร

5. รูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผู้เชี่ยวชาญได้ร่วมแสดงความคิดเห็น โดยใช้เทคนิคเดลฟาย พบว่า การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ครอบคลุมปัจจัยทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนาทั้ง 42 แนวทาง ดังนี้

- 5.1 การสร้างความศรัทธาและยอมรับนับถือในตัวของผู้บริหาร
- 5.2 การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์องค์กร
- 5.3 การพัฒนาทัศนคติและแนวทางปฏิบัติในการบริหาร
- 5.4 การพัฒนาบุคลากรให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง
- 5.5 การพัฒนาแนวทางการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม
- 5.6 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในเรื่ององค์กร
- 5.7 การสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กร
- 5.8 การปฏิรูปโครงสร้างการทำงานตามความรู้ความสามารถ
- 5.9 การพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
- 5.10 การพัฒนากระบวนการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ
- 5.11 การพัฒนาความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนางาน
- 5.12 การสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนา
- 5.13 การพัฒนากระบวนการทางความคิดอย่างเป็นระบบ
- 5.14 การพัฒนาความสามารถในการหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล
- 5.15 การพัฒนาองค์ความรู้จากความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล

- 5.16 การพัฒนาระบบการทำงาน โดยมุ่งผลสำเร็จของงาน
- 5.17 การพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลอย่างครบถ้วน
- 5.18 การพัฒนาความคิดเชิงบูรณาการอย่างเป็นระบบ
- 5.19 การพัฒนากลยุทธ์กลไกแบ่งปันความรู้
- 5.20 การพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลจากทุกแหล่งความรู้
- 5.21 การส่งเสริมการจัดตั้งทีมงานเพื่อถ่ายโอนการเรียนรู้
- 5.22 การสนับสนุนการจัดเก็บความรู้ในลักษณะฐานข้อมูล
- 5.23 การส่งเสริมกระบวนการแบ่งปันความรู้ในมหาวิทยาลัย
- 5.24 การพัฒนากระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทุกระดับ
- 5.25 การพัฒนาองค์ความรู้ไปเป็นข้อมูลการตัดสินใจในการบริหาร
- 5.26 การพัฒนาทักษะบุคลากรทุกระดับเพื่อสร้างนวัตกรรม
- 5.27 การสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างชัดเจน
- 5.28 การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายขององค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์
- 5.29 การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายขององค์กร
- 5.30 การมอบอำนาจและให้อิสระในการตัดสินใจแก่บุคลากร
- 5.31 การเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรอย่างยุติธรรม
- 5.32 การบริหารงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรในภาพรวม
- 5.33 การพัฒนาตนเองเพื่อแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร
- 5.34 การพัฒนาช่องทางการสื่อสารทางการบริหารในองค์กร
- 5.35 การพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อการเรียนรู้ตลอดเวลา
- 5.36 การพัฒนาทักษะความฉลาดทางอารมณ์
- 5.37 การพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารเชิงจิตวิทยา
- 5.38 การพัฒนาความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพ
- 5.39 การพัฒนาระบบการบริหารอารมณ์ของผู้บริหาร
- 5.40 การสร้างภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
- 5.41 การส่งเสริมการสร้างทีมงานในมหาวิทยาลัย
- 5.42 การพัฒนาบทบาททางการบริหารที่มีต่อองค์กร

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ข้อค้นพบที่เป็นประเด็นสำคัญสมควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมีการคิดเชิงยุทธศาสตร์ กล่าวคือ สามารถอธิบายถึงบทบาทหรือกฎระเบียบขององค์กรในการพัฒนาหน่วยงาน ได้อย่างถูกต้อง สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนามหาวิทยาลัย โดยสามารถคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตบนพื้นฐานของข้อมูลปัจจุบัน มีการนำข้อมูลเชิงปริมาณ มาประกอบในการคิด มีกระบวนการแปลงค่าข้อมูลเพื่อช่วยให้สามารถตัดสินใจได้อย่างสอดคล้องกับสภาพจริง มีการบริหารการเปลี่ยนแปลง กล่าวคือ เข้าใจการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนา สามารถลดความขัดแย้ง โดยแสวงหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่ทุกฝ่ายยอมรับ ซึ่งส่งผลต่อการสร้างความร่วมมือ กล่าวคือ มีการเชิญบุคคล หรือหน่วยงานภายนอกเข้าร่วม เป็นคณะกรรมการดำเนินงานขององค์กรมีการเชิญผู้บริหารหน่วยงานภายนอกเข้าร่วมประชุมจัดกิจกรรมของมหาวิทยาลัย และสามารถอธิบายถึงลักษณะความเชื่อ ประเพณีปฏิบัติ หรือค่านิยม ที่สำคัญของหน่วยงานที่สร้างความร่วมมือที่มีผลต่อความสำเร็จ ดังนั้น สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยภาพรวมจึงอยู่ในระดับมาก คือ ด้านสมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ ด้านสมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านสมรรถนะการสร้างความร่วมมือ ด้านสมรรถนะการสื่อสาร และด้านสมรรถนะการพัฒนานุเคราะห์ ตามลำดับ

ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สืบวงศ์ กาพวงศ์ (2554 : 269) ที่ศึกษาตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายก อบต. ประกอบด้วยสมรรถนะย่อย 5 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะการสร้างความร่วมมือ สมรรถนะการสื่อสาร และสมรรถนะการพัฒนานุเคราะห์ ผลการพัฒนาตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายก อบต. พบว่า ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้เชิงพฤติกรรมและระดับความชำนาญ ซึ่งสามารถจำแนกระดับสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของ นายก อบต. ออกเป็น 5 ระดับ เรียงจากสมรรถนะ

ระดับสูงไปหาน้อย ได้แก่ ระดับต้นแบบ ระดับผู้สร้างความเปลี่ยนแปลง ระดับนักพัฒนาระดับผู้แก้ปัญหา และระดับผู้ปฏิบัติงาน

และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ส่วนวิชา จันทรศิริ (2551 : 246) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของรัฐประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการวางแผนและการจัดการ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการคิดเชิงยุทธศาสตร์ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และด้านจริยธรรม ในทำนองเดียวกับ Marmon (2002 : 245) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่อง การกำหนดสมรรถนะหลักของผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษาภายใต้ข้อกำหนดของส่วนกลาง เครื่องมือถูกพัฒนาขึ้น โดยการแก้ไขตามคำแนะนำจากการประชุมร่วมมือของบุคคลผู้เชี่ยวชาญระดับชาติ และนำไปทดลองใช้อีกครั้ง เพื่อขอคำแนะนำในการจัดลำดับในการสำรวจระดับชาติ ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาตามที่กำหนดจำนวน 18 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ Spencer and Spencer (1993 : 11) ได้กำหนดสมรรถนะที่สำคัญของผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญ ได้แก่ การมุ่งสู่ความสำเร็จ การแสวงหาข้อมูล สารสนเทศ ความเข้าใจบุคคล ผลกระทบและอิทธิพล ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความคิดเชิง มโนทัศน์ ความเชื่อมั่นในตนเอง และความร่วมมือประสานงาน

และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุนทรื ชาญเสมอ (2556 : 98) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ประสิทธิภาพการสื่อสารของ ผู้บริหาร การพยาบาลระดับต้นกับการมีส่วนร่วมของพยาบาลวิชาชีพในการ พัฒนาและรับรองคุณภาพ โรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 9 ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของพยาบาลวิชาชีพในการพัฒนาและรับรองคุณภาพ โรงพยาบาล ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพ การสื่อสารของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจราชการสาธารณสุข ที่ 9 มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพการสื่อสาร ของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นมีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมของพยาบาลวิชาชีพในการพัฒนา และรับรองคุณภาพ โรงพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของการมีส่วนร่วมของพยาบาลวิชาชีพได้ ร้อยละ 36.90 ($R^2 = 0.369, p < 0.01$) และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เดียวกับณัฐวุฒิ ฮันตระกูล (2554 : 152) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านบริหารที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารระดับสูงของบริษัท จำกัด (มหาชน) ในกลุ่มพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ผลการวิจัยพบว่า ผลการศึกษาลักษณะของปัจจัย แต่ละปัจจัยพบว่า ปัจจัยทุกตัว ได้แก่ ปัจจัยด้านทักษะการบริหารบุคลากร ปัจจัยความรู้ใน

การบริหาร ปัจจัยการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ปัจจัยการบริหารแบบมีอาชีพมีการปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก

2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 การบริหารแบบมีอาชีพ

การบริหารแบบมีอาชีพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพื่อให้เขามีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน จนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย โดยมีความสามารถในการหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล การแยกแยะระบุประเด็นปัญหาเพื่อตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ มีความสามารถในการวิเคราะห์เพื่อปรับใช้ข้อมูลข่าวสารให้อยู่ในรูปขององค์ความรู้ การคิดเชิงบูรณาการอย่างเป็นระบบ และการจัดระเบียบข้อมูลโดยการใช้การคิดไตร่ตรองอย่างละเอียด รอบคอบลึกซึ้ง ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ของณัฐวุฒิ อินตระกูล (2554 : 152) ได้ศึกษา เรื่อง ปัจจัยด้านบริหารที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารระดับสูง ของ บริษัทจำกัด (มหาชน) ในกลุ่มพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ผลการวิจัยพบว่า ผลการศึกษาลักษณะ ของปัจจัยแต่ละปัจจัยพบว่า ปัจจัยทักษะการบริหารบุคคล ปัจจัยความรู้ในการบริหาร ปัจจัย การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และปัจจัยการบริหารแบบมีอาชีพ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ สมรรถนะของผู้บริหารระดับสูงในบริษัทจำกัด (มหาชน) ในกลุ่มการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาจากอิทธิพลของตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 6 ที่ส่งผล ต่อสมรรถนะของผู้บริหารระดับสูงในบริษัทจำกัด (มหาชน) ทั้งทางตรง และทางอ้อม พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารระดับสูงในบริษัทจำกัด (มหาชน) ได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัย การบริหารแบบมีอาชีพ มากที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.057 ซึ่งประกอบด้วย การตัดสินใจ การคิด เชิงกลยุทธ์ ความเป็นผู้นำ ตามด้วยปัจจัยการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่าเท่ากับ 0.199 และปัจจัยทักษะการบริหารบุคลากร มีค่าเท่ากับ 0.043 ตามลำดับ และอิทธิพลทางอ้อม ปัจจัย ทักษะการบริหารบุคลากร ส่งผลทางอ้อมต่อสมรรถนะของผู้บริหารระดับสูงในบริษัทจำกัด (มหาชน) มากที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.49 ตามด้วยปัจจัยความรู้ในการบริหาร และปัจจัย การบริหารแบบมีอาชีพ โดยมีค่าเท่ากับ 0.326 และ 0.053 ตามลำดับ

2.2 ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาารมี

สายลับภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาารมี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นมิตรกับบุคลากรทุกคน การอำนวยความสะดวกในการใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายของบุคลากรในองค์กร โดยมีการมอบอำนาจและให้อิสระในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ การสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์ขององค์กรกับผู้เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน และการกำหนดพันธกิจ เป้าหมายการปฏิบัติงานขององค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พรสมบัติ ศรีไสย (2555 : 289) ได้ศึกษาเรื่อง โมเดลสมการ โครงสร้างภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาารมีของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า โมเดลสมการ โครงสร้างภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาารมีของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และพบว่า ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาารมี ได้รับอิทธิพลทางตรง ขนาด 0.39, 0.28 และ 0.26 จากปัจจัยแรงจูงใจ ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ และปัจจัยอัตมโนทัศน์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัดส่วนความเชื่อถือได้ในตัวแปรภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาารมีที่อธิบายได้ด้วยปัจจัยเชิงสาเหตุร้อยละ 74

และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของวิโรจน์ สารรัตนะ (2553 : 87) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะของผู้นำเชิงศรัทธาบาารมี จะมีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักทางการบริหารในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและข้อตกลงเบื้องต้นของสมาชิกในองค์กร และสร้างพันธะผูกพันกับวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยเฉพาะในภาวะวิกฤติ โดยอาศัยคุณลักษณะของผู้นำหรือคุณภาพของผู้นำ การแสดงภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาารมีมีลักษณะเป็นคาบสองคม ผู้นำจะต้องมุ่งไปทางบวกตอบสนองต่ออุดมการณ์และผลประโยชน์องค์กรหรือส่วนร่วม ไม่มุ่งตอบสนองความต้องการส่วนตัว (Personalized Charismatic) ลักษณะภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาารมีประกอบด้วย 1) ความมีวิสัยทัศน์ 2) การมีทักษะการสื่อสารที่ดี 3) มีความเชื่อมั่นในตนเอง 4) มีความเชื่อมั่นในหลักคุณธรรม 5) ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความเชื่อถือ 6) มีพลังในตัวและมุ่งก่อให้เกิดการกระทำ 7) แสดงอำนาจเชิงสัมพันธ์ 8) มั่นคงในวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ 9) ให้อำนาจผู้อื่น 10) ประชาสัมพันธ์ตนเอง

2.3 ประสิทธิภาพการสื่อสาร

ประสิทธิภาพการสื่อสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการเปิดช่องทางให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็นที่ไม่เห็นด้วยกับข้อมูลที่หัวหน้าแจ้งให้ทราบ มีการกำหนดวิธีการในการสื่อสารข้อมูลเพื่อให้บุคลากรทุกระดับได้รับทราบและถือปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง และสามารถเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่ทำให้ผู้รับสารได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง

ชัดเจน มีความสามารถในการสื่อสารให้บุคลากรยอมรับในวิสัยทัศน์องค์กร มีการส่งแบบสอบถามเพื่อการประเมินผลเกี่ยวกับการสื่อสารในหน่วยงานเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข และมีการสื่อสารให้ทุกคนในหน่วยงานรับทราบข้อมูลทุกเรื่องผ่านศูนย์รวมข้อมูลกลางของหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สุธนรี หาญเสมอ (2556 : 289) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ประสิทธิภาพการสื่อสารของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นกับการมีส่วนร่วมของพยาบาลวิชาชีพในการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 9 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพการสื่อสารของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นมีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมของพยาบาลวิชาชีพในการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของการมีส่วนร่วมของพยาบาลวิชาชีพได้ ร้อยละ 36.90 ($R^2 = 0.369$, $p < 0.01$)

และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549 : 98) ได้นำเสนอคุณลักษณะของผู้บริหารที่จะส่งผลต่อสมรรถผลึกทางการบริหารจัดการการศึกษาอย่างมืออาชีพ จากการสรุปรงานวิจัยประการหนึ่งที่สำคัญคือ การมีความสามารถและทักษะในการเข้าสังคม (Social Skill and Abilities) อันเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยการพัฒนาทักษะในด้านต่าง ๆ เช่น การสื่อสาร การเจรจาต่อรอง การมอบหมายงาน ซึ่งการสื่อสารเป็นคุณสมบัติที่ผู้นำขาดไม่ได้ เพราะการสื่อสารเป็นการถ่ายทอดความคิดจากบุคคลหนึ่ง ไปยังอีกบุคคลหนึ่ง หากไม่มีการสื่อสารสมาชิกในกลุ่มย่อมไม่ทราบว่าผู้นำต้องการทำอะไร เมื่อไรและอย่างไร การสื่อสารจะรวมไปถึงการพูด การเขียนและภาษากาย การสื่อสารจะประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ผู้รับข้อมูล เป็นบุคคลสำคัญในการสื่อสารที่ผู้ส่งสารจะต้องวิเคราะห์ว่าเป็นใคร มีการศึกษา อายุ ประสบการณ์อย่างไร มีความสนใจหรือถนัดในเรื่องใด ซึ่งถ้าผู้รับสนใจสิ่งใดย่อมจะรับข้อมูล ได้ดี สามารถจำและเข้าใจได้โดยง่าย เนื้อหาการสื่อสาร เนื้อหาการสื่อสารเป็นส่วนสำคัญที่จะต้องเน้นให้สามารถรับรู้และเข้าใจตรงกันระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร โดยทั่วไปเนื้อหาของการสื่อสารจะบอกว่าใครทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร อย่างไร และเพื่ออะไร ซึ่งในยุคปัจจุบันข้อมูลมากมาย เวลานั้น เนื้อหาที่จะสื่อสารจะต้องกระชับ เข้าใจง่ายและน่าเชื่อถือที่อาจอ้างอิงมาจากประสบการณ์ทั่วไปความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ หรือสถิติของทางวิชาการ วิธีการสื่อสาร การสื่อสารที่ดีควรใช้วิธีที่สอดคล้องกับธรรมชาติของการรับรู้บุคคล สิ่งแวดล้อม ระยะเวลา การสื่อสารที่ดีควรเป็นแบบ 2 ทาง คือ เปิดโอกาสให้ทั้งผู้ให้ข้อมูลและผู้รับ ข้อมูลมีโอกาสส่งสารและรับสาร

2.4 ความฉลาดทางอารมณ์

ความฉลาดทางอารมณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีการวิเคราะห์สถานการณ์ได้อย่างถูกต้อง โดยมีการตระหนักว่าตนเองมีความรู้ความสามารถ และการบริหารอารมณ์ของตนเองได้อย่างดี นอกจากนี้มีการสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย และมีความอดทนในการกระตุ้นเพื่อสร้างทีมงานในมหาวิทยาลัย โดยความสามารถในการตระหนักรู้สึกถึงความรู้สึกของตนเองและของผู้อื่น เพื่อการสร้างแรงจูงใจในตนเอง บริหารจัดการอารมณ์ต่าง ๆ ของตน และอารมณ์ ที่เกิดจากความสัมพันธ์ต่าง ๆ ได้ ดังนั้น ผู้นำควรมีความฉลาด ทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ที่เป็นความสามารถส่วนบุคคลและความสามารถทางสังคมหลัก 4 ประการ คือ 1) ความตระหนักต่อตนเอง (Self-Awareness) โดยมีความตระหนักต่ออารมณ์ตนเอง การประเมินตนเอง และความมั่นใจในตนเอง 2) การบริหารจัดการตนเอง (Self-Management) โดยการควบคุมอารมณ์ของตนเอง มีความโปร่งใส มีความสามารถในการปรับตัว มุ่งสู่ความสำเร็จ มีความคิดริเริ่ม การมอง โลกในแง่ดี 3) ความตระหนักต่อสังคม (Social-Awareness) มีความเอาใจใส่ การเข้าใจและใส่ใจในอารมณ์ ความรู้สึกของผู้อื่นและแสดงออกถึงความใส่ใจ เข้าใจเป็นสิ่งที่ผู้นำควรปฏิบัติความตระหนักภายในองค์กร และการบริการ 4) การบริหารความสัมพันธ์ (Relationship-Management) มีความเป็นผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ มีความสามารถในการชักจูงผู้อื่นในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย การพัฒนาผู้อื่น กระตุ้นความเปลี่ยนแปลง การบริหารความขัดแย้ง การสร้างเครือข่าย การทำงานเป็นทีม การร่วมมือร่วมใจทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งที่ดี ผู้นำต้องกระตุ้นและต้องสร้างทีมงานในองค์กรให้ได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของรุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์ (2556 : 289) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีค่าอิทธิพลรวมต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เจตคติ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเท่ากับ .243, .230, .227, .098, .096 และ .094 ตามลำดับ สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การจัดการความรู้ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เจตคติ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทาง อารมณ์ มีค่าเท่ากับ .190, .178, .109, .079 และ .068 ตามลำดับ นอกจากนี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐานยังได้รับอิทธิพลรวมจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การจัดการความรู้ เจตคติ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเท่ากับ .417, .309, .276, .243, .205 และ .162 ตามลำดับ ตัวแปรพยากรณ์ในแบบจำลอง

ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ สามารถร่วมกันมีอิทธิพล ต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษา
ขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ได้ประมาณร้อยละ 99.11

และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Suchy (2004 : 348) ศึกษาเรื่อง Leading with
Passion: Change Management in the 21st-century Museum เพื่อศึกษาถึงความสามารถของผู้นำที่
สามารถกุมจิตใจของลูกน้อง และสามารถจูงใจลูกน้องให้ปฏิบัติตามความต้องการได้ ผลการวิจัย
พบว่า องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดขององค์ประกอบหนึ่ง ได้แก่ สมรรถนะด้านความฉลาดทางอารมณ์
(Emotional Intelligence Competency-EQ) โดยเฉพาะผู้บริหารที่ต้องการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งใน
ระดับสูง ต้องอาศัยสมรรถนะด้านความฉลาดทางอารมณ์ ตั้งแต่ 85-90% ของสมรรถนะทั้งหมด
ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ยังพบว่า ผู้บริหารที่มี สมรรถนะด้านความฉลาดทางอารมณ์
สูงจะมีลักษณะน่าเชื่อถือหรือน่าไว้วางใจ (Trust) มีความเมตตาต่อผู้อื่น (Compassion) สามารถรู้
ได้โดยใช้สัญชาตญาณของตนเอง (Intuition) แสดงออกถึงความรู้สึก ไม่พอใจอย่างสร้างสรรค์
(Constructive Discontent) มีการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลต่าง ๆ (Interpersonal Connections) มีความ
ยืดหยุ่น (Resilience) และมีลักษณะสร้างสรรค์ (Creativity) สามารถรู้ได้โดยใช้สัญชาตญาณ
ของตนเอง (Intuition) แสดงออกถึงความรู้สึก ไม่พอใจอย่างสร้างสรรค์ (Constructive Discontent)
มีการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลต่าง ๆ (Interpersonal Connections) มีความยืดหยุ่น (Resilience)
และมีลักษณะสร้างสรรค์ (Creativity)

2.5 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า
ผู้บริหารมีการวางแผนการทำงานที่สอดคล้องกับเป้าหมาย มีความกล้าที่จะเสี่ยงเพื่อความ
ก้าวหน้าของมหาวิทยาลัย การมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ส่งผลให้มีการผลักดัน
ให้มหาวิทยาลัยมีเป้าหมายมาตรฐานการศึกษาเชิงรุก การเชื่อว่าความกระตือรือร้นคือพลังใน
การทำงานให้ได้ดี และการมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัย
ของรุ่งอรุณ รักรองรัตน์ (2556 : 289) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะผู้บริหาร
สถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มี
ค่าอิทธิพลรวมต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะผู้บริหาร
สถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า สมรรถนะผู้บริหาร
สถานศึกษา ได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้
แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เจตคติ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเท่ากับ .243, .230, .227,
.098, .096 และ .094 ตามลำดับ สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากแรงจูงใจ
ใฝ่สัมฤทธิ์ การจัดการความรู้ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เจตคติ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทาง

อารมณ์ มีค่าเท่ากับ .190, .178, .109, .079 และ .068 ตามลำดับ นอกจากนี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษายังได้รับอิทธิพลจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การจัดการความรู้ เจตคติ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเท่ากับ .417, .309, .276, .243, .205 และ .162 ตามลำดับ ตัวแปรพยากรณ์ในแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ สามารถร่วมกันมีอิทธิพล ต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ได้ประมาณร้อยละ 99.11

2.6 ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ของตนเอง นำมาสู่การยอมรับลักษณะส่วนตัวหรือลักษณะเฉพาะของบุคคลตามที่บุคคลนั้นเป็น และมีความสามารถในการเข้าใจและวิเคราะห์พฤติกรรมทั้งของตนเองและของผู้อื่น โดยมีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา และการทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่นที่เอื้อต่อการทำงานในองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ณัฐวุฒิ ฮันตระกูล (2554 : 124) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านบริหารที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารระดับสูงของ บริษัทจำกัด (มหาชน) ในกลุ่มพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ผลการวิจัยพบว่า ผลการศึกษาลักษณะของปัจจัยแต่ละปัจจัยพบว่า ปัจจัยทักษะการบริหารบุคคล ปัจจัยความรอบรู้ในการบริหาร ปัจจัยการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และปัจจัยการบริหารแบบมีอาชีพ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะของผู้บริหารระดับสูงในบริษัทจำกัด (มหาชน) ในกลุ่มการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาจากอิทธิพลของตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 6 ที่ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารระดับสูงในบริษัทจำกัด (มหาชน) ทั้งทางตรง และทางอ้อม พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารระดับสูงในบริษัทจำกัด (มหาชน) ได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยการบริหารแบบมีอาชีพ มากที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.057 ซึ่งประกอบด้วย การตัดสินใจ การคิดเชิงกลยุทธ์ ความเป็นผู้นำ ตามด้วยปัจจัยการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่าเท่ากับ 0.199 และปัจจัยทักษะการบริหารบุคลากร มีค่าเท่ากับ 0.043 ตามลำดับ และอิทธิพลทางอ้อม ปัจจัยทักษะการบริหารบุคลากร ส่งผลทางอ้อมต่อสมรรถนะของผู้บริหารระดับสูงในบริษัทจำกัด (มหาชน) มากที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.49 ตามด้วยปัจจัยความรอบรู้ในการบริหาร และปัจจัยการบริหารแบบมีอาชีพ โดยมีค่าเท่ากับ 0.326 และ 0.053 ตามลำดับ

2.7 เจตคติ

เจตคติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการแสดงออกซึ่งความรู้สึกที่มีต่อสิ่งของบุคคล และสถานการณ์ต่าง ๆ ในทางบวก โดยมีความภาคภูมิใจในตำแหน่งงานของตนเอง การใช้วิธีการสังเกตศึกษาเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับบุคลากรในมหาวิทยาลัยและผู้เกี่ยวข้อง โดยมีการแสดงออกซึ่งความรู้สึกความเข้าใจต่อสิ่งของบุคคล และสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างสุขุมรอบคอบ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ รุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์ (2556 : 289) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีค่าอิทธิพลรวมต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ แรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ เจตคติ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเท่ากับ .243, .230, .227, .098, .096 และ .094 ตามลำดับ สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ การจัดการความรู้ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เจตคติ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทาง อารมณ์ มีค่าเท่ากับ .190, .178, .109, .079 และ .068 ตามลำดับ นอกจากนี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐานยังได้รับอิทธิพลจากแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ การจัดการความรู้ เจตคติ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเท่ากับ .417, .309, .276, .243, .205 และ .162 ตามลำดับ ตัวแปรพยากรณ์ในแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ สามารถร่วมกันมีอิทธิพล ต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ได้ประมาณร้อยละ 99.11

2.8 การจัดการความรู้

การจัดการความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการใช้และกระตุ้นให้บุคลากรนำความรู้ของมหาวิทยาลัยที่ได้จัดเก็บเป็นฐานข้อมูลมาใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม โดยการสนับสนุนการจัดเก็บความรู้ในลักษณะฐานข้อมูล การให้ความสำคัญกับกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับมหาวิทยาลัย การนำความรู้ที่จัดเก็บไว้ไปใช้เป็นข้อมูลช่วย ในการตัดสินใจหรือหาข้อสรุปในการบริหาร การให้ความสำคัญกับการนำความรู้และประสบการณ์ ที่สั่งสมภายในตัวบุคคลและพยายามดึงออกมาใช้ประโยชน์ และการรู้ว่าการหาแหล่งข้อมูลที่สนับสนุนการตัดสินใจในการบริหารเป็น ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ รุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์ (2556 : 289) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีค่าอิทธิพลรวมต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ตัวแปรพยากรณ์ที่

ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เจตคติ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเท่ากับ .243, .230, .227, .098, .096 และ .094 ตามลำดับ สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การจัดการความรู้ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เจตคติ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทาง อารมณ์ มีค่าเท่ากับ .190, .178, .109, .079 และ .068 ตามลำดับ นอกจากนี้ สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐานยังได้รับอิทธิพลรวมจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การจัดการความรู้ เจตคติ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเท่ากับ .417, .309, .276, .243, .205 และ .162 ตามลำดับ

2.9 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการใช้วิธีการที่หลากหลายในการสร้างแรงบันดาลใจ การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ด้านวิสัยทัศน์ในมหาวิทยาลัย การกระจายความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรในมหาวิทยาลัยตามความรู้ความสามารถ มีการแสดงให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยเห็นความเป็นไปได้ในการเปลี่ยนแปลง การให้ความสำคัญกับการนำความรู้และประสบการณ์ ที่สั่งสมภายในตัวบุคคล และพยายามดึงออกมาใช้ประโยชน์ มีวิธีการที่หลากหลายในการกระตุ้นให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยสรรค์สร้างผลงาน และการกระตุ้นให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ รุ่งอรุณ รังรองรัตน์ (2556 : 289) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีค่าอิทธิพลรวมต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เจตคติ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเท่ากับ .243, .230, .227, .098, .096 และ .094 ตามลำดับ สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การจัดการความรู้ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เจตคติ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทาง อารมณ์ มีค่าเท่ากับ .190, .178, .109, .079 และ .068 ตามลำดับ นอกจากนี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐานยังได้รับอิทธิพลรวมจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การจัดการความรู้ เจตคติ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเท่ากับ .417, .309, .276, .243, .205 และ .162 ตามลำดับ ตัวแปรพยากรณ์ในแบบจำลอง

ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ สามารถร่วมกันมีอิทธิพล ต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษา
ขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ได้ประมาณร้อยละ 99.11

3. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากมากไปหาน้อย คือ
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.37 การบริหารแบบมืออาชีพ
มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.34 การจัดการความรู้ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม
เท่ากับ 0.24 ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาบามี มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.17 และความ
ฉลาดทางอารมณ์ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.17 สามารถพยากรณ์การพัฒนา
สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ร้อยละ 31.10
($R^2 = 0.311$, $p\text{-value} \leq .05$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งรูปแบบความสัมพันธ์ของ
ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\chi^2 = 4.24$, $df = 6$
, $p\text{-value} = 0.6447$, $RMSEA = 0.00$, $RMR = 0.0091$, $GFI = 0.997$, $AGFI = 0.974$,
 $CN = 1187.554$) ผู้วิจัยได้นำทั้ง 5 ปัจจัยมาอภิปรายผล ดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

กล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลทางตรงต่อการพัฒนาสมรรถนะ
ทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จากผลการวิจัยดังกล่าว
เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ ทั้งนี้เพราะการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
ด้านวิสัยทัศน์ในมหาวิทยาลัยใช้วิธีการที่หลากหลายในการสร้างแรงบันดาลใจ โดยการกระตุ้น
ให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง การแสดงให้บุคลากร
ในมหาวิทยาลัยเห็นความเป็นไปได้ในการเปลี่ยนแปลง โดยมีวิธีการที่หลากหลายในการกระตุ้น
ให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยสรรค์สร้างผลงาน ให้ยอมรับความแตกต่างของบุคลากรในมหาวิทยาลัย
และการกระจายความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรในมหาวิทยาลัยตามความรู้ความสามารถ ปัจจัยด้าน
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) การสร้างความศรัทธาและยอมรับนับถือ
ในตัวของผู้บริหาร 2) การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์องค์กร
3) การพัฒนาทัศนคติและแนวทางปฏิบัติในการบริหาร 4) การพัฒนานุคลากรให้สามารถปรับตัว
ต่อการเปลี่ยนแปลง 5) การพัฒนาแนวทางการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม 6) การสร้างวิสัยทัศน์

ร่วมกันในเรื่ององค์กร 7) การสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กร และ
8) การปฏิรูปโครงสร้างการทำงานตามความรู้ความสามารถ

ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยรุ่งอรุณ รังรองรัตน์ (2556 : 289) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีค่าอิทธิพลรวมต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เจตคติ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเท่ากับ .243, .230, .227, .098, .096 และ .094 ตามลำดับ สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การจัดการความรู้ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เจตคติ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทาง อารมณ์ มีค่าเท่ากับ .190, .178, .109, .079 และ .068 ตามลำดับ นอกจากนี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ได้ประมารณร้อยละ 99.11

3.2 การบริหารแบบมืออาชีพ

กล่าวได้ว่า การบริหารแบบมืออาชีพ มีอิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อมต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยส่งผ่านความฉลาดทางอารมณ์ การจัดการความรู้ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากผลการวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารแบบมืออาชีพ ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญทางการบริหาร ซึ่งเป็นความสามารถที่จะบริหารงานให้องค์กรไปสู่เป้าประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่องค์กรนั้น ๆ ได้วางแผนเอาไว้ ซึ่งจะมีลักษณะที่สำคัญ คือ การแยกแยะระบุประเด็นปัญหาเพื่อตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ การตัดสินใจที่มีความรอบคอบ การตัดสินใจที่ได้ผลที่น่าพอใจภายใต้เหตุผลที่ยอมรับได้มีข้อมูลเพียงพอต่อการยอมรับ และการประเมินสถานการณ์เพื่อเตรียมความพร้อมอยู่เสมอ ปัจจัยด้านการบริหารแบบมืออาชีพ มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) การพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ 2) การพัฒนากระบวนการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ 3) การพัฒนาความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนางาน 4) การสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนา 5) การพัฒนากระบวนการทางความคิดอย่างเป็นระบบ 6) การพัฒนาความสามารถในการหา

ความสัมพันธ์เชิงเหตุผล 7) การพัฒนาองค์ความรู้จากความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล 8) การพัฒนาระบบการทำงานโดยมุ่งผลสำเร็จของงาน 9) การพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลอย่างครบถ้วน และ 10) การพัฒนาความคิดเชิงบูรณาการอย่างเป็นระบบ

ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ของณัฐวุฒิ อ้นตระกูล (2554 : 152) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านบริหารที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารระดับสูงของ บริษัทจำกัด (มหาชน) ในกลุ่มพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ผลการวิจัยพบว่า ผลการศึกษาลักษณะของปัจจัยแต่ละปัจจัยพบว่า ปัจจัยทักษะการบริหารบุคคล ปัจจัยความรู้ในการบริหาร ปัจจัยการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และปัจจัยการบริหารแบบมืออาชีพ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะของผู้บริหารระดับสูงในบริษัทจำกัด (มหาชน) ในกลุ่มการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาจากอิทธิพลของตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 6 ที่ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารระดับสูงในบริษัทจำกัด (มหาชน) ทั้งทางตรง และทางอ้อม พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารระดับสูงในบริษัทจำกัด (มหาชน) ได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยการบริหารแบบมืออาชีพ มากที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.057 ซึ่งประกอบด้วย การตัดสินใจ การคิดเชิงกลยุทธ์ ความเป็นผู้นำ ตามด้วยปัจจัยการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่าเท่ากับ 0.199 และปัจจัยทักษะการบริหารบุคลากร มีค่าเท่ากับ 0.043 ตามลำดับ และอิทธิพลทางอ้อม ปัจจัยทักษะการบริหารบุคลากร ส่งผลทางอ้อมต่อสมรรถนะของผู้บริหารระดับสูงในบริษัทจำกัด (มหาชน) มากที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.49 ตามด้วยปัจจัยความรู้ในการบริหาร และปัจจัยการบริหารแบบมืออาชีพ โดยมีค่าเท่ากับ 0.326 และ 0.053 ตามลำดับ

3. การจัดการความรู้

กล่าวได้ว่า การจัดการความรู้ มีอิทธิพลทางตรงต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จากผลการวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่ผสมผสานกันอย่างมีประสิทธิภาพ การแบ่งปันความรู้ของมนุษย์ ทั้งความรู้ภายในตัวคน (Tacit Knowledge) และความรู้ที่ปรากฏชัด (Explicit Knowledge) ที่ใช้เทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม เพื่อเสริมสร้างทุนทางปัญญาและผลประกอบการขององค์กร ซึ่งเป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหารในการจัดการความรู้ให้เป็นกระบวนการอย่างเป็นระบบในการสรรหา การเลือก การรวบรวม การจัดระบบ การสร้างและจัดเก็บความรู้ ในลักษณะที่เป็นแหล่งความรู้ที่ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงได้ง่ายและแบ่งปันความรู้กัน ได้อย่างเหมาะสม เพื่อที่จะพัฒนาตนเอง และมีความสามารถที่นำความรู้ไปประยุกต์ใช้อันจะเกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ของคน ซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ดังนั้น ปัจจัยด้านการจัดการความรู้

มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) การพัฒนากลยุทธ์กลไกแบ่งปันความรู้ 2) การพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลจากทุกแหล่งความรู้ 3) การส่งเสริมการจัดตั้งทีมงานเพื่อถ่ายโอนการเรียนรู้ 4) การสนับสนุนการจัดเก็บความรู้ในลักษณะฐานข้อมูล 5) การส่งเสริมกระบวนการแบ่งปันความรู้ในมหาวิทยาลัย 6) การพัฒนากระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทุกระดับ 7) การพัฒนาองค์ความรู้ไปเป็นข้อมูลการตัดสินใจในการบริหาร และ 8) การพัฒนาทักษะบุคลากรทุกระดับเพื่อสร้างนวัตกรรม

ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ รุ่งอรุณ รังรองรัตน์ (2556 : 289) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาระดับพื้นฐานกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีค่าอิทธิพลต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาระดับพื้นฐาน กรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เจตคติ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเท่ากับ .243, .230, .227, .098, .096 และ .094 ตามลำดับ สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การจัดการความรู้ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เจตคติ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทาง อารมณ์ มีค่าเท่ากับ .190, .178, .109, .079 และ .068 ตามลำดับ นอกจากนี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษายังได้รับอิทธิพลรวมจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การจัดการความรู้ เจตคติ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเท่ากับ .417, .309, .276, .243, .205 และ .162 ตามลำดับ

3.4 ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี

กล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี มีอิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อมต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยส่งผ่านความฉลาดทางอารมณ์ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากผลการวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้นำเชิงศรัทธาบารมีว่า เป็นลักษณะพิเศษที่โดดเด่น หรือพูดได้ว่าเกิดมาเพื่อเป็นผู้นำ เพราะเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ความเฉลียวฉลาด มีไหวพริบปฏิภาณ มีคุณธรรม มีพฤติกรรมที่น่าศรัทธาเชื่อถือมีบุคลิกลักษณะท่าทางดี มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจคนได้ ยังผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความนิยมศรัทธา เชื่อถือปฏิบัติตามและสนองความต้องการด้วยความเต็ม ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมีจึงเป็นการแสดงออกของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ใช้ความมีเสน่ห์ภายในตนโน้มน้าวผู้อื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงมีทักษะในการสื่อสารในวิสัยทัศน์ที่เป็นเลิศมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง สามารถสร้างพลังความกระตือรือร้นในการทำงานกับแนวร่วม มีอิทธิพล ส่งเสริมพลังอำนาจจนผู้ตามเกิดความเชื่อมั่น

ศรัทธาให้การยอมรับและให้ความเคารพอย่างเต็มที่ ดังนั้น ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบรรรมี
 มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) การสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างชัดเจน
 2) การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายขององค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ 3) การบริหารแบบ
 มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายขององค์กร 4) การมอบอำนาจและให้อิสระในการตัดสินใจ
 แก่บุคลากร 5) การเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรอย่างยุติธรรม 6) การบริหารงานที่
 ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรในภาพรวม 7) การพัฒนาตนเองเพื่อแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร
 และ 8) การพัฒนาช่องทางการสื่อสารทางการบริหารในองค์กร

ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของพรสมบัติ ศรีไสย (2555 : 289) ได้ศึกษาเรื่อง
 โมเดลสมการ โครงสร้างภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบรรรมีของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย
 พบว่า โมเดลสมการ โครงสร้างภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบรรรมีของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และพบว่า ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบรรรมี
 ได้รับอิทธิพลทางตรง ขนาด 0.39, 0.28 และ 0.26 จากปัจจัยแรงจูงใจ ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์
 และปัจจัยอัตมโนทัศน์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าอิทธิพลร้อยละ 74

และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิโรจน์ สารรัตนะ (2553 : 87) ได้อธิบายถึง
 คุณลักษณะของผู้นำเชิงศรัทธาบรรรมี จะมีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักทางการบริหารใน
 การเปลี่ยนแปลงทัศนคติและข้อตกลงเบื้องต้นของสมาชิกในองค์กร และสร้างพันธะผูกพันกับ
 วัตถุประสงค์ขององค์กร โดยเฉพาะในภาวะวิกฤติ โดยอาศัยคุณลักษณะของผู้นำหรือคุณภาพ
 ของผู้นำ การแสดงภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบรรรมีมีลักษณะเป็นคาบสองคม ผู้นำจะต้องมุ่งไปทางบวก
 คอบสนองต่ออุดมการณ์และผลประโยชน์ขององค์กรหรือส่วนร่วม ไม่มุ่งคอบสนองความต้องการ
 ส่วนตน (Personalized Charismatic) ลักษณะภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบรรรมีประกอบด้วย 1) ความมี
 วิสัยทัศน์ 2) การมีทักษะการสื่อสารที่ดี 3) มีความเชื่อมั่นในตนเอง 4) มีความเชื่อมั่นในหลัก
 คุณธรรม 5) ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความเชื่อถือ 6) มีพลังตื่นตัวและมุ่ง
 ก่อให้เกิดการกระทำ 7) แสดงอำนาจเชิงสัมพันธ์ 8) มั่นคงในวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ 9) ให้อำนาจ
 ผู้อื่น 10) ประชาสัมพันธ์ตนเอง

3.5 ความฉลาดทางอารมณ์

กล่าวได้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์ มีอิทธิพลทางตรงต่อการพัฒนาสมรรถนะ
 ทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จากผลการวิจัยดังกล่าว
 เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร
 เป็นความสามารถในการตระหนักรู้ ถึงความรู้สึกของตนเองและความรู้สึกของผู้อื่นสามารถควบคุม
 อารมณ์และแรงกระตุ้นภายใน รวมทั้งสามารถตอบสนองความต้องการของตนเองได้อย่างถูก

กาลเทศะ ตลอดจนสามารถสร้างสัมพันธ์ที่ดีและดำเนินชีวิตร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างมีความสุข ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารที่ทำให้บุคคลมีความอดกลั้นในสถานที่ต้องเผชิญกับสิ่งที่มีได้ าคาดหมายหรือ ความแตกต่างรวมถึงสามารถปรับตนเองเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ และความฉลาดทางอารมณ์แท้จริงแล้ว คือ ความฉลาดทางจิต กล่าวคือ มีความสามารถรู้เท่าทันตามความเป็นจริง ถึงสภาวะของจิต ซึ่งมีอารมณ์เข้ามา ประกอบปรุงแต่งจิต และมีความสามารถควบคุมจิต ตลอดจนจัดการกับอารมณ์ต่าง ๆ ดังนั้น ปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์ จึงมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) การพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อการเรียนรู้ตลอดเวลา 2) การพัฒนาทักษะความฉลาดทางอารมณ์ 3) การพัฒนาพฤติกรรมกรบริหารเชิงจิตวิทยา 4) การพัฒนาความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ภาพ 5) การพัฒนาระบบการบริหารอารมณ์ของผู้บริหาร 6) การสร้างภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย 7) การส่งเสริมการสร้างทีมงานในมหาวิทยาลัย และ 8) การพัฒนาบทบาททางการบริหารที่มีต่อองค์กร

ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ รุ่งอรุณ รังรองรัตน์ (2556 : 289) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีค่าอิทธิพลรวมต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เจตคติ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเท่ากับ .243, .230, .227, .098, .096 และ .094 ตามลำดับ สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การจัดการความรู้ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เจตคติ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทาง อารมณ์ มีค่าเท่ากับ .190, .178, .109, .079 และ .068 ตามลำดับ นอกจากนี้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษายัง ได้รับอิทธิรวมจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การจัดการความรู้ เจตคติ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ภาวะผู้นำ และความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเท่ากับ .417, .309, .276, .243, .205 และ .162 ตามลำดับ ตัวแปรพยากรณ์ในแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ สามารถร่วมกันมีอิทธิพล ต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ได้ประมาณร้อยละ 99.11

และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Suchy (2004 : 348) ศึกษาเรื่อง Leading with Passion: Change Management in the 21st-century Museum เพื่อศึกษาถึงความสามารถของผู้นำที่สามารถกุมจิตใจของลูกน้อง และสามารถจูงใจลูกน้องให้ปฏิบัติตามความต้องการได้ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดขององค์ประกอบหนึ่ง ได้แก่ สมรรถนะด้านความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence Competency-EQ) โดยเฉพาะผู้บริหารที่ต้องการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งใน

ระดับสูง ต้องอาศัยสมรรถนะด้านความฉลาดทางอารมณ์ ตั้งแต่ 85-90% ของสมรรถนะทั้งหมดที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ยังพบว่า ผู้บริหารที่มี สมรรถนะด้านความฉลาดทางอารมณ์สูงจะมีลักษณะน่าเชื่อถือหรือน่าไว้วางใจ (Trust) มีความเมตตาต่อผู้อื่น (Compassion) สามารถรู้ได้โดยใช้สัญชาตญาณของตนเอง (Intuition) แสดงออกถึงความรู้สึก ไม่พอใจอย่างสร้างสรรค์ (Constructive Discontent) มีการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลต่าง ๆ (Interpersonal Connections) มีความยืดหยุ่น (Resilience) และมีลักษณะสร้างสรรค์ (Creativity) สามารถรู้ได้โดยใช้สัญชาตญาณของตนเอง (Intuition) แสดงออกถึงความรู้สึกไม่พอใจอย่างสร้างสรรค์ (Constructive Discontent) มีการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลต่าง ๆ (Interpersonal Connections) มีความยืดหยุ่น (Resilience) และมีลักษณะสร้างสรรค์ (Creativity)

4. การสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ในการสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผู้วิจัยพบว่า สิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารอย่างยั่งยืนและเป็นรูปธรรม คือ การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาการบริหารแบบมืออาชีพ การพัฒนาการจัดการความรู้ การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงศรัทธา บารมี และการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งแต่ละด้านมีรายละเอียดดังนี้

4.1 การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทำได้โดยการสร้างความศรัทธาและยอมรับนับถือในตัวของผู้บริหาร การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์องค์กร การพัฒนาวิธีการสร้างแรงบันดาลใจ การส่งเสริมบุคลากรให้ตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลง การพัฒนาแนวทางการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม การส่งเสริมบุคลากรด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การยอมรับความแตกต่างของบุคลากรในมหาวิทยาลัย และการแบ่งความรับผิดชอบแก่บุคลากรตามความรู้ความสามารถ ซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยต่อไป

4.2 การพัฒนาการบริหารแบบมืออาชีพ

การพัฒนาการบริหารแบบมืออาชีพของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทำได้โดยการระบุประเด็นปัญหาเพื่อตัดสินใจแก้ไขได้อย่างรวดเร็ว การตัดสินใจที่มีความรอบคอบ การตัดสินใจภายใต้เหตุผลของข้อมูลที่ยอมรับได้ การประเมินสถานการณ์เพื่อเตรียมความพร้อมอยู่เสมอ การพัฒนาความสามารถในการคิดอย่างเป็นกระบวนการ การพัฒนาความสามารถในการหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล การพัฒนาองค์ความรู้จากความสามารถใน

การวิเคราะห์ข้อมูล การใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย การจัดระเบียบข้อมูลภายใต้การคิดอย่างละเอียดรอบคอบ และการพัฒนาความคิดเชิงบูรณาการอย่างเป็นระบบจึงถือว่าเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

4.3 การพัฒนาการจัดการความรู้

การพัฒนาการจัดการความรู้ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยทำได้โดยการพัฒนาแหล่งข้อมูลที่สนับสนุนการตัดสินใจในการบริหาร การพัฒนาแหล่งความรู้ที่บันทึกอยู่ในรูปแบบต่าง ๆ มาเก็บสะสมไว้ใช้ การนำความรู้และประสบการณ์ของบุคคลมาใช้ประโยชน์ การสนับสนุนการจัดเก็บความรู้ในลักษณะฐานข้อมูล การส่งเสริมให้มีกระบวนการแบ่งปันความรู้ในมหาวิทยาลัย การพัฒนากระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทุกระดับ การนำความรู้ที่จัดเก็บไว้ไปเป็นข้อมูลการตัดสินใจในการบริหาร และการส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ที่จัดเก็บไว้มาใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยต่อไป

4.4 การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาร์มี

การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาร์มีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทำได้โดยการสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์ขององค์การกับผู้เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายขององค์การที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายวิสัยทัศน์ขององค์การ การมอบอำนาจและให้อิสระในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ การเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรอย่างยุติธรรม การปฏิบัติในสิ่งที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การในภาพรวม การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นมิตรกับบุคลากรทุกคน และการพัฒนาช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายของบุคลากรในองค์การเพื่อนำมาสู่การพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยต่อไป

4.5 การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์

การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทำได้โดยการตระหนักต่อตนเองในการพัฒนาความรู้ความสามารถ การวิเคราะห์สถานการณ์ได้อย่างถูกต้อง การสร้างความพึงพอใจเพื่อพัฒนาพฤติกรรมเชิงจิตวิทยา การรู้เท่าทันอารมณ์ของตนเอง การบริหารอารมณ์ของตนเองได้อย่างดี การสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย การส่งเสริมการสร้างทีมงานในมหาวิทยาลัย และการตระหนักในหน้าที่ของตำแหน่งผู้บริหารที่มีต่อองค์การเพื่อนำมาสู่การพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยต่อไป

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผู้วิจัยค้นพบข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1.1 ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารควรกระตุ้นให้บุคลากร ในมหาวิทยาลัยตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาวิธีการใช้ที่หลากหลาย ในการสร้างแรงบันดาลใจ

1.1.2 ด้านการบริหารแบบมีอาชีพ ผู้บริหารควรพัฒนาการจัดระเบียบข้อมูล โดยการใช้การคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดรอบคอบ และส่งเสริมการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย

1.1.3 ด้านการจัดการความรู้ ผู้บริหารควรพัฒนาช่องทางแสวงหาแหล่งข้อมูล ที่สนับสนุนการตัดสินใจในการบริหารที่จำเป็น และการใช้และกระตุ้นให้บุคลากรนำความรู้ ของมหาวิทยาลัยที่ได้จัดเก็บเป็นฐานข้อมูลมาใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

1.1.4 ด้านภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบรรมี ผู้บริหารควรมีการปฏิบัติในสิ่งที่จะก่อให้เกิด ประโยชน์ต่อองค์การในภาพรวม และมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ตามเป้าหมายวิสัยทัศน์ขององค์การ

1.1.5 ด้านความฉลาดทางอารมณ์ ผู้บริหารควรพัฒนาความอดทนในการกระตุ้น เพื่อสร้างทีมงานในมหาวิทยาลัย และพัฒนาทางความคิดในการวิเคราะห์สถานการณ์ได้อย่าง ถูกต้อง

1.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1.2.1 ควรสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยกระตุ้นแรงบันดาลใจของผู้ตามมุ่งสู่ การเปลี่ยนแปลงให้หันความเป็นแปลงในอนาคตมุ่งสู่การนำสู่การเปลี่ยนแปลง (Leading Organization through Transformational Change)

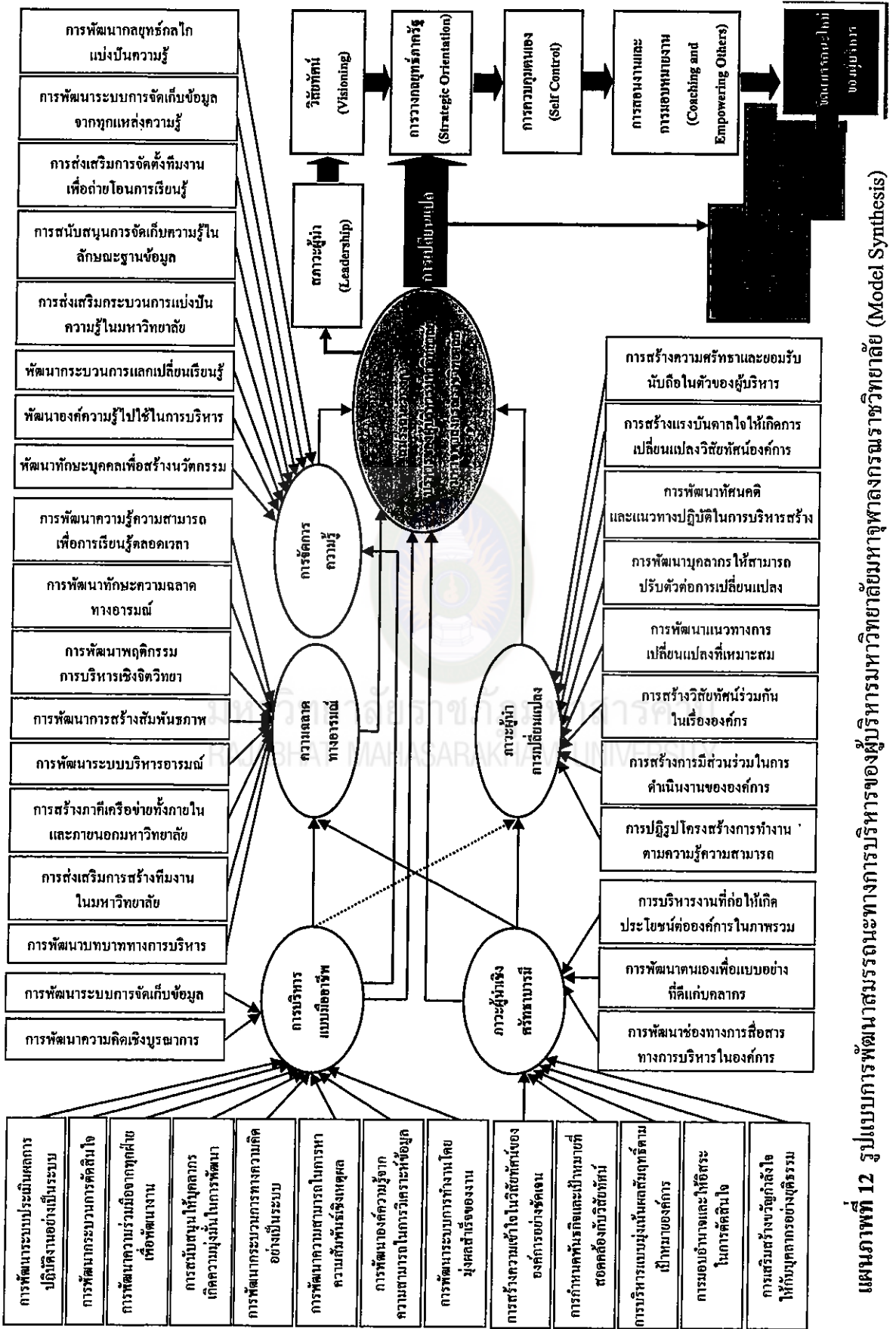
1.2.2 ควรสร้างความเชื่อมโยงแบบพันธมิตร (Organizational Alliance) โดยผู้บริหารต้องยึดหลักของการสร้างความเชื่อมโยงถ่ายทอดข่าวสารให้บุคลากรในระดับต่าง ๆ ร่วมรับรู้ข้อมูลที่เป็นขององค์การ การจัดการระบบการรับรู้ข่าวสารข้อมูลนี้เพื่อประโยชน์ในด้าน การมองภาพขององค์การให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

1.2.3 ควรตระหนักและเข้าใจในคุณค่าของความรู้ ให้การสนับสนุนให้เกิดนโยบายหรือกลยุทธ์ต่าง ๆ ในการจัดการความรู้ โดยให้การสนับสนุนทั้งในด้านความรู้ งบประมาณ เวลา และสถานที่ และมีความพร้อมในการนำนโยบายหรือกลยุทธ์เหล่านี้มาปฏิบัติ

1.2.4 ควรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ทักษะในการสื่อสารที่ดี ความมั่นใจในตนเอง ความเชื่อมั่นในหลักคุณธรรมในการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความเชื่อถือ โดยจะต้องมุ่งให้เป็นไปในทางบวกตอบสนองต่ออุดมการณ์ผลประโยชน์ของส่วนรวม (Socialized Charismatic) ไม่มุ่งตอบสนองต่อความต้องการหรือผลประโยชน์ส่วนตัว (Personalized Charismatic)

1.2.5 ควรฝึกพัฒนาการรู้เท่าทันอารมณ์ตนเอง บอกกับตัวเองได้ว่าขณะนี้กำลังรู้สึกอย่างไร และรู้ได้ถึงความเปลี่ยนแปลงทางอารมณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งสำคัญต่อความรู้สึกของตนเอง ขอมรับข้อบกพร่องของตนเอง ได้แม้เมื่อผู้อื่นพูดถึง ก็สามารถเปิดใจรับมาพิจารณา เพื่อที่จะหาโอกาสปรับปรุงหรือใช้เป็นข้อเตือนใจที่จะระมัดระวังการแสดงอารมณ์มากขึ้น

จากข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และเชิงปฏิบัติการ ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมผลการศึกษา และแนวคิดของผู้วิจัยทั้งหมด นำมาเขียนเป็นตัวแบบจากการสังเคราะห์งานวิจัย (Model Synthesis) “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้



2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ผลจากการวิจัยในครั้งนี้ ทำให้ได้ประเด็นที่ควรศึกษาวิจัยต่อไป ดังนี้

2.1 ควรที่จะได้มีการนำรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่ผู้วิจัยได้ศึกษาไว้ ไปทดลองใช้กับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเพื่อจะได้ทำความเข้าใจสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารและพัฒนาตัวแบบให้มีอำนาจอธิบายและทำนายได้ครอบคลุมยิ่งขึ้น

2.2 จากข้อค้นพบที่ว่า สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยด้านสมรรถนะการพัฒนาบุคลากร ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรเนื่องจากอยู่ในระดับมากลำดับสุดท้าย ดังนั้น จึงควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารเพื่อสร้างเอกภาพทางความคิดของผู้นำหน่วยทุกระดับให้คิดและมองไปในทิศทางเดียวกัน

2.3 จากข้อค้นพบที่ว่า รูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์และภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรเนื่องจากมีค่าอิทธิพลทางบวกต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยอยู่ในระบับน้อยที่สุด ดังนั้น จึงควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับตัวแบบของกระบวนการบริหารที่เหมาะสมและมีความเป็นไปได้ สำหรับความฉลาดทางอารมณ์และภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และตัวบ่งชี้เกณฑ์การประเมินผลความฉลาดทางอารมณ์และภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน. [สืบค้นเมื่อ 7 กุมภาพันธ์ 2558] จาก <http://academic.obec.go.th/curriculum> 44.
- กิริติ ยศยิ่งยง. (2549). การวางแผนการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์กรเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : มีสเตอร์ก๊อบบี้.
- กัลยา วาณิชย์บัญชา. (2551). การใช้ SPSS for Window. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2554). ข้อคิดเพื่อการบริหาร. กรุงเทพฯ : ชัคเชสมิเดีย.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิตติมา วรณศรี. (2550). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- จิระประภา อัครบวร. (2549). สร้างคนสร้างผลงาน. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จุมพล พูลภัทรชีวิน. (2551). “ปฏิบัติการวิจัยอนาคตด้วย EDFR,” วารสารบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ฉบับที่ 1(2) หน้าที่ 19-31.
- เจษฎา เมฆประโคน. (2558). ทฤษฎีการจัดองค์การ (Organization Theory). บทความออนไลน์บนทีกโปสในบริหารการศึกษา. [สืบค้นเมื่อวันที่ 2 สิงหาคม 2558] จาก <http://gotoknow.org>.
- ชินภัทร ภูมิรัตน. (2554). การจัดการความรู้ในการจัดการศึกษา. [สืบค้นเมื่อ 7 กุมภาพันธ์ 2558] จาก <http://www.chandre.ac.th/faculty/educate/data/article/KM1.doc>.
- ชัชวาลิต สรวารี. (2552). 19 สมรรถนะเชิงพฤติกรรมเพื่อการจัดคนให้ตรงกับงาน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2545). กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ณัฐวุฒิ ฮันตระกูล. (2554). ปัจจัยด้านบริหารที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารระดับสูงของ บริษัทจำกัด (มหาชน) ในกลุ่มพัฒนาอสังหาริมทรัพย์. วิทยานิพนธ์ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2547). มารูจัก COMPETENCY กันเถอะ. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

- ณัฐชуда วิจิตรจามรี. (2553). การสื่อสารในองค์กร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์.
- คณัย เทียนพุด. (2558). **Organization & Change Management**. [สืบค้นเมื่อ 7 กุมภาพันธ์ 2558]
จาก <http://www.bloggang.com/viewdiary.php?id=dnt&group=39>.
- ถนอมศักดิ์ จิรายุสวัสด์. EQ ดี ทำอะไรก็สำเร็จ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์พิมพ์ดี, 2556.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). โมเดลลิสเรล : สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- เทียน ทองแก้ว. (2550). สมรรถนะ (Competency) : หลักการและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา.
กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- นิติพล ภูตะโชติ. (2556). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิตย์ สัมมาพันธ์. (2552). ภาวะผู้นำ : พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์
อินโนกราฟฟิกส์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ประชา ต้นเสณีย์. (2550). รูปแบบของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหารระดับสูง
ของบริษัท [มหาชน] ในกลุ่มอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร
ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปราชญา กล้าผจญ และพอลดา บุตรสุทธีวงศ์. (2550). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ :
ก.พลการพิมพ์.
- พจนานุกรมศัพท์จิตวิทยา อักษร A-L ฉบับราชบัณฑิตยสถาน. (2548). กรุงเทพฯ :
ราชบัณฑิตยสถาน.
- พรสมบัติ ศรีไสย. (2555). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงศรัทธาของผู้บริหารสถาน
ศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ปริญญาคุณวุฒิบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พระราชวรมนู (ประยูร ฆมฺมจิตโต). (2543). สุขภาพใจ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์
ราชวิทยาลัย.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2543). วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.

- พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์. (2554). ประมวลบทความนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้สำหรับครูยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. (2547). ปัญหาที่สำคัญของการศึกษาไทยในปัจจุบัน เอกสารประกอบคำสอน). กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ภาณุภาคย์ พงศ์อดิชาติ. (2558). ทำไมต้องนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มืออาชีพ. [สืบค้นเมื่อ 7 กุมภาพันธ์ 2558] จาก http://www.hrtothai.com/index2.php?option=com_content&task=emailform&id=1483..
- มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย. (2558). การบริหาร. [สืบค้นเมื่อ 7 กุมภาพันธ์ 2558] จาก http://www.mcu.ac.th/site/in_admin.php.
- มานะ ทองรักษ์. (2558). กลยุทธ์ การสอนคิดเชิงกลยุทธ์. [สืบค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2558] จาก <http://www.singarea.org/~anubankai/km/?name=research&file=readresearch&id=86>.
- รวีวรรณ เผ่ากัฒหา. (2548). สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับภาควิชา สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยของรัฐ. วิทยานิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : ธนรัชการพิมพ์.
- รังสรรค์ สิงหเลิศ. (2551). ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- รุ่งอรุณ รังรองรัตน์. (2556). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2542). พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คส์พลัสลิเคชั่นส์.
- วรภัทร์ ภูเจริญ และอศวิณ จักขุวรรณ. (2547). Change Management : การบริหารเชิงท้าทาย. กรุงเทพฯ : อริยชน.
- วิจิตร ศรีสะอ้าน. (2554). บทบาทและความรับผิดชอบของมหาวิทยาลัยที่มีต่อสังคม ในมหาวิทยาลัยกับทางรอดของแผ่นดิน. กรุงเทพฯ : สันติศิริการพิมพ์.
- วิทยา จันทร์ศิริ. (2551). การพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของรัฐ. วิทยานิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- วิเชียร วิทยอุดม. (2550). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : ซีระฟิล์ม และไอซ์เท็กซ์.
- วิเชียร เกตุสิงห์ อัจฉรา สุขารมณและคณะ. (2552). การศึกษาองค์ความรู้เกี่ยวกับคุณลักษณะ
ของคนไทยที่พึงประสงค์ : ความฉลาดทางอารมณ์. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2550). การวิจัยแบบผสม. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- _____. (2553). ผู้บริหารโรงเรียน ตามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหาร
ที่มีประสิทธิผล. พิมพ์ครั้งที่ 6. ขอนแก่น : คลังนานาวิทยา.
- ศรคม เงินศรี. “ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระบบการศึกษาไทย,” เพื่อการเพิ่มผลผลิต. ฉบับที่ 13
ประจำเดือน มีนาคม - เมษายน 2551.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2549). การแสวงหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ
กรณีผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- สร้อยตระกูล (ตวยานนท์) อรรถมานะ. (2553). พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์.
พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุนทรีย์ หาญเสมอ. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประสิทธิภาพ
การสื่อสารของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นกับการมีส่วนร่วมของพยาบาลวิชาชีพ
ในการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 9.
วิทยานิพนธ์ พยาบาลมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุภมาส อังศุโชติ และคณะ. (2551). สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรม
ศาสตร์ : เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL. กรุงเทพฯ : มีสชั่นมีเดีย.
- สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2552). พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี. พิมพ์ครั้งที่ 2.
ปทุมธานี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สัญญา เคนาภูมิ. (2557). การสร้างกรอบแนวคิดการวิจัยและการสร้างกลยุทธ์จากฐานการวิจัย
ทางรัฐประศาสนศาสตร์. มหาสารคาม : คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- _____. (2557). “รูปแบบการเขียนกรอบแนวคิดการวิจัยทางการบริหารจัดการ,”
วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. ปีที่ 8. ฉบับที่ 3 (กันยายน-ธันวาคม 2557).
- ตีบวงศ์ กาทวงศ์. (2554). ตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหาร
ส่วนตำบล. วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตร์ดุสิต บัณฑิตวิทยาลัย
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.). (2553). **คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะทางการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : โครงการศึกษาข้อมูลและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อรองรับการกำหนดตำแหน่งในส่วนราชการ.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2545). **โครงการสรรหาและเลือกสรรนักรบริหารระดับสูง**. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2546). **คู่มือการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานระดับประถมและมัธยมศึกษา**. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2557). **คู่มือโครงการอุดหนุนการฝึกอบรมครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน : นโยบายและแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคู่มือปฏิบัติการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ : แคนดิดมีเดีย.
- _____. (2550). **หลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550**. กรุงเทพฯ : เลขาธิการสภาการศึกษา.
- เสน่ห์ จุ้ยโต. “องค์การสมัยใหม่ : ตัวแบบห้าเอส,” วารสารสุโขทัยธรรมมาธิราช. ปีที่ 15 ฉบับที่(1). อุดมย์ วิริยเวชกุล. (2548). **การพัฒนามหาวิทยาลัยไทย : กรณีมหาวิทยาลัยมหาสารคาม (การอุดมศึกษาปริทัศน์ 5)**. มหาสารคาม : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์. (2548). **Competency Dictionary**. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- Ahn, M. J., Adamson, J. S. A., and Dornbusch, D. (2004). “From leaders to leadership : Managing Change,” *Journal of Leadership & Organizational Studies*. Vol. 10(4), No.112-123.
- Amitabh, M. and Sahay, A. (2006). **Strategic Thinking Leadership the Missing Link**. [Retrieved May 25, 2015] from <http://www.iitk.ac.in/infocell/announce/convention/papers.htm>.
- Andresen, K., and Gronau, N. (2009). **Adjustment Strategies for Managing Unanticipated Changes in Software Development Processes**. [Retrieved March 10, 2015] From <http://aisel.aisnet.org/wi2009/68>.
- Atkinson, J. P. (1964). **An Introduction to Motivation**. New York : American Book.
- Barr, O. (1997). **Interdisciplinary Teamwork : Consideration of the Challenges**. *British Journal of Nursing*. 6 (17): 1005-10.
- Bar-on, R. (1997). **Bar-on Emotional Intelligence Quotient Inventory : A Measure of Emotional Intelligence**. Toronto, Canada : Multi-Health System.

- Bass, B. (1990). **Handbook of Leadership : Theory, Research and Managerial Applications.** 3rd ed. New York : Free Press.
- Bass, B. M., and Avolio, B. J. (1994). **Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership.** Thousand Oaks : Sage.
- Bateman, T., M. and Snell, S. (1999). **Management : Building Competitive Advantage.** Irwin : McGraw-Hill.
- Becerra-Fernandez, I., Gonzalez, A., and Sabherwal, R. (2004). **Knowledge Management : Challenger, Solutions, and Technologies.** Upper Saddle River, NJ : Prentice-Hall.
- Beer, M. (2008). **Managing Change and Transition.** Harvard Business Press.
- Bennis, W. G., and Nanus, B. (1985). **Leaders : The Strategies for Taking Charge.** New York : Harper & Row.
- Boal, K. B. and Hooijberg, R. (2000). "Strategic Leadership Research : Moving on," **The Leadership Quarterly.** Vol.11(4) : Mo.515-549.
- Boyatzis, R. E. (1982). **The Competent Manager : A Model for Effective Performance.** New York : Wiley.
- Boyatzis, R., and McKee, A. (2002). **Primal Leadership : Realizing the Power of Emotional Intelligence.** Boston : Harvard Business School Press.
- Brain, L. (2006). **ทักษะการเป็นผู้นำ. (ไฟโรจน์ บาลัน, ผู้แปล).** กรุงเทพฯ : แอคทีฟ พรินท์.
- Brehm, S. S., Kassin, S. M., and Fein, S. (2003). **Social Psychology.** 5th ed. Boston : Houghton Mifflin.
- Bryman, A. (1992). **Charisma and Leadership in Organizations.** London : Sage Publication.
- Chiraprapha Akaraborworn. (2006). **HRD Roles in Thailand.** Bangkok : K.Polpim Press.
- Conger, J.A. and Kanungo, R.N. (1998). **Charismatic Leadership in Organizations.** London : SAGE Publication.
- Cooper, R. K., and Sawaf, A. (1997). **Executive EQ : Emotional Intelligence in Leadership and Organizations.** New York : Putnam.
- Cronbach, L. J. (1970). **Essentials of Psychological Testing.** New York : Harper and Row.
- Dales, M., and Hes, K. (1995). **Creating Training Miracles.** Sydney, Australia : Prentice-Hall.
- Debowski, S. (2006). **Knowledge Management.** Queensland, Australia : John Wiley & Sons.

- Delmont, T.J. (2002). **A Competency Model for the Position of Chair/Head of an Academic Unit at the University of Minnesota.** August 8.
- Dessler, G. (1998). **Management.** New Jersey : Prentice Hall.
- Domjan, M. (2006). **The Principles of Learning and Behavior.** Belmont, CA : Thomson.
- Dubois, D. D., and Rothwell, J. P. (2004). **Competency Based Human Resource Management.** Palo Alto, CA : Davies-Black.
- Floys, S. and Wooldrige, B. (1996). **The Strategic Middle Manager.** San Francisco : Jossey-Bass.
- Forester, J. "Bounded Rationality and the Politics of Muddling Through," (1984). **Public Administration Review.** 44(1), 23-31.
- Fullan, M. (2006). **The New Meaning of Educational Change.** 2nd ed. New York : Teacher College Press, Columbia University.
- Garziel, H. (2008). "Principals' Performance Assessment," In **Educational Management Administration and Leadership.** 36 (3 2008) : 337 - 350.
- Gilley, J. W. and Eggland, S. A. (1989). **Principles of Human Resource Development.** New York : Addison-Wesley.
- Gilley, J. W. ; Eggland, S. A. and Maycunich, A. M. (2002). **Principle of Human Resource Development.** Cambridge, M.A. : Perseus.
- Greeberg, J. (1995). **The Quest for Justice on the Job : Essays and Experiment.** Thousand Oaks, CA : Sage.
- Goleman, D. (2006). **Social Intelligence.** New York : Bantam Books.
- Heracleous, L. (1998). "Strategic Thinking or Strategic Planning?," **Long Range Planning.** Vol. 31(3) : No. 481-487.
- Hellriegel, D., S. E. Jackson & J.W. Slocum. (2002). **Management: A Competency-Based Approach.** 9th ed. Canada : South Western/Thomson Learning.
- Hellriegel, D., Jackson, S. E., and Slocum, J. W., Jr. (2007). **Management : A Competency Based Approach.** 11th ed. Mason, OH : Thomson/South Western.
- Hilgard, E. E. R., and Atkinson, R. C. (1967). **Introduction to Psychology : Guide.** San Diego. CA : Harcourt, Brace & World.
- Hill, C. L. and Jones, G. R. (2008). **Essentials of Strategic Management.** Boston : Houghton Mifflin.

- Hitt, M. A., Ireland, R. D., and Hoskisson, R. E. (2005). **Strategic Management : Competitiveness and Globalization**. 6th ed. Mason, Ohio : Thomson/South-Western.
- House, R.J. and Aditya, R. (1997). "The Social Scientific Study of Leadership : Quo Vadis," **Journal of Management**. Vol.23 : No.409-474.
- Huff and others. (2009). **Strategic Management : Logic and Action**. Hoboken : Wiley.
- Jeffery, A. B., Maes, J. D., and Bratton-Jeffery, M. F. (2005). "Improving Team Decision Making Performance with Collaborative Modeling," **Team Performance Management**. Vol.11 (1-2) : No.40-50.
- Joreskog, K. G. and Sorbom, D. (1993). **LISREL 8 : Structural Equation Modeling with the SIMPLIS Command Language**. Chicago : Scientific Software International.
- _____. (1998). **LISREL 8 User's Reference Guide**. Chicago : Scientific Software International.
- Joseph, S. J. (2007). **EQ and Leadership**. New Delhi : Tata McGraw-Hill.
- Kouzes, J.M., and Posner, B.Z. (1993). **Credibility : How Leaders Gain and Lose It. Why People Demand It**. San Francisco : Jossey-Bass.
- Kuptamond, W. (2007). "Knowledge Management CKO's Roles and Skills," **Business Administration and Economics Review**. Vol. 3(1) : No. 30-33.
- Lawrence, E. (1999). **Strategic Thinking**. A Discussion Paper Prepared for the Research Directorate, Policy, Research and Communications Branch, Public Service Commission of Canada.
- Liedtka, J. M. (1998). "Strategic Thinking : Can It Be Taught?," **Long Range Planning**. Vol.31 (1) : No.120-129.
- Lunenburg, F.C. and Ornstein, A.C. (1991). **Educational Administration : Concept and Practice**. Belmont : Wadsworth.
- Mathis, R. L. and Jackson, J. H. (2007). **Human Resource Management : Essential Perspectives**. 4th ed. Mason, O.H. : Thomson Business and Economics.
- McClelland, D. C. (1998). "Identifying Competencies with Behavioral Event Interviews," **Psychological Science**, Vol.9(5) : No.331-339.
- Marmon, D. H. (2002). **Core Competencies of Professional Service Providers in Federally Funded Education Programs**. The University of Tennessee.

- Mayer, J.D. and Salovey, P. (1993). **The Intelligence**. Vol.17(1) : No.433 - 442.
- Mike, R. J. (2003). **Schermerhorn Management**. 8th ed. John Wiley & Sons.
- Murray, H. A. (1983). **Explorations in Personality : A Clinical and Experimental Study of Fifty Men of College Age**. New York : Oxford University Press.
- Nadler, L. (1984). **The Handbook of Human Resource Development**. New York : Wiley.
- Nanus, B. (1998). **The Leader's Edge : The Seven Keys to Leadership in a Turbulent World**. Chicago, IL : Contemporary Books.
- Northouse, P. G. (2004). **Leadership : Theory and Practice**. 3rd ed. Thousand Oaks, CA : Sage.
- Ohmae, K. (1983). **The Mind of the Strategist**. New York : Penguin.
- Pace, R. W., Smith, P. C. and Mills, G. E. (1991). **Human Resource Development : The Field**. Englewood Cliffs, N.J : Prentice Hall.
- Paul, A. K. (1996). **Management**. New York : McGraw-Hill, Inc.
- Portnoy, R. A. (1999). **Leadership : 4 Competencies for Success**. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall.
- Quinn, R. E. (1996). **Deep Change : Discovering**. New York : Jossey-Bass.
- Rao, T. V. (2007). **Is It Time to Replace HRD Managers by Knowledge and Learning Managers?**. Retrieved May 10, 2015 from [http://indianmba.com/ Faculty Column /FC525/fc525.html](http://indianmba.com/Faculty Column /FC525/fc525.html).
- Robbins, S. P. (2001). **Organizational Behavior**. 9th ed. Upper Saddle River, NJ : Prentice-Hall.
- Robbins, S. P., and Judge, T. (2009). **Organizational Behavior**. 13th ed. Upper Saddle River, N. J.: Pearson Prentice Hall.
- Rothwell, W. J. (2005). **Beyond Training and Development**. 2nd ed. New York : AMACOM.
- Rowley, J. (2003). "The Power-Added Manager : Strategic Leaders for the New Millennium," **Industrial and Commercial Training**. Vol.35(3) : No.109-111.
- Rozen, D. Z. and Frohlich, B. (1998). **Will your Organizational Change be Safe?**. 3rd ed. New York : McGraw-Hill.
- Sallis, E. and Jones, G. (2002). **Knowledge Management in Education**. London : London Kogan.
- Salovey, P., and Mayer, J. D. (1990). "Emotional Intelligence," **Imagination, Cognition, and Personality**. Vol.9 : 185-211.

- Schermerhorn, J. R., Jr. (2008). **Management**. 9th ed. New York : Wiley.
- Schwartz, P. (1996). **The Art of the Long View : Planning for the Future in an Uncertain World**. New York : Doubleday.
- Senge, P. M. (2006). **The Fifth Discipline : The art and Practice of the Learning Organization**. London : Century Press.
- Slotte, V., Tynjala, P., and Hytonen, T. (2004). "How do HRD Practitioners Describe Learning at Work?," **Human Resource Development International**. Vol. 7(4) : No.481-99.
- Smith, B.N., R.V. Montagno and T.N. Kuzmenko. (2004). "Transformational and Servant Leadership : Content and Contextual Comparisons," **Journal of Leadership and Organization Studies**. Vol.10(4) : No.34-35.
- Smith, A. B. and Stewart, G.A. (2002). **A State Wide Survey of New Department Chairs : Their Experiences and Need in Learning Their Roles**. New Directions for Community Colleges. Vol.105 : No.29-36.
- Spencer, L.M. and S.M. Spencer. (1993). **Competence at Work : Model for Superior Performance**. New York : John Wiley and Sons, Inc.
- Suchy, R. (2004). **Leading with Passion : Change Management in the 21st-Century Museum**. Walnut Creek, CA : AltaMira.
- Sundburg, M. D. (2001). "On Being a Department Chairperson," **The American Biology Teacher**. Vol.63(5) : No.306-307.
- Swanson, R. A. and Holton, E. F. (2001). **Foundations of Human Resource Development**. San Francisco : Berrett-Koehler.
- Szilagyi and Wallace. (1990). **Organizational Behavior and Performance**. 5th ed. Scott, Foresman/Little, Brown Higher Education Glenview, Ill.
- Takeuchi, H., and Nonaka, I. (2004). **Hitotsubashi on Knowledge Management**. Dementi Loop, Singapore : John Wiley & Sons.
- Thompson, J. and Cole, M. (1997). "Strategic Competency The Learning Challenge," **Journal of Workplace Learning**. Vol. 9(5) : No.153-162.
- Vos, M. (2009). "Communication Quality and Added Value : A Measurement Instrument for Municipalities," **Journal of Communication Management**. Vol. 13 (4) : No.362-377.
- Wade, C., and Tavis, C. (1987). **Psychology**. New York : Harper & Row.

Weisinger, H., and Koontz, H. (1993). **Management : A Global Perspective**. 10thed. New York : McGraw-Hill.

Wilson, J. B. (1996). **Applying Successful Training Techniques**. London : Kogan Page, 2002.

Woolcock, Y. and Sullivan, J. "Identifying and Developing HR Competencies for Future," **Human Resource**. Vol.19(1) : No.48-57.

Wootton, S. and Home, T. (2002). **Strategic Thinking : A Step-By-Step Approach to Strategy**. 2nded. London, UK : Kogan Page.



