

## บทที่ 4

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่องการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันชั้นของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
Vision	แทน	การมีวิสัยทัศน์ร่วม
Vision1	แทน	วิสัยทัศน์มีความชัดเจน
Vision2	แทน	วิสัยทัศน์มีความท้าทาย
Vision3	แทน	การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน
Charact	แทน	การสร้างสมรรถนะหลัก
Charact1	แทน	การสร้างจุดเด่นที่เป็นแกนสมรรถนะหลัก
Charact2	แทน	การสร้างอัตลักษณ์ขององค์กร
Dev	แทน	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
Dev1	แทน	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเรียนรู้
Dev2	แทน	การยกย่องทรัพยากรมนุษย์
Org	แทน	การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร
Org1	แทน	การกระตุ้นพลังร่วมขับเคลื่อนองค์กร
Org2	แทน	การธำรงรักษาวัฒนธรรมองค์กร
Moral	แทน	การมีคุณธรรมจริยธรรม
Moral1	แทน	การมุ่งเน้นแนวปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม
Moral2	แทน	การแสดงออกอย่างมีคุณธรรม
Moral3	แทน	การยึดมั่นในหลักการปฏิบัติที่ดี
Creat	แทน	การริเริ่มสร้างสรรค์
Creat1	แทน	การสร้างประสิทธิผลต่อองค์กร

Creat2	แทน	การปฏิบัติโดยเน้นความยืดหยุ่น
Creat3	แทน	การริเริ่มงานใหม่อยู่เสมอ
b	แทน	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
$X^2$	แทน	ค่าสถิติ ไค-สแควร์
p	แทน	ความน่าจะเป็นทางสถิติ
df	แทน	ค่าองศาอิสระ
GFI	แทน	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน
AGFI	แทน	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่แก้ไขแล้ว
SRMR	แทน	ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ
RMSEA	แทน	ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์
CFI	แทน	ดัชนีความสอดคล้องเปรียบเทียบ
C.V.	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย
$R^2$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
Sk	แทน	ค่าความเบ้
Ku	แทน	ค่าความโด่ง

### การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอเป็นตอน ๆ ดังนี้

**ตอนที่ 1** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

**ตอนที่ 2** ผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐานขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 6 ด้าน ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 2) การสร้างสมรรถนะหลัก 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4) การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร 5) การมีคุณธรรมจริยธรรม และ 6) การริเริ่มสร้างสรรค์

**ตอนที่ 3** ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

**ตอนที่ 4** ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากับข้อมูลเชิงประจักษ์

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นครูจำนวน 400 คน โดยส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดจันทบุรี จำนวน 10 อำเภอ ผลปรากฏดังตาราง 2

ตาราง 2 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

อำเภอในจังหวัดจันทบุรี	ครูผู้สอน	
	จำนวน	ร้อยละ
1. เมืองจันทบุรี	81	20.26
2. มะขาม	24	6.00
3. ท่าใหม่	25	6.26
4. แหลมสิงห์	31	7.79
5. โป่งน้ำร้อน	45	11.15
6. สอยดาว	52	12.94
7. ขลุง	42	10.42
8. เขาคิชฌกูฏ	27	6.68
9. นายายอาม	38	9.50
10. แก่งหางแมว	37	9.00
<b>รวม ทั้งจังหวัด</b>	<b>400</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 2 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นครูผู้สอนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดจันทบุรี จำแนกเป็น อำเภอเมือง จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 20.26 อำเภอมะขาม จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 6.00 อำเภอท่าใหม่ จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 6.26 อำเภอแหลมสิงห์ จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 7.79 อำเภอโป่งน้ำร้อน จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 11.15 อำเภอสอยดาว จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 12.94 อำเภอขลุง จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 10.43 อำเภอเขาคิชฌกูฏ จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 6.68 อำเภอนายายอาม จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 9.50 และ อำเภอแก่งหางแมว จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 9.00 รวมทั้งสิ้น 400 คน คิดเป็นร้อยละ 100

**ตอนที่ 2** ผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐานขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม ผลปรากฏดังตาราง 3

**ตาราง 3** ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ ค่าความโด่ง อันดับที และระดับการปฏิบัติ ของตัวแปรองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม และรายด้าน

	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในศตวรรษที่ 21	ระดับการปฏิบัติ (n = 400)					
		$\bar{X}$	S.D.	Sk	Ku	อันดับ	ระดับ
1	วิสัยทัศน์มีความชัดเจน	4.30	.57	-.41	-.30	1	มาก
2	วิสัยทัศน์มีความท้าทาย	4.29	.60	-.52	-.19	3	มาก
3	การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน	4.24	.60	-.63	.28	7	มาก
4	การสร้างจุดเด่นที่เป็นแกนสมรรถนะหลัก	4.25	.62	-1.07	2.95	5	มาก
5	การสร้างอัตลักษณ์ขององค์กร	4.25	.60	-.82	2.10	5	มาก
6	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเรียนรู้	3.80	.60	-.63	4.34	15	มาก
7	การยกย่องทรัพยากรมนุษย์	4.23	.83	-.67	-.17	9	มาก
8	การกระตุ้นพลังร่วมขับเคลื่อนองค์กร	4.30	.65	-.66	.30	1	มาก
9	การธำรงรักษาวัฒนธรรมองค์กร	4.27	.63	-1.11	2.79	4	มาก
10	การมุ่งเน้นแนวปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม	4.24	.61	-.51	-.18	7	มาก
11	การแสดงออกอย่างมีคุณธรรม	4.22	.62	-.53	.17	10	มาก
12	การยึดมั่นในหลักการปฏิบัติที่ดี	4.22	.62	-.77	1.15	10	มาก
13	การสร้างประสิทธิผลต่อองค์กร	4.22	.64	-.52	-.37	10	มาก
14	การปฏิบัติโดยเน้นความยืดหยุ่น	4.21	.63	-.56	-.21	14	มาก
15	การริเริ่มงานใหม่อยู่เสมอ	4.22	.62	-.50	-.11	10	มาก
	รวม	4.22	.54	-.80	.573		มาก

จากตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้นของตัวแปรองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในศตวรรษที่ 21 พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีกลุ่มของตัวแปรที่มีค่าสูงสุด 5 อันดับ เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ วิทยาลัยที่มีความชัดเจน ( $\bar{X} = 4.30$ ) การกระตุ้นพลังร่วมขับเคลื่อนองค์กร ( $\bar{X} = 4.30$ ) วิทยาลัยที่มีความท้าทาย ( $\bar{X} = 4.29$ ) การชำระรักษาวัฒนธรรมองค์กร ( $\bar{X} = 4.27$ ) การสร้างจุดเด่นที่เป็นแกนสมรรถนะหลัก ( $\bar{X} = 4.25$ ) การสร้างอัตลักษณ์ขององค์กร ( $\bar{X} = 4.25$ ) กลุ่มของตัวแปรที่มีค่าต่ำสุด 5 อันดับ ได้แก่ การแสดงออกอย่างมีคุณธรรม ( $\bar{X} = 4.22$ ) การยึดมั่นในหลักการปฏิบัติที่ดี ( $\bar{X} = 4.22$ ) การสร้างประสิทธิผลต่อองค์กร ( $\bar{X} = 4.22$ ) การริเริ่มงานใหม่อยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.22$ ) การปฏิบัติโดยเน้นความยืดหยุ่น ( $\bar{X} = 4.21$ ) และตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 3.80$ ) เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (Sk) จะพบว่า ตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 มีการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้าย (ความเบ้มีค่าเป็นลบ) แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้ มีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ส่วนการพิจารณาค่าความโด่ง (Ku) พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ส่วนใหญ่มีค่าความโด่งต่ำกว่าโค้งปกติ (ความโด่งมีค่าเป็นลบ) แสดงว่าองค์ประกอบส่วนใหญ่มีการกระจายของข้อมูลค่อนข้างมาก ยกเว้นตัวแปรสังเกตได้ มีค่าความโด่งสูงกว่าโค้งปกติ (ความโด่งมีค่าเป็นบวก) แสดงว่าองค์ประกอบส่วนใหญ่มีการกระจายของข้อมูลค่อนข้างน้อย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

2. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา  
ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ผลปรากฏดังตาราง 4

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที และระดับขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์  
ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านวิสัยทัศน์ร่วม โดยรวมและรายข้อ

วิสัยทัศน์ร่วม	ระดับการปฏิบัติ (n = 400)			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	ระดับ
<b>วิสัยทัศน์มีความชัดเจน</b>				
1 ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ชัดเจน	4.35	.60	1	มาก
2 ผู้บริหารมีการชี้แจงแนวทางในการปฏิบัติงาน ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดขึ้น	4.28	.62	6	มาก
3 ผู้บริหารมีการบริหารงานตามวิสัยทัศน์ของ สถานศึกษา	4.29	.66	5	มาก
4 บุคลากรรับรู้และมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ ของสถานศึกษา	4.31	.64	4	มาก
5 บุคลากรสามารถปฏิบัติงานวิสัยทัศน์ของ สถานศึกษา	4.25	.70	9	มาก
<b>รวมตัวแปรวิสัยทัศน์มีความชัดเจน</b>	<b>4.30</b>	<b>.57</b>	<b>1</b>	<b>มาก</b>
<b>วิสัยทัศน์มีความท้าทาย</b>				
6 วิสัยทัศน์ที่กำหนดมีความสอดคล้องกับ สถานศึกษา	4.34	.64	2	มาก
7 วิสัยทัศน์ที่กำหนดสามารถช่วยพัฒนา ประสิทธิภาพของสถานศึกษาได้	4.33	.66	3	มาก
8 ผู้บริหารมีการกระตุ้นการทำงานของบุคลากร ให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.27	.65	7	มาก
9 ผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์สูงขึ้นเมื่อ สามารถบริหารงานได้บรรลุวิสัยทัศน์เดิมแล้ว				
บุคลากรในสถานศึกษามีความตระหนักใน	4.25	.67	9	มาก
10 การปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.24	.66	12	มาก
<b>รวมตัวแปรวิสัยทัศน์มีความท้าทาย</b>	<b>4.28</b>	<b>.60</b>	<b>2</b>	<b>มาก</b>



ตาราง 4 (ต่อ)

วิสัยทัศน์ร่วม	ระดับการปฏิบัติ (n = 400)			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	ระดับ
<b>การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน</b>				
11 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์	4.26	.68	8	มาก
12 ผู้บริหารผลักดันให้บุคลากรมีแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารงานเพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์	4.22	.64	15	มาก
13 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินการบริหารงานตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.25	.69	9	มาก
14 บุคลากรมีความพึงพอใจในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา และพึงพอใจที่จะปฏิบัติตาม	4.23	.65	13	มาก
15 ผู้บริหารมีการบริหารโดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย	4.23	.67	13	มาก
<b>รวมตัวแปรการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน</b>	<b>4.24</b>	<b>.60</b>	<b>3</b>	<b>มาก</b>
<b>รวมตัวแปรวิสัยทัศน์ร่วม</b>	<b>4.27</b>	<b>.57</b>		<b>มาก</b>

จากตาราง 4 แสดงว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านวิสัยทัศน์ร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.27$ ) ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรแฝง 3 ตัว ซึ่งทุกตัวแปร มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ วิสัยทัศน์มีความชัดเจน ( $\bar{X} = 4.30$ ) วิสัยทัศน์มีความท้าทาย ( $\bar{X} = 4.28$ ) และตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.24$ ) ผลการวิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ 15 ตัวแปร พบว่าทุกตัวแปร มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีกลุ่มของตัวแปรที่มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาชัดเจน ( $\bar{X} = 4.35$ ) วิสัยทัศน์ที่กำหนดมีความสอดคล้องกับสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.34$ ) วิสัยทัศน์ที่กำหนดสามารถช่วยพัฒนาประสิทธิภาพของสถานศึกษาได้ ( $\bar{X} = 4.33$ ) ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยระดับต่ำ ได้แก่ บุคลากรมีความพึงพอใจในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา และพึงพอใจที่จะปฏิบัติตาม ( $\bar{X} = 4.23$ ) ผู้บริหารมีการบริหารโดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย ( $\bar{X} = 4.23$ ) และ ผู้บริหารผลักดันให้บุคลากรมีแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารงานเพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ ( $\bar{X} = 4.22$ ) เป็นตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยระดับต่ำที่สุด

3. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการ  
สร้างสมรรถนะหลัก ผลปรากฏดังตาราง 5

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที และระดับขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์  
ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสร้างสมรรถนะหลักโดยรวมและรายข้อ

