

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบตัวแบบภาวะผู้นำและพฤติกรรม  
การบริหารของคณบดีที่สร้างขึ้นและเพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม  
ของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของคณบดี ขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง
3. ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำโดยพิจารณาจากตัวแปรแฝงภายนอกและตัวแปรแฝงภายในขององค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของคณบดีในมหาวิทยาลัยราชภัฏ
4. ผลการวิเคราะห์ของตัวแปรสังเกตได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของคณบดีในมหาวิทยาลัยราชภัฏ
5. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของคณบดีในมหาวิทยาลัยราชภัฏ
6. ผลการวิเคราะห์เส้นทางและค่าอิทธิพลทางตรง ทางอ้อม อิทธิพลรวมและการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ขององค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของคณบดีในมหาวิทยาลัยราชภัฏซึ่งมีรายละเอียดแต่ละหัวข้อ ดังต่อไปนี้

#### 1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความเข้าใจมากขึ้น ผู้วิจัยได้กำหนด  
สัญลักษณ์แทนตัวแปรและค่าสถิติต่าง ๆ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรแฝงภายนอก (exogenous variable)

LEAD แทน ภาวะผู้นำ

PRO แทน ผู้บริหารมืออาชีพ

2. สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรแฝงภายใน (observed variable)

AUT แทน อำนาจในตำแหน่ง

STANDMOR แทน มาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ

SIT	แทน	สภาพการณ์ในคณะ
BCH	แทน	พฤติกรรมการบริหาร

3. สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรสังเกตได้ในรูปแบบของการวัด

$X_1$	แทน	แบบมุ่งเกณฑ์
$X_2$	แทน	แบบมุ่งงาน
$X_3$	แทน	แบบมุ่งสัมพันธ์
$X_4$	แทน	แบบมุ่งประสาน
$X_5$	แทน	การพัฒนาวิชาชีพการบริหาร
$X_6$	แทน	การพัฒนาบุคลากร
$X_7$	แทน	การพัฒนาแผนงานองค์กร
$X_8$	แทน	ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่น
$Y_1$	แทน	อำนาจตามกฎหมาย
$Y_2$	แทน	อำนาจตามขนบธรรมเนียมประเพณี
$Y_3$	แทน	อำนาจจากบารมี
$Y_4$	แทน	ความรู้ทางวิชาชีพการบริหาร
$Y_5$	แทน	ประสบการณ์ด้านการบริหาร
$Y_6$	แทน	ความรับผิดชอบ มีวินัยในตนเอง
$Y_7$	แทน	รัก ศรัทธาเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร
$Y_8$	แทน	เป็นผู้นำในการอนุรักษ์พัฒนาเศรษฐกิจ สังคม

ศาสนา ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม และศรัทธาต่อการปกครองระบอบประชาธิปไตย

$Y_9$	แทน	องค์กร
$Y_{10}$	แทน	เทคโนโลยี
$Y_{11}$	แทน	ผู้บังคับบัญชา
$Y_{12}$	แทน	ผู้ร่วมงาน
$Y_{13}$	แทน	ผู้ใต้บังคับบัญชา
$Y_{14}$	แทน	หน้าที่ทางการบริหาร
$Y_{15}$	แทน	การตัดสินใจ
$Y_{16}$	แทน	การติดต่อสื่อสาร

## 4. สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
SD	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product - Moment Correlation Coefficient)
$R^2$	แทน	ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง (Squared Multiple Correlation) หรือสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
$\chi^2$	แทน	ค่าสถิติไคสแควร์ (Chi-square)
df	แทน	ชั้นแห่งความอิสระ (degree of freedom)
P	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
GFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of fit index)
BE	แทน	ค่านำหนักสัมประสิทธิ์การถดถอย
AGFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of fit index)
RMSEA	แทน	ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (Root mean square error of approximation)
DE	แทน	อิทธิพลทางตรง (Direct Effects)
IE	แทน	อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effects)
TE	แทน	อิทธิพลรวม (Total Effects)

## 2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลของแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามจำนวน 720 ชุด คิดเป็นร้อยละ 69.44 เมื่อตรวจสอบแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนทุกฉบับมีความครบถ้วนสมบูรณ์ ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์ข้อมูล ดังรายละเอียด ตามตาราง 6

ตาราง 6 จำนวนและร้อยละของข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	196	39.2
หญิง	304	60.8
รวม	500	100
2. อายุ		
ต่ำกว่า 40 ปี	50	10.0
40-50 ปี	234	46.8
51-60 ปี	216	43.2
รวม	500	100
3. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	15	3.0
ปริญญาโท	357	71.4
ปริญญาเอก	128	25.6
รวม	500	100

จากตาราง 6 พบว่า คณบดีและรองคณบดี จำนวน 500 คน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 304 คน คิดเป็นร้อยละ 60.8 เพศชาย จำนวน 196 คน คิดเป็นร้อยละ 39.2 ใน ด้านอายุ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ 40-50 ปี จำนวน 234 คน คิดเป็นร้อยละ 46.8 รองลงมาอายุ 51-60 ปี มีจำนวน 216 คน คิดเป็นร้อยละ 43.2 และลำดับสุดท้าย อายุต่ำกว่า 40 ปี มีจำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 10.0 ในด้านวุฒิการศึกษา กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาปริญญาโท จำนวน 357 คน คิดเป็นร้อยละ 71.4 รองลงมาวุฒิกศศึกษาปริญญาเอก จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 25.6 และลำดับสุดท้าย วุฒิกศศึกษาปริญญาตรี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 3.0

### 3. ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำพิจารณาจากตัวแปรแฝงภายนอกและตัวแปรแฝงภายในขององค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของคณบดีในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ตัวแปรแฝงภายนอกและตัวแปรแฝงภายในเพื่อระดับของขององค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของคณบดีในมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ประกอบด้วยตัวแปรแฝงภายนอกและตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ ภาวะผู้นำ ผู้บริหารมืออาชีพ อำนาจในตำแหน่ง มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ สภาพการณ์ในคณะและพฤติกรรมกรรมการบริหาร รายละเอียดตามตาราง 7

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ขององค์ประกอบผู้นำในแต่ละด้านและโดยภาพรวม

องค์ประกอบผู้นำ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. ภาวะผู้นำ	3.65	0.50	มาก
2. ผู้บริหารมืออาชีพ	3.51	0.52	มาก
3. อำนาจในตำแหน่ง	3.36	0.71	มาก
4. มาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ	3.57	0.57	มาก
5. สภาพการณ์ในคณะ	3.50	0.55	ปานกลาง
6. พฤติกรรมการบริหาร	3.59	0.50	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.53</b>	<b>0.50</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 7 พบว่า คณบดีและรองคณบดีในมหาวิทยาลัยราชภัฏมีองค์ประกอบผู้นำในภาพรวมในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.53$ ) และเมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ภาวะผู้นำ พฤติกรรมการบริหาร มาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ ผู้บริหารมืออาชีพ สภาพการณ์ในคณะ และอำนาจในตำแหน่งมีระดับแตกต่างกัน ตามลำดับ

#### 4. ผลการวิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของคณบดีในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

การวิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของคณบดีในมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

##### 4.1 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ด้านภาวะผู้นำ

ในการวิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ด้านภาวะผู้นำประกอบด้วยตัวแปรแบบมุ่งเกณฑ์ แบบมุ่งงาน แบบมุ่งการประสาน และแบบมุ่งสัมพันธ์ โดยหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) รายละเอียด ตามตาราง 8

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของตัวแปรสังเกตได้ด้านภาวะผู้นำ

ด้านภาวะผู้นำ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<b>พฤติกรรมภาวะผู้นำ</b>			
1. เน้นการทำงานตามเกณฑ์ที่ตั้งขึ้น	3.67	0.72	มาก
2. ยึดความถูกต้องของกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน	3.64	0.77	มาก
3. ให้ความสำคัญธรรมชาติและความสะดวกกับสมาชิกเท่าเทียมกัน	3.65	0.75	มาก
4. มุ่งปฏิบัติงานตามมติที่ประชุมหรือข้อตกลงร่วมกัน	3.62	0.74	มาก
5. เน้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตามระเบียบที่วางไว้	3.82	0.82	มาก
6. ยึดการปฏิบัติตามระเบียบมากกว่าความคิดเห็นใหม่ ๆ	3.51	0.93	มาก
7. รับรู้และเข้าใจในกระบวนการทำงานของคณะ	3.83	0.81	มาก
8. มีความเชี่ยวชาญในการใช้นวัตกรรมทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.74	0.85	มาก
9. สามารถใช้เทคโนโลยีได้สอดคล้องกับเป้าหมาย	3.76	0.89	มาก
10. สนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง	3.83	0.91	มาก
11. เน้นการนำนวัตกรรมใหม่ๆที่จำเป็นมาใช้ในการปฏิบัติงานในคณะ	3.75	0.79	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.71</b>	<b>0.53</b>	<b>มาก</b>

ตาราง 8 (ต่อ)

ด้านภาวะผู้นำ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<b>แบบมุ่งงาน</b>			
12. กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	3.64	0.74	มาก
13. เน้นการทำงานให้ทันเวลาที่กำหนดหรือข้อตกลง	3.58	0.75	มาก
14. กำหนดเป้าหมายชัดเจนในการปฏิบัติงานในคณะ	3.56	0.84	มาก
15. มุ่งเน้นการทำงานที่ประหยัดทรัพยากรในทุกด้าน	3.58	0.78	มาก
16. หลีกเลี่ยงการสนิทสนมกับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.63	0.75	มาก
17. เมื่อมอบหมายงานคณบดีมีการประสานงานและติดตามผลอย่างใกล้ชิด	3.56	0.75	มาก
18. ติดตามประเมินผลความก้าวหน้าของงานอย่างใกล้ชิด	3.53	0.80	มาก
19. ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระในการคิด ตัดสินใจและลงมือปฏิบัติงาน	3.54	0.79	มาก
20. สามารถมองเห็นปัญหาโดยภาพรวมและสามารถแก้ปัญหาในคณะได้	3.66	0.86	มาก
21. สามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงในคณะให้โดดเด่นได้	3.75	0.98	มาก
22. สามารถวิเคราะห์ปัญหาและหาแนวทางแก้ไขปัญหาได้	3.62	0.87	มาก
23. สามารถแสดงวิสัยทัศน์ในการพัฒนาคณะให้มีความเจริญก้าวหน้า	3.62	0.79	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.63</b>	<b>0.54</b>	<b>มาก</b>
<b>แบบมุ่งสัมพันธ์</b>			
24. คณบดีเอาใจใส่ต่อทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชามาก	3.65	0.72	มาก
25. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปรึกษาหารือหรือสอบถามความคิดเห็นได้เสมอ	3.67	1.07	มาก
26. การมอบหมายงานคำนึงถึงความรู้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.58	0.75	มาก
27. ทีมงานทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นในเรื่องงานได้เต็มที่	3.57	0.82	มาก
28. ทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ๆ ได้อย่างมีความสุข	3.65	0.88	มาก
29. สร้างสัมพันธ์อันดีกับทุกคนในคณะ	3.66	0.84	มาก
30. ผู้ใต้บังคับบัญชาประสงค์อยากทำงานร่วมกับคณบดีตลอดไป	3.75	0.85	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.64</b>	<b>0.36</b>	<b>มาก</b>

ตาราง 8 (ต่อ)

ด้านภาวะผู้นำ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<b>แบบมุ่งประสาน</b>			
31. ผู้ได้บังคับบัญชารู้สึกสบายใจหลังการปรึกษาหารือกับคนบด	3.56	0.76	มาก
32. ช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ	3.70	0.74	มาก
33. แจ้งผู้ได้บังคับบัญชาทราบถึงประสิทธิภาพของงานที่ทำทุกครั้ง	3.66	0.86	มาก
34. ผู้ได้บังคับบัญชารับรู้ เข้าใจงานและปฏิบัติได้ตรงตามเป้าหมาย	3.62	0.80	มาก
35. ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถพูดคุยปรึกษาหารือกับทุกคนในคณะ	3.49	0.74	มาก
36. อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชา	3.52	0.81	มาก
37. สามารถประสานงานกับผู้ได้บังคับบัญชาได้ทั้งรายบุคคลและราย กลุ่ม.	3.65	0.87	มาก
38. สามารถให้คำแนะนำใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ทางการศึกษา	3.70	0.84	มาก
<b>รวม</b>	3.61	0.57	มาก
<b>รวมด้านภาวะผู้นำ</b>	3.65	0.50	มาก

จากตาราง 8 พบว่า คนบดและรองคนบดในมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีความเป็นภาวะผู้นำในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.65$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า เห็นด้วยระดับมากที่สุด ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งเกณฑ์ แบบมุ่งสัมพันธ์ แบบมุ่งงาน และแบบมุ่งประสานตามลำดับ และเมื่อพิจารณาเป็นข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ รับรู้และเข้าใจในกระบวนการทำงานของคณะ สนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง รองลงมาได้แก่ เน้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตามระเบียบที่วางไว้ สามารถใช้เทคโนโลยีได้สอดคล้องกับเป้าหมาย ผู้ได้บังคับบัญชามีความประสงค์อยากทำงานร่วมกับคณะบดีตลอดไป เป็นการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่จำเป็นมาใช้ในการปฏิบัติงานของคณะ สามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงในคณะได้โดดเด่นได้ มีความเชี่ยวชาญในการใช้นวัตกรรมทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถให้คำแนะนำการใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ทางการศึกษา เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาปรึกษาหารือ สอบถามความคิดเห็น เน้นการทำงานตามเกณฑ์ที่ตั้ง สามารถมองเห็นปัญหาโดยภาพรวมและสามารถแก้ปัญหาในคณะได้ สร้างสัมพันธ์อันดีกับทุกคนในคณะ แจ้งผู้ได้บังคับบัญชาทราบถึงประสิทธิภาพของงานที่ทำทุกครั้ง ให้ความยุติธรรมและความเสมอภาคกับสมาชิกเท่าเทียมกัน คนบดเอาใจใส่ต่อทุกข์สุขของผู้ได้บังคับบัญชามาก ทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ๆ ได้อย่างมีความสุข



สามารถประสานงานกับผู้ได้บังคับบัญชาได้ทั่วรายบุคคล และรายกลุ่ม ยึดความถูกต้องของกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน หลีกเลี่ยงการสนทสนมกับผู้ได้บังคับบัญชา มุ่งปฏิบัติงานตามมติที่ประชุมหรือข้อตกลงร่วมกัน สามารถวิเคราะห์ปัญหาและหาแนวทางแก้ไขได้ สามารถแสดงวิสัยทัศน์ในการพัฒนาคณะให้มีความเจริญก้าวหน้า ผู้ได้บังคับบัญชารับรู้เข้าใจงานและปฏิบัติได้ตรงตามเป้าหมาย เน้นการทำงานให้ทันเวลาที่กำหนดหรือข้อตกลง มุ่งเน้นการทำงานที่ประหยัดทรัพยากรในทุกด้าน การมอบหมายงานคำนึงถึงความรู้ความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชา ทีมงานทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นในเรื่องงานได้เต็มที่ กำหนดเป้าหมายชัดเจนในการปฏิบัติงานในคณะ เมื่อมอบหมายงานคณะดีมีการประสานและติดตามผลอย่างใกล้ชิด ผู้ได้บังคับบัญชารู้สึกสบายใจหลังการปรึกษาหารือกับคณะ ผู้ได้บังคับบัญชามีอิสระในการคิด ตัดสินใจและลงมือปฏิบัติงานติดตามประเมินผลความก้าวหน้าของงานอย่างใกล้ชิด อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชา ยึดการปฏิบัติตามระเบียบมากกว่าความคิดเห็นใหม่ ๆ และผู้ได้บังคับบัญชาสามารถพูดคุยปรึกษาหารือกับทุกคนในคณะ ตามลำดับ

#### 4.2 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ด้านผู้บริหารมืออาชีพ

ในการวิเคราะห์ตัวแปรด้านผู้บริหารมืออาชีพ ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ การพัฒนาวิชาชีพการบริหาร การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาแผนงานองค์กร และความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่น โดยหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ดังรายละเอียดตามตาราง 9

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงมาตรฐาน (SD) ของตัวแปรสังเกตได้ ผู้บริหารมืออาชีพ

ผู้บริหารมืออาชีพ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<b>การพัฒนาวิชาชีพการบริหาร</b>			
1. คณบดีมีความรู้ชัดเจนในงานที่ทำ	3.58	0.82	มาก
2. เข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์กรวิชาชีพและมีการประชุมแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นอยู่เสมอ	3.50	0.82	ปานกลาง
3. ให้ความสำคัญกับการจัดระบบงานในคณะ	3.51	0.78	มาก
4. ศึกษา เรียนรู้และสนใจพัฒนาการบริหารของคณะอย่างต่อเนื่อง	3.43	0.76	ปานกลาง
5. เป็นตัวอย่างที่ดีในด้านผู้นำทางวิชาการ	3.54	0.76	มาก
6. มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง	3.60	0.75	มาก
7. มีความเป็นผู้นำในการใช้นวัตกรรมทางการศึกษา	3.60	0.79	มาก
8. มีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ	3.58	0.80	มาก
9. มีการแสวงหาความรู้มาปรับใช้ในการทำงาน	3.59	0.75	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.54</b>	<b>0.57</b>	<b>มาก</b>
<b>การพัฒนาบุคลากร</b>			
10. ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ด้านการบริหารอย่างต่อเนื่อง	3.40	0.81	ปานกลาง
11. ให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้พัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ	3.62	0.77	มาก
12. มีการพบปะ พูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงานสม่ำเสมอ	3.56	0.75	มาก
13. เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าฝึกอบรมพัฒนาตนเองอย่าง ต่อเนื่อง	3.51	0.77	มาก
<b>ผู้บริหารมืออาชีพ</b>			
14. มีการจัดกิจกรรมทางวิชาการและให้ความรู้ทางการบริหารงานแก่ ผู้ได้บังคับบัญชาอยู่เสมอ	3.59	0.86	มาก
15. มีการประชุมแต่ละฝ่ายเพื่อศึกษาปัญหาและพัฒนางานแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ร่วมกันระหว่างผู้ได้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง	3.57	0.77	มาก
16. สร้างโอกาสในการพัฒนาตนเองและผู้ได้บังคับบัญชา	3.58	0.82	มาก
17. มีน้ำใจ เห็นอกเห็นใจผู้อื่น และเข้ากับผู้ได้บังคับบัญชาได้ทุกระดับ	3.44	0.89	ปานกลาง
18. สามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้ในทุกสถานการณ์	3.28	1.00	ปานกลาง

ตาราง 9 (ต่อ)

ผู้บริหารมืออาชีพ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
19. มีความมุ่งมั่น หวังดี และส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชา	3.57	0.89	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.51</b>	<b>0.54</b>	<b>มาก</b>
<b>การพัฒนาแผนงานองค์กร</b>			
20. จัดให้มีแผนงาน โครงการและกิจกรรมเพื่อพัฒนาคณะอยู่เสมอ	3.50	0.78	ปานกลาง
21. ดำเนินงานตามแผนงานและโครงการที่วางไว้	3.37	0.83	ปานกลาง
22. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเมื่อสิ้นสุดโครงการ	3.49	0.78	ปานกลาง
23. การวางแผนในการพัฒนาสามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย	3.43	0.74	ปานกลาง
24. แผนงานต่าง ๆ มาจากมติของคณะบดีร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อใช้ในการพัฒนาคณะ	3.45	0.76	ปานกลาง
25. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาคณะ	3.53	0.77	มาก
26. เป็นผู้ริเริ่มในการใช้นวัตกรรมในการพัฒนาคณะ	3.51	0.86	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.46</b>	<b>0.58</b>	<b>ปานกลาง</b>
<b>ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่น</b>			
27. เป็นผู้นำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาคณะให้เป็นระบบ	3.47	0.86	ปานกลาง
28. มีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับหน่วยงานอื่นอย่างต่อเนื่อง	3.54	0.72	มาก
29. เป็นที่ยอมรับและได้รับความไว้วางใจจากชุมชน.	3.57	0.71	มาก
30. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ให้บริการวิชาการแก่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง	3.47	0.77	ปานกลาง
31. เป็นที่พึ่งทางวิชาการของหน่วยงานอื่น	3.49	0.75	ปานกลาง
32. อุทิศตนให้กับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	3.47	0.98	ปานกลาง
33. ชอบเข้าสังคมและทำงานร่วมกับผู้อื่น	3.55	0.82	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.51</b>	<b>0.59</b>	<b>มาก</b>
<b>รวมด้านผู้บริหารมืออาชีพ</b>	<b>3.51</b>	<b>0.82</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 9 พบว่า คณบดีและรองคณบดีในมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีความเป็น  
 ผู้บริหารมืออาชีพในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.51$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า  
 เห็นด้วยระดับมากที่สุด ได้แก่ การพัฒนาวิชาชีพในการบริหาร การพัฒนาบุคลากร และร่วมมือกับ  
 ชุมชนและหน่วยงานอื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และการพัฒนาแผนงานองค์การ ตามลำดับและเมื่อ  
 พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้พัฒนาตนเองใน  
 ด้านต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ รองลงมา ได้แก่ มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการ  
 เปลี่ยนแปลง มีความเป็นผู้นำในการใช้นวัตกรรมทางการศึกษา มีการแสวงหาความรู้มาปรับใช้ใน  
 การทำงาน มีการจัดกิจกรรมทางวิชาการและให้ความรู้ทางการบริหารงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาเสมอ  
 คณบดีมีความรู้ชัดเจนในงานที่ทำ มีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ สร้าง  
 โอกาสในการพัฒนาตนเองและผู้ได้บังคับบัญชา มีการประชุมแต่ละฝ่ายเพื่อศึกษาปัญหาและพัฒนา  
 งานแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกัน ระหว่างผู้ได้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง มีความมุ่งมั่น หวังดี  
 และส่งเสริมผู้ได้บังคับบัญชา เป็นที่ยอมรับและได้รับความไว้วางใจจากชุมชน มีการพบปะ พุดคุย  
 แลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงานสม่ำเสมอ เข้าสังคมและทำงานร่วมกับผู้อื่น มีการสร้าง  
 สัมพันธภาพที่ดีกับหน่วยงานอื่นอย่างต่อเนื่อง เป็นตัวอย่างที่ดีในด้านผู้นำทางวิชาการ มีความคิด  
 ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาคณะ ให้ความสำคัญกับการจัดระบบงานในคณะ เป็นผู้ริเริ่ม  
 ในการใช้นวัตกรรมในการพัฒนาคณะ เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าฝึกอบรมพัฒนาตนเอง  
 อย่างต่อเนื่อง เข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์กรวิชาชีพและมีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอยู่  
 เสมอ จัดให้มีแผนงาน โครงการ และกิจกรรมเพื่อพัฒนาคณะอยู่เสมอ มีการประเมินผลการ  
 ปฏิบัติงานเมื่อสิ้นสุดโครงการ เป็นที่พึ่งทางวิชาการของหน่วยงานอื่น เป็นผู้ทำให้เกิดการ  
 เปลี่ยนแปลงและพัฒนาคณะอย่างเป็นระบบ เปิดโอกาสผู้ได้บังคับบัญชาได้ให้บริการวิชาการแก่  
 ชุมชนอย่างต่อเนื่อง อุทิศตนให้กับการพัฒนาคณะอย่างต่อเนื่อง แผนงานต่าง ๆ มาจากมติของ  
 คณบดีร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อใช้ในการพัฒนาคณะ มีน้ำใจเห็นอกเห็นใจผู้อื่น และเข้ากับ  
 ผู้ได้บังคับบัญชาได้ทุกระดับ ศึกษา เรียนรู้และสนใจการพัฒนาการบริหารของคณะอย่างต่อเนื่อง  
 การวางแผนในการพัฒนาสามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมสอดคล้องกับนโยบายของ  
 มหาวิทยาลัย ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ด้านการบริหารต่าง ๆ ต่อเนื่อง และสามารถควบคุมอารมณ์  
 ตนเองได้ในทุกสถานการณ์ตามลำดับ

#### 4.3 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ด้านอำนาจในตำแหน่ง

ในการวิเคราะห์ตัวแปรด้านอำนาจในตำแหน่ง ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจตามขนบธรรมเนียมประเพณี และอำนาจจากบารมี โดยหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ดังรายละเอียดความตาราง 10

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของตัวแปรสังเกตได้ด้านอำนาจในตำแหน่ง

อำนาจในตำแหน่ง	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<b>อำนาจตามกฎหมาย</b>			
1. คณบดีมีอำนาจสูงสุดในการสั่งการในคณะ	3.21	0.98	ปานกลาง
2. สามารถสั่งการให้ทุกคนในคณะทำงานตามหน้าที่ที่มอบหมาย	3.28	1.02	ปานกลาง
3. การสั่งการอยู่ภายใน กฎ กติกาที่ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ร่วมกัน	3.24	0.99	ปานกลาง
4. คณบดีใช้อำนาจตามตำแหน่งในการสั่งการ	3.10	1.14	ปานกลาง
5. รู้จักมอบอำนาจและความรับผิดชอบแก่ผู้ที่เหมาะสม	3.58	0.76	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.27</b>	<b>0.82</b>	<b>ปานกลาง</b>
<b>อำนาจตามขนบธรรมเนียมประเพณี</b>			
6. เชื่อมั่นในศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.19	1.05	ปานกลาง
7. สนับสนุนและส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านขวัญและกำลังใจ	3.12	1.07	ปานกลาง
8. ให้ความสำคัญกับการมีอำนาจเหนือผู้ใต้บังคับบัญชา	3.27	0.97	ปานกลาง
9. ส่งเสริมการให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	3.26	1.02	ปานกลาง
10. ให้ความสำคัญกับธรรมเนียมปฏิบัติที่เคยปฏิบัติสืบต่อกันมา	3.18	0.99	ปานกลาง
11. ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต	3.48	0.92	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.24</b>	<b>0.84</b>	<b>ปานกลาง</b>
<b>อำนาจบารมี</b>			
12. เป็นคนดี น่านับถือและสมาชิกให้ความเคารพ	3.32	1.05	ปานกลาง
13. ใจซื่อ มือสะอาด ทุกคนศรัทธา	3.37	0.93	มาก
14. ทุกคนเชื่อใจและมั่นใจในพฤติกรรมของคณบดี	3.71	0.88	มาก

ตาราง 10 (ต่อ)

อำนาจในตำแหน่ง	$\bar{X}$	SD	ระดับ
15. ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความไว้วางใจในการปฏิบัติงานของคณบดี	3.79	0.83	มาก
16. ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความพึงพอใจการปฏิบัติงานในคณะ	3.71	0.84	มาก
17. ได้รับการยอมรับและศรัทธาด้านคุณธรรม จริยธรรมจาก ผู้ได้บังคับบัญชา	3.46	0.89	ปานกลาง
18. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	3.58	0.83	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.56</b>	<b>0.64</b>	<b>มาก</b>
<b>รวมด้านอำนาจในตำแหน่ง</b>	<b>3.36</b>	<b>0.71</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตาราง 10 พบว่า คณบดีและรองคณบดีในมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยามีอำนาจในตำแหน่งในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.36$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า เห็นด้วยระดับมากที่สุด อำนาจบารมี อำนาจตามกฎหมาย และอำนาจตามขนบธรรมเนียมประเพณีตามลำดับ และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความไว้วางใจในการปฏิบัติงานของคณบดี รองลงมา ได้แก่ ทุกคนเชื่อใจและมั่นใจในพฤติกรรมของคณบดี ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในคณะ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี รู้จักมอบอำนาจและความรับผิดชอบแต่ผู้ที่เหมาะสม ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ได้รับการยอมรับและศรัทธาด้านคุณธรรม จริยธรรมจากผู้ได้บังคับบัญชา ใจซื่อ มือสะอาดทุกคนศรัทธา เป็นคนดีน่านับถือและสมาชิกให้ความเคารพ สามารถสั่งการให้ทุกคนในคณะทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ให้ความสำคัญกับการมีอำนาจเหนือผู้ได้บังคับบัญชา ส่งเสริมให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน สั่งการอยู่ภายในกฎ กติกา ที่ผู้ได้บังคับบัญชารับรู้ร่วมกัน คณบดีมีอำนาจสูงสุดในการสั่งการในคณะ เชื่อมั่นในศักยภาพของผู้ได้บังคับบัญชา ให้ความสำคัญกับธรรมเนียมปฏิบัติที่เคยปฏิบัติสืบต่อกันมา สนับสนุนและส่งเสริมผู้ได้บังคับบัญชาในด้านข้อมูลและกำลังใจ และคณบดีใช้อำนาจตามตำแหน่งในการสั่งการ ตามลำดับ

#### 4.4 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ด้านมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

ในการวิเคราะห์ตัวแปรด้านมาตรฐานวิชาชีพ ประกอบด้วย ความรู้ทางวิชาชีพการบริหาร ประสบการณ์ด้านการบริหาร ความรับผิดชอบและมีวินัยในตนเอง รักศรัทธาและเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และเป็นผู้นำในการอนุรักษ์ พัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม และศรัทธาต่อการปกครองระบอบประชาธิปไตย โดยหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ดังรายละเอียดตามตาราง 11

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของตัวแปรสังเกตได้ ด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ

มาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<b>ความรู้ทางวิชาชีพการบริหาร</b>			
1. สามารถวางแผนและพัฒนางานที่ปฏิบัติจริง	3.75	0.81	มาก
2. แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา	3.75	1.02	มาก
3. สามารถเป็นผู้นำและสร้างผู้นำได้	3.73	0.90	มาก
4. ปรับเทคนิคการทำงานเพื่อสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง	3.67	0.84	มาก
5. มีความรู้หลักการและกระบวนการบริหารและสามารถนำไปปฏิบัติจริงได้	3.62	0.84	มาก
6. วางระบบการบริหารจัดการทรัพยากรของคณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.63	0.79	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.69</b>	<b>0.67</b>	<b>มาก</b>
<b>ประสบการณ์วิชาชีพการบริหาร</b>			
7. สามารถกำหนดนโยบายการศึกษาและการประเมินคุณภาพการศึกษาของคณะได้	3.68	0.84	มาก
8. มีประสบการณ์ด้านการสอนมาอย่างน้อย 5 ปี	3.59	0.91	มาก
9. มีการทำกิจกรรมร่วมกับผู้บริหารทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างต่อเนื่อง	3.66	0.78	มาก
10. มีประสบการณ์ในตำแหน่งทางการบริหาร	3.52	0.78	มาก
11. ผ่านการอบรมดูงานทางด้านการบริหาร	3.58	0.78	มาก

ตาราง 11 (ต่อ)

มาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
12. เป็นสมาชิกของสมาคมหรือชมรมทางการบริหาร	3.44	0.89	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.55</b>	<b>0.61</b>	<b>มาก</b>
<b>มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และมีวินัยในตนเอง</b>			
13. อุทิศตนให้กับการปฏิบัติงานในสถานศึกษา	3.49	0.86	ปานกลาง
14. รักษาวินัยในตนเองเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ได้บังคับบัญชา	3.55	0.82	มาก
15. พัฒนาตนเองและผู้ได้บังคับบัญชาให้ทันต่อวิทยาการที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา	3.51	0.92	มาก
16. เป็นผู้ที่สามารถยอมรับเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างไม่อ่อนไหว	3.46	0.88	ปานกลาง
17. รับผิดชอบต่อหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ	3.61	0.79	มาก
18. มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์	3.68	0.83	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.54</b>	<b>0.67</b>	<b>มาก</b>
<b>มีความรัก ความศรัทธา และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ</b>			
19. มีความเมตตากรุณา ยุติธรรมต่อผู้ได้บังคับบัญชา	3.72	0.81	มาก
20. มีการครองตนที่ดี ไม่เกี่ยวข้องกับอบายมุขทุกประเภท	3.60	0.87	มาก
21. เป็นผู้นำหรือสมาชิกขององค์กรวิชาชีพทางการบริหารการศึกษา	3.63	0.88	มาก
22. ใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารงานคณะ	3.46	0.88	ปานกลาง
23. คณบดีสามารถครองตน ครองคนในการทำงานได้อย่างมีคุณภาพ	3.69	0.83	มาก
24. บริหารงานโดยใช้ระบบคุณธรรม	3.70	0.95	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.61</b>	<b>0.68</b>	<b>มาก</b>
<b>เป็นผู้นำในการอนุรักษ์ พัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนาภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม และศรัทธาต่อการปกครองระบอบประชาธิปไตย</b>			
25. ธารรักษาสิ่งดีงามที่เป็นวัฒนธรรมของสังคม	3.60	0.84	มาก
26. ส่งเสริมการทำงาน โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น	3.40	0.90	ปานกลาง
27. ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชามีกิจกรรมทางวัฒนธรรมหรือศาสนา ตามที่แต่ละบุคคลนับถือ	3.42	0.90	ปานกลาง
28. ส่งเสริมการทำงาน โดยใช้แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง	3.57	0.82	มาก



ตาราง 11 (ต่อ)

มาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
29. เน้นหลักประชาธิปไตยในการบริหารงานในคณะ	3.40	0.80	ปานกลาง
รวม	3.45	0.69	ปานกลาง
รวมด้านมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ	3.57	0.57	มาก

จากตาราง 11 พบว่า คณบดีและรองคณบดีในมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.57$ ) เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า เห็นด้วยระดับมากที่สุด ความรู้ทางวิชาชีพการบริหาร มีความรักความศรัทธาต่อหน้าที่และมีวินัยในตนเอง และเป็นผู้นำในการอนุรักษ์ พัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ภูมิปัญญา และสิ่งแวดล้อม และศรัทธาต่อการปกครองระบอบประชาธิปไตย ตามลำดับและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ สามารถวางแผนและพัฒนางานที่ปฏิบัติจริง แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา รองลงมาได้แก่ สามารถเป็นผู้นำและสร้างผู้นำได้ มีความเมตตากรุณา ยุติธรรมต่อผู้ได้บังคับบัญชา บริหารงานโดยใช้ระบบคุณธรรม ส่งเสริมการทำงานโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น เน้นหลักประชาธิปไตยในการบริหารงานคณะ สามารถกำหนดนโยบายการศึกษาและการประเมินคุณภาพการศึกษาของคณะได้ มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ปรับเทคนิคการทำงานเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง มีการทำกิจกรรมร่วมกับผู้บริหารทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างต่อเนื่อง วางระบบการบริหารจัดการทรัพยากรของคณะได้อย่างมีคุณภาพ เป็นผู้นำหรือสมาชิกขององค์กรวิชาชีพทางการบริหารการศึกษา มีความรู้หลักการและกระบวนการบริหารและสามารถนำไปปฏิบัติจริงได้ รับผิดชอบต่อหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ มีการครองตนที่ดี ไม่เกี่ยวข้องกับอบายมุขทุกประเภท ชำรงรักษาสิ่งดีงามที่เป็นวัฒนธรรมของสังคม มีประสบการณ์การสอนอย่างน้อย 5 ปี ผ่านการอบรมดูงานทางด้านการบริหาร ส่งเสริมการทำงานโดยใช้แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง รักษาวินัยในตนเองเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ได้บังคับบัญชา มีประสบการณ์ในตำแหน่งทางการบริหาร พัฒนาตนเอง และผู้ได้บังคับบัญชาให้ทันต่อวิทยาการที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา อุทิศตนให้กับการปฏิบัติงานในสถานศึกษา เป็นผู้ที่ยอมรับเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างไม่อ่อนไหว เป็นสมาชิกของสมาคมหรือชมรมทางการบริหาร ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชา มีกิจกรรมทางวัฒนธรรมหรือศาสนาตามที่แต่ละบุคคลนับถือ ส่งเสริมการทำงานโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ตามลำดับ

#### 4.5 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ด้านสภาพการณ์ในคณะ

ในการวิเคราะห์ตัวแปรด้านสภาพการณ์ในคณะ ประกอบด้วย องค์กร เทคโนโลยี ผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ดังรายละเอียดตามตาราง 12

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของตัวแปรสังเกตได้ ด้านสภาพการณ์ในคณะ

สภาพการณ์ในคณะ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<b>องค์กร</b>			
1. ปฏิบัติงานตามความเชื่อมั่นเต็มที่เคยปฏิบัติสืบทอดกันมา	3.46	0.76	ปานกลาง
2. คณบดีสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานแบบอบอุ่นเป็นกันเอง	3.51	0.88	มาก
3. คณบดีเชื่อว่าการปฏิบัติงานเหมือนเคยปฏิบัติมาจะนำมาซึ่งความสำเร็จ	3.56	0.65	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.52</b>	<b>0.67</b>	<b>มาก</b>
<b>เทคโนโลยี</b>			
4. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้มีความทันสมัย	3.50	0.91	ปานกลาง
5. เน้นการทำงานเป็นกลุ่มหรือทีมงาน	3.48	1.02	ปานกลาง
6. มีความรู้ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีการปฏิบัติงาน	3.40	0.81	ปานกลาง
7. สามารถใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.45	0.96	ปานกลาง
8. สามารถพัฒนาเทคโนโลยีในการใช้เทคโนโลยีการปฏิบัติงาน	3.47	0.79	ปานกลาง
9. จัดระบบการทำงานโดยให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ	3.48	0.91	ปานกลาง
10. วางแผนการบริหารงานโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศ	3.44	0.82	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.46</b>	<b>0.66</b>	<b>ปานกลาง</b>
<b>ผู้บังคับบัญชา</b>			
11. มีความสามารถในการสร้างสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา	3.56	0.73	มาก
12. ความสัมพันธ์ระหว่างคณบดีกับผู้บังคับบัญชามีผลต่อการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะ	3.53	0.82	มาก
13. สามารถทำงานประสานกับผู้บังคับบัญชาได้ดี	3.43	0.78	ปานกลาง

ตาราง 12 (ต่อ)

สภาพการณ์ในคณะ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
14. ปฏิบัติงานตามแผนนโยบายที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย	3.36	0.84	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.43</b>	<b>0.68</b>	<b>ปานกลาง</b>
<b>ผู้ร่วมงาน</b>			
15. สามารถทำงานประสานกับคนบดคณบดต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยได้ดี	3.44	0.86	ปานกลาง
16. สามารถพัฒนาคนให้เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน	3.52	0.86	มาก
17. สามารถปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธาของผู้ร่วมงาน	3.48	0.84	ปานกลาง
18. สามารถสร้างขวัญและกำลังใจร่วมกับผู้ร่วมงานในคณะต่าง ๆ	3.45	0.83	ปานกลาง
19. สามารถทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานและบุคลากรในคณะต่าง ๆ ได้ดี	3.73	0.85	มาก
20. สามารถปรึกษาหารือแนวทางการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานในคณะต่าง ๆ ได้	3.54	0.85	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.55</b>	<b>0.67</b>	<b>มาก</b>
<b>ผู้ได้บังคับบัญชา</b>			
21. เป็นที่พึ่งให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้	3.57	0.92	มาก
22. สามารถมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติได้	3.51	0.80	มาก
23. ผู้ได้บังคับบัญชาชอบใจไม่ต้องการเปลี่ยนสถานที่ทำงาน	3.48	0.85	ปานกลาง
24. ผู้ได้บังคับบัญชาเชื่อฟัง ไม่ต่อต้านและมีความรู้สึกที่ดีต่อคนบด	3.67	0.72	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.57</b>	<b>0.56</b>	<b>มาก</b>
<b>รวมด้านสภาพการณ์ในคณะ</b>	<b>3.50</b>	<b>0.55</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตาราง 12 พบว่าคนบดและรองคนบดในมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยามีสภาพการณ์ในคณะ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.50$ ) และเมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า เห็นด้วยระดับมากที่สุด ผู้ได้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน องค์กร เทคโนโลยี และผู้บังคับบัญชา ตามลำดับเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สามารถทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานและบุคลากรในคณะต่าง ๆ ได้ดี รองลงมาได้แก่ ผู้ได้บังคับบัญชาเชื่อฟัง ไม่ต่อต้านและมีความรู้สึกที่ดีต่อคนบด เป็นที่พึ่งให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา คนบดเชื่อว่าการปฏิบัติงานเหมือนเคยจะนำมาซึ่งความสำเร็จ มีความสามารถในการสร้างสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา สามารถปรึกษาหารือแนวทางการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานในคณะต่าง ๆ ได้ ความสัมพันธ์ระหว่างคนบดกับผู้บังคับบัญชามี

ผลต่อการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะสามารถพัฒนาตนให้เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน สามารถมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติได้ คณบดีสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานแบบอบอุ่น เป็นกันเอง เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้มีความทันสมัย เน้นการทำงานเป็นกลุ่มหรือทีมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาชอบใจ ไม่ต้องการเปลี่ยนสถานที่ทำงาน สามารถปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธาของผู้ร่วมงาน สามารถพัฒนาเทคโนโลยีการใช้เทคโนโลยีการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานตามความเชื่อมั่นเต็มที่ เคยปฏิบัติสืบทอดกันมา สามารถใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน สามารถสร้างขวัญและกำลังใจกับผู้ร่วมงานในคณะต่าง ๆ ได้ วางแผนการบริหารงาน โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศ สามารถทำงานประสานกับคณบดีคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยได้ดี สามารถทำงานประสานกับผู้บังคับบัญชาได้ดี เน้นการทำงานเป็นกลุ่มหรือทีมงาน ปฏิบัติงานตามแนวและนโยบายที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย ตามลำดับ

#### 4.6 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร

ในการวิเคราะห์ตัวแปรด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ประกอบด้วย หน้าที่การบริหาร การตัดสินใจ และการติดต่อสื่อสาร โดยหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ดังรายละเอียดตามตาราง 13

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของตัวแปรสังเกตได้ ด้าน พฤติกรรมกรรมการบริหาร

พฤติกรรมกรรมการบริหาร	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<b>หน้าที่ทางการบริหาร</b>			
1. มีความรู้ในการวางแผนในคณะ	3.64	0.77	มาก
2. สามารถวางแผนการปฏิบัติงานในคณะ	3.65	0.75	มาก
3. สามารถวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของคณะได้	3.62	0.74	มาก
4. สามารถวางแผนและจัดสรรงบประมาณให้แก่ฝ่ายต่าง ๆ อย่างเหมาะสม	3.82	0.82	มาก
5. สามารถนำงบประมาณมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับคณะมากที่สุด	3.51	0.93	มาก
6. สามารถกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในคณะ	3.64	0.74	มาก
7. สามารถกำหนดโครงสร้างการทำงานภายในคณะได้	3.58	0.75	มาก
8. สามารถกำหนดงานและมอบหมายงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.56	0.84	มาก
9. มอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตามความรู้ความสามารถ	3.58	0.78	มาก

ตาราง 13 (ต่อ)

พฤติกรรมการบริหาร	$\bar{X}$	SD	ระดับ
10. สามารถสั่งงานผู้ใต้บังคับบัญชาและได้รับงานตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนด	3.63	0.75	มาก
11. สามารถสั่งการตามแผนงานโครงการได้	3.53	0.80	มาก
12. มอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน	3.62	0.79	มาก
13. สามารถทำงานร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัย			
14. ประสานงานและทำงานร่วมกับองค์กรอื่น ๆ นอกมหาวิทยาลัย	3.65	0.72	มาก
15. ควบคุม ดูแลการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในคณะ	3.67	1.07	มาก
16. ควบคุมความเรียบร้อยในการปฏิบัติงานในคณะได้	3.58	0.75	มาก
17. ติดตามประเมินผลความก้าวหน้าของงานตามแผนการดำเนินงาน	3.57	0.82	มาก
18. สามารถรายงานผลการปฏิบัติงานของคณะตามระยะเวลาที่กำหนด	3.56	0.76	มาก
19. ตรวจสอบการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย	3.70	0.74	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.61</b>	<b>0.54</b>	<b>มาก</b>
<b>การตัดสินใจ</b>			
20. ให้ความสำคัญกับกฎกติกา และข้อบังคับต่าง ๆ	3.56	0.75	มาก
21. คณบดีตัดสินใจทุกอย่างด้วยตนเองและให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำไปปฏิบัติ	3.51	0.77	มาก
22. ถ้าข้อขัดแย้งเกิดขึ้นใช้อำนาจของคณบดีในการตัดสินใจ	3.59	0.86	มาก
23. ตัดสินใจทุกอย่างด้วยตัวเองโดยไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.57	0.77	มาก
24. การตัดสินใจอยู่บนพื้นฐานของระเบียบและเป้าหมายขององค์กร.	3.50	0.78	มาก
25. ตัดสินใจอาศัยความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.37	0.83	ปานกลาง
26. ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	3.49	0.78	ปานกลาง
27. ใช้มาตรการสมานฉันท์และประนีประนอมในการแก้ไขปัญห			
28. มีความขัดแย้งที่เกิดขึ้น	3.43	0.74	ปานกลาง
28. มีการชี้แจงข้อมูลตามประเด็นต่าง ๆ อย่างชัดเจน	3.45	0.76	ปานกลาง

ตาราง 13 (ต่อ)

พฤติกรรมการบริหาร	$\bar{X}$	SD	ระดับ
29. ทีมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจตามข้อเท็จจริงที่มีอยู่	3.54	0.72	มาก
30. ให้อิสระในการตัดสินใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.37	0.93	ปานกลาง
31. คณบดีมีข้อมูลและสรุปประเด็นสำคัญเพียงข้อเดียวที่ใช้ในการตัดสินใจ	3.71	0.88	มาก
32. คณบดีมีข้อมูลและมีข้อสรุปหลายประเด็นเพื่อใช้เป็นตัวเลือก	3.79	0.83	มาก
33. จัดระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการบริหาร	3.71	0.84	มาก
34. มีทีมงานช่วยเหลือในการตัดสินใจ	3.83	0.81	มาก
35. มีทักษะในการจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ	3.84	0.79	มาก
36. คณบดีมีการจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อช่วยในการตัดสินใจ	3.66	0.86	มาก
37. มีการประสานการทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรงในการร่วมตัดสินใจ	3.75	0.98	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.59</b>	<b>0.54</b>	<b>มาก</b>
<b>การติดต่อสื่อสาร</b>			
38. เมื่อมีการดำเนินงานกิจกรรมของคณะผู้ร่วมงานทุกท่านทราบตรงกัน	3.62	0.87	มาก
39. จัดให้ระบบการจัดข้อมูลที่มีประสิทธิภาพของคณะ	3.65	0.88	มาก
40. คณบดีคิดว่า การรับรู้ข้อมูลข่าวสารของคณะเป็นความรับผิดชอบของตัวผู้ใต้บังคับบัญชาเอง	3.44	0.89	ปานกลาง
41. การติดต่อสื่อสารในคณะมีความเหมาะสมและทันสมัย	3.49	0.86	ปานกลาง
42. การสื่อสารในคณะสามารถตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลได้	3.55	0.82	มาก
43. การติดต่อสื่อสารสามารถทราบข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว	3.51	0.92	มาก
44. การติดต่อสื่อสารเป็นไปตามกระบวนการและขั้นตอนในการบังคับบัญชา	3.46	0.88	ปานกลาง
45. คณบดีแจ้งเรื่องการประชุมให้ผู้ร่วมงานทราบ	3.61	0.79	มาก
46. ประชาสัมพันธ์ข่าวสารของคณะให้ทุกฝ่ายทราบโดยทั่วกัน	3.68	0.83	มาก
47. เสนอรายงานการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อความเข้าใจตรงกัน	3.72	0.81	มาก

ตาราง 13 (ต่อ)

พฤติกรรมการบริหาร	$\bar{X}$	SD	ระดับ
48. มีการจัดปฐมนิเทศอาจารย์ใหม่	3.60	0.87	มาก
49. การแจ้งข้อมูลข่าวสารทุกครั้งมีการลงนามรับทราบของคณบดี	3.63	0.88	มาก
50. การแจ้งข้อมูลข่าวสารโดยการติดประกาศอย่างเดียว	3.46	0.88	มาก
51. คณบดีแจ้งข้อมูลข่าวสารต่อผู้ได้บังคับบัญชาด้วยตนเอง	3.70	0.95	มาก
52. การประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่าง ๆ อย่างทั่วถึง	3.60	0.84	มาก
53. มีสื่อและเทคโนโลยีที่ใช้ในการสื่อสาร	3.40	0.90	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.56</b>	<b>0.61</b>	<b>มาก</b>
<b>รวมด้านพฤติกรรมการบริหาร</b>	<b>3.59</b>	<b>0.50</b>	<b>มาก</b>
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>3.53</b>	<b>0.50</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 13 คณบดีและรองคณบดีในมหาวิทยาลัยราชภัฏมโหีพฤติกรรมการบริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.56$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า เห็นด้วยระดับมากที่สุด หน้าที่ทางการบริหาร การตัดสินใจ และการติดต่อสื่อสาร ตามลำดับและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีทักษะในการจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ รองลงมาได้แก่ มีทีมงานช่วยเหลือในการตัดสินใจ สามารถวางแผนและจัดสรรงบประมาณให้แก่ฝ่ายต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม คณบดีมีข้อมูลและมีข้อสรุปและมีข้อสรุปปลายประเด็นเพื่อใช้เป็นตัวเลือก มีการประสานงานการทำงานกับผู้ได้บังคับบัญชาโดยตรงในการร่วมตัดสินใจ เสนอรายงานการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อความเข้าใจตรงกัน ตรวจสอบการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย คณบดีมีข้อมูลและสรุปประเด็นสำคัญเพียงข้อเดียวที่ใช้ในการตัดสินใจ จัดระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการบริหาร คณบดีแจ้งข่าวสารต่อผู้ได้บังคับบัญชาด้วยตนเอง ประชาสัมพันธ์ข่าวสารของคณะให้ทุกฝ่ายทราบ โดยทั่วกัน ควบคุม ดูแลการทำงานของ ผู้ได้บังคับบัญชาในคณะ คณบดีมีการจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อช่วยในการตัดสินใจ สามารถวางแผนการปฏิบัติงานในคณะ ประสานงานและทำงานร่วมกับองค์กรอื่น ๆ นอกมหาวิทยาลัย จัดให้มีระบบการจัดข้อมูลที่มีประสิทธิภาพของคณะ มีความรู้ในการวางแผนในคณะ สามารถตั้งงาน ผู้ได้บังคับบัญชาและได้รับงานตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนด มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารทุกครั้งที่มีการลงนามรับทราบของคณบดี สามารถวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของคณะได้ สามารถกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในคณะได้ สามารถทำงานร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ภายใน

มหาวิทยาลัยได้ เมื่อมีการดำเนินการกิจกรรมของคณะผู้ร่วมงานทุกท่านทราบตรงกัน คณบดีแจ้งเรื่องการประชุมให้ผู้ร่วมงานทราบ มีการจัดปฐมนิเทศอาจารย์ใหม่ มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่าง ๆ อย่างทั่วถึง ถ้าข้อขัดแย้งเกิดขึ้นใช้อำนาจของคณบดีในการตัดสินใจ สามารถกำหนดโครงสร้างการทำงานภายในคณะได้ มอบหมายให้ผู้ได้บังคับบัญชาตามความรู้ความสามารถ ดูแลความเรียบร้อยในการปฏิบัติงานในคณะได้ ติดตามประเมินผลความก้าวหน้าของงานตามแผนการดำเนินงาน สามารถกำหนดงานและมอบหมายงานให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา สามารถสั่งการตามแผนงาน โครงการได้ สามารถรายงานผลการปฏิบัติงานของคณะตามระยะเวลาที่กำหนด ให้ความสำคัญกับกฎ กติกา และข้อบังคับต่าง ๆ การสื่อสารในคณะสามารถตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลได้ ทีมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจตามข้อเท็จจริงที่มีอยู่ มอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างชัดเจน การติดต่อสื่อสารสามารถทราบข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว สามารถนำงบประมาณมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับคณะมากที่สุด คณบดีตัดสินใจทุกด้านด้วยตนเองและให้ผู้ได้บังคับบัญชานำไปปฏิบัติ การตัดสินใจอยู่บนพื้นฐานของระเบียบและเป้าหมายขององค์การ การติดต่อสื่อสารในคณะมีความเหมาะสมและทันสมัย การแจ้งข้อมูลข่าวสารโดยการติดประกาศอย่างเดียว การติดต่อสื่อสารเป็นไปตามกระบวนการและขั้นตอนในการบังคับบัญชา มีการชี้แจงข้อมูลตามประเด็นต่าง ๆ อย่างชัดเจน คณบดีคิดว่าการรับรู้ข้อมูลข่าวสารของคณะควมรับผิดชอบของตัวผู้ได้บังคับบัญชาเองใช้มาตรการสมานฉันท์ และประนีประนอมในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น มีสื่อและเทคโนโลยีที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร และการตัดสินใจอาศัยความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ตามลำดับ

##### 5. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงภายนอกและตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงภายใน

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรแฝงภายนอกและตัวแปรแฝงภายในโดยพิจารณาจากตัวแปรสังเกตได้ ผู้วิจัยได้ให้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product - Moment Correlation Coefficient) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด ผลการวิเคราะห์ ปรากฏตามตาราง 14



ตาราง 14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้ทั้งหมด

ตัวแปร	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12
Y1	1.000											
Y2	0.867**	1.000										
Y3	0.804**	0.782**	1.000									
Y4	0.775**	0.738**	0.787**	1.000								
Y5	0.691**	0.747**	0.719**	0.750**	1.000							
Y6	0.696**	0.695**	0.690**	0.749**	0.766**	1.000						
Y7	0.667**	0.734**	0.688**	0.747**	0.748**	0.863**	1.000					
Y8	0.702**	0.730**	0.697**	0.728**	0.750**	0.822**	0.805**	1.000				
Y9	0.420**	0.433**	0.417**	0.465**	0.497**	0.727**	0.626**	0.681**	1.000			
Y10	0.400**	0.402**	0.425**	0.467**	0.435**	0.692**	0.629**	0.666**	0.900**	1.000		
Y11	0.708**	0.681**	0.648**	0.667**	0.580**	0.725**	0.690**	0.768**	0.682**	0.683**	1.000	
Y12	0.735**	0.584**	0.696**	0.696**	0.580**	0.622**	0.597**	0.667**	0.401**	0.391**	0.612**	1.000
Y13	0.686**	0.636**	0.639**	0.653**	0.634**	0.613**	0.641**	0.690**	0.480**	0.433**	0.658**	0.758**
Y14	0.565**	0.581**	0.555**	0.638**	0.574**	0.626**	0.671**	0.693**	0.541**	0.506**	0.684**	0.611**
Y15	0.571**	0.562**	0.568**	0.629**	0.529**	0.566**	0.611**	0.662**	0.461**	0.458**	0.642**	0.636**
Y16	0.505**	0.496**	0.490**	0.554**	0.457**	0.573**	0.614**	0.567**	0.520**	0.501**	0.497**	0.547**
X1	0.420**	0.433**	0.417**	0.465**	0.497**	0.727**	0.571**	0.505**	0.460**	0.536**	0.519**	0.513**
X2	0.433**	0.402**	0.681**	0.584**	0.636**	0.581**	0.562**	0.496**	0.450**	0.546**	0.452**	0.448**
X3	0.417**	0.425**	0.648**	0.696**	0.639**	0.555**	0.568**	0.490**	0.443**	0.519**	0.482**	0.499**
X4	0.465**	0.467**	0.667**	0.696**	0.653**	0.638**	0.689**	0.554**	0.501**	0.561**	0.538**	0.544**
X5	0.497**	0.435**	0.580**	0.580**	0.634**	0.574**	0.529**	0.457**	0.385**	0.493**	0.505**	0.449**
X6	0.727**	0.692**	0.725**	0.622**	0.613**	0.626**	0.566**	0.573**	0.602**	0.660**	0.624**	0.543**
X7	0.626**	0.629**	0.690**	0.597**	0.641**	0.671**	0.611**	0.614**	0.574**	0.632**	0.664**	0.561**
X8	0.681**	0.666**	0.768**	0.667**	0.690**	0.693**	0.662**	0.567**	0.611**	0.670**	0.617**	0.544**

ตาราง 14 (ต่อ)

ตัวแปร	Y13	Y14	Y15	Y16	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8
Y1												
Y2												
Y3												
Y4												
Y5												
Y6												
Y7												
Y8												
Y9												
Y10												
Y11												
Y12												
Y13	1.000											
Y14	0.778**	1.000										
Y15	0.763**	0.855**	1.000									
Y16	0.632**	0.602**	0.687**	1.000								
X1	0.728**	0.811**	0.814**	0.654**	1.000							
X2	0.667**	0.930**	0.829**	0.653**	0.867**	1.000						
X3	0.599**	0.789**	0.780**	0.645**	0.804**	0.782**	1.000					
X4	0.626**	0.705**	0.810**	0.709**	0.775**	0.738**	0.787**	1.000				
X5	0.568**	0.734**	0.757**	0.606**	0.691**	0.747**	0.719**	0.750**	1.000			
X6	0.625**	0.686**	0.857**	0.650**	0.696**	0.695**	0.690**	0.749**	0.766**	1.000		
X7	0.616**	0.712**	0.895**	0.697**	0.667**	0.734**	0.688**	0.747**	0.748**	0.863**	1.000	
X8	0.606**	0.681**	0.830**	0.734**	0.702**	0.730**	0.697**	0.728**	0.750**	0.822**	0.805**	1.000

จากตาราง 14 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ซึ่งเป็นค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ระหว่าง  $r = .400 - .930$  ซึ่งมีค่าความสัมพันธ์ค่อนข้างสูงเนื่องมาจากการผูกพันของตัวแปร นั่นคือตัวแปรที่มีความใกล้เคียงกันสามารถใช้ข้อความร่วมกันได้ในเชิงเหตุและผล

นอกจากนี้เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ใน 3 อันดับแรกของตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดพบว่า ตัวแปรแฝงภายนอกที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด ได้แก่ หน้าที่ทางการบริหาร (Y14) กับความสัมพันธ์แบบมุ่งงาน (X2) ( $r = .930$ ) รองลงมา การตัดสินใจ (Y15) กับ พัฒนาแผนงานขององค์กร (X7) ( $r = .895$ ) และลำดับสุดท้ายการตัดสินใจ (Y15) กับการพัฒนาบุคลากร ( $r = .857$ )

และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ตัวแปรแฝงภายนอก เมื่อพิจารณาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ 3 ลำดับแรก พบว่าได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งเกณฑ์ (X1) กับภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน (X2) ( $r = .867$ ) รองลงมา การพัฒนาบุคลากร (X6) กับการพัฒนาแผนงานองค์กร (X7) ( $r = .863$ ) และลำดับสุดท้าย การพัฒนาบุคลากร (X6) กับร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่น (X8) ( $r = .822$ ) ส่วนในด้านของตัวแปรแฝงภายในเมื่อพิจารณาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ 3 ลำดับแรก พบว่า องค์กร (Y9) กับเทคโนโลยี (Y10) ( $r = .900$ ) รองลงมาได้แก่ อำนาจตามกฎหมาย (Y1) กับอำนาจตามขนบธรรมเนียมประเพณี (Y2) ( $r = .867$ ) และลำดับสุดท้าย ความรับผิดชอบต่อน้ำที่และมีวินัยในตนเอง (Y6) กับมีความรักความศรัทธาและเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ (Y7) ( $r = .863$ )

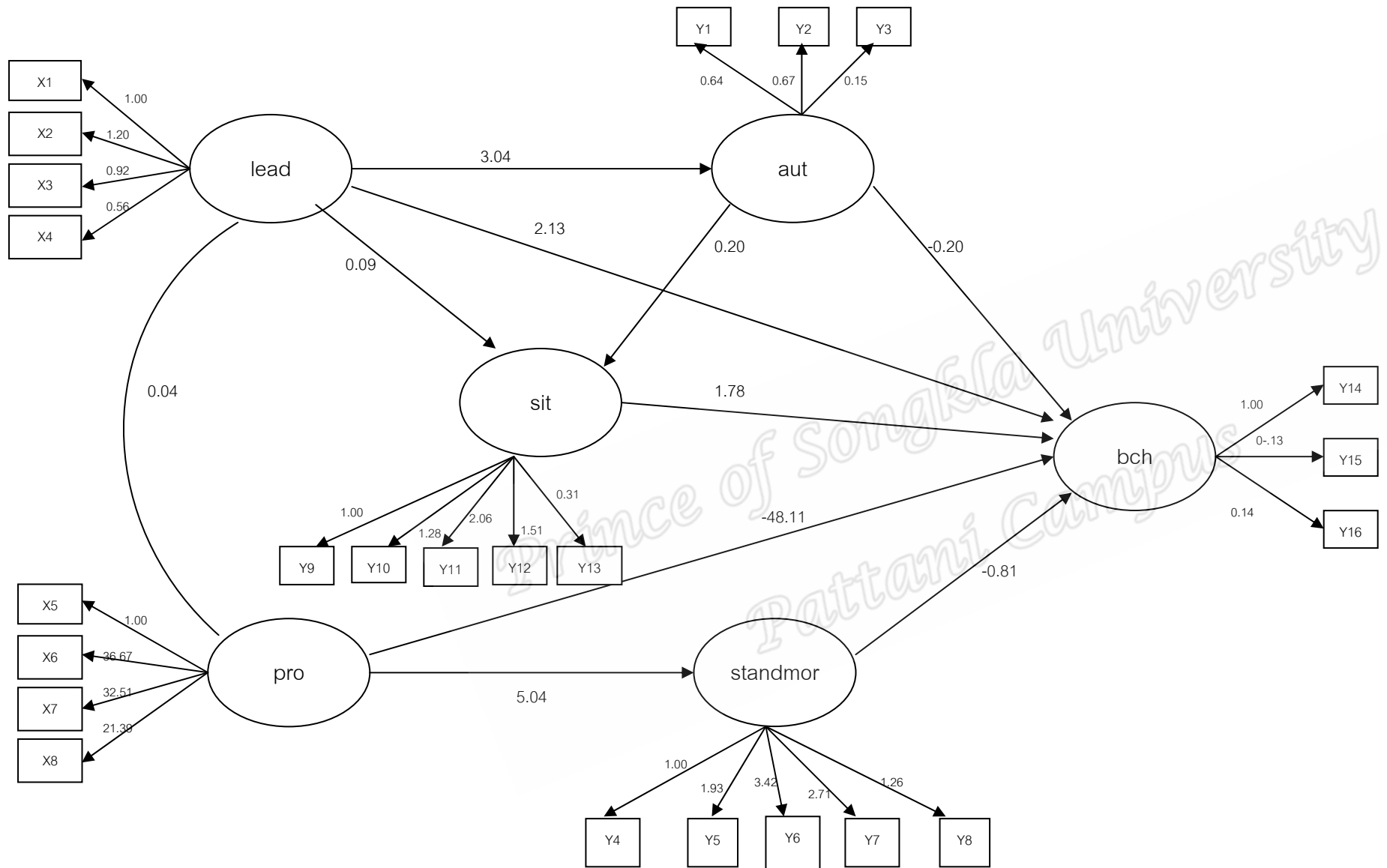
#### 6. ผลการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมและ อิทธิพลรวมขององค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของคณบดีในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นคือการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้าง (Linear Structure Relationship Model : LISREL) เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรในรูปแบบและได้หาขนาดของอิทธิพลที่ปรากฏในความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นและทดสอบรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตามทฤษฎีระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำหรือพฤติกรรม การบริหารว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเข้าประจักษ์หรือไม่ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามรูปแบบสมมุติฐานเบื้องต้น และได้ค่าออกมาดังตาราง 15 เกณฑ์ในการพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตาราง 15 ค่าสถิติเปรียบเทียบกับรูปแบบเบื้องต้นกับรูปแบบสุดท้ายในการวิเคราะห์

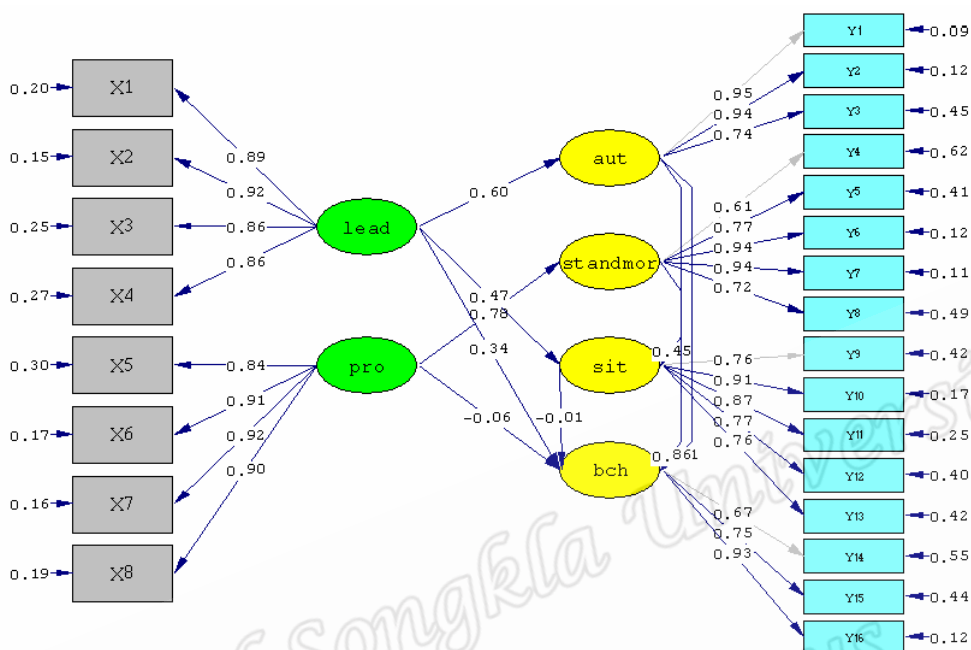
ค่าดัชนี	เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา	การคิดของรูปแบบเบื้องต้น	ค่าสถิติของรูปแบบหลังการปรับ
$\chi^2$	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ	4226.98	605.74
$\chi^2/df$	มีค่าไม่เกิน 5	17.46	4.6
GFI	มีค่าเข้าใกล้ 1	0.59	0.91
AGFI	มีค่าเข้าใกล้ 1	0.49	0.80
RMSEA	เข้าใกล้ 0	0.182	0.085

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลตามกรอบแนวคิดในการวิจัยและสมมติฐานเบื้องต้น หากผลปรากฏว่ารูปแบบเบื้องต้นไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจะดำเนินการปรับรูปแบบ (modification) โดยอาศัยความรู้เชิงทฤษฎีประกอบกับคำแนะนำของโปรแกรมในการเพิ่มเส้น เพื่อเก็บข้อมูลในการปรับรูปแบบ ดังภาพประกอบ 17



ภาพประกอบ 17 แสดงรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นทางองค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของคณะบดี  
ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในแบบแรก

ผลการวิเคราะห์การตรวจสอบรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นขององค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการบริหารของคณบดีในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในแบบแรก ดังรายละเอียด ภาพประกอบ 18



Chi-Square=4226.98, df=242, P-value=0.00000, RMSEA=0.182

ภาพประกอบ 18 แสดงเส้นทางอิทธิพลขององค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการบริหารของคณบดีในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

จากภาพประกอบ 18 พบว่าการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างรูปแบบเชิงสมมุติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยใช้โปรแกรมลิสเรล พบว่าค่าไคสแควร์ ( $\chi^2$ ) เท่ากับ 4226.98 ระดับองศาอิสระ (df) เท่ากับ 242 ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ ( $\chi^2/df$ ) เท่ากับ 17.46 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.59 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.49 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษ (RMR) เท่ากับ 0.16 หมายความว่ารูปแบบดังกล่าวยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ต้องมีการปรับรูปแบบ

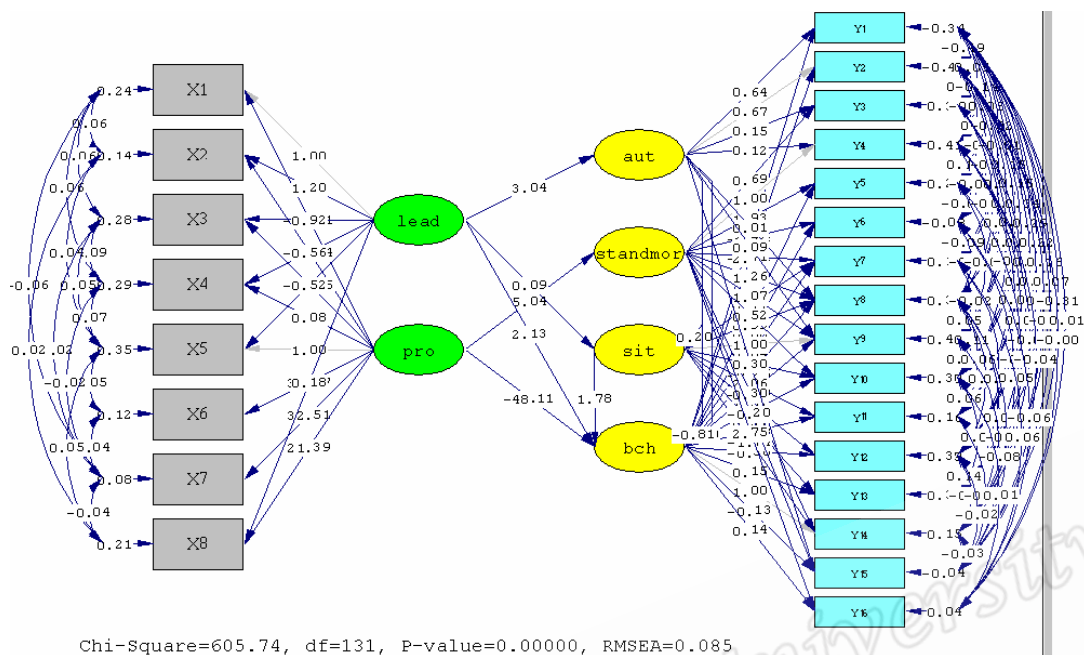
การปรับรูปแบบ (model) จะพิจารณาจากค่า (modification indices) ซึ่งเป็นค่าบอกขนาดและทิศทางของเส้นที่คาดว่าจะปรับจากที่มีค่าสูงให้มีค่าลดลงและสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงกับทฤษฎีและเพื่อให้ได้รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นขององค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการบริหารของคณบดีในมหาวิทยาลัยราชภัฏสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในการปรับเส้น ผู้วิจัยปรับทีละเส้น จำนวน 75 เส้น ดังนี้

เมตริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมระหว่างความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้ภายนอกปรับจำนวน 13 ครั้ง รวม 13 เส้น ได้แก่ TD(3,3) TD(1,4) TD(1,7) TD(3,4) TD(3,7) TD(1,7) TD(7,8) TD(6,7) TD(4,5) TD(3,5) TD(5,6) TD(5,8) และ TD(4,7)

เมตริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมระหว่างความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้ภายในปรับจำนวน 34 ครั้ง รวม 34 เส้น ได้แก่ TE(4,5) TE(1,2) TE(14,15) TE(3,8) TE(12,13) TE(6,16) TE(3,11) TE(3,12) TE(4,14) TE(9,10) TE(9,11) TE(9,15) TE(8,11) TE(8,10) TE(7,16) TE(6,14) TE(8,9) TE(9,15) TE(4,14) TE(12,14) TE(3,15) TE(10,15) TE(8,15) TE(8,14) TE(5,9) TE(5,6) TE(4,6) TE(10,16) TE(4,15) TE(7,9) TE(11,15) TE(4,13) TE(5,14) และ TE(12,15)

เมตริกซ์ของตัวแปรภายนอกกับความคลาดเคลื่อนของตัวแปรได้ภายนอกปรับจำนวน 4 ครั้งรวม 4 เส้น ได้แก่ Lamda X (pro, x3) (Lead, x5) (pro, x4) (Lead, x8)

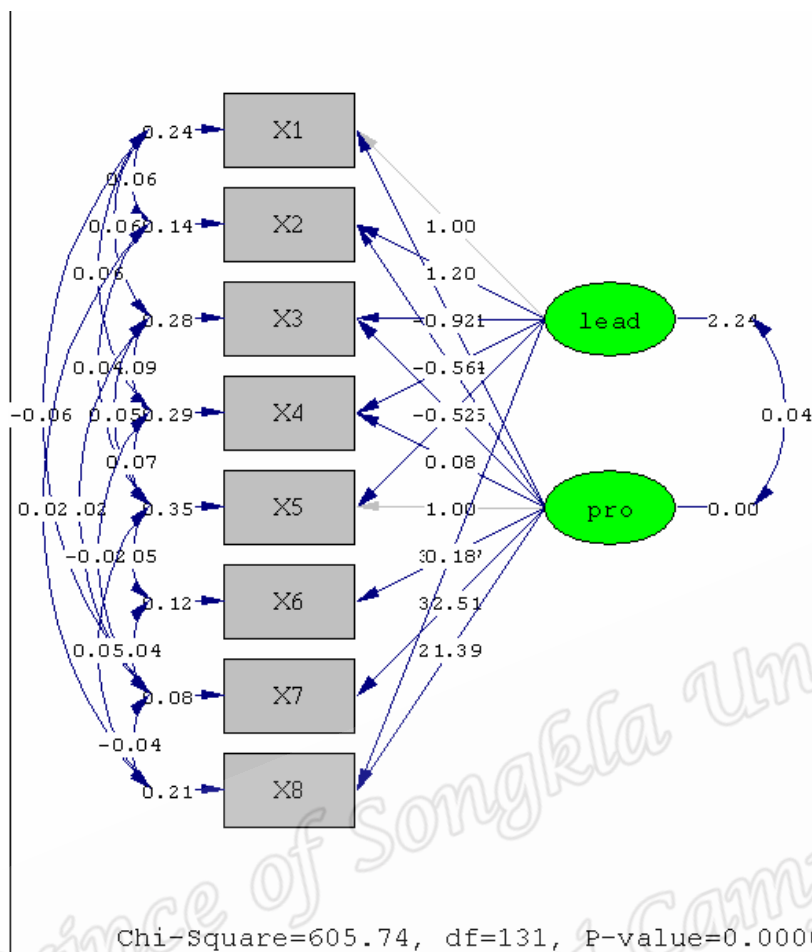
เมตริกซ์ของตัวแปรแฝงภายในกับความคลาดเคลื่อนหาตัวแปรภายในปรับจำนวน 28 ครั้ง รวม 28 เส้น ได้แก่ Lamda Y (sit,8y) (standmor,y2) (bch,y2) (bch,y7) (aut,y4) (bch,y4) (bch,y10) (standmor,y13) (sit,y8) (bch,y11) (standmor,y9) (aut,y9) (standmor,y15) (bch,y2) (standmor,y9) (standmor,y3) (bch,y5) (standmor,y10) (standmor,y15) (bch,y12) (bch,y6) (standmor,y14) (bch,y10) (bch,y9) (sit,y8) (bch,y8) และ (sit,7) ดังรายละเอียดภาพประกอบ 22



ภาพประกอบ 19 ผลการปรับรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นขององค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของคณะบดีในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

จากภาพประกอบ 19 พบว่าจากการปรับรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นขององค์ประกอบภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของคณะบดีในมหาวิทยาลัยราชภัฏทำให้รูปแบบ (Model) มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยวัดระดับความสอดคล้องดังกล่าวด้วยค่าไคสแควร์ ( $\chi^2$ ) เท่ากับ 605.74 ระดับองศาอิสระ (df) เท่ากับ 131 มีค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ ( $\chi^2/df$ ) เท่ากับ 4.6 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.91 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.80 ค่าดัชนีหาค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (RMR) เท่ากับ 0.085 หมายความว่า ตัวแปร ภาวะผู้นำ ผู้บริหารมีอาชีพ มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ สภาพการณ์ในคณะและพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ได้จากทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังภาพประกอบ 20

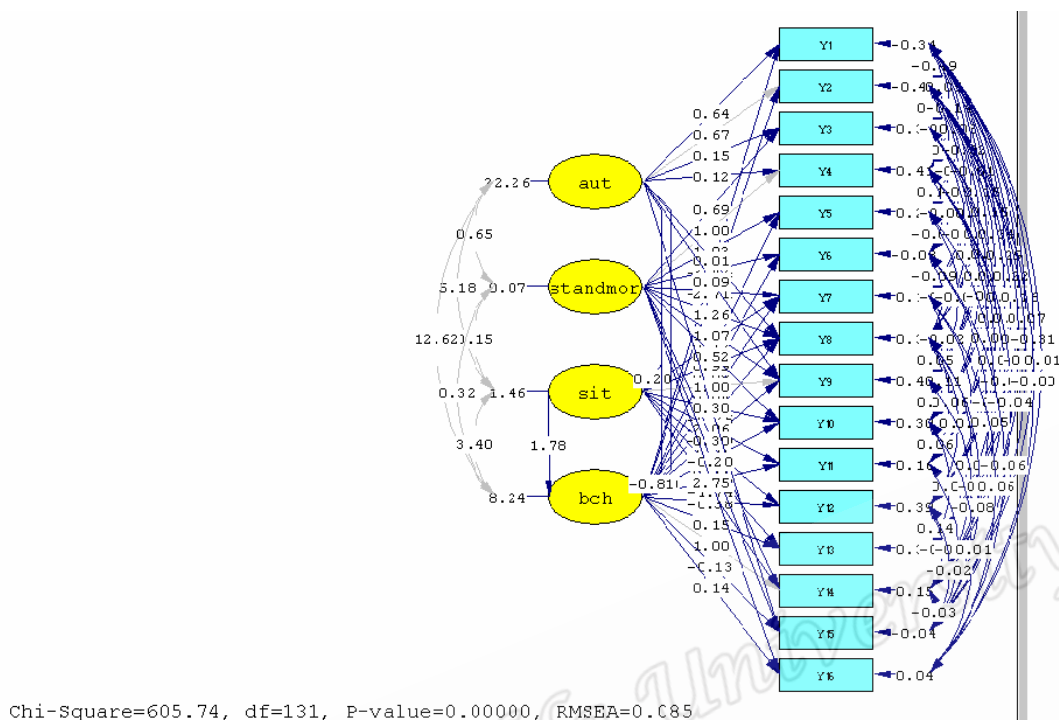




ภาพประกอบ 20 การปรับโมเดลของตัวแปรแฝงภายนอก

จากภาพประกอบ 20 เมื่อพิจารณาเส้นทางอิทธิพลของภาวะผู้นำกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของคณะบดีในด้านตัวแปรแฝงภายใน พบว่า ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหาร (2.80) และผู้บริหารมืออาชีพมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหาร (-52.11)

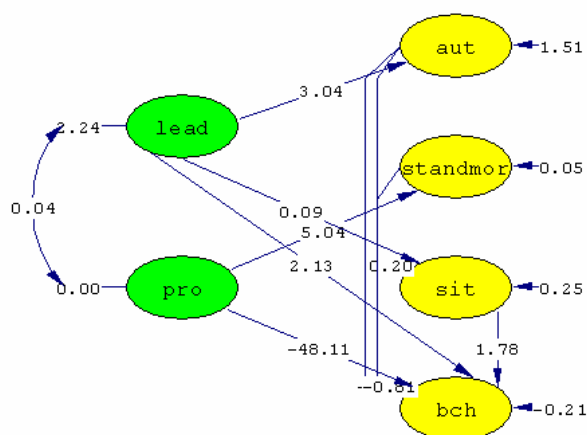
นั่นหมายถึงว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมกรรมการบริหารและพฤติกรรมกรรมการบริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อภาวะผู้นำนั่นคือตัวแปรทั้งสองตัวมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน ส่วนผู้บริหารมืออาชีพมีความสัมพันธ์ทางลบกับพฤติกรรมกรรมการบริหาร นั่นคือ ตัวแปรทั้ง 2 ตัว มีความสัมพันธ์ในทิศทางกลับกัน คือ ตัวแปรหนึ่งจะเป็นความสัมพันธ์ทางลบและอีกตัวแปรหนึ่งจะมีความสัมพันธ์ทางบวก



### ภาพประกอบ 21 การปรับโมเดลของตัวแปรแฝงภายใน

จากภาพประกอบ 21 เมื่อพิจารณาเส้นทางอิทธิพลของภาวะผู้นำกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของคณะบดีในด้านตัวแปรแฝงภายใน พบว่า อำนาจในตำแหน่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหาร (0.16) มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหาร (-0.81) และสภาพการณ์ในคณะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหาร (1.78)

นั่นหมายถึงว่าอำนาจในตำแหน่งและสภาพการณ์ในคณะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมกรรมการบริหารและพฤติกรรมกรรมการบริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกต่ออำนาจในตำแหน่งและสภาพการณ์ในคณะผู้นั้นคือตัวแปรทั้งสองตัวมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน ส่วนมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรรมการบริหารในทิศทางตรงกันข้าม



Chi-Square=605.74, df=131, P-value=0.00000, RMSEA=0.085

ภาพประกอบ 22 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานระหว่างตัวแปรสาเหตุและตัวแปรผล

จากภาพประกอบ 22 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวมขององค์ประกอบภาวะผู้นำ พบว่าผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลที่เป็นคะแนนมาตรฐานระหว่างตัวแปรสาเหตุกับตัวแปรผล พบว่า อิทธิพลรวมของตัวแปรสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของคณะบดีในมหาวิทยาลัยราชภัฏมากที่สุด คือ ภาวะผู้นำ (2.80) รองลงมาคือสภาพการณ์ในคณะ (1.78) อำนาจในตำแหน่ง (0.16) มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ (-0.81) และผู้บริหารมืออาชีพ (-52.11) ตามลำดับ

ตาราง 16 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลที่เป็นคะแนนมาตรฐานระหว่างตัวแปรสาเหตุและตัวแปรผล

ตัวแปร สาเหตุ	ประเภทของ อิทธิพล	ตัวแปรผล			
		AUT	STAND MOR	SIT	BCH
LEAD	DE	3.04		0.09	2.13
	IE	-		0.62	0.67
	TE	3.04		0.71	2.80
PRO	DE		5.04		-48.11
	IE		-		-4.06
	TE		5.04		-52.11
AUT	DE			0.20	-0.20
	IE			-	0.36
	TE			0.20	0.16
STAND MOR	DE			-	-0.81
	IE				-
	TE				-0.81
SIT	DE				1.78
	IE				-
	TE				1.78

จากภาพประกอบ 25 และตาราง 16 พบว่า กำหนดเส้นทางอิทธิพลขององค์ประกอบ ภาวะผู้นำกับพฤติกรรมการบริหารของคณบดีที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมและอิทธิพลรวมสรุปได้ดังนี้

### 1. อิทธิพลทางตรง

- 1.1 ภาวะผู้นำ (Lead) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 2.13
- 1.2 สภาพการณ์ในคณะ (Sit) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 1.78
- 1.3 อำนาจในตำแหน่ง (Aut) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ -0.20
- 1.4 มาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ(Standmor) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล

เท่ากับ -0.81

### 1.5 ผู้บริหารมืออาชีพ (Pro) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ -48.11

เมื่อพิจารณาค่าอิทธิพลทางตรงของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหาร พบว่าค่าอิทธิพลเท่ากับ (2.13) นั่นคือ ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารมากที่สุด เนื่องจากภาวะผู้นำเป็นตัวที่ทำให้คนบดมีความกล้าแสดงออก มีความเชื่อมั่น และน่านับถือ สภาพการณ์ในคณะมีค่าอิทธิพลเท่ากับ (1.78) นั่นคือสภาพการณ์ในคณะมีความจำเป็นต่อพฤติกรรม กรรมการบริหารเป็นตัวที่สนับสนุนการทำงานของคณะดี อำนาจในตำแหน่ง มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมกรรมการบริหาร มีค่าอิทธิพลเท่ากับ (-0.20) นั่นคือ อำนาจในตำแหน่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารเพราะเป็นสิ่งที่คณะดีต้องมีการสั่งการ และการปฏิบัติงานในคณะ มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพมีค่าอิทธิพลเท่ากับ (-0.81) นั่นคือมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารเพราะเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรม บุคลิกภาพ และความเคารพนับถือจากองค์กร ผู้บริหารมืออาชีพมีค่าอิทธิพลเท่ากับ (-48.11) นั่นคือผู้บริหารมืออาชีพมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารและความสัมพันธ์ดังกล่าวเป็นความสัมพันธ์แบบผกผันคือตัวหนึ่งมีค่าเป็นบวก อีกตัวจะมีค่าเป็นลบและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารน้อยเมื่อเทียบกับองค์ประกอบอื่น ๆ เพราะคณะดีมีพื้นฐานในการบริหารและสามารถเรียนรู้การบริหารไปพร้อม ๆ กับการทำงานได้

## 2. อิทธิพลทางอ้อม

2.1 อิทธิพลทางอ้อมที่ภาวะผู้นำ (Lead) ส่งผ่านปัจจัยอื่น ๆ ต่อพฤติกรรมกรรมการบริหาร มีดังนี้

2.1.1 ส่งผ่านอำนาจในตำแหน่ง (Aut) ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 3.04

2.1.2 ส่งผ่าน สภาพการณ์ในคณะ (Sit) ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .09

2.2 อิทธิพลทางอ้อมที่ผู้บริหารมืออาชีพ (Pro) ส่งผ่านปัจจัยอื่น ๆ ต่อพฤติกรรม กรรมการบริหารมีดังนี้

2.2.1 ส่งผ่านมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ (staudmor) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 5.04

2.3 อิทธิพลทางอ้อมที่สภาพการณ์ในคณะ (Sit) ส่งผ่านปัจจัยอื่น ๆ ต่อพฤติกรรมกรรมการบริหาร มีดังนี้

2.3.1 ส่งผ่าน สภาพการณ์ในคณะ (Sit) ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .09

เมื่อพิจารณาค่าอิทธิพลทางอ้อมของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารเมื่อส่งผ่านอำนาจในตำแหน่งค่าอิทธิพลเท่ากับ 3.04 นั่นคือภาวะผู้นำจะส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของคณบดีมากที่สุดเมื่อส่งผ่านอำนาจในตำแหน่ง นั่นคือคณบดีจะบริหารงานคณะได้ดีก็ต่อเมื่อมีอำนาจในตำแหน่งเข้ามาสนับสนุนในการบริหารงานส่วนภาวะผู้นำเมื่อส่งผ่านสภาพการณ์ในคณะมีค่าเท่ากับ .09 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าอำนาจในตำแหน่ง นั่นคือสภาพการณ์ในคณะมีส่วนในการที่จะสนับสนุนการทำงานของคณบดีแต่น้อยกว่าอำนาจในตำแหน่ง ในส่วนของผู้บริหารมืออาชีพที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของคณบดีมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ -48.11 และเมื่อส่งผ่านมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพมีค่าเท่ากับ 5.04 นั่นคือผู้บริหารมืออาชีพมีผลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารมากที่สุดเมื่อส่งผ่านมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ หมายความว่าคณบดีนอกจากจะเป็นผู้บริหารมืออาชีพแล้วยังต้องมีความรู้ความสามารถ มาตรฐานวิชาชีพการปฏิบัติงานและดำรงตนอยู่ภายใต้จรรยาบรรณวิชาชีพก็จะทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

### 3. อิทธิพลรวม

อิทธิพลรวมขององค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของคณบดีในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคใต้ พิจารณาได้จากผลรวมระหว่างอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมขององค์ประกอบภาวะผู้นำ

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลที่เป็นคะแนนมาตรฐานระหว่างตัวแปรสาเหตุกับตัวแปรผล พบว่า อิทธิพลรวมของตัวแปรสาเหตุที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของคณบดีในมหาวิทยาลัยราชภัฏมากที่สุด คือ ภาวะผู้นำ (2.80) รองลงมาคือสภาพการณ์ในคณะ (1.78) อำนาจในตำแหน่ง (0.16) มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ (-0.81) และผู้บริหารมืออาชีพ (-52.11) หมายความว่า องค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการดำรงตำแหน่งคณบดีมากที่สุดคือภาวะผู้นำ เพราะเป็นตัวที่บอกถึงศักยภาพของคณะคณบดีจึงเป็นข้อพบปะกับคนมากมายทั้งในและนอกมหาวิทยาลัยถ้าคณบดีมีภาวะผู้นำในระดับสูงจะเป็นสิ่งที่บอกถึงบุคลิกภาพ ความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจของทีมงาน กล้าพูด กล้าแสดงออก และกล้าในการที่จะนำคณะไปสู่ความแตกต่าง ความหลากหลายจากที่เคยเป็นอยู่ รองลงมาคือสภาพการณ์ในคณะ นั่นคือ ในการปฏิบัติงานของคณบดีจะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับทีมงาน คือเทคโนโลยี ผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา และสภาพโดยทั่วไปขององค์การ เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นตัวสนับสนุนที่สำคัญในการทำงานของคณบดี เพราะความสำเร็จในการทำงานของคณบดีอยู่ที่ความร่วมมือของทีมงาน อำนาจในตำแหน่ง ก็เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการทำงานของคณบดี เนื่องจากการเป็น

ผู้บังคับบัญชาต้องมีความสามารถในการในการสั่งการ การใช้อำนาจของคณบดีก็ต้องคำนึงถึงความเหมาะสมตามสถานการณ์ว่าต้องใช้อำนาจประเภทตามกฎหมาย อำนาจตามขนบธรรมเนียม ประเพณี หรืออำนาจจากบารมี เพราะอำนาจเป็นสิ่งที่มียู่ตามธรรมชาติของคนเป็นผู้นำหรือคณบดี แต่ความสำเร็จของงานมาจากความฉลาดในการเลือกใช้อำนาจของคณบดีที่สามารถสร้างแรง กระตุ้นและกำลังใจในการทำงาน มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญค่อนข้างน้อย เนื่องจากโดยตัวของคณบดีเอง โดยจรรยาบรรณแล้ว ต้องมีความรู้ ความสามารถและมีจรรยาบรรณอยู่แล้วเพราะสิ่งนี้จะถูกควบคุมโดยวัฒนธรรมของสังคมอยู่แล้ว เพราะคนที่จะมาเป็นคนบดีย่อมต้องมองตัวเองว่ามีความพร้อม ความสามารถและเป็นที่ยอมรับจาก องค์กร ดังนั้นมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพก็จะมีอยู่แล้วในตัวของคณบดีจึงไม่ จำเป็นต้องมาสร้างเพื่อจะเป็นคณบดี ส่วนผู้บริหารมืออาชีพ ก็มีลักษณะเช่นเดียวกันกับมาตรฐาน วิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ คือคนที่เป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยโดยคุณวุฒิและประสบการณ์ก็มีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้บริหารอยู่แล้วและสามารถเรียนรู้ควบคู่ไปกับการทำงานจึงไม่ จำเป็นต้องมาเรียนการบริหารเพื่อมาเป็นคณบดี

จากผลของดัชนีวัดระดับความสอดคล้องของรูปแบบข้างต้น แสดงว่ารูปแบบมีความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นขององค์ประกอบภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการบริหารของ คณบดี