

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาความสัมพันธ์ปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) พัฒนาและตรวจสอบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นของปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามสภาพการปฏิบัติจริง

วิธีการดำเนินการวิจัย แบ่งเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 การศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตอนที่ 2 พัฒนาและตรวจสอบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นของปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตอนที่ 3 การศึกษาความสัมพันธ์ (รูปแบบ) ปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีของมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามสภาพการปฏิบัติจริง (ยืนยันรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ 1 ประชากร คือ อาจารย์สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 12 แห่ง จำนวน 4,726 คน มีขนาดของกลุ่มตัวอย่าง 473 คน

กลุ่มที่ 2 กลุ่มตัวอย่าง คือ อธิการบดีหรือผู้เคยเป็นอธิการบดี คณบดีหรือผู้เคยเป็นคณบดี รองคณบดีหรือผู้เคยเป็นรองคณบดี หรืออาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก ที่มีอายุราชการ 10 ปีขึ้นไป ในมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 23 คน และอธิการบดีมหาวิทยาลัยของรัฐอื่น 1 คน รวม 24 คน ซึ่งจะเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยันรูปแบบปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามสภาพปฏิบัติงานจริง ในลักษณะการยืนยัน (Confirmation) เชิงวิทยาศาสตร์และประสพการณ์ ระหว่างผลที่ได้กับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือสามารถนำรูปแบบปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีไปใช้ประโยชน์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถาม ใช้สำหรับสอบถามอาจารย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์การสอน ประสบการณ์การบริหาร วุฒิการศึกษา และตำแหน่งทางวิชาการ เป็นข้อความแบบเลือกตอบ ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี ได้แก่ ภูมิหลังคณบดี สถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง คุณลักษณะของคณบดี พฤติกรรมผู้นำของคณบดี ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของคณบดี ลักษณะของแบบสอบถาม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณ ค่า 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยตอนที่ 2 เป็นการยืนยันรูปแบบปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยผู้เชี่ยวชาญ รูปแบบที่ให้พิจารณา คือ 1) รูปแบบจากการทบทวนวรรณกรรมและรูปแบบที่ยืนยัน 2) รูปแบบที่ได้จากการวิเคราะห์ชุดของความสัมพันธ์ต่อเนื่องในคราวเดียวกัน ที่เรียกว่า โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) การยืนยันรูปแบบผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตัดสิน (Judgement) ว่ารูปแบบนั้นมีความเหมาะสมหรือไม่ในแง่ของความสมเหตุสมผล และการยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง และรูปแบบนั้นสามารถนำไปใช้ประโยชน์ (Utility) มีความเป็นไปได้ (Feasibility) มีความเหมาะสม (Propriety) และมีความถูกต้อง (Accuracy) แบบสอบถามการยืนยันรูปแบบ ได้แก่ เหมาะสม ไม่เหมาะสม และขอเสนอแนะ (Recommendations) ผู้วิจัยนำรูปแบบในภาพที่ 2.8 ไปวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี หรือที่เรียกย่อว่า SEM โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป Lisrel SEM เป็นเทคนิคทางสถิติที่ใช้ในการยืนยันรูปแบบ เมื่อได้รูปแบบที่เรียกว่า Model Fit ภาพที่ 4.7 หรือที่เรียกว่ารูปแบบ (โมเดล) มีความสอดคล้องกับดัชนี (Goodness of Fit Index) คือ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 74.56 องศาอิสระ (df) เท่ากับ 82 ความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.7078 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.98 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.96 ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.0000 ผู้วิจัยนำรูปแบบในภาพที่ 4.7 และ 4.8 เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญยืนยันรูปแบบโดยผู้วิจัยไปพบผู้เชี่ยวชาญและทำหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) มีผู้จดบันทึกการสนทนา (Notetaker) แล้วนำผลการยืนยันรูปแบบ (โมเดล) ของผู้เชี่ยวชาญที่มีความเห็นว่าเหมาะสมด้วยวิธีทางวิทยาศาสตร์ ประสบการณ์ และ

ตามสภาพการปฏิบัติจริงระหว่างผลที่ได้กับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้มาสรุปผลเชิงคุณภาพ และผู้วิจัยนำผลสรุปเชิงคุณภาพดังต่อไปนี้

รูปแบบ (โมเดล) ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและอาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้อธิบายว่า

- 1) ภูมิหลังคณบดีส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี ส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีผ่านคุณลักษณะของคณบดีและพฤติกรรมผู้นำของคณบดี และส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีผ่านพฤติกรรมผู้นำของคณบดี
- 2) สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี ส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีผ่านพฤติกรรมผู้นำของคณบดี และส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีผ่านคุณลักษณะของคณบดีและพฤติกรรมผู้นำของคณบดี
- 3) คุณลักษณะของคณบดีส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี ส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีผ่านพฤติกรรมผู้นำของคณบดี 4) พฤติกรรมผู้นำของคณบดีส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี เมื่อนับเส้นทาง (Path) ที่ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมได้ 9 เส้นทาง ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 23 คน ได้พิจารณารูปแบบนี้โดยอาศัยความเป็นนักวิชาการ (Scholar) และนักปฏิบัติการ (Practice) และเชื่อถือว่าผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมมาอย่างหนักแน่น แต่เพื่อให้มีความเป็นวิทยาศาสตร์ (Scientific Method) จึงต้องการทดสอบทางสถิติเพื่อให้รูปแบบนี้มีความน่าเชื่อถือยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงใช้ SEM วิเคราะห์รูปแบบปรากฏว่ารูปแบบที่ได้สอดคล้องข้อมูลเชิงประจักษ์ แต่ปรากฏว่ามีเส้นทางความสัมพันธ์ถูกตัดออกไป 5 เส้นทาง คงเหลือเพียง 4 เส้นทาง แต่อย่างไรก็ตามความเชื่อมโยงระหว่างตัวแปรทั้ง 5 ตัวไม่ได้ขาดหายไป ทุกตัวแปรมีการสนับสนุนกันเหมือนกับรูปแบบที่ค้นพบจากวรรณกรรม ซึ่งอธิบายรูปแบบใหม่นี้ได้ว่า 1) ภูมิหลังคณบดีส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีผ่านคุณลักษณะผู้นำคณบดีและพฤติกรรมผู้นำของคณบดี 2) สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีผ่านพฤติกรรมผู้นำของคณบดี 3) คุณลักษณะผู้นำของคณบดีส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีผ่านพฤติกรรมผู้นำของคณบดี และ 4) พฤติกรรมผู้นำของคณบดีส่งผลตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี

ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับรูปแบบที่พัฒนาขึ้นว่ามีความเหมาะสม เป็นไปตามมาตรฐาน (Standards) การใช้ประโยชน์ (Utility) ความเป็นไปได้ (Feasibility) ความเหมาะสม (Propriety) และความถูกต้อง (Accuracy) และเมื่อพิจารณา “พฤติกรรมผู้นำของคณบดี” ซึ่งประกอบไปด้วย พฤติกรรมผู้นำแบบบารมี/อำนาจ พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสร้างงาน และพฤติกรรมผู้นำแบบสร้างสัมพันธ์ จะเห็นได้ว่า พฤติกรรมผู้นำของคณบดีเป็นตัวแปรที่สำคัญที่สุดในการที่จะทำให้เกิดประสิทธิผล

การปฏิบัติงานของคณบดีโดยตรง โดยเฉพาะอย่างยิ่งคณบดีที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน (Share Authority) จะทำให้เกิดการกระจายอำนาจ ทุกคนได้ร่วมมือกันปฏิบัติงาน หากคณบดีรวบอำนาจไว้เพียงคนเดียวย่อมจะทำให้สภาพภาวะผู้นำลดน้อยลง ทำให้มีปริมาณของงานคุณภาพลดลง เกิดปัญหายุ่งยากทวีมากขึ้น และประสบความล้มเหลวในที่สุด (ประกอบ คุปรัตน์. 2530 : 156) นอกจากนี้พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะช่วยส่งเสริมให้เกิดประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี ในการเป็นผู้บริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลง โดยคณบดีต้องกล้าหาญที่จะต้องนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้อย่างกว้างขวางเพื่อให้บุคลากรในคณะและนักศึกษาทุกคนมีทักษะเทคโนโลยี สื่อและสารสนเทศ (Technology Media and Information Skills) ซึ่งเหมาะสมกับยุคคนรุ่นใหม่ที่เรียกว่า D-gen (for Digital) หรือบางคนเรียกว่า Digital Native (ชาวพื้นเมืองดิจิทัล) (วิโรจน์ สารรัตน์. 2556 : 124) รวมทั้งคณบดีควรมีพฤติกรรมผู้นำแบบสร้างความสัมพันธ์โดยการสร้างทัศนคติเชิงบวก (Positive Thinking) หรือทัศนคติแบบ “ทำได้” (Can Do Attitude) (ชัยเสถียร พรหมศรี. 2557 : 227) ผลลัพธ์ที่จะตามมาก็คือประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของคณบดี

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อ 1 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ในภาพรวมอาจารย์มีความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ระดับมากที่สุดถึงมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน แต่ละด้านมีค่าเฉลี่ยดังนี้ คุณลักษณะของคณบดี และภูมิหลังคณบดี อยู่ในระดับมากที่สุด พฤติกรรมผู้นำของคณบดี สถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี อยู่ในระดับมากที่สุด

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรแฝง พบว่าตัวแปรสังเกตได้ ซึ่งได้แก่ ภูมิหลังคณบดี สถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง

คุณลักษณะของคณบดี พฤติกรรมการเป็นผู้นำของคณบดี และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี รูปแบบทุกรูปแบบสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภาวะผู้นำกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่า ภูมิหลังคณบดี ($r = 0.20$) สถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง ($r = 0.41$) คุณลักษณะของคณบดี ($r = 0.40$) พฤติกรรมผู้นำของคณบดี ($r = 0.62$) สำหรับการวิเคราะห์ความสอดคล้องของปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี พบว่า พฤติกรรมผู้นำของคณบดีส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีด้วยค่าส่งผลทางตรงเท่ากับ 0.81 ภูมิหลังคณบดีส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี โดยส่งผ่านคุณลักษณะของคณบดีและพฤติกรรมผู้นำของคณบดี ด้วยค่าส่งผลทางอ้อมเท่ากับ 0.26 สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี โดยส่งผ่านพฤติกรรมผู้นำของคณบดีด้วยค่าส่งผลทางอ้อมเท่ากับ 0.32 คุณลักษณะของคณบดีส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี โดยส่งผ่านพฤติกรรมผู้นำของคณบดีด้วยค่าส่งผลทางอ้อมเท่ากับ 0.41

3. ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี ดังนี้

3.1 ปัจจัยภาวะผู้นำด้านภูมิหลังคณบดีส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี โดยผ่านคุณลักษณะของคณบดีและพฤติกรรมผู้นำของคณบดี 2) ปัจจัยภาวะผู้นำสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี โดยผ่านพฤติกรรมผู้นำของคณบดี 3) คุณลักษณะของคณบดีส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี โดยผ่านพฤติกรรมผู้นำของคณบดี 4) พฤติกรรมผู้นำของคณบดีส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานคณบดี

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ศึกษาความสัมพันธ์ (รูปแบบ) ปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามสภาพการปฏิบัติจริง (ยืนยันรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ)

1. ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ยืนยันรูปแบบที่ผู้วิจัยได้จากการทบทวนวรรณกรรมและคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา โดยใช้ความเป็นนักวิชาการและนักปฏิบัติ ยืนยันรูปแบบในภาพที่ 2.8 ว่า 1) ภูมิหลังคณบดีส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีผ่านคุณลักษณะผู้นำคณบดีและพฤติกรรมผู้นำของคณบดี 2) สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีผ่านพฤติกรรมผู้นำของคณบดี 3) คุณลักษณะผู้นำของ

คณบดีส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีผ่านพฤติกรรมผู้นำของคณบดี และ

4) พฤติกรรมผู้นำของคณบดีส่งผลตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี

2. ผู้เชี่ยวชาญยืนยัน (ประเมิน) รูปแบบในภาพที่ 4.7 ที่วิเคราะห์ด้วย SEM ว่าเหมาะสม ทั้งนี้โดยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ วิธีประสบการณ์และพิจารณาสภาพการปฏิบัติจริง และพบว่ารูปแบบนี้สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งอธิบายได้ว่า รูปแบบ (โมเดล) มีความสอดคล้องกับดัชนี คือค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 74.56 องศาอิสระ (df) เท่ากับ 82 ความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.7078 ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.0000 และพฤติกรรมผู้นำของคณบดีส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.81 ภูมิหลังคณบดีส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีผ่านคุณลักษณะของคณบดีและพฤติกรรมผู้นำของคณบดี โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.26 สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีผ่านพฤติกรรมผู้นำของคณบดี โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.32 คุณลักษณะของคณบดีส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีผ่านพฤติกรรมผู้นำของคณบดี โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.41 การยืนยัน (ประเมิน) รูปแบบภาพที่ 4.7 โดยผู้เชี่ยวชาญทั้ง 24 คน เป็นผลลัพธ์สุดท้ายในการวิจัยครั้งนี้

อภิปรายผล

การวิจัยปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยนำผลการวิจัยมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ปัจจัยภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อคณบดีเป็นอย่างมาก ความสำเร็จของคณะวิชาขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของคณบดี เนื่องจากคณบดีมีบทบาทในการจัดการบริหารคณะตามบริบทของคณะ การวิจัยพบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนืออยู่ในระดับมากที่สุดถึงมากที่สุด สอดคล้องกับการศึกษาของ (สุวัฒนา ตุงสวัสดิ์. 2556) ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล และสอดคล้องกับการศึกษาของ (จรุณี แก้วเอี่ยม. 2553) ที่ศึกษารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นขององค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของคณบดีในมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของคณบดีในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

อยู่ในระดับมาก การบริหารงานของคณบดีซึ่งเป็นผู้บริหารงานระดับกลาง (Middle Management) คณบดีจะต้องมีปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นตัวส่งเสริมให้คณบดีมีภาวะผู้นำ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ (วาโร เฟ็งสวัสดิ์. 2549) ที่ศึกษาการพัฒนา รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของประสิทธิผล ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่าแต่ละปัจจัยอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงว่าปัจจัยภาวะผู้นำที่ประกอบด้วย ภูมิหลังของคณบดี สถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง คุณลักษณะของคณบดี และพฤติกรรมผู้นำของคณบดี ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ คณบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สอดคล้องกับการศึกษาของ (ชวลิต หมิ่นนุช. 2535) ที่ศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลของภาวะผู้นำของคณบดีที่มีต่อประสิทธิผล ของการบริหารงานวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่าปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารงาน วิชาการของคณบดีมีประสิทธิผลสูง คือ ปัจจัยด้านสถานการณ์ ปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้นำ ปัจจัยด้านความสามัคคีของอาจารย์ในคณะ ปัจจัยด้านการฝึกอบรมด้านบริหาร และปัจจัย ด้านประสบการณ์ในการบริหารงาน และตัวแปรที่สามารถอธิบายประสิทธิผลของการบริหาร งานวิชาการของคณบดีได้ดีที่สุดในชุดตัวแปรภูมิหลัง คือ การฝึกอบรมทางการบริหาร และรองลงมา ได้แก่ ประสบการณ์ทางการบริหารในตำแหน่งคณบดีกับประสบการณ์ในทาง การบริหารในตำแหน่งอื่น ๆ ภายในสถาบัน ก่อนที่จะมาดำรงตำแหน่งคณบดีและประสิทธิผล ของการบริหารงานวิชาการของคณบดีจะสูงกว่าถ้าหัวหน้าภาควิชาที่มีพฤติกรรมผู้นำสอดคล้องกับ คณบดี ซึ่งพออนุมานได้ว่าหัวหน้าภาควิชาที่มีวิสัยทัศน์ร่วมกับคณบดี จึงทำให้ประสิทธิผล ของการบริหารงานวิชาการของคณบดีสูง

2. พัฒนาและตรวจสอบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นของปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผล ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นของปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผล การปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยการวัดตัวแปรแฝง พบว่าตัวแปรสังเกตได้ของภูมิหลังของคณบดี สถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง พฤติกรรมผู้นำของคณบดี และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี มีลักษณะดังต่อไปนี้

2.1 ปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี คือ พฤติกรรมผู้นำของคณบดี พฤติกรรมผู้นำเป็นความประพฤตินหรือสิ่งที่ผู้นำแสดงออกถึงศักยภาพ ของผู้นำที่มีอยู่ในตัวตนผู้นำที่ทำให้เกิดเป็นผลงานเชิงประจักษ์หรือเกิดประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้อง กับการศึกษาของ เกียรติกำจร กุศล (2543) พบว่าภาวะผู้นำจะส่งผลทางตรงต่อพฤติกรรม การบริหารของคณบดี สอดคล้องกับ ชูเกียรติ บุญกะนันท์ (2540) พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหาร

หรือคนบตีจะต้องมีความสามารถในการสร้างสรรค์การคิด การพัฒนาและการมีส่วนร่วมในการที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีแก่คณะ จะส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารหรือคนบตี ซึ่ง Bass & Stogdill (1981) ได้เสนอคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จว่าผู้นำแบบมีส่วนร่วมจะมุ่งสนับสนุน แนะนำ พัฒนาทักษะการปฏิบัติและการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ให้โอกาสในการตัดสินใจ ให้เกียรติและสร้างความผูกพัน ส่วนพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น ผู้นำควรมีลักษณะดังต่อไปนี้ (สัมมา รธนิตย์. 2556 : 46-49) 1) รอบรู้กว้างไกล 2) เปิดใจกว้าง 3) สร้างความร่วมมือ และ 4) ยึดถือผลสำเร็จ ทั้ง 4 แนวทางนี้เป็น การแนะนำพฤติกรรมที่ผู้นำต้องแสดงออกเพื่อนำองค์การไปสู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดประสิทธิผล

2.2 ปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคนบตีมหาวิทยาลัย ราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ในการวิจัยครั้งนี้ พบว่าภูมิหลังคนบตีส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคนบตี โดยส่งผ่านคุณลักษณะของคนบตีและพฤติกรรมผู้นำของคนบตี แสดงว่าการบริหารงานของคนบตีต้องอาศัยภูมิหลังของคนบตีเพื่อให้การบริหารบรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะวุฒิการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการและประสบการณ์การบริหาร สอดคล้องกับการวิจัยของ (เกียรติกำจร กุศล. 2543) ที่พบว่าคนบตีที่มีภาวะผู้นำควรมีความพร้อมในด้านภูมิหลัง ได้แก่ ประสบการณ์ด้านวิชาการ ด้านบริหาร สอดคล้องกับงานวิจัยของ (วาโร เพ็งสวัสดิ์. 2549) พบว่าองค์ประกอบที่ส่งผลโดยตรงกับระดับประสิทธิภาพของโรงเรียนคือ องค์ประกอบด้านภูมิหลัง สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร สอดคล้องกับการวิจัยของ (ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. 2532) พบว่าโครงสร้างของงานในคณะวิชาเป็นสภาพการณ์ในคณะที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ สอดคล้องกับ (มณฑป ไชยชิต. 2537) ที่ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะความเป็นคนบตี คณะศึกษาศาสตร์ และครุศาสตร์ที่สัมพันธ์ต่อประสิทธิผลของคณะวิชา ได้มีการกำหนดเป้าหมายของงานในคณะไว้อย่างชัดเจน ด้านอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของคนบตีนั้น คนบตีเสนอการให้รางวัลความดีความชอบแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนด้านบรรยากาศของคณะวิชาส่วนใหญ่เป็นแบบปรึกษาหารือกัน สมาชิกจะร่วมกันวางแผนในการทำงาน และ (ขวลิต หมิ่นนุช. 2535) พบว่าปัจจัยที่ทำให้การบริหารวิชาการของคนบตีมีประสิทธิภาพสูง คือ ปัจจัยด้านสถานการณ์ที่เอื้อต่อการบริหารงานของคนบตี ซึ่งประกอบด้วยอำนาจในตำแหน่ง โครงสร้างของงาน และความสัมพันธ์ระหว่างคนบตีกับผู้ร่วมงาน (จรุณี แก้วเอี่ยม. 2553) พบว่าเมื่อคนบตีมีภาวะผู้นำอยู่ในตนเอง หากมีสถานการณ์ในคณะเข้ามาเกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นด้าน

โครงสร้างขององค์การ ความพร้อมของคณะ หรือการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ถ้าคนบตีมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง และมีสถานการณ์ที่ดีก็จะเสริมให้มีพฤติกรรมกาบริหารไปในทิศทางที่มีประสิทธิผล และสอดคล้องกับ (อนุชา ถอนพวง. 2550) พบว่าในส่วนของการบริหารสำนักงานคณะ คนบตีต้องมีภาวะผู้นำและอยู่ในสภาพที่เหมาะสมในทุกด้านก็จะส่งผลต่อพฤติกรรมกาบริหารงาน

ตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ คุณลักษณะของคนบตีส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลกาปฏิบัติงานของคนบตี โดยส่งผ่านพฤติกรรมผู้นำของคนบตีชี้ให้เห็นว่าคุณลักษณะด้านสติปัญญา ด้านความสามารถเชิงทักษะ ด้านบุคลิกภาพและด้านจริยธรรม ตัวแปรดังกล่าวนี้จะเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมผู้นำของคนบตี เพราะคุณลักษณะนี้เป็นลักษณะที่มีอยู่ในตัวของคนบตี แสดงให้เห็นถึงสติปัญญา ลักษณะประจำทางด้านร่างกายและการแสดงออกของคนบตี นอกจากนี้ (Yukl ; อ้างใน สัมมา รณิธย์. 2556 : 65) ได้นำเสนอคุณลักษณะผู้นำที่ทำให้ผู้นำมีประสิทธิผล ได้แก่ บุคลิกภาพ (Personality) แรงจูงใจ (Motives) และด้านความสามารถ (Ability) ซึ่งด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วย ความมีพลังสูง ความทนทานต่อความเครียดสูง ความเชื่อมั่นในตนเอง ความเชื่ออำนาจภายในตนเอง ความมีวุฒิภาวะด้านอารมณ์ ความสัจซื่อถือคุณธรรม ยึดในหลักการ ด้านแรงจูงใจ ประกอบด้วย มีแรงใจด้านอำนาจทางสังคม มีความต้องการมุ่งความสำเร็จในระดับสูง มีความต้องการด้านความรักใคร่ผูกพันในระดับต่ำ ด้านความสามารถ ประกอบด้วย การมีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีทักษะด้านเทคนิค และมีทักษะในการเกลี้ยกล่อมชักชวน ซึ่งสอดคล้องกับ (Bass and Avolio 1998) และแนวคิดของ (Hoy and Miskel. 2001) ที่กล่าวว่าปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหารเป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้กาบริหารของผู้บริหารประสบผลสำเร็จ การที่ผู้บริหารได้รับการยอมรับจากบุคคลในองค์การ โดยบุคลากรมีความศรัทธาและเต็มใจที่จะปฏิบัติตามนั้น ผู้บริหารต้องมีความรู้ความชำนาญ สามารถชี้แนะบุคลากรในคณะได้ เช่นเดียวกับความคิดเห็นของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะของคนบตีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกาปฏิบัติงานของคนบตีในระดับมาก และสอดคล้องกับการศึกษาของ (จรูณี เก้าเอี้ยน. 2553) ที่ศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นขององค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกาบริหารของคนบตีในมหาวิทยาลัยราชภัฏพบว่าคนบตีในมหาวิทยาลัยราชภัฏมีองค์ประกอบภาวะผู้นำในภาพรวมในระดับมาก สอดคล้องกับ (สุวัฒนา ตุงสวัสดิ์. 2556) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลกาปฏิบัติงานของคนบตีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พบว่าความคิดเห็นต่อปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลกาปฏิบัติงานของคนบตีในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และคนบตีจะ

บริหารจัดการภายในคณะวิชาได้ดี คณบดีต้องมีคุณภาพของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล (Qualities of Effective Leadership) ดังที่ (จิโรจน์ สารรัตนะ. 2556) กล่าวไว้ว่าผู้นำควรจะมี 1) การนำโดยมีคุณธรรม (Leading with Moral Purpose) 2) ความเชื่อมั่นในตนเอง (Having Self-belief) 3) การเป็นผู้เรียนรู้ (Being a Learner) และ 4) การนำทางและสนับสนุน (Guiding and Supporting) ดังนั้น คณบดีจะจัดการคณะวิชาให้มีประสิทธิผลนั้น ควรจะต้องมีปัจจัยคุณลักษณะของคณบดี และพฤติกรรมผู้นำของคณบดีเสริมอย่างมาก

3. การศึกษาความสัมพันธ์ (รูปแบบ) ปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามสภาพการปฏิบัติจริง (ยืนยันรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ)

ผลการยืนยันรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญทั้ง 24 คน ที่ประกอบด้วย ประธานคณะผู้เชี่ยวชาญ อดีตอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รองอธิการบดีหรือเคยเป็นรองอธิการบดี คณบดีหรือเคยเป็นคณบดี รองคณบดีและอาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก และมีอายุราชการไม่ต่ำกว่า 10 ปี ทำหน้าที่ผู้เชี่ยวชาญในการยืนยันรูปแบบ (ประเมินรูปแบบ) ที่วิเคราะห์ด้วยสถิติขั้นสูงที่เรียกว่า SEM ปรากฏว่ารูปแบบที่ได้วิเคราะห์สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และผู้เชี่ยวชาญได้ยืนยันไว้ว่า ปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีในมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ควรประกอบด้วย ภูมิหลังคณบดี สถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง คุณลักษณะผู้นำของคณบดี พฤติกรรมผู้นำของคณบดี โดยที่ภูมิหลังคณบดีและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องเป็นตัวแปรแฝงภายนอก คุณลักษณะของผู้นำคณบดี พฤติกรรมผู้นำของคณบดี และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีเป็นตัวแปรแฝงภายในตัวแปรทั้ง 5 ตัว ผู้เชี่ยวชาญได้ยืนยันว่า 1) ภูมิหลังคณบดีส่งผลทางอ้อมกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีผ่านคุณลักษณะของคณบดีและพฤติกรรมผู้นำของคณบดี 2) สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีผ่านพฤติกรรมของผู้นำคณบดี 3) คุณลักษณะผู้นำของคณบดีส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีผ่านพฤติกรรมผู้นำของคณบดี 4) พฤติกรรมผู้นำของคณบดีที่ประกอบด้วย พฤติกรรมผู้นำแบบบารมี/อำนาจ พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสร้างงาน และพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ ส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และรูปแบบนี้ผู้เชี่ยวชาญยืนยันได้ว่า รูปแบบที่ได้ซึ่งเกิดจาก SEM มีความเชื่อมโยงของตัวแปรทั้ง 5 ตัวแปร หลังจากการวิเคราะห์ด้วย SEM มีเส้นทางถูกตัดออกไป 5 เส้นทาง เหตุเนื่องจากไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ รูปแบบที่คงอยู่มีเส้นทางเหลืออยู่ 4 เส้นทาง ผู้เชี่ยวชาญยืนยันรูปแบบนี้

โดยอาศัยสภาพการปฏิบัติจริง (Authentic method) การประเมินโดยอาศัยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Method) และวิธีประสบการณ์ (Empirical method) ตัดสิน (Judgement) รูปแบบ และมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือสามารถนำรูปแบบนี้ไปเป็นกรอบในการกำหนดแนวทางการสรรหา คัดเลือกและแต่งตั้งคณบดี ตลอดจนเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรคณะให้เป็นผู้นำคณะในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ข้อเสนอแนะ 2 ประการ คือ

1. การนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ดังนี้

1.1 รูปแบบที่ได้รับการยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญโดยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ วิธีประสบการณ์ และจากสภาพการปฏิบัติจริง ซึ่งในรูปแบบนี้จะพบว่า “พฤติกรรมผู้นำของคณบดี” ส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีเพียงปัจจัยเดียว ส่วนปัจจัยภาวะผู้นำด้านอื่น ๆ ส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี ปัจจัยภาวะผู้นำทุกด้านเชื่อมโยงกันและสนับสนุนกันเพื่อให้เกิดประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี ดังนั้น การที่จะนำรูปแบบนี้ไปใช้ประโยชน์ในการสรรหาคณบดีหรือเตรียมบุคลากรเพื่อเป็นคณบดี หรือเพื่อพัฒนาคณบดี ต้องคำนึงถึงปัจจัยภาวะผู้นำเหล่านี้ และผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ารูปแบบนี้ ใช้ประโยชน์ได้ (Utility) มีความเป็นไปได้ (Feasibility) เหมาะสม (Propriety) และถูกต้อง (Accuracy) ทุกตัว โดยเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย คือ พฤติกรรมผู้นำของคณบดี คุณลักษณะของคณบดี สถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง และภูมิหลังคณบดี

1.2 รูปแบบที่ผู้เชี่ยวชาญได้ยืนยัน แสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมผู้นำของคณบดีเป็นสิ่งที่สำคัญ พฤติกรรมผู้นำเป็นความประพฤติหรือสิ่งที่ผู้นำแสดงออกถึงศักยภาพของความเป็นผู้นำที่มีอยู่ในตัวตนของผู้นำ ทำให้เกิดผลงานเชิงประจักษ์แก่ผู้ร่วมงาน หรือเกิดประสิทธิผลในหน่วยงาน พฤติกรรมผู้นำของคณบดีที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือ พฤติกรรมการเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การแบ่งหรือการกระจายอำนาจให้ทุกคนได้ปฏิบัติงานร่วมกัน ทุกคนต้องร่วมมือในการทำงาน (Collaboration) ซึ่งเป็นสาระหลัก (Essentials) ที่จะขาดไม่ได้ ในยุคการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ยุคของคนรุ่นใหม่ที่เรียกว่า D-gen หรือบางคนเรียกว่า Digital Native (ชาวพื้นเมืองดิจิทัล) คณบดีจำเป็นต้องมีพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความกล้าหาญที่จะนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ทุกรูปแบบ เพื่อให้บุคลากรและนักศึกษาทุกคนเกิดทักษะ เทคโนโลยี สื่อและสารสนเทศ รวมทั้งคณบดีควรจะมีพฤติกรรมผู้นำแบบสร้าง

ความสัมพันธ์ด้วยการสร้างทัศนคติเชิงบวกหรือทัศนคติแบบ “ทำได้” ซึ่งผลลัพธ์ที่จะตามมาคือ การเกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของคณบดี

1.3 หลักสูตรประสิทธิผลภาวะผู้นำ (Leadership Effectiveness) เพื่อใช้ในการฝึกอบรมการเตรียมตัวเป็นผู้บริหารระดับกลางหรือส่งเสริมและสนับสนุนให้คณบดีได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ทางด้านภาวะผู้นำที่จะมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ

1.4 หลักสูตรสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรควรมีประสบการณ์เป็นหัวหน้าภาคหรือรองคณบดี ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ที่ทำหน้าที่คณบดีมีทักษะในการวิเคราะห์และวินิจฉัยปัญหา กล้าที่จะตัดสินใจ

2. การวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยในกลุ่มประชากรที่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ (อาจารย์) และเพิ่มจำนวนตัวแปรเกี่ยวกับภูมิหลังคณบดีและพฤติกรรมผู้นำของคณบดี ส่วนตัวแปรประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของคณบดีคงเดิม

2.2 ควรมีการวิจัยเปรียบเทียบประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดีมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐกับมหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.3 ควรวิจัยรูปแบบพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership Behavior Model) ของผู้บริหารระดับกลางในสถาบันอุดมศึกษา

2.4 รูปแบบกลยุทธ์การพัฒนภาวะผู้นำ (Developmental Strategy of Leadership Model)