การสร้างสมรรถนะหลัก		ระดับการปฏิบัติ (n = 400)			
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	ระดับ
<b>การสร้างจุดเด่นที่เป็นแกนสมรรถนะหลัก</b>					
1	ผู้บริหารมีการกำหนดจุดเด่นขององค์กรอย่างชัดเจน	4.26	.66	5	มาก
2	ผู้บริหารมีการชี้แจงจุดเด่นขององค์กรให้บุคลากรทราบเพื่อเป็นแนวในการปฏิบัติงาน	4.23	.67	7	มาก
3	ผู้บริหารมีการบริหารงานตามจุดเด่นขององค์กร	4.27	.73	3	มาก
4	บุคลากรรับรู้ และมีความเข้าใจในจุดเด่นขององค์กร	4.27	.69	3	มาก
5	บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามจุดเด่นขององค์กรได้	4.21	.64	10	มาก
<b>รวมตัวแปรการสร้างจุดเด่นที่เป็นแกนสมรรถนะหลัก</b>		<b>4.25</b>	<b>.62</b>	<b>1</b>	<b>มาก</b>
<b>การสร้างอัตลักษณ์ขององค์กร</b>					
6	ผู้บริหารมีการกำหนดอัตลักษณ์ขององค์กรอย่างชัดเจน	4.28	.61	1	มาก
7	ผู้บริหารมีการชี้แจงอัตลักษณ์ขององค์กรให้บุคลากรทราบเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	4.28	.65	1	มาก
8	ผู้บริหารมีการบริหารงานตามอัตลักษณ์ขององค์กร	4.23	.65	7	มาก
9	บุคลากรรับรู้ และมีความเข้าใจในอัตลักษณ์ขององค์กร	4.23	.65	7	มาก
10	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์	4.25	.64	6	มาก
<b>รวมตัวแปรการสร้างอัตลักษณ์ขององค์กร</b>		<b>4.25</b>	<b>.59</b>	<b>1</b>	<b>มาก</b>
<b>รวมตัวแปรการสร้างสมรรถนะหลัก</b>		<b>4.25</b>	<b>.60</b>		<b>มาก</b>



จากตาราง 5 แสดงว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างสมรรถนะหลัก โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.25$ ) ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัว ซึ่งทุกตัวแปรมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือการสร้างจุดเด่นที่เป็นแกนสมรรถนะหลัก ( $\bar{X} = 4.25$ ) และการสร้างอัตลักษณ์ขององค์กร ( $\bar{X} = 4.25$ ) ผลการวิเคราะห์ตัวแปรได้ 10 ตัวแปร พบว่า ทุกตัวแปรมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีกลุ่มของตัวแปรที่มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการกำหนดอัตลักษณ์ขององค์กรอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 4.28$ ) ผู้บริหารมีการชี้แจงอัตลักษณ์ขององค์กรให้บุคลากรทราบเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.28$ ) ผู้บริหารมีการบริหารงานตามจุดเด่นขององค์กร ( $\bar{X} = 4.27$ ) และบุคลากรรับรู้ และมีความเข้าใจในจุดเด่นขององค์กร ( $\bar{X} = 4.27$ ) ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยระดับต่ำของกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารมีการชี้แจงจุดเด่นขององค์กรให้บุคลากรทราบเพื่อเป็นแนวในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.23$ ) ผู้บริหารมีการบริหารงานตามอัตลักษณ์ขององค์กร ( $\bar{X} = 4.23$ ) บุคลากรรับรู้ และมีความเข้าใจในอัตลักษณ์ขององค์กร ( $\bar{X} = 4.23$ ) และ บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามจุดเด่นขององค์กรได้ ( $\bar{X} = 4.21$ ) เป็นตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยระดับต่ำที่สุด

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

4. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผลปรากฏดังตาราง 6

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายข้อ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		ระดับการปฏิบัติ (n = 400)			
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	ระดับ
<b>การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเรียนรู้</b>					
1	ผู้บริหารตระหนักความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร	4.24	.67	4	มาก
2	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาร่วมเสมอ	4.25	.66	3	มาก
3	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาคำสั่งถึงความเหมาะสมและสอดคล้องในการปฏิบัติงาน	4.27	.65	1	มาก
4	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตามความต้องการของบุคลากร	4.26	.72	2	มาก
5	บุคลากรสามารถนำความรู้ที่พัฒนาไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้	4.22	.66	5	มาก
<b>รวมตัวแปรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเรียนรู้</b>		<b>4.25</b>	<b>.60</b>	<b>1</b>	<b>มาก</b>
<b>การยกย่องทรัพยากรมนุษย์</b>					
6	ผู้บริหารมีการชื่นใจด้วยการยกย่องหรือให้รางวัลแก่บุคลากรเมื่อมีผลการปฏิบัติงานที่ดีและโดดเด่น	3.83	.86	6	มาก
7	ผู้บริหารมีการตั้งคณะกรรมการในการให้ผลตอบแทนแก่บุคลากรประสิทธิภาพของสถานศึกษาได้	3.80	.90	8	มาก
8	ผู้บริหารมีความเป็นธรรมในการให้ผลตอบแทนแก่บุคลากรทุกคน	3.80	.92	8	มาก
9	ผลตอบแทนหรือรางวัลที่ได้รับช่วยกระตุ้นการทำงานของบุคลากรให้มีการพัฒนาขึ้นบุคลากรมีความพึงพอใจในรางวัลที่ได้รับ	3.76	.87	10	มาก
10		3.82	.93	7	มาก
<b>รวมตัวแปรการยกย่องทรัพยากรมนุษย์</b>		<b>3.80</b>	<b>.64</b>	<b>2</b>	<b>มาก</b>
<b>รวมตัวแปรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์</b>		<b>4.02</b>	<b>.64</b>		<b>มาก</b>

จากตาราง 6 แสดงว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ ) ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัว ซึ่งทุกตัวแปรมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.25$ ) และการยกย่องทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X} = 3.80$ ) ผลการวิเคราะห์ตัวแปร 10 ตัวแปร พบว่า ทุกตัวแปรมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีกลุ่มของตัวแปรที่มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาโดยคำนึงถึงความเหมาะสมและสอดคล้องในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.27$ ) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตามความต้องการของบุคลากร ( $\bar{X} = 4.26$ ) และผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.25$ ) ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยระดับต่ำของกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารมีการตั้งคณะกรรมการในการให้ผลตอบแทนแก่บุคลากรประสิทธิภาพของสถานศึกษาได้ ( $\bar{X} = 3.80$ ) ผู้บริหารมีความเป็นธรรมในการให้ผลตอบแทนแก่บุคลากรทุกคน ( $\bar{X} = 3.80$ ) และผลตอบแทนหรือรางวัลที่ได้รับช่วยกระตุ้นการทำงานของบุคลากรให้มีการพัฒนาขึ้นบุคลากรมี ( $\bar{X} = 3.76$ ) เป็นตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยระดับต่ำที่สุด

5. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ดังตาราง 7

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที และระดับขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร โดยรวมและรายข้อ

การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร		ระดับการปฏิบัติ (n = 400)			
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	ระดับ
<b>การกระตุ้นพลังร่วมขับเคลื่อนองค์กร</b>					
1	ผู้บริหารมีการกำหนดวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร	4.14	.80	10	มาก
2	ผู้บริหารใช้หลักของวัฒนธรรมที่ดีในการบริหารองค์กร	4.23	.72	9	มาก
3	ผู้บริหารมีการชี้แจงแนวปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร	4.28	.69	3	มาก
4	ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติตามวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร	4.26	.66	7	มาก
5	วัฒนธรรมองค์กรช่วยเสริมการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ	4.25	.69	8	มาก
<b>รวมตัวแปรการกระตุ้นพลังร่วมขับเคลื่อนองค์กร</b>		4.23	.65	2	มาก
<b>การธำรงรักษาวัฒนธรรมองค์กร</b>					
6	บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร	4.27	.68	4	มาก
7	บุคลากร เข้าใจ และยอมรับในวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร	4.29	.67	2	มาก
8	บุคลากรปฏิบัติงานโดยยึดวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร	4.27	.71	4	มาก
9	ผู้บริหารมีการควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นไปตามวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร	4.37	.70	1	มาก
10	ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหา หรือปรับทัศนคติบุคลากรต่อวัฒนธรรมที่ไม่ดีในองค์กรได้	4.27	.71	4	มาก
<b>รวมตัวแปรการธำรงรักษาวัฒนธรรมองค์กร</b>		4.30	.63	1	มาก
<b>รวมตัวแปรการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร</b>		<b>4.26</b>	<b>.61</b>		<b>มาก</b>

จากตาราง 7 แสดงว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.26$ ) ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัว ซึ่งทุกตัวแปร มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ การธำรงรักษาวัฒนธรรมองค์กร ( $\bar{X} = 4.30$ ) และการกระตุ้นพลังร่วมขับเคลื่อนองค์กร ( $\bar{X} = 4.23$ ) ผลการวิเคราะห์ตัวแปร 10 ตัวแปร พบว่า ทุกตัวแปร มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีกลุ่มของตัวแปรที่มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นไปตามวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร ( $\bar{X} = 4.37$ ) บุคลากร เข้าใจและยอมรับในวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร ( $\bar{X} = 4.29$ ) และผู้บริหารมีการชี้แจงแนวปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร ( $\bar{X} = 4.28$ ) ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยระดับต่ำของกลุ่ม ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรช่วยเสริมการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.25$ ) ผู้บริหารใช้หลักของวัฒนธรรมที่ดีในการบริหารองค์กร ( $\bar{X} = 4.23$ ) และ ผู้บริหารมีการกำหนดวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร ( $\bar{X} = 4.14$ ) เป็นตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยระดับต่ำที่สุด

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

2.6 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม ดังตาราง 8

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที และระดับขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม โดยรวมและรายข้อ

การมีคุณธรรมจริยธรรม	ระดับการปฏิบัติ (n = 400)			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	ระดับ
<b>การมุ่งเน้นแนวปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม</b>				
1 ผู้บริหารกำหนดกฎระเบียบและข้อตกลงขององค์กรอย่างชัดเจน	4.26	.65	5	มาก
2 ผู้บริหารปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร	4.28	.66	1	มาก
3 ผู้บริหารมีการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม และยึดหลักความถูกต้อง	4.26	.67	5	มาก
4 ผู้บริหารมีการควบคุมบุคลากรให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร	4.27	.67	2	มาก
5 บุคลากรยอมรับและนับถือผู้บริหารองค์กร	4.27	.70	2	มาก
<b>รวมตัวแปรการมุ่งเน้นแนวปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม</b>	<b>4.27</b>	<b>.61</b>	<b>1</b>	<b>มาก</b>
<b>การแสดงออกอย่างมีคุณธรรม</b>				
6 ผู้บริหารมีคุณธรรมประจำใจในการบริหาร	4.27	.63	2	มาก
7 ผู้บริหารยึดถือคุณธรรมในการบริหารงาน	4.22	.66	13	มาก
8 ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากร	4.23	.67	10	มาก
9 ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	4.23	.69	10	มาก
10 บุคลากรมีความพึงพอใจในการบริหารงานของผู้บริหาร	4.26	.70	5	มาก
<b>รวมตัวแปรการแสดงออกอย่างมีคุณธรรม</b>	<b>4.24</b>	<b>.62</b>	<b>2</b>	<b>มาก</b>



ตาราง 8 (ต่อ)

	การมีคุณธรรมจริยธรรม	ระดับการปฏิบัติ (n = 400)			
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	ระดับ
<b>การยึดมั่นในหลักการปฏิบัติที่ดี</b>					
11	ผู้บริหารมีความโปร่งใสในการบริหารงาน	4.26	.71	5	มาก
12	ผู้บริหารมีความเป็นธรรมในการให้ ผลตอบแทนหรือรางวัลแก่บุคลากร	4.23	.70	10	มาก
13	ผู้บริหารมีความเป็นธรรมในการดำหนิ หรือ ลงโทษบุคลากร	4.18	.69	14	มาก
14	ผู้บริหารมีการบริหารงานโดยคำนึงถึง ความรู้สึกของบุคลากรในองค์กร	4.17	.70	15	มาก
15	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรยึดหลักคุณธรรม ในการปฏิบัติงาน	4.25	.68	9	มาก
<b>รวมตัวแปรการยึดมั่นในหลักการปฏิบัติที่ดี</b>		<b>4.22</b>	<b>.62</b>	<b>3</b>	<b>มาก</b>
<b>รวมตัวแปรการมีคุณธรรมจริยธรรม</b>		<b>4.24</b>	<b>.59</b>		<b>มาก</b>

จากตาราง 8 แสดงว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.24$ ) ซึ่งประกอบด้วยตัวสังเกตได้ 3 ตัว ซึ่งทุกตัวแปรมึระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ การมุ่งเน้นแนวปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ( $\bar{X} = 4.27$ ) การแสดงออกอย่างมีคุณธรรม ( $\bar{X} = 4.24$ ) และการยึดมั่นในหลักการปฏิบัติที่ดี ( $\bar{X} = 4.22$ ) ผลการวิเคราะห์ตัวแปร 15 ตัวแปร พบว่าทุกตัวแปรมึระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีกลุ่มของตัวแปรที่มึระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร ( $\bar{X} = 4.28$ ) ผู้บริหารมีการควบคุมบุคลากรให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร ( $\bar{X} = 4.27$ )บุคลากรยอมรับและนับถือผู้บริหารองค์กร ( $\bar{X} = 4.27$ ) และผู้บริหารมีคุณธรรมประจำใจในการบริหาร ( $\bar{X} = 4.27$ ) ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยระดับต่ำของกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารยึดถือคุณธรรมในการบริหารงาน ( $\bar{X} = 4.22$ ) ผู้บริหารมีความเป็นธรรมในการดำหนิหรือลงโทษบุคลากร ( $\bar{X} = 4.18$ ) และ ผู้บริหารมีการบริหารงานโดยคำนึงถึงความรู้สึกของบุคลากรในองค์กร ( $\bar{X} = 4.17$ ) เป็นตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยระดับต่ำที่สุด

7. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ ดังตาราง 9

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที และระดับขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์โดยรวมและรายข้อ

	การริเริ่มสร้างสรรค์	ระดับการปฏิบัติ (n = 400)			
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	ระดับ
<b>การสร้างประสิทธิผลต่อองค์กร</b>					
1	ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญในประสิทธิผลขององค์กร	4.27	.70	1	มาก
2	ผู้บริหารมีการกำหนดแนวทางในการบริหารที่มุ่งประสิทธิผลขององค์กร	4.23	.69	3	มาก
3	ผู้บริหารสามารถขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.21	.69	10	มาก
4	ผู้บริหารมีการกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อมุ่งเน้นประสิทธิผลขององค์กร	4.22	.72	4	มาก
5	ผู้บริหารมีการประเมินประสิทธิผลขององค์กรสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	4.19	.71	13	มาก
<b>รวมตัวแปรการสร้างประสิทธิผลต่อองค์กร</b>		<b>4.22</b>	<b>.64</b>	<b>1</b>	<b>มาก</b>
<b>การปฏิบัติโดยเน้นความยืดหยุ่น</b>					
6	ผู้บริหารเปิด โอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน	4.22	.70	4	มาก
7	ผู้บริหารเปิด โอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน	4.21	.72	10	มาก
8	ผู้บริหารไม่ยึดติดกับรูปแบบวิธีการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน	4.22	.69	4	มาก
9	บุคลากรมีอิสระในการเสนอความคิดในการทำงาน	4.22	.70	4	มาก
10	บุคลากรมีอิสระในการปฏิบัติงาน	4.19	.67	13	มาก
<b>รวมตัวแปรการปฏิบัติโดยเน้นความยืดหยุ่น</b>		<b>4.21</b>	<b>.63</b>	<b>2</b>	<b>มาก</b>

ตาราง 9 (ต่อ)

	การริเริ่มสร้างสรรค์	ระดับการปฏิบัติ (n = 400)			
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	ระดับ
<b>การริเริ่มงานใหม่อยู่เสมอ</b>					
11	ผู้บริหารมีการพัฒนาการบริหารงานอยู่เสมอ	4.25	.65	2	มาก
12	ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.16	.69	15	มาก
13	ผู้บริหารมีการบริหารงานตามสถานการณ์และนโยบายที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.22	.70	4	มาก
14	ผู้บริหารมีการบริหารงานด้วยวิธีการใหม่ๆ อยู่เสมอ	4.20	.69	12	มาก
15	ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้บุคลากรมีแนวคิดใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	4.22	.70	4	มาก
<b>รวมตัวแปรการริเริ่มงานใหม่อยู่เสมอ</b>		<b>4.20</b>	<b>.62</b>	<b>3</b>	<b>มาก</b>
<b>รวมตัวแปรการริเริ่มสร้างสรรค์</b>		<b>4.22</b>	<b>.61</b>		<b>มาก</b>

จากตาราง 9 แสดงว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.22$ ) ซึ่งประกอบด้วยตัวสังเกตได้ 3 ตัว ซึ่งทุกตัวแปร มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ การสร้างประสิทธิผลต่อองค์กร ( $\bar{X} = 4.22$ ) การปฏิบัติโดยเน้นความยืดหยุ่น ( $\bar{X} = 4.21$ ) และการริเริ่มงานใหม่อยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.20$ ) ผลการวิเคราะห์ตัวแปร 15 ตัวแปร พบว่า ทุกตัวแปร มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีกลุ่มของตัวแปรที่มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญในประสิทธิผลขององค์กร ( $\bar{X} = 4.27$ ) ผู้บริหารมีการพัฒนาการบริหารงานอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.25$ ) และ ผู้บริหารมีการกำหนดแนวทางในการบริหารที่มุ่งประสิทธิผลขององค์กร ( $\bar{X} = 4.23$ ) ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยระดับต่ำของกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารมีการประเมินประสิทธิผลขององค์กรสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.19$ ) บุคลากรมีอิสระในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.19$ ) และ ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.16$ ) เป็นตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยระดับต่ำที่สุด

**ตอนที่ 3** ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

**ตาราง 10** ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปรองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

ตัวแปร	Vision1	Vision2	Vision3	Charact1	Charact2	Dev1	Dev2	Org1	Org2	Moral1	Moral2	Moral3	Creat1	Creat2	Creat3	
Vision1	1															
Vision2	.924**	1														
Vision3	.860**	.886**	1													
Charact1	.704**	.728**	.788**	1												
Charact2	.689**	.718**	.772**	.906**	1											
Dev1	.735**	.789**	.810**	.854**	.847**	1										
Dev2	.569**	.602**	.589**	.521**	.536**	.586**	1									
Org1	.646**	.679**	.747**	.748**	.759**	.777**	.603**	1								
Org2	.666**	.693**	.751**	.768**	.761**	.779**	.583**	.869**	1							
Moral1	.654**	.664**	.720**	.646**	.680**	.719**	.558**	.848**	.786**	1						
Moral2	.618**	.652**	.723**	.639**	.649**	.727**	.540**	.825**	.783**	.920**	1					
Moral3	.680**	.701**	.759**	.733**	.727**	.766**	.580**	.875**	.863**	.852**	.881**	1				
Creat1	.640**	.676**	.699**	.703**	.722**	.720**	.523**	.776**	.778**	.741**	.778**	.814**	1			
Creat2	.596**	.623**	.660**	.689**	.690**	.683**	.490**	.778**	.743**	.737**	.780**	.806**	.914**	1		
Creat3	.590**	.591**	.647**	.644**	.666**	.651**	.456**	.751**	.712**	.773**	.810**	.787**	.874**	.903**	1	

\*\*p < .01

จากตาราง 10 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปรองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 15 ตัวมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ ) โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุดคือ ทัศนคติที่มีความชัดเจน (Vision 1) และทัศนคติที่มีความท้าทาย (Vision 2) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .924 ส่วนตัวแปรสังเกตได้ที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุดคือ การริเริ่มงานใหม่อยู่เสมอ (Creat 3) และการยกย่องทรัพยากรมนุษย์ (Dev 2) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .456 และความสำคัญของตัวแปรสังเกตได้ ทุกคู่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ไม่น้อยกว่า .30

องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ร่วม ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้จำนวน 3 ตัวมีความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ วิสัยทัศน์มีความชัดเจน (Vision 1) และวิสัยทัศน์มีความท้าทาย (Vision 2) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .924 วิสัยทัศน์มีความท้าทาย (Vision 2) และการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน (Vision 3) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .886 และคู่ที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุดคือวิสัยทัศน์มีความชัดเจน (Vision 1) และการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน (Vision 3) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .860

องค์ประกอบด้านการสร้างสมรรถนะหลักซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้จำนวน 2 ตัว ได้แก่ การสร้างจุดเด่นที่เป็นแกนสมรรถนะหลัก (Charact 1) และการสร้างอัตลักษณ์ขององค์กร (Charact 2) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .906

องค์ประกอบด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้จำนวน 2 ตัว ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเรียนรู้ (Dev 1) และการยกย่องทรัพยากรมนุษย์ (Dev 2) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .586

องค์ประกอบด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้จำนวน 2 ตัว ได้แก่ การกระตุ้นพลังร่วมขับเคลื่อนองค์กร (Org 1) และการธำรงรักษาวัฒนธรรมองค์กร (Org 2) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .869

องค์ประกอบด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้จำนวน 3 ตัวมีความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ การมุ่งเน้นแนวปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Moral 1) และการแสดงออกอย่างมีคุณธรรม (Moral 2) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .920 การแสดงออกอย่างมีคุณธรรม (Moral 2) และการยึดมั่นในหลักการปฏิบัติที่ดี (Moral 3) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .881 และคู่ที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุดคือ การมุ่งเน้นแนวปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Moral 1) และการยึดมั่นในหลักการปฏิบัติที่ดี (Moral 3) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .852

องค์ประกอบด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้จำนวน 3 ตัว มีความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ การสร้างประสิทธิผลต่อองค์กร (Creat 1) และการปฏิบัติโดยเน้นความยืดหยุ่น (Creat 2) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .914 การปฏิบัติโดยเน้นความยืดหยุ่น (Creat 2) และการริเริ่มงานใหม่อยู่เสมอ (Creat 3) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .903 และคู่ที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุดคือ การสร้างประสิทธิผลต่อองค์กร (Creat 1) และการริเริ่มงานใหม่อยู่เสมอ (Creat 3) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .874



**ตอนที่ 4** ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งเป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา คือ โมเดลองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิเคราะห์ปรากฏรายละเอียดดังตารางที่ 11

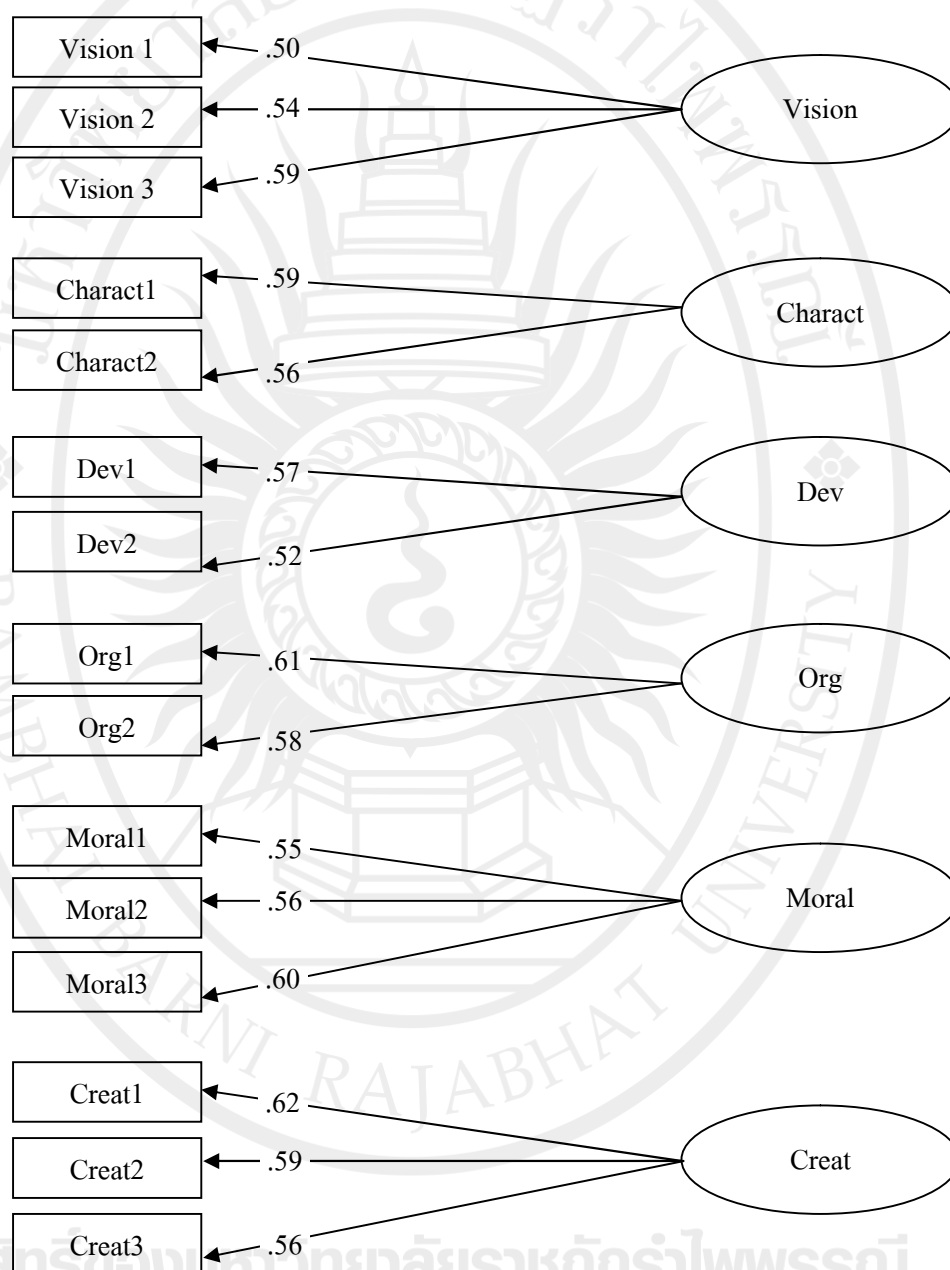
**ตาราง 11** ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

ตัวแปรสังเกตได้ขององค์ประกอบ	น้ำหนัก องค์ประกอบ b(SE)	สัมประสิทธิ์ พหุคูณ (R <sup>2</sup> )	ความคลาด เคลื่อนของตัว บ่งชี้ (e)	
Vision1	วิสัยทัศน์มีความชัดเจน	.50(0.01)	.78	.07
Vision2	วิสัยทัศน์มีความท้าทาย	.540(0.01)	.82	.06
Vision3	การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน	.59(0.01)	.95	.02
Charact1	การสร้างจุดเด่นที่เป็นแกน สมรรถนะหลัก	.59(0)	.90	.04
Charact2	การสร้างอัตลักษณ์ขององค์กร	.56(0)	.90	.03
Dev1	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย การเรียนรู้	.57(0)	.90	.03
Dev2	การยกย่องทรัพยากรมนุษย์	.52(0)	.38	.44
Org1	การกระตุ้นพลังร่วมขับเคลื่อน องค์กร	.61(0)	.88	.05
Org2	การธำรงรักษาวัฒนธรรมองค์กร	.58(0)	.85	.06
Moral1	การมุ่งเน้นแนวปฏิบัติอย่างมี จริยธรรม	.55(0.01)	.83	.06
Moral2	การแสดงออกอย่างมีคุณธรรม	.56(0.01)	.84	.06
Moral3	การยึดมั่นในหลักการปฏิบัติที่ดี	.60(0.01)	.92	.03
Creat1	การสร้างประสิทธิผลต่อองค์กร	.62(0)	.96	.02
Creat2	การปฏิบัติโดยเน้นความยืดหยุ่น	.59(0)	.87	.05
Creat3	การริเริ่มงานใหม่อยู่เสมอ	.56(0.01)	.80	.08

$$X^2=14.40 \quad df=23 \quad p=0.91490 \quad GFI=0.995 \quad AGFI=0.975 \quad RMSEA=0.000$$



จากตาราง 11 สามารถสร้างโมเดลองค์ประกอบของภาวะผู้นำภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์  
ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาได้ดังภาพประกอบ 11



ภาพประกอบ 11 โมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21

จากตาราง 11 และภาพประกอบ 11 ผลการวิเคราะห์ห้อยค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลภาวะผู้นำภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า เมื่อปรับความสอดคล้องของโมเดลแล้วมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาได้จากค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าเท่ากับ 14.40 ไม่มีนัยสำคัญโดยมีค่า p เท่ากับ .91490 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์กำหนดคือต้องมากกว่า .05 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่า .995 และ .975 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือต้องมีค่าตั้งแต่ .90 ขึ้นไป ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนรากที่สองเฉลี่ย (RMSEA) เท่ากับ .00 ซึ่งระดับการยอมรับคือน้อยกว่า .08 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

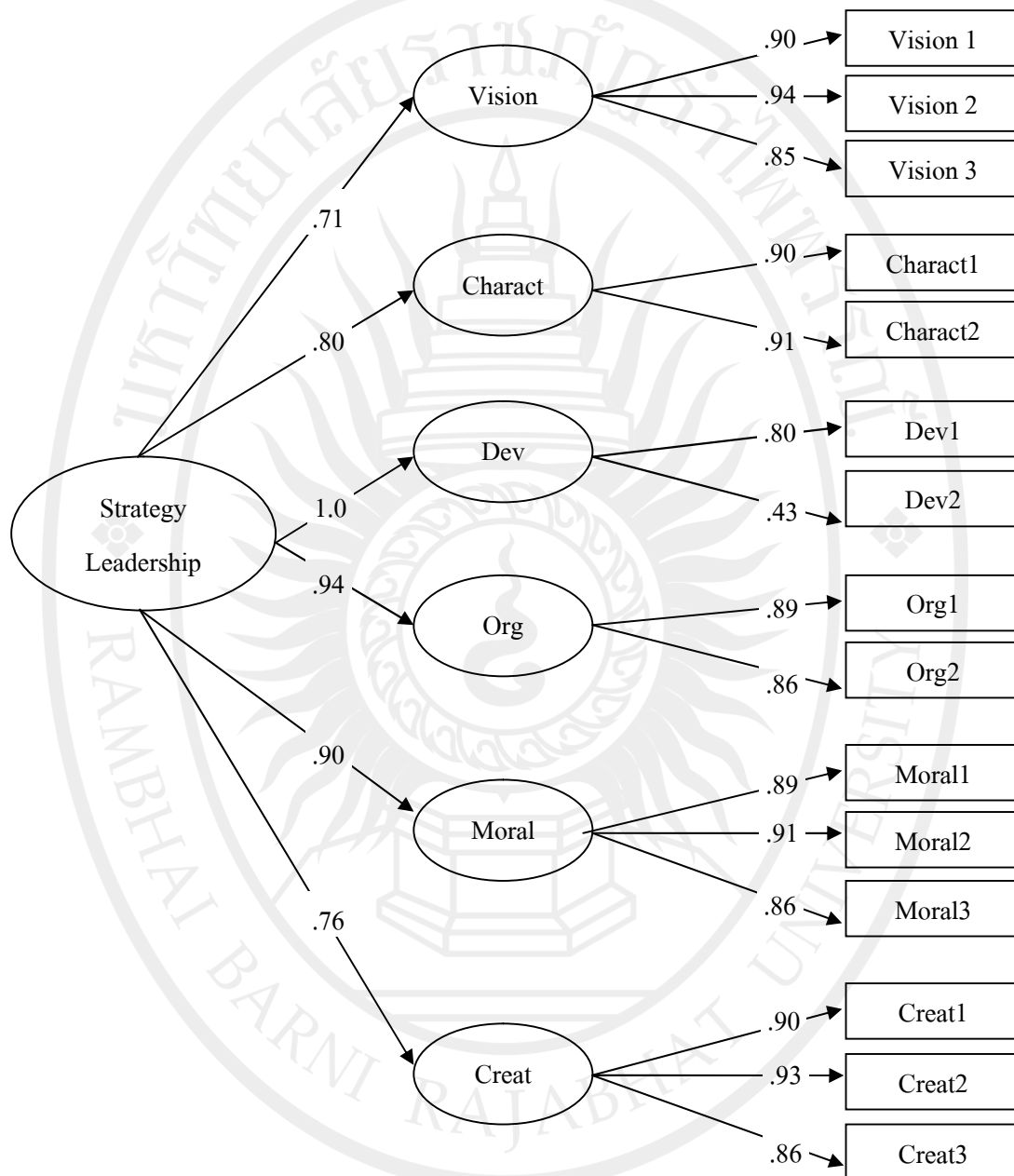
เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดลตามตาราง 11 และภาพประกอบ 11 พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 15 ตัว มีค่าเป็นบวก โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือ การสร้างประสิทธิผลต่อองค์กร (Creat 1) โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .62 นอกจากนี้พิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบแล้ว ยังสามารถพิจารณาได้จากค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ ) ซึ่งก็ให้ความหมายในทำนองเดียวกัน

ผลการวิเคราะห์ห้อยค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง เพื่อวิเคราะห์ห้อยค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ปรากฏตาราง 12 และภาพประกอบ 12 ดังนี้

ตาราง 12 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำ  
เชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	สัมประสิทธิ์พยากรณ์ (R <sup>2</sup> )	ความคลาดเคลื่อนของ ตัวบ่งชี้(e)
<b>อันดับแรก</b>			
Vision1	.94(0.01)	.90	.11
Vision2	.97(0.01)	.94	.06
Vision3	.92(0.01)	.85	.15
Charact1	.95(0.01)	.90	.10
Charact2	.95(0.01)	.91	.09
Dev1	.90(0.03)	.80	.20
Dev2	.65(0.04)	.43	.57
Org1	.94(0.01)	.89	.12
Org2	.93(0.01)	.86	.14
Moral1	.94(0.01)	.89	.11
Moral2	.95(0.01)	.91	.09
Moral3	.93(0.01)	.86	.14
Creat1	.95(0.01)	.90	.10
Creat2	.96(0.01)	.93	.07
Creat3	.93(0.01)	.86	.14
<b>อันดับสอง</b>			
Vision	.84(.02)	.71	.23
Charact	.89(.02)	.80	.20
Dev	.99(.03)	1	.02
Org	.97(.01)	.94	.06
Moral	.92(.02)	.90	.15
Creat	.87(.02)	.76	.24
$X^2=722.92$ $df=84$ $p=0.00$ $GFI=0.798$ $AGFI= 0.711$ $RMSEA=0.138$			

จากตาราง 12 สามารถสร้างโมเดลสมมติฐานองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาได้ดังภาพประกอบ 12



ภาพประกอบ 12 โมเดลสมมติฐานภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21

จากตาราง 12 และภาพประกอบ 12 ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ข้อมูลยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าเท่ากับ 722.92 ค่า df เท่ากับ 84 เมื่อพิจารณาค่า  $X^2$

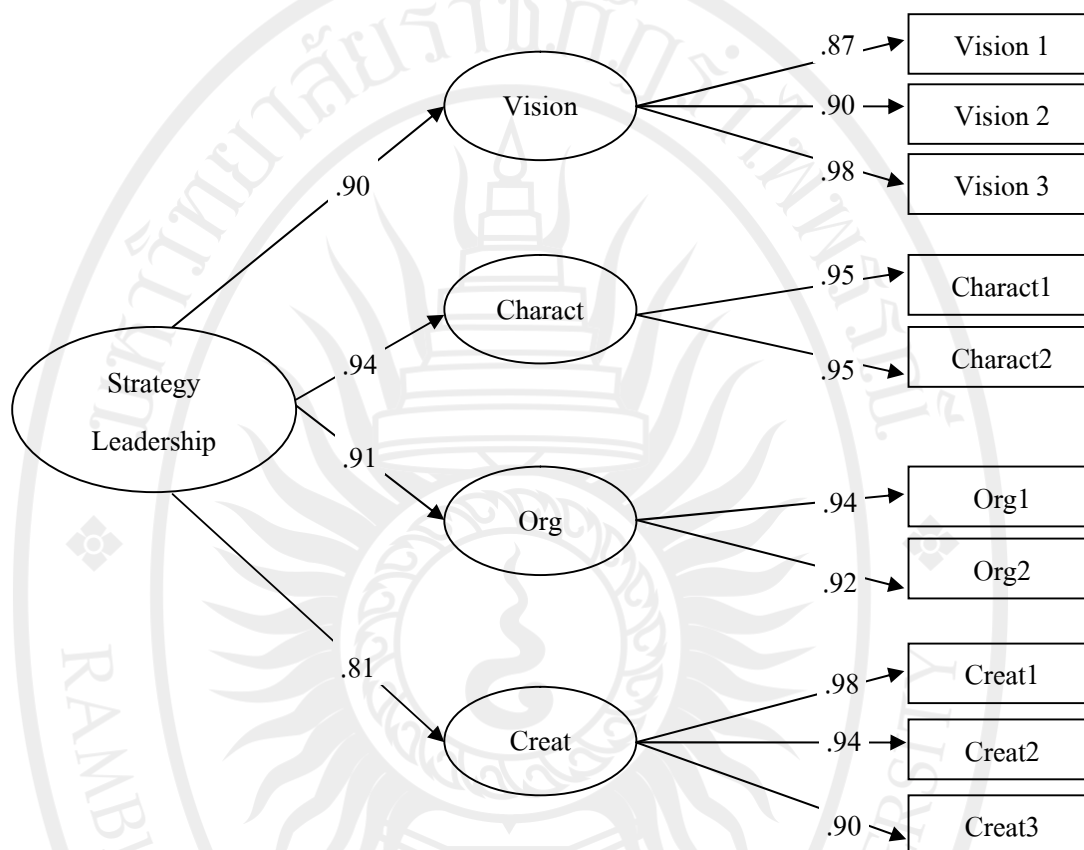
/ df มีค่าเท่ากับ 8.61 ซึ่งไม่เป็นไปตามเกณฑ์ คือมีค่าน้อยกว่า 2 ไม่มีนัยสำคัญ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.00 ซึ่งไม่เป็นไปตามเกณฑ์กำหนด คือต้องมากกว่า 0.05 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) และค่าดัชนีความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่า 0.798 และ 0.711 ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือต้องมีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากที่สองเฉลี่ย (RMSEA) เท่ากับ 0.138 ซึ่งระดับการยอมรับคือ น้อยกว่า 0.08 ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการปรับโมเดลใหม่ได้ดังนี้

**ตาราง 13** ผลการวิเคราะห์ห้วงองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง เพื่อวิเคราะห์ห้วงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา หลังปรับแก้โมเดล

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	สัมประสิทธิ์พหุคูณ (R <sup>2</sup> )	ความคลาดเคลื่อนของ ตัวบ่งชี้(e)
<b>อันดับแรก</b>			
Vision1	.87(0.02)	.77	.24
Vision2	.90(0.02)	.81	.19
Vision3	.98(0.02)	.96	.04
Charact1	.95(0.01)	.91	.10
Charact2	.95(0.01)	.91	.09
Org1	.94(0.02)	.88	.12
Org2	.92(0.02)	.85	.15
Creat1	.98(0.01)	.96	.04
Creat2	.94(0.02)	.88	.13
Creat3	.90(0.02)	.81	.19
<b>อันดับสอง</b>			
Vision	.90(.03)	.81	.20
Charact	.94(.02)	.88	.12
Org	.91(.03)	.83	.17
Creat	.81(.03)	.67	.34

$X^2=24.27$  df=23 p=0.38908 GFI=0.988 AGFI= 0.971 RMSEA=0.012

จากตาราง 13 สามารถสร้างโมเดลองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาได้ดังภาพประกอบ 13



ภาพประกอบ 13 โมเดลภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาหลังปรับแก้

จากตาราง 13 และภาพประกอบ 13 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า เมื่อปรับความสอดคล้องของโมเดลแล้วมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาจากค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าเท่ากับ 24.27 ค่า df เท่ากับ 23 เมื่อพิจารณาค่า  $X^2 / df$  มีค่าเท่ากับ 1.06 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ คือ มีค่าน้อยกว่า 2 ไม่มีนัยสำคัญ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.38908 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือต้องมากกว่า 0.05 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) และค่าดัชนีความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่า 0.988 และ 0.971 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือต้องมีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากที่สองเฉลี่ย (RMSEA) เท่ากับ 0.012 ซึ่งระดับการยอมรับคือ น้อยกว่า 0.08 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์



สรุปได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา  
เกิดจาก องค์ประกอบการสร้างสมรรถนะหลัก รองลงมาได้แก่ องค์ประกอบการส่งเสริมวัฒนธรรม  
องค์กร องค์ประกอบวิสัยทัศน์ร่วม และองค์ประกอบการริเริ่มสร้างสรรค์ ตามลำดับ



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี