บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่สร้างขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ผู้วิจัยได้นำเสนอเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย เพื่อกำหนดตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรม

ตอนที่ 2 ผลทดสอบและยืนยันความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย เพื่อกำหนดตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรม

การสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหารสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเพื่อเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน แล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์ข้อมูลเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดและร่างตัวบ่งชี้ ซึ่งจากการสังเคราะห์ พบว่า มีองค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ องค์ประกอบย่อย 11 องค์ประกอบ และร่างตัวบ่งชี้ 55 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

1. องค์ประกอบหลักด้านการส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวก มี 4 องค์ประกอบย่อย 21 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อยด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ มี 5 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบย่อยด้านการใส่ใจดูแล มี 5 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบย่อยด้านการสร้างขวัญกำลังใจ มี 6 ตัวบ่งชี้ และองค์ประกอบย่อยด้านการสื่อสาร มี 5 ตัวบ่งชี้

2. องค์ประกอบหลักด้านการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มี 4 องค์ประกอบย่อย 24 ตัว

บ่งชี้ ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อยด้านการสร้างวิสัยทัศน์ มี 5 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบย่อยด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ มี 7 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบย่อยด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มี 6 ตัวบ่งชี้ และองค์ประกอบย่อยด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี มี 6 ตัวบ่งชี้

3. องค์ประกอบหลักด้านการส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรม มี 3 องค์ประกอบย่อย 12 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อยด้านการกระตุ้นการสอนทางวัฒนธรรมที่ถูกต้อง มี 4 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบย่อยด้านการเสริมสร้างวัฒนธรรมที่ดีงาม มี 3 ตัวบ่งชี้ และ องค์ประกอบย่อยด้านการเป็นผู้นำทางวัฒนธรรม มี 5 ตัวบ่งชี้

รายละเอียดของการสัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้วิจัยได้จัดทำแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ภายหลังจากที่ได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นขององค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรม 3 องค์ประกอบคือ 1) การส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวก 2) การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และ 3) การส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรม ว่าที่กล่าวมาทั้งหมดควรมีลักษณะเช่นไร และแต่ละองค์ประกอบหลักนั้นควรประกอบไปด้วยองค์ประกอบย่อยอะไรบ้าง มีตัวชี้วัดอะไรที่บ่งบอกถึงองค์ประกอบย่อยในแต่ละตัว ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์คำพูดของผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละท่าน ดังนี้

“ดังที่ทราบกันว่า วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถาบันอันทรงเกียรติแห่งนี้ มีอำนาจหน้าที่ให้การศึกษาและส่งเสริมวิชาการ ตั้งแต่ระดับพื้นฐานวิชาชีพ ถึงวิชาชีพชั้นสูงด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ คีตศิลป์ และทัศนศิลป์ทั้งไทยและสากล รวมทั้งศิลปวัฒนธรรมระดับท้องถิ่นและระดับชาติ ทำการสอนการแสดง การวิจัย และให้บริการทางวิชาการ ตลอดจนอนุรักษ์ สืบสาน สร้างสรรค์ ส่งเสริม ทำนุบำรุง และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอันเป็นเอกลักษณ์ของชาติ และศิลปวัฒนธรรมที่หลากหลายของชุมชนในท้องถิ่น ผู้ที่จะทำให้การดำเนินงานของสถาบันบรรลุในวัตถุประสงค์ก็คือตัวผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารได้ผ่านการคัดกรอง แต่งตั้ง พิจารณาคัดเลือกตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู และต้องเป็นผู้บริหารที่มีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ก่อนให้ดำรงตำแหน่งต้องดำเนินการตามหลักเกณฑ์ และการฝึกอบรมตามโครงการอบรมผู้บริหารระดับสูง รวมทั้งต่อมามีวิธีการแต่งตั้งนำรายชื่อเสนอให้อธิบดีกรมศิลปากรโดยอนุมัติสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู และหากไม่สามารถหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งมาดำรงตำแหน่งได้ ก็มีการคัดเลือกพิจารณาบุคคลจากการสอบคัดเลือก จนถึงปัจจุบัน ความเจริญทางศิลปวัฒนธรรม ดำเนินไปอย่างเป็นรูปธรรม ตามลำดับนับแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน

ผมมีความเห็นด้วยที่ท่านศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรม เพราะเกี่ยวข้องกับของเราโดยตรง และต้องไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน กล่าวคือ ผู้นำเชิงวัฒนธรรมของ

เราควรอย่างยิ่งที่ต้องมีการส่งเสริมบรรยากาศในการทำงาน สถานที่ องค์ประกอบของอาคารสถานที่ ห้องทำงาน ห้องเรียน ลานปฏิบัติกิจกรรมของนักศึกษา เหล่านี้ ต้องมองในภาพบวกในแง่ดี ต้องมีมนุษยสัมพันธในการทำงานที่ดี ให้ความเป็นกันเองแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้การใส่ใจไต่ถามความเป็นอยู่ การจัดการเรียนการสอน เมื่อเขาทำดีควรให้รางวัลเป็นการตอบแทนความดีของเขา และไม่เป็นคนหูเบาฟังความข้างเดียว ใช้การสื่อสารให้เป็นประโยชน์ ให้มีการสื่อสารสองทาง การเป็นผู้นำจึงจะสมบูรณ์ ส่วนอีกแง่มุมหนึ่งนั้น ขาดไม่ได้ก็คือ ความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ยิ่งในปัจจุบันเราเข้าสู่อาเซียน ต้องยิ่งมองภาพของศิลปวัฒนธรรมให้กว้างๆ กล่าวคือต้องรู้จักการสร้างวิสัยทัศน์ของตนเอง ของหน่วยงาน แต่ต้องสนองตอบต่อนโยบายของรัฐด้วย นำความคิดของตนเองไปถ่ายทอดให้ผู้ใต้บัญชาได้รับทราบและสามารถแปลผลไปสู่การปฏิบัติได้อย่างดี อีกอย่างที่ไม่ควรมองข้ามคือการเป็นแบบอย่างที่ดีในสังคม ทั้งการแต่งกาย การปฏิบัติตนต่อผู้อื่นทั้งในและนอกวิทยาลัย ตลอดทั้งการถ่ายทอดให้บุตรหลาน นักศึกษา ได้เล่าเรียน ถ่ายทอด วัฒนธรรม ในทางที่ถูกที่ควร รวมทั้งการแสดงออกต่าง ๆ ที่ถูกต้อง”

(ดร.สิริชัยชาญ ฟักจำรูญ อธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์)

“ในความเห็นส่วนตัวของผม เป็นสิ่งดีที่จะได้มีนักวิจัยที่ดีของสถาบัน และผลของงานวิจัยที่จะได้พัฒนาสถาบัน ทุกแง่คิดที่เกี่ยวกับคำว่าวัฒนธรรม และความเป็นผู้นำเชิงวัฒนธรรม เป็นสิ่งที่บ่งบอกได้ว่า เรากำลังศึกษาสิ่งใด ความมีภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมควรต้องประกอบด้วยสิ่งเหล่านี้คือ ความมีวิสัยทัศน์ของตัวผู้นำเองที่จะนำพาองค์กรหน่วยงานของตนไปในทิศทางใด ในสภาวการณ์ปัจจุบันที่เข้าอาเซียน ต้องมองภาพให้ออกว่า หน่วยงานของเราจะนำเสนอความมีวิสัยทัศน์ต่ออาเซียนเช่นไร ต้องมีสิ่งใดเอื้อต่อการปฏิบัติงานของตนเองและองค์กรบ้าง อยากนำเสนอว่า องค์กรที่ดีต้องมีสุขภาพที่ดี ทั้งด้านปัจจัย สิ่งแวดล้อม บุคลากรในหน่วยงาน ความเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้นำเอง จะส่งผลให้เกิดผลงานที่ดีตามมาจากบุคลากร ตลอดทั้งควรส่งเสริมให้มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม โดยการหาวิธีการกระตุ้นการถ่ายทอด การสอนทางวัฒนธรรมที่ถูกที่ควร และถูกต้อง สิ่งใดควรส่งเสริม และสิ่งใดไม่ควรส่งเสริม”

(ดร.วาสนา บุญญาพิทักษ์ รองอธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์)

“มุมมองของผมเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรม คงจะเป็นที่ตัวบุคคล ผู้เป็นผู้นำขององค์กรทุกระดับของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ วิทยาลัยนาฏศิลป์ วิทยาลัยช่างศิลป์ และอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับหน่วยงานของเรา ... ผู้นำเชิงวัฒนธรรม ต้องมีภาวะผู้นำที่ขับเคลื่อนออกมาจาก

ภายในของตัวบุคคลนั้น แสดงให้บุคคลภายนอกได้เห็นและรับรู้ ผ่านบุคลิกภาพของตนเอง โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อบุคลิกภาพลักษณะของผู้นำนั้นน่าจะมาจากสภาพแวดล้อมของทำงานที่ดี เช่น ห้องเรียน ลานแสดง เวที เป็นต้น บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ จัดแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ภายในองค์กร อากาศถ่ายเทสะดวก ไม่ร้อนไม่เย็นจนเกินไป อุณหภูมิมีความพอเหมาะ สีสันสดใส มองดูคลาสสิค น่าเลื่อมใส ศรัทธา อีกอย่างคือ ความเป็นผู้นำที่มองโลกทัศน์ที่กว้างไกล เหมาะกับสถานการณ์ในปัจจุบันที่ประเทศไทยเข้าสู่อาเซียน ต้องถ่ายทอดวิชาความเป็นศิลปวัฒนธรรมแก่บุตรไปในทางที่ถูกที่ควร เขาจะได้ถ่ายทอดให้ชาวอาเซียนและสังคมโลกได้รับรู้ โดยผ่านการส่งเสริมการสอนที่ดีของผู้นำองค์กรที่มีความมีภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรม”

(นายวิรัช ก่อสันติมุกขัง รองอธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์)

“ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรม เป็นสิ่งชี้บ่งชัดว่า องค์กรที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับด้านศิลปวัฒนธรรมของชาติเช่นสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีผู้นำเป็นเช่นไร ผลงานที่ผ่านมาในอดีตควรให้ระลึกถึงสิ่งใดบ้าง ถ่ายทอดศิลปวัฒนธรรมให้แก่ชนรุ่นลูกรุ่นหลานไว้อย่างไรบ้าง สิ่งที่บ่งชี้ถึงความเป็นวัฒนธรรมของผู้นำ ควรประกอบด้วย การส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรม ต้องมีนโยบายที่ชัดเจน มีเอกลักษณ์ขององค์กร รวมทั้งต้องสนับสนุนในการสร้างค่านิยมที่ดีงาม สร้างความตระหนักให้เกิดในตัวของบุคลกรสามารถถ่ายทอดศิลปวัฒนธรรมได้ชัดเจน เห็นคุณค่าของการสร้างวัฒนธรรมของชาติ ผู้นำควรเป็นแบบอย่างที่ดี มีการสื่อสารที่ชัดเจนกับผู้ปฏิบัติ สามารถนำสิ่งที่ตนเองคิด ไปถ่ายทอด ปฏิบัติได้ ไม่ผิดพลาด และบิดเบือนจากความเป็นจริง กล่าวคือให้ความสำคัญกับคำว่าวิสัยทัศน์ของตนเองด้วยนั่นเอง”

(นายสุขุม บัวมาศ ข้าราชการบำนาญ (อดีต รองอธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์)

“ความเป็นผู้นำเชิงวัฒนธรรม ควรประกอบด้วยสิ่งเหล่านี้คือ ความมีวิสัยทัศน์ของตนเอง ว่าตนเองคิดเช่นไร และจะถ่ายทอดความคิดเหล่านี้ให้บุคลากรได้ปฏิบัติเช่นไร โดยทุกคนต้องมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์นั้น งานที่ปฏิบัติจึงจะสำเร็จอย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ความเป็นผู้สุภาพเรียบร้อยทั้งท่วงท่า วาจาสุภาพ การให้ความช่วยเหลือบุคคลอื่นเมื่อเดือดร้อน การให้ความเคารพต่อบุคคล เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งการถ่ายทอดทางศิลปวัฒนธรรม จะมีวิธีการเช่นไร สิ่งเหล่านี้บ่งชี้ได้ว่าผู้นำเชิงวัฒนธรรมต้องเป็นบุคคลเช่นไร”

(นายชิน เจริญสุข ข้าราชการบำนาญ (อดีต ผู้อำนวยการวิทยาลัยนาฏศิลปกาฬสินธุ์)

“ความเป็นผู้นำต้องกลั่นมาจากข้างใน ต้องเป็นแรงขับให้ทุกคนได้รับรู้ โดยผ่านตัวผู้นำ ไม่ว่าจะเป็นด้านบุคลิกส่วนตัว การประพฤติ ปฏิบัติ สิ่งที่ชี้ได้ชัดอีกอย่างหนึ่งคือ ความเป็นคนที่มีวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดทางศิลปวัฒนธรรมให้แก่บุคลากร มีนโยบายด้านวัฒนธรรม

ที่ชัดเจน ความเป็นเอกลักษณ์ขององค์กร การส่งเสริมสนับสนุนต่อค่านิยมที่ดีงามในสังคมของชาวไทย รวมทั้งการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมที่มีมาแต่โบราณ สิ่งเหล่านี้บอกได้ถึงความมีภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรม อีกสิ่งหนึ่งคือ บรรยากาศของการทำงานต้องดี ผู้นำต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เยี่ยม ยิ้มแย้มแจ่มใส รับฟังความคิดเห็นเพื่อนร่วมงาน ช่วยเหลือสนับสนุน สร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน”

(นายจิระพจน์ จีงบรรเจิดศักดิ์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยนาฏศิลปร้อยเอ็ด)

“...ต้องประกอบด้วยสิ่งเหล่านี้คือการส่งเสริมการสอนทางวัฒนธรรม หรือการถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่น ด้วยวิธีที่ถูกต้อง ศิลปวัฒนธรรมทั้งจากท้องถิ่นและสิ่งต่างๆที่ตกทอดมาจากรุ่นปู่ย่า จึงจะคงอยู่ ชี้แนะนำที่ถูกต้อง ผ่านกระบวนการสอนของผู้รู้อย่างแท้จริง ซึ่งผู้สอนก็ควรได้รับสิ่งที่ถูกต้องมาจากผู้นำ เป็นความมีวิสัยทัศน์ทางการมองภาพของวัฒนธรรมในอนาคตว่าจะอนุรักษ์ไว้เช่นไรบ้าง และส่งเสริมในเรื่องใดบ้าง”

(นายอนุสรณ์ แสงมณี ผู้อำนวยการวิทยาลัยนาฏศิลปพัทลุง)

“เมื่อองค์กรให้ความสำคัญกับผู้นำ ผู้นำของสถาบันที่ปฏิบัติเกี่ยวกับด้านศิลปวัฒนธรรมนั้น ควรประกอบด้วย ความเป็นผู้นำแห่งการถ่ายทอด ให้แก่บุคลากรได้ปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม เป็นต้นว่า นาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ ดนตรี และอื่นที่เกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม ซึ่งรวมทั้งประเพณีในท้องถิ่นต่าง ๆ ด้วย ความเป็นผู้ชัดเจนในนโยบาย เอกลักษณ์ วัฒนธรรม การส่งเสริมอนุรักษ์ การสร้างความตระหนัก การเข้าใจบทบาทของตนเอง และสังคม การรู้คุณค่าแห่งวัฒนธรรม ทั้งหมดต้องผ่านกระบวนการหนึ่งที่เรียกว่า ความมีวิสัยทัศน์ทางด้านศิลปวัฒนธรรม ต้องมองภาพให้กว้างไกล ว่าแนวโน้มในอนาคต ศิลปวัฒนธรรมของชาติ จะเป็นแบบใด รุ่นลูกรุ่นหลานจึงจะสามารถอนุรักษ์สิ่งต่างๆที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมไทยได้”

(นายบุญพาด ฆังคะมะดน ผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างศิลป์)

“...ความเป็นผู้นำในตัวบุคคลแต่ละบุคคลจะแสดงออกมาเช่นไร ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะเฉพาะตัว เช่นความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การเอาใจใส่การทำงานของบุคลากร การสร้างขวัญและกำลังใจ ส่วนการเป็นพฤติกรรมการแสดงออกนั้น ควรแสดงออกมาในรูปของความคิด การมองภาพในอนาคตขององค์การ สามารถทำให้บุคลากรมีวิสัยทัศน์ร่วมได้ มีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ทางวัฒนธรรม ตลอดทั้งการเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้นำ เช่น การแต่งกาย การพูดจา กิริยาท่าทางที่สุภาพเรียบร้อย เป็นต้น สิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมาสามารถบอกได้ว่า ผู้นำเชิงวัฒนธรรมควรเป็นเช่นไร”

(นางขวัญใจ พิมพ์มล ผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างศิลป์สุพรรณบุรี)

ตอนที่ 2 ผลการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์กับข้อมูลเชิงประจักษ์

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ ข้อมูลในขั้นตอนที่ 2 นี้ เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันของพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์กับข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่อให้สอดคล้องกับวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในโปรแกรม Lisrel ผู้วิจัยจึงนำเสนอผลการวิเคราะห์องค์ประกอบย่อยไปสู่องค์ประกอบหลัก โดยจะนำเสนอผลการวิเคราะห์เป็น 4 ตอน คือ

1. การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและค่าสถิติพื้นฐานความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

2. การนำเสนอโมเดลโครงสร้างเชิงเส้นตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

3. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบ

4. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

ทั้งนี้ เพื่อความสะดวก และเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอ ตลอดจนการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์และความหมายที่ใช้แทนองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้ รวมทั้งสัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าและความหมายทางสถิติในการนำเสนอ และนอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้กำหนดให้องค์ประกอบตัวแปรภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ (DESIRABLE CHARACTERISTICS) แทนด้วยสัญลักษณ์ CHAMROEN และใช้สัญลักษณ์แทนองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้ และค่าสถิติต่าง ๆ ดังตารางที่ 21 ต่อไปนี้

ตารางที่ 21 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้

องค์ประกอบหลัก	สัญลักษณ์	องค์ประกอบย่อย	สัญลักษณ์	ตัวบ่งชี้	สัญลักษณ์
1. ด้านการส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวก	VB	1. การสร้างมนุษยสัมพันธ์	CV	1) พูดจาสุภาพ	CV1
				2) กิริยาท่าทางมีความ สุภาพ อ่อนน้อม	CV2
				3) ให้ความช่วยเหลือ ผู้อื่น	CV3
				4) ชื่นชมผู้อื่นเมื่อประสบผลสำเร็จ	CV4
				5) รับฟังความคิดเห็น ผู้อื่น	CV5
		2.การใส่ใจดูแล	TV	1) แสดงออกถึงความห่วงใยต่อผู้อื่น	TV6
				2) ให้ความเคารพต่อผลการกระทำของ ตัวเอง	TV7
				3) ตระหนักถึงความจำเป็นในการช่วยเหลือผู้อื่น	TV8
				4) รู้และสามารถสื่อสารได้ถึงความเหมาะสม ของตนต่อองค์การ	TV9
				5) มีความห่วงใยหรือ ใส่ใจความรู้สึกของ ผู้อื่น	TV10

องค์ประกอบหลัก	สัญลักษณ์	องค์ประกอบย่อย	สัญลักษณ์	ตัวบ่งชี้	สัญลักษณ์
		3. การสร้างขวัญและกำลังใจ	MV	1) ให้การช่วยเหลือสนับสนุน การถ่ายทอดทางวัฒนธรรม	MV11
				2) สร้างความไว้วางใจแก่ผู้ร่วมงาน	MV12
				3) ให้รางวัลแก่ครูและบุคลากรในองค์การ	MV13
				4) ให้คำชม ความร่วมมือ	MV14
				5) ยกย่องเชิดชูเกียรติ	MV15
				6) กระทำตนให้เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน	MV16
		4. การสื่อสาร	RV	1) มีความสามารถในการสื่อสารกับผู้อื่นได้อย่างชัดเจนทุกครั้ง	RV17
				2) มีจุดประสงค์ที่ชัดเจนในการสื่อความหมาย แต่ละครั้ง	RV18
				3) ให้ความสนใจความรู้สึกของผู้อื่นทุกครั้ง	RV19
				4) สื่อสารโดยผ่าน	RV20

องค์ประกอบหลัก	สัญลักษณ์	องค์ประกอบย่อย	สัญลักษณ์	ตัวบ่งชี้	สัญลักษณ์
				ความรู้สึกเชิงบวก และ แนวคิดที่ดี	
				5) สามารถนำเสนอข้อมูลที่สลับซับซ้อนได้เป็นอย่างดี	RV21
2. ด้านการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	LV	1. การสร้างวิสัยทัศน์	BL	1) การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันขององค์การ	BL22
				2) การกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์การ	BL23
				3) การมีส่วนร่วมของ สมาชิกในองค์การ	BL24
				4) กระตุ้นบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์	BL25
				5) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการปฏิบัติงาน ด้วยวิถีทางใหม่	BL26
		2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์	AL	1) มีการโน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์การ	AL27
				2) มีการถ่ายทอด	AL28

องค์ประกอบหลัก	สัญลักษณ์	องค์ประกอบย่อย	สัญลักษณ์	ตัวบ่งชี้	สัญลักษณ์
				วิสัยทัศน์ขององค์การลงสู่ผู้ปฏิบัติ 3) ได้แสดงความเชื่อมั่นว่าสามารถดำเนินงานได้ตามวิสัยทัศน์ เป้าหมายขององค์การ	AL29
				4) แสดงพฤติกรรมในทัศนะที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	AL30
				5) มีการสร้างความเข้าใจ และการมองเห็นคุณค่า ในวิสัยทัศน์ขององค์การ	AL31
				6) เกิดความรู้สึกเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์ขององค์การ	AL32
				7) มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ อย่างชัดเจน	AL33
		3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	PL	1) การนำวิสัยทัศน์ไปสู่นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการ	PL34

องค์ประกอบหลัก	สัญลักษณ์	องค์ประกอบย่อย	สัญลักษณ์	ตัวบ่งชี้	สัญลักษณ์
				2) มีการกระตุ้น สนับสนุน ในการทำงานเป็นทีม	PL35
				3) การส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรได้มี ส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	PL36
				4) สร้างแรงจูงใจให้สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละคน ได้อย่างถูกต้อง	PL37
				5) สร้างบรรยากาศให้เกิด การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์การ	PL38
				6) การให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพของตนเองทำงานอย่างเต็ม ความสามารถ	PL39
		4. การเป็นแบบอย่างที่ดี	ML	1) มีความซื่อสัตย์ และ ยึดมั่นสิ่งที่ถูกต้อง ในการทำงาน	ML40
				2) มีการประพฤติตนดี ปฏิบัติงานตาม มาตรฐานคุณธรรม และจริยธรรม	ML41

องค์ประกอบหลัก	สัญลักษณ์	องค์ประกอบย่อย	สัญลักษณ์	ตัวบ่งชี้	สัญลักษณ์
				3) สร้างศรัทธาโดยเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามค่านิยมของสถานศึกษาเพื่อพัฒนา บุคลากรสู่อนาคต	ML42
				4) เป็นที่ปรึกษาและให้ กำลังใจแก่บุคลากร ในการปฏิบัติงาน	ML43
				5) มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความ เพียรพยายามและมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน	ML44
				6) มีจิตใจในด้านการ บริการพร้อมปรับปรุง พัฒนาการบริการให้เกิดความประทับใจ	ML45
3. ด้านการส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรม	MC	1. การกระตุ้นการสอนทางวัฒนธรรมที่ถูกต้อง	TM	1) มีนโยบายเกี่ยวกับการสอนที่มีการปฏิบัติตามวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน	TM46
				2) มีการสอนให้ความรู้ เกี่ยวกับเอกลักษณ์ทาง	TM47

องค์ประกอบหลัก	สัญลักษณ์	องค์ประกอบย่อย	สัญลักษณ์	ตัวบ่งชี้	สัญลักษณ์
				วัฒนธรรม	
				3) ส่งเสริมอนุรักษ์และ สร้างความหลากหลายทางวัฒนธรรม	TM48
				4) มีการสนับสนุนใน การสร้างค่านิยมและความเชื่อที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว	TM49
		2. การเสริมสร้างวัฒนธรรมที่ดีงาม	GM	1) สร้างความตระหนักให้บุคลากรเกิด องค์ความรู้ทางวัฒนธรรมที่ดีงาม	GM50
				2) ต้องคำนึงถึงบทบาทเชื้อชาติ เพศของกลุ่มทางสังคม	GM51
				3) ทำให้บุคลากรรู้สึกเห็นคุณค่าการสร้างวัฒนธรรมขององค์การ	GM52
		3.การเป็นผู้นำทางวัฒนธรรม	HM	1) ส่งเสริมการศึกษาที่ถูกต้องตามวัฒนธรรมที่หลากหลาย	HM53
				2) เป็นแบบอย่างในการกระทำที่ถูกต้อง	HM54
				3) การดำเนินการที่จะแก้ไขกับความ	HM55

องค์ประกอบหลัก	สัญลักษณ์	องค์ประกอบย่อย	สัญลักษณ์	ตัวบ่งชี้	สัญลักษณ์
				ลำเอียงของตนเอง	
				4) ต้องแก้ไขความลำเอียง ในความเชื่อที่ผิด	HM56
				5) มีการสื่อสารให้ชัดเจน ถึงจริยธรรมของความใส่ใจดูแลผู้อื่น	HM57

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าและความหมายทางสถิติ ประกอบด้วย

$\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย (mean)

S.D. แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

GFI แทน ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of fit index)

AGFI แทน ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted goodness of Fit Index)

RMSEA แทน ค่าดัชนีรากที่สองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation)

df แทน ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (degree of freedom)

p แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติ

λ แทน น้ำหนักองค์ประกอบ

R^2 แทน ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์

FS แทน ค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ

SE แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error) ของน้ำหนักองค์ประกอบ

e แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (error) ของตัวบ่งชี้

◯ แทน องค์ประกอบหลัก / องค์ประกอบย่อย

▭ แทน ตัวบ่งชี้

⟶ แทน ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ที่สร้างและพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยนำเสนอเป็นลำดับ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและค่าสถิติพื้นฐานความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

2. ผลการนำเสนอโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

3. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบ

4. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

1. ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและค่าสถิติพื้นฐานความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของข้อมูลสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นผู้บริหารสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ นวน 280 คน โดยการวิเคราะห์ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 22 ดังนี้

ตารางที่ 22 ความถี่และร้อยละของข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ		ความถี่	ร้อยละ
เพศ	1) ชาย	134	47.90
	2) หญิง	146	52.10
อายุ	1) 20 - 29 ปี	1	0.40
	2) 30 - 35 ปี	18	6.40
	3) 36 - 40 ปี	22	7.90

สถานภาพ		ความถี่	ร้อยละ
	4) 41 - 45 ปี	57	20.40
	5) 46 - 50 ปี	64	22.90
	6) 51 – 60 ปี	118	42.10
วุฒิการศึกษา	1) ปริญญาตรี	49	17.50
	2) ปริญญาโท	215	76.80
	3) ปริญญาเอก	16	5.70
ตำแหน่ง	1) อธิการบดี, คณบดี, ผู้อำนวยการ	6	2.10
	2) รองอธิการบดี, ผู้ช่วยอธิการบดี, รองคณบดี, รองผู้อำนวยการ	72	25.70
	3) หัวหน้ากอง, ภาควิชา	49	17.50
	4) คณะกรรมการบริหารวิทยาลัย	51	18.20
	5) คณะกรรมการประจำหลักสูตร	102	36.40
ประสบการณ์การทำงาน	1) 1-10 ปี	21	7.50
	2) 11-20 ปี	56	20.00
	3) 21-30 ปี	115	41.10
	4) 30 ปีขึ้นไป	88	31.40

จากตารางที่ 22 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง จำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 52.10 เพศชาย จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 47.90 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 51-60 ปี จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 42.10 รองลงไปคืออายุระหว่าง 46-50 ปี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 22.90 จบการศึกษาระดับปริญญาโทมากที่สุด จำนวน 215 คน คิดเป็นร้อยละ 76.80 รองลงไปคือระดับปริญญาตรี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 17.5 สถานภาพส่วนใหญ่เป็นคณะกรรมการประจำหลักสูตร จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 36.40 รองลงมา คือ รองอธิการบดี, ผู้ช่วยอธิการบดี, รองคณบดี, รองผู้อำนวยการ จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 25.70 มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 21-30 ปี มากที่สุด จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 41.10 รองลงมาคือ 30 ปีขึ้นไป จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 31.40 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

ตารางที่ 23 ค่าสถิติพื้นฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1. ด้านการส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวก	1. การสร้างมนุษยสัมพันธ์	1) พูดจาสุภาพ	4.49	0.61	มาก
		2) กิริยาท่าทางมีความสุภาพ อ่อนน้อม	4.44	0.61	มาก
		3) ให้ความช่วยเหลือผู้อื่น	4.46	0.64	มาก
		4) ชื่นชมผู้อื่นเมื่อประสบผลสำเร็จ	4.45	0.67	มาก
		5) รับฟังความคิดเห็นผู้อื่น	4.42	0.73	มาก
	2. การสร้างสรรค์ (Creative)	1) แสดงออกถึงความห่วงใยต่อผู้อื่น	4.38	0.66	มาก
		2) ให้ความเคารพต่อผลการกระทำของตัวเอง	4.24	0.66	มาก
		3) ตระหนักถึงความจำเป็นในการช่วยเหลือผู้อื่น	4.40	0.65	มาก
		4) รู้และสามารถสื่อสารได้ถึงความเหมาะสมของตนต่อองค์การ	4.27	0.64	มาก
		5) มีความห่วงใยหรือใส่ใจความรู้สึกของผู้อื่น	4.23	0.62	มาก
	3. การสร้างขวัญและกำลังใจ	1) ให้การช่วยเหลือ สนับสนุน การถ่ายทอดทางวัฒนธรรม	4.43	0.63	มาก

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
		2) สร้างความไว้วางใจแก่ผู้ร่วมงาน	4.42	0.66	มาก
		3) ให้รางวัลแก่ครูและบุคลากรในองค์การ	4.23	0.73	มาก
		4) ให้คำชม ความร่วมมือ	4.36	0.72	มาก
		5) ยกย่องเชิดชูเกียรติ	4.34	0.76	มาก
		6) กระทำตนให้เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน	4.49	0.66	มาก
	4. การสื่อสาร	1) มีความสามารถในการสื่อสารกับผู้อื่น ได้อย่างชัดเจนทุกครั้ง	4.43	0.70	มาก
		2) มีจุดประสงค์ที่ชัดเจนในการสื่อความหมายแต่ละครั้ง	4.39	0.66	มาก
		3) ให้ความสนใจความรู้สึกของผู้อื่นทุกครั้ง	4.13	0.70	มาก
		4) สื่อสารโดยผ่านความรู้สึกเชิงบวกและแนวคิดที่ดี	4.29	0.63	มาก
		5) สามารถนำเสนอข้อมูลที่สลับซับซ้อนได้เป็นอย่างดี	4.30	0.70	มาก
2. ด้านการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	1. การสร้างวิสัยทัศน์	1) การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันขององค์การ	4.26	0.72	มาก
		2) การกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์การ	4.39	0.72	มาก

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
		3) การมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์การ	4.18	0.73	มาก
		4) กระตุ้นบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์	4.19	0.70	มาก
		5) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการปฏิบัติงานด้วยวิถี ทางใหม่	4.10	0.71	มาก
	2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์	1) มีการโน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์การ	4.28	0.67	มาก
		2) มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ขององค์การลงสู่ผู้ปฏิบัติ	4.38	0.67	มาก
		3) ได้แสดงความเชื่อมั่นว่าสามารถดำเนินงานได้ตามวิสัยทัศน์เป้าหมายขององค์การ	4.33	0.60	มากที่สุด
		4) แสดงพฤติกรรมในทัศนะที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	4.23	0.68	มาก
		5) มีการสร้างความเข้าใจ และการมองเห็นคุณค่าในวิสัยทัศน์ขององค์การ	4.37	0.69	มาก
		6) เกิดความรู้สึกเห็นคุณค่า และให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์	4.35	0.65	มาก

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
		ขององค์การ 7) มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ อย่างชัดเจน	4.31	0.67	มาก
	3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	1) การนำวิสัยทัศน์ไปสู่นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการ	4.32	0.63	มาก
		2) มีการกระตุ้นสนับสนุน ในการทำงานเป็นทีม	4.27	0.79	มาก
		3) การส่งเสริมสนับสนุน ให้บุคลากรได้มี ส่วนร่วมในการปฏิบัติ ตามวิสัยทัศน์	4.33	0.70	มาก
		4) สร้างแรงจูงใจให้สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละคนได้อย่างถูกต้อง	4.15	0.80	มาก
		5) สร้างบรรยากาศให้เกิด การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์การ	4.22	0.75	มาก
		6) การให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพของตนเองทำงานอย่างเต็มความสามารถ	4.21	0.73	มาก
	4. การเป็นแบบอย่างที่ดี	1) มีความซื่อสัตย์และยึดมั่นสิ่งที่ถูกต้อง ในการทำงาน	4.45	0.65	มาก
		2) มีการประพฤติตนดี	4.51	0.63	มาก

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
		ปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานคุณธรรม และจริยธรรม			ที่สุด
		3) สร้างศรัทธาโดยเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามค่านิยมของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรสู่อนาคต	4.41	0.68	มาก
		4) เป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจแก่บุคลากร ในการปฏิบัติงาน	4.40	0.68	มาก
		5) มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความเพียรพยายามและมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน	4.39	0.71	มาก
		6) มีจิตใจในด้านการบริการพร้อมปรับปรุงพัฒนาการบริการให้เกิดความประทับใจ	4.31	0.71	มาก
3. ด้านการส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรม	1. การกระตุ้นการสอนทางวัฒนธรรมที่ถูกต้อง	1) มีนโยบายเกี่ยวกับการ สอนที่มีการปฏิบัติตาม วัฒนธรรมที่แตกต่างกัน	4.18	0.71	มาก
		2) มีการสอนให้ความรู้เกี่ยวกับเอกลักษณ์ ทางวัฒนธรรม	4.23	0.71	มาก
		3) ส่งเสริมอนุรักษ์และสร้างความหลากหลายทางวัฒนธรรม	4.30	0.69	มาก

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
		4) มีการสนับสนุนในการ สร้างค่านิยมและความ เชื่อที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว	4.20	0.69	มาก
	2. การเสริมสร้างวัฒนธรรมที่ดีงาม	1) สร้างความตระหนักให้บุคลากรเกิด องค์ความรู้ทางวัฒนธรรมที่ดีงาม	4.31	0.67	มาก
		2) ต้องคำนึงถึงบทบาทเชื้อชาติ เพศ ของกลุ่มทางสังคม	4.28	0.69	มาก
		3) ทำให้บุคลากรรู้สึกเห็นคุณค่าการสร้างวัฒนธรรมขององค์การ	4.36	0.69	มาก
	3. การเป็นผู้นำทางวัฒนธรรม	1) ส่งเสริมการศึกษาที่ถูกต้องตามวัฒนธรรมที่หลากหลาย	4.35	0.69	มาก
		2) เป็นแบบอย่างในการกระทำที่ถูกต้อง	4.42	0.68	มาก
		3) การดำเนินการที่จะแก้ไขกับความลำเอียงของตนเอง	4.30	0.76	มาก
		4) ต้องแก้ไขความลำเอียงในความเชื่อที่ผิด	4.22	0.78	มาก
		5) มีการสื่อสารให้ชัดเจนถึงจริยธรรมของความใส่ใจดูแลผู้อื่น	4.35	0.69	มาก

จากตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ค่าเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ของกลุ่มตัวอย่างจากแบบสอบถาม จำนวน 57 ข้อ อยู่ระหว่าง 4.10 ถึง 4.51 และเมื่อพิจารณารายตัวบ่งชี้ พบว่า ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการประพฤติตนดี ปฏิบัติงานตามมาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรม ($\overline{X}$ = 4.51 ; S.D. = 0.63) ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการปฏิบัติงานด้วยวิถีทางใหม่ ($\overline{X}$ = 4.10 ; S.D. = 0.71) ผลของค่าเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ในแต่ละองค์ประกอบหลัก มีดังนี้

ค่าเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวก พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ พูดจาสุภาพ ($\overline{X}$ = 4.49 ; S.D. = 0.61) และกระทำตนให้เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน ($\overline{X}$ = 4.49 ; S.D. = 0.66) โดยมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ให้ความช่วยเหลือผู้อื่น ($\overline{X}$ = 4.46 ; S.D. = 0.64) ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ให้ความสนใจความรู้สึกของผู้อื่นทุกครั้ง ($\overline{X}$ = 4.13 ; S.D. = 0.70)

ค่าเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการประพฤติตนดี ปฏิบัติงานตามมาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรม ($\overline{X}$ = 4.51 ; S.D. = 0.63) โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ มีความซื่อสัตย์และยึดมั่นสิ่งที่ถูกต้อง ในการทำงาน ($\overline{X}$ = 4.45 ; S.D. = 0.65) ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการปฏิบัติงานด้วยวิถีทางใหม่ ($\overline{X}$ = 4.10 ; S.D. = 0.71)

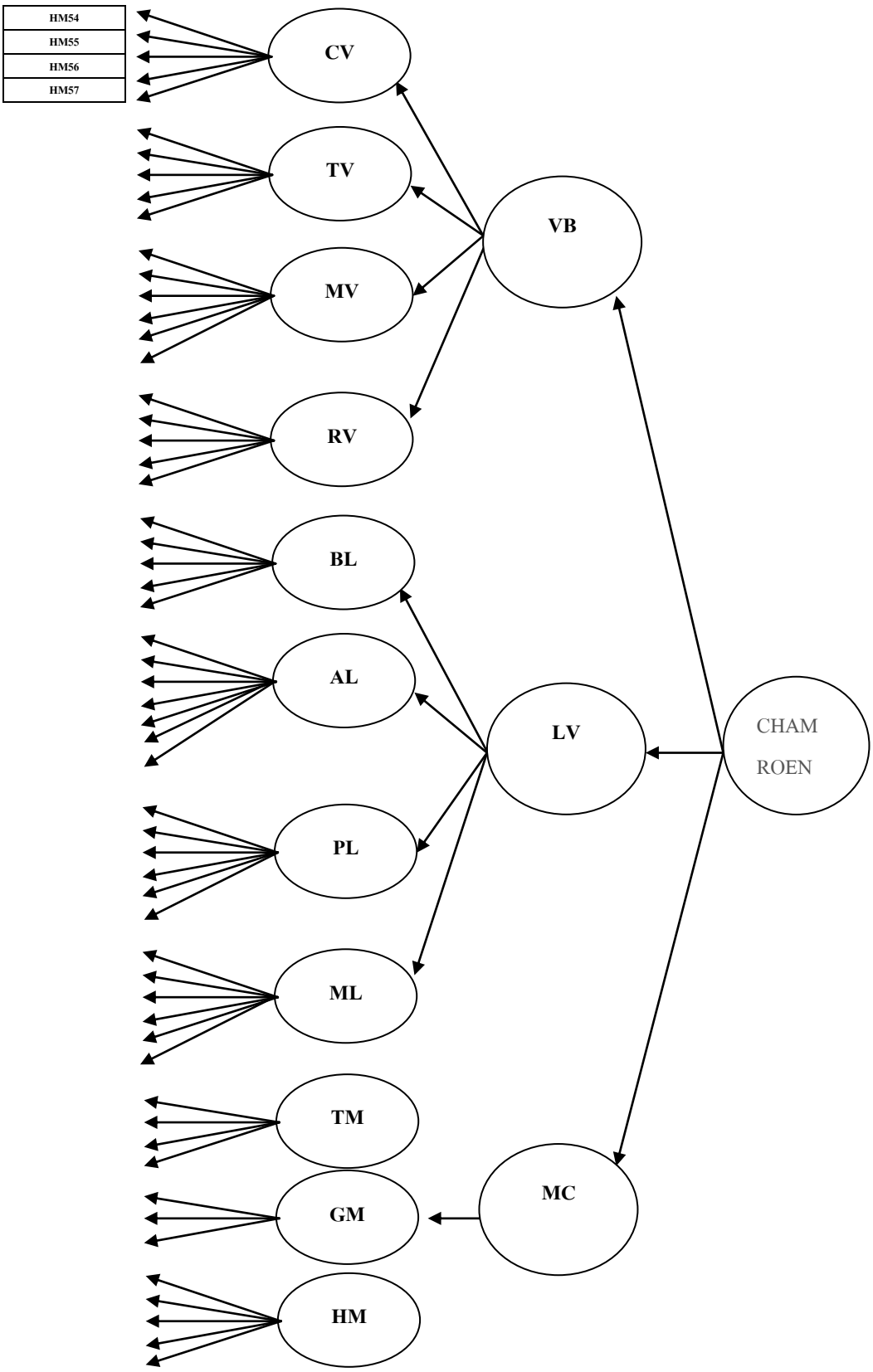
ค่าเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรม พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เป็นแบบอย่างในการกระทำที่ถูกต้อง ($\overline{X}$ = 4.42 ; S.D. = 0.68) โดยมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ทำให้บุคลากรรู้สึกเห็นคุณค่าการสร้างวัฒนธรรมขององค์การ ($\overline{X}$ = 4.36 ; S.D. = 0.69) ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีนโยบายเกี่ยวกับการสอนที่มีการปฏิบัติตามวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน($\overline{X}$ = 4.18 ; S.D. = 0.71)

2. ผลการนำเสนอโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

จากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างกับผู้ทรงคุณวุฒิ การศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการสังเคราะห์ด้วยตารางเมทริกซ์

และการตรวจสอบ ความตรงเชิงเนื้อหา และความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ ทำให้ได้โมเดลเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จำนวน 57 ตัวบ่งชี้ โดยโมเดลนี้มีลักษณะเป็นโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สาม (Third order Confirmatory Factor Analysis) ดังแสดงในแผนภาพที่ 14 ดังนี้

CV1
CV2
CV3
CV4
CV5
TV6
TV7
TV8
TV9
TV10
MV11
MV12
MV13
MV14
MV15
RV16
RV17
RV18
RV19
RV20
SV21
BL22
BL23
BL24
BL25
BL26
AL27
AL28
AL29
AL30
AL31
AL32
AL33
Pl34
PL35
PL36
PL37
PL38
PL39
ML40
ML41
ML42
ML43
ML44
ML45
TM46
TM47
TM48
TM49
GM50
GM51
GM52
HM53



แผนภาพที่ 14 โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สาม ของตัวบ่งชี้รวมภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

ในการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สาม (Third-Order Confirmatory Factor analysis) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปและใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ถึงแม้ว่าจะใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ได้เช่นเดียวกัน แต่ผู้วิจัยเห็นว่าการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน มีลักษณะวิธีวิเคราะห์ที่เหมาะสมมากกว่า เนื่องจากมีเหตุผล ดังนี้ (สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์. 2547 : 127 ; อ้างถึงใน Bollen. 1989 ; Joreskog and Sorborn. 1989 ; และนงลักษณ์ วิรัชชัย. 2538 : 78)

1. การวิจัยครั้งนี้มีกรอบแนวคิด และโมเดลการวัดทางทฤษฎีที่ต้องการตรวจสอบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพียงใด ซึ่งสอดคล้องกับวิธีการของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันที่สามารถให้คำตอบได้ ในขณะที่การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ จะมีความเหมาะสมสำหรับการศึกษาคุณลักษณะที่ยังไม่มีทฤษฎีหรือโมเดลการวัดใด ๆ มาก่อน

2. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันมีการผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้นที่เข้มงวดและไม่สอดคล้องกับข้อมูลสภาพความเป็นจริงซึ่งการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันสามารถให้ความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ทำให้ผลการวิเคราะห์มีความถูกต้องมากขึ้น แตกต่างจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจที่มีข้อตกลงเบื้องต้นเข้มงวดและไม่ตรงกับสภาพความเป็นจริง เช่น ความคลาดเคลื่อนต้องเป็นอิสระต่อกัน เป็นต้น

3. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเป็นการวิเคราะห์ตามทฤษฎี ผลการวิเคราะห์จะแปลความหมายง่ายกว่าและมีความถูกต้อง เพราะมีค่าสถิติที่ใช้ทดสอบความสอดคล้องกลมกลืน (Goodness of Fit Test) ระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รวมทั้งมีการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของน้ำหนักองค์ประกอบทุกค่าด้วย แต่ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ จะให้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวที่เป็นผลมาจากทุกองค์ประกอบ ดังนั้น เมื่อต้องการนำผลไปใช้จะต้องกำหนดจำนวนองค์ประกอบตามผลการวิเคราะห์ เช่น ใช้องค์ประกอบที่มีค่าไอเกน (Eigen Value) มากกว่า 1 ขึ้นไปและเลือกใช้ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มากกว่า .30

จะเห็นว่าการวิเคราะห์โมเดลครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบอันดับที่สามจึงไม่สามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปวิเคราะห์ในครั้งเดียวได้ เนื่องจากมีข้อจำกัดของการใช้โปรแกรมที่สามารถคำนวณการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองได้เท่านั้น

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงแยกวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้คือ 1) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และ 2) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ซึ่งผลการวิเคราะห์ที่ได้ตามหลักสถิติแล้วจะมีค่าใกล้เคียงกับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สาม (วิลาวัณย์ มาคุ้ม. 2549 : 127 ; สมเกียรติ ทานอก. 2539 : 55 ; อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2539 : 135)

3. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบ

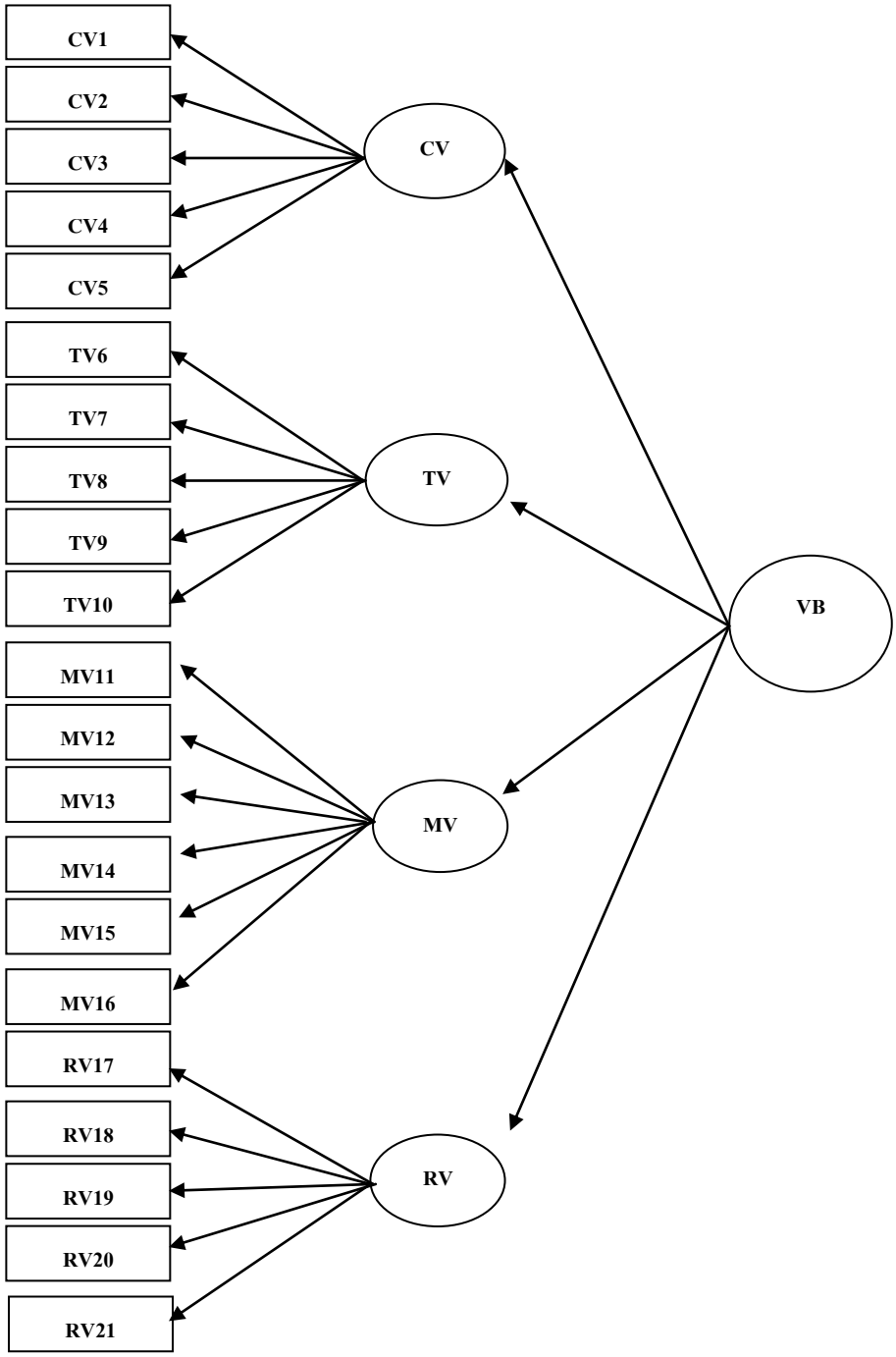
การวิเคราะห์ในขั้นนี้เป็นการทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์กับข้อมูลเชิงประจักษ์และการสร้างสเกลองค์ประกอบสำหรับนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองต่อไป แต่เนื่องจากข้อจำกัดของพื้นที่ในการทำงานของโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ทำให้ผู้วิจัยไม่สามารถวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันจากองค์ประกอบย่อย 11 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ 57 ตัว ในครั้งเดียวได้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงแบ่งการวิเคราะห์โดยพิจารณาจากความสัมพันธ์ขององค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้ รวมทั้งความเหมาะสมกับขนาดของโปรแกรมที่สามารถทำการวิเคราะห์ได้ และแยกเพื่อทำการวิเคราะห์โมเดลย่อยทั้งหมด 3 โมเดล ดังนี้

3.1 องค์ประกอบหลักด้านการส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวก มีองค์ประกอบย่อยจำนวน 4 องค์ประกอบ มีจำนวนตัวบ่งชี้จำนวน 21 ตัวบ่งชี้

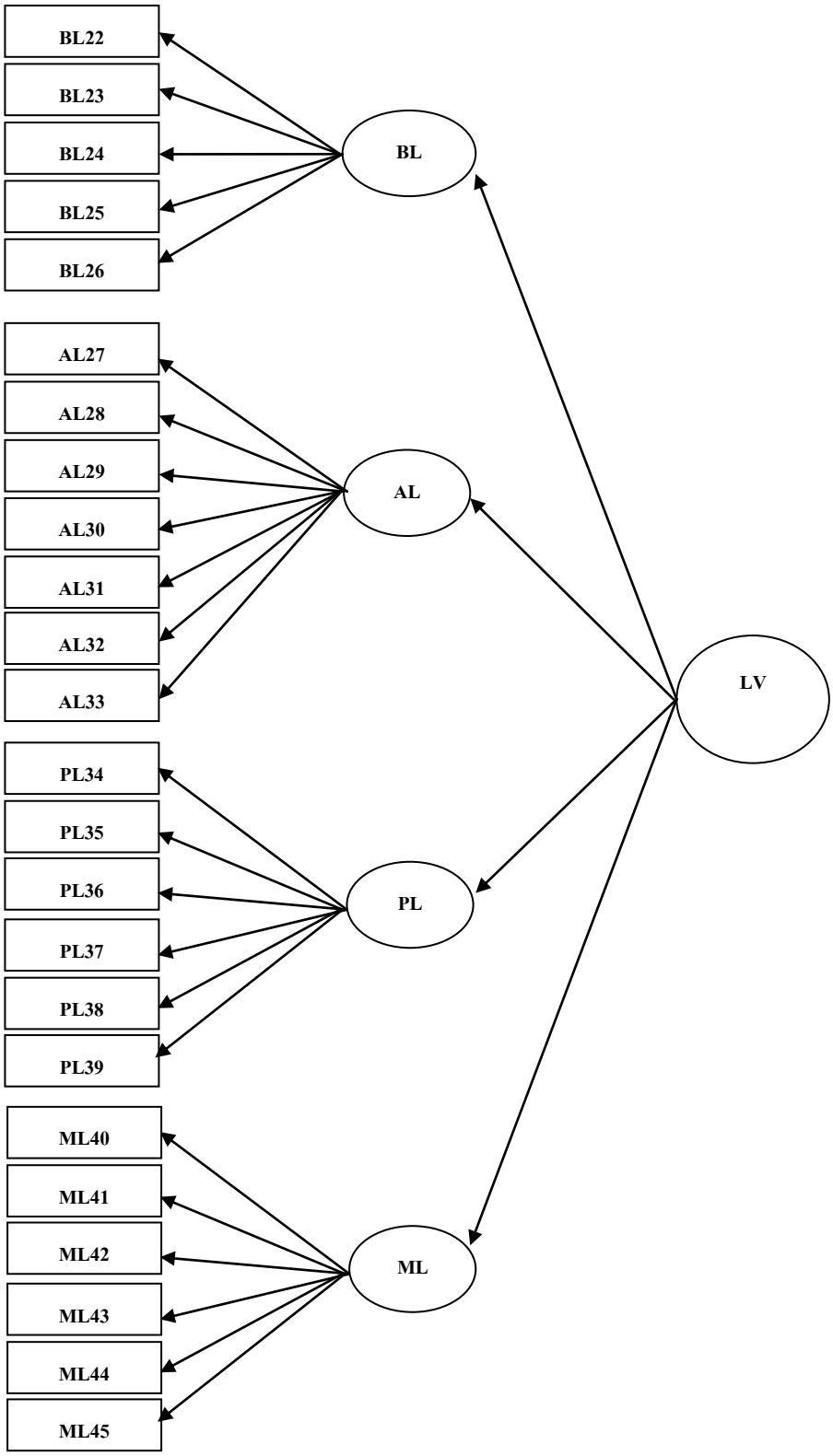
3.2 องค์ประกอบหลักด้านการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีองค์ประกอบย่อยจำนวน 4 องค์ประกอบ มีจำนวนตัวบ่งชี้จำนวน 24 ตัวบ่งชี้

3.3 องค์ประกอบหลักด้านการส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรม มีองค์ประกอบย่อยจำนวน 3 องค์ประกอบ มีจำนวนตัวบ่งชี้จำนวน 12 ตัวบ่งชี้

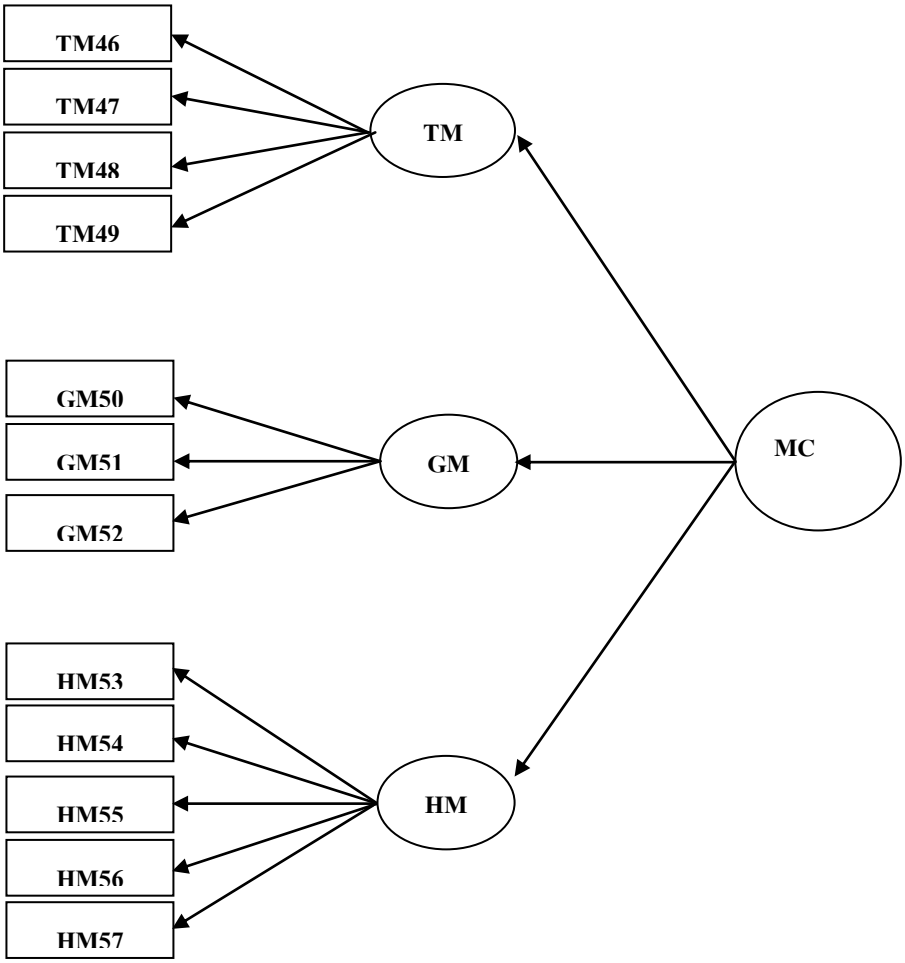
ลักษณะของโมเดลดังกล่าวข้างต้น สามารถแสดงในรูปของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแต่ละด้าน ได้ดังนี้



แผนภาพที่ 15 โมเดลการวัดในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านการส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวก



แผนภาพที่ 16 โมเดลการวัดในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์



แผนภาพที่ 17 โมเดลการวัดในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านการส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรม

อย่างไรก็ตามก่อนดำเนินการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ผู้วิจัยได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันว่า มีความเหมาะสมหรือไม่ โดยการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ว่ามีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แตกต่างจากศูนย์หรือไม่ ถ้าตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กัน แสดงว่าไม่มีองค์ประกอบร่วม และไม่มีประโยชน์ที่จะนำเมทริกซ์ดังกล่าวไปวิเคราะห์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2539 :149) สำหรับค่าสถิติที่นำไปใช้ในการพิจารณาคือ ค่าสถิติของ Bartlett ซึ่งใช้ทดสอบสมมติฐานว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์นั้น เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity Matrix) หรือไม่ โดยพิจารณาจากค่า Bartlett’s test of Sphericity และค่าความน่าจะเป็น ว่ามี

ความสัมพันธ์เหมาะสมเพียงพอที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันต่อไป โดยพิจารณาจากการมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ยังพิจารณาได้จากค่าดัชนี KMO ว่า ถ้ามีค่ามากกว่า .80 จะดีมาก และถ้ามีค่าน้อยกว่า .50 จะใช้ไม่ได้ (สมเกียรติ ทานอก. 2539 : 58 ; อ้างถึงใน Kim and Muclle. 1978)

สำหรับผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปรหรือตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ สามารถจำแนกได้แต่ละด้านรายละเอียดปรากฏในตารางที่ 24 ดังนี้

ตารางที่ 24 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวก

	CV1	CV2	CV3	CV4	CV5	TV6	TV7	TV8	TV9	TV10	MV11	MV12	MV13	MV14	MV15	MV16	RV17	RV18	RV19	RV20	RV21
CV1	1																				
CV2	.684**	1																			
CV3	.487**	.657**	1																		
CV4	.598**	.568**	.628**	1																	
CV5	.497**	.456**	.581**	.650**	1																
TV6	.589**	.541**	.546**	.595**	.556**	1															
TV7	.590**	.555**	.487**	.489**	.530**	.463**	1														
TV8	.469**	.448**	.476**	.473**	.558**	.620**	.672**	1													
TV9	.579**	.545**	.549**	.509**	.484**	.601**	.698**	.621**	1												
TV10	.545**	.506**	.435**	.564**	.490**	.565**	.639**	.529**	.703**	1											
MV11	.480**	.435**	.424**	.470**	.474**	.487**	.520**	.580**	.652**	.678**	1										
MV12	.490**	.575**	.498**	.675**	.582**	.557**	.666**	.664**	.662**	.675**	.693**	1									
MV13	.584**	.568**	.486**	.483**	.496**	.586**	.577**	.549**	.592**	.598**	.558**	.641**	1								
MV14	.574**	.543**	.483**	.490**	.467**	.537**	.593**	.469**	.591**	.566**	.490**	.565**	.554**	1							
MV15	.575**	.560**	.467**	.537**	.449**	.617**	.509**	.556**	.568**	.560**	.529**	.573**	.633**	.560**	1						

	CV 1	CV 2	CV 3	CV 4	CV 5	TV 6	TV 7	TV 8	TV 9	TV 10	MV 11	MV 12	MV 13	MV 14	MV 15	MV 16	RV 17	RV 18	RV 19	RV 20	RV 21
MV16	.450**	.465**	.483**	.457**	.449**	.527**	.486**	.456**	.496**	.480**	.454**	.491**	.546**	.696**	.678**	1					
RV17	.468**	.494**	.485**	.450**	.459**	.577**	.498**	.567**	.583**	.534**	.456**	.505**	.579**	.680**	.700**	.459**	1				
RV18	.453**	.458**	.496**	.569**	.515**	.567**	.479**	.490**	.496**	.480**	.455**	.520**	.580**	.532**	.721**	.560**	.656**	1			
RV19	.478**	.688**	.567**	.543**	.533**	.470**	.479**	.491**	.459**	.485**	.478**	.490**	.470**	.478**	.478**	.463**	.470**	.548**	1		
RV20	.581**	.565**	.478**	.459**	.453**	.499**	.587**	.572**	.549**	.475**	.465**	.588**	.466**	.564**	.508**	.543**	.661**	.585**	.608**	1	
RV21	.594**	.580**	.483**	.569**	.483**	.500**	.507**	.562**	.591**	.485**	.490**	.590**	.443**	.521**	.513**	.572**	.546**	.590**	.585**	.587**	

ตารางที่ 24 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวก (VB) พบว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 21 ตัว มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) ตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุดคือ ยกย่องเชิดชูเกียรติ (MV15) และมีจุดประสงค์ที่ชัดเจนในการสื่อความหมายแต่ละครั้ง (RV18) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .721 ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดคือ ให้ความช่วยเหลือผู้อื่น (CV3) และให้การช่วยเหลือสนับสนุนการถ่ายทอดทางวัฒนธรรม (MV11) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .424 จะเห็นได้ว่าทุกค่ามีความสัมพันธ์กัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในขั้นตอนต่อไป

ตารางที่ 25 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์

	BL22	BL23	BL24	BL25	BL26	AL27	AL28	AL29	AL30	AL31	AL32	AL33	PL34	PL35	PL36	PL37	PL38	PL39	ML40	ML41	ML42	ML43	ML44	ML45
BL22	1																							
BL23	.793**	1																						
BL24	.499**	.554**	1																					
BL25	.548**	.595**	.619**	1																				
BL26	.484**	.460**	.594**	.630**	1																			
AL27	.548**	.507**	.489**	.585**	.496**	1																		
AL28	.559**	.531**	.443**	.481**	.510**	.630**	1																	

	BL22	BL23	BL24	BL25	BL26	AL27	AL28	AL29	AL30	AL31	AL32	AL33	PL34	PL35	PL36	PL37	PL38	PL39	ML40	ML41	ML42	ML43	ML44	ML45
AL29	.489**	.438**	.451**	.475**	.380**	.686**	.701**	1																
AL30	.590**	.533**	.509**	.599**	.495**	.645**	.709**	.708**	1															
AL31	.526**	.500**	.305**	.562**	.463**	.665**	.739**	.627**	.711**	1														
AL32	.493**	.455**	.385**	.470**	.434**	.587**	.620**	.599**	.733**	.755**	1													
AL33	.561**	.542**	.463**	.565**	.482**	.627**	.716**	.660**	.723**	.758**	.786**	1												
PL34	.542**	.488**	.471**	.497**	.476**	.616**	.599**	.569**	.578**	.547**	.508**	.575**	1											
PL35	.515**	.451**	.488**	.489**	.451**	.575**	.502**	.514**	.546**	.506**	.457**	.538**	.609**	1										
PL36	.532**	.503**	.455**	.531**	.419**	.617**	.509**	.556**	.568**	.560**	.529**	.573**	.633**	.736**	1									
PL37	.449**	.372**	.412**	.457**	.445**	.527**	.402**	.436**	.443**	.480**	.425**	.491**	.546**	.673**	.720**	1								
PL38	.467**	.404**	.412**	.458**	.450**	.576**	.424**	.514**	.513**	.534**	.451**	.505**	.576**	.679**	.725**	.751**	1							
PL39	.429**	.455**	.487**	.529**	.512**	.567**	.478**	.460**	.495**	.476**	.477**	.517**	.567**	.599**	.619**	.559**	.676**	1						
ML40	.380**	.384**	.353**	.369**	.393**	.460**	.472**	.391**	.458**	.385**	.378**	.460**	.409**	.464**	.470**	.393**	.469**	.543**	1					
ML41	.481**	.455**	.378**	.450**	.414**	.493**	.577**	.539**	.529**	.469**	.478**	.548**	.463**	.522**	.488**	.413**	.461**	.545**	.708**	1				
ML42	.715**	.592**	.454**	.513**	.444**	.530**	.472**	.462**	.536**	.450**	.471**	.533**	.491**	.551**	.539**	.440**	.473**	.421**	.594**	.687**	1			
ML43	.564**	.641**	.483**	.513**	.494**	.555**	.530**	.517**	.537**	.490**	.473**	.535**	.517**	.573**	.602**	.546**	.586**	.545**	.427**	.602**	.689**	1		
ML44	.462**	.460**	.635**	.570**	.529**	.509**	.517**	.488**	.551**	.428**	.502**	.536**	.529**	.510**	.440**	.419**	.446**	.556**	.623**	.580**	.638**	.605**	1	
ML45	.485**	.460**	.533**	.691**	.532**	.559**	.493**	.486**	.584**	.514**	.496**	.562**	.493**	.545**	.532**	.494**	.529**	.570**	.566**	.564**	.606**	.646**	.732**	1

ตารางที่ 25 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (LV) พบว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 21 ตัว มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) ตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุดคือ การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันขององค์การ (BL22) และ การกำหนด

ทิศทางและเป้าหมายขององค์การ (BL23) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .793 ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดคือ การมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์การ (BL24) และ มีการสร้างความเข้าใจ และการมองเห็นคุณค่าในวิสัยทัศน์ขององค์การ (AL31) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .305 จะเห็นได้ว่าทุกค่ามีความสัมพันธ์กัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในขั้นตอนต่อไป

ตารางที่ 26 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรม

	TM46	TM47	TM48	TM49	GM50	GM51	GM52	HM53	HM54	HM55	HM56	HM57
TM46	1											
TM47	.542**	1										
TM48	.544**	.712**	1									
TM49	.393**	.653**	.662**	1								
GM50	.489**	.562**	.675**	.615**	1							
GM51	.485**	.603**	.582**	.616**	.656**	1						
GM52	.437**	.524**	.641**	.494**	.739**	.663**	1					
HM53	.504**	.548**	.659**	.511**	.641**	.597**	.716**	1				
HM54	.384**	.458**	.544**	.383**	.592**	.452**	.608**	.689**	1			
HM55	.443**	.442**	.439**	.362**	.553**	.456**	.565**	.678**	.700**	1		
HM56	.589**	.421**	.442**	.399**	.560**	.449**	.592**	.561**	.644**	.766**	1	
HM57	.354**	.553**	.529**	.447**	.578**	.542**	.655**	.628**	.651**	.711**	.699**	1

ตารางที่ 26 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรม (MC) พบว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 12 ตัว มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) ตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุดคือ การดำเนินการที่จะแก้ไขกับความลำเอียงของตนเอง (HM55) และ ต้องแก้ไขความลำเอียงในความเชื่อที่ผิด (HM56) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .766 ส่วน ตัวบ่งชี้ที่มีค่าความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดคือ มีนโยบายเกี่ยวกับการสอนที่มีการปฏิบัติตามวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน (TM46) และ มีการสื่อสารให้ชัดเจนถึงจริยธรรมของความใส่ใจดูแลผู้อื่น (HM57) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .354 จะเห็นได้ว่าทุกค่ามีความสัมพันธ์กัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในขั้นตอนต่อไป

กล่าวโดยสรุป ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พบว่า ตัวบ่งชี้มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) ทุกค่า สำหรับการพิจารณาค่าสถิติอย่างอื่น รายละเอียดปรากฏในตารางที่ 27 ดังนี้

ตารางที่ 27 ค่าสถิติ Bartlett's test of Sphericity และดัชนี KMO ของโมเดลความสัมพันธ์ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้าง	Bartlett test of Sphericity	P	Kaiser-Mayer-Olkin Measurers of Sampling Adequacy (MSA)
ด้านการส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวก	1.040	.000	.837
ด้านการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	1.289	.000	.849
ด้านการส่งเสริมความหลากหลาย ทางวัฒนธรรม	1.238	.000	.825

จากตารางที่ 27 ผลการวิเคราะห์เพื่อพิจารณาความเหมาะสมผลของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ ก่อนนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเรียงตามลำดับรายด้าน คือ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวก ด้านการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และด้านการส่งเสริมความหลากหลาย ทางวัฒนธรรม พบว่า ค่า Baertlett test of Sphericity มีค่าเท่ากับ 1.040, 1.289 และ 1.238 ตามลำดับ โดยทุกโมเดลมีค่าความน่าจะเป็น .000 ($p < .01$) ส่วนค่า Kaiser-Mayer-Olkin Measurers of Sampling Adequacy (MSA) มีค่าเท่ากับ .837, .849 และ .825 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์แล้ว พบว่า ทุกองค์ประกอบ มีค่า KMO มากกว่า .80 แสดงว่าตัวบ่งชี้ มีความสัมพันธ์กันดีมาก ซึ่งสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้

สำหรับผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบมาตรฐานจากตัวบ่งชี้ จำนวน 57 ตัวบ่งชี้ ตามโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างย่อยทั้ง 3 โมเดล มีรายละเอียดดังนี้

1. โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างด้านการส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวก

ผู้วิจัยนำเสนอรายละเอียด ดังนี้ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างด้านการส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวก (VB) ดังแสดงในตารางที่ 28, 29 และการสร้างโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างด้านการส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวก ดังตารางที่ 28

ตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างด้านการส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวก

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ λ	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2)	สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS)	ความคลาดเคลื่อนของตัวบ่งชี้ (e)
CV	CV 1	0.65	.63	0.58	0.65
	CV 2	0.60 (0.05)	.59	0.64	0.60
	CV 3	0.81 (0.06)	.80	0.34	0.81
	CV 4	0.87 (0.07)	.85	0.24	0.87
	CV 5	0.87 (0.07)	.85	0.25	0.87
TV	TV 6	0.83	.76	0.33	0.83
	TV 7	0.57 (0.07)	.53	0.68	0.57
	TV 8	0.77 (0.06)	.71	0.40	0.77
	TV 9	0.72 (0.07)	.66	0.51	0.72
	TV10	0.73 (0.06)	.67	0.48	0.73
MV	MV 11	0.74	.69	0.46	0.74
	MV 12	0.84 (0.06)	.79	0.29	0.84
	MV 13	0.75 (0.06)	.71	0.44	0.75
	MV 14	0.86 (0.07)	.81	0.26	0.86
	MV 15	0.86 (0.06)	.81	0.27	0.86
	MV 16	0.80 (0.07)	.76	0.36	0.80
RV	RV 17	0.78	.70	0.38	0.78

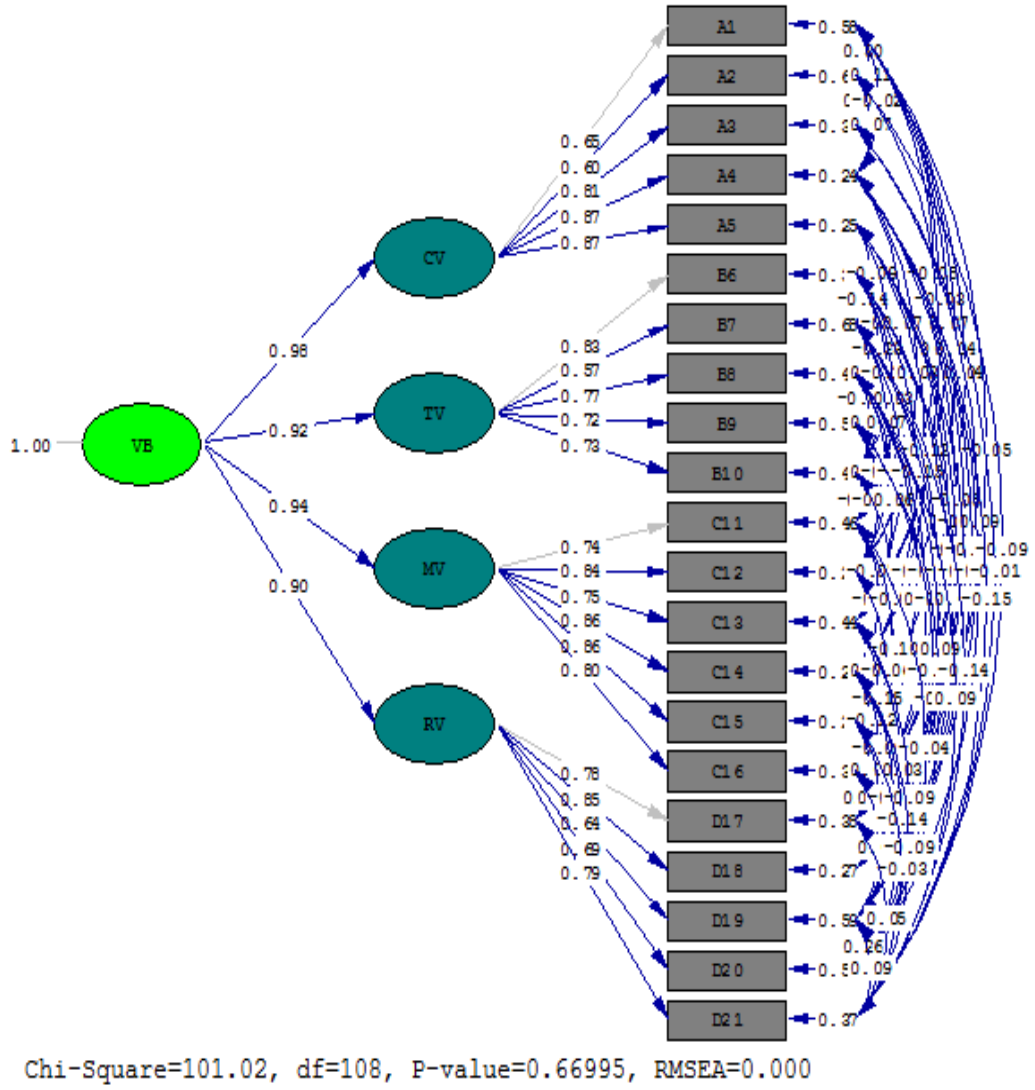
องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ λ	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2)	สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS)	ความคลาดเคลื่อนของตัวบ่งชี้ (e)
	RV 18	0.85 (0.06)	.77	0.27	0.85
	RV 19	0.64 (0.06)	.57	0.59	0.64
	RV 20	0.69 (0.06)	.62	0.55	0.69
	RV 21	0.79 (0.05)	.71	0.37	0.79
Chi-Square =101.02, df = 108, p= 0.66995, GFI = 0.98, AGFI = 0.95, RMSEA = 0.000					

** p <.01

ตารางที่ 29 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 4 ตัว ขององค์ประกอบหลักด้านการส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวก

ตัวแปร	CV	TV	MV	RV
CV	1.00			
TV	0.90	1.00		
MV	0.92	0.87	1.00	
RV	0.88	0.83	0.85	1.00

จากตารางที่ 28 และ 29 ผู้วิจัยสามารถสร้างโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างด้านการส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวก ได้ดังนี้



แผนภาพที่ 18 โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างด้านการส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวก

จากตารางที่ 28, 29 และแผนภาพที่ 18 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของ โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างด้านการส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวก เมื่อปรับความสอดคล้องของโมเดลแล้ว มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่า 101.02 ไม่มีนัยสำคัญ โดยที่มีค่า P เท่ากับ 0.66995 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์กำหนดคือ ต้องมากกว่า .05 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่า .98 และ .95 เป็นไปตามที่กำหนด คือต้องมีค่าตั้งแต่ .90 ขึ้นไป ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังที่สองเฉลี่ย (RMSEA) เท่ากับ 0.000 ซึ่งระดับการยอมรับคือ น้อยกว่า 0.08 และค่า

ขนาดตัวอย่างวิกฤต (CN) เท่ากับ 380.60 ระดับการยอมรับคือ มากกว่าหรือเท่ากับ 200 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่า โมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดลตามตารางที่ 28 และแผนภาพที่ 18 พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ของตัวบ่งชี้ทั้ง 21 ตัวมีค่าเป็นบวก โดยตัวบ่งชี้ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือ ชื่นชมผู้อื่นเมื่อประสบผลสำเร็จ (CV4) และรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น (CV5) โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .87 ซึ่งนอกจากจะพิจารณาค่าองค์ประกอบแล้ว ยังสามารถพิจารณาได้จากค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) และค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS) ซึ่งก็ให้ความหมายในทำนองเดียวกัน

จากตารางที่ 29 แสดงว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างด้านการส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวก มีความสัมพันธ์กันทุกตัวความสัมพันธ์นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นมาตรฐานแล้ว มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุด ถึงสูงสุดตั้งแต่ .57 ถึง .87 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีค่าความคลาดเคลื่อน (e) รวมอยู่ด้วย ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้กับตัวบ่งชี้อื่นนั่นเอง

ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS) ที่ได้จากการวิเคราะห์ครั้งนี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อยเพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้รวมภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ สำหรับโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างด้านการส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวก ได้สเกลองค์ประกอบ 4 ตัว ตามสมการดังนี้

CV = .65 (CV1) + .60 (CV2) + .81 (CV3) + .87 (CV4) + .87 (CV5)

TV = .83 (TV6) + .57 (TV7) + .77 (TV8) + .72 (TV9) + .73 (TV10)

MV = .74 (MV11) + .84 (MV12) + .75 (MV13) + .86 (MV14) + .86 (MV15) + .80 (RV16)

RV = .78 (RV17) + .85 (RV18) + .64 (RV19) + .69 (RV20) + .79 (RV21)

2. โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างด้านการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างด้านการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (LV) ผู้วิจัยได้นำเสนอในตารางและแผนภาพ ดังนี้

ตารางที่ 30 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างด้านการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์

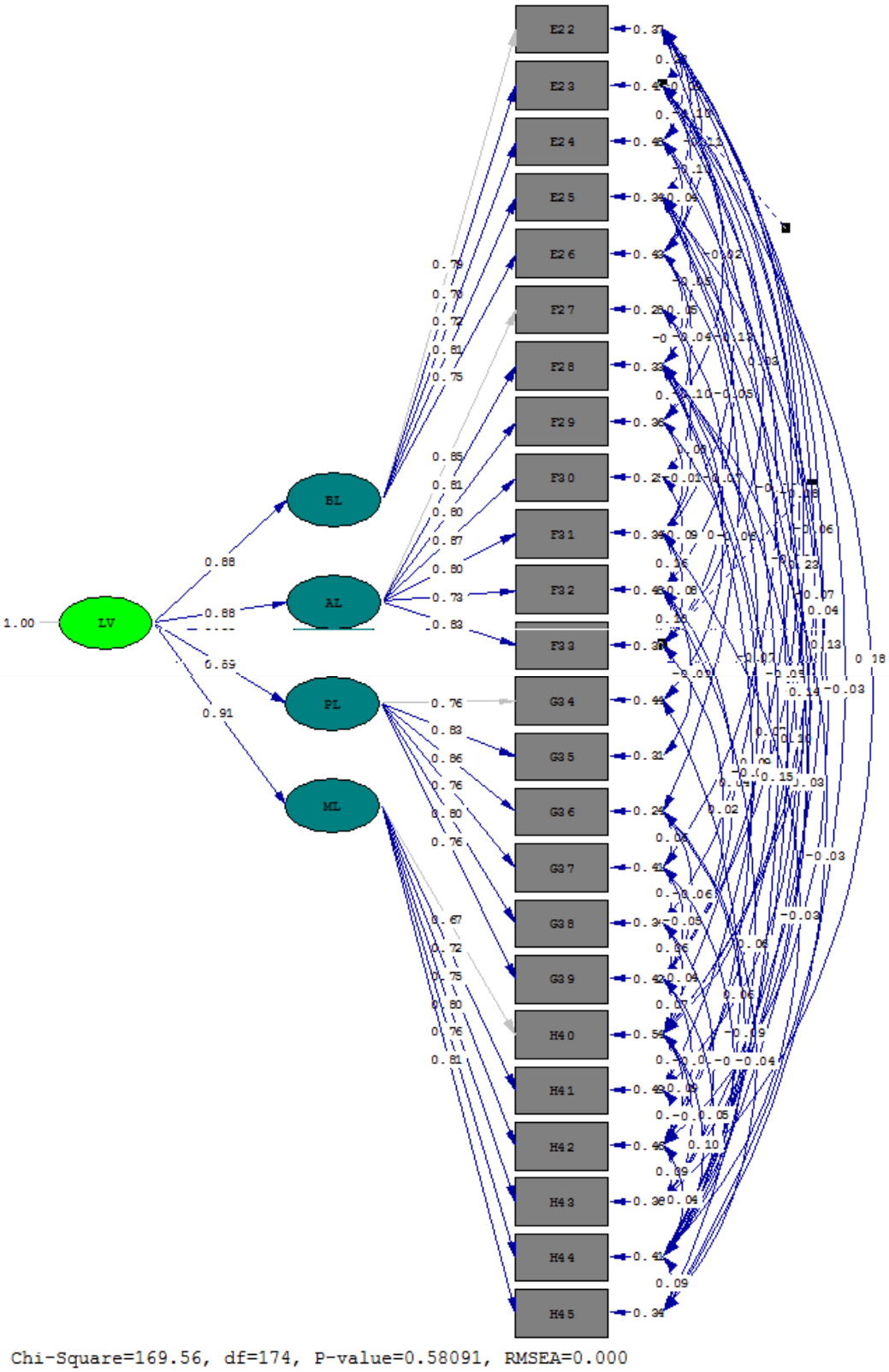
องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ λ	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2)	สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS)	ความคลาดเคลื่อนของตัวบ่งชี้ (e)
BL	BL 22	0.79	0.70	0.37	0.79
	BL 23	0.78 (0.04)	0.62	0.49	0.70
	BL 24	0.72 (0.07)	0.64	0.48	0.72
	BL 25	0.81 (0.07)	0.71	0.34	0.81
	BL 26	0.75 (0.07)	0.67	0.43	0.75
AL	AL 27	0.85	0.75	0.28	0.85
	AL 28	0.81 (0.05)	0.71	0.33	0.81
	AL 29	0.80 0.05)	0.70	0.36	0.80
	AL 30	0.87 (0.05)	0.76	0.25	0.87
	AL 31	0.80 (0.05)	0.70	0.34	0.80
	AL 32	0.73 (0.05)	0.64	0.48	0.73
	AL 33	0.83 (0.05)	0.73	0.30	0.83
PL	PL 34	0.76	0.68	0.44	0.76
	PL 35	0.83 (0.06)	0.74	0.31	0.83
	PL 36	0.86 (0.06)	0.77	0.24	0.86
	PL 37	0.76 (0.06)	0.68	0.41	0.76
	PL 38	0.80 (0.06)	0.72	0.34	0.80
	PL 39	0.76 (0.06)	0.68	0.42	0.76
ML	ML 40	0.67	0.61	0.54	0.67
	ML 41	0.72 (0.05)	0.66	0.49	0.72
	ML 42	0.75 (0.06)	0.68	0.46	0.75
	ML 43	0.80 (0.08)	0.73	0.36	0.80
	ML 44	0.76 (0.06)	0.69	0.41	0.76
	ML 45	0.81 (0.07)	0.74	0.34	0.81
Chi-Square =169.56, df = 174, p= 0.58091, GFI = 0.95, AGFI = 0.92, RMSEA = 0.000					

** p <.01

ตารางที่ 31 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 4 ตัว ขององค์ประกอบหลักด้านการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์

ตัวแปร	BL	AL	PL	ML
BL	1.00			
AL	0.78	1.00		
PL	0.79	0.79	1.00	
ML	0.81	0.80	0.81	1.00

จากตารางที่ 30 และ 31 ผู้วิจัยสามารถสร้างโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างด้านการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ดังนี้



แผนภาพที่ 19 โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างด้านการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์

จากตารางที่ 30, 31 และแผนภาพที่ 19 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของ โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างด้านการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ เมื่อปรับความสอดคล้องของโมเดลแล้ว มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่า 169.56 ไม่มีนัยสำคัญ โดยที่มีค่า P เท่ากับ 0.58091 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์กำหนดคือ ต้องมากกว่า .05 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่า .95 และ .92 เป็นไปตามที่กำหนด คือต้องมีค่าตั้งแต่ .90 ขึ้นไป ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังที่สองเฉลี่ย (RMSEA) เท่ากับ 0.000 ซึ่งระดับการยอมรับคือ น้อยกว่า 0.08 และค่าขนาดตัวอย่างวิกฤต (CN) เท่ากับ 356.16 ระดับการยอมรับคือ มากกว่าหรือเท่ากับ 200 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่า โมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดลตามตารางที่ 30 และแผนภาพที่ 19 พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ของตัวบ่งชี้ทั้ง 24 ตัวมีค่าเป็นบวก โดยตัวบ่งชี้ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือ แสดงพฤติกรรมในทัศนะที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ (AL30) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .89 รองลงไปคือ การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (PL36) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .86 ซึ่งนอกจากจะพิจารณาค่าองค์ประกอบแล้ว ยังสามารถพิจารณาได้จากค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) และค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS) ซึ่งก็ให้ความหมายในทำนองเดียวกัน

จากตารางที่ 31 แสดงว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างด้านการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความสัมพันธ์กันทุกตัวความสัมพันธ์นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นมาตรฐานแล้ว มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดถึงสูงสุดตั้งแต่ .67 ถึง .87 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีค่าความคลาดเคลื่อน (e) รวมอยู่ด้วย ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้กับตัวบ่งชี้อื่นนั่นเอง

ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS) ที่ได้จากการวิเคราะห์ครั้งนี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อยเพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้รวมภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ สำหรับโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างด้านการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ได้สเกลองค์ประกอบ 4 ตัว ตามสมการดังนี้

BL = .79 (BL22) + .78 (BL23) + .72 (BL24) + .81 (BL25) + .75 (BL26)

AL = .85 (AL27) + .81 (AL28) + .80 (AL29) + .87 (AL30) + .80 (AL31) + .73 (AL32) + .83 (AL33)

PL = .76 (PL34) + .83 (PL35) + .86 (PL36) + .76 (PL37) + .80 (PL38) + .76 (PL39)

ML = .67 (ML40) + .72 (ML41) + .75 (ML42) + .80 (ML43) + .76 (ML44) + .81 (ML45)

3. โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างด้านการส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรม

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างด้านการส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรม (MC) ผู้วิจัยได้นำเสนอในตารางและแผนภาพ ดังนี้

ตารางที่ 32 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างด้านการส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรม

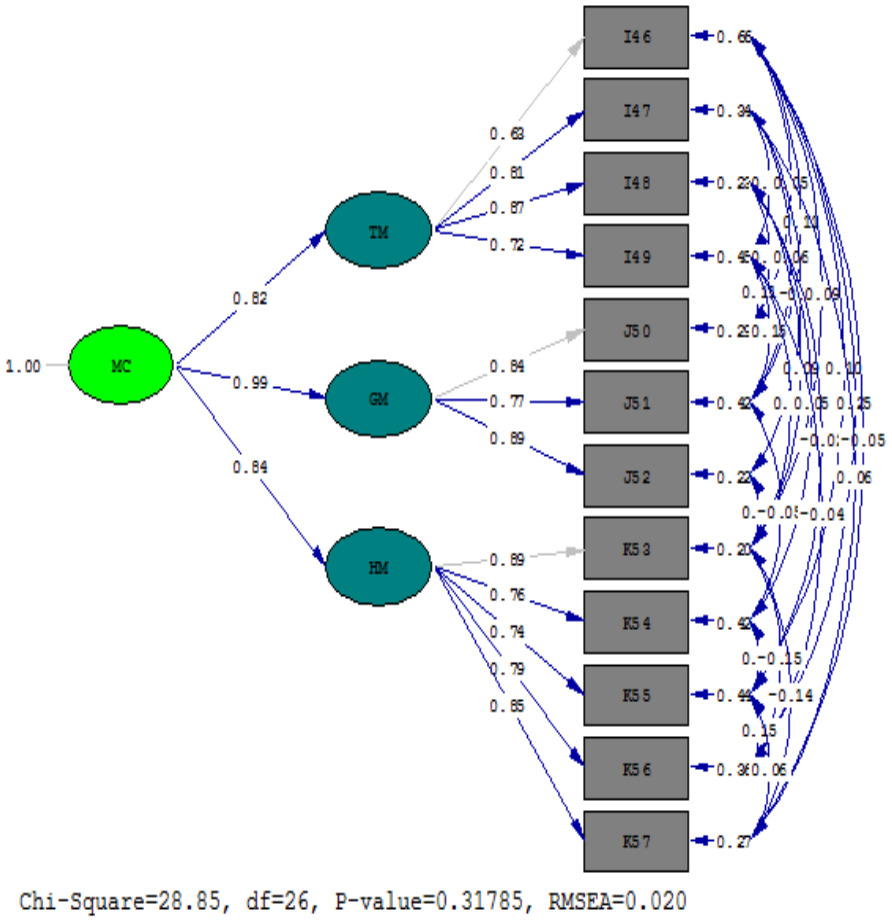
องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ λ	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2)	สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS)	ความคลาดเคลื่อนของตัวบ่งชี้ (e)
TM	TM 46	0.63	0.52	0.66	0.63
	TM 47	0.81 (0.07)	0.66	0.34	0.81
	TM 48	0.87 (0.08)	0.71	0.23	0.87
	TM 49	0.72 (0.07)	0.59	0.45	0.72
GM	GM 50	0.84	0.83	0.29	0.84
	GM 51	0.77 (0.05)	0.76	0.42	0.77
	GM 52	0.89 (0.05)	0.87	0.22	0.89
HM	HM 53	0.89	0.75	0.20	0.89
	HM 54	0.76 (0.05)	0.64	0.42	0.76
	HM 55	0.74 (0.05)	0.63	0.44	0.74
	HM 56	0.79 (0.06)	0.67	0.36	0.79
	HM 57	0.85 (0.06)	0.72	0.27	0.85
Chi-Square =28.85, df = 26, p= 0.31785, GFI = 0.97, AGFI = 0.93, RMSEA = 0.020					

** p <.01

ตารางที่ 33 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 4 ตัว ขององค์ประกอบหลักด้านการส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรม

ตัวแปร	TM	GM	HM
TM	1.00		
GM	0.81	1.00	
HM	0.69	0.83	1.00

จากตารางที่ 32 และ 33 ผู้วิจัยสามารถสร้างโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างด้านการส่งเสริม ความหลากหลายทางวัฒนธรรม ดังนี้



แผนภาพที่ 20 โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างด้านการส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรม

จากตารางที่ 32, 33 และแผนภาพที่ 20 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของ โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างด้านการส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรม เมื่อปรับความสอดคล้องของโมเดลแล้ว มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่า 28.85 ไม่มีนัยสำคัญ โดยที่มีค่า P เท่ากับ 0.31785 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์กำหนดคือ ต้องมากกว่า .05 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่า .97 และ .93 เป็นไปตามที่กำหนด คือต้องมีค่าตั้งแต่ .90 ขึ้นไป ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังที่สองเฉลี่ย (RMSEA) เท่ากับ 0.020 ซึ่งระดับการยอมรับคือ น้อยกว่า 0.08 และค่าขนาดตัวอย่างวิกฤต (CN) เท่ากับ 440.43 ระดับการยอมรับคือมากกว่าหรือเท่ากับ 200 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่า โมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดลตามตารางที่ 32 และแผนภาพที่ 20 พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ของตัวบ่งชี้ทั้ง 24 ตัวมีค่าเป็นบวก โดยตัวบ่งชี้ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือ ทำให้บุคลากรรู้สึกเห็นคุณค่าการสร้างวัฒนธรรมขององค์การ (GM52) และ ส่งเสริมการศึกษาที่ถูกต้องตามวัฒนธรรมที่หลากหลาย (HM53) โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .89 รองลงไปคือ ส่งเสริมอนุรักษ์และสร้างความหลากหลายทางวัฒนธรรม (TM48) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .63 ซึ่งนอกจากจะพิจารณาค่าองค์ประกอบแล้ว ยังสามารถพิจารณาได้จากค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R2) และค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS) ซึ่งก็ให้ความหมายในทำนองเดียวกัน

จากตารางที่ 33 แสดงว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างด้านการส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรม มีความสัมพันธ์กันทุกตัว ความสัมพันธ์นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นมาตรฐานแล้ว มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดถึงสูงสุดตั้งแต่ .63 ถึง .89 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีค่าความคลาดเคลื่อน (e) รวมอยู่ด้วย ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้กับตัวบ่งชี้อื่นนั่นเอง

ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS) ที่ได้จากการวิเคราะห์ครั้งนี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อยเพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้รวมภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ สำหรับโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างด้านการส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรม ได้สเกลองค์ประกอบ 3 ตัว ตามสมการดังนี้

TM = .63 (TM46) + .81 (TM47) + .87 (TM48) + .72 (TM49)

GM = .84 (GM50) + .77 (GM51) + .89 (GM52)

HM = .89 (HM53) + .76 (HM54) + .74 (HM55) + .79 (HM56) + .85 (HM57)

กล่าวโดยสรุป การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างทั้ง 3 โมเดล จากตารางที่ 28 – 33 และแผนภาพที่ 18 – 20 ทุกโมเดลตามสมมติฐานการวิจัยสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลจากการวิเคราะห์ ผู้วิจัยสามารถสร้างสเกลองค์ประกอบตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ได้จำนวน 11 ตัว ตามสมการ ดังนี้

CV = .65 (CV1) + .60 (CV2) + .81 (CV3) + .87 (CV4) + .87 (CV5)

TV = .83 (TV6) + .57 (TV7) + .77 (TV8) + .72 (TV9) + .73 (TV10)

MV = .74 (MV11) + .84 (MV12) + .75 (MV13) + .86 (MV14) + .86 (MV15) + .80 (RV16)

RV = .78 (RV17) + .85 (RV18) + .64 (RV19) + .69 (RV20) + .79 (RV21)

BL = .79 (BL22) + .78 (BL23) + .72 (BL24) + .81 (BL25) + .75 (BL26)

AL = .85 (AL27) + .81 (AL28) + .80 (AL29) + .87 (AL30) + .80 (AL31) + .73 (AL32) + .83 (AL33)

PL = .76 (PL34) + .83 (PL35) + .86 (PL36) + .76 (PL37) + .80 (PL38) + .76 (PL39)

ML = .67 (ML40) + .72 (ML41) + .75 (ML42) + .80 (ML43) + .76 (ML44) + .81 (ML45)

TM = .63 (TM46) + .81 (TM47) + .87 (TM48) + .72 (TM49)

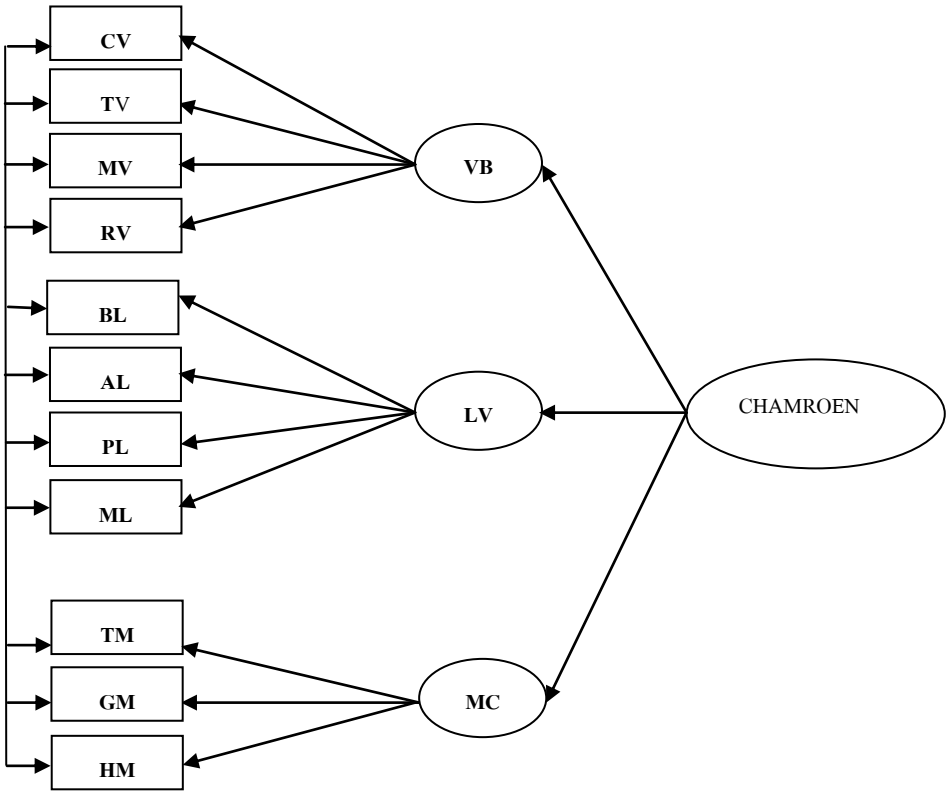
GM = .84 (GM50) + .77 (GM51) + .89 (GM52)

HM = .89 (HM53) + .76 (HM54) + .74 (HM55) + .79 (HM56) + .85 (HM57)

4. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ในขั้นตอนนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กับข้อมูลเชิงประจักษ์ และเพื่อสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองจากการนำสเกลองค์ประกอบที่สร้างขึ้น และองค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรม (MC) ด้านการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (LV) และด้าน

การส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรม (MC) มาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองเพียงครั้งเดียว ซึ่งได้แสดงโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ รายละเอียดปรากฏในแผนภาพ ดังนี้



แผนภาพที่ 21 โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

ก่อนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ผู้วิจัยได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสเกลองค์ประกอบย่อยหรือตัวบ่งชี้ใหม่ทั้ง 11 ตัวบ่งชี้ เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ รวมทั้งการวิเคราะห์ค่าสถิติของค่าสถิติ Bartlett (Bartlett's test of Sphericity) และค่าดัชนี KMO (Kaiser-Mayer-Olkin Measurers of Sampling Adequacy : MSA) เพื่อพิจารณาว่าองค์ประกอบมีความเหมาะสมหรือไม่ ดังแสดงในตารางที่ 34 ดังนี้

ตารางที่ 34 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

ตัวบ่งชี้	CV	TV	MV	RV	BL	AL	PL	ML	TM	GM	HM
CV	1										
TV	.783**	1									
MV	.828**	.777**	1								
RV	.681**	.727**	.752**	1							
BL	.606**	.625**	.678**	.664**	1						
AL	.590**	.563**	.702**	.629**	.712**	1					
PL	.588**	.526**	.670**	.644**	.682**	.717**	1				
ML	.574**	.588**	.645**	.658**	.734**	.708**	.720**	1			
TM	.511**	.500**	.542**	.565**	.609**	.664**	.650**	.630**	1		
GM	.488**	.484**	.586**	.532**	.597**	.759**	.706**	.684**	.759**	1	
HM	.547**	.547**	.621**	.605**	.714**	.771**	.700**	.850**	.651**	.744**	1

หมายเหตุ. ** หมายถึง ค่า $p < .01$

จากตารางที่ 34 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้รวมภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พบว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 11 ตัวบ่งชี้ มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01($p < .01$) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ องค์ประกอบย่อยด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี (ML) กับ องค์ประกอบย่อยด้านการเป็นผู้นำทางวัฒนธรรม HM) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .850 ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือ องค์ประกอบย่อยด้านการใส่ใจดูแล (TV) กับ องค์ประกอบย่อยด้านการเสริมสร้างวัฒนธรรมที่ดีงาม (GM) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .484 นอกจากนี้ผู้วิจัยได้พิจารณาค่าสถิติอื่นๆที่ใช้ในการพิจารณาความเหมาะสมและเพียงพอของข้อมูลที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ ดังแสดงในตารางที่ 35 ดังนี้

ตารางที่ 35 ค่าสถิติ Bartlett และค่าดัชนี KMO ของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้รวมภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

โมเดล	Bartlett's test of Sphericity	P	Kaiser-Mayer-Olkin Measurers of Sampling Adequacy (MSA)
ตัวบ่งชี้รวมภาวะผู้นำภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์	9.095	.000	.940

จากตารางที่ 35 ผลการวิเคราะห์ พบว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) โดยค่า Bartlett's test of Sphericity มีค่าเท่ากับ 9.095 ซึ่งมีโมเดลมีระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า .01 ($p < .01$) คือ มีค่าที่ระดับ .000ส่วนค่า Kaiser-Mayer-Olkin Measurers of Sampling Adequacy มีค่าเท่ากับ .940 ซึ่งมากกว่า .80 แสดงว่าตัวบ่งชี้มีความสัมพันธ์กันดีมาก สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันดันดับที่สอง เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ดังแสดงในตารางที่ 36 และแผนภาพที่ 22 ดังนี้

ตารางที่ 36 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง เพื่อสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

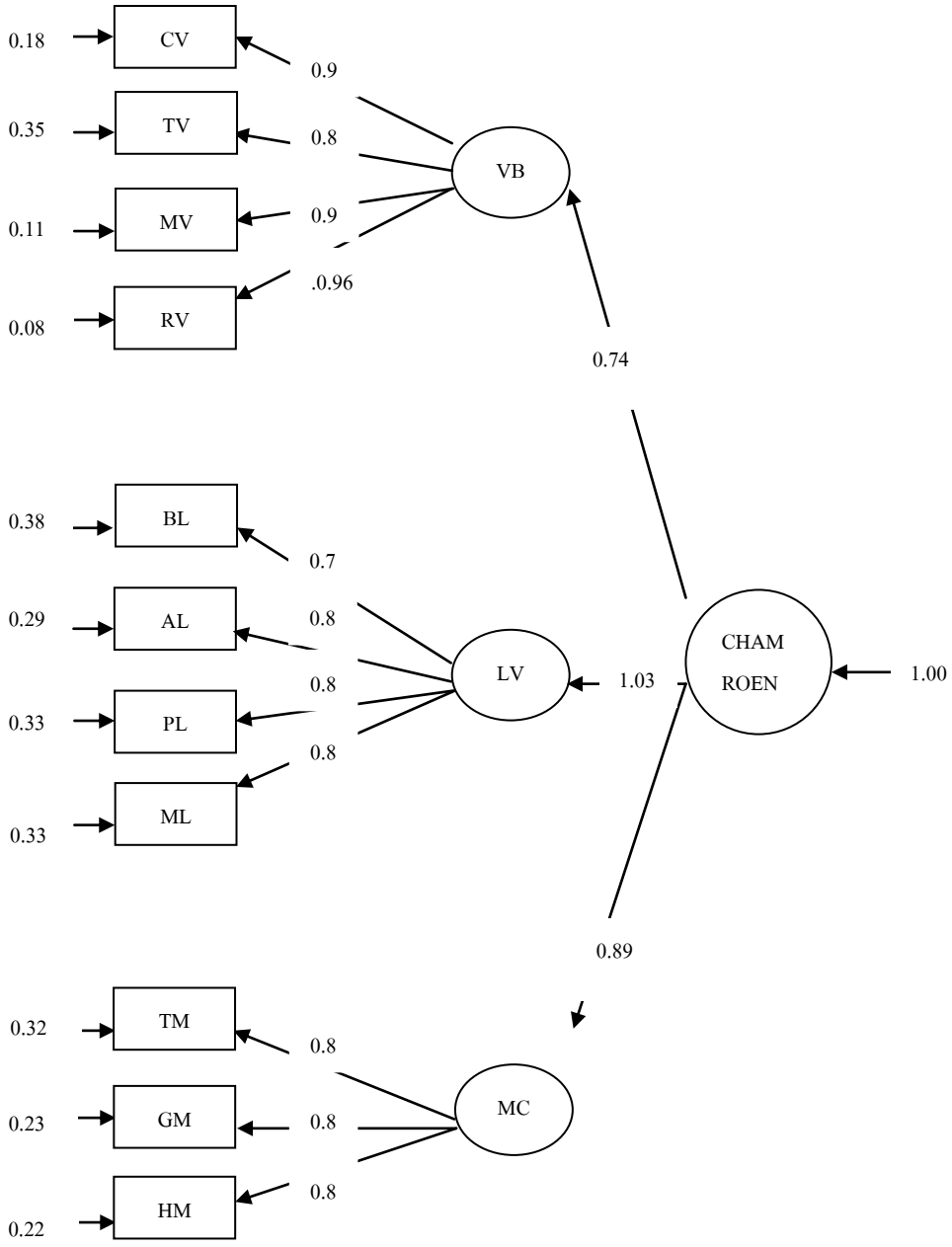
ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ λ	สัมประสิทธิ์ การพยากรณ์ (R^2)	สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS)	ความคลาดเคลื่อนของตัวบ่งชี้ (e)
อันดับแรก				
VB : CV	0.91	0.67	0.18	0.91
TV	0.80 (0.06)	0.60	0.35	0.80
MV	0.94 (0.04)	0.70	0.11	0.94
RV	0.95 (0.07)	0.71	0.08	0.95

ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ λ	สัมประสิทธิ์ การพยากรณ์ (R^2)	สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS)	ความคลาดเคลื่อนของตัวบ่งชี้ (e)
LV : BL	0.79	0.81	0.38	0.79
AL	0.84 (0.05)	0.86	0.29	0.84
PL	0.82 (0.05)	0.84	0.33	0.82
ML	0.82 (0.05)	0.84	0.33	0.82
MC : TM	0.82	0.73	0.32	0.82
GM	0.88 (0.05)	0.78	0.23	0.88
HM	0.88 (0.06)	0.79	0.22	0.88
อันดับที่สอง				
VB	0.74 (0.06)	.67	0.74	.44
LV	1.03 (0.07)	.84	1.03	.47
MC	0.89 (0.06)	.77	0.89	.58

Chi-Square =26.96, df = 28, p= 0.52039, GFI = 0.98, AGFI = 0.96, RMSEA = 0.000

** p <.01

จากตารางที่ 35 และ 36 ผู้วิจัยสามารถสร้างโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้รวมภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ได้ดังนี้



แผนภาพที่ 22 โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้รวมภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

จากตารางที่ 36 และแผนภาพที่ 22 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง ของโมเดลการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พบว่า เมื่อปรับความสอดคล้องของโมเดลแล้ว มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาได้จากค่าสถิติไค-แสควร์ (Chi-Square) มีค่าเท่ากับ 26.96 ไม่มีนัยสำคัญ โดยมีค่า P เท่ากับ .52039 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือต้องมากกว่า .05 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ .98 และ .96 ตามลำดับ เป็นไปตามที่กำหนดคือ ต้องมีค่าตั้งแต่ .90 ขึ้นไป ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังที่สองเฉลี่ย (RMSEA) เท่ากับ .000 ซึ่งระดับการยอมรับคือน้อยกว่า .08 และค่าขนาดตัวอย่างวิกฤต (CN) เท่ากับ 495.47 ซึ่งระดับการยอมรับคือ มากกว่าหรือเท่ากับ 200 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดลตามตารางที่ 36 และแผนภาพที่ 22 พบว่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 องค์ประกอบมีค่าเป็นบวก มีค่าต่ำสุดตั้งแต่ .79 ถึง .95 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า โดยเมื่อจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญในการเป็นตัวบ่งชี้รวมภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จากมากไปหาน้อยได้ดังนี้คือ องค์ประกอบหลักด้านการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (LV) ด้านการส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรม (MC) และด้านการส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวก (VB) มีนำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.03, 0.89 และ 0.74 ตามลำดับ

จากการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้รวมภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปค่าสถิติที่สำคัญตามระดับที่ยอมรับได้ และผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล รายละเอียดปรากฏในตาราง ดังนี้

ตารางที่ 37 ค่าสถิติที่ยอมรับได้และผลจากการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้รวมภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

ค่าสถิติ	ระดับการยอมรับได้	ผลการวิเคราะห์
- ค่าสถิติของ Bartlett	- มีนัยสำคัญทางสถิติ	- 9.095
- KMO (Kaiser-Mayer-Olkin Measurers of Sampling Adequacy : MSA)	- มีค่าใกล้ 1	- 0.940
- ค่าสถิติทดสอบไคสแควร์ (Chi-square)	- ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ	- 26.96
- ค่า P-value	- มากกว่า .05	- 0.52039
- ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI)	- ตั้งแต่ .90 ขึ้นไป	- 0.98

ค่าสถิติ	ระดับการยอมรับได้	ผลการวิเคราะห์
- ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI)	- ตั้งแต่ .90 ขึ้นไป	- 0.96
- ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังที่สองเฉลี่ย (RMSEA)	- น้อยกว่า 0.08	- 0.000
- ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤติ (CN)	- มากกว่าหรือเท่ากับ 200	- 495.47

เนื่องจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง จะไม่มีการรายงานค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ ผู้วิจัยจึงได้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบสำหรับตัวบ่งชี้รวมภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ทั้ง 3 องค์ประกอบ มาสร้างสเกลองค์ประกอบตัวบ่งชี้รวมภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ แทนค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ เนื่องจากค่าทั้งสองนี้ให้ความหมายในทำนองเดียวกันได้ (เพชรมณี วิริยะสืบพงศ์. 2545 : 226) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสามารถเขียนสมการโครงสร้างตัวบ่งชี้รวมภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ได้ดังนี้

CHAMROEN = 0.74 (VB) + 1.03 (LV) + 0.89 (MC)

การสนทนากลุ่ม (Focus Group)

เป็นขั้นตอนหลังจากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโดยใช้สถิติมาเพื่อให้ผู้ร่วมสนทนาได้อภิปรายแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมเพื่อนำไปสู่ข้อเสนอแนะในการนำตัวบ่งชี้ไปใช้จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจำนวน 11 คน จากผู้แทนผู้บริหารสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ประกอบด้วย 1) อธิการบดี / คณบดี / ผู้อำนวยการ 2) รองอธิการบดี / ผู้ช่วยอธิการบดี / รองคณบดี / รองผู้อำนวยการ 3) หัวหน้ากอง / หัวหน้าภาควิชา 4) คณะกรรมการบริหารวิทยาลัย 5) คณะกรรมการประจำหลักสูตร

การสนทนากลุ่มนี้ กำหนดจัดในวันพุธที่ 25 พฤษภาคม 2559 เวลา 09.00 – 12.00 น. ณ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กรุงเทพมหานคร มีผู้ทรงคุณวุฒิของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จำนวน 11 คน และผู้วิจัยได้กำหนดรหัสในการสนทนากลุ่ม ปรากฏดังนี้คือ

1. ดร.สมชาย ฟ้อนรำดี รองอธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ E1
2. ผศ.ดร.โพธิพันธ์ พานิช รองอธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ E2
3. นายวิฑูรย์ พูนสวัสดิ์ ผู้ช่วยอธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ E3
4. ดร.ธีรภัทร์ ทองนิ่ม ผู้ช่วยอธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ E4

5. ผศ.พิมณภัทร์ ถมังรักษ์สัตว์ คณบดีคณะศิลปศึกษา E5

6. ดร.กษมา ประสงค์เจริญ ผู้อำนวยการวิทยาลัยนาฏศิลปเชียงใหม่ E6

7. นายอำนวย นวลอนงค์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างศิลปนครศรีธรรมราช E7

8. ดร.ธีรารัตน์ ลีลาเลิศสุระกุล ผู้อำนวยการวิทยาลัยนาฏศิลปกาฬสินธุ์ E8

9. นายปรีชา ชวลิตสาโรจน์ รองผู้อำนวยการวิทยาลัยนาฏศิลปสุพรรณบุรี E9

10. น.ส.สุกัญญา พยัคฆ์เกษม รองผู้อำนวยการวิทยาลัยนาฏศิลป E10

11. นายประสงค์ จันทพันธ์ หัวหน้าภาควิชาดุริยางคศิลป์ วิทยาลัยนาฏศิลปลพบุรี E11

ประเด็นคำถามการสนทนากลุ่มของวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จำนวน 2 คำถามคือ

1. ท่านคิดว่าตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวก ด้านการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และด้านการส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรม ที่ผู้วิจัยนำเสนอควรเพิ่มเติมอะไรบ้าง

2. ท่านคิดว่าองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ที่ผู้วิจัยนำเสนอ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ เพียงใด และมีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงในบริบทของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์หรือไม่ อย่างไร

1. รายละเอียดการสนทนากลุ่ม

E1 กล่าวถึงตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหาร ด้านการส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวก ว่ามีความคิดเห็นสอดคล้องกันดีแล้ว ทั้งความมีมนุษยสัมพันธ์ของตัวผู้นำ การใส่ใจดูแล ห่วงใยต่อเพื่อนร่วมงาน การสร้างขวัญกำลังใจ ตลอดทั้งการสื่อสารของผู้นำองค์กรทางวัฒนธรรม สำคัญที่สุดคือการสื่อสารแบบสองทาง ต้องสังเกตอาการตอบรับของเพื่อนร่วมงานและบุคลากรขององค์กรด้วยว่าต้องการสื่อถึงสิ่งใด อยากให้ปรับคำสำคัญในบางตัวบ่งชี้ที่ยังไม่ค่อยเหมาะสมต่อบริบทของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ สำหรับความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ก็อยู่ในบริบทของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ตลอดทั้งบริบทขององค์กรอื่นทั่วไปด้วย มีการสร้างวิสัยทัศน์ เช่นการวิเคราะห์องค์กร กำหนดทิศทาง การมีส่วนร่วมของสมาชิกที่เรียกว่าวิสัยทัศน์ร่วม และอื่น ๆ ส่วนการเผยแพร่ เป็นการนำ โน้มน้าว จูงใจ ถ่ายทอด แสดงความเชื่อมั่น แสดงพฤติกรรม มีขั้นตอนการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยการแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่นโยบายและนำไปสู่การปฏิบัติที่เข้าใจถูกต้องตรงกัน รวมทั้งการทำตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีในสังคมของคำว่าวัฒนธรรม ในด้านความมีคุณธรรม จริยธรรม สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีได้ ตัวบ่งชี้ส่วนนี้มีความสมบูรณ์ไม่ต้องแก้ไขอะไร สำหรับการส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรม นั้น มีความ

ชัดเจนทุกตัวบ่งชี้ เว้นที่ตัวบ่งชี้ที่ 55 (การดำเนินการที่จะแก้ไขกับความลำเอียงของตนเอง) และ 56 (ต้องแก้ไขความลำเอียงในความเชื่อที่ผิด) แก้ไขดังนี้คือ ตัวบ่งชี้ที่ 55 การไม่เข้าข้างตนเอง และ ตัวบ่งชี้ที่ 56 มีความเชื่อในทางที่ถูกต้อง

E2 , E5 , E6 และ E9 มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกับ E1 ให้แก้ไขคำสำคัญของตัวบ่งชี้ที่กล่าวมาคือตัวบ่งชี้ที่ 55 และ 56 สำหรับท่านอื่น ๆ มีความเห็นสอดคล้องทุกประเด็น

นอกจากนั้น E2 ยังกล่าวแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมอีกว่า ตัวบ่งชี้ทั้งหมดที่สร้างขึ้นมานี้ต้องอยู่ในบริบทของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์เท่านั้น เพราะผู้นำองค์กรของเรา จะมีคุณสมบัติเฉพาะที่ต่างจากองค์กรอื่น ๆ ยิ่งการส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรม ในปัจจุบันกับสิ่งที่ประเทศไทยเข้าเป็นสมาชิกของอาเซียน ผู้นำเชิงวัฒนธรรมต้องแสดงออกด้านการกระตุ้นการสอน การถ่ายทอดศิลปวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์ของชาติ รวมทั้งการที่จะอนุรักษ์และส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมด้วย ต้องสร้างเสริมสิ่งที่ดีงาม สร้างความตระหนัก ให้คำนึงถึงบทบาท เห็นคุณค่า ผู้นำสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีได้ โดยอาศัยสิ่งต่าง ๆ ที่เป็นตัวบ่งชี้ทุกตัวที่กล่าวมา

E3 , E4 และ E10 กล่าวในทำเดียวกันว่า ความเป็นผู้นำเชิงวัฒนธรรมในบริบทของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวก ในประเด็นองค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้ที่ 5 รับฟังความคิดเห็นผู้อื่น ซึ่งอภิปรายว่า การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเป็นเสน่ห์อย่างหนึ่งของตัวผู้นำ แต่บางครั้งการรอเพียงการรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น ก็ทำให้ต้องเสียเวลา ผู้นำต้องตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว แม่นยำ เฉียบขาด หรือตามแต่สถานการณ์ในขณะนั้น ๆ สำหรับ E1 และ E11 จากสถานการณ์จริง ๆ ในการสอน การศึกษาเล่าเรียนหรือถ่ายทอดศิลปวัฒนธรรม แก่เพื่อนร่วมงาน และบุตรหลาน มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เพื่อชี้ให้เห็นถึงสิ่งที่ปฏิบัติดี และสิ่งที่ต้องปฏิบัติเพื่อแก้ไข เห็นควรให้คงไว้ซึ่งคำสำคัญเช่นเดิมคือ รับฟังความคิดเห็นผู้อื่น

E5 กล่าวถึงตัวบ่งชี้ที่ 16 (กระทำตนให้เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน) นอกจากจะเป็นมนุษยสัมพันธ์ที่ดีของผู้นำเชิงวัฒนธรรมแล้ว น่าจะเป็นตัวชี้วัดอีกตัวหนึ่งที่แสดงออกในด้านความเป็นแบบอย่างที่ดี แต่ที่ประชุมในการสนทนากลุ่ม เห็นพ้องกันว่า ควรให้คงที่ไว้เช่นเดิมไม่ต้องแก้ไข เพราะตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงการเป็นแบบอย่างที่ดี ตั้งแต่ตัวบ่งชี้ที่ 40 ถึง 45 มีความครอบคลุมแล้วและ E7 ก็อภิปรายในบริบทของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ว่า มีความเหมาะสมแล้ว ขอความเห็นจากที่ประชุมให้คงที่ไว้

E7, E4 และ E8 อภิปรายในประเด็นย่อย การเป็นผู้นำทางวัฒนธรรม ในตัวบ่งชี้ที่ 55 (**การ**ดำเนินการที่จะแก้ไขกับความลำเอียงของตนเอง) และตัวบ่งชี้ที่ 56 (ต้องแก้ไขความลำเอียงในความเชื่อที่ผิด) ว่าน่าจะอยู่สลับข้อกัน และให้ปรับคำสำคัญในตัวบ่งชี้ให้สอดคล้องกับบริบท ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ แต่หากที่ประชุมเห็นควรไม่ปรับสลับข้อ เพราะเกี่ยวเนื่องกับการส่งแบบสอบถามและวิเคราะห์ค่าสถิติต่าง ๆ ได้ผ่านมาแล้ว จึงเห็นควรแค่ให้ปรับเปลี่ยนคำสำคัญ เช่นเดียวกับที่ E1 ได้อภิปรายไว้คือ ตัวบ่งชี้ที่ 55 การไม่เข้าข้างตนเอง และตัวบ่งชี้ที่ 56 มีความเชื่อในทางที่ถูกต้อง