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ชุดที่

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยกำหนดให้มีการสอบถามถึงข้อมูล จำนวน 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย การบริหารแบบมืออาชีพ ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาารมี ประสิทธิภาพการสื่อสาร ความฉลาดทางอารมณ์ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เจตคติ การจัดการความรู้ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 73 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะการสร้างความร่วมมือ สมรรถนะการสื่อสาร และสมรรถนะการพัฒนาบุคลากร จำนวน 45 ข้อ

การวิจัยในครั้งนี้ใช้เป็นข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์เท่านั้นและจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวม โดยจะไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อท่าน และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ได้กรุณาอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

นายสุกกันต์ แสงโชติ

นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบึงฉลือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

คำชี้แจง 1. โปรดอ่านข้อความในแบบสอบถามโดยละเอียดก่อนตอบคำถาม
2. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเห็นที่ตรงกับความเป็นจริงซึ่งเกิดขึ้นในหน่วยงานของท่าน หรือเกิดกับตัวท่านเอง ตามเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	หมายถึง	ข้อความนั้นเป็นจริงมากที่สุด
เห็นด้วย	หมายถึง	ข้อความนั้นเป็นจริงมาก
ไม่แน่ใจ	หมายถึง	ข้อความนั้นเป็นจริงบ้าง
ไม่เห็นด้วย	หมายถึง	ข้อความนั้นไม่ค่อยเป็นจริง
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	หมายถึง	ข้อความนั้นไม่เป็นจริงเลย

ข้อ	ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะทางการบริหาร	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1. การบริหารแบบมีอาชีพ						
1	การแยกแยะระบุประเด็นปัญหาเพื่อตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์					
2	การตัดสินใจที่มีความรอบคอบ					
3	การตัดสินใจที่ได้ผลที่น่าพอใจภายใต้เหตุผลที่ยอมรับได้มีข้อมูลเพียงพอต่อการยอมรับ					
4	การประเมินสถานการณ์เพื่อเตรียมความพร้อมอยู่เสมอ					
5	มีความสามารถในการคิดอย่างเป็นกระบวนการ					
6	มีความสามารถในการหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล					
7	มีความสามารถในการวิเคราะห์เพื่อปรับใช้ข้อมูลข่าวสารให้อยู่ในรูปขององค์ความรู้					

ข้อ	ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อ สมรรถนะทางการบริหาร	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
8	การใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพื่อให้เขามีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจนประสบ ความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย					
9	การจัดระเบียบข้อมูลโดยการใช้การคิดไตร่ตรอง อย่างละเอียดรอบคอบลึกซึ้ง					
10	การคิดเชิงบูรณาการอย่างเป็นระบบ					
2.ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาร์มี						
11	การสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์ขององค์กรกับผู้ เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน					
12	การกำหนดพันธกิจ เป้าหมายการปฏิบัติงานของ องค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์					
13	มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ มุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายวิสัยทัศน์ขององค์กร					
14	การมอบอำนาจและให้อิสระในการตัดสินใจใน งานที่รับผิดชอบ					
15	การปฏิบัติงานโดยให้ขวัญกำลังใจกับบุคลากร อย่างยุติธรรม					
16	การปฏิบัติในสิ่งที่จะก่อให้เกิด ประโยชน์ต่อ องค์กรในภาพรวม					
17	การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นมิตรกับ บุคลากรทุกคน					
18	การอำนวยความสะดวกในการใช้ช่องทาง สื่อสารที่หลากหลายของบุคลากรในองค์กร					

ข้อ	ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อ สมรรถนะทางการบริหาร	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
3. ประสิทธิภาพการสื่อสาร						
19	สามารถเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่ทำให้ผู้รับสารได้รับ ข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจน					
20	สามารถเลือกช่องทางในการสื่อสารได้เหมาะสมกับ สถานการณ์					
21	สามารถสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจง่ายเกิดความ เข้าใจที่ตรงกันและปฏิบัติงานได้ถูกต้อง					
22	มีการสื่อสารให้ทุกคนในหน่วยงานรับทราบข้อมูล ทุกเรื่องผ่านศูนย์รวมข้อมูลกลางของหน่วยงาน					
23	มีการกำหนดวิธีการในการสื่อสารข้อมูลเพื่อให้ บุคลากรทุกระดับได้รับทราบและถือปฏิบัติได้อย่าง ถูกต้อง					
24	มีการเปิดช่องทางให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็น กรณีที่ไม่เห็นด้วยกับข้อมูลที่หัวหน้าแจ้งให้ทราบ					
25	มีการให้ข้อมูลข่าวสารอื่นๆ นอกเหนือจากข้อมูลที่ จำเป็นทั่วไปในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการทำงาน					
26	มีการส่งแบบสอบถามเพื่อการประเมินผลเกี่ยวกับ การสื่อสารในหน่วยงานเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข					
27	มีความสามารถในการสื่อสารให้บุคลากรยอมรับใน วิสัยทัศน์องค์กร					
4. ความฉลาดทางอารมณ์						
28	การตระหนักว่าตนเองมีความรู้ความสามารถ					
29	การวิเคราะห์สถานการณ์ได้อย่างถูกต้อง					

ข้อ	ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อ สมรรถนะทางการบริหาร	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
30	การการสร้างความพึงพอใจทุกระดับเพื่อพัฒนา พฤติกรรมเชิงจิตวิทยา					
31	การรู้เท่าทันอารมณ์ของตนเอง					
32	การบริหารอารมณ์ของตนเองได้อย่างดี					
33	การสร้างเครือข่าย ทั้งภายในและภายนอก มหาวิทยาลัย					
34	มีความอดทนในการกระตุ้นเพื่อสร้างทีมงานใน มหาวิทยาลัย					
35	การตระหนักถึงผลกระทบของตำแหน่ง ผู้บริหารที่มีต่อบุคลากรในมหาวิทยาลัย					
5. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์						
36	การโน้มน้าวให้บุคลากรเห็นความจำเป็นมุ่งมั่น สู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย					
37	การผลักดันให้มหาวิทยาลัยมีเป้าหมายมาตรฐาน การศึกษาเชิงรุก					
38	การวางแผนการทำงานที่สอดคล้องกับเป้าหมาย					
39	การมีความกระตือรือร้นในการทำงาน					
40	การเชื่อว่าความกระตือรือร้นคือพลังในการทำงาน ให้ได้ผลดี					
41	การมุ่งมั่นในการบริหารจัดการเกี่ยวกับการบริหาร ความเสี่ยง					
42	มีความกล้าที่จะเสี่ยงเพื่อความก้าวหน้าของ มหาวิทยาลัย					
43	การมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จ					

ข้อ	ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อ สมรรถนะทางการบริหาร	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
6. ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์						
44	มีความสามารถในการเข้าใจและวิเคราะห์พฤติกรรม ทั้งของตนเองและของผู้อื่น					
45	มีความสามารถในการปรับตัวให้เหมาะสม กับรูปแบบการทำงาน					
46	มีความสามารถในการรับรู้และจับประเด็นจากการ ฟัง และการอ่าน					
47	การยอมรับลักษณะส่วนตัวหรือลักษณะ เฉพาะของบุคคลตามที่บุคคลนั้นเป็น					
48	การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ที่บังคับบัญชา					
49	การสร้างมนุษยสัมพันธ์ของตนเอง					
50	การทำงานร่วมกับบุคคลอื่นที่เื่อต่อการทำงาน ในองค์กร					
7. เจตคติ						
51	มีความภาคภูมิใจในตำแหน่งงานของตนเอง					
52	มีความเข้าใจและความรู้สึกที่ดีต่อบุคลากรใน มหาวิทยาลัยและผู้เกี่ยวข้อง					
53	การใช้วิธีการสังเกตศึกษาเพื่อทำความเข้าใจ เกี่ยวกับบุคลากรในมหาวิทยาลัยและผู้เกี่ยวข้อง					
54	มีความรู้สึกที่ดีต่อบุคคลที่ได้มีปฏิสัมพันธ์ด้วย					
55	การให้โอกาสผู้อื่นเสมอ ๆ					
56	การแสดงออกซึ่งความรู้ความเข้าใจต่อสิ่งของบุคคล และสถานการณ์ต่างๆ อย่างสุ่มรอบคอบ					
57	การแสดงออกซึ่งความรู้สึกที่มีต่อสิ่งของบุคคล และสถานการณ์ต่าง ๆ ในทางบวก					

ข้อ	ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อ สมรรถนะทางการบริหาร	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
8. การจัดการความรู้						
58	การรู้ว่าการหาแหล่งข้อมูลที่สนับสนุนการตัดสินใจ ในการบริหารเป็นสิ่งจำเป็น					
59	การพยายามค้นหาแหล่งความรู้ที่บันทึกอยู่ใน รูปแบบต่าง ๆ มาเก็บสะสมไว้ใช้					
60	การให้ความสำคัญกับการนำความรู้และ ประสบการณ์ ที่สั่งสมภายในตัวบุคคลและพยายาม ดึงออกมาใช้ประโยชน์					
61	การสนับสนุนการจัดเก็บความรู้ในลักษณะ ฐานข้อมูล					
62	การส่งเสริมให้มีกระบวนการแบ่งปันความรู้ใน มหาวิทยาลัย					
63	การให้ความสำคัญกับกระบวนการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับ มหาวิทยาลัย					
64	การนำความรู้ที่จัดเก็บไว้ไปใช้เป็นข้อมูลช่วย ใน การตัดสินใจหรือหาข้อสรุปในการบริหาร					
65	การใช้และกระตุ้นให้บุคลากรนำความรู้ของ มหาวิทยาลัยที่ได้จัดเก็บเป็นฐานข้อมูลมาใช้ใน สถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม					
9. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง						
66	การทำให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยศรัทธาและ ยอมรับนับถือในตัวของผู้บริหาร					
67	การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ด้านวิสัยทัศน์ในมหาวิทยาลัย					

ข้อ	ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อ สมรรถนะทางการบริหาร	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
68	การใช้วิธีการที่หลากหลายในการสร้างแรงบันดาลใจ					
69	การกระตุ้นให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง					
70	การแสดงให้เห็นบุคลากรในมหาวิทยาลัยเห็นความเป็นไปได้ในการเปลี่ยนแปลง					
71	มีวิธีการที่หลากหลายในการกระตุ้นให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยสรรค์สร้างผลงาน					
72	การยอมรับความแตกต่างของบุคลากรในมหาวิทยาลัย					
73	การกระจายความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรในมหาวิทยาลัยตามความรู้ความสามารถ					

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

- คำชี้แจง 1. โปรดอ่านข้อความในแบบสอบถามโดยละเอียดก่อนตอบคำถาม
2. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเห็นที่ตรงกับความเป็นจริงซึ่ง

เกิดขึ้นในหน่วยงานของท่าน หรือเกิดกับตัวท่านเอง ตามเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	หมายถึง	ข้อความนั้นเป็นจริงมากที่สุด
เห็นด้วย	หมายถึง	ข้อความนั้นเป็นจริงมาก
ไม่แน่ใจ	หมายถึง	ข้อความนั้นเป็นจริงบ้าง
ไม่เห็นด้วย	หมายถึง	ข้อความนั้นไม่ค่อยเป็นจริง
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	หมายถึง	ข้อความนั้นไม่เป็นจริงเลย


ข้อ	สมรรถนะทางการบริหาร	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
1. สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์						
1	สามารถอธิบายเชื่อมโยงสภาพปัญหา สาเหตุ กับผลกระทบของปัญหาได้อย่างมีเหตุมีผล					
2	สามารถคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตบนพื้นฐานของข้อมูลปัจจุบัน					
3	สามารถอธิบายถึงบทบาทหรือภาระเบี่ยงขององค์กรในการพัฒนาหน่วยงานได้อย่างถูกต้อง					
4	สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนามหาวิทยาลัย					
5	มีการนำข้อมูลเชิงปริมาณมาประกอบในการคิด					
6	มีกระบวนการแปลงค่าข้อมูลเพื่อช่วยให้สามารถตัดสินใจได้อย่างสอดคล้องกับสภาพจริง					
7	สามารถกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิผลการบริหาร					

ข้อ	สมรรถนะทางการบริหาร	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
8	สามารถกำหนดยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับ ประเด็นเชิงยุทธศาสตร์					
9	สามารถสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อ บรรลุผลของยุทธศาสตร์					
10	สามารถคิดเชิงรุกในการจัดการเพื่อสร้างความ ได้เปรียบใหม่ในการแข่งขัน					
2. สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง						
11	มีความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับปัญหาและ อุปสรรคของการพัฒนา					
12	สามารถอธิบายขั้นตอนของการดำเนินงานเพื่อการ เปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นเหตุเป็นผล					
13	มีการกำหนดแผนเตรียมความพร้อมเพื่อการ เปลี่ยนแปลง					
14	มีกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็น กลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้					
15	เปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเสนอความคิด เกี่ยวกับวิธีการหรือแนวทางการแก้ไขปัญหา					
16	มีการเสาะสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อสนับสนุนการ พัฒนามหาวิทยาลัย					
17	มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนให้เหมาะสม กับการเปลี่ยนแปลง					
18	การเป็นแบบอย่างของการทำงานเพื่อส่วนรวม ให้แก่บุคลากรในการพัฒนามหาวิทยาลัย					

ข้อ	สมรรถนะทางการบริหาร	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย ยิ่ง
19	สามารถรับฟังการวิพากษ์วิจารณ์ของบุคคลอื่น อย่างตรงไปตรงมา โดยไม่มีอคติ					
20	สามารถลดความขัดแย้งโดยแสวงหาแนวทาง แก้ไขปัญหาที่ทุกฝ่ายยอมรับ					
3. สมรรถนะการสร้างความร่วมมือ						
21	มีการเชิญบุคคล หรือหน่วยงานภายนอกเข้าร่วม เป็นคณะกรรมการดำเนินงานขององค์กร					
22	มีการเชิญผู้บริหารหน่วยงานภายนอกเข้าร่วม ประชุมจัดกิจกรรมของมหาวิทยาลัย					
23	มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ในการทำงานใน กระบวนการที่จะดำเนินการร่วมกันอย่างชัดเจน					
24	มีความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงานของ หน่วยงานที่จะสร้างความร่วมมือ					
25	สามารถระบุเงื่อนไขสำคัญของความสำเร็จในการ ประสานความร่วมมือได้อย่างมีเหตุผล					
26	มีความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมของหน่วยงานที่จะ สร้างความร่วมมือได้อย่างถูกต้อง					
27	สามารถอธิบายถึงลักษณะความเชื่อ ประเพณี ปฏิบัติ หรือค่านิยมที่สำคัญของหน่วยงานที่สร้าง ความร่วมมือที่มีผลต่อความสำเร็จ					
28	สามารถระบุแนวทางการประสานความร่วมมือที่ สอดคล้องกับวัฒนธรรมของหน่วยงาน					
29	สามารถประสานให้เกิดประโยชน์ขึ้นระหว่าง หน่วยงานที่ร่วมมือกัน					

ข้อ	สมรรถนะทางการบริหาร	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
4. สมรรถนะการสื่อสาร						
30	สามารถประสานงานเชื่อมโยงการทำงานแบบบูรณาการกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในแต่ละภาคส่วนที่มีความแตกต่างหลากหลาย					
31	มีความสามารถในการเจรจาต่อรองและจัดการกับข้อขัดแย้ง					
32	มีความสามารถในการบริหารจัดการเครือข่ายการทำงานทั้งภายนอก และภายในกลุ่มภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ					
33	มีการกำหนดแผนการจัดประชุมอย่างเป็นทางการร่วมกับบุคลากรอย่างเป็นทางการ					
34	มีความชัดเจนของข้อความที่ต้องการสื่อสารสามารถตรวจสอบได้					
35	บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ที่ต้องการได้โดยทราบว่ามีใครเป็นผู้รับผิดชอบ					
5. สมรรถนะการพัฒนาบุคลากร						
36	มีการพัฒนาความสามารถของบุคลากรที่สอดคล้องกับระบบให้มีความสามารถสูงขึ้น					
37	มีการผสมผสานการพัฒนาคนให้เข้ากับการพัฒนาองค์กร					
38	มีการเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ของพนักงานในองค์กรผ่านกลไกที่หลากหลายอย่างคล่องตัว					
39	มีการสร้างความรับผิดชอบร่วมกัน					

ข้อ	สมรรถนะทางการบริหาร	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
40	มีการกระจายอำนาจ การมอบอำนาจเพื่อการสร้าง ความรับผิดชอบร่วมกัน					
41	มีการสร้างสมดุลระหว่างการเปลี่ยนแปลงและการ ปรับตัว					
42	มีการพัฒนาอาชีพให้กับบุคลากร					
43	มีการพัฒนาระบบงานของบุคลากร					
44	มีระบบการพัฒนาด้านการฝึกอบรมและการเรียนรู้					
45	มีการพัฒนาคุณค่าองค์กร โดยความร่วมมือและ ทีมงานของบุคลากร					



ภาคผนวก ข

แบบสอบถามการยืนยันรูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร
ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (รอบที่ 1)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

**แบบสอบถามความคิดเห็นจากผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะ
เรื่อง (Critical Incident Technique) รอบที่ 1
การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**

คำชี้แจง

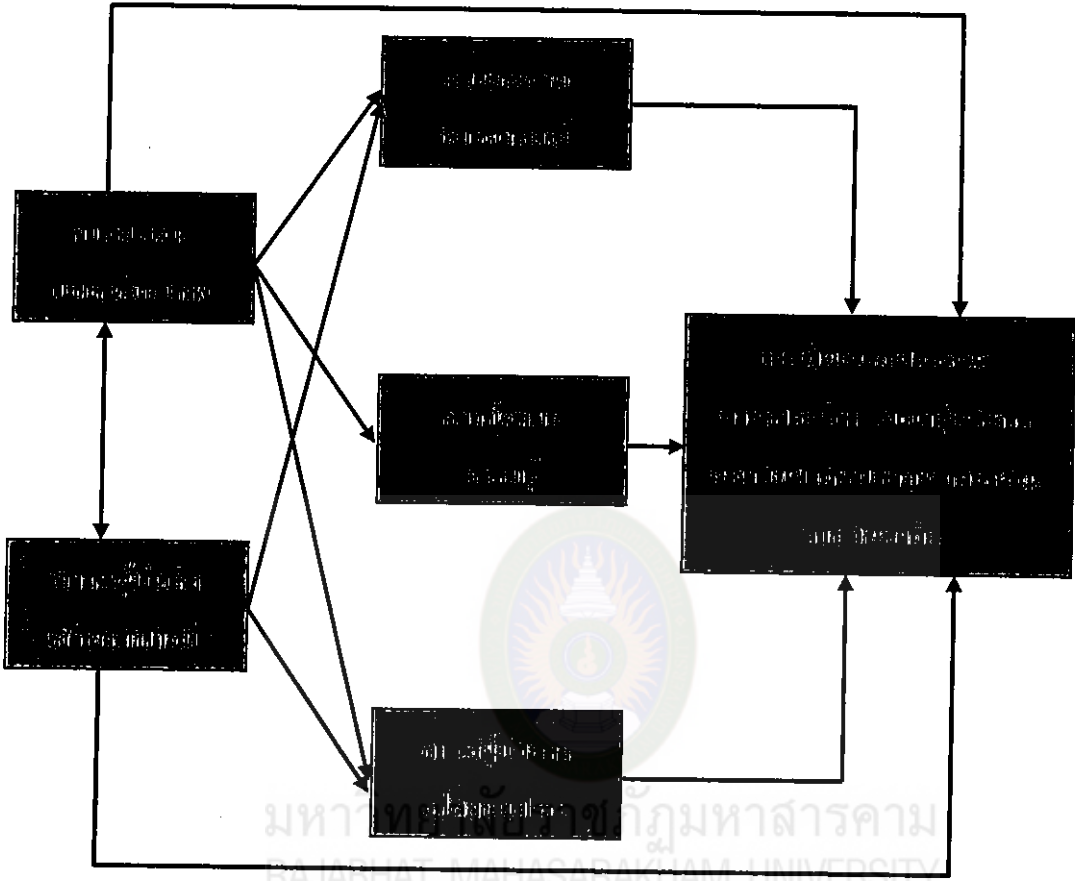
แบบสอบถามการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่นำเสนอให้ท่านพิจารณาในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการระดมความคิดเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทางด้านทรัพยากรมนุษย์และด้านสมรรถนะ เพื่อให้ได้มาซึ่งความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน (Consensus) ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญอันจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยแบบสอบถามฉบับนี้เป็นแบบสอบถามตามเทคนิคเดลฟาย รอบที่ 1 ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นต่อรูปแบบการพัฒนาการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมาได้อย่างอิสระ

ที่มาของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยดังแผนภาพผนวกที่ 1 ได้มาจากการสอบถามกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น จำนวน 300 คน ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ทางสถิติด้วยโปรแกรม LISREL สรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้แก่

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. การบริหารแบบมืออาชีพ
3. การจัดการความรู้
4. ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาารมี
5. ความฉลาดทางอารมณ์

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัยปรากฏดังแผนภาพผนวกที่ 1



แผนภาพที่ 1 รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ประเด็นการยืนยันรูปแบบ

เพื่อให้การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมีความสมบูรณ์ ผู้วิจัยได้เสนอรายละเอียดประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยไว้ดังตารางต่อไปนี้ และขอความกรุณาท่านได้โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามความเป็นจริงและสามารถแสดงข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติมได้อย่างอิสระ

ลำดับ	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ข้อเสนอแนะ
	ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง			
1	การสร้างความศรัทธาและยอมรับนับถือในตัวของผู้บริหาร			
2	การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์องค์กร			
3	การพัฒนาทัศนคติและแนวทางปฏิบัติในการบริหาร			
4	การพัฒนาบุคลากรให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง			
5	การพัฒนาแนวทางการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม			
6	การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในเรื่ององค์กร			
7	การสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กร			
8	การปฏิรูปโครงสร้างการทำงานตามความรู้ความสามารถ			
	ปัจจัยด้านการบริหารแบบมืออาชีพ			
9	การพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ			
10	การพัฒนากระบวนการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ			
11	การพัฒนาความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนางาน			
12	การสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนา			
13	การพัฒนากระบวนการทางความคิดอย่างเป็นระบบ			
14	การพัฒนาความสามารถในการหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล			

ลำดับ	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนา สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร	เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ข้อ เสนอแนะ
15	การพัฒนาองค์ความรู้จากความสามารถในการวิเคราะห์ ข้อมูล			
16	การพัฒนาระบบการทำงาน โดยมุ่งผลสำเร็จของงาน			
17	การพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลอย่างครบถ้วน			
18	การพัฒนาความคิดเชิงบูรณาการอย่างเป็นระบบ			
	ปัจจัยด้านการจัดการความรู้			
19	การพัฒนากลยุทธ์กลไกแบ่งปันความรู้			
20	การพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลจากทุกแหล่งความรู้			
21	การส่งเสริมการจัดตั้งทีมงานเพื่อถ่ายโอนการเรียนรู้			
22	การสนับสนุนการจัดเก็บความรู้ในลักษณะฐานข้อมูล			
23	การส่งเสริมกระบวนการแบ่งปันความรู้ในมหาวิทยาลัย			
24	การพัฒนากระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทุกระดับ			
25	การพัฒนาองค์ความรู้ไปเป็นข้อมูลการตัดสินใจใน การบริหาร			
26	การพัฒนาทักษะบุคลากรทุกระดับเพื่อสร้างนวัตกรรม			
	ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบรรณ			
27	การสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์ขององค์การอย่างชัดเจน			
28	การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายขององค์การที่สอดคล้อง กับวิสัยทัศน์			
29	การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของ องค์การ			
30	การมอบอำนาจและให้อิสระในการตัดสินใจแก่บุคลากร			
31	การเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรอย่างยุติธรรม			
32	การบริหารงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ ในภาพรวม			
33	การพัฒนาตนเองเพื่อแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร			
34	การพัฒนาช่องทางการสื่อสารทางการบริหารในองค์การ			

ลำดับ	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนา สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร	เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ข้อ เสนอแนะ
	ปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์			
35	การพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อการเรียนรู้ตลอดเวลา			
36	การพัฒนาทักษะความฉลาดทางอารมณ์			
37	การพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารเชิงจิตวิทยา			
38	การพัฒนาความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพ			
39	พัฒนาระบบการบริหารอารมณ์ของผู้บริหาร			
40	การสร้างภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก มหาวิทยาลัย			
41	การส่งเสริมการสร้างทีมงานในมหาวิทยาลัย			
42	การพัฒนาบทบาททางการบริหารที่มีต่อองค์กร			

จากการยืนยันรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าวข้างต้น โปรดยืนยันว่าท่านมีความเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย
กับรูปแบบดังกล่าวนี้ และโปรดให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อพัฒนารูปแบบ



เห็นด้วย



ไม่เห็นด้วย

ข้อเสนอแนะการพัฒนารูปแบบ


คำชี้แจงกรุณาเขียนความคิดเห็นของท่านเพื่อพัฒนารูปแบบที่เหมาะสมต่อการพัฒนา
สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก ค

แบบสอบถามการยืนยันรูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (รอบที่ 2)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จากผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง(Critical Incident Technique) รอบที่ 2

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

2.แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นแบบสอบถามเคลฟายรอบที่ 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อวิพากษ์รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่พิจารณาเฉพาะปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยพร้อมให้ข้อเสนอแนะและปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้อย่างอิสระตามความคิดเห็นของท่าน

3. ความคิดเห็นของท่านในครั้งนี้ มีคุณค่าและมีความสำคัญต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นอย่างยิ่ง คำตอบที่ผู้วิจัยได้รับในครั้งนี้จะไม่มีผลกระทบใด ๆ ทั้งสิ้นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่าน ดังนั้น จึงขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง หรือตามความต้องการที่แท้จริงของท่าน เพื่อผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

4. ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่าน ตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วน และส่งคืนผู้วิจัยจักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นายสุกัณฑ์ แสงโชติ

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความสอดคล้อง				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง						
1	การสร้างความศรัทธาและยอมรับนับถือในตัวของผู้บริหาร					
2	การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์องค์กร					
3	การพัฒนาทัศนคติและแนวทางปฏิบัติในการบริหาร					
4	การพัฒนาบุคลากรให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง					
5	การพัฒนาแนวทางการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม					
6	การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในเรื่ององค์กร					
7	การสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กร					
8	การปฏิรูปโครงสร้างการทำงานตามความรู้ความสามารถ					
ปัจจัยด้านการบริหารแบบมืออาชีพ						
9	พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ					
10	พัฒนากระบวนการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ					
11	พัฒนาความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนางาน					
12	การสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนา					
13	พัฒนากระบวนการทางความคิดอย่างเป็นระบบ					


ลำดับ	ข้อความ	ระดับความสอดคล้อง				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
14	การพัฒนาความสามารถในการหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล					
15	การพัฒนาองค์ความรู้จากความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล					
16	การพัฒนากระบวนการทำงาน โดยมุ่งผลสำเร็จของงาน					
17	การพัฒนากระบวนการจัดเก็บข้อมูลอย่างครบถ้วน					
18	การพัฒนาความคิดเชิงบูรณาการอย่างเป็นระบบ					
ปัจจัยด้านการจัดการความรู้						
19	การพัฒนากลยุทธ์กลไกแบ่งปันความรู้					
20	การพัฒนากระบวนการจัดเก็บข้อมูลจากทุกแหล่งความรู้					
21	การส่งเสริมการจัดตั้งทีมงานเพื่อถ่ายโอนการเรียนรู้					
22	การสนับสนุนการจัดเก็บความรู้ในลักษณะฐานข้อมูล					
23	การส่งเสริมกระบวนการแบ่งปันความรู้ในมหาวิทยาลัย					
24	การพัฒนากระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทุกระดับ					
25	การพัฒนาองค์ความรู้ไปเป็นข้อมูลการตัดสินใจในการบริหาร					
26	การพัฒนาทักษะบุคลากรทุกระดับเพื่อสร้างนวัตกรรม					

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความสอดคล้อง				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงศรัทธาธรรม						
27	การสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างชัดเจน					
28	การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายขององค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์					
29	การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายขององค์กร					
30	การมอบอำนาจและให้อิสระในการตัดสินใจแก่บุคลากร					
31	การเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรอย่างยุติธรรม					
32	การบริหารงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรในภาพรวม					
33	การพัฒนาตนเองเพื่อแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร					
34	การพัฒนาช่องทางการสื่อสารทางการบริหารในองค์กร					
ปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์						
35	การพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อการเรียนรู้ตลอดเวลา					
36	การพัฒนาทักษะความฉลาดทางอารมณ์					
37	การพัฒนาพฤติกรรมการบริหารเชิงจิตวิทยา					
38	การพัฒนาความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพ					
39	การพัฒนากระบวนการบริหารอารมณ์ของผู้บริหาร					
40	การสร้างภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก					

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความสอดคล้อง				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
41	การส่งเสริมการสร้างทีมงานในมหาวิทยาลัย					
42	การพัฒนาบทบาททางการบริหารที่มีต่อองค์กร					



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาคผนวก ง

แบบสอบถาม การยืนยันรูปแบบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (รอบที่ 3)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จากผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง (Critical Incident Technique) รอบที่ 3

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

2. แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นแบบสอบถามเคลฟายรอบที่ 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อยืนยันความคิดเห็นของท่านว่ายังคงมีความเห็นที่สอดคล้องกันที่จะนำแต่ละปัจจัยมาใช้ในการสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

3. การตอบแบบสอบถามในรอบที่ 3 มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ท่านได้ทบทวนคำตอบโดยอาจยืนยันคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบได้ ดังนี้

3.1 หากท่านยืนยันคำตอบเดิมจากการตอบแบบสอบถามรอบที่ 2 ท่านไม่ต้องทำเครื่องหมายใดๆ

3.2 หากท่านต้องการเปลี่ยนแปลงคำตอบ กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องค่าระดับคะแนนใหม่และหากคำตอบใหม่ของท่านอยู่นอกขอบเขตค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ โปรดให้เหตุผลประกอบ

4. ความคิดเห็นของท่านในครั้งนี้ มีคุณค่าและมีความสำคัญต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นอย่างยิ่ง คำตอบที่ผู้วิจัยได้รับในครั้งนี้จะไม่มีผลกระทบใด ๆ ทั้งสิ้นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่าน ดังนั้น จึงขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง เพื่อผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านส่งคืนแบบสอบถามจักเป็นพระคุณยิ่ง

นายสุกัณฑ์ แสงโชติ

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความสอดคล้อง					ให้เหตุผลเฉพาะ ข้อคำถามใหม่อยู่ นอกขอบเขตค่าพิสัย ระหว่างควอไทล์
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	
ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง							
1	การสร้างความศรัทธาและยอมรับนับถือในตัวของผู้บริหาร						
2	การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์องค์กร						
3	การพัฒนาทัศนคติและแนวทางปฏิบัติในการบริหาร						
4	การพัฒนาบุคลากรให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง						
5	การพัฒนาแนวทางการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม						
6	การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในเรื่ององค์กร						
7	การสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กร						
8	การปฏิรูปโครงสร้างการทำงานตามความรู้ความสามารถ						
ปัจจัยด้านการบริหารแบบมีอาชีพ							
9	พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ						
10	พัฒนากระบวนการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ						
11	พัฒนาความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนางาน						
12	การสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนา						

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความสอดคล้อง					ให้เหตุผลเฉพาะ ข้อคำถามใหม่อยู่ นอกขอบเขตค่าพิสัย ระหว่างควอไทล์
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	
13	การพัฒนากระบวนการทางความคิดอย่างเป็นระบบ						
14	การพัฒนาความสามารถในการหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล						
15	การพัฒนาองค์ความรู้จากความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล						
16	พัฒนาระบบการทำงานโดยมุ่งผลสำเร็จของงาน						
17	พัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลอย่างครบถ้วน						
18	พัฒนาความคิดเชิงบูรณาการอย่างเป็นระบบ						
ปัจจัยด้านการจัดการความรู้							
19	พัฒนากลยุทธ์กลไกแบ่งปันความรู้						
20	พัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลจากทุกแหล่งความรู้						
21	ส่งเสริมการจัดตั้งทีมงานเพื่อถ่ายโอนการเรียนรู้						
22	สนับสนุนการจัดเก็บความรู้ในลักษณะฐานข้อมูล						
23	ส่งเสริมกระบวนการแบ่งปันความรู้ในมหาวิทยาลัย						
24	พัฒนากระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้						
25	พัฒนาองค์ความรู้ไปเป็นข้อมูลการตัดสินใจในการบริหาร						

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความสอดคล้อง					ให้เหตุผลเฉพาะ ข้อคำถามใหม่อยู่ นอกขอบเขตค่าพิสัย ระหว่างควอไทล์
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	
26	การพัฒนาทักษะบุคลากรทุกระดับเพื่อ สร้างนวัตกรรม						
ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงศรัทธาธรรม							
27	การสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของ องค์การอย่างชัดเจน						
28	การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายของ องค์การที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์						
29	การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตาม เป้าหมายขององค์การ						
30	การมอบอำนาจและให้อิสระในการ ตัดสินใจแก่บุคลากร						
31	การเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับ บุคลากรอย่างยุติธรรม						
32	การบริหารงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อ องค์การในภาพรวม						
33	การพัฒนาตนเองเพื่อแบบอย่างที่ดีแก่ บุคลากร						
34	การพัฒนาช่องทางการสื่อสารทางการ บริหารในองค์การ						
ปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์							
35	การพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อการ เรียนรู้ตลอดเวลา						
36	การพัฒนาทักษะความฉลาดทางอารมณ์						
37	การพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารเชิง จิตวิทยา						

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความสอดคล้อง					ให้เหตุผลเฉพาะ ข้อคำถามใหม่อยู่ นอกขอบเขตค่าพิสัย ระหว่างควอไทล์
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
38	การพัฒนาความสามารถในการสร้าง สัมพันธภาพ						
39	พัฒนาระบบการบริหารอารมณ์ของ ผู้บริหาร						
40	การสร้างภาคีเครือข่ายทั้งภายในและ ภายนอก						
41	ส่งเสริมการสร้างทีมงานใน มหาวิทยาลัย						
42	พัฒนานาบทบาททางการบริหาร องค์กร						



ภาคผนวก จ

ค่าความสอดคล้องของเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางภาคผนวกที่ 1 การวิเคราะห์ค่าความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

คำถาม ข้อที่	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					รวมค่า IOC	ค่า IOC เฉลี่ย	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
12	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
23	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง

คำถาม ข้อที่	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					รวมค่า IOC	ค่า IOC เฉลี่ย	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
32	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	สอดคล้อง
33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
34	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
35	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
37	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
38	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
39	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
40	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
41	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
42	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
43	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
44	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
45	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
46	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
47	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
48	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
49	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
50	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
51	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
52	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง

คำถาม ข้อที่	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					รวมค่า IOC	ค่า IOC เฉลี่ย	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
53	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
54	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
55	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
56	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
57	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
58	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
59	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
60	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
61	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
62	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
63	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
64	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
65	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
66	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
67	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
68	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
69	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
70	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
71	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
72	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
73	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
74	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
75	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
76	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
77	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
78	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
79	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง

คำถาม ข้อที่	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					รวมค่า IOC	ค่า IOC เฉลี่ย	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
80	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
81	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
81	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
83	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
84	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
85	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
86	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
87	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
88	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
89	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
90	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
91	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
92	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
93	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
94	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
95	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
96	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
97	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
98	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
99	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
100	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
101	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
102	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
103	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
104	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
105	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
106	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง

คำถาม ข้อที่	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					รวมค่า IOC	ค่า IOC เฉลี่ย	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
107	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
108	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
109	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
110	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
111	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
112	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
113	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
114	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
115	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
116	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
117	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
118	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง



ภาคผนวก ฉ

ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางภาคผนวกที่ 2 ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

Items	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1	511.8750	2449.702	.634	.987
X2	511.8250	2451.276	.700	.987
X3	511.9250	2458.635	.401	.987
X4	511.9750	2460.999	.300	.988
X5	512.0750	2443.558	.667	.987
X6	512.0500	2446.305	.694	.987
X7	512.0250	2440.487	.831	.987
X8	511.9000	2444.605	.582	.987
X9	511.9000	2450.656	.585	.987
X10	511.8500	2449.772	.730	.987
X11	512.0750	2440.379	.804	.987
X12	512.1500	2455.618	.424	.987
X13	512.1250	2453.138	.516	.987
X14	512.0250	2451.769	.639	.987
X15	512.0500	2442.921	.667	.987
X16	512.0250	2443.256	.732	.987
X17	511.7000	2449.497	.518	.987
X18	511.6750	2452.481	.561	.987
X19	511.6250	2458.599	.597	.987
X20	511.6500	2455.515	.595	.987
X21	512.0750	2434.328	.802	.987
X22	512.0500	2437.382	.839	.987

Items	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X23	512.0250	2440.487	.831	.987
X24	512.0000	2443.641	.766	.987
X25	511.7000	2449.497	.518	.987
X26	511.6750	2452.481	.561	.987
X27	511.6250	2458.599	.597	.987
X28	511.6500	2455.515	.595	.987
X29	512.0750	2434.328	.802	.987
X30	512.0500	2437.382	.839	.987
X31	512.0250	2440.487	.831	.987
X32	512.0000	2443.641	.766	.987
X33	511.8750	2449.702	.634	.987
X34	511.8250	2451.276	.700	.987
X35	511.9250	2458.635	.401	.987
X36	512.0750	2443.558	.667	.987
X37	512.0500	2446.305	.694	.987
X38	512.0250	2440.487	.831	.987
X39	511.9000	2444.605	.582	.987
X40	511.9000	2450.656	.585	.987
X41	512.0750	2443.558	.667	.987
X42	512.0500	2446.305	.694	.987
X43	512.0250	2440.487	.831	.987
X44	511.9000	2444.605	.582	.987
X45	511.9000	2450.656	.585	.987

Items	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X46	511.8500	2449.772	.730	.987
X47	512.0750	2440.379	.804	.987
X48	512.1500	2455.618	.424	.987
X49	512.1250	2453.138	.516	.987
X50	512.0500	2446.305	.694	.987
X51	511.8750	2449.702	.634	.987
X52	511.8250	2451.276	.700	.987
X53	511.9250	2458.635	.401	.987
X54	511.9750	2460.999	.300	.988
X55	512.0750	2443.558	.667	.987
X56	512.0500	2446.305	.694	.987
X57	512.0250	2440.487	.831	.987
X58	511.9000	2444.605	.582	.987
X59	511.9000	2450.656	.585	.987
X60	511.8500	2449.772	.730	.987
X61	512.0750	2440.379	.804	.987
X62	512.1500	2455.618	.424	.987
X63	512.1250	2453.138	.516	.987
X64	512.0250	2451.769	.639	.987
X65	512.0500	2442.921	.667	.987
X66	512.0250	2443.256	.732	.987
X67	511.7000	2449.497	.518	.987
X68	511.6750	2452.481	.561	.987

Items	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X69	511.6250	2458.599	.597	.987
X70	511.6500	2455.515	.595	.987
X71	512.0750	2434.328	.802	.987
X72	512.0500	2437.382	.839	.987
X73	512.0250	2440.487	.831	.987
Y1	512.0000	2443.641	.766	.987
Y2	511.7000	2449.497	.518	.987
Y3	511.6750	2452.481	.561	.987
Y4	511.6250	2458.599	.597	.987
Y5	511.6500	2455.515	.595	.987
Y6	512.0750	2434.328	.802	.987
Y7	512.0500	2437.382	.839	.987
Y8	512.0250	2440.487	.831	.987
Y9	512.0000	2443.641	.766	.987
Y10	511.8750	2449.702	.634	.987
Y11	511.8250	2451.276	.700	.987
Y12	511.9250	2458.635	.401	.987
Y13	512.0000	2443.641	.766	.987
Y14	511.8750	2449.702	.634	.987
Y15	511.8250	2451.276	.700	.987
Y16	511.9250	2458.635	.401	.987
Y17	511.8750	2449.702	.634	.987
Y18	511.8750	2449.702	.634	.987

Items	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y19	511.8250	2451.276	.700	.987
Y20	511.9250	2458.635	.401	.987
Y21	511.9750	2460.999	.300	.988
Y22	512.0750	2443.558	.667	.987
Y23	512.0500	2446.305	.694	.987
Y24	512.0250	2440.487	.831	.987
Y25	511.9000	2444.605	.582	.987
Y26	511.9000	2450.656	.585	.987
Y27	511.8500	2449.772	.730	.987
Y28	512.0750	2440.379	.804	.987
Y29	512.1500	2455.618	.424	.987
Y30	512.1250	2453.138	.516	.987
Y31	512.0250	2451.769	.639	.987
Y32	512.0500	2442.921	.667	.987
Y33	512.0250	2443.256	.732	.987
Y34	511.7000	2449.497	.518	.987
Y35	511.6750	2452.481	.561	.987
Y36	511.6250	2458.599	.597	.987
Y37	511.6500	2455.515	.595	.987
Y38	512.0750	2434.328	.802	.987
Y39	512.0500	2437.382	.839	.987
Y40	512.0250	2440.487	.831	.987
Y41	512.0000	2443.641	.766	.987


Items	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y42	511.7000	2449.497	.518	.987
Y43	511.6750	2452.481	.561	.987
Y44	511.6250	2458.599	.597	.987
Y45	511.6500	2455.515	.595	.987

***หมายเหตุ

1. N of Cases = 40.00
2. N of Item = 118
3. Alpha = .987
4. งานวิจัยนี้มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.98



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาคผนวก ข

หนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลและหนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ
ตรวจสอบเครื่องมือแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ที่ รกปรก.ว ๐๐๑๓/๒๕๕๘

วันที่ ๑๕ สิงหาคม ๒๕๕๘

เรื่อง เวียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิติ โพธิ์สิงห์

ด้วย นายสุกัญต์ แสงโชติ นักศึกษารหัสประจำตัว ๕๖๕๒๖๐๑๐๑๓๒ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการพัฒนสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ยุภาพร ยุภาค)
คณะศิลปะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์



ที่ ร.ท.ปศ. ๐๐๗๕/๒๕๕๘

คณะรัฐมนตรีและรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
๐.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๕๐๐๐

๒๕ สิงหาคม ๒๕๕๘

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.จิตภา เริงมีศรีสุข

ด้วย นายสุกัญต์ แสงโชติ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาศึกษาศาสตรบัณฑิต ชั้นปีที่ ๒ ๕๖๕๒๖๐๐๑๐๓๓๒ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการพัฒนสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุภาพร สุภาศ)

กณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร ๐-๔๗๗๒-๓๕๕๕

ที่ว.ร.บ.ศ. ๖๐๐๘/๒๕๕๘



คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๕๕๐๐๐

๑๕ สิงหาคม ๒๕๕๘

เรื่อง เปรียบเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมืองการวิจัย

เรียน ดร.ศาสตราจารย์ ณะหมายศรี

ด้วย นายสุภัทน์ แสงโชติ นักศึกษาระดับประจำตัว ๕๖๕๒๖๐๐๑๐๑๓๒ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ ตรวจสอบความถูกต้องคำเนื่อหา ภาษา
- ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี
ของขอขอบคุณ ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชuanphong อุทัยราษฎร์)
คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร ๐-๔๑๗๒-๑๕๕๕

ที่ ร.ศ.ป.ศ. ๐๐๘๕/๒๕๕๘



คณะรัฐมนตรีและรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ข.
เมือง อ.มหาสารคาม ๔๕๐๐๐

๑๕ สิงหาคม ๒๕๕๘

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมีการวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร. เพ็ญศักดิ์ สุพันธ์

ด้วย นายสุกัญต์ แสงโชติ นักศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ รูปแบบการศึกษานอกเวลา ๕๖๕๒๖๐๑๐๑๓๒ นักศึกษาปริญญาเอก กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการพัฒนาระบบบริหารจัดการของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม องค์กรราชภัฏฯ" เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา

ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล

ตรวจสอบด้านสถิติการวิจัย

อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ยุภาพร คุณา)

คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร ๐-๔๓๒๒-๓๕๕๕



ที่ รศรปรก ๐๐๗๖-๒๕๕๗

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ขอมือง จ.มหาสารคาม ๕๕๐๐๐

๑๕ สิงหาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขอบัญญาให้ผู้วิจัยจัดทำสรุปรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ด้วย นายสุทัศน์ แสงโพธิ์ รหัสประจำตัว ๕๖๕๒๖๐๐๑๑๓๒ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการพัฒนาระบบการบริการของศูนย์บริหารมหาวิทยาลัยมหาสารคาม" เพื่อให้การวิจัยคืบหน้าไปด้วยความเรียบร้อย เปรอตุตามวัตถุประสงค์

คณะรัฐศาสตร์ และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ขอบัญญาให้ผู้วิจัยสรุปรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ ศูนย์บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วิทยานิพนธ์ เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หากเป็นอันชอบด้วย จะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี
ขอขอบญมท ๓ โอกาสนี้

RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุภาพร ปุชาก)

คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

โทร. ๐๔๓-๓๒๗๕๕๕ โทรสาร ๐๔๓๒๗๐๕๕

ที่ วส.ร.บ. ๑๑๓๓๒.๕๕๘



คณะรัฐมนตรีและรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ข. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๕๐๐๑

๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาปรับปรุงแบบงานวิจัย

เรียน ศาสตราจารย์ ดร. วิมลวรรณ วัฒนศิริกุล

ด้วย นายสุทัศน์ แสงโชติ รหัสประจำตัว ๕๖๕๗๐๐๑๑๑๓๕ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการพัฒนาศูนย์บริหารจัดการของผู้บริหารมหาวิทยาลัยต่อมหาวิทยาลัย" ในระยะที่ ๒ ซึ่งเป็นขั้นตอนการสำรวจรูปแบบและวิธีหาแบบการพัฒนาศูนย์บริหารจัดการนอกรางวัลของมหาวิทยาลัยมหาสารคามกรณีราชภัฏมหาสารคาม

ดังนั้น เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะรัฐมนตรี และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาปรับปรุงแบบการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หากเห็นอย่างอื่นว่า จะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.บุษกร บุญเท)
คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

คณะรัฐมนตรีและรัฐประศาสนศาสตร์
โทร ๐๔๓ ๓๖๓๕๕๕
โทรสาร ๐๔๓ ๓๖๓๕๕๕



ที่ รท ๗๑๖ ๑๖๖๓๐๖๕๕๘

คณะกรรมการและรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ข.เมือง จ.มหาสารคาม ๕๖๐๐๐

๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเวียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการวิพากษ์รูปแบบงานวิจัย

เรียน อ.สุวิมล อิ่มนวล ศึกษาศาสตร์

ด้วย นายสุภรณ์ แสงโชติ รหัสประจำตัว ๕๖๗๖๐๐๑๖๑๓๕ นักศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการพัฒนาศูนย์รวมทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาสารคามสาขารัฐประศาสนศาสตร์" ในระยะที่ ๒ ซึ่งเป็นขั้นตอนการสำรวจรูปแบบและวิพากษ์รูปแบบการพัฒนาศูนย์รวมทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาสารคามสาขารัฐประศาสนศาสตร์

ดังนั้น เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะรัฐศาสตร์ และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการวิพากษ์รูปแบบการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หากเป็นข้อขัดข้อง จะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุภาพร ปูนาค)
คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

โทร. ๐๕๓-๕๖๐๓๕๕๕

โทรสาร ๐๕๓-๕๖๐๓๕๕๕



พ.ร.บ. ๒๕๖๒/๒๕๖๒

คณะรัฐมนตรีและรัฐมนตรีว่าการ
กระทรวงศึกษาธิการ
ณ วันที่ ๑๖ ตุลาคม ๒๕๖๒

๑๓ พฤษภาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาและวินิจฉัย

เรื่อง **ผู้ชำนาญการ กว๊าน สุทธิรักษ์ ขวัญจิต**

รับ นายสุทัศน์ แสงโชติ รหัสประจำตัว ๙๖๙๙๐๑๑๑๑๑๑๑๑๑ นายศึกษาธิการ
สาขาวิชาวิจิตรศิลป์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการ
พัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม" ในระดับปริญญาโท
ซึ่งเป็นที่ปรึกษาการวิจัยรูปแบบและวิธีการพัฒนาระบบการพัฒนาระบบการดำเนินงานบริหารของผู้บริหาร มหาวิทยาลัย
มหาสารคามระดับวิทยาลัย

ดังนั้น เพื่อให้การวิจัยดังกล่าวมีความเที่ยงตรง บรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะรัฐมนตรี
และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณา
รูปแบบการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ทั้งนี้ขอเชิญท่าน จะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วย
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

พลอากาศตรีวรพงษ์ สุวณฺณา อธิบดี
กรมส่งเสริมการศึกษาและวัฒนธรรม

คณะรัฐมนตรีและรัฐมนตรีว่าการ

กระทรวงศึกษาธิการ

ณ วันที่ ๑๖ ตุลาคม ๒๕๖๒



ที่ จศรปศว ๐๐๖๗๒๕๕๘

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๕๔๐๐๐

๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๕๕

เรื่อง ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการวิพากษ์รูปแบบงานวิจัย

เรียน วอญ่า อิ่มเกษมภาณุภักดิ์ สำนัพิมพ์นิตยสาร

ด้วย นายสุทินต์ แสงโสมิ์ รหัสประจำตัว ๕๖๓๒๐๐๑๐๑๑๒ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการพัฒนาศมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาสารคามสู่องค์กรราชวิทยาลัย" ในระยะที่ ๒ ซึ่งเป็นขั้นตอนการสร้างรูปแบบและวิพากษ์รูปแบบการพัฒนาศมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาสารคามของมหาวิทยาลัย

ดังนั้น เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะรัฐศาสตร์ และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการวิพากษ์รูปแบบการวิจัยดังกล่าว

ซึ่งเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุภาพร ยุคาศ)
คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

โทร. ๐๔๓-๗๒๕๕๕๕

โทรสาร ๐๔๓-๗๒๕๕๕๕



กระทรวงศึกษาธิการ

ทบวงศึกษาและรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์
เชียงใหม่ ๕๐๐๐๖๕

๑๓ มีนาคม ๒๕๕๓

เรื่อง ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ริเริ่มงานในมหาวิทยาลัยรูปแบบใหม่

เรียน **รองศาสตราจารย์ ดร. กิ่งกมล คุ้มภัย**

ด้วย นายสุวัฒน์ แสงน้อย อดีตรองอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ เชียงใหม่ ได้ขอเรียนเชิญ
ศาสตราจารย์ ดร. กิ่งกมล คุ้มภัย อาจารย์ประจำภาควิชาการศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ เชียงใหม่
เพื่อมาสนทนาระหว่างการรับทราบของผู้อำนวยการมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ เชียงใหม่ ในวันที่ ๕
ซึ่งมีมติขออนุญาตจากอธิการบดีและผู้อำนวยการศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ เชียงใหม่
มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์

ดังนั้น เพื่อให้การวิจัยดำเนินงานวิจัยระบบบริหารงานราชการระดับจังหวัด คณะรัฐศาสตร์
และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ เชียงใหม่ ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ริเริ่มงานในมหาวิทยาลัย
รูปแบบการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หากเป็นอันใช้ได้ ขอเรียนขอทราบและขอขอบคุณเป็นอย่างสูง
ขอขอบคุณ ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

รองศาสตราจารย์ ดร. ภาณุพร บุณย
คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
โทร ๐๕๓ ๕๓๓๕๕๕
โทรสาร ๐๕๓ ๕๓๓๕๕๕



ที่ รศ.บ.ศ. ๑๑๑๑๑๑๑๑๑๑๑๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์
มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์
เชียงใหม่ ๕๗๐๐๑๑

๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๑

เรื่อง ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยคุณประโยชน์

รศ. นย.ดร. สุวิมล สุทธิมา

ด้วย นายสุวิมล นย.ดร. สุทธิมา อดีตรองอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ เชียงใหม่ ได้ลาออกจากตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ เชียงใหม่ และดำรงตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ เชียงใหม่ ซึ่งเป็นการดำเนินงานที่เรียบร้อยและมีประสิทธิภาพในการบริหารงานมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ เชียงใหม่

ดังนั้น เพื่อให้การวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ขอเรียนเชิญคุณสุวิมล นย.ดร. สุทธิมา และผู้ทรงคุณวุฒิท่านอื่นที่เกี่ยวข้องมาช่วยในการวิจัยคุณประโยชน์ในการบริหารงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ เชียงใหม่

จึงเรียน เพื่อโปรดพิจารณา หากเป็นข้อสงสัยประการใด กรุณาติดต่อขอข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่

ขอแสดงความนับถือ

รองศาสตราจารย์ ดร.สุวิมล สุทธิมา
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์

คณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์
เชียงใหม่ ๕๗๐๐๑๑๑๑๑๑๑๑๑๑๑



กระทรวงศึกษาธิการ

คณะรัฐมนตรีและรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
พ.ศ. ๒๕๖๓

๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการวิชาอุปกรณ์การเรียน

ร.น. *ดร. อภ. ทัศนัย ทัศนัย*

คุณ ทัศนัย ทัศนัย อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา
พัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้อำนวยการศึกษาศึกษาพิเศษ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ
ซึ่งมีขึ้นต่อคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

ดังนั้น เพื่อให้การวิจัยดำเนินการไปอย่างราบรื่นและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะรัฐมนตรี
และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการวิชา
อุปกรณ์การเรียนดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หากเป็นอันควรขอจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วย
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

รองศาสตราจารย์ ดร. ยุทธพร อภิชาติ
คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

คณะรัฐมนตรีและรัฐประศาสนศาสตร์
โทร ๐๕๖ ๗๖๖ ๕๕๕
โทรสาร ๐๕๖ ๗๖๖ ๕๕๕



กระทรวงศึกษาธิการ

คณะรัฐมนตรีและรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ปทุมธานี ๑๗๖๐๐

๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอขึ้นบัญชีคนเป็นผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพ รัฐประศาสนศาสตร์

เรียน **ผู้อำนวยการวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์**

ว่า นายสุวัฒน์ แสงโสม อดีตรองอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ศาสตราจารย์ประศาสนศาสตร์ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ จังหวัดปทุมธานี
ได้เข้าสมัครและผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ซึ่งเป็นขั้นตอนของการตั้งรูปแบบและวิพากษ์รูปแบบการพัฒนาหน่วยงานราชการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

ดังนั้น เพื่อให้การวิจัย ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะรัฐมนตรี
และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ขอแจ้งให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการจัดทำ
รูปแบบการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หากเป็นองค์การวิจัย จะได้รับความร่วมมือจากคณะผู้จัดทำ
ขอขอบคุณมาก ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

รองศาสตราจารย์ ดร.บุญพร สุภา
คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

คณะรัฐมนตรีและรัฐประศาสนศาสตร์

โทร ๐๕๖ ๗๐๖๕๕๕

โทรสาร ๐๕๖-๗๐๖๕๕๕



ปี พ.ศ. ๒๕๖๓

กระทรวงศึกษาธิการ
เลขาธิการคณะกรรมการ
การอุดมศึกษา

ณ วันที่ ๒๓ มีนาคม ๒๕๖๓

เรียน อธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

๑. **โครงการ ๓๖ มหาวิทยาลัย**

๑๖ นายสุวัฒน์ แสงโชติ รหัสประจำตัว: ๒๖๓๒๖๖๒๒๒๒๒๒๒๒ นักศึกษาปริญญาตรี
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้ส่งประวัติส่วนตัว ซึ่ง
จัดเอกสารพร้อมเอกสารประกอบต่าง ๆ ส่งมายังสำนักงานเลขาธิการ
สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ โดย
ดำเนินการโดยนายสุวัฒน์ แสงโชติ รหัสประจำตัว ๒๖๓๒๖๖๒๒๒๒๒๒๒๒
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

ดังนั้น เพื่อให้การวิจัยดำเนินการด้วยความเรียบร้อย นายสุวัฒน์ แสงโชติ
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงได้ขอเรียนเชิญท่านเป็น
ประธานคณะกรรมการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หากเป็นอันควรขอแจ้งให้ทราบตามนี้
ขอแสดงความนับถือ
นายสุวัฒน์ แสงโชติ

นายสุวัฒน์ แสงโชติ

รองศาสตราจารย์ ดร.บุญพร บุญ
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะรัฐมนตรี
โทร ๐๒๓-๖๒๖๕๕๕
โทรสาร ๐๒๓-๖๒๖๕๕๕



ที่ ศ.ร.บ. ๖๖๓/๒๕๕๖

กระทรวงศึกษาธิการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
จ.ปทุมธานี

๒๓ พฤษภาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยกลุ่มนิเวศน์ชุมชน

เรียน นาย อภิชาติ อภิสิทธิ์ วรวิทย์

ด้วย นาย อภิชาติ อภิสิทธิ์ วรวิทย์ ตำแหน่ง อาจารย์ ๓/๑ สาขาวิชาศิลปศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ จ.ปทุมธานี ได้ขอเสนอขอรับการขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยกลุ่มนิเวศน์ชุมชน ซึ่งเป็นที่สนใจของงานวิจัยกลุ่มนิเวศน์ชุมชนและการพัฒนาชุมชนของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

ดังนั้น เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปอย่างเรียบร้อย และลดความวิตกกังวลของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยกลุ่มนิเวศน์ชุมชน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หากเป็นอันควรขอเชิญฯ จะได้รับทราบพร้อมใบคำนำบัตรขอเชิญมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ บุญ
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

คณะศึกษาศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
โทร ๐๕๓ ๓๐๑๕๕๓
โทรสาร ๐๕ ๓๐๓๕๕๕



ปี ๑๙๖๓

คณะรัฐมนตรี
กระทรวงศึกษาธิการ
ที่ ๑๒๓

๑๒ พฤษภาคม ๑๙๖๓

เรื่อง ย้ายอธิบดีกรมเป็นผู้เชี่ยวชาญในกรณีพิเศษ

เรียน **มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มจร. จก.**

โดย นายสุภวัฒน์ หลงโชติ ราชเลขาประจำตัว พลเอกประจักษ์ศิลปาคม มีหน้าที่รับผิดชอบ
ราชการบริหารส่วนกลางระดับสูงและราชการบริหารส่วนภูมิภาค ระดับที่ ๑๒-๑๓ และ
พิเศษตามความหมายของระเบียบราชการของส่วนราชการระดับที่ ๑๒-๑๓ ในพระองค์
ซึ่งเป็นต้นตอของการสร้างรูปแบบและวิวัฒนาการของกรมการศึกษานานาชาติ
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ดังนั้น เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ขอ ขอร้องคุณอธิบดีฯ แห่ง
กระทรวงศึกษาธิการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จึงได้ขอเรียนเชิญคุณเป็นผู้เชี่ยวชาญในกรณีพิเศษ
รูปแบบราชการพิเศษ

ซึ่งเรื่องมาเพื่อโปรดพิจารณา หากมีข้อสงสัยประการใด จะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วย
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

รองศาสตราจารย์ ดร. สุภัทร บุญ
กมลศิริมนตรีศาสตราจารย์และรัฐประศาสนศาสตร์

คณะรัฐศาสตรจารย์และรัฐประศาสนศาสตรจารย์
โทร ๐๒๖-๓๖๓๓๓๓
โทรสาร ๐๒๖-๓๖๓๓๓๓



กระทรวงศึกษาธิการ

กรมส่งเสริมการศึกษาระดับสูง
เลขที่ กศส. ๑๖๓๖/๒๕๖๓
ณ วันที่ ๑๖ มิถุนายน ๒๕๖๓

๑๖ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้บรรยายในหลักสูตรปริญญาโท

ชื่อ **Prof. Dr. Kijittra Kiataramkul**

ตามที่ นายสุวัฒน์ แสงโชติ หัวหน้าศูนย์ฯ ได้แจ้งให้เชิญคุณ
อาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิมาบรรยายในหลักสูตรปริญญาโท สาขาวิชา
พัฒนศาสตร์และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปี ๒๕๖๓
เพื่อมาบรรยายในวิชาศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ สาขาวิชา
ศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ซึ่งเป็นที่เรียนของนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาศึกษาศาสตร์และ
พัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ดังนั้น เพื่อให้ท่านรับทราบถึงคำขอเรียนเชิญ และขอความยินยอม
และรับรองคุณวุฒิมาบรรยายในหลักสูตรปริญญาโท สาขาวิชา
ศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้บรรยาย
ในวิชาศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้บรรยาย
ในวิชาศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์

ขอแสดงความนับถือ

ดร. ศาสตราจารย์ ดร. ชูชีพ ภูมิก
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์
โทร ๐๖๓ ๖๒๐๕๕๕
โทรสาร ๐๖๓ ๖๒๐๕๕๕



กระทรวงศึกษาธิการ

คณะรัฐมนตรีและรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ณ วันที่ ๒๓ สิงหาคม ๒๕๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

เรื่อง ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการศึกษาวิจัย

ณ **ผศ. ดร. มิ่งกมล หอมแพง**

ขอเรียนเชิญ **ผศ.ดร. มิ่งกมล หอมแพง** ตำแหน่ง **รองคณบดีฝ่ายวิชาการ** มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ซึ่งมีความรู้และประสบการณ์ในการสอนและงานวิจัยทางด้านบริหารและการจัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรีและปริญญาโท ซึ่งมีความรู้และประสบการณ์ในการสอนและงานวิจัยทางด้านบริหารและการจัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรีและปริญญาโท ซึ่งมีความรู้และประสบการณ์ในการสอนและงานวิจัยทางด้านบริหารและการจัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรีและปริญญาโท

ดังนั้น เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการศึกษาวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับตอบรับ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูง

ขอแสดงความนับถือ

รองศาสตราจารย์ ดร. ชูชีพ ภูมิก
คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
โทร ๐๕๑-๗๑๑๑๕๕
โทรสาร ๐๕๑-๗๑๑๑๕๕



ที่ กษ.๖๓๖.๖๓๖๓.๖๓๖๓

คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ
ณ วันที่ ๑๖ พฤษภาคม ๒๕๕๖

๑๓ กษ.๖๓๖.๖๓๖๓.๖๓๖๓

เรื่อง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร

เสนอ อ.ค. ๓๐๔ **แจ้งย้ายคน**

ด้วย นายสุวัฒน์ นนทะสิน ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร ได้ขอลายชื่อขอย้ายจากโรงเรียนบ้านหนองน้ำใส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร ไปดำรงตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร โดยเรียนมาว่า
เหตุผลขอย้ายเนื่องจากโรงเรียนบ้านหนองน้ำใส มีนักเรียนจำนวน ๒๐ คน มีครู ๒ คน มีพื้นที่โรงเรียนห่างไกลจากบ้านพักของข้าพเจ้า ซึ่งมีความยากลำบากในการเดินทางไปมาหาสู่กับครอบครัวและญาติ
มาขอขอย้ายมาดำรงตำแหน่ง

ดังนั้น เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาจังหวัดมุกดาหาร จึงได้พิจารณาแล้วเห็นชอบให้ขอย้ายในกรณีดังกล่าว
เรียนนายอรรถวิชัย อรรถวิชัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หากเป็นอย่างไรขอแจ้งไว้ให้ทราบและขอขอบคุณเป็นอย่างสูง
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

รองศาสตราจารย์ ดร.สุภาภรณ์ นนทะสิน
คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
ที่ กษ.๖๓๖.๖๓๖๓.๖๓๖๓
ที่ กษ.๖๓๖.๖๓๖๓.๖๓๖๓



กระทรวงศึกษาธิการ

กรมการศึกษานอกโรงเรียน
และวิทยาลัยการศึกษานอกโรงเรียน
๓๓ ถนนวิภาวดีรังสิต

๑๓ กรกฎาคม ๒๕๒๖

เรียน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด กลุ่มงานบริหาร

เรียน **พร.มหาวิทิต ๕๓๖/๓ ๔๗. ๑๔**

ด้วย นายสุทัศน์ นงนิตย์ อดีตรองอธิบดี กรมการศึกษานอกโรงเรียน ได้ลาออกจากราชการ
สาขาวิชา ศึกษาศาสตร์ ฐานเงินเดือน ๓๖๐๐๐ บาท ๓. ๓๖๐๐๐ บาท ๓๖๐๐๐ บาท ๓๖๐๐๐ บาท
เพื่อมาสมัครรับราชการในตำแหน่งครูผู้ช่วย ตำแหน่งครูผู้ช่วย ๓๖๐๐๐ บาท ๓๖๐๐๐ บาท
ซึ่งเป็นหนึ่งในคณะกรรมการคัดเลือกครูผู้ช่วย ตำแหน่งครูผู้ช่วย ๓๖๐๐๐ บาท ๓๖๐๐๐ บาท
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

ดังนั้น เพื่อให้การปฏิบัติงานในส่วนงานเรียนการสอน กรมการศึกษานอกโรงเรียน
และวิทยาลัยการศึกษานอกเรียน ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงได้เรียนเชิญคุณสุทัศน์ นงนิตย์
มาเป็นสมาชิกของวิทยาลัยการศึกษานอกโรงเรียน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หากเป็นภาระอันหนัก จะได้รับความช่วยเหลือจากทางราชการ
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

รองศาสตราจารย์ ดร.บุญเทา บุญ
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์และวิทยาลัยการศึกษานอกโรงเรียน

คณะศึกษาศาสตร์และวิทยาลัยการศึกษานอกโรงเรียน

โทร ๐๕๐-๓๖๓๕๕๕

โทรสาร ๐๕๐-๓๖๓๕๕๕



กระทรวงศึกษาธิการ

คณะรัฐมนตรี
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ณ วันที่ ๑๖ ตุลาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ข้าราชการเกษียณอายุราชการ

เรียน **ดร. คุณลิขิต พลดิษฐ์** ผอ. สำนักวิทยบริการ

ด้วย นายสุวัฒน์ และ นส. นิตยาประจักษ์ ๒๑๐๓๖๖๒๒๒๒ เป็นข้าราชการ
สายวิชาชีพระดับกลางสายที่ ๑ ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ (พิเศษ) ระดับชำนาญ
พิเศษ สังกัดกองบริหารงานทั่วไป ของ สอ. วิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
ซึ่งมีคุณสมบัติครบถ้วนและพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามตำแหน่งที่ขอโอนไปดำรงตำแหน่ง
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

ดังนั้น เพื่อให้การปฏิบัติงานได้มีความเรียบร้อย การลดข้อขัดข้องของ คณะรัฐมนตรี
และรัฐระดับกลางสายที่ ๑ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ จึงขอเรียนให้ คุณลิขิต พลดิษฐ์ อนุญาตให้ ข้าราชการ
รุ่นแรก ข้าราชการเกษียณอายุ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และเรียนขอความเห็นชอบจากท่าน ผอ. สำนักวิทยบริการ
ขอขอบคุณ ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

รองศาสตราจารย์ ดร. อนุชา นาคาศัย
คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
โทร ๐๓๓-๗๕๐๕๕๕
โทรสาร ๐๓๓-๗๕๐๕๕๕



ภาคผนวก ซ

รายละเอียดกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

รายละเอียดกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ

- ลำดับที่ 1
 ชื่อ-สกุล : พระราชวรเมธี (ประสิทธิ์ พรหมรังสี) ดร.
 ตำแหน่ง : รองอธิการบดี ฝ่ายบริหาร
 สถานที่ปฏิบัติงาน : ม. มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 เลขที่ 79 หมู่ที่ 1 ตำบลลำไทร อ. วังน้อย จ. นครศรีอยุธยา
- ลำดับที่ 2
 ชื่อ-สกุล : พระราชรัตนาลงกรณ์ (สุวิโร) ดร.
 ตำแหน่ง : รองอธิการบดีวิทยาเขตหนองคาย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 สถานที่ปฏิบัติงาน : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 วิทยาเขตหนองคาย อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย
- ลำดับที่ 3
 ชื่อ-สกุล : นายสำราญ ย่อยไธสงค์
 ตำแหน่ง : ผู้ช่วยอธิการบดีวิทยาเขตหนองคาย
 สถานที่ปฏิบัติงาน : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 วิทยาเขตหนองคาย อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย
- ลำดับที่ 4
 ชื่อ-สกุล : นายชาญไชย พิมพ์คำ
 ตำแหน่ง : ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขตหนองคาย
 สถานที่ปฏิบัติงาน : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 วิทยาเขตหนองคาย อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย
- ลำดับที่ 5
 ชื่อ-สกุล : พระราชชนทร์ วิสารโท ดร.
 ตำแหน่ง : รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์หนองคาย
 สถานที่ปฏิบัติงาน : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 วิทยาเขตหนองคาย
- ลำดับที่ 6
 ชื่อ-สกุล : พระราชวรมนี (พล อาภากรโร) ผศ.ดร.
 ตำแหน่ง : รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนิสิต
 สถานที่ปฏิบัติงาน : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ตำบลลำไทรอำเภอวังน้อย จังหวัดอยุธยา
- ลำดับที่ 7
 ชื่อ-สกุล : ผศ. ดร. สุรพล สุขะพรหม
 ตำแหน่ง : รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป
 สถานที่ปฏิบัติงาน : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดอยุธยา

- ลำดับที่ 8 ชื่อ-สกุล : รศ. ดร. ไพโรจน์ บัวสุข
ตำแหน่ง : หัวหน้างานบัณฑิตศึกษา และประธานหลักสูตร
สาขาวิชาภาษาอังกฤษ คณะมนุษยศาสตร์
สถานที่ปฏิบัติงาน : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตอีสาน อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น
- ลำดับที่ 9 ชื่อ-สกุล : ผศ. ดร. โกนิษฐ์ ศรีทอง
ตำแหน่ง : หัวหน้าภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา
สถานที่ปฏิบัติงาน : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ตำบลลำไทร อำเภอลำทะเมนชัย จังหวัดนครราชสีมา
- ลำดับที่ 10 ชื่อ-สกุล : พระมหาวรรณชัย ชยวณฺโณ ดร.
ตำแหน่ง : ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครพนม
สถานที่ปฏิบัติงาน : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาลัยสงฆ์นครพนม
- ลำดับที่ 11 ชื่อ-สกุล : ดร. ปัญญา คล้ายเดช
ตำแหน่ง : อาจารย์ประจำสาขาวิชารัฐศาสตร์
สถานที่ปฏิบัติงาน : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตขอนแก่น
- ลำดับที่ 12 ชื่อ-สกุล : รศ. ดร. เอกฉัตร จารุเมธีชน
ตำแหน่ง : ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
สถานที่ปฏิบัติงาน : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตขอนแก่น
- ลำดับที่ 13 ชื่อ-สกุล : ดร. สุรพล พรหมกุล
ตำแหน่ง : อาจารย์ประจำวิชารัฐศาสตร์
สถานที่ปฏิบัติงาน : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตขอนแก่น
- ลำดับที่ 14 ชื่อ-สกุล : ผศ. ดร. ทวีศักดิ์ ทองทิพย์
ตำแหน่ง : ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป
สถานที่ปฏิบัติงาน : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตสุรินทร์ หมู่ที่ 8 ตำบลนอกเมือง อ. เมือง จ. สุรินทร์

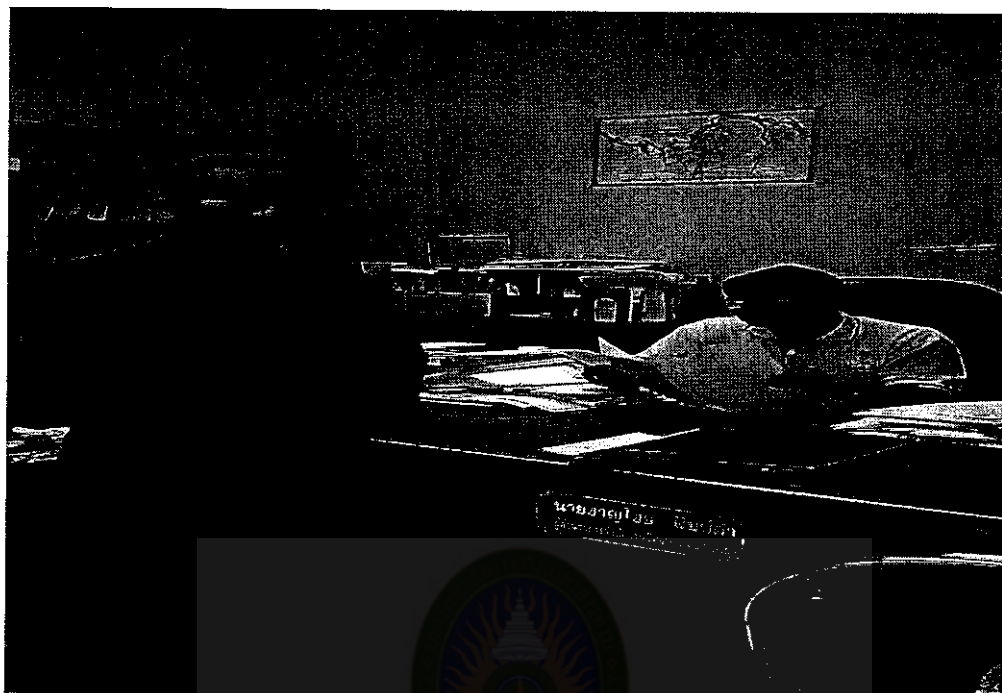


ภาคผนวก ฅ

ภาพประกอบการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาพประกอบการวิจัย



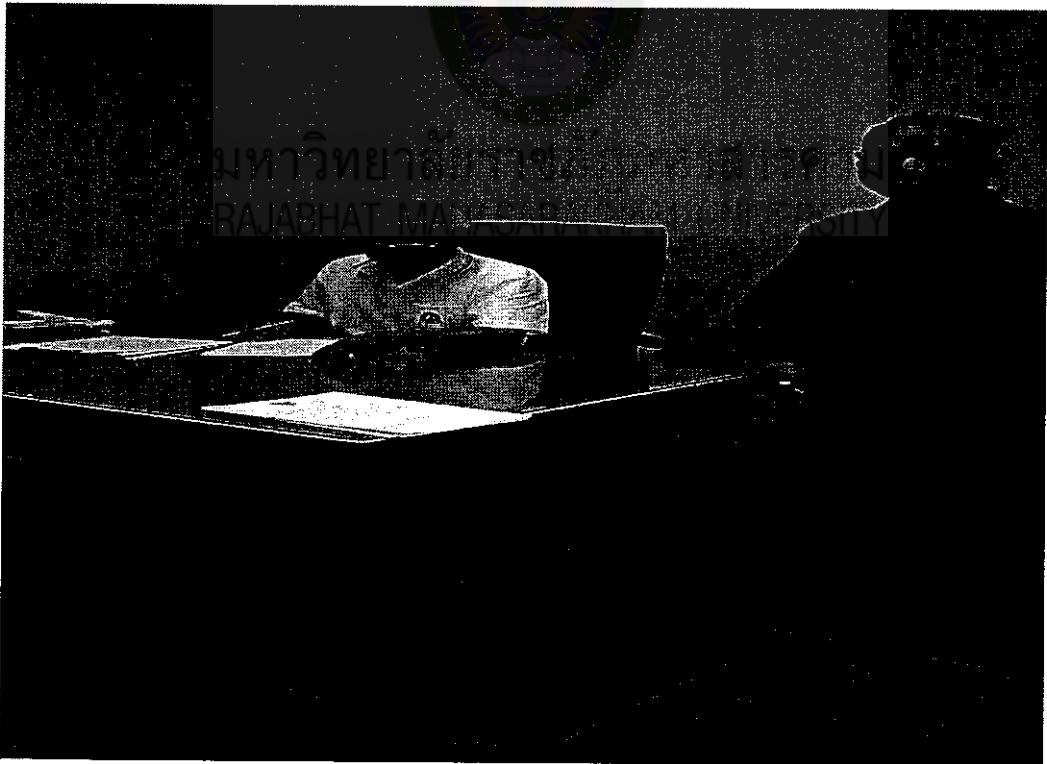
ภาพภาคผนวกที่ 1 การเขียนรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง(Critical Incident Technique)
โดยนายชาญชัย พิมพิศา วันที่ 7 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2558



ภาพภาคผนวกที่ 2 การเขียนรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง(Critical Incident Technique)
โดยพระราชรัตนาลงกรณ์ ดร. วันที่ 15เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2558



ภาพภาคผนวกที่ 3 การยืนยันรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง(Critical Incident Technique)
โดยพระราเชนทร์ วิจารณ์โท ดร. วันที่ 16 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2558



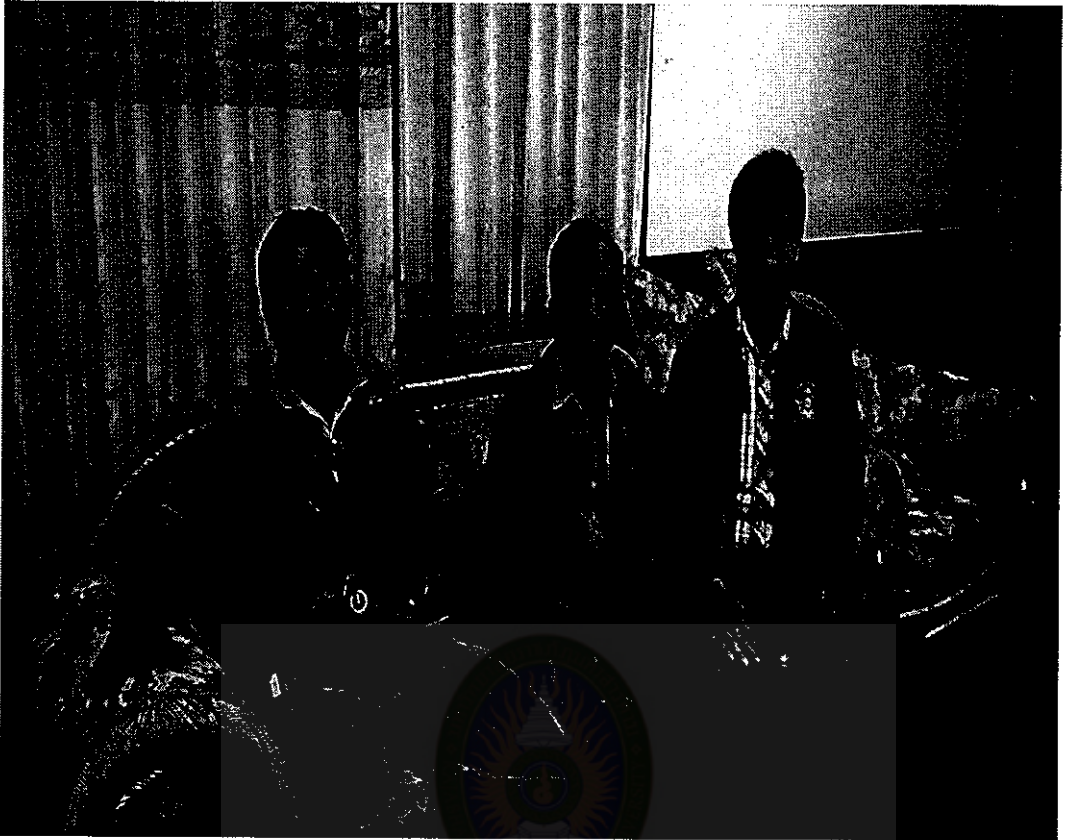
ภาพภาคผนวกที่ 4 การยืนยันรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง(Critical Incident Technique)
โดยนายตำรวจ ย่อยไชสงค์ วันที่ 16 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2558



ภาพภาคผนวกที่ 5 การยืนยันรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง(Critical Incident Technique)
โดยรศ. ดร. ไพโรจน์ บัวสุข วันที่ 17 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2558



ภาพภาคผนวกที่ 6 การยืนยันรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง(Critical Incident Technique)
โดยศศ. ดร. ปัญญา นาแพงหมื่น วันที่ 17 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2558



ภาพภาคผนวกที่ 7 การยืนยันรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง(Critical Incident Technique)

โดย ดร. นทร วิชัยผลิน วันที่ 17 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2558

RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายสุกัณฑ์ แสงโชติ
วันเกิด	วันที่ 12 เดือน กันยายน พ.ศ. 2511
สถานที่เกิด	28 หมู่ 4 ตำบลหัวนา อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี
ที่อยู่ปัจจุบัน	50/1 หมู่ 10 ตำบลหนองคอมเกาะ อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย
สถานที่ทำงาน	มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตหนองคาย
ตำแหน่ง	อาจารย์
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2535	พุทธศาสตรบัณฑิต (พธ.บ.) สาขาวิชาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พ.ศ. 2539	ภาษาศาสตร์มหาบัณฑิต (M.A. Linguistics) สาขาวิชา Linguistics มหาวิทยาลัยเคลลี ประเทศอินเดีย
พ.ศ. 2560	รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รป.ด.) สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม