

การสืบสอบสไตล์การเป็นผู้นำและสไตล์การบริหารของอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ
ที่มีผลต่อคณาจารย์และนักศึกษา



นางสุนีย์ จุไรสินธุ์

สถาบันวิทยบริการ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา

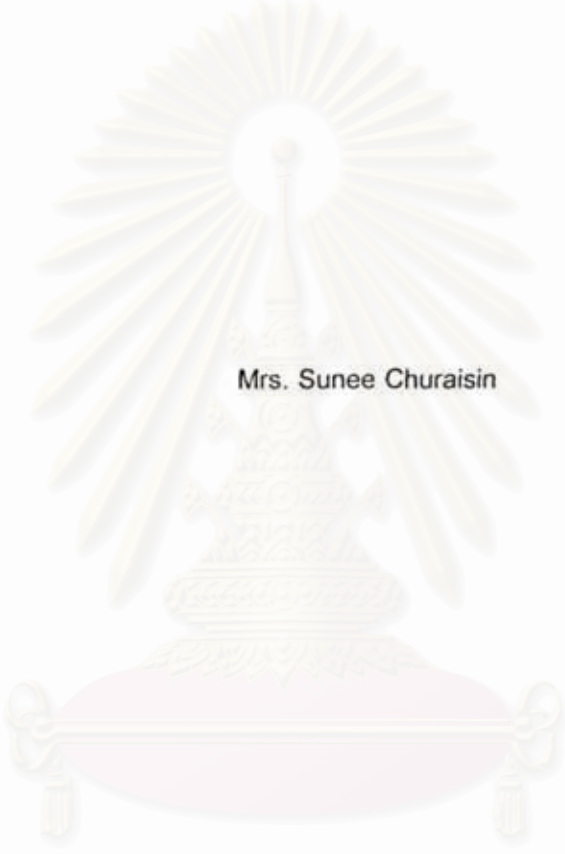
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2549

ISBN: 974-14-2012-9

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

AN INQUIRY INTO THE IMPACT OF RAJABHAT UNIVERSITY PRESIDENTS' LEADERSHIP
AND ADMINISTRATIVE STYLES ON FACULTY AND STUDENTS



Mrs. Sunee Churaisin

สถาบันวิทยบริการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Philosophy Program in Higher Education

Department of Policy, Management and Educational Leadership

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic Year 2006

ISBN: 974-14-2012-9

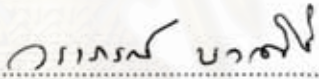
490199

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การสืบสอบสไตล์การเป็นผู้นำและสไตล์การบริหารของอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีผลต่อคณาจารย์และนักศึกษา
โดย	นางสุนีย์ จุไรสินธุ์
สาขาวิชา	อุดมศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. พรชูลี อาชวอำรุง
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พันธุ์ศักดิ์ พลสารรัมย์

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยรับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต

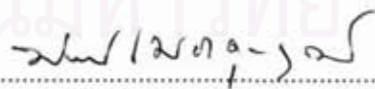

.....คณบดีคณะครุศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.พรชูลี อาชวอำรุง)

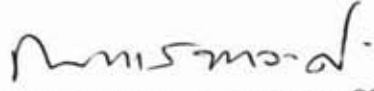
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. วราภรณ์ บวรศิริ)


.....อาจารย์ที่ปรึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร. พรชูลี อาชวอำรุง)


.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พันธุ์ศักดิ์ พลสารรัมย์)


.....กรรมการ
(ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร. ปทีป เมธาคุณวุฒิ)


.....กรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร. นพ. กระแส ชนะวงศ์)

สุนีย์ จูไรสินธุ์: การสืบสอบสไตล์การเป็นผู้นำและสไตล์การบริหารของอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มี
ผลต่อคณาจารย์และนักศึกษา (AN INQUIRY INTO THE IMPACT OF RAJABHAT UNIVERSITY
PRESIDENTS' LEADERSHIP AND ADMINISTRATIVE STYLES ON FACULTY AND STUDENTS)

อาจารย์ที่ปรึกษา: รศ.ดร. พรชูลี อาชวอำรุง, อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม: ผศ.ดร. พันธุ์ศักดิ์ พลสารรัมย์, 605 หน้า
ISBN: 974-14-2012-9

การสืบสอบสไตล์การเป็นผู้นำและสไตล์การบริหารของอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีผลต่อคณาจารย์และ
นักศึกษา เป็นวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผลการวิจัยเกี่ยวกับภูมิศาสตร์อำนาจและความเป็นศูนย์กลางบ่งชี้ว่าสไตล์การเป็น
ผู้นำและสไตล์การบริหารของอธิการบดี มีผลต่อสัมฤทธิ์ผลของงานด้านต่างๆ ซึ่งขึ้นกับการสื่อสารและความใกล้ชิดระหว่าง
ผู้ปฏิบัติงานกับอธิการบดี ผลการวิเคราะห์สาระพบว่า เป้าหมายสำคัญที่สุดของมหาวิทยาลัยราชภัฏ คือความเป็นเลิศทาง
วิชาการ อันเป็นผลงานโดยตรงของคณาจารย์และนักศึกษาซึ่งเป็นหลักสำคัญ อนึ่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็น
สถาบันอุดมศึกษาที่เพิ่งยกระดับฐานะจากสถาบันเป็นมหาวิทยาลัยและครอบคลุมภูมิศาสตร์ทั่วประเทศ โดยมีเอกลักษณ์
แห่งการเป็นแหล่งวิชาการระดับสูงเพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้เข้มแข็ง

เอกสารบทต่างๆ บ่งชี้พันธกิจ วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายแห่งความเป็นเลิศทางวิชาการ ดังนั้นผู้วิจัยจึง
สนใจที่จะสืบค้นว่าสไตล์การเป็นผู้นำและสไตล์การบริหารตามสภาพความเป็นจริงสนองตอบพันธะสัญญาทางการที่
เขียนไว้หรือไม่

การวิจัยนี้ เก็บข้อมูลแบบสามเส้า โดยใช้การพิจารณาตัดสินของอธิการบดี ผู้บริหารอื่นๆ คณาจารย์ และ
นักศึกษาเกี่ยวกับมิติการปฏิบัติงานจริงตามสไตล์ของอธิการบดี ผู้วิจัยใช้เทคนิคเหตุการณ์วิกฤตในการสัมภาษณ์อธิการบดี
16 คน ซึ่งเป็นตัวอย่างของ 8 มหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ และ 8 มหาวิทยาลัยขนาดเล็ก แบบสอบถามส่งไปยังผู้บริหาร 161
คน คณาจารย์ 472 คน และ นักศึกษา 2,177 คน รวมตัวอย่างทั้งสิ้น 2,826 คน การวิเคราะห์ข้อมูลทำโดยการวิเคราะห์
สาระร่วมกับสถิติบรรยาย การวิเคราะห์ความแปรปรวน และการวิเคราะห์ตัวประกอบ นอกจากนั้น ยังทำสังคมมิติของ
อธิการบดีกับประชาคมด้วย ผลการวิจัยบ่งชี้ว่าไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในกลุ่ม 16 กรณีศึกษา ภาพสังคมมิติ
แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ผลกระทบที่มีต่อคณาจารย์และนักศึกษาเป็นระยะไกล ในขณะที่วงในของกลุ่มผู้บริหารผูกขาด
ผลกระทบระยะใกล้

ถึงแม้ว่าผลการวิเคราะห์ตัวประกอบแสดงผลพ้องต้องกันกับผลการวิเคราะห์สาระจากการสัมภาษณ์อธิการบดี
คือ ได้สไตล์ผู้นำและสไตล์การบริหาร 4 ชุด อย่างไรก็ตาม สไตล์เด่นชัดที่สุด คือ สไตล์ที่ 1 ดังต่อไปนี้ (1) สไตล์การเป็นผู้นำ
แบบวิสัยทัศน์ คู่กับ สไตล์การบริหารแบบประชาธิปไตยในกรอบระเบียบ (2) สไตล์การเป็นผู้นำแบบให้คำปรึกษาแนะนำ
ให้แรงเสริม คู่กับ สไตล์การบริหารแบบเชิงธุรกิจเสรี (3) สไตล์การเป็นผู้นำแบบบารมี คู่กับ สไตล์การบริหารแบบสะท้อน
กลับ (4) สไตล์การเป็น ผู้นำแบบห่างเหิน คู่กับ สไตล์การบริหารแบบเผด็จการ

จุดเด่นของผลงานคือ อธิการบดี เน้นการบริหารมากกว่าการเป็นผู้นำ และยืนยันว่าพันธะสัญญาในเอกสารไม่
สอดคล้องกับการสื่อสารในการปฏิบัติงานจริง ซึ่งยืนยันได้โดยประชาคมทั้งหมดว่าจุดอ่อน 3 อันดับแรก ซึ่งสัมพันธ์โดยตรงกับ
คุณภาพของคณาจารย์และนักศึกษา อันเป็นตัวบ่งชี้ผลการทำงานตามสไตล์ของอธิการบดี จุดอ่อนดังกล่าว ได้แก่ ความ
เป็นเลิศทางวิชาการ คุณภาพของบัณฑิต และชื่อเสียงของคณาจารย์

ภาควิชา นโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษาลายมือชื่อนิสิต สุนีย์ จูไรสินธุ์
สาขาวิชา อุดมศึกษาลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา พรชูลี อาชวอำรุง
ปีการศึกษา 2549ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม พันธุ์ศักดิ์ พลสารรัมย์

##4684691127: MAJOR HIGHER EDUCATION

KEYWORDS: UNIVERSITY PRESIDENTS' LEADERSHIP STYLES; ADMINISTRATIVE STYLES; FACULTY; STUDENTS; RAJABHAT UNIVERSITY. SUNEI CHURASIN: AN INQUIRY INTO THE IMPACT OF RAJABHAT UNIVERSITY PRESIDENTS' LEADERSHIP AND ADMINISTRATIVE STYLES ON FACULTY AND STUDENTS. THESIS ADVISOR: ASSOC. PROF. PORNHULEE ACHAVA-AMRUNG, Ed.D. THESIS CO-ADVISOR: ASST.PROF.PANSAK POLSARUM, Ph.D. 605 pp. ISBN: 974-14-2012-9

An Inquiry into the impact of Rajabhat university presidents' leadership and administrative styles on faculty and students is the objective of this research. Relevant research findings on geography of power and centrality indicate that such styles have impacts on quality of students and faculty, the mainstay of university academic excellence.

Rajabhat universities have recently been upgraded from institutes and geographically cover the Kingdom of Thailand extensively. Prevalent uniqueness lies in being the higher learning resources for local community strength and development.

Written documents delineate missions, visions, strategies and goals all indicative of academic excellence. It is, therefore, interesting to discover whether actual leadership and administrative styles do serve such formal commitments or not.

The study is triangulated with the judgments of presidents, other administrators, faculty and students on actual dimensions of presidential styles. Critical incidents techniques were used in the interviews with 16 presidents – a sample of 8 large and 8 small universities. Survey questionnaires were collected from 161 administrators 472 faculty and 2,177 students. The total sample is, therefore, 2,826.

Data were analyzed by content analysis with descriptive statistics, ANOVA and factor analysis. Moreover, sociometries were constructed on the basis of presidential communications with his constituencies.

Results indicated nonsignificant differences among the 16 case studies. Sociometries portray obvious distal impacts on faculty and students, whereas inner circles of administrators monopolize proximal impacts.

Even though factor analysis reveals concomitant results with content analysis of presidential interviews with 4 sets of leadership and administrative styles. The most evident of all styles is the number one, as follows: (1) visionary leadership with regulatory democratic; (2) coaching with entrepreneurial people-oriented; (3) charismatic with resonance; and (4) distal with authorization.

Highlights of the study ascertain presidents as more administrative prone than leadership-oriented. It is also confirmed that written commitments are incoherent with actual communications, as confirmed by all constituencies that the first three lacks in Rajabhat universities are directly connected to faculty and student qualities, an important indicator of presidential styles. Such insufficiencies are academic excellence, quality of graduates and reputations of faculty.

Department: Policy, Management,
and Educational Leadership

Student's signature *Sunei Churasin*

Field of study Higher Education

Advisor's signature *Pornhulee Achava-Amrun*

Academic Year 2006

Co-advisor's signature *Pansak Pol*

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ เรื่อง การสืบสอบสไตล์การเป็นผู้นำและสไตล์การบริหารของอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีผลต่อคณาจารย์และนักศึกษานับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ขึ้นได้ด้วยดีเนื่องจากพลังสนับสนุนจากผู้มีพระคุณหลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณและขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

รองศาสตราจารย์ ดร. พรชูลี อาชวอำรุง อาจารย์ที่ปรึกษา และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พันธุ์ศักดิ์ พลสารรัมย์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม กรุณาผลักดันและกระตุ้นให้เกิดพลังมหาศาล ในการขับเคลื่อนให้เกิดงานนี้ ด้วยหลักวิชาการ ผสานกับหลักเมตตา ซึ่งผู้วิจัยตระหนักได้ถึงศักยภาพในการถ่ายทอดความรู้ได้เป็นอย่างดี

ผู้ใหญ่ผู้ให้ความเมตตาแนะนำ และให้กำลังใจหลายท่านต่อไปนี้ คือ ท่านสุวรรณ จันทร์สม อดีตเลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ท่านศาสตราจารย์ ดร. นพ.กระแส ชนวงส์ อดีตรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี พลสันต์ โพธิ์ศรีทอง อดีตเลขาธิการสภาสถาบันราชภัฏ คุณอุดม ไกรวิถุนุสรณ์ เลขาธิการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

คณาจารย์ของสาขาวิชาอุดมศึกษา ที่ได้ประสิทธิประสาทวิชาความรู้ วิทยาการ คุณธรรม จริยธรรม และสรรสร้างให้มีความรอบรู้ในศาสตร์บริหารอุดมศึกษาและคณะกรรมการสอบ และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านได้ให้คำชี้แนะที่เป็นประโยชน์ งานนี้สำเร็จลุล่วงด้วยความร่วมมืออย่างดียิ่งจากอธิการบดี ผู้บริหาร คณาจารย์ และนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏทุกแห่ง ที่ให้ข้อมูลอันเป็นคุณเอนกอนันต์ต่อการสืบสอบสไตล์การเป็นผู้นำและสไตล์การบริหารของอธิการบดีในการวิจัยนี้

คุณกิจชัย พยุงศิริผล และคุณปราณี หอมจันทร์ ได้ช่วยเหลือด้านการจัดพิมพ์เอกสาร

สุดท้ายนี้ ลูกขอกราบอุทิศความดีของผลงานด้วยความรักและเคารพอย่างสูงสุด แต่ คุณพ่อบุญส่ง จูโรสินธุ์ ผู้ล่วงลับเพียงกายแต่ยังคงเป็นกำลังใจให้ผู้วิจัยได้ต่อสู้กับอุปสรรคตลอดมา คุณแม่สมศรี จูโรสินธุ์ คุณสมชาย จิตรเนื่อง สามี และนางสาวพรระชล จิตรเนื่อง บุตรสาว ผู้สนับสนุนทุกวิถีทางทั้งกายทั้งใจให้งานนี้เต็มเปี่ยมด้วยแรงสนับสนุนของครอบครัวที่สำคัญที่สุดในชีวิตของผู้วิจัย

ด้วยคุณูปการทั้งปวงที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยใคร่ขออาราธนาสิ่งศักดิ์สิทธิ์ทั้งหลายในสากลโลกพร้อมทั้งกราบขอพรจากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชมหาราช พระผู้ทรงพระราชทานนามให้แก่ “มหาวิทยาลัยราชภัฏ” โปรดดลบันดาลและอภิบาลรักษาผู้มีพระคุณทุกท่าน ทั้งที่อ้างถึงไว้ ณ ที่นี้ และมีได้ช้างถึงก็ตาม ขอให้ท่านทั้งหลายมีความสุข มีสุขภาพพลานามัยแข็งแรงสมบูรณ์ และประสบความสำเร็จสมดังตั้งใจทุกประการ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฐ
สารบัญแผนภาพ.....	ท
บทที่	
1. บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
ขอบเขตการวิจัย.....	7
ข้อจำกัดการวิจัย.....	8
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	8
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	12
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	13
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	35
2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	36
ตอนที่ 1 การอุดมศึกษาเพื่อชุมชน.....	37
1.1 ภารกิจของมหาวิทยาลัย.....	37
1.2 เอกลักษณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	38
ตอนที่ 2 บริบทมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	40
2.1 โครงสร้างของมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	40
2.2 ทรัพยากรบุคคลในมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	42
ตอนที่ 3 หลักการภาวะผู้นำและการบริหารแบบไทย.....	44
3.1 ทศพิธราชธรรม.....	45
3.2 การบริหารจัดการที่ดี.....	48
3.3 กระบวนทัศน์ I AM READY.....	49

บทที่	หน้า
ตอนที่ 4 สไตล์การเป็นผู้นำและสไตล์การบริหารงาน.....	51
4.1 องค์ประกอบความเป็นเลิศขององค์การ.....	51
4.2 สไตล์การเป็นผู้นำและทฤษฎีภาวะผู้นำ.....	55
4.3 สไตล์การบริหารและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร.....	95
4.4 ผลกระทบทางอ้อมตามทฤษฎีภาคสนาม และทฤษฎีความเป็นศูนย์กลางในสถาบันอุดมศึกษา.....	116
4.5 สไตล์การเป็นผู้นำและสไตล์การบริหารของอธิการบดี ที่มีผลกระทบต่อคณาจารย์และนักศึกษา.....	118
ตอนที่ 5 ระเบียบวิจัยที่ใช้ในการศึกษา.....	125
ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	137
3. วิธีดำเนินการวิจัย.....	157
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	157
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	160
การสร้างเครื่องมือการวิจัย.....	161
การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา.....	164
การทดลองใช้เครื่องมือ.....	164
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	165
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	165
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	167
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	175
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สาระการบริหารและการเป็นผู้นำ สไตล์การเป็นผู้นำและ สไตล์การบริหารแบบไทยและแบบสากลระดับอุดมศึกษาไทยและสากล.....	176
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ.....	217
ตอนที่ 3 ผลการสัมภาษณ์อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ: กรณีศึกษา 16 แห่ง.....	245
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ จากผลการสัมภาษณ์และแบบสำรวจ.....	310
ตอนที่ 5 สไตล์การเป็นผู้นำและสไตล์การบริหารของอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ..	337
5. สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	347
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	347
ขอบเขตของการวิจัย.....	347
ข้อจำกัดของการวิจัย.....	347

บทที่	หน้า
วิธีดำเนินการวิจัย.....	348
ประชากร.....	350
กลุ่มตัวอย่าง.....	350
สรุปผลการวิจัย.....	350
อภิปรายผลการวิจัย.....	362
ข้อเสนอแนะ.....	377
รายการอ้างอิง.....	379
ภาคผนวก.....	403
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ.....	404
ภาคผนวก ข รายชื่อเอกสารที่ใช้ในการอ่านพีเคระห์ (SCAN).....	405
ภาคผนวก ค รายชื่อมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	409
ภาคผนวก ง แบบวิเคราะห์เอกสาร.....	412
ภาคผนวก จ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	419
ภาคผนวก ฉ ตัวอย่างการเขียนภาพสังคมมิติ (sociogram)	442
ภาคผนวก ช ภาพสังคมมิติ.....	443
ภาคผนวก ซ โครงสร้างมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	459
ภาคผนวก ฅ การกำหนดรหัสอ้างอิง.....	484
ภาคผนวก ฎ มติการนำร่วม และมติการบริหารร่วมของอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏ 16 แห่ง.....	485
ภาคผนวก ฏ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ.....	517
ภาคผนวก ฏ การคำนวณค่าความเที่ยงของคอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient).....	523
ภาคผนวก ฐ สไตส์การนำและสไตส์การบริหารของอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏ 16 แห่ง.....	525
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	605

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 ลักษณะของผู้นำตามทฤษฎีมหาชน.....	18
2 ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์.....	24
3 สรุปจำนวนอาจารย์ ข้าราชการพลเรือนสามัญ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว และนักศึกษาปี 2547.....	43
4 ความแตกต่างระหว่างผู้บริหารและผู้นำ.....	113
5 มหาวิทยาลัยราชภัฏ แบ่งกลุ่มตามภูมิศาสตร์.....	158
6 มหาวิทยาลัยราชภัฏ จำแนกตามขนาดใหญ่และขนาดเล็ก.....	159
7 ประชากรคณาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ 16 แห่งและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำแนกตามคณะ.....	160
8 ประชากรนักศึกษา ชั้นปี 1 - 4 และกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำแนกตามคณะ.....	160
9 ปรัชญา / ปณิธานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	223
10 วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	226
11 พันธกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	230
12 ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	234
13 ความพึงพอใจและความคาดหวังในการบริหารงานของอธิการบดี.....	255
14 การสื่อสารกับประชาคมภายในมหาวิทยาลัย.....	261
15 สรุปมิติการนำและมิติการบริหารของอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามเหตุการณ์ที่ให้สัมภาษณ์ กลุ่มกรุงเทพมหานคร ญ(ก).....	263
16 สรุปมิติการนำและมิติการบริหารของอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามเหตุการณ์ที่ให้สัมภาษณ์ กลุ่มกรุงเทพมหานคร ล(ก).....	265
17 สรุปมิติการนำและมิติการบริหารของอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามเหตุการณ์ที่ให้สัมภาษณ์ กลุ่มภาคเหนือตอนบน ญ(ข).....	267
18 สรุปมิติการนำและมิติการบริหารของอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามเหตุการณ์ที่ให้สัมภาษณ์ กลุ่มภาคเหนือตอนบน ล(ข).....	270
19 สรุปมิติการนำและมิติการบริหารของอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามเหตุการณ์ที่ให้สัมภาษณ์ กลุ่มภาคเหนือตอนล่าง ญ(ค).....	274

ตารางที่	หน้า	
20	สรุปมติการนำและมติการบริหารของอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามเหตุการณ์ที่ให้สัมภาษณ์ กลุ่มภาคเหนือตอนล่าง ล(ค).....	277
21	สรุปมติการนำและมติการบริหารของอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามเหตุการณ์ที่ให้สัมภาษณ์ กลุ่มภาคอีสานตอนบน ญ(ง).....	280
22	สรุปมติการนำและมติการบริหารของอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามเหตุการณ์ที่ให้สัมภาษณ์ กลุ่มภาคอีสานตอนบน ล(ง).....	282
23	สรุปมติการนำและมติการบริหารของอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามเหตุการณ์ที่ให้สัมภาษณ์ กลุ่มภาคอีสานตอนล่าง ญ(จ).....	285
24	สรุปมติการนำและมติการบริหารของอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามเหตุการณ์ที่ให้สัมภาษณ์ กลุ่มภาคอีสานตอนล่าง ล(จ).....	288
25	สรุปมติการนำและมติการบริหารของอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามเหตุการณ์ที่ให้สัมภาษณ์ กลุ่มภาคกลาง ญ(ฉ).....	290
26	สรุปมติการนำและมติการบริหารของอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามเหตุการณ์ที่ให้สัมภาษณ์ กลุ่มภาคกลาง ล(ฉ).....	293
27	สรุปมติการนำและมติการบริหารของอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามเหตุการณ์ที่ให้สัมภาษณ์ กลุ่มภาคตะวันตก ญ(ช).....	295
28	สรุปมติการนำและมติการบริหารของอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามเหตุการณ์ที่ให้สัมภาษณ์ กลุ่มภาคตะวันตก ล(ช).....	297
29	สรุปมติการนำและมติการบริหารของอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามเหตุการณ์ที่ให้สัมภาษณ์ กลุ่มภาคใต้ ญ(ช).....	299
30	สรุปมติการนำและมติการบริหารของอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามเหตุการณ์ที่ให้สัมภาษณ์ กลุ่มภาคใต้ ล(ช).....	301
31	สรุปคะแนนความถี่มติการนำและมติการบริหารจากการพิจารณาของอธิการบดี และประชาคม มหาวิทยาลัยราชภัฏ 16 แห่ง.....	304
32	มติการนำร่วมจากการพิจารณาของอธิการบดีและประชาคม ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 16 แห่ง.....	305
33	มติการบริหารร่วมจากการพิจารณาของอธิการบดีและประชาคม ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 16 แห่ง.....	307
34	จำนวนร้อยละของสถานภาพทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์และผู้ตอบแบบสอบถาม.....	311

ตารางที่	หน้า
35 จุดเด่นและจุดที่มหาวิทยาลัยต้องปรับปรุง 3 ข้อ ตามความเห็นของอธิการบดี.....	313
36 จุดเด่นและจุดที่มหาวิทยาลัยต้องปรับปรุง 3 ข้อ ตามความเห็นของรองอธิการบดี และผู้อำนวยการ.....	314
37 จุดเด่นและจุดที่มหาวิทยาลัยต้องปรับปรุง 3 ข้อ ตามความเห็นของคณาจารย์.....	315
38 จุดเด่นและจุดที่มหาวิทยาลัยต้องปรับปรุง 3 ข้อตามความเห็นของนักศึกษา.....	316
39 คะแนนเฉลี่ย \bar{X} สไตล์การเป็นผู้นำและสไตล์การบริหารของอธิการบดี ตามความคิดเห็นของอธิการบดี ผู้บริหารอื่น(รองอธิการบดีและผู้อำนวยการ) คณาจารย์และนักศึกษา.....	317
40 คะแนนเฉลี่ย \bar{X} และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ความพึงพอใจด้านพฤติกรรม และความพึงพอใจในการทำงานตามความคิดเห็นของคณาจารย์.....	321
41 คะแนนเฉลี่ย \bar{X} และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ความพึงพอใจในการบริหารงาน ด้านบริการและวิชาการ ตามความคิดเห็นของนักศึกษา.....	322
42 เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ย \bar{X} สไตล์การเป็นผู้นำและสไตล์การบริหารของอธิการบดี ระหว่างอธิการบดี รองอธิการบดี ผู้อำนวยการ คณาจารย์ และนักศึกษา.....	324
43 องค์ประกอบที่ 1 สไตล์การเป็นผู้นำแบบวิสัยทัศน์.....	331
44 องค์ประกอบที่ 2 สไตล์การเป็นผู้นำแบบให้คำปรึกษา แนะนำ เสริมแรง.....	333
45 องค์ประกอบที่ 3 สไตล์การเป็นผู้นำแบบเปี่ยมบารมี.....	335
46 องค์ประกอบที่ 4 สไตล์การเป็นผู้นำแบบห่างเหิน.....	336
47 สไตล์การเป็นผู้นำและสไตล์การบริหารของอธิการบดี.....	338
48 ตัวแปรที่มีความพ้องต้องกันของทุกกลุ่ม.....	340
49 สไตล์การนำของอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ 16 แห่ง.....	341
50 สไตล์การบริหารของอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ 16 แห่ง.....	343

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดการวิจัย เรื่อง การสืบสอบสไตล์การเป็นผู้นำและสไตล์การบริหาร ของอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีผลต่อคณาจารย์และนักศึกษา.....	12
2	กระบวนการภาวะผู้นำ (the leadership process).....	23
3	การแบ่งส่วนราชการภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	41
4	แสดงภาวะผู้นำตามสถานการณ์.....	79
5	วงจรกิจกรรมหลักของผู้บริหาร.....	102



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
1 ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของความเป็นเลิศขององค์การ 7 ประการ.....	52
2 ตาข่ายการบริหารของผู้นำ.....	68
3 แสดงมิติทั้ง 3 ของ 3-D Theory.....	71
4 แสดงแบบผู้นำในการบริหาร 3 มิติ.....	74
5 แสดงภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมากและประสิทธิผลน้อย ตามกรอบทฤษฎีของ Reddin.....	75
6 แสดงแบบของผู้นำที่มีผลต่อทีมงาน.....	84
7 แสดงบุคลิกภาพสำคัญ 4 แบบตามแนวคิด MBTI.....	88
8 แสดงแบบบุคลิกภาพที่เกิดจากการเลือกผสมผสาน 4 องค์ประกอบ ตามแนวคิดของมายเออร์ - บริกส์.....	89
9 กระบวนการบริหารขั้นพื้นฐาน.....	96
10 เปรียบเทียบข้อแตกต่างระหว่างการบริหารจัดการกับภาวะผู้นำ.....	114
11 แผนภาพเดนไดรแกรม เรื่อง การบริหารอุดมศึกษาไทย.....	177
12 แผนภาพเดนไดรแกรม เรื่อง การบริหารอุดมศึกษาสากล.....	191
13 แผนภาพเดนไดรแกรม เรื่อง ภาวะผู้นำแบบไทย.....	200
14 แผนภาพเดนไดรแกรม เรื่อง ภาวะผู้นำแบบสากล.....	204
15 แผนภาพเดนไดรแกรม เรื่อง สไตล์การเป็นผู้นำแบบไทย.....	207
16 แผนภาพเดนไดรแกรม เรื่อง สไตล์การเป็นผู้นำแบบสากล.....	210
17 แผนภาพเดนไดรแกรม เรื่อง สไตล์การบริหารแบบไทย.....	212
18 แผนภาพเดนไดรแกรม เรื่อง สไตล์การบริหารแบบสากล.....	215
19 แผนภาพเดนไดรแกรม: เป้าหมายสำคัญในการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	246
20 ภาพสังคมมิติแสดงการสื่อสารของอธิการบดีกับประชาคม มหาวิทยาลัยราชภัฏ 16 แห่ง.....	249
21 ภาพสังคมมิติแสดงการสื่อสารของอธิการบดีกับประชาคม มหาวิทยาลัยราชภัฏ ขนาดใหญ่ 8 แห่ง.....	251
22 ภาพสังคมมิติแสดงการสื่อสารของอธิการบดีกับประชาคม มหาวิทยาลัยราชภัฏ ขนาดเล็ก 8 แห่ง.....	253