

การพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง The Development of Air Force Officer's Good Leadership in The Squadron Officer School

บทความวิจัย

อรรณู อุณหเลขกะ¹ และ สุพินดา เลิศฤทธิ²

Aurarin Unhalekhaka¹ and Supinda Lertlit²

หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต ปทุมธานี ประเทศไทย 12000

Doctor Program in Education Studies, Suryadhep Teachers College, Rangsit University,

Pathumthani, Thailand 12000

E-mail: aurarinunha@yahoo.com¹ and supinda.l@rsu.ac.th²

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดี 2) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดี 3) เพื่อตรวจสอบและพัฒนาแบบแผนการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดี และ 4) เพื่อสร้างคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ใช้การศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ ตัวแปรต้น คือ องค์ประกอบของภาวะผู้นำ และคุณลักษณะของผู้นำ ตัวแปรตาม คือ การพัฒนาทักษะของผู้นำ และวิธีเชิงคุณภาพ สัมภาษณ์เกี่ยวกับการพัฒนาความเป็นผู้นำ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ ข้าราชการที่เข้ารับการศึกษาโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง จำนวน 300 คน และประเมินเล่มคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดี โดยผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหาร กองทัพอากาศ (ทอ.) จำนวน 11 คน พิจารณาความถูกต้องของเนื้อหา ในคู่มือเครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยัน เพื่อวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้าง และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

¹ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต

Doctoral Degree of Education in Education Studies, Suryadhep Teachers College, Rangsit University

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต และผู้ประพันธ์บรรณกิจ

Assistant Professor, Doctoral Program in Education Studies, Suryadhep Teachers College, Rangsit University and Corresponding Author

ผลการวิจัยมีดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดี การพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีมีปัญหา เช่น บางรายวิชาเนื้อหาล้าสมัยและเน้นไปที่การบรรยาย ขาดการแยกฝ่ายอำนวยการและฝ่ายปฏิบัติการในการฝึกภาคปฏิบัติและภาคทฤษฎี ส่วนของความต้องการพัฒนา เช่น การปรับปรุงเนื้อหาให้ทันสมัย การใช้สถานการณ์จริงมากกว่าการบรรยาย เป็นต้น 2) การวิเคราะห์องค์ประกอบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีทั้งในประเด็นขององค์ประกอบของภาวะผู้นำ คุณลักษณะของผู้นำ และการพัฒนาทักษะของผู้นำ พบว่าในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง และอันดับสองค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.754-0.897 ค่าความผันแปรเฉลี่ยที่สกัดได้ (Average Variance Extracted หรือ AVE) มีค่ามากกว่า 0.5 คือ มีค่าระหว่าง 0.703-0.779 และค่าความเที่ยงตรงขององค์ประกอบ (Construct Reliability: CR) มีค่า >0.6 คือ มีค่าระหว่าง 0.90-0.959 ซึ่งถือเป็นค่าความเชื่อถือได้ที่เหมาะสม 3) การตรวจสอบและพัฒนารูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดี พบว่า โมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยค่าดัชนี Chi-Square = 103.021, df = 83 Relative Chi-Square = 1.241 p-value = .067, GFI = .964, CFI = .996, AGFI = .925, RMSEA = .028 แม้ว่าจะมีค่า Chi-Square สัมพัทธ์สูงเล็กน้อยและค่า p-value ที่มีนัยสำคัญเล็กน้อยก็ตาม และ 4) สามารถสร้างคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีได้จากผลวิจัยนี้

คำสำคัญ : ผู้นำที่ดี, โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง, พัฒนภาวะผู้นำ

Abstract

This research aims 1) to analyze the problems and needs in developing good

leadership, 2) to analyze the components for developing good leadership, 3) to examine and develop a pattern for developing good leadership, and 4) to create a guideline for developing good leadership for military officers at the Squadron Officer School. The research employed both quantitative and qualitative research methods. Independent variable is the leadership component and leadership characteristics. Dependent variable is the leadership skills development and qualitative research interview about leadership development. The sample group consisted of 300 military officers undergoing training at the Squadron Officer School and evaluate the manual for developing good leadership as well as 11 experts and administrators. They served as assessors for the accuracy of the content in the guideline. The research tools included questionnaires and interviews. Data analysis involves percentages, frequencies, means, standard deviation, confirmatory factor analysis for structural analysis, and content analysis.

The research findings are as follows:

1) the development of good leadership faces issues such as outdated content and a focus on lecturing in some subjects. There is a lack of distinction between management and operational duties during training. Improvement needs include updating content to be more relevant, using real-life scenarios more than lecturing, and teaching that aligns with duties. 2) In analyzing the confirmatory factor analysis

and issues of elements leadership Leader characteristics and development of leadership skills, it was found that the factor loadings are between 0.754 and 0.897. The average variance extracted (AVE) ranges from 0.703 to 0.779, indicating good reliability. Construct reliability (CR) values range from 0.90 to 0.959, indicating good reliability. 3) The structural model fits well with the empirical data, as indicated by the Chi-Square value of 103.021, $df = 83$, Relative Chi-Square = 1.241, $p\text{-value} = .067$, $GFI = .964$, $CFI = .996$, $AGFI = .925$, and $RMSEA = .028$. Although the Chi-Square value is slightly high, and the $p\text{-value}$ is marginally significant; the model is still acceptable. 4) Additionally, a guideline for developing good leadership can be created based on the research findings.

Keywords: Good Leadership, the Squadron Officer School, Leadership Development

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กระทรวงกลาโหมได้มีนโยบายการปฏิรูปกองทัพ และการส่งเสริมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างของส่วนราชการในกระทรวงกลาโหม ให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อม เพื่อให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันด้วยวิธีการต่าง ๆ และองค์กรประสบความสำเร็จ (Makgone, 2012) จะต้องสร้างความมีประสิทธิภาพและความมีคุณภาพ โดยเน้นความยืดหยุ่นและการริเริ่มใหม่ๆ ที่มุ่งผลทั้งระยะสั้นและระยะยาว (Hellriegel Jackson, & Slocum, 2001) การพัฒนาคนสำหรับโลกยุคใหม่มุ่งพัฒนาให้คนไทยมีทักษะและคุณลักษณะที่เหมาะสมกับโลกยุคใหม่

ทั้งทักษะในด้านความรู้ ทักษะทางพฤติกรรม และคุณลักษณะตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคม เป็นการสร้างหลักประกันและความคุ้มครองทางสังคมที่สามารถส่งเสริมความมั่นคงในชีวิต (สำนักนายกรัฐมนตรี, สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565) ซึ่งการส่งเสริมพัฒนาข้าราชการกองทัพอากาศให้มีความพร้อมในทุก ๆ ด้าน (กองทัพอากาศ, คณะอนุกรรมการวัฒนธรรมองค์กรกองทัพอากาศ, 2566) จึงมีความจำเป็นต้องใช้ผู้นำที่มีความชำนาญในการติดต่อประสาน ซึ่งผู้นำจะต้องทำให้ผู้ตามเข้าใจความสำคัญของเป้าหมายหรือภารกิจ ความสัมพันธ์ของเป้าหมายกับงานที่จะต้องทำ เพื่อปฏิบัติงานบรรลุผลในที่สุด ในการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำที่เน้นกระบวนการส่งเสริมคุณธรรมการพัฒนาการทำงานเป็นทีม ซึ่งผู้นำที่ดีผู้นำย่อมใช้ความรู้และทักษะที่ได้รับมาสร้างผลกระทบต่อผู้ตามและสังคมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งภาวะผู้นำที่ดีประกอบด้วย วัตถุประสงค์ ความเชื่อมั่น อำนาจทางศีลธรรม ความหลงใหล ความมุ่งมั่น ความกล้าหาญ และการเรียนรู้ (Drouillard & Kleiner, 1996) ความเป็นผู้นำนั้น คือ ความสัมพันธ์ของมนุษย์ประเภทหนึ่งโดยเฉพาะ ลักษณะเด่นบางประการของความสัมพัทธ์นี้ คือ อำนาจและ/หรืออิทธิพล วิสัยทัศน์ ภาระผูกพัน และความรับผิดชอบโดยจริยธรรมจึงเป็นพื้นฐานสำหรับความเข้าใจของเราในเรื่องความเป็นผู้นำที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของมนุษย์ (Ciulla., 2012) นอกจากนี้ Center for Creative Leadership (2023) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะความเป็นผู้นำที่สำคัญ 12 ประการ คือ การตระหนักรู้ในตนเอง เคารพ ความเห็นอกเห็นใจ วิสัยทัศน์ การสื่อสาร ความคล่องตัวในการเรียนรู้ การทำงานร่วมกัน อิทธิพล ความซื่อสัตย์ ความกล้าหาญ ความกตัญญู ความยืดหยุ่น ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ จึงได้วิเคราะห์ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องทั้งหมด 3 เรื่อง ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำดังนี้

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำ ประกอบด้วย การฟัง (Listening) คือ การรับฟังผู้อื่นเพื่อแสดงถึงความเคารพ ผู้นำจะรับฟังก่อนการตอบสนองปัญหาต่างๆ ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) คือ ความเข้าใจรู้สึกนึกคิดของผู้อื่น เห็นอกเห็นใจและไม่ปฏิเสธตัวตนของผู้อื่น การเยียวยา (Healing) คือ การตระหนักถึงความเป็นมนุษย์และร่วมสนับสนุนความปรารถนาาร่วมกันของทีม การตระหนักรู้ (Awareness) คือ การตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองและผู้อื่น การโน้มน้าว (Persuasion) คือ ความสามารถในการโน้มน้าว รวมไปถึงการไม่บีบบังคับผู้อื่น และส่งเสริมให้ดำเนินการอย่างสร้างสรรค์ การสร้างแนวคิด (Conceptualization) คือ ความสามารถในการมองปัญหาที่อาจจะยังไม่เกิดขึ้นได้ การมองการณ์ไกล (Foresight) คือ ความสามารถในการมองอนาคต และคาดการณ์สิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นได้ การให้การดูแล (Stewardship) คือ การดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา การดูแลผลประโยชน์รวมถึงผลกระทบต่อสังคมด้วย การมุ่งมั่นต่อการเติบโตของคน (Commitment to the Growth of People) คือ ความสามารถประสานงานของทีมให้สามารถเติบโตได้มากกว่าที่พวกเขาต้องการ และการสร้างชุมชน (Building Community) คือ การสร้างกลุ่มให้เติบโตพร้อมกับองค์กรเป็นความสามารถอย่างหนึ่งของผู้นำ (Greenleaf, 2002; ชัชวาลวงศ์, 2565; และวันดี อภิรักษ์ธนากร, 2565)

2. คุณลักษณะของผู้นำ ประกอบด้วย ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient) คือ ความสามารถในการสนับสนุนผู้ติดตาม มีกระบวนการในการสื่อสารที่ดี มีไหวพริบในการสร้างความสัมพันธ์มนุษย์สัมพันธ์ (Interpersonal) คือ การมีความสามารถในการสื่อสารที่ดี เข้าใจจิตใจของผู้อื่น และสามารถให้ข้อเสนอแนะที่เหมาะสมได้ ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) คือ ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจของบุคคลทั่วไป รวมถึงความสามารถ

ที่จะเข้าใจอิทธิพลของความคิดสร้างสรรค์ที่มีต่อพนักงาน การสร้างนวัตกรรม (Innovation) คือ ความสามารถในการสนับสนุนความคิดให้กลายเป็นจริง รวมไปถึงสามารถสร้างนวัตกรรมที่มีประโยชน์ต่อองค์กรและสร้างโดยพนักงานทุกคน (เกตุขญา วงษ์เพิก, 2564; ณรงค์ อินทชาติ, 2563; และธนีย์ นารี, 2561)

3. การพัฒนาทักษะผู้นำ จะประกอบไปด้วย ทักษะด้านความคิด (Thinking Skills) คือ ความสามารถในการมององค์การในภาพรวมหลายด้าน ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills) คือ ความสามารถในการใช้วิธีต่าง ๆ จูงใจให้สมาชิกในองค์การต้องการที่จะทำงาน และเป็นไปตามทิศทางที่พึงประสงค์ขององค์การ ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) คือ ความสามารถในการทำงานที่ต้องมีฝีมือใช้เทคนิคและวิธีการ และทักษะด้านการออกแบบ (Design Skills) คือ ความสามารถในการแก้ปัญหาในแนวทางที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กร (Yau, Cortez, & Auguste, 2022; กมลชนก ชมภูพันธ์, 2564; นฤมล เพ็ญสิริวรรณ, 2561; อำพล ชัยสารี และนิมิตย์ อุดม, 2565)

จากที่ได้กล่าวมาแล้วในข้างต้นจะเห็นได้ว่า กระบวนการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำของโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงได้มีการวางกระบวนการพัฒนาทั้งในส่วนของภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติไว้อย่างครบถ้วน ซึ่งจากกระบวนการดังกล่าวทางโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ยังไม่เคยวัดถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการพัฒนากระบวนการดังกล่าวว่าสามารถส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถพัฒนาทักษะได้จริงหรือไม่ ซึ่งการวิจัยนี้จะศึกษาถึงสภาพปัญหาและ ความต้องการของผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมไปแล้ว รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้อง และศึกษาถึงปัจจัยที่จะส่งผลต่อความเป็นผู้นำ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการฝึกอบรมที่จะพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำที่ดี ผู้วิจัยคาดหวังว่าผู้บังคับบัญชา อาจารย์ ผู้ที่จบการศึกษาจากโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจะสามารถนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศที่เข้ารับการศึกษาหลักสูตรโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง เพื่อต่อยอดได้กับหน่วยงานและตนเองในอนาคตต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง
2. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

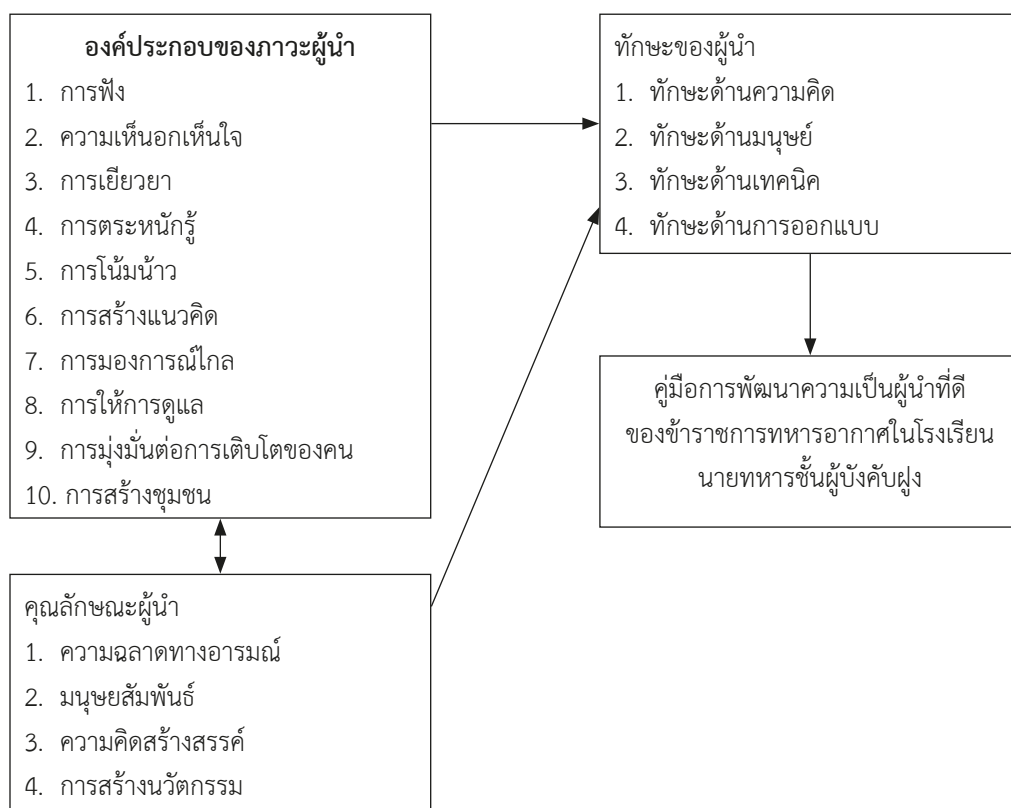
3. เพื่อตรวจสอบและพัฒนารูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

4. เพื่อสร้างคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

สมมติฐาน

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำมีอิทธิพลเชิงบวกทางตรงต่อทักษะของผู้นำของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง
2. คุณลักษณะผู้นำมีอิทธิพลเชิงบวกทางตรงต่อทักษะของผู้นำของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัยระบุถึงการเป็นผู้นำที่ดี ซึ่งประกอบไปด้วย องค์ประกอบของภาวะผู้นำ คือ การฟัง ความเห็นอกเห็นใจ การเยียวยา การตระหนักรู้ การโน้มน้าว การสร้างแนวคิด การมองการณ์ไกล การให้การดูแล การมุ่งมั่นต่อการเติบโตของคน และการสร้างชุมชน (Greenleaf, 2002; ชัยนิธิฐา ชีवालวงศ์, 2565; และ วันดี อภิรักษ์ธนากร, 2565) นอกจากนี้คุณลักษณะของผู้นำจะประกอบไปด้วย ความฉลาดทางอารมณ์ มนุษยสัมพันธ์ ความคิดสร้างสรรค์ และการสร้างนวัตกรรม (เกตุขญา วงษ์เพิก, 2564; ณรงค์ อินทชาติ, 2563; และฐปนีย์ นารี, 2561) ซึ่งการจะพัฒนาทักษะของผู้นำ จะพัฒนาผ่าน 4 ทักษะ คือ ทักษะด้านความคิด ทักษะด้านมนุษย์ ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านการออกแบบ ซึ่งกระบวนการทั้งหมดจะถูกพัฒนาเป็นคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) ในรูปแบบ Explanatory Design คือ การใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพช่วยอธิบายผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากข้อมูลเชิงปริมาณ ที่มีหรือไม่มีนัยสำคัญ รวมถึงผลที่อาจจะไม่ได้คาดการณ์ไว้ล่วงหน้า โดยจะทำการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ และนำข้อมูลไปวิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลเชิงคุณภาพ (อัจตรา ประเสริฐสิน, 2557) ซึ่งมีวิธีดำเนินการดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการที่เข้ารับการศึกษาโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงที่ได้รับคัดเลือกจากผู้ผ่านหลักสูตรฝึกอบรมแล้ว และอยู่ระหว่างการแต่งตั้งยศ จำนวน 6 รุ่น รุ่นละ 180 คน รวมทั้งสิ้น

1,080 คน คำนวณตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Yamane's ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ได้ประชากรรวม 292 คน เมื่อกระจายตัวอย่างการเก็บตามรุ่นนักเรียนจำนวน 6 รุ่น เมื่อปิดเศษแล้วทำให้รุ่นละ 50 คน กลุ่มตัวอย่างภาพรวมอยู่ที่ 300 คน

เครื่องมือการวิจัย คือ แบบสอบถาม ประกอบไปด้วย ความต้องการตามองค์ประกอบของภาวะผู้นำ คุณลักษณะผู้นำ ทักษะของผู้นำ และข้อคำถามสภาพปัญหาของการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดี

การวิเคราะห์ข้อมูล ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) สำหรับข้อมูลสภาพปัญหา และข้อเสนอแนะอื่น ๆ ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปแยกประเภทของข้อมูล และสรุปผลในภาพรวม

2. การวิเคราะห์องค์ประกอบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

2.1 การทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติที่ใช้ ซึ่งกำหนดค่า Skewness ต้องน้อยกว่า 3 (หากมากกว่า 3 ตัวแปรสังเกตได้ที่นำมาศึกษาจะมีความเบ้ผิดปกติ) ค่า Kurtosis น้อยกว่า 10 (หากมากกว่า 10 ตัวแปรสังเกตได้ที่นำมาศึกษาจะมีความโด่งผิดปกติ) (पुलพงศ์ สุขสว่าง, 2556)

2.2 ทำการสร้างแบบจำลองโมเดลโครงสร้างของรูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

2.3 ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยัน ซึ่งตัวแปรสังเกตควรจะมีน้ำหนักองค์ประกอบที่มากกว่า 0.6 (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2556) และใช้เกณฑ์ในการหาความเที่ยงตรงขององค์ประกอบ (Construct Reliability:

CR หรือ PC) ที่ค่ามากกว่า 0.6 และความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรแฝงที่ถูกสกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE หรือ PV) ที่ค่ามากกว่า 0.5 ซึ่งถือเป็นค่าความเชื่อถือได้ที่เหมาะสม (Hair, Black, Babin, Anderson, 2010)

2.4 ทำการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling) และการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ตรวจสอบความเหมาะสมโดยใช้ค่าดัชนีทดสอบความเหมาะสมของโมเดลวัด 6 รายการ ได้แก่ ค่าสถิติ ไคสแควร์ (χ^2) ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืน (GFI) ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืนปรับแก้แล้ว

(AGFI) ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) และค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) มีเกณฑ์ดัชนีการตรวจสอบค่าความสอดคล้องของโมเดล

3. การตรวจสอบและพัฒนารูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

3.1 การตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง มีเกณฑ์การตรวจสอบความสอดคล้องดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 ค่าดัชนีทดสอบความเหมาะสมของโมเดล

ค่าดัชนีทดสอบความเหมาะสมของโมเดล	ดัชนี	เงื่อนไข (Hair et al., 2010)
1. ค่าสถิติ ไคสแควร์	χ^2	$p > 0.05$
2. ค่าไคสแควร์สัมพันธ์	χ^2/df	Between 1 and 2
3. ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืน	GFI	0.90 or more
4. ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืนปรับแก้แล้ว	AGFI	0.90 or more
5. ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์	CFI	0.97 or more
6. ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ	RMSEA	0.08 or less

3.2 การพัฒนา (ร่าง) คู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ดำเนินการโดยนำรูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาวิเคราะห์ร่วมกับสภาพปัญหาของการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีและพัฒนาเป็นโครงสร้างของคู่มือ

4. การสร้างคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

ตรวจสอบเนื้อหาโดยคณะอนุกรรมการพิจารณาหลักสัณฐานการฝึกและศึกษาในสถานศึกษาต่าง ๆ ของ ทอ. จำนวน 8 คน และอาจารย์ประจำโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง จำนวน 3 คน

เครื่องมือการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นคำถามที่เน้นไปที่การตรวจสอบความถูกต้องของคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง โดยสอบถามถึงประเด็นที่ต้องปรับแก้ไข และความต้องการเพิ่มเติม

การเก็บข้อมูล ดำเนินการกำหนดเนื้อหาของรูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง จัดทำ (ร่าง) คู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดี และให้คณะกรรมการพิจารณาหลักสูตรและอาจารย์ประจำโรงเรียนตรวจสอบโดยใช้สูตรค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) ของ Rovinelli & Hambleton (1977) ประเมินพร้อมให้ข้อเสนอแนะ นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไข (ร่าง) คู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดี

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการสรุปผลข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

การพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้มีการเก็บแบบสอบถามกับข้าราชการทหารอากาศที่เข้ารับการศึกษาหลักสูตรโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ที่ได้สำเร็จการศึกษาแล้ว จำนวน 6 รุ่น และมีการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดฝึกอบรม และบริหารหลักสูตร ผู้วิจัยได้คำนึงถึงจริยธรรมและจรรยาบรรณนักวิจัย ผู้วิจัยส่งโครงสร้างการวิจัยให้กับคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรม มหาวิทยาลัยรังสิต ได้พิจารณาและอนุมัติก่อนการเริ่มเก็บข้อมูล และจัดทำเอกสารชี้แจงวัตถุประสงค์การเก็บข้อมูล รวมไปถึงหนังสือยินยอมการให้ข้อมูล เปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ได้เข้าร่วมด้วยความสมัครใจ หากไม่ยินดีให้ข้อมูล สามารถถอนตัวจากการวิจัยได้ตลอดเวลาโดยไม่กระทบต่อการทำงานหรือชีวิตประจำวัน สำหรับการรายงานผลผู้วิจัยจะดำเนินการสรุปผลในภาพรวมเท่านั้น ไม่มีการระบุชื่อของผู้ให้ข้อมูลในงานวิจัย ยกเว้นได้รับการยินยอมเป็นลายลักษณ์อักษร ข้อมูลที่เก็บจากกลุ่มตัวอย่างจะเก็บไว้เป็นความลับ และไม่เปิดเผยผู้ให้ข้อมูลยกเว้นสรุปผลในภาพรวมหรือใช้อักษรย่อทดแทน

ข้อมูลที่จัดเก็บนั้นจะถูกทำลาย หลังจากงานวิจัยได้รับการเผยแพร่โดยการตีพิมพ์เรียบร้อยแล้ว 1 ปี ทั้งนี้ผู้วิจัยได้รับอนุมัติโครงการวิจัย การพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง เลขที่ COA. No. RSUERB2023-115 วันที่ 3 สิงหาคม 2566 จากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน มหาวิทยาลัยรังสิต เรียบร้อยแล้ว

เครื่องมือในการวิจัยและคุณภาพของเครื่องมือ

1. การหาความเที่ยงตรง (Validity) คำนวณหาค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยใช้สูตรค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (IOC) ของ Rovinelli & Hambleton (1977) โดยกำหนดเกณฑ์การพิจารณา คือ ทุกข้อคำถามต้องมีค่า IOC เฉลี่ยอยู่ระหว่าง 0.67-1.00 หากข้อคำถามใดมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่า 0.50 ผู้วิจัยจะนำมาปรับปรุงแก้ไขหรือตัดออกตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งผลของผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ค่า IOC ทุกข้อคำถาม มีค่าระหว่าง 0.67-1.00 ซึ่งได้มีการปรับปรุง และตัดข้อคำถามที่ได้รับค่า IOC น้อยกว่า 0.5 ออก

2. การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำแบบสอบถามไปทดลอง (Try-out) โดยใช้กับกลุ่มทดลอง (Trial Group) ข้าราชการทหารอากาศที่จบจากโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ที่ไม่ซ้ำกับกลุ่มตัวอย่าง คือ รุ่น 135 และรุ่น 136 จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อหาความเชื่อมั่นเป็นรายข้อ (Item Analysis) โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) (Susana, 2004) ซึ่งพิจารณาจากค่า Cronbach's Alpha Coefficient ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา กำหนดให้ค่าความน่าเชื่อถือ จำนวนมากกว่าหรือเท่ากับ 0.70 กรณีที่ทำการทดสอบแล้วได้ค่าน้อยกว่า 0.70 ต้องแก้ไขแบบสอบถาม (Susana, 2004) ค่า Cronbach's Alpha Coefficient แบบสอบถามทั้งฉบับ 0.963

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ดังนี้

1.1 **หลักสูตรความเป็นผู้นำที่ดีที่ได้ดำเนินการในปัจจุบัน** พบว่า มีกิจกรรมตัวอย่างที่ดีที่สามารถนำมาปรับใช้และต่อยอด มีการนำความรู้ในปัจจุบันมาสอนเพื่อให้เหมาะสมกับผู้เรียนในปัจจุบัน เนื้อหามีการรวมกันมาเป็นอย่างดี มีกระบวนการปฏิบัติให้ผู้เรียนได้เห็นปัญหาและการแก้ไข ข้อควรปรับปรุง คือ ควรมีการแยกสายงานในการฝึกอบรม หลักสูตรไม่เป็นปัจจุบัน ไม่ครอบคลุมและทันสมัย ควรมีการเชิญผู้นำรุ่นใหม่เข้ามาแชร์ประสบการณ์ในการเป็นผู้นำเพื่อให้ทันกับสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว และการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ รวมถึงความคิดสร้างสรรค์

1.2 **การกำหนดเนื้อหาฝึกอบรม** พบว่า รูปแบบการจัดกิจกรรมได้ฝึก ได้ลอง ได้เรียนรู้ผ่านกระบวนการต่าง ๆ ช่วยให้เห็นแสดงออกในทุกมิติ การตัดสินใจเจาะจงกลุ่มคนทำงานได้ทำจริง เนื้อหา มีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ เนื้อหาเหมาะสมกับการผลิตผู้นำ มีการนำทฤษฎีที่เป็นประโยชน์มาปรับใช้ในการอบรมได้อย่างดี มีการอ้างอิงทฤษฎีความเป็นผู้นำในต่างประเทศ และมีการแบ่งสัดส่วนวิชาต่าง ๆ ได้ดี มีความครอบคลุม ผู้บรรยายมีความรู้ และเตรียมเนื้อหาเป็นอย่างดี การฝึกอบรมเน้นการเสริมสร้างวุฒิภาวะ การสร้างผู้นำองค์กร มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ข้อควรปรับปรุง คือ มีเนื้อหาบางรายวิชาขาดการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน ไม่ชัดเจน ซึ่งทำให้การบรรยายไม่ทันต่อปัจจุบันกับปัญหาที่กำลังเผชิญ บางส่วนเข้าใจยาก การอบรมควรมีการเสริมเกี่ยวกับการแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ควรเอาวิชาที่จำเป็นต่อการทำงานจริง ๆ

1.3 จัดลำดับของเนื้อหา พบว่า การจัดลำดับ

ของเนื้อหา มีการกล่าวถึงทฤษฎีก่อนแล้วถึงอธิบายความหมาย มีการจัดลำดับเนื้อหาเริ่มจากเรื่องทั่วไป จนถึงเรื่องจำเพาะเจาะจงขั้นตอนการชี้แจงการปฏิบัติชัดเจน ครอบคลุมเนื้อหา เนื้อหาบางอย่างเหมาะสมกับหน่วยงานที่สามารถนำไปใช้ได้จริง มีทิศทางที่ดีและส่งผลดีต่อผู้เข้าอบรม เนื้อหาภาวะผู้นำมีเพียงพอต่อการอบรม ข้อควรปรับปรุง คือ ในลำดับแต่ละเนื้อหา อาจจะมีส่วนที่ทับซ้อนกันบางเรื่อง ควรมีการจัดรายละเอียดแต่ละเรื่องแต่ละลำดับมาเรียบเรียงใหม่บ้าง ควรเพิ่มเนื้อหาเกี่ยวกับการศึกษาสภาพจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชาและการพัฒนาการเป็นผู้นำที่ดีทางอ้อมเพิ่ม บางช่วงเวลาเรียนมีความเข้มข้นของเนื้อหารวมอยู่ในช่วงใดช่วงหนึ่งมากเกินไป เนื้อหาบางอย่างไม่เหมาะสมเพราะพื้นฐานความรู้ของแต่ละคนไม่เท่ากัน

1.4 **การผสมผสานวิธีการฝึกอบรม** พบว่า มีกิจกรรมที่หลากหลายทั้งภาคทฤษฎี และภาคการปฏิบัติ ได้ประสบการณ์จริงจากผู้นำของหน่วยงานต่าง ๆ ในกองทัพอากาศ และได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ข้อควรปรับปรุง คือ การผสมผสานบางอย่างอาจจะไม่เหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละช่วงวัย ขาดการทำสถานการณ์สมมติ และให้ความสำคัญกับภาคทฤษฎีมาก แต่เนื่องด้วยอุปสรรคด้านเวลาทำให้การปฏิบัติน้อย

1.5 **โอกาสสำหรับการฝึกอบรมแบบปฏิบัติจริง** พบว่า ได้ลงมือในทุกกิจกรรมทำให้เห็นภาพ และนำกลับมาใช้ในการทำงานได้จริง ได้ฝึกฝนและสร้างภาวะความเป็นผู้นำในตัวเอง มีการสร้างสถานการณ์ได้ใกล้เคียงกับความเป็นจริง เข้าถึงบทบาทการเป็นผู้นำที่ดีได้มากขึ้น ข้อควรปรับปรุง คือ การฝึกอบรมแบบปฏิบัติจริงมีจำนวนน้อยครั้งทำให้ขาดทักษะความเชี่ยวชาญ การหาข้อมูลสำหรับการฝึกปฏิบัติยังไม่มากเพียงพอที่จะหาข้อมูลมาสนับสนุน และในบางรายวิชาการฝึกปฏิบัติที่สอดคล้องกับบริบทจริงยังมีน้อยมาก

1.6 การประเมินผลการฝึกอบรม พบว่า ประเมินผลได้ตามความเป็นจริง และเปิดโอกาสให้ผู้เรียน ประเมินอย่างเสรี ผลการฝึกอบรมเป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีการกำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจน สามารถวัดผลได้ และสามารถนำผลไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาแผนการฝึกให้ดียิ่งขึ้น ข้อควรปรับปรุง คือ การประเมินทำให้เกิดคำถามว่าทางโรงเรียนมีกรรมวิธีปรับคะแนนอย่างไร เพราะการประเมินผลแบบ Multiple Choices อาจได้ผลการประเมินที่คลาดเคลื่อนสูง เกณฑ์บางอย่างอาจจะไม่เหมาะกับผู้เรียนที่มีช่วงวัยสูง เช่น การวัดและประเมินผล การฝึกอบรมในด้านสมรรถภาพทางร่างกาย เป็นต้น

1.7 การเพิ่มความมั่นใจในตนเองให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม พบว่า การฝึกอบรมช่วยให้กล้าเผชิญกับปัญหา กล้าแสดงออก การมีความมั่นใจในตนเอง ทำให้สามารถเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดีได้ หลักสูตรการพัฒนาผู้นำที่ดีช่วยให้ผู้รับการอบรมมีวิสัยทัศน์ที่กว้างขึ้น เกิดความมั่นใจในตนเอง ข้อควรปรับปรุง คือ พบว่า กิจกรรมการแข่งขัน ที่มีการวัดผล อาจสร้างความมุ่งมั่นที่มากเกินไป และนำไปสู่การปะทะ และการบาดเจ็บ และหากได้รับการกดดันโดยที่บุคคลนั้นยังไม่พร้อมอาจได้ผลที่ตรงกันข้าม

2. ผลการวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ดังนี้

2.1 ด้านองค์ประกอบของภาวะผู้นำ ภาพรวมความต้องการด้านองค์ประกอบของภาวะผู้นำ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ในประเด็นย่อย พบว่า อันดับที่ 1 คือ การให้การดูแล ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด อันดับที่ 2 คือ การฟัง ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก อันดับที่ 3 คือ การมุ่งมั่นต่อการเติบโตของคน ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

2.2 ด้านคุณลักษณะผู้นำ ภาพรวมความต้องการคุณลักษณะผู้นำภาพรวม มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ในประเด็นย่อย พบว่า อันดับที่ 1

คือ มนุษยสัมพันธ์ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก อันดับที่ 2 คือ ความฉลาดทางอารมณ์ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก อันดับที่ 3 คือ ความคิดสร้างสรรค์ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

2.3 ด้านทักษะของผู้นำ ภาพรวมความต้องการด้านทักษะของผู้นำภาพรวม มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ในประเด็นย่อย พบว่า อันดับที่ 1 คือ ทักษะด้านเทคนิค ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก อันดับที่ 2 คือ ทักษะด้านการออกแบบ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก อันดับที่ 3 คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

การพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง เริ่มจากการกำหนดแบบจำลองโมเดลโครงสร้างของงานวิจัย การทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติที่ใช้ผลการวิเคราะห์ การกระจายตัวของตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 18 ตัวแปร มีค่าความเบ้ Skewness อยู่ระหว่าง -.054 ถึง -.584 และค่าความโด่ง Kurtosis อยู่ระหว่าง -1.009 ถึง .133 แสดงว่าข้อมูลของตัวแปรมีการกระจายแบบปกติ (Normal) กล่าวคือ การกระจายของข้อมูลไม่เบ้ และไม่โด่งจนผิดปกติ

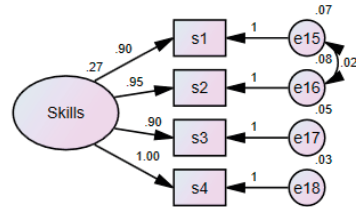
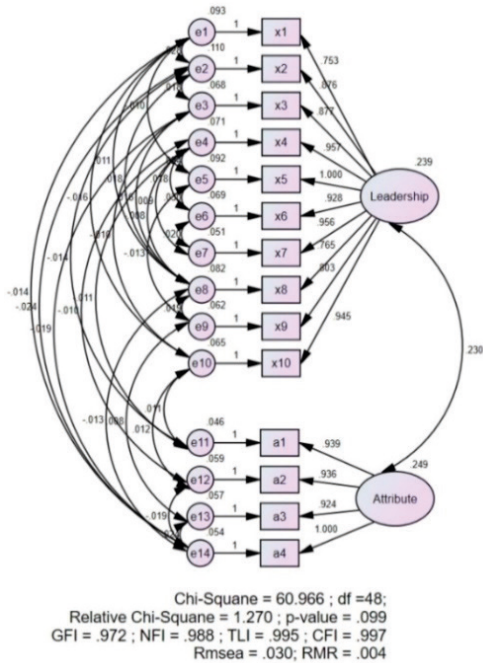
การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง และอันดับสอง ผลการวิเคราะห์ตัวแปรแฝงซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) และค่าความเชื่อถือได้ที่เหมาะสม โดยมีค่าความเที่ยงตรงขององค์ประกอบ (Construct Reliability: CR หรือ PC) มากกว่า 0.6 และมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรแฝงที่ถูกสกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE หรือ PV) มากกว่า 0.5 ซึ่งถือเป็นค่าความเชื่อถือได้ที่เหมาะสม รายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ตัวแปร	องค์ประกอบ	Factor Loading	AVE	CR
องค์ประกอบของภาวะผู้นำ			0.704	0.959
X1	1. การฟัง (Listening)	.754		
X2	2. ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy)	.778		
X3	3. การเยียวยา (Healing)	.840		
X4	4. การตระหนักรู้ (Awareness)	.862		
X5	5. การโน้มน้าว (Persuasion)	.866		
X6	6. การสร้างแนวคิด (Conceptualization)	.882		
X7	7. การมองการณ์ไกล (Foresight)	.897		
X8	8. การให้การดูแล (Stewardship)	.794		
X9	9. การมุ่งมั่นต่อการเติบโตของคน (Commitment to the Growth of People)	.836		
X10	10. การสร้างชุมชน (Building Community)	.868		
คุณลักษณะผู้นำ			0.779	0.933
a1	1. ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient)	.897		
a2	2. มนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal)	.860		
a3	3. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)	.890		
a4	4. การสร้างนวัตกรรม (Innovation)	.883		
ทักษะของผู้นำ			0.703	0.904
s1	1. ทักษะด้านความคิด (Thinking Skills)	.828		
s2	2. ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills)	.831		
s3	3. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills)	.835		
s4	4. ทักษะด้านการออกแบบ (Design Skills)	.860		

จากการวิเคราะห์ CFA ข้างต้น มาทำการวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เส้นทาง เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงตามสมมติฐานที่กำหนด ได้ค่าดัชนีต่าง ๆ ที่ใช้ในการทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า ไม่ผ่านเกณฑ์ตามเกณฑ์ค่าดัชนีที่กำหนดไว้ตามที่กล่าวมาแล้ว ดังนั้น

จึงทำการปรับโมเดล (Model Modification) โดยพิจารณาจากคู่ตัวแปรที่โปรแกรมพบว่า ค่าความคาดเคลื่อนมากที่สุดทีละคู่ก่อน แล้ววิเคราะห์ใหม่ ถ้ายังไม่ผ่านเกณฑ์อีกจะปรับแต่งจากตัวแปรคู่ที่โปรแกรมพบว่า ค่าความคาดเคลื่อนรองลงมาตามลำดับ จนกระทั่งโมเดลมีความเหมาะสมและสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

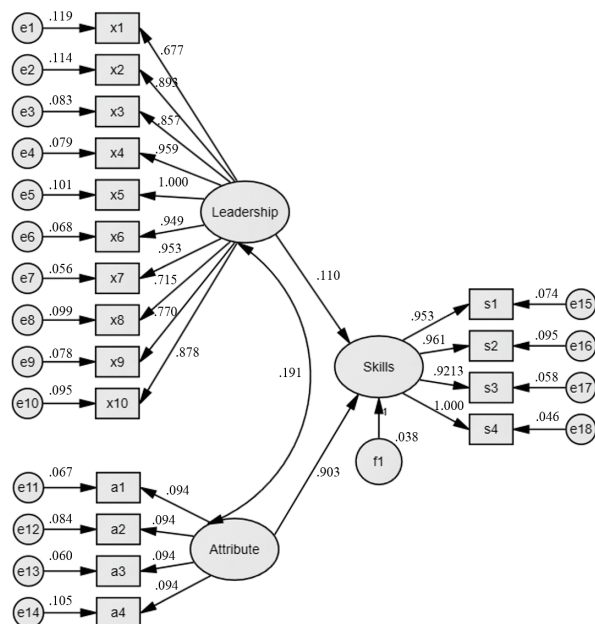


ภาพที่ 2 วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบและพัฒนารูปแบบ การพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศ ในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

การตรวจสอบและพัฒนารูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงได้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรม SPSS เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลประชากรศาสตร์ด้วยค่าสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบความเหมาะสมของข้อมูล สำหรับนำมาวิเคราะห์สมการโครงสร้างด้วยการหาค่าความเบ้ ค่าความโด่ง และค่าความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม และใช้โปรแกรม Amos เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ผลการวิเคราะห์มีดังนี้

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแสดงให้เห็นว่า โมเดลการวัดของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยมีความสอดคล้องกับทฤษฎี โดยตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.754-0.897 ค่าความผันแปรเฉลี่ยที่สกัดได้ (Average Variance Extracted หรือ PV) มีค่าระหว่าง 0.933-0.959 และโมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยค่า Chi-Square = 103.021, df = 83, Relative Chi-Square = 1.241, p-value = .067, GFI = .964, CFI = .996, AGFI = .925, RMSEA = .028 รายละเอียดดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ความสอดคล้องกลมกลืนของการวัดตัวแปรแฝงพบว่า ตัวแปรแฝงองค์ประกอบของภาวะผู้นำ (Leadership) โมเดลมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งมีค่าน้ำหนักความสัมพันธ์ (Standardized Regression Weights) อยู่ระหว่าง 0.683-0.887 และตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด 10 ตัวแปร มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อตัวแปรแฝง ตัวแปรแฝงคุณลักษณะผู้นำ (Attribute) มีค่าน้ำหนักความสัมพันธ์ (Standardized Regression Weights) อยู่ระหว่าง 0.777-0.877 และตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อตัวแปรแฝง และตัวแปรแฝงทักษะของผู้นำ (Skills) มีค่าน้ำหนักความสัมพันธ์ (Standardized Regression Weights) อยู่ระหว่าง 0.837-0.916 และตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด 4 ตัวแปร มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อตัวแปรแฝง

การทดสอบสมมติฐานที่กำหนดไว้ผลของเส้นทางอิทธิพลสามารถอธิบายถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำ และคุณลักษณะของผู้นำมีอิทธิพลเชิงบวกทางตรงต่อทักษะของผู้นำของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง พบว่า มีความสอดคล้องกับกรอบแนวคิดที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ทั้งนี้ ตัวแปรสังเกตองค์ประกอบของภาวะผู้นำ และคุณลักษณะของผู้นำ มีความสัมพันธ์กันนอกเหนือจากที่ได้กำหนดกรอบแนวคิดไว้

ตอนที่ 4 ผลการสร้างคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

ผลการสร้างคู่มือพบว่า คณะอนุกรรมการพิจารณากลั่นกรองหลักสูตรการฝึกและศึกษาในสถานศึกษาของ ทอ. ได้พิจารณารับรอง โดยให้ค่า IOC เฉลี่ยอยู่ระหว่าง 0.73-1.00 ผ่านเกณฑ์ตามที่กำหนดไว้ ที่ทุกหัวข้อจะต้องมีค่าอยู่ระหว่าง 0.67-1.00 ทั้งนี้ คณะอนุกรรมการ

พิจารณาถ่วงน้ำหนักการฝึกและศึกษาในสถานศึกษาของทอ. ได้มีข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงรายละเอียดการเชื่อมโยงความเป็นผู้นำระดับยุทธศาสตร์การเพิ่มกระบวนการประเมินให้ชัดเจน การตรวจสอบความเหมาะสมของกิจกรรมการติดตาม การตรวจสอบคู่มือตามการปรับปรุงหลักสูตรและการวิเคราะห์หมวดวิชาที่ไม่ได้มุ่งหวังที่จะส่งเสริมความเป็นผู้นำ ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะเรียบร้อยแล้ว

สรุปและอภิปรายผล

1. ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

1.1 การวิเคราะห์สภาพปัญหาในการพัฒนาหลักสูตร พบว่า ควรมีการแยกสายงานในการฝึกอบรมหลักสูตรไม่เป็นปัจจุบัน ไม่ครอบคลุมและทันสมัย ควรเพิ่มเนื้อหาเกี่ยวกับการศึกษาสภาพจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชา และพัฒนาการเป็นผู้นำที่ดี และขาดการทำสถานการณ์สมมติแต่เนื่องด้วยอุปสรรคด้านเวลาทำให้การปฏิบัติน้อยเนื่องจากเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว เนื้อหาของหลักสูตรจึงไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง การฝึกอบรมควรมีการกำหนดอย่างชัดเจนถึงเนื้อหาสาระที่สำคัญรวมถึง กรณีศึกษาที่มีตัวอย่างให้เรียนรู้ มีกระบวนการสอนที่ง่ายต่อการจดจำ และการจัดลำดับของเนื้อหาที่เหมาะสมมีระเบียบแบบแผน จากผลการวิจัยดังกล่าว การปรับปรุงหลักสูตรจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะพัฒนาเนื้อหาให้มีความทันสมัยการเชิญวิทยากรที่เชี่ยวชาญในแต่ละเรื่องมาเป็นผู้บรรยายสลับกับผู้สอนหลัก รวมไปถึงการใช้การทดสอบด้วยสถานการณ์จริงเพื่อให้เกิดการสร้างผู้นำ (ณัฐกรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์, 2560) ซึ่งการวางแผนและกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรควรกำหนดนโยบายในการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยี

และการส่งเสริมให้เกิดความตระหนักในการใช้สื่อที่เหมาะสม (อรรถธนา ปะภาวะเต และบุญชม ศรีสะอาด, 2564) เพราะยุคปัจจุบันเกิดนวัตกรรมการเปลี่ยนแปลงอย่างสิ้นเชิงที่ทำให้สิ่งเดิม ๆ ที่มีอยู่บางสิ่งบางอย่างต้องหายไปภาวะผู้นำในโลกยุคใหม่ ที่จะต้องพัฒนาให้รอบด้านในทุกมิติเป็นผู้นำที่ไม่ใช่คนสั่งการ กำกับควบคุม แต่เป็นผู้นำที่จะต้องดึงศักยภาพบุคลากรต้องสร้างทุกคนให้เป็นผู้บริหาร (จิระยุทธ พุทธิรักษาพิทักษ์, 2564)

1.2 การวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ผลการวิจัยพบว่า **ด้านองค์ประกอบของภาวะผู้นำ** อันดับที่ 1 คือ การให้การดูแลระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ทำให้เห็นได้ว่าผู้นำสูงสุดขององค์กร ไม่เพียงแต่ดูแลผลประโยชน์เท่านั้น ผู้นำจะดูแลทุกคนในองค์กร รวมไปถึงการสร้างวัฒนธรรมของการดูแลกันให้กับข้าราชการ (Greenleaf, 2002) ซึ่งการช่วยเหลือผู้คน มิใช่คิดแต่เรื่องความสำเร็จทางอาชีพเท่านั้น ต้องมีความรู้สึกรับผิดชอบต่อสังคม (นฤมล เพ็ญสิริวรรณ, 2561) ภาวะผู้นำนั้นสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จทั้งในองค์กรของตนเองและองค์กรอื่น (ณรงค์ อินทชาติ, 2563) **ด้านคุณลักษณะผู้นำ** อันดับที่ 1 คือ มนุษย์สัมพันธ์ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด จะเห็นได้ว่า การมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีเป็นทักษะหนึ่งที่เป็นที่ต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา และคุณลักษณะที่ดีย่อมส่งผลกระทบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในกลุ่ม และอันดับที่ 2 คือ ความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งมีความสำคัญต่อการทำงานอย่างมาก การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์จะต้องพัฒนาผ่านสถานการณ์จริง ไม่สามารถเรียนรู้ผ่านการเรียนได้ ประเด็นนี้ควรต้องพิจารณาถึงวิธีการในการปรับปรุงหลักสูตรจะทำให้สามารถเพิ่มกระบวนการพัฒนาต่าง ๆ ได้ (ณรงค์ อินทชาติ, 2563) คุณลักษณะของผู้นำมักสร้างความเปลี่ยนแปลงมาสู่ทีมงานได้

อย่างอัสจรรย์ทำงานหนักและมีความเฉลียวฉลาด เคารพความสามารถของผู้อื่น ไม่สนใจตำแหน่งแต่สนใจการงานให้สำเร็จ (นฤมล เพ็ญสิริวรรณ, 2561) **ด้านทักษะของผู้นำ** อันดับที่ 1 คือ ทักษะด้านเทคนิคระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก จะเห็นได้ว่าการใช้เทคนิคและวิธีการเป็นเรื่องของความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาอาชีพ ผู้บริหารระดับต้นจำเป็นต้องมีทักษะนี้ (นฤมล เพ็ญสิริวรรณ, 2561) ซึ่งการพัฒนาทักษะทางเทคนิคอาจทำได้ผ่านกระบวนการอบรมในด้านการฝึกอบรมและการศึกษา (Jenkins, 2018) โดยผู้นำองค์กรต้องตระหนักถึงความจำเป็นในการเป็นผู้นำที่แข็งแกร่ง เพื่อสร้างโอกาสให้เกิดการพัฒนาผู้นำอย่างต่อเนื่อง (Kirchner & Akdere, 2019)

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง พบว่าผลการวิเคราะห์ตัวแปรแฝงซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) และค่าความเชื่อถือได้ที่เหมาะสม โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.754-0.897 ค่าความผันแปรเฉลี่ยที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) มีค่ามากกว่า 0.5 คือ มีค่าระหว่าง 0.703-0.779 และค่าความเที่ยงตรงขององค์ประกอบ (Construct Reliability: CR) มีค่ามากกว่า 0.6 คือ มีค่าระหว่าง 0.904-0.959 โดยมีค่า CR หรือ PC มากกว่า 0.6 และมีค่า AVE หรือ PV มากกว่า 0.5 ซึ่งถือเป็นค่าความเชื่อถือได้ที่เหมาะสม สอดคล้องกับกัลยา วานิชย์บัญชา (2556) กำหนดเกณฑ์ในการหาความเที่ยงตรงขององค์ประกอบ (Construct Reliability: CR หรือ PC) ที่ค่ามากกว่า 0.6 และ Hair et al. (2010) กำหนดเกณฑ์ความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรแฝงที่ถูกสกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE หรือ PV) ที่ค่ามากกว่า 0.5 ซึ่งความเป็นผู้นำนั้นคือความสัมพันธ์ของมนุษย์ประเภทหนึ่งโดยเฉพาะ ลักษณะเด่น

บางประการของความสัมพันธ์นี้คือ อำนาจและ/หรืออิทธิพล วิสัยทัศน์ ภาวะผูกพัน และความรับผิดชอบ โดยจริยธรรมจึงเป็นพื้นฐานสำหรับความเข้าใจของเราในเรื่องความเป็นผู้นำที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของมนุษย์ (Joanne, 2012)

3. ผลการตรวจสอบและพัฒนารูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแสดงให้เห็นว่า โมเดลการวัดของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยมีความสอดคล้องกับทฤษฎี กล่าวคือตัวแปรแฝงองค์ประกอบของภาวะผู้นำ (Leadership) โมเดลมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งมีค่าน้ำหนักความสัมพันธ์ (Standardized Regression Weights) อยู่ระหว่าง 0.683-0.887 และตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด 10 ตัวแปร มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อตัวแปรแฝง ตัวแปรแฝงคุณลักษณะผู้นำ (Attribute) มีค่าน้ำหนักความสัมพันธ์ อยู่ระหว่าง 0.777-0.877 และตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อตัวแปรแฝง และตัวแปรแฝงทักษะของผู้นำ (Skills) มีค่าน้ำหนักความสัมพันธ์ อยู่ระหว่าง 0.837-0.916 และตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด 4 ตัวแปร มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อตัวแปรแฝง สอดคล้องกับการพัฒนาทักษะผู้นำทั้งหมด 4 ด้าน คือ การพัฒนาทักษะด้านความคิด (Thinking Skills) การพัฒนาทักษะด้านมนุษย (Human Skills) การพัฒนาทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) และการพัฒนาทักษะด้านการออกแบบ (Design Skills) (นฤมล เพ็ญสิริวรรณ, 2561) ซึ่งวันดี อภิรักษ์ธนากร (2565) ได้กล่าวถึงการพัฒนาตนเองตามภาวะผู้นำโดยทুমเทพพัฒนาด้านความเป็นผู้นำ การสร้างรูปแบบการเป็นผู้นำของตนเองจะต้องมีทัศนคติที่ดีต่อคนอื่น ทำความรู้จักตัวเอง เข้าใจตัวเองแสดงให้เห็นถึงงานแต่ละคนรู้ว่าผู้นำมองเห็น

คุณค่าของทีมงาน สอดคล้องกับ Center for Creative Leadership (2023) ที่ได้กล่าวถึง คุณลักษณะความเป็นผู้นำที่สำคัญ 12 ประการ คือ การตระหนักรู้ในตนเอง เคารพความเห็นอกเห็นใจ วิสัยทัศน์ การสื่อสาร ความคล่องตัวในการเรียนรู้ การทำงานร่วมกัน อิทธิพล ความซื่อสัตย์ ความกล้าหาญ ความกตัญญู ความยืดหยุ่น

4. ผลการสร้างคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

คณะอนุกรรมการพิจารณากลับกรองหลักสูตรการฝึกและศึกษาในสถานศึกษา ของ ทอ. ได้พิจารณารับรองโดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (IOC) ของ Rovinelli & Hambleton (1977) เฉลี่ยอยู่ระหว่าง 0.73-1.00 ผ่านเกณฑ์ตามที่กำหนดไว้ที่ทุกหัวข้อจะต้องมีค่าอยู่ระหว่าง 0.67-1.00 ทั้งนี้จากผลการประเมินได้มีข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงรายละเอียดการเชื่อมโยงความเป็นผู้นำระดับยุทธศาสตร์ การเพิ่มกระบวนการประเมินให้ชัดเจนการตรวจสอบความเหมาะสมของกิจกรรมการติดตาม การตรวจสอบคู่มือตามการปรับปรุงหลักสูตร และการวิเคราะห์หมวดวิชาที่ไม่ได้ส่งเสริมความเป็นผู้นำ ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะเนื่องจากต้องการให้รูปแบบการฝึกอบรมมีประสิทธิภาพเหมาะสมกับผู้ฝึกอบรมควรให้ความสำคัญกับขั้นตอนการฝึกอบรม ซึ่งกระบวนการในการกำหนดรูปแบบการฝึกอบรม การกำหนดเนื้อหาของวัตถุประสงค์การฝึกอบรมให้ชัดเจน การกำหนดเนื้อหาฝึกอบรมที่ชัดเจน

การจัดลำดับของเนื้อหาที่เหมาะสม การผสมผสานวิธีการฝึกอบรมอย่างเหมาะสม โอกาสสำหรับการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ การประเมินผลการฝึกอบรม การเพิ่มความมั่นใจในตนเองให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม และการให้มีกิจกรรมในการติดตามผลอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับ ธรรมนูญ เภกนราจินดาวัฒน์ (2560)

ข้อเสนอแนะ

1. โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงควรมีการปรับเนื้อหาของหลักสูตรที่มีความทันสมัย กระตุ้นผู้เรียนผ่านกระบวนการปฏิบัติจริง นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในตัวอย่างการพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ รวมไปถึงการกระตุ้นให้ผู้เรียนมีการวางแผนการทำงาน การนำเครื่องมือมาใช้เพื่อสร้างผู้นำให้กับกองทัพต่อไป
2. โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงควรมีการกำหนดช่วงอายุของการเรียนรู้เพื่อให้ผู้ที่เข้ารับการอบรมมีสมรรถนะทางร่างกายที่ไม่แตกต่างกันมากเกินไป
3. คู่มือการประเมินอาจารย์ผู้สอนภายหลังการอบรม มาพิจารณาในการปรับปรุงของเนื้อหา เพื่อสะท้อนกลับทั้งสองฝ่าย ให้เห็นถึงข้อดี ข้อบกพร่อง เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงสามารถนำไปปรับใช้เพื่อปรับปรุงกระบวนการสอนต่อไปได้
4. พื้นฐานของการศึกษาทั่วไปชั่วโมงการเรียนการสอนภาคของการบรรยายมากที่สุด ควรมีการสร้างสถานการณ์จริงหลาย ๆ สถานการณ์ เพื่อให้เกิดการฝึกปฏิบัติในการพัฒนาความเป็นผู้นำ

เอกสารอ้างอิง

- กมลชนก ชมภูพันธ์. (2564). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในธุรกิจยุคดิจิทัล. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, 5(1), 148-155.
- กองทัพอากาศ, คณะอนุกรรมการส่งเสริมวัฒนธรรมกองทัพอากาศ. (2566). *แผนเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรกองทัพอากาศ พ.ศ. 2566-2570*.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2556). *การวิเคราะห์สถิติ : สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- เกตุขญา วงษ์เพิก. (2564). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในยุคดิจิทัลสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, 5(2), 467-478.
- จิระยุทธ พุทธิรักษาพิทักษ์. (2564). จินตนาการใหม่กับการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคโลกเปลี่ยน. *วารสารวิชาการแสงอีสาน*, 18(1), 22-32.
- ชัชนิธฐา ชัชวาลวงศ์. (2565). หลักพุทธธรรมกับการพัฒนาภาวะผู้นำของเยาวชนในกรุงเทพมหานคร. *วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมปริทรรศน์*, 5(1), 267-272.
- ฐปณีย์ นาไร. (2561). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูตามการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 3 (พ.ศ. 2562-2571) ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในพื้นที่จังหวัดในความรับผิดชอบของสำนักงานศึกษาธิการภาค 11. *วารสารวิชาการและวิจัยมหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. 12(1), 144-158.
- ณรงค์ อินทชาติ. (2563). จุดเปลี่ยนผ่านของแนวคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 : กรณีศึกษากองทัพสิงคโปร์. *วารสารรัฐสารวัตร*, 61(2), 111-121.
- ณัฐภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์. (2560). *ภาวะผู้นำทางการบริหารการพัฒนา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- นฤมล เพ็ญสิริวรรณ. (2561). ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด. *วารสาร มจร. มนุษยศาสตร์ปริทรรศน์*, 4(2), 118-124.
- อำพล ชัยสารี และนิมิตต์ อุดม. (2565). ภาวะผู้นำทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับความเชื่อมั่นในตนเอง. *Journal of Modern Learning Development*, 7(7), 417-435.
- พูลพงศ์ สุขสว่าง. (2556). *แบบจำลองสมการโครงสร้าง*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วัฒนาพานิช.
- วันดี อภิรักษ์ธนากร. (2565). *ภาวะผู้นำ 5 ระดับของ John C. Maxwell* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: เนชั่นบุ๊ค.
- สำนักนายกรัฐมนตรี, สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13*.
- อรรถภา ปะภาวเต, และบุญชม ศรีสะอาด. (2564). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 2. *Journal of Modern Learning Development*, 6(4), 193-199.
- อัครา ประเสริฐสิน. (2557). การวิจัยเชิงประเมินแบบผสมวิธี ใน *รวมบทความวิธีวิทยาและทฤษฎีเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมในองค์กร*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ไทยสัมพันธ์.

- Center for Creative Leadership. (2023). *12 Characteristics of a Good Leader*. Retrieved from <https://www.ccl.org/articles/leading-effectively-articles/characteristics-good-leader/>
- Drouillard, S. E. and Kleiner, B. H. (1996). "Good" leadership. *Management Development Review*, 9(5), 30-33.
- Greenleaf, R. K. (2002). *Servant-Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. New Jersey: Paulist Press.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. and Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. 7th Edition, New York: Pearson.
- Hellriegel, D., Jackson S. E., Slocum, J. W. (2001). *Management: A Competency Based Approach* (9th ed.). Boston: Cengage Learning.
- Jenkins, A. P. (2018). *Operationalizing the Army Learning Strategy in Unit Collective Training*. US Army Command and General Staff College.
- Ciulla, J. B. (2012). Ethics Effectiveness. In D.V. Day & J. Antonakis (Eds.) *The Nature of Good Leadership* (p.508-540). Los Angeles, CA: SAGE.
- Kirchner, M. J., & Akdere, M. (2019). Exploring inclusion of leadership development into new employee orientations: a proposed approach from army leader development. *Organization Management Journal*, 16(3), 156-166.
- Makgone, S. G. (2012). *An evaluation of strategic leadership in selected schools and its contribution to academic performance* (Degree of Magister Technology). University of South Africa.
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the Use of Content Specialists in the Assessment of Criterion-Referenced Test Item Validity. *Tijdschrift Voor Onderwijs Research*, 2, 49-60.
- Susana, U. (2004). *Essentials of Psychological Testing*. Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- Yau, A. A., Cortez, P., & Auguste, B. L. (2022). The Physician Leader: Teaching Leadership in Medicine. *Advances in Chronic Kidney Disease*. 29(6), 539-